

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA
MOTOR KIA S.A.S. DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO,
DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

CONSUELO DEL CARMEN CHAVES IBARRA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013**

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA
MOTOR KIA S.A.S. DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO,
DEPARTAMENTO DE NARIÑO**

CONSUELO DEL CARMEN CHAVES IBARRA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

Docente asesor:

Especialista. STELLA ZARAMA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2013**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad exclusiva de los autores”

Artículo 1 del Acuerdo N° 324 de Octubre 11 de 1966 emanada del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación

RUTH STELLA ZARAMA
Asesor

HECTOR RUBEN MUÑOZ
Jurado

MARIO FERNANDO ARCOS
Jurado

Pasto, Agosto de 2013

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme guiado en el transcurso de mi carrera por darme fuerza en los momentos que sentía desfallecer, por los momentos buenos y malos por enseñarme que los sueños; sueños son y que la vida como tiene dificultades tiene sus alegrías, por bendecirme con una hermosa familia y por mantenernos unidos, por enseñarme que los esfuerzos valen la pena si se trata de ser mejor persona, por darme el privilegio de nacer y al paso de los años ir cumpliendo mis metas.

Le doy infinitas gracias a Dios por regalarme a mis padres, ya que ellos son las personas más importantes en mi vida.

Mil gracias a mi Padre Simón Chaves por ser mi inspiración para concluir este trabajo, por su esfuerzo para darnos a mí y a mi familia lo necesario y lo mejor por darnos amor y enseñarnos que todo en la vida se consigue con esfuerzos y con dedicación, por infundir en mí, principios y valores, mil gracias a mi hermosa madre Aurelia Ibarra por ser mi consejera y mi amiga, por enseñarme que el amor de una madre siempre está en todo momento, por corregirme, abrazarme darme su infinito amor, por llorar conmigo cuando he sentido tristeza, por todas sus enseñanzas por estar a mi lado y al de mis hermanos en cada etapa de nuestra vida, y por su inmensa comprensión. Papitos en estas líneas les quiero decir lo mucho que los amo, gracias por su apoyo y que cada día agradezco a Dios por haberme dado los mejores padres y que le pido que los tenga a mi lado por muchos años más.

A mi hermano Yamid Alexander Chaves por cuidarme cuando era pequeña, por ayudarme cuando me he metido en líos, por tratar de que haga las cosas bien y a mi hermanita Daniela Fernanda Chaves por su sensatez, por apoyarme siempre, por su enorme cariño, por ser mi princesa a la que quiero mucho y hasta por sus rabietas y por aguantas las mías. Gracias hermanitos por estar en mi vida los adoro mucho.

A mi asesora Ruth Stella Zarama, a mis jurados Mario Fernando Arcos y Héctor Rubén Muñoz, por ser parte importante de mi formación académica, por compartir su conocimientos, por su tiempo para lograr el desarrollo de este trabajo y así culminar otra etapa de mi vida.

A mis amigos, con los que compartí buenos y malos momentos, por su apoyo por demostrarme que la amistad cuando es verdadera pase lo que pase y cuanto nos alejemos siempre está ahí, porque sé que siempre puedo contar con ustedes, gracias a Dios por permitirme conocerlos y espero nuestra amistad siempre siga existiendo.

A todas las personas que han estado en mi vida gracias por esos momentos que hemos compartido y vivido y hacer de esta etapa un trayecto de vivencias que nunca olvidare.

Gracias a la estrella que me ilumina desde el cielo, por todas sus locuras por enseñarme que la vida es un ratico nada más y que se debe vivir con intensidad por su amor y por hacer de una rabieta una linda historia.

Muchas Gracias a la empresa Motor Kia en la ciudad de San Juan de Pasto, a sus directivos y personal que labora por permitirme aportar un poco de mis conocimientos, por toda la colaboración prestada, por la oportunidad brindada para el feliz término de este trabajo, y por los conocimientos otorgados y la experiencia adquirida.

A la Universidad de Nariño, a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y al Programa de Comercio Internacional y Mercadeo, mil gracias.

*“Vive como si fueras a morir mañana,
Aprende como si fueras a vivir para siempre”*

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios por haberme dado la vida, por permitirme cumplir mis metas y por culminar mi formación profesional.

A mis padres Simón Chaves y Aurelia Ibarra por toda su paciencia y por su apoyo incondicional y por darme la oportunidad de prepararme para afrontar la vida de manera profesional.

A mis hermanos Yamid y Daniela Chaves por estar siempre presentes, por acompañarme a lo largo de mi vida y por su apoyo, a mis demás familiares, a mis amigos y personas que han ocupado un lugar importante en mi corazón y a mis profesores.

Consuelo del Carmen Chaves Ibarra

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”
Thomas Chalmers.

RESUMEN

Dada las condiciones que se presentan en el mercado dentro de un ambiente cambiante, las empresas deben tener herramientas que les permita tomar decisiones antes de que ocurran los hechos, es decir, ser organizaciones proactivas y no reaccionar frente a los hechos. De tal forma, que la planeación estratégica se ha convertido en un medio por el cual los gerentes pueden tener una visión aproximada del futuro y formular objetivos y estrategias con base en los resultados derivados de los diagnósticos internos y externos, así como en lo obtenido en el marco analítico de la planeación estratégica.

El notorio incremento en las ventas de carros nuevos en los últimos años, las facilidades de financiación, la oferta de nuevos modelos, han estimulado a los usuarios a la compra de vehículos nuevos. Por otra parte, la disminución de los precios y la demanda de vehículos que ingresan del Ecuador estimulados por la devaluación del dólar, se constituyen en las principales causas que impulsan este fenómeno.

Teniendo en cuenta la creciente participación de la competencia y las exigencias de los clientes, es necesario, redefinir su organización estructural e implementar un plan estratégico de marketing que permita conocer el estado actual del negocio, el mercado local y regional, la interacción entre el entorno interno y externo de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera proactiva implementando estrategias para aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas.

El siguiente trabajo se constituye en una herramienta para la toma de decisiones estratégicas que permitirá incrementar las ventas, ganar participación en el mercado, fortalecerse comercialmente e incrementar las utilidades de la empresa Motor Kia

ABSTRACT

Given the conditions present in the market within a changing environment, companies must have tools that enable them to make decisions before the events occur, that is, be proactive and organizations react to events. Thus, the planning strategy has become a means by which managers can have a vision about the future and formulate goals and strategies based on diagnostic results derived from internal and external, as well as that obtained in the analytical framework for strategic planning.

The sharp increase in new car sales in recent years, the financing facilities, the supply of new models, users are encouraged to purchase new vehicles. Moreover, the decline in prices and demand for vehicles entering from Ecuador stimulated by the devaluation of the dollar, constitute the main causes driving this phenomenon

Given the increasing involvement of competition and customer demands, it is necessary to redefine its organizational structure and implement a strategic marketing plan designed to show the current state of business, the local and regional market, the interaction between the environment internal and external entities and the ability of these to act proactively implementing strategies to take advantage of internal strengths and external opportunities.

The following work is a tool for strategic decision making that will increase sales, gain market share, strengthened commercially and increase profits Motor Kia Company

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION.....	17
1.1 TITULO	17
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1 Descripción del Problema.....	17
1.2.2 Formulación del problema.....	18
1.2.3 Sistematización del problema.....	18
2. OBJETIVOS.....	20
2.1 OBJETIVO GENERAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
4. MARCO REFERENCIAL.....	23
4.1 MARCO CONCEPTUAL	23
4.2 MARCO CONTEXTUAL.....	31
4.2.1 Departamento de Nariño.....	31
4.2.2 Municipio de Pasto	34
4.2.3 Sector Automotriz en San Juan de Pasto	38
4.3 MARCO LEGAL.....	39
4.4 MARCO TEMPORAL	40
4.5 MARCO ESPACIAL.....	40
5. ASPECTOS METODOLOGICOS	42
5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	42
5.2 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN	42
5.3 TEMA.....	42
5.4 TIPO DE ESTUDIO	42
5.4.1. Descriptivo	42
5.4.2 Exploratorio.	42

5.5	METODO DE INVESTIGACION	43
5.5.1	Método Deductivo.....	43
5.6	FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
5.6.1	Fuentes Secundarias.....	43
5.6.2	Fuentes Primarias.....	43
5.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	44
5.7.1	Población	44
5.7.2	Muestra.....	45
6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
6.1	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	47
6.1.1	Encuesta Dirigida a Funcionarios.....	47
6.1.2	Encuesta a clientes.....	65
6.1.3	Encuesta a clientes potenciales	71
7.	DISEÑO PLAN ESTRATÉGICO	78
7.1	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	78
7.2	DIRECCIONAMINETO ACTUAL	78
7.2.1	Presentación de la Empresa	78
7.2.2	Principios Corporativos Actuales.....	79
7.2.3	Objetivos Corporativos Actuales	80
7.2.4	Misión Actual.	80
7.2.5	Visión Actual.	80
7.3	DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO	80
7.3.1	Diagnostico interno.....	86
7.3.2	Diagnostico Externo	87
7.3.3	Análisis de impactos.....	88
7.3.4	Matriz DOFA.....	92
7.3.5	Matriz Interna – Externa.	96
7.3.6	Matriz de perfil competitivo.....	98
7.3.7	Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE	98
8.	REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	101

8.1	MISIÓN PROPUESTA	101
8.2	VISIÓN PROPUESTA	103
8.3	VALORES DEFINIDOS	105
8.4	PRINCIPIOS DEFINIDOS	105
8.6	POLÍTICAS DEFINIDAS	106
9.	PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO	107
9.1	PROCESO DE CREACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	107
9.2	MIX DE MERCADO	109
10.	OBJETIVOS DE MERCADEO	117
11.	PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN	118
12.	RESUMEN PLAN DE ACCION	119
13.	PROPUESTA DE DIFUSIÓN, EVALUACION Y CONTROL	121
14.	PLAN DE CONTINGENCIA	123
	CONCLUSIONES	125
	RECOMENDACIONES	126
	BIBLIOGRAFÍA	127
	NETGRAFIA.....	128
	ANEXOS	129

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Subregiones del departamento de Nariño	34
Cuadro 2. Barrios de las comunas de San Juan de Pasto.....	36
Cuadro 3. Lista de funcionarios MOTOR KIA S.A.S.....	44
Cuadro 4. Lista de principales clientes	45
Cuadro 5. Estructura organizacional de la Empresa MOTORKIA S.A.S.	47
Cuadro 6. Cultura y Clima Organizacional MOTOR KIA S.A.S.....	50
Cuadro 7. Gestión Empresarial en MOTOR KIA S.A.S.....	51
Cuadro 8. Reclutamiento e Inducción de talento humano en MOTOR KIA S.A.S..	53
Cuadro 9. Compensación y desarrollo en la empresa MOTOR KIA	55
Cuadro 10. Evaluación y Desempeño en la empresa MOTOR KIA	56
Cuadro 11. Programa de Salud Ocupacional en MOTOR KIA.....	57
Cuadro 12..Conceptos Generales del Área de Mercadeo	58
Cuadro 13. Investigación de Mercados	59
Cuadro 14. Plan Estratégico de Mercadeo.....	60
Cuadro 15. Investigación y Desarrollo	62
Cuadro 16. Medio por el cual conoce a MOTOR KIA SAS.	66
Cuadro 17. Atención en la empresa por el personal.	67
Cuadro 18. Análisis de Precios con relación a Calidad.....	68
Cuadro 19. Instalaciones de la empresa MOTOR KIA S.A.S.	69
Cuadro 20. Que se tiene en cuenta al momento de elegir un concesionario	69
Cuadro 21. Recomendaría usted a MOTOR KIA	70
Cuadro 22. Uso de automóvil particular o Taxi.....	71
Cuadro 23.Frecuencia de Uso de Vehículo.....	72
Cuadro 24. Marcas en el momento de la compra	73
Cuadro 25. Aspectos Importantes en el momento de la Compra	74
Cuadro 26. Aspectos Importantes de la marca KIA	75
Cuadro 27. Decisión de Compra de un Vehículo KIA	76

Cuadro 28. Nivel de Satisfacción.....	77
Cuadro 29. Listado de fortalezas y debilidades.....	87
Cuadro 30. Listado de Oportunidades y Amenazas.....	88
Cuadro 31. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)	89
Cuadro 32. Matriz de perfil de capacidad interna (P.C.I)	90
Cuadro 33. Matriz de Evaluación De Factores Internos (MEFI).....	91
Cuadro 34. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	92
Cuadro.35. Modelo de Matriz DOFA	93
Cuadro 36. Análisis DOFA.....	93
Cuadro 37. MATRIZ DOFA.....	94
Cuadro 38. Matriz de Perfil Competitivo	98
Cuadro 39. Matriz cuantitativa de planificación estratégica	100
Cuadro 40. Factores para evaluar el enunciado de la misión	101

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Estructura organizacional de la Empresa MOTOR KIA SAS	48
Gráfica 2. Cultura y clima organizacional de la empresa Motorkia SAS	50
Gráfica 3. Gestión Empresarial en MOTOR KIA S.A.S.	52
Gráfica 4. Reclutamiento e Inducción de Talento Humano	53
Gráfica 5. Compensación, evaluación y salud ocupacional	55
Gráfica 6. Investigación de Mercados.....	59
Gráfica 7. Plan Estratégico de Mercadeo	61
Gráfica 8. Investigación y Desarrollo	63
Gráfica 9. Medio por el cual conoce a MOTOR KIA SAS.....	66
Gráfica 10. Atención en la Empresa por el personal de MOTOR KIA.....	67
Gráfica 11. Análisis de Precios con relación a Calidad	68
Gráfica 12. Recomendaría usted a MOTOR KIA	70
Gráfica 13. Uso de automóvil particular o Taxi.....	72
Gráfica 14. Frecuencia de Uso de vehículo.....	73
Gráfica 15. Marcas en el momento de la compra.....	74
Gráfica 16. Aspectos Importantes en el momento de la Compra.....	75
Gráfica 17. Aspectos Importantes de la marca KIA.....	76
Gráfica 18. Nivel de Satisfacción	77
Gráfica 19. Matriz Interna – Externa	97

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa 1. Departamento de Nariño	32
Figura 2. Mapa Municipio de Pasto	35
Figura 3. Logotipo	79
Figura 4. Flujograma productivo	81
Figura 5. Flayer 1	111
Figura 6. Flayer 2	112
Figura 7. Flayer 3	113
Figura 8. Guion Radial	114
Figura 9. Guion Técnico de Televisión	115

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS.....	130
ANEXO B. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES.....	134
ANEXO C. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES	137

INTRODUCCIÓN

La investigación de mercados y por ende el plan de mercadeo se han constituido en herramientas de gran ayuda tanto para directivos como para aquellas personas que adelanten algún tipo de gestión dentro de una organización, puesto que se convierten en instrumentos claves para el análisis estratégico de la gestión empresarial.

El presente documento tuvo como propósito elaborar un plan estratégico de marketing para la empresa MOTOR KIA S.A.S., de la Ciudad de San Juan de Pasto identificando los factores internos y externos que dinamizan y obstaculizan su crecimiento, además de detallar una serie de estrategias que conlleven a fortalecer y posicionar dicha empresa en el entorno local; de este modo su importancia radica en que la empresa carece de un estudio de mercado que le permita asegurar una adecuada toma de decisiones acordes y congruentes con su marco situacional y su entorno.

El presente estudio tuvo en cuenta el desarrollo de ciertos parámetros, los cuales se describen mediante seis capítulos, los cuales se explican a continuación.

Se partió entonces, por el Capítulo I en el cual se realizó un análisis teórico tomando como punto de partida el concepto de planeación, posteriormente este se enfocara en la conceptualización del plan estratégico de marketing, del mismo modo se realizó el planteamiento del Problema de investigación, la formulación del problema así como los objetivos fueron planteados teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos que posee la empresa de contar con un plan de estas características que dinamice y fortalezca el proceso de mercadeo

En el Capítulo II se define los recursos para afrontar el presente estudio así como la importancia de la realización del mismo, describiendo brevemente la situación de la empresa para concluir un objetivo general y unos específicos para direccionarlo correctamente; Tópicos del marco teórico, se analiza trabajos anteriores que den un punto de partida y sirvan de base para el desarrollo de la presente investigación, igualmente se consulta y fortalecen conceptos y bases teóricas sobre la temática necesaria; Metodología, se plantean los parámetros y herramientas, tanto las fuentes primarias como secundarias, entre otros aspectos claves, Análisis de resultados, se hace el diagnostico interno y externo mediante diferentes herramientas y recursos como encuestas, observación directa en la empresa , información extractada de diferentes fuentes para determinar, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con las cuales se aplicó las matrices necesarias.

En el Capítulo III se realiza la presentación de la empresa y la plataforma estratégica, se aplica las matrices para deducir las estrategias más convenientes que permitan lograr que la empresa mejore su participación y competitividad en el mercado

En el Capítulo IV se define el re direccionamiento estratégico de la empresa en el cual se propone misión, visión, valores corporativos, principios, objetivos, y políticas definidas.

En el Capítulo V se fijan los objetivos estratégicos de mercadeo, en esta fase se desarrolla todo el procedimiento requerido para llevar a cabo el plan de mercadeo, realizando un seguimiento y control que permitan cumplir con los objetivos propuestos

En el Capítulo VI se le planteo a la empresa un plan de acción, el cual se debe llevar a cabo para el desarrollo de las estrategias de mercadeo establecidas, como también se desarrolló las conclusiones y recomendaciones, las cuales se deducen de los aspectos más importantes resultantes de la investigación.

1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION

1.1 TITULO

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA MOTOR KIA S.A.S DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, DEPARTAMENTO DE NARIÑO

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del Problema. Durante años las empresas han buscado diferentes alternativas de diversificar sus mercados y con ello incrementar sus utilidades, no obstante han tropezado en su intento ya que no tiene un plan de acción direccionado y sostenible que les permita consolidarse en el mercado; por lo tanto la toma de decisiones se realiza de forma improvisada hecho que conlleva a juicios erróneos sin tener en cuenta el entorno que afecta esta.

Las empresas de hoy intentan ser más eficaces y ganar una mayor participación en el mercado mediante la generación de estrategias; sin embargo en muchas ocasiones se carece de la argumentación necesaria por la falta de información o el sesgo de la misma, provocando una serie de estrategias erróneas que impiden que la empresa se consolide en el largo plazo.

Ante tal situación las empresas desaprovechan las oportunidades por falta de planificación, lo cual las lleva a experimentar en áreas desconocidas sin tener la firme convicción de cuál es la fortaleza de la organización.

Las oportunidades en el mercado son cada vez más escasas debido a la alta competitividad que se desarrollan en torno a ellas, esto teniendo en cuenta que para algunas empresas la frase “estar a la vanguardia” adquiere gran importancia cuando de oportunidades se trata; por ello se preocupan por la necesidad de estructurar un plan estratégico de mercadeo como una herramienta que permita entender la complejidad de los distintos mercados existentes abordándolos de una forma más eficaz, determinando si es pertinente invertir o no en las diferentes oportunidades que se presenten.

En las empresas dedicadas a la compra y venta de vehículos nuevos o usados incluso en los mismos concesionarios de la Ciudad de Pasto en el ejercicio de sus actividades, se ha observado falencias de tipo administrativo y comercial que inciden en negativamente en su desarrollo productivo y que afectan directamente los resultados que se pretenden alcanzar.

En la empresa MOTOR KIA SAS, Los objetivos de eficiencia, eficacia no se alcanzan y una de las razones fundamentales es la ausencia de estrategias y programas de marketing, que han hecho que no tenga un posicionamiento e incremento en la participación del mercado, en consecuencia se ha visto afectada la competitividad de la empresa.

Su proceso administrativo y comercial se desarrolla conforme a una serie de pautas y mecanismos completamente empíricos por lo tanto su grado de crecimiento en el mercado no ha alcanzado los niveles esperados a pesar de que se cuenta con un respaldo de marca muy bien posicionada en la región

Partiendo de las anteriores premisas se puede inferir que la problemática de MOTOR KIA SAS en la ciudad de San Juan de Pasto, la que impide incrementar su participación en el mercado y elevar los niveles de posicionamiento, participación y competitividad, está determinada por la carencia de estrategias de Marketing.

Pronosticando la situación problemática y de continuar así MOTOR KIA SAS en la ciudad de San Juan de Pasto no podrá incrementar su participación en el mercado, posicionamiento y competitividad, ya que estos tres elementos fundamentales están determinados por la carencia de un plan estratégico de Marketing.

Por anterior se hace necesario adelantar el presente estudio con el fin de solucionar estas dificultades y así lograr que la empresa cumpla con las exigencias del mercado, lo cual se puede lograr si MOTOR KIA SAS implementa un Plan Estratégico de Mercadeo que le permita tener herramientas para la toma de decisiones y mejorar sus indicadores bajo los criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

1.2.2 Formulación del problema. ¿Cuál debe ser la estructura adecuada del plan de mercadeo para la empresa MOTOR KIA S.A.S., que permita que la organización mejore su participación y competitividad en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto?

1.2.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual a nivel interno y externo de la empresa MOTOR KIA S.A.S., frente al mercado local de la ciudad de Pasto?
- ¿Cuáles son los objetivos de mercadeo que debe trazarse en la empresa MOTOR KIA S.A.S?
- ¿Qué matrices debe tenerse en cuenta dentro del Plan Estratégico de Mercadeo que permitan plantear las estrategias más adecuadas en la empresa MOTOR KIA S.A.S?

- ¿Qué estrategias permitirán mejorar la participación de mercado y la competitividad de la empresa MOTOR KIA S.A.S en la ciudad de Pasto?
- ¿Cómo elaborar el Plan de Acción que permita el desarrollo de las estrategias de mercadeo en la empresa MOTOR KIA S.A.S?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa MOTOR KIA SAS que permita determinar las estrategias más adecuadas para mejorar la participación y competitividad en el mercado de la ciudad de Pasto.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar un diagnóstico interno y externo de la empresa MOTOR KIA S.A.S mediante la aplicación de encuestas para determinar su situación actual en el mercado local de la ciudad de Pasto y poder así formular los objetivos de mercadeo que se requieren.
- Determinar las matrices que deben incorporarse al Plan Estratégico de Mercadeo que se formulará en la empresa MOTOR KIA S.A.S
- Proponer las estrategias que permitan lograr que la empresa mejore su participación y competitividad en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto
- Definir el re direccionamiento estratégico de la empresa
- Fijar los objetivos estratégicos de mercadeo que deben alcanzar en la empresa para mejorar su participación y posicionamiento en el mercado de la ciudad de San Juan de Pasto
- Diseñar el Plan de Acción que la empresa debe llevar a cabo para el desarrollo de las estrategias de mercadeo establecidas y así alcanzar los objetivos estratégicos planteados

3. JUSTIFICACIÓN

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

En la actualidad, las empresas enfrentan un ambiente competitivo cada vez más intenso, lo que genera, en la mayor parte de ellas, inestabilidad para una adecuada adaptación.

Es por ello, que las organizaciones han optado por estar más y mejor preparadas para enfrentar día a día los cambios que el entorno competitivo genera, a fin de asegurar su supervivencia en el mercado, para lo cual vienen desarrollando planes y estrategias que intentan contrarrestar las situaciones adversas en las que se ven inmersas.

Consecuentemente, empresas de toda índole se encuentran diseñando e implementando planes estratégicos de marketing, tal es el caso de MOTOR KIA S.A.S de la Ciudad de San Juan de Pasto, que ante evidentes signos de alerta a su alrededor, la incursión de nuevos competidores en el medio, ha determinado como una opción atractiva la elaboración del PLAN DE MARKETING.

Actualmente la empresa no cuenta con un Plan de Mercadeo que permita dirigir y coordinar todas las actividades relacionadas al Marketing, a fin de que la organización sea más eficaz y competitiva en el medio; pero si cuenta con una Estructura organizacional y con planes operativos, a partir de los cuales se podrá elaborar el Plan de Marketing, que conlleve a unificar esfuerzos y obtener resultados en el corto plazo, considerando que la Dirección de una organización es la que rige al resto de planes existentes en la misma, sin ella no se podría abordar la elaboración del Plan de Marketing, puesto que faltaría la línea directriz por la que quiere ir la organización.

MOTOR KIA S.A.S a lo largo de su trayectoria ha ido adquiriendo un prestigio por la calidad de sus productos y servicios, sin embargo, la incursión de nuevos competidores ha amenazado su participación en el mercado la cual se puede ir reduciendo paulatinamente sino se diseñan e implementan los correctivos necesarios como los es un adecuado plan estratégico de mercadeo

Por lo anteriormente expuesto, se hace necesario contar con un Plan de Marketing que permita diseñar las estrategias correspondientes, a fin de lograr un crecimiento

en la participación de mercado, lo que conlleve al incremento en el número de clientes tanto a nivel local como regional

Es importante indicar, que una organización no debe adaptarse a un Plan, sino que éste debe adaptarse a la organización, debido a que cada empresa posee características particulares inherentes a ella. Sin embargo, existen peculiaridades entre los sistemas de planeación de empresas distintas. En ese sentido, el presente proyecto de investigación propone un Plan de Marketing para la empresa MOTOR KIA S.A.S de la ciudad de San Juan de Pasto, que contenga todo el marco teórico y toda la aplicación práctica para su adecuada y posterior implementación y que permita hacer frente a la intensa competencia que se ha desarrollado en el sector.

Por lo tanto el estudio involucra tanto la recopilación, el registro, como el análisis sistemático de datos relacionados con aquellos problemas por los cuales atraviesa la empresa en su área comercial, para que fundamentados en esto poder estructurar el plan de marketing que contribuirá para que la empresa pueda ser más competitiva, ya que le ofrecerá a la organización una herramienta útil que le va a brindar información oportuna y necesaria, con el fin de que las directivas de la empresa tomen decisiones de manera acertada.

Los principales beneficios que se reflejarán con el diseño de este estudio se podrán evidenciar en la satisfacción del cliente y el grado de fidelidad de los mismos, trayendo consigo notables y favorables cambios en cuanto al rendimiento del servicio, efectividad en los procesos, organización del trabajo, ahorro de tiempo y claridad en las actividades que se deben desarrollar.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO CONCEPTUAL¹

AMENAZA DE MERCADO: es uno de los factores fundamentales que se debe tener en cuenta en la toma de decisiones ya que incrementa la agilidad en las reacciones de la empresa frente a cambios imprevistos, en la medida que se haya llevado a cabo una reflexión sobre el alcance de estos cambios para la empresa. Este análisis permitió tener una idea clara sobre cuál es el mercado idóneo para las capacidades de la empresa.

ANÁLISIS DE MERCADO: investigación que requiere de trabajo de campo ya que trata de determinar tendencias de consumo, intenciones de los competidores, innovaciones tecnológicas o características del segmento seleccionado a partir de información que ellos mismos proporcionan.

ANÁLISIS DE PRECIO: este determina el precio que está dispuesto a pagar el comprador midiendo la intensidad de la necesidad, la cantidad y la naturaleza de las satisfacciones que espera, mientras que para el vendedor el precio al cual está dispuesto a vender, mide el valor de los componentes en el plan estratégico de marketing. Su importancia radica en el nivel de la demanda ya que un precio demasiado elevado o bajo puede comprometer a la posteridad el futuro del producto y por ende el de la empresa

ANÁLISIS DE VENTAS: son indicadores de la situación comercial de la empresa en el mercado para poder evaluar el negocio. Los resultados nos permiten evaluar la situación de la empresa en el mercado, frente a la competencia, ante el consumidor, y sobre todo nos permite identificar el crecimiento y desarrollo que ha tenido la misma a través del tiempo. No se trata de una actividad aislada; pues requiere de una revisión continua, proyección y estudio diario.

CANAL DE DISTRIBUCION: los canales de distribución se definen como los conductos que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible. El punto de partida de todo canal de distribución es el productor y el punto final o de destino es el consumidor; el conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios

Desde el punto de vista del fabricante, la elección de un canal de distribución es una decisión de importancia estratégica, que debe ser compatible, no solo con los

¹ Glosario Administración y economía (s.f). [en línea] disponible en: <http://www.gestiopolis/> Glosario Administración y Economía.

deseos del segmento objetivo sino también con los objetivos de la empresa.

CLIENTE: persona u organización que toma la decisión de compra. Existen dos tipos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo y los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto, en el primero se debe tener una atención especial para retenerlos y para el segundo se debe indagar cual fue la causa de su alejamiento para luego encontrar la forma de recuperarlos.

COMPETENCIA: situación en la que un gran número de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado. Para ello las empresas deben seguir un conjunto de normas jurídicas tales como la protección de la propiedad privada, el monopolio o la competencia desleal, además de un conjunto de normas de comportamiento como amor propio, toma de riesgos y racionalidad económica.

COMPETITIVIDAD: la posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

COMPRADOR: persona que realiza físicamente la compra de una mercancía determinada, influenciado principalmente por la cultura.

CONSUMIDOR: persona o empresa que usa total o parcialmente los bienes o servicios adquiridos. El consumidor no es un simple agente pasivo que espera a que le ofrezcan los productos y servicios, es un agente activo con el poder suficiente para lograr cambios en las ofertas y hasta en las mismas empresas, para que se ajusten a sus requerimientos y necesidades. Cada vez se es más consciente que lo importante no es la venta sino la repetición de la misma, lo importante no es el primer consumo sino su repetición sucesiva. Por ello, surgen programas de fidelización dirigidos a los clientes actuales en búsqueda de mantener su preferencia y lograr las compras.

DEBILIDADES: al igual que las fortalezas son internas, representa algún aspecto en que la empresa es inferior a la competencia, esta es una situación que puede ser controlada por la misma organización. En el plan de mercadeo cada una de las debilidades debe ser consignada en la matriz DOFA; determinando cuales son las más relevantes buscando convertirlas en fortalezas.

DESARROLLO DEL MERCADO: la empresa busca vender sus productos actuales en nuevos mercados, esto quiere decir, que se buscarán grupos o segmentos que puedan utilizar el producto además de los actuales. Las estrategias más utilizadas

pueden ser: Buscar nuevos segmentos en el mismo mercado geográfico; Buscar nuevos circuitos de distribución ó la expansión geográfica.

DESARROLLO DEL PRODUCTO: es esencial para todas las empresas, permite no rezagarse ante las eventualidades que el mercado ofrece o a los nuevos retos en los que la empresa quiere incursionar partiendo de la idea de satisfacción de las necesidades de los consumidores y las presiones de la competencia. El desarrollo de producto implica el desarrollo de productos nuevos, el desarrollo de extensiones de línea para las marcas actuales, el desarrollo de nuevos usos de los productos actuales, el mejoramiento del producto y el descubrimiento por parte del fabricante para la elaboración del mismo o la mejor manera de adquirirlo por el detallista. Las estrategias más utilizadas son: Adición de características, Ampliar la gama de productos, Rejuvenecimiento de una línea de productos, Mejora de calidad, Adquisición de una gama de productos; Racionalización de una gama de productos.

DISTRIBUIDOR: persona o empresa dedicada a la comercialización de un producto en una determinada área geográfica. Este eslabón de la cadena de comercialización permitirá que el producto llegue hasta el consumidor final.

ESTRATEGIAS: es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar, que permiten alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia, y teniendo en cuenta también las variaciones externas.

ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION: la diversificación surge cuando la empresa detecta una oportunidad de mercado para desarrollar productos nuevos en mercados nuevos, lo cual suele resultar tan riesgoso como un nuevo negocio, pero que puede generar interesantes ventajas para la empresa; estas se dividen en:
Diversificación concéntrica: la empresa sale de su sector industrial y comercial y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las actividades existentes ya sea en el plano tecnológico como en el comercial.

Diversificación pura: la empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales tanto en el plano tecnológico como en el comercial.

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO: Este concepto pretende reunir la imagen a conceptos como: calidad, precio, duración, etc., y lograr que esta imagen perdure en el recuerdo del consumidor para así tener clientes fieles a la marca; una vez que el segmento objetivo es elegido la empresa debe decidir el posicionamiento a adoptar en cada uno de ellos, esto servirá de línea directriz del establecimiento del programa de marketing.

ESTUDIO DE MERCADO: es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadeólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo. Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

FORTALEZAS: factores internos de una organización que facilitan el logro de los objetivos de una empresa. Las fortalezas pueden significar una posición destacada frente a la competencia; ya que esta significa que la organización realiza una actividad de manera más eficiente que la competencia.

LÍNEA DE PRODUCTOS: grupo de artículos estrechamente relacionados entre sí, ya sea porque funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de consumidores, se comercializan a través de un mismo tipo de canales de distribución etc.

MARCA: todo signo o medio que sirve para individualizar productos y servicios en el mercado. Es uno de los tres tradicionales signos distintivos del empresario; los otros son el nombre comercial (que sirve para individualizar a un empresario en ejercicio de su actividad) y el rótulo del establecimiento (que individualiza el establecimiento mercantil en sí).

Por tal razón esta debe contribuir a comunicar el posicionamiento del producto y la importancia que esta representa para el consumidor.

MATRICES ESTRATÉGICAS EN EL DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL: son una expresión gráfica, posición o realidad a través de un cuadro de doble entrada en el que cada uno de los ejes representa o responde a un parámetro o variable determinada.

Son un instrumento de análisis para la gestión estratégica en el que se combinan aspectos derivados del análisis interno y externo tendiente a proporcionar un apoyo formalizado para la toma de decisiones estratégicas.

Las matrices estratégicas son representaciones gráficas que sintetizan algunos de los factores, parámetros o características más relevantes para seleccionar el tipo de estrategia más apropiada en función de la empresa².

²Planeación Estratégica. (12 de junio de 2010) [en línea]. Disponible en: <http://www.Administrador/Esitorio/PLANEACION0ESTRATEGICA/Apuntes>

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE): permite hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (MEFI): permite hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.³

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC): la matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.

LA MATRIZ DE LAS DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA): la matriz amenazas-oportunidades-debilidades -fuerzas (DOFA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más difícil para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones. La matriz DOFA se lleva a cabo en los ocho pasos.

MATRIZ INTERNA-EXTERNA (IE). La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del EFI en el eje x y los totales ponderados del EFE en el eje y. Cada división de la organización debe preparar una matriz EFI y una matriz EFE para su parte correspondiente de la organización. Los totales ponderados que se derivan de las divisiones permiten construir una matriz IE a nivel corporativo. En el eje x de la matriz IE un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual manera, en el EFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera

³Planeación Estratégica – Módulo UNAD – 2001.

bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta.

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE). Además de clasificar las estrategias para obtener una lista de prioridades, sólo existe una técnica analítica en la literatura diseñada para determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables. Esta técnica es la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE) que representa el paso 3 del marco analítico para formular estrategias. Esta técnica indica, en forma objetiva, cuáles son las mejores estrategias alternativas. La MCPE usa la información obtenida de los análisis de la etapa 1 y los resultados de los análisis de la adecuación de la etapa 2 para "decidir" en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas. Es decir, la matriz EFE, la matriz EFI, la matriz del perfil competitivo que comprenden el paso 1, sumadas a la matriz AODF, el análisis PEYEA, la matriz del BCG, la matriz IE y la matriz de la gran estrategia que constituyen el paso 2, ofrecen la información necesaria para armar una MCPE (Paso 3). La MCPE es un instrumento que permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, 'internos y externos, identificados con anterioridad. Como los otros instrumentos analíticos para formular estrategias, la MCPE requiere que se hagan buenos juicios intuitivos.

MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM): la matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio: POAM, toma como guía algunos factores (variables) sugeridos que sean pertinentes, además de los que los participantes en la estructura del plan propongan. Una vez construida la POAM se construye MEFE

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI): se Estructura tomando como guía algunos factores o variables internas sugeridas, además de las que los participantes en el diseño del plan propongan.

Una vez diligenciado el formato PCI, se construye la matriz MEFI (matriz de evaluación de factor interno). A esta matriz sólo se deben llevar las fortalezas o debilidades altas con alto impacto (Factores internos claves).

MERCADO: comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro, para la participación del mercado se debe segmentar en términos de necesidades por ende, una empresa puede optar por dirigirse a la totalidad del mercado o dirigirse a varios segmentos.

MERCADO META: es el conjunto de personas hacia quienes va dirigido todos los esfuerzos de mercadotecnia, es decir, aquel grupo de personas que cumplen con

todas las características del segmento de mercado. Es necesario conocer perfectamente la naturaleza del mercado meta y como satisfacer en forma optima sus necesidades, pues eso es la clave de todo cuanto viene después en el plan de mercadotecnia.

MERCADO POTENCIAL: son aquellos consumidores que no compran ni usan el producto, pero que lo pueden usar en un futuro, esto debido a que tienen las características del mercado meta pero no conocen el producto o no tienen las características del mercado meta pero las tendrá en un futuro.

MERCADOTECNIA: antiguamente se la dirigía únicamente a la compra y venta de bienes o servicios; en la actualidad se hace referencia a la Actividad humana dirigida a la satisfacción de necesidades o deseos mediante el intercambio con beneficios. Esto no significa que la compra y venta carezcan de importancia pues forman parte de una mezcla mercadotécnica con una serie de instrumentos que trabajan en conjunto para influir en el mercado.

MISIÓN: se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de esta con su contexto social, de forma tal que podamos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en la que opera.

MISIÓN ESTRATÉGICA: la empresa describe su campo de actividad y su mercado de referencia, expresa su vocación básica y sus principios de dirección en materia de rendimiento económico y no económico, y precisa su sistema de valores, este concepto es de gran importancia a nivel interno por que da al personal de la empresa una comprensión de los objetivos perseguidos creando una cultura de empresa y en plano externo contribuye a la creación de una entidad corporativa explicando el papel económico social que la empresa intenta ejercer en la sociedad y la manera en que quiere ser percibida por los clientes, distribuidores, empleados, accionistas y público en general.

OBJETIVOS: es uno de los pilares sobre los cuales se desarrolla nuestra estrategia empresarial. La formulación errónea de estos puede hacernos perder tiempo, dinero, clientes e incluso llevarnos a la ruina; por lo cual es recomendable elaborarlos basados en las siguientes pautas: que sean claros, medibles y observables.

OPORTUNIDADES: es una situación favorable para la empresa, se presenta por el movimiento natural del mercado y de la conducta del consumidor. No obstante también pueden ser generadas por una empresa o por un sector determinado.

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO: porción de un mercado controlado por un productor en particular en comparación con la de la competencia. Hace referencia a las ventas del producto como porcentaje de las ventas totales del mercado o de la

categoría. Esta es una medida que rápidamente indica la eficiencia con que una empresa esa operando desde el punto de vista de la competencia.

PLANEACIÓN: es una actividad que requiere de distintos elementos para poderse llevar a cabo, en primer lugar, la planeación debemos conceptualizarla como un conjunto de actividades programadas, lo cual implica tener uno o varios objetivos a cumplir además de un plan de acción claramente definido para que esos objetivos puedan ser alcanzados.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING: tiene esencialmente por objetivo expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales opciones deberán después traducirse en decisiones y en programas de acción que involucra a todas las áreas funcionales de la empresa; es decir requiere de la participación de los directivos de todas las dependencias ya que cada una de las estrategias y actividades diseñadas tendrá influencia directa en las actividades desarrolladas por las demás.

PRODUCTO: es un conjunto de atribuciones tangibles e intangibles que incluye el empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicios que prestan este y el fabricante que buscan satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

PROMOCIÓN: es la actividad de llevar o acercar el producto al consumidor, es decir, hacerlo accesible, realizando un acercamiento de la información necesaria para que el consumidor conozca las opciones de compra y decida adecuadamente. La promoción ofrece un incentivo adicional y estimula al mercado meta para que realice algún comportamiento satisfactorio ante los ojos de la empresa; es decir incrementar las ventas o asociar el producto con un acontecimiento cualquiera. La clave del éxito de la promoción consiste en establecer objetivos y estrategias promocionales primero y luego desarrollar ejecuciones innovadoras y bien orientadas.

PUBLICIDAD: es un conjunto de actividades encaminadas a informar, persuadir, y recordar acerca de los beneficios y atributos de un producto a través de diferentes medios de comunicación. Cuanto mayor sea el mercado que recuerde el producto espontáneamente mayores serán las probabilidades que se venda cuando este sienta deseos de adquirirlo. Es una forma de comunicación pagada por el patrocinador identificado, impersonal y masivo

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO: es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. Todos los mercados están compuestos de segmentos y éstos a su vez están formados usualmente por subsegmentos

VISIÓN: nos indica cual es la meta que la compañía persigue a largo plazo, incluye la forma en que ésta conceptualizada a sí misma en la actualidad y en el futuro; la visión empresarial no es un objetivo, ya que no contiene las características propias del mismo, es sólo la forma en que la empresa considera que sus planes y estrategias modificarán sus propiedades actuales y como se conceptualizará en un futuro.

4.2 MARCO CONTEXTUAL

4.2.1 Departamento de Nariño. Nariño, departamento de Colombia situado en el extremo suroccidental de Colombia, entre los 0° 21' y 2° 40' de latitud N, y los 76° 50' y 79° 02' de longitud O. Limita al norte con el departamento de Cauca, al este con Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico. Su nombre le fue concedido en memoria de Antonio Nariño, precursor de la independencia colombiana al traducir y divulgar la declaración de los derechos del hombre en este país.

En Nariño encontramos tres regiones perfectamente definidas, con una amplia variedad climática: la primera corresponde a la llanura del Pacífico, de clima cálido y alta lluviosidad; la segunda es la región andina, compuesta por la cordillera de los Andes, y la tercera, la región de la vertiente oriental amazónica, cubierta principalmente por selvas húmedas y lluviosas.⁴

⁴ NARIÑO, Plan de Desarrollo 2008- 2011 – Gobernación de Nariño . Oficina de Planeación Departamental

Figura 1. Mapa 1. Departamento de Nariño



Fuente: <http://www.unimar.edu.co>

El Departamento, que tiene una extensión de 33.268 km², es el más volcánico de Colombia, pues en su territorio se ubican el Azufral, Chiles, Cumbal, Doña Juana y Galeras.

Su economía está basada en la agricultura, la ganadería y, en menor medida, la artesanía, el turismo, la minería y la pesca. Los productos agrícolas más destacados son el trigo, la cebada y las papas (patatas). Entre los metales que se explotan destaca el oro, la plata y el cobre.

Nariño cuenta con 1.632.093 habitantes (2005). Está formado por 64 municipios, 188 corregimientos y 312 inspecciones de policía. San Juan de Pasto es su capital, y entre los principales municipios encontramos Albán, Barbacoas, Colón, Imúes, Ipiales, Linares, Pupiales, Ricaurte, Samaniego, Tumaco, Tuquerres y La Cruz.

Sector Socio-Económico. La conformación espacial interna de Nariño ha sido escasamente influenciada por factores externos, dada la limitada relación con las

políticas nacionales de inversión. Es más evidente al observador la herencia precolombina y la dependencia colonial de España, cuyos procesos imprimen en el territorio formas y estructuras espaciales tradicionales.

En tiempos precolombinos Nariño es un territorio matizado de diferentes comunidades indígenas, cada una con estructura económica y social específica, asentada en espacios delimitados pero entrelazados por razones de convivencia. Aunque estos grupos en tiempos remotos llegan de otras partes trayendo consigo la base del progreso sociocultural, su desarrollo es espontáneo y por tanto, conforman ejemplos de ordenamiento territorial autóctono; es decir, formas de apropiación del espacio, que se expresan en una regionalización endógena libre de influencia externa.

De lo anterior se deduce que la primera organización regional nace del ordenamiento indígena, que implica dominio de un territorio, técnicas de producción y expresiones culturales en estrecha relación con el entorno.

El ordenamiento territorial y la organización del espacio geográfico por parte de los indígenas responden a la lógica de su propio proyecto de vida, para garantizar su reproducción biológica y social. Este ordenamiento espacial se expresa en el manejo de la "verticalidad andina" tendiente al aprovechamiento agrícola y de recursos de todos los ecosistemas andinos, desde el páramo hasta los valles cálidos interandinos y selvas bajas. Así, un cacicazgo dispone de lo que diversos autores denominan al mundo de arriba" (frío) y el "mundo de abajo" (caliente). El primero especializado en cacería y especialmente tubérculos como papas, ocas, ullucos, maíz y quinua. El segundo en productos exóticos como el algodón, coca y sal. Algunos valles interandinos profundos como el Chota y el Patía, por poseer fuentes saladas se convierten en centros nodales para el comercio; por tanto su ocupación y uso obedece a tratados de convivencia, desde donde se establece un dinámico intercambio con las partes frías de los Andes.

La llegada de los españoles modifica el esquema referido y es sustituido por otra lógica de organización espacial, que obviamente expresa los nuevos intereses económicos, políticos y culturales. Entre ellos, la expansión de la frontera agrícola, introducción de nuevos cultivos y de ganadería además de otras formas como edificios e iglesias que expresan la adopción de nuevos códigos culturales en el paisaje.

Los efectos son diferentes de una región a otra; en los altos Andes donde se concentra la urbanización y estancias de los españoles, es mayor el mestizaje, utilización de fuerza de trabajo indígena, transferencia de tecnología agrícola e institucionalización de la cultura externa.

Por el contrario en las vertientes externas de los Andes y selvas bajas la apropiación del espacio y su valorización está ligada a la extracción de oro.

La zona minera aparece como expresión de la centralidad espacial y única opción a partir de la cual se inicia la organización del territorio. En estas áreas es común el desarrollo de un proceso sangriento de incorporación debido a que el poblamiento indígena es disperso y escaso, lo cual conspira contra la necesidad de concentrar fuerza de trabajo. A esto se suma el difícil acceso, resistencia de los indios, clima malsano y ciclos de recesión en la producción de oro.

El aislamiento y carencia de vías operan entonces como variables fundamentales que frenan el desarrollo, al punto que los mercados del interior del país aún desconocen variedades de papa producidas en Nariño.

El esquema de desarrollo económico dirigido al mercado local crea sobre oferta que baja los precios sin dejar rentabilidad que justifique el más mínimo plan de vías, tecnificación o importación de maquinaria. El grueso de la producción es atendida por indígenas y campesinos dentro de una economía parcelaria simple autosuficiente que no permite surgimiento de un mercado regional pues los rendimientos no propician acumulación de capital que dé origen a actividades diferentes. Los latifundios ociosos y ajenos a las transformaciones tecnológicas, igualmente no conducen a una economía monetaria en pleno funcionamiento, como tampoco a un desarrollo urbano que la sustente.

Cuadro 1. Subregiones del departamento de Nariño

SUBREGIONES DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO	
Centro: Pasto, Chachagui, Yacuanquer, Sandoná, Consacá, Tangua, Nariño, La Florida, El Tambo, El Peñol	Sur: Ipiales, Aldana, Contadero, Cuaspud – Carlosama, Cumbal, Gualmatán, Iles, Pupiales, Potosí, Córdoba, Puerres, Funes, Guachucal, Imués
Norte: Alban, La Cruz, San Pablo, Arboleda, Belén, Buesaco, Colon – Génova, El Tablón De Gómez, La Unión, San Bernardo, San Lorenzo, San Pedro De Cartago, Taminango, Leiva, Policarpa, Cumbitara, El Rosario	Costa: Tumaco, Barbacoas, Francisco Pizarro, Magüi, Roberto Payan, La Tola, El Charco, Olaya Herrera, Mosquera, Santa Bárbara.
Centro Occidental: Ancuya, Guaitarilla, La Llanada, Santacruz, Providencia, Linares, Ospina, Samaniego, Sapuyes, Túquerres, Los Andes, Mallama, Ricaurte.	

Fuente: este estudio

4.2.2 Municipio de Pasto. El municipio de San Juan de Pasto en la capital del Departamento de Nariño en el sur de Colombia, situado en el denominado Valle de Atríz, en medio de la Cordillera de los Andes en el macizo montañoso denominado

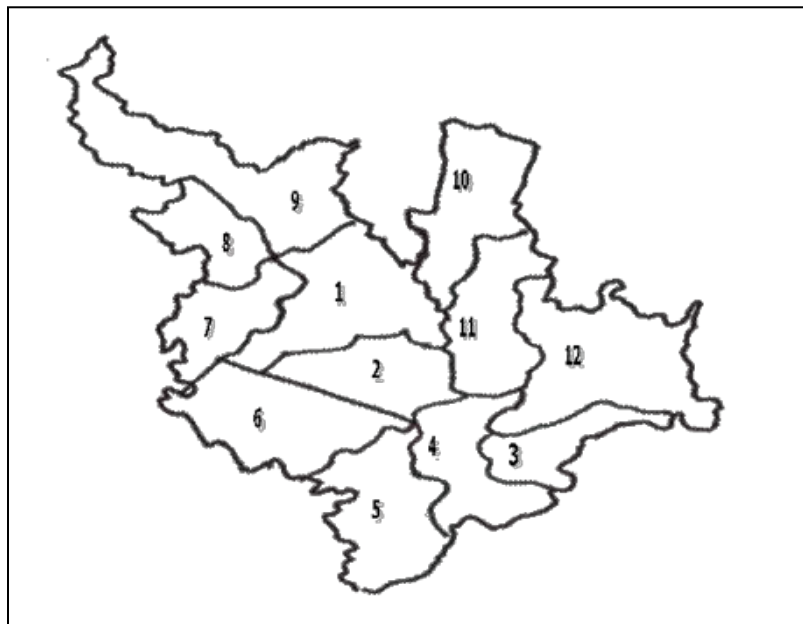
nudo de los Pastos al pie del volcán Galeras. Posee una superficie de 1.181 km², temperatura promedio de 14°C y 383.846 habitantes según cifras del DANE.

San Juan de Pasto, actúa como centro comercial y distribuidor de mercancías entre el Valle del Cauca y Ecuador a través de la carretera Panamericana. Cuenta con numerosos edificios religiosos de estilo colonial y es importante destino turístico por la belleza de los valles que la circundan.

La distribución espacial de los colombianos muestra una dinámica importante de movimientos poblacionales desde las zonas rurales, expulsoras de población hacia centros urbanos de muy diferente índole y tamaño. Particularmente en el último lustro se ha acentuado el proceso migratorio hacia las ciudades, generando un interesante fenómeno de localización urbana.

El crecimiento de las ciudades ha mostrado un patrón diferente del que se presenta en otros países latinoamericanos en donde la tendencia ha sido la de construir grandes metrópolis que concentran la mayor parte de la población urbana. Colombia, por el contrario, cuenta con un conjunto significativamente importante de ciudades grandes y medianas, que se constituyen a la vez en polos de desarrollo regional y micro regional.

Figura 2. Mapa Municipio de Pasto



Fuente: Agustín Codazzi. 2011

Pasto está conectado hacia el norte por vía terrestre con Cali y con la república del Ecuador; con Bogotá se comunica por la Carretera Panamericana. Esta ciudad

tiene un Terminal de Transporte que la comunica con Tumaco, Mocoa y resto del país. Por vía aérea se usa el Aeropuerto Antonio Nariño.⁵

Pasto es una ciudad de fácil acceso ya que cuenta con vías tanto aérea como terrestres, caso que favorece el desplazamiento de las personas que por una u otra razón deseen pasar una temporada en esta ciudad, esto contribuye al desarrollo de la ciudad y por ende al desarrollo de nuevos y novedosos sitios de hospedaje que tengan la capacidad de brindar varios servicios en un mismo sitio, con precios cómodos y de una excelente calidad, que hacen que los clientes se sientan en un ambiente familiar.

Cuadro 2. Barrios de las comunas de San Juan de Pasto.

COMUNA	BARRIOS
1	San José Obrero, Las Américas, Marcos de la Rosa, El Portalito, Bombona, San Agustín Centro, San José, Santiago, Los Dos Puentes, Avenida Santander y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
2	Los Alamos, Bella Vista, Villa Lucía, Los Balcones, Atahualpa, San Miguel, Medardo Buchelli, Las Violetas, Las Lunas I, Fátima, Salomón, El Recuerdo, Parque Bolívar Alhambra, El Olivo, Javeriano, Navarrete, El Prado, Avenida Colombia Normandía y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
3	Casa Loma, La Esmeralda, El Ejido, Santa Bárbara. Mercedario, Villa Flor I, Guamuez, Santa Catalina, Santa Mónica, José Antonio Galán, Caicedonia, Las Brisas, Los Pinos, Belisario Betancourt, Alejandría, Pie de Cuesta, Las Lajas, Arnulfo Guerrero, Popular, La Estrella, Rosal de Oriente, Villa Flor II, Las Mercedes y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
4	Doce de Octubre I y II, La Habana, El Triunfo, La Victoria, Albergue del Sol, Villa Docente, El Porvenir, Miraflores I y II, Puerta del Sol, Lorenzo de Aldana, Praga, Alto del Campo, San Juan de los Pastos. La Paz, Laureano Gómez, Rincón Colonial, El Tejar, Betania, Santa fe, Avenida Idema, Belén, Villa Olímpica. Chile, Sendoya, Bernal, Los Eliseos, Madrigal y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.

⁵San Juan de Pasto. (s.f). [en línea]. Disponible en: <http://pasto-nariño.gov.co/nuestromunicipio>.

Continuación cuadro 2.

5	Altos de Chapalito, El Remanso, La Rosa, Chapal, Chapal II, Prados del Sur, La Vega, El Pilar, Las Lunas I y II, Ciudad Jardín, Villa del Río, San Martín, Santa Clara, El Progreso, Antonio Nariño, Emilio Botero I II y III, Cantarana, Venecia, La Minga, Chamba, María Isabel I y II, Madrigal, Potrerillo, Vivienda Cristiana y de más barrios
6	Villa de los Ríos, Altamira, Tamasagra, Santa Isabel, Mijitayo, Sumatambo, INEM, Bachue, Agualongo, La Cruz, La Palma, Caicedo, Niza I, Niza II, Nueva Colombia, Granada, El Estadio, Cooperativa Popular Nariñense, Los Fundadores, San Sebastián, Quito López, San Carlos, San Miguel de Jongovito y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna
7	Rosales I, Rosales II, Santa María, Los Andes, Villa Campanela, Villa Vergel, Francisco de la Villota, El Bosque, La Primavera, Villa Sofía, El Edén, Capusigra, Castillos del Norte, Villa Aurora, Achalay, Las Acacias, El Rincón de la Aurora, La Aurora, San Felipe, San Ignacio, Los Hexágonos, Santa María y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
8	Colón, San Diego, San Vicente, Panorámico, Jorge Giraldo, Bello Horizonte Gualcaloma, Sindamanoy, La Castellana, Panamericano, Arco Iris, La Cuesta, Vera- cruz, Mariluz I-II III, Torres de Puvenza, Prados del Oeste, Colpatria, Las Margaritas, San Juan de Dios I etapa, II etapa, Villas de San Rafael, Los Frailejones, Altos de la Colina, Los Laureles, Quintas de San Pedro, Mira Valle y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
9	Terrazas de Briceño, Villa Campestre, Conjunto Torobajo la victoria, Figueroa, Marsella, Universitario, Villa María, Terranova, El Recreo, Juan XXIII, Santa Rita, El Aljibe, Juanoy, Alto Juanoy, San Antonio de Juanoy, Los Sauces, Pinos del Norte, Pandiaco, Morasurco, El Polvorín, Manacá, Villa del Parque, El Mirador, El Refugio, La Colina, Camino Real, El Dorado, Santa Ana, José Ignacio Zarama, Castilla, Riviera, Palermo, Maridíaz, Los Nogales, Tequendama, Luís Brand, El Cerámico, Las Cuadras, Titán, Sañudo y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.

Continuación cuadro 2.

10	Río Blanco, sector Pedagógico, Avenida Oriental, Quebrada Gallinacera 2ª parte de la Calle 22 Bis, Río Blanco que termina en el Ojo de Agua sector La Floresta., La Esperanza, Destechados, Prados del Norte, Villa Nueva, Villas del Norte, Nuevo Horizonte, Villa Guerrero, El Futuro, Nueva Aranda, San Albano, Buenos Aires, Nuevo Sol, Ocho de Marzo, Quillotoco, Sol de Oriente, Villa del Rosario, Avenida Aranda, Libertad, Cementerio, Bella Vista, Niño Jesús de Praga, Loma del Carmen (Marquetalia), Termina sector peatonal 28, Carrera 27 A del Barrio Cementerio Avenida Oriental Río Pasto y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
11	Corazón de Jesús, Ciudad Real, Aquine I, II, III, Centenario, Villa Elena, Belalcázar, La Lomita, Los Alcázares, Favis, Rincon del Paraíso, Hospital Civil, El Calvario, El Corralito, Alameda el Común, Santa Matilde y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.
12	Parque de Baviera, Villa Adriana María, Pucalpa I- II-III, Balcones del Este, Gualcalá, La Florida, La Carolina, Villa Recreo, Monserrat, Carlos Pizarro, El Manantial, San Diego Norte, Simón Bolívar, El Paraíso, María Paz , Sindagua, Fray Ezequiel Moreno Díaz, Alcázares, La Josefina, Sena y demás barrios que existan o se construyan dentro de los límites respectivos de la presente comuna.

Fuente: www.pasto.gov.co

4.2.3 Sector Automotriz en San Juan de Pasto. Según el Gerente de MOTOR KIA SAS., el sector automotriz en la Ciudad de Pasto vienen presentando una dinámica importante y su crecimiento obedece fundamentalmente a los acuerdos comerciales que les proveen acceso preferencial a los clientes

La dinámica del sector ha sido liderada por los sectores de vehículos particulares y públicos, sin embargo enfrenta grandes retos para ser competitivo para sostener el mercado regional y local

A pesar de que por ahora la situación es estable, la industria nacional tiene que pensar en una reconversión fuerte, de manera que pueda ser verdaderamente competitiva o por lo menos esa es una de sus alternativas, pues algunos han

llegado a considerar que otra posibilidad sería aprovechar el conocimiento que tienen del mercado para dedicarse exclusivamente a la comercialización⁶.

4.3 MARCO LEGAL

Toda sociedad que se constituye en Colombia debe ceñirse a lo estipulado en el Decreto 410 de 1971 para su creación, desarrollo y su finalización legal, lo cuál no quiere decir que no deba tener en cuenta otras normas legales para su desarrollo, ya que su devenir de comerciante debe contratar empleados, adquirir productos, bienes o servicios y en algunos casos llevar a sucesión la parte que le corresponda a alguno de sus socios y es obvio que estas situaciones no las regula el Código de Comercio sino que son reglamentadas por el Código Civil, Código Sustantivo del Trabajo, la Constitución Nacional y los Decretos y Leyes que el Legislativo y el Ejecutivo expidan para estos fines.

Es así como la constitución Política en sus artículos 14, 25, 26, 38, 39, 58 permite a todas las personas en la República tener derecho a la personalidad jurídica a asociarse para formar empresas, a dar trabajo y a permitírseles trabajar en lo que a bien tenga, siempre y cuando no vaya en contra de las leyes, la moral y la buena costumbre; es este realmente el marco legal que ciñe la actividad comercial en Colombia por cuanto no hay ninguna otra norma superior a esta y todas la demás deberán respetar la Carta Política y el bloque de Constitucionalidad.

Reduciendo más el espectro legal vemos que el Código de Comercio, el Código Sustantivo del Trabajo y el Código Civil son normas que delimitan más el marco legal porque lo pre-escrito en la Constitución es el límite mientras que los Códigos anteriores son los que permiten realmente crear, funcionar y terminar todas las sociedades en Colombia.

Como se dijo en un principio no solo los Códigos y la Constitución permiten el desarrollo de las sociedades sino que para el efecto del estudio en comento se debe reducir aún más el marco legal y es así como se delimitará dentro de los siguientes Códigos, Leyes, Decretos y Resoluciones que se enmarca a continuación:

Constitución Política de Colombia

- Artículos 14, 25, 26, 38 y 39 (De los Derechos Fundamentales)
- Artículo 58 (De los Derechos Sociales, Económicos y Culturales)
- Artículos 334, 337 (Del aprovechamiento de los recursos naturales)

Código de Comercio

⁶ Gerencia MOTOR KIA S.A.S – San Juan de Pasto, Junio 2012

- Libro II (De las sociedades comerciales)
- Libro IV (De los contratos y obligaciones mercantiles)
- Libro VI (De los procedimientos)

Código Sustantivo del Trabajo

- Primera Parte (Derecho individual del trabajo)
- Segunda Parte (Derecho colectivo del trabajo)

Código Civil

- Libro II (De los bienes y su dominio, posesión, uso, goce)
- Libro II (De la sucesión por causa de muerte)
- Libro IV (De las obligaciones en general y de los contratos)

Este marco normativo pone de manifiesto el respaldo jurídico que la empresa MOTIR KIA SAS posee para el desempeño y desarrollo de su objeto social; marco normativo que genera derechos y deberes que se deben cumplir

El marco legal le proporciona las bases sobre las cuales la empresa construye y determina el alcance y naturaleza de sus actividades

Se fundamenta en la Constitución como suprema legislación, que se complementa con la legislación promulgada en las diferentes leyes y normas antes citadas y que se relacionan directamente con la empresa y su actividad comercial. El marco legal faculta a la empresa para que lleve a cabo las labores comerciales y de administración de conformidad a la estructura detallada dentro de su conformación organizacional

4.4 MARCO TEMPORAL

La investigación relacionada a la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa MOTOR KIA S.A.S., de la ciudad de San Juan de Pasto está delimitada desde el 21 de Octubre de 2011 al 21 de Abril del 2012, periodo en que se desarrolla la pasantía, y desde el 22 de Abril de 2012 hasta el 15 de Diciembre de 2012, fecha en la cual se estima terminar el informe final de la investigación

4.5 MARCO ESPACIAL

Teniendo en cuenta el planteamiento del problema y los objetivos formulados dentro de la investigación, se define el espacio delimitado de conocimiento la ciudad de San Juan de Pasto área urbana. Toda vez, que la empresa objeto de

estudio, desarrolla sus actividades de comercialización y prestación de servicios en el sector geográfico antes citado.

5. ASPECTOS METODOLOGICOS

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El desarrollo regional y sus procesos de internacionalización.

5.2 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Proyectos de Mercadeo Regional

5.3 TEMA

“Plan Estratégico de Mercadeo para la Empresa MOTOR KIA S.A.S., de la Ciudad de San Juan de Pasto, Departamento de Nariño”.

5.4 TIPO DE ESTUDIO

5.4.1. Descriptivo. El tipo de investigación que se utilizó en el estudio es descriptivo porque lo que se pretendió es llegar a conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas que conforman el universo de estudio y con este fundamento poder establecer las relaciones que existen entre las variables.

Este tipo de investigación trata de describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

Por otra parte este tipo de investigación permitió utilizar herramientas específicas para la recolección de datos, con el fin de darle mayor profundización al tema, ya que se tuvo como objetivo identificar el mercado y describir el comportamiento actual y futuro de la empresa en la ciudad de Pasto.⁷

5.4.2 Exploratorio. Ya que lo que se pretendió es desarrollar una investigación que muestre una visión general respecto a la realidad que vive la empresa y su relación con el entorno y específicamente con el mercado.

⁷ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. 2001

5.5 METODO DE INVESTIGACION

Para el presente estudio se utilizó el siguiente método de investigación.

5.5.1 Método Deductivo. Parte de situaciones generales para llegar a situaciones particulares a partir de hechos contenidos en una situación general, de este modo el análisis del entorno económico y social influyo directamente en la situación de la empresa MOTOR KIA S.A.S de la ciudad de San Juan de Pasto

5.6 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

5.6.1 Fuentes Secundarias. Para el tratamiento de la información secundaria, el proceso más adecuado fue la realización de fichas de registro, tanto bibliográficas como de lectura que permitieron ordenar y clasificar la información. Con la técnica de fichado, se registraron las fuentes de información y se extrajeron de ellas los contenidos de interés.

Las fuentes secundarias son documentos que compilan y reseñan la información publicada.

Las fuentes de información secundaria serán:

Publicaciones periódicas de la empresa y el sector, normas vigentes, libros de Marketing y libros de Administración

Así mismo se hará uso de información que brinde la CAMARA DE COMERCIO DE PASTO y FENALCO relacionadas con el sector

5.6.2 Fuentes Primarias. De acuerdo con el proceso de recolección de la información mediante encuestas, la información primaria requirió un tratamiento, utilizando un procedimiento de conteo, clasificación, codificación y tabulación; la información tabulada y ordenada fue sometida a un estudio estadístico descriptivo, cuya finalidad fue describir las características y las percepciones de los directivos, funcionarios y clientes de la empresa.

Las fuentes primarias de investigación fueron constituidas por funcionarios de la empresa en los diferentes cargos y por los principales clientes que la empresa posee, quienes suministraron información que permitió determinar las fortalezas y debilidades de la empresa toda vez que han sido ellos quienes ya han tenido relación directa con la organización, Información que se requirió para la estructura matricial del plan y la definición de estrategias

5.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

A continuación se presenta el listado que conforma la población objeto de estudio. Dado el tamaño de la población objeto de estudio no se requirió estructurar una muestra representativa por lo que se optó por un estudio tipo censo, es decir se trabajó con el total de la población determinada para el caso de los funcionarios de la empresa y para el caso de los principales clientes

5.7.1 Población

Población 1: La población objeto de estudio esta integrada por los funcionarios de la empresa en la ciudad de San Juan de Pasto, según el siguiente cuadro

Cuadro 3. Lista de funcionarios MOTOR KIA S.A.S.

No.	FUNCIONARIOS	CARGOS
1	GERENTE GENERAL	DARIO NAVIA
2	SUBGERENTE	ZIMENA GRANADA
3	DIRECTOR COMERCIAL	DIRLEY HERRERA
4	JEFE DE VITRINA	MONICA DELGADO
5	GERENTE DE SERVICIO	HERNAN DARIO BURBANO
6	ASESOR DE SERVICIO	ARIEL PANTOJA
7	AUXILIAR DE SERVICIO	RAQUEL ERAZO
8	COORDINADOR DE PARTES Y ACCESORIOS	CELSO GRANADA
9	ASESOR DE PARTES Y ACCESORIOS	ADRIANA CARRILLO
10	ASESORES COMERCIALES	JHON ENRIQUEZ
11	ANFITRIONA	ALEXANDRA GOMEZ
12	ASISTENTE COMERCIAL	GLORIA GOMEZ
13	ASISTENTE COMERCIAL	JUAN CARLOS ARTEAGA
14	ASISTENTE COMERCIAL	JOSE MANUEL PALOMINO
15	ASISTENTE COMERCIAL	MARTHA VARGAS
16	ASISTENTE COMERCIAL	ALEX REALPE
17	ASISTENTE COMERCIAL	CARLOS SALAZAR
18	ASISTENTE COMERCIAL	ALBERTO BARCA
19	ASISTENTE COMERCIAL	PABLO DIAZ DEL CASTILLO
20	COORDINADOR CONTABLE	JANETH ARELLANO

Fuente: GERENCIA MOTOR KIA - Pasto

Población 2: Así mismo la población objeto de estudio la conformaron los principales clientes de la empresa clasificados como clientes de vehículos particulares y públicos

Cuadro 4. Lista de principales clientes

VEHICULOS PARTICULARES
DAIRA ROSERO
MONICA ELIZABETH ENRIQUEZ
ADRIANA ENRIQUEZ
ADRIANA LAGOS
JOSE FERNANDO GUERRERO
MAURICIO ROSERO
FRANKLIN MESIAS
MONICA CLAUDIA GONZALES
FLOR ALBA VILLARREAL ERASO
LEONEL ROSERO IBARRA
LILIANA HERNANDEZ
MARIA DEL PILAR CERON
ALVARO FARUCK HUERTAS
ARMANDO PEPINOSA
VEHICULOS PUBLICOS
JAIR CAICEDO
GERARDO GUERRERO
ALFONSO CASTILLO
GUILLERMO MARTINEZ
MARIA CLOTILDE BASANTE
CARLOS PAREDES

Fuente: Gerencia MOTOR KIA – Pasto

5.7.2 Muestra. EL MUESTREO POR SELECCIÓN INTENCIONADA O MUESTREO DE CONVENIENCIA. Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo

Teniendo el concepto anterior sobre el muestreo por conveniencia, con respecto a los funcionarios y clientes actuales se tomaron en su totalidad de acuerdo a lo detallado en los cuadros anteriores

Con respecto a los clientes potenciales sea tomo un grupo de 50 clientes, considerado como potenciales aquellas personas que han solicitado cotizaciones o han adelantado trámites para la consecución de vehículos de la marca KIA y que no han formalizado aun su compra

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Es una realidad que las Empresas de la región en su mayoría carecen de una cultura empresarial y emprendimiento, es por eso que no hay una planeación futura que prevea posibles eventos que afecten negativamente al negocio, u oportunidades de incrementar los niveles de productividad de la empresa, es por esto que con la información recolectada se pretendió realizar el diagnostico con el fin de elaborar el plan estratégico de mercadeo para la empresa Motorkia S.A.S A continuación se representan gráficamente los resultados obtenidos del trabajo de campo realizado esto con el fin de extraer información de importancia que condujo a obtener los resultados que a continuación se describen.

6.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

6.1.1 Encuesta Dirigida a Funcionarios

1. Estructura organizacional de la empresa MOTOR KIA S.A.S.

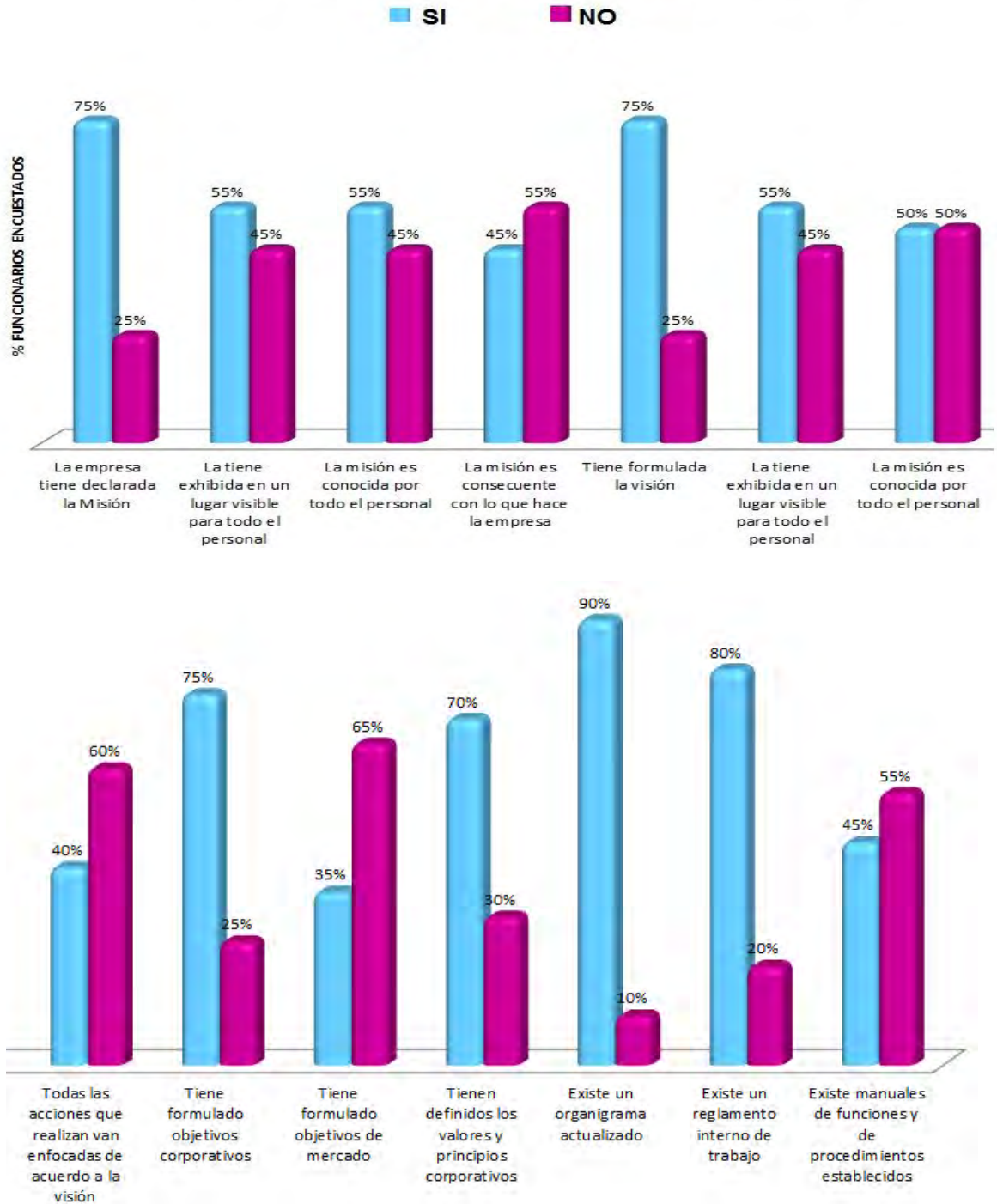
Cuadro 5. Estructura organizacional de la Empresa MOTORKIA S.A.S.

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Si	No	Si %	No%
La empresa tiene declarada la Misión	15	5	75%	25%
La tiene exhibida en un lugar visible para todo el personal	11	9	55%	45%
La misión es conocida por todo el personal	11	9	55%	45%
La misión es consecuente con lo que hace la empresa	9	11	45%	55%
Tiene formulada la visión	15	5	75%	25%
La tiene exhibida en un lugar visible para todo el personal	11	9	55%	45%
La misión es conocida por todo el personal	10	10	50%	50%
Todas las acciones que realizan van enfocadas de acuerdo a la visión	8	12	40%	60%
Tiene formulado objetivos corporativos	15	5	75%	25%
Tiene formulado objetivos de mercado	7	13	35%	65%
Tienen definidos los valores y principios corporativos	14	6	70%	30%
Existe un organigrama actualizado	18	2	90%	10%
Existe un reglamento interno de trabajo	16	4	80%	20%
Existe manuales de funciones y de procedimientos establecidos	9	11	45%	55%

Fuente: este estudio

Gráfica 1. Estructura organizacional de la Empresa MOTORKIA SAS

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: este Estudio

Como primera medida se evaluó la estructura organizacional de la empresa en diferentes variables de los cuales se pudo decir lo siguiente:

Se tuvo en cuenta a 20 funcionarios de la empresa MOTOR KIA S.A.S. de las diferentes áreas; de los cuales el 75% de los encuestados afirmaron que la empresa tiene declarada la misión y visión, pero la mayoría de ellos al momento de realizar la encuesta manifestaron que no tenían pleno conocimiento en lo que estas se fundamentaban, y en algunos casos la población encuestada, admitían que estos elementos que hacen parte del direccionamiento estratégico existían debido a la estructura organizacional de la empresa.

Para el 55% del personal la misión y visión, si se encuentra exhibida en un lugar visible, y es conocida por los mismos, cabe mencionar que este porcentaje no es representativo, en consecuencia esto es contraproducente para la empresa. Por otro lado los encuestados en un 60% afirmaron que no todas las acciones que realizan van enfocadas a la visión, esto denoto que los funcionarios no tienen claro el rumbo de la empresa, de modo que la visión según los autores Thompson y Strickland *"es el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar"*⁸; aclarando lo dicho, la empresa por parte de la dirección no se ha dado a la tarea de resaltar y dar a conocer abiertamente estos aspectos, ya que esto conlleva a que los empleados no tengan el grado de pertenencia requerido hacia la misma, para el logro de los objetivos.

Para evaluar la estructura organizacional de la empresa, se indago que si se tenía formulado los objetivos corporativos, obteniendo como resultado que un 75% manifestó que estos están establecidos.

Por otra parte el 65% de los encuestados afirman que la empresa no tiene formulado los objetivos de mercadeo. Igualmente un 70% señala que tienen definido los valores y principios corporativos, agregando a lo anterior se encontró que un 90% afirman que existe un organigrama actualizado en MOTOR KIA.

De la misma manera un 80% manifestó que existe el reglamento interno de trabajo, y un 55% dicen que no existen manuales de funciones y de procedimientos; en este análisis se pudo decir que a pesar de la diversidad de porcentajes en estas variables, se hace necesario insistir en el conocimiento de las mismas, ya que son de vital importancia en el direccionamiento estratégico de la empresa.

⁸ THOMSON, Iván. Misión y Visión - Artículo Publicado en Diciembre 2006 (s.f). disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

En el tiempo de permanencia en MOTOR KIA, se observó que el personal tiene vinculación o contrato por parte de cooperativa, presentándose esto como una situación negativa, puesto que los empleados no cuentan con estabilidad laboral, es decir no se encuentran vinculados directamente a la misma, lo cual puede resultar desmotivante porque el personal no está satisfecho. Por esa razón los funcionarios no sienten sentido de pertenencia, cabe decir que el no compromiso para con la empresa, afecta el progreso de la misma, por tanto esto se debe analizar por parte de las directivas.

Para concluir el análisis de estas variables se estableció que la empresa tiene estructura organizacional, es decir, posee misión, visión, que son congruentes con su actividad económica, pero tienen algo negativo, que tan sólo están en el papel, ya que las acciones, objetivos y todos los esfuerzos distan de lo que se promulga, debido a que las variables que se analizan en la estructura organizacional, permiten visualizar el perfil de la organización.

2. Cultura y Clima Organizacional en MOTOR KIA S.A.S

Cuadro 6. Cultura y Clima Organizacional MOTOR KIA S.A.S

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL	SI	NO	SI%	NO%
Es buena la comunicación entre los diferentes niveles	6	14	30%	70%
Aplica algún tipo de liderazgo	8	12	40%	60%
Existe un buen ambiente físico	7	13	35%	65%
Existe un buen ambiente social	12	8	60%	40%

Fuente: este estudio

Gráfica 2. Cultura y clima organizacional de la empresa Motorkia SAS



Fuente: este estudio

De acuerdo a la gráfica 2 cultura y clima organizacional, en primera instancia se pudo concluir que el 70% dice que no es buena la comunicación entre los diferentes niveles, siendo este porcentaje muy alto, lo cual demostró que “la falta de comunicación puede presentarse en diferentes formas, desde el Director Ejecutivo que no comunica la visión de la compañía, hasta el personal de ventas que no escucha a sus clientes. Como resultado a esto, la organización puede perder la moral, el enfoque, el rendimiento y los clientes”⁹.

La grafica también nos indicó que el 60% de los encuestados piensan que no se aplica puntualmente algún tipo de liderazgo, esto se puede relacionar con la mala comunicación que existe en la empresa.

Otro factor que afecta el liderazgo, es la competencia que se presenta entre los asesores comerciales por las ventas; esto puede terminar desencadenando un ambiente social inadecuado, pero a su vez los funcionarios representados en un 60% manifestaron que existe un buen ambiente social, por ende este puede ser vulnerable, y como contradictorio a esto, un 65% de los empleados sostienen que no existe buen ambiente físico, por lo cual se deduce que el personal no está satisfecho al momento de realizar su trabajo debido a la incomodidad del ámbito laboral; lo cual no es bueno para la empresa.

Por estas razones es de vital importancia se analizó que la empresa no tiene bien implementada una cultura organizacional, salvo que esto es un proceso que se va construyendo con el pasar de los días, sin embargo es destacable, que existe un buen clima organizacional.

3. Gestión Empresarial en MOTOR KIA S.A.S

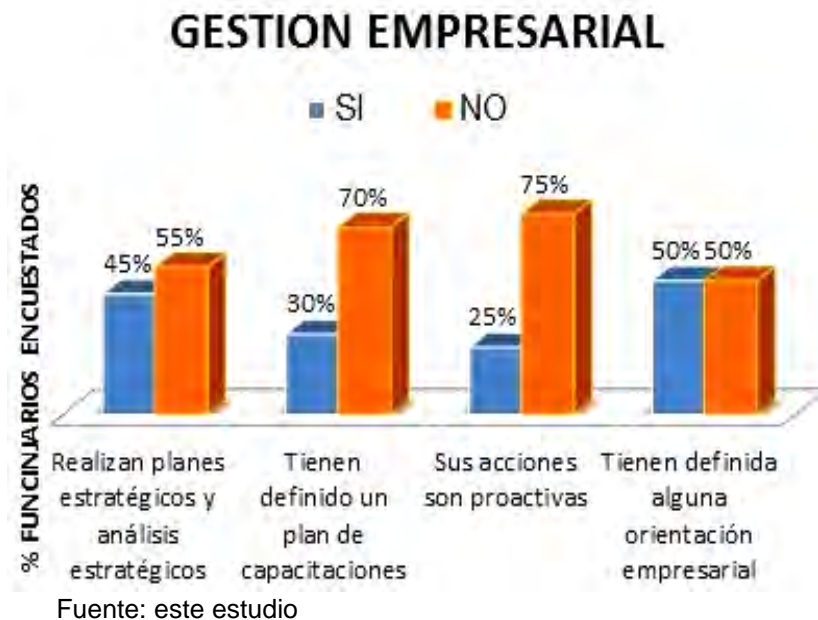
Cuadro 7. Gestión Empresarial en MOTOR KIA S.A.S.

GESTIÓN EMPRESARIAL	SI	NO	SI%	NO%
Realizan planes estratégicos y análisis estratégicos	9	11	45%	55%
Tienen definido un plan de Capacitaciones	6	14	30%	70%
Sus acciones son proactivas	5	15	25%	75%
Tienen definida alguna orientación Empresarial	10	10	50%	50%

Fuente: este estudio

⁹Mala comunicación organizacional. (s.f). [en línea]. Disponible en: http://www.ehowenespanol.com/afecta-mala-comunicacion-organizacion-info_120451/

Gráfica 3. Gestión Empresarial en MOTOR KIA S.A.S.



Al analizar las variables de Gestión empresarial se pudo deducir lo siguiente:

Un 55% de la población encuestada afirmaron que no se realizan planes y análisis estratégicos, lo que indicó que la empresa no planea donde quiere ir, ni tampoco traza el camino para llegar a ciertos objetivos. A si mismo los funcionarios ratifican en un 70% que MOTOR KIA no tiene definido un plan de capacitaciones, siendo esto un factor negativo para la misma, indudablemente este factor es una desventaja porque *“la capacitación hará que el personal sea más competente y hábil, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste. De esta manera, la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable”*¹⁰, esta situación se presenta por falta de un plan estratégico que es un recurso de vital importancia.

Se observó que el 75% del personal opinan que las acciones en la empresa no son proactivas, es decir al no planificar, MOTOR KIA no está preparado para realizar acciones correctivas que logren solucionar algunas contingencias que pueden obstaculizar el funcionamiento de la misma.

En las encuestas se evaluó que si hay definida alguna orientación profesional y se dedujo que el 50% dice que no se encuentra establecido este componente, esto puede significar que esta variable aunque se aplica en la empresa, no es del todo relevante para la dirección; por lo tanto se hace necesario que se busque como mejorar la orientación profesional, puesto que se busca con esto proporcionar

¹⁰Plan de Capacitación. (s.f). Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtm>

asesoramiento, información, entrenamiento o capacitación, para así facilitar o contribuir a la productividad de MOTOR KIA y lograr que el empleado tenga una vida laboral satisfactoria.

Al investigar las variables de gestión empresarial se observa que estas han sido deficientes, por consiguiente se concluye; que no se ha realizado un adecuado trabajo, debido a que se carece de una planeación que les permita ser más proactivos, en otras palabras no se hace uso de las herramientas que ofrece la administración.

• **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

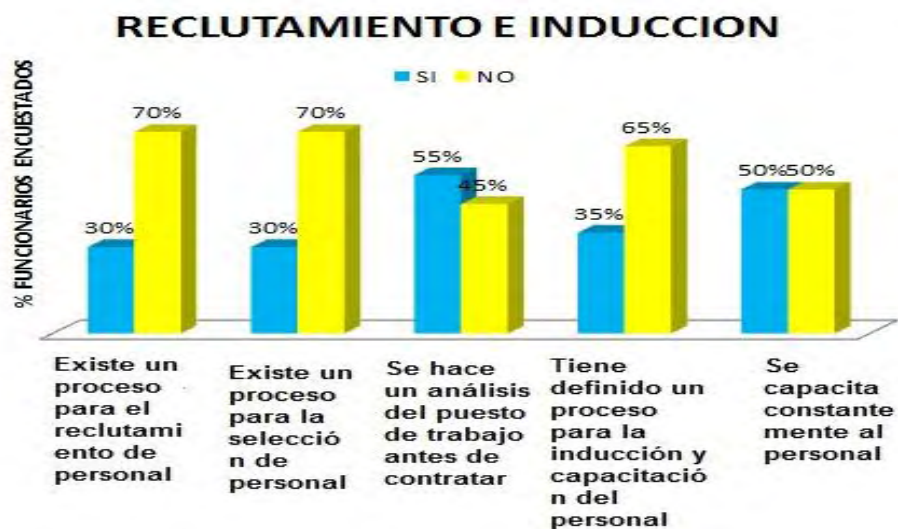
1. Reclutamiento e Inducción de Talento Humano En MOTOR KIA S.A.S.

Cuadro 8. Reclutamiento e Inducción de talento humano en MOTOR KIA S.A.S

1. RECLUTAMIENTO E INDUCCIÓN	SI	NO	SI%	NO%
Existe un proceso para el reclutamiento de personal	6	14	30%	70%
Existe un proceso para la selección de personal	6	14	30%	70%
Se hace un análisis del puesto de trabajo antes de contratar	11	9	55%	45%
Tiene definido un proceso para la inducción y capacitación del personal	7	13	35%	65%
Se capacita constantemente al personal	10	10	50%	50%

Fuente: este estudio

Grafica 4. Reclutamiento e Inducción de Talento Humano



Fuente: este estudio

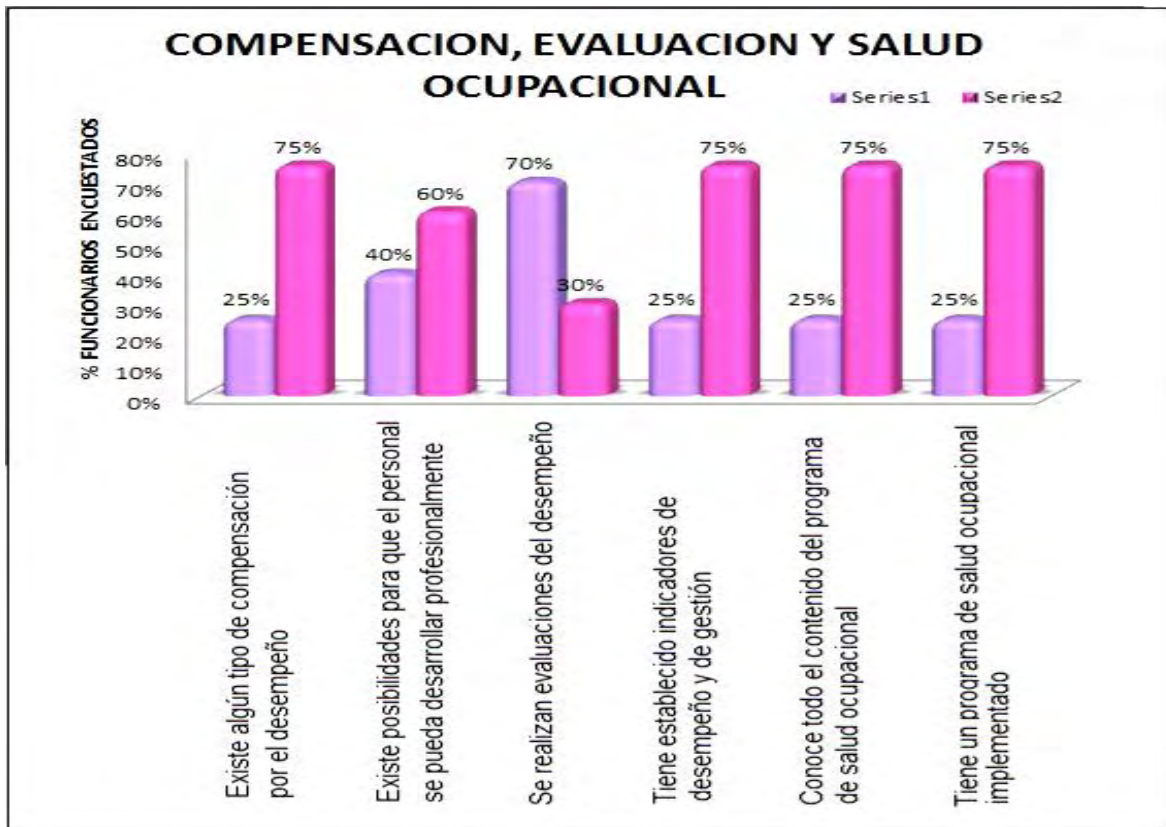
*“El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección;”*¹¹ sin embargo en la empresa no se tienen en cuenta estos importantes elementos, al momento de llevar a cabo el proceso para el reclutamiento de personal.

Con la encuesta se pudo inferir que el 70% de los funcionarios encuestados aseguran que no existen los procesos de reclutamiento y selección del personal; esto puede afectar a la gestión empresarial; siendo paradójico a esto se observó, que el 55% del personal confirmaron que si se hace análisis del puesto de trabajo antes de contratar a los empleados, y el 65% del personal manifestaron que no se tiene definido el proceso para la inducción y capacitación; esto puede ocurrir debido a la falta de fijación de un plan de capacitaciones en la gestión empresarial.

De igual modo se estableció que el 50% de la población encuestada, cree que si se capacita constantemente al personal, esta variable se encuentra débil porque la capacitación que se desarrolla en MOTOR KIA, en la mayoría de los casos se realiza en el departamento de ventas (asesores comerciales), por tal razón es indispensable planes de capacitación para todo el personal siendo oportuno esto, en un mercado cambiante lleno de requerimientos de acuerdo a las diversas demandas del mercado, incluso le permitiría a la empresa entrenar al personal para ejercer rotación de puestos de trabajo, logrando así que los mismos empleados ocupen nuevas funciones rápida y eficazmente, para así no retrasar otros procesos cuando esto se requiera.

¹¹Reclutamiento de personal. (s.f). [en línea]. Disponible en: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/reclutamientodepersonal

Gráfica 5. Compensación, evaluación y salud ocupacional



Fuente: este estudio

2. Compensación y Desarrollo en la empresa MOTOR KIA S.A.S

Cuadro 9. Compensación y desarrollo en la empresa MOTOR KIA

COMPENSACIONES Y DESARROLLO	SI	NO	SI%	NO%
Existe algún tipo de compensación por el desempeño	5	15	25%	75%
Existe posibilidades para que el personal se pueda desarrollar profesionalmente	8	12	40%	60%

Fuente: este estudio

La empresa no ha constituido elementos ni políticas para el incentivo y la motivación de los empleados, esto consideró el 75% de los funcionarios encuestados y además opinaron que no existe ningún tipo de compensación por el desempeño de sus labores.

El recurso de talento humano es muy importante en las empresas; por lo tanto se debe procurar que el personal este motivado, esta acción se puede propiciar a través de la implementación de estrategias de compensación de acuerdo al entorno laboral. El impacto que produciría en los empleados de MOTOR KIA, es el de generar un mayor compromiso con la empresa satisfaciendo las necesidades del personal, como también las de la organización y como efecto se incrementaría la productividad.

Igualmente el 60% del personal al evaluar las posibilidades de desarrollo profesional, respondieron que no existen posibilidades para tal fin, esto ocurre por la carga laboral que se presenta en algunos puestos de trabajo, cabe aclarar que las pocas posibilidades de desarrollar las capacidades profesionales existen en ciertos cargos.

Para concluir, la compensación es el elemento fundamental en la gestión de las personas en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización sin embargo la empresa no ha establecido esta política

3. Evaluación y Desempeño en la empresa MOTOR KIA S.A.S

Cuadro 10. Evaluación y Desempeño en la empresa MOTOR KIA

EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO	SI	NO	SI%	NO%
Se realizan evaluaciones del desempeño	14	6	70%	30%
Tiene establecido indicadores de desempeño y de gestión	5	15	25%	75%

Fuente: este estudio

La empresa está empeñada en mejorar la calidad de sus servicios como también sus productos y conjuntamente en generar estrategias para que sea posible; sin embargo únicamente el 70% de los funcionarios afirmaron que la empresa realiza evaluaciones de desempeño, además en lo analizado con respecto a que si MOTOR KIA tiene establecido indicadores de desempeño y de gestión, como resultado el 75% de los funcionarios encuestados creen que no están establecidos, esta variable se pueden relacionar con la falta de gestión empresarial en cuanto a la medición y control de estas variables que son relevantes.

Por otra parte la empresa solo podrá mejorar y lograr mayor calidad en los procesos, si sabe dónde está y cómo se encuentra en relación con sus objetivos, metas e indicadores, sin embargo estos son débiles

4. Programa de Salud Ocupacional en MOTOR KIA S.A.S.

Cuadro 11. Programa de Salud Ocupacional en MOTOR KIA

PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL	SI	NO	SI%	NO%
Conoce todo el contenido del programa de salud ocupacional	5	15	25%	75%
Tiene un programa de salud ocupacional implementado	5	15	25%	75%

Fuente: este estudio

“La salud ocupacional es el conjunto de medidas y acciones dirigidas a preservar, mejorar y reparar la salud de las personas en su vida de trabajo.”¹²

A pesar de la importancia de la salud ocupacional, el 75% de los funcionarios afirmaron que no conocen el contenido del programa, ni la implementación de este, comprendiéndose que esta variable no es importante para la empresa, debido a que no hay preocupación por el bienestar del talento humano.

Las disposiciones sobre salud ocupacional se deben aplicar en todo lugar y clase de trabajo con el fin de promover y proteger la salud de las personas, sin embargo la empresa no aplica este principio normativo.

“El programa de salud ocupacional consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de Higiene y Seguridad y Medicina preventiva, que tienen como objetivo mantener y mejorar la salud de los trabajadores en su ambiente laboral,”¹³ sin embargo la empresa no cuenta con un sistema de salud ocupacional establecido.

Para concluir con el análisis de estos aspectos fundamentales de Gestión de talento humano y seguridad industrial, se pudo decir que el diseño de cargos, reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal son fundamentales para una empresa y en MOTOR KIA no se observó que se esté haciendo una adecuada gestión por parte de gerencia al momento de seleccionar nuevo personal y evaluar el desempeño del mismo, permitiendo corregir y mejorar en los procesos.

¹²Programa de intervención y mejoramiento empresarial. (noviembre de 2012). [en línea]. Disponible en: <http://www.utp.edu.co/~cpso/PagDerecha.htm>

¹³Ibíd.

- **CONOCIMIENTO DEL ÁREA DE MERCADEO EN LA EMPRESA MOTOR KIA S.A.S**

En este modelo de encuesta dirigida a funcionarios se investigó acerca del área de mercadeo, en la cual se identificó variables adecuadas con el fin de saber cómo se encuentra la misma; para esto de los 20 funcionarios en primer momento encuestado se tomó 7 personas que están laborando dentro de esta sección , para realizar el pertinente estudio.

1. Conceptos generales del área de mercadeo

Cuadro 12. Conceptos Generales del Área de Mercadeo

CONCEPTOS GENERALES	SI	NO	% SI	% NO
Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio	3	4	43%	57%
Aplica estos conceptos a su empresa	2	5	29%	71%

Fuente: este estudio

Para la encuesta dirigida a funcionarios se investigó que si estas personas manejan los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio, encontrando que el 57% dice que maneja estos conceptos, al mismo tiempo se preguntó que si se los aplican arrojando como resultado que él 71% no los aprovecha, a pesar de que el mercadeo impulsa a las empresas a enfocar su atención en el cliente, a mejorar cada día sus productos y servicios y a trabajar con fundamento en las 4 Ps, del marketing, interrelacionadas en lo que se conoce como el mix del mercadeo, al no aplicarse estos conceptos incurre de manera negativa para la empresa, debido a que el personal al no conocer ni manejar estas bases del mercadeo, no podrían llegar al cliente con el fin de cerrar un negocio y la empresa no pierde simplemente un negocio sino un cliente, que es su base fundamental.

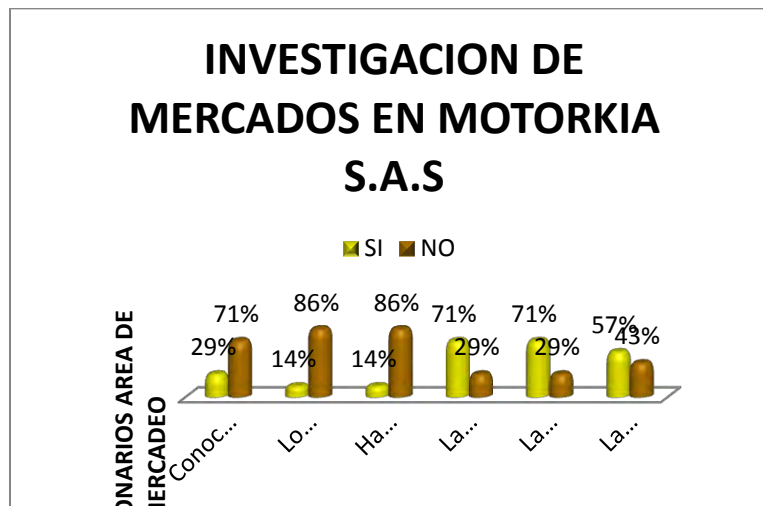
2. Investigación de Mercados

Cuadro 13. Investigación de Mercados

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	S I	N O	% SI	% NO
Conoce el proceso de investigación de mercados	2	5	29%	71%
Lo aplica a su empresa	1	6	14%	86%
Ha obtenido beneficios de este proceso	1	6	14%	86%
La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende	5	2	71%	29%
La empresa conoce y analiza su mercado potencial	5	2	71%	29%
La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes	4	3	57%	43%

Fuente: este estudio

Gráfica 6. Investigación de Mercados



Fuente: este estudio

Se indago sobre la investigación de mercados en la cual se analizó varias variables; encontrando que el 71% no conoce el proceso de investigación de mercados y a su vez el 86% de los encuestados no aplica este proceso ni ha obtenido beneficios del mismo.

Por otra parte el 71% de los encuestados manifestaron que la empresa conoce y analiza el mercado al que vende y el mercado potencial e igualmente el 57% manifestaron que la empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes, por

tanto MOTOR KIA no realiza un proceso adecuado de investigación de mercado, a pesar de que esta es una herramienta indispensable para el ejercicio del marketing.

Este tipo de investigación parte del análisis de cambios en el entorno y las acciones de los clientes; por tal motivo si la empresa realiza investigación de mercados se podría generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de la empresa, sin embargo hasta el momento no se ha desarrollado este proceso adecuadamente.

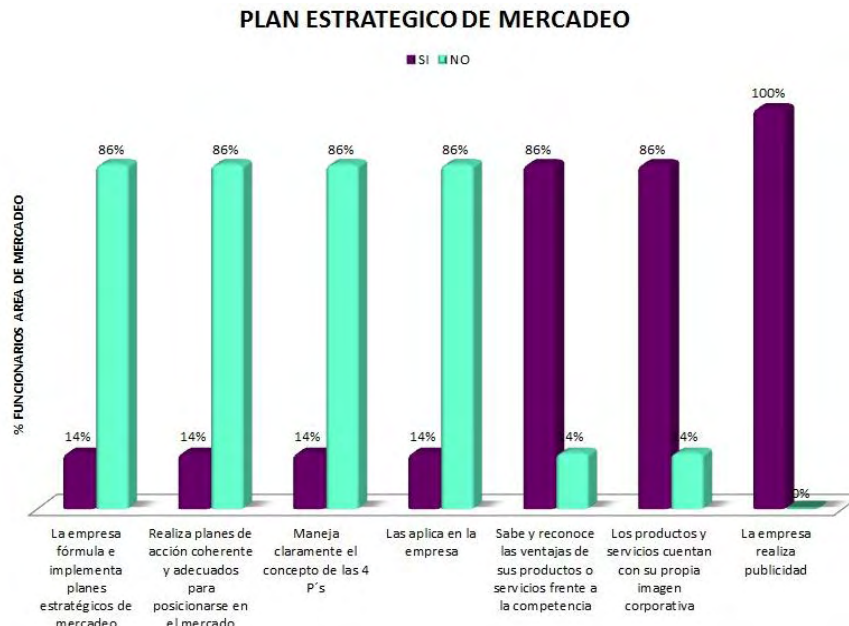
3. Plan estratégico de Mercadeo

Cuadro 14. Plan Estratégico de Mercadeo

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO	SI	NO	% SI	% NO
La empresa fórmula e implementa planes estratégicos de mercadeo	1	6	14%	86%
Realiza planes de acción coherente y adecuados para posicionarse en el mercado	1	6	14%	86%
Maneja claramente el concepto de las 4 P's	1	6	14%	86%
Las aplica en la empresa	1	6	14%	86%
Sabe y reconoce las ventajas de sus productos o servicios frente a la competencia	6	1	86%	14%
Los productos y servicios cuentan con su propia imagen corporativa	6	1	86%	14%
La empresa realiza publicidad	7	0	100%	0%

Fuente: este estudio

Gráfica 7. Plan Estratégico de Mercadeo



Fuente: este estudio

El 86% de los funcionarios encuestados afirmaron que la empresa no formula e implementa planes estratégicos de mercadeo, esto sucede debido a que no se realiza adecuadamente la investigación de mercados, lo dicho anteriormente se hace necesario porque la información que se puede obtener en este tipo de estudio, otorgaría información relevante para la creación de estrategias encaminadas al desarrollo empresarial, además se analizó si se presenta en la empresa, la realización de planes de acción coherentes y adecuados para posicionarse en el mercado, en esta variable se notó igualmente que el 86% de los funcionarios ratifican que no se lleva a cabo estos planes como también corroboran que no se maneja ni se aplica el concepto de las 4 p's.

Esta situación ocurre porque no existe una investigación de mercados formal que conlleve a la planeación estratégica; asimismo se analiza que si los funcionarios saben y reconocen la ventajas de los productos o servicios frente a la competencia, a lo cual se obtuvo como respuesta de un 86% que si se reconocen las ventajas de lo que se ofrecen y de la misma manera se establece de acuerdo a este porcentaje que los productos y servicios cuentan con una imagen corporativa, esto es gracias a que en la casa matriz se establecen estándares mundiales para este fin.

Igualmente el personal también afirmo en el 100% que la empresa realiza publicidad lo cual es bueno porque esta es una forma de llegar al cliente, pero esta

sería mejor encaminada si se realizara una investigación de mercado, como se manifestó anteriormente, debido a que este estudio conlleva a desarrollar estrategias con el fin de aumentar las ventas y lograr la satisfacción del cliente, para así alcanzar la preferencia o incrementar la participación y el posicionamiento de la empresa en el mercado..

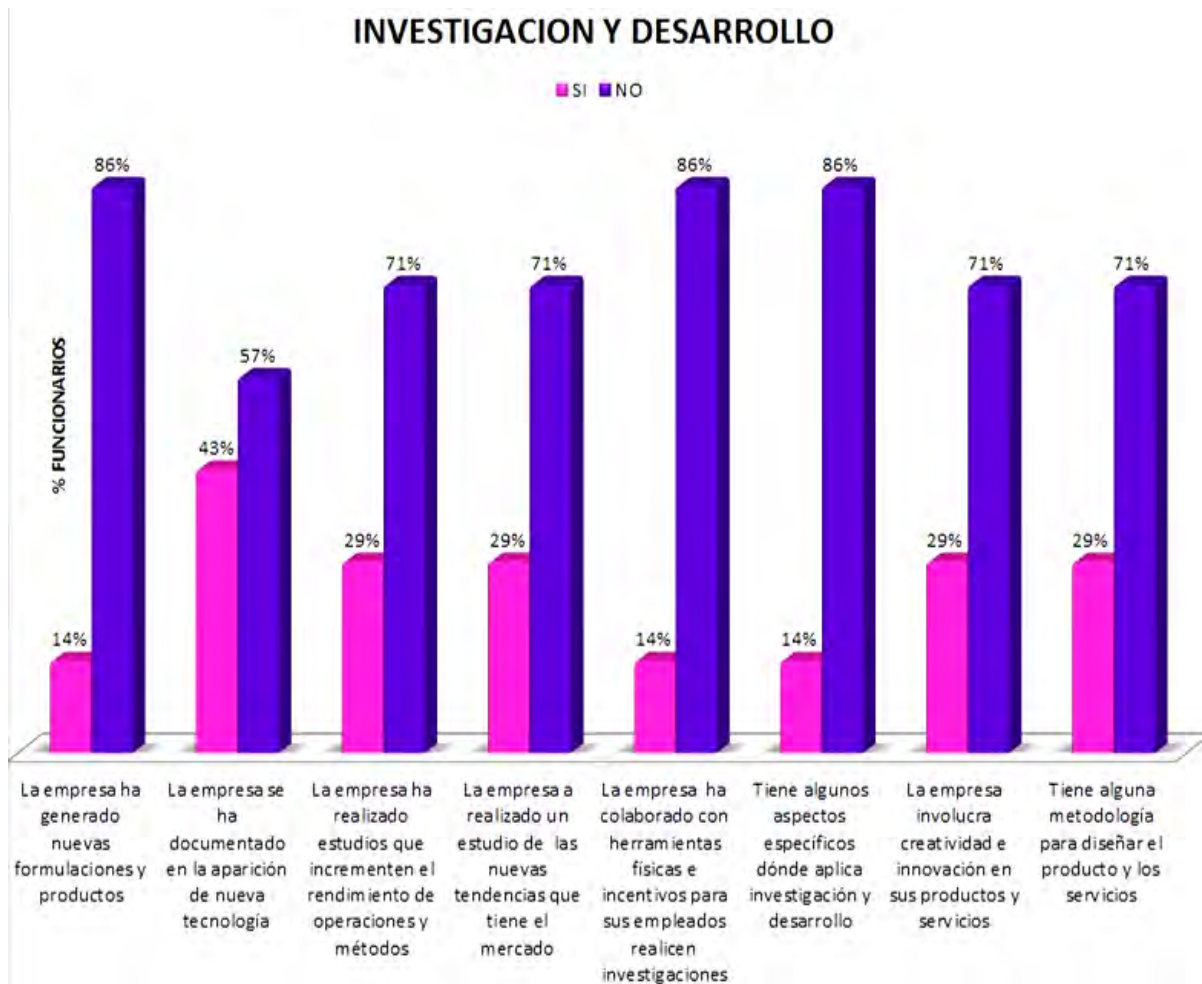
4. Investigación y desarrollo

Cuadro 15. Investigación y Desarrollo

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	SI	NO	% SI	% NO
La empresa ha generado nuevas formulaciones y productos	1	6	14%	86%
La empresa se ha documentado en la aparición de nueva tecnología	3	4	43%	57%
La empresa ha realizado estudios que incrementen el rendimiento de operaciones y métodos	2	5	29%	71%
La empresa ha realizado un estudio de las nuevas tendencias que tiene el mercado	2	5	29%	71%
La empresa ha colaborado con herramientas físicas e incentivos para sus empleados realicen investigaciones	1	6	14%	86%
Tiene algunos aspectos específicos dónde aplica investigación y desarrollo	1	6	14%	86%
La empresa involucra creatividad e innovación en sus productos y servicios	2	5	29%	71%
Tiene alguna metodología para diseñar el producto y los servicios	2	5	29%	71%

Fuente: este estudio

Gráfica 8. Investigación y Desarrollo



Fuente: este estudio

Al cuestionar que si la empresa ha generado nuevas formulaciones y productos el 86% afirmaron que no se ha adelantado este proceso, a más de esto el 57% del personal asevera que la empresa no se ha actualizado con nuevas tecnologías, ni tampoco ha realizado estudios que incrementen el rendimiento de operaciones y métodos, como el de nuevas tendencias que tiene el mercado, esto lo afirmaron ron el 71% de los encuestados. Del mismo modo un 86% del personal dice que la empresa no ha colaborado con herramientas físicas e incentivos para que sus empleados realicen investigaciones.

Este mismo porcentaje de empleados manifestaron que no se tiene en cuenta algunos aspectos específicos donde aplica investigación y desarrollo, el 71% de los empleados expresaron que la empresa no involucra creatividad e innovación en sus productos y servicios como tampoco MOTOR KIA no tiene alguna metodología para diseñar el producto y los servicios.

Con el análisis de estas variables, se pudo concluir que la empresa presenta deficiencias ya que no dedica tiempo a la investigación de gustos y preferencias de sus clientes, por tanto no desarrolla planeación estratégica como factor diferencial frente a los competidores, por falta de esta planificación pueden verse reflejados cambios profundos en el mercado y en la cultura interna.

Por otra parte no se ha realizado investigación sobre productos y servicios actuales, ni tampoco para nuevos productos, a esto se añade que no se está a la vanguardia de lo que el mercado requiere. Conjuntamente a lo anterior no se ajusta a las nuevas necesidades, preferencias y gustos del cliente.

La empresa no ha dispuesto inversión en el capital humano, por falta de una planeación estructurada, ya que no se han implementado planes de capacitación como tampoco se ha desarrollado estrategias para la adecuación de tecnología, esta situación se presenta porque se tiene la creencia de que si se invierte en estos factores como investigación y desarrollo no podrían sacar frutos reales o significantes a dicha inversión; sin tener en cuenta que esto podría lograr la fidelidad de los clientes e incrementar la participación de la empresa en el mercado, por lo mencionado anteriormente es necesario que la empresa se reinvente permanente, para poder seguir el ritmo de los cambios constantes en la necesidades de los clientes y el mercado.

La siguiente es la relación de factores que se constituyen en fortalezas, debilidades oportunidades o amenazas en MOTOR KIA SAS.

5. Fortalezas y Debilidades internas de la empresa citadas en el área comercial o de mercadeo

FORTALEZAS

- Capacidades tecnológica en taller de servicios
- Recurso humano idóneo y capacitado
- Recursos financieros adecuados.
- Respaldo de la marca KIA.
- Buena imagen en los clientes
- Líder en el mercado.
- Estructura organizacional
- Capacidad directiva.
- Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)
- Planes de financiamiento
- Existencia de repuestos
- Servicio postventa
- Garantía extendida
- Precio de los vehículos en comparación con la competencia

- Plan retoma de vehículos usados

DEBILIDADES

- No hay dirección estratégica de mercadeo
- Atraso en I+D.
- Diseño del producto, los productos de la competencia están mejores posicionados por modelos y diseños
- La fuerza de venta no está siendo óptimamente explotada, quizás el departamento comercial está muy centralizado o no hay una motivación o incentivo adecuado
- Instalaciones pequeña más en la sala de exhibición
- Problemas operativos internos y falta de comunicación entre áreas
- Atención al cliente afectada por falta de recurso humano
- Falta de programas de capacitación en servicios técnicos y atención al cliente

OPORTUNIDADES

- Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz
- Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.
- Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor
- Evolución del mercado. El mercado está cambiando sus costumbres y hábitos de consumo, dejando de lado la fidelidad de una sola marca a un solo tipo de vehículo debido a que empresas comercializadoras ofrecen variedades.

AMENAZAS

- Entrada de nuevos competidores
- Entrada de vehículos ecuatorianos
- La principal amenaza actualmente es la recesión económica por la cual atraviesa el país y sus regiones, que merma la capacidad adquisitiva de la población, disminuyendo el comercio de los bienes y más aún los vehículos automotores.
- Terrorismo y problemas de orden publico
- Hurto de vehículos
- Precio del combustible
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.
- T.L.C afectaría el mercado de los vehículos pesados

6.1.2 Encuesta a clientes. Este modelo de encuesta dirigido a los clientes se realizó con el fin de obtener información acerca de la percepción de la

empresa que tienen los clientes de MOTOR KIA ya que esta información es importante para conocer las oportunidades y amenazas de la empresa.

1. ¿A través de que medio conoció usted a MOTOR KIA SAS. ?

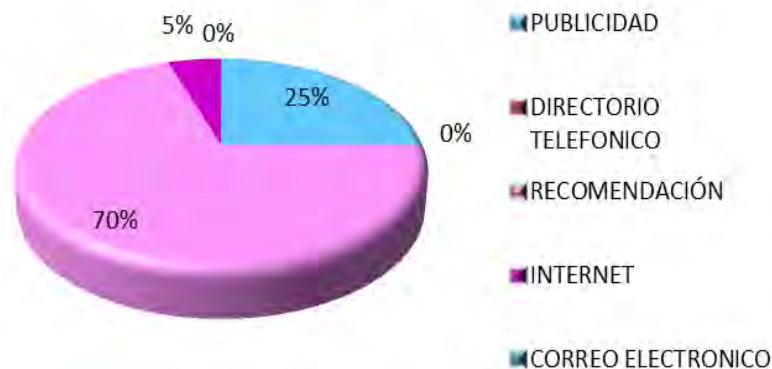
Cuadro 16. Medio por el cual conoce a MOTOR KIA SAS.

RESPUESTA	CLIENTES	%
a. Publicidad	5	25%
b. Directorio Telefónico	0	0%
c. Recomendación	14	70%
d. Internet	1	5%
e. Correo electrónico	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 9. Medio por el cual conoce a MOTOR KIA SAS.

¿A través de que medio conoció usted a MOTOR KIA SAS. ?



Fuente: este estudio

De la totalidad de los clientes encuestados, el 70% describió que conoce la empresa o adquirido los productos de MOTOR KIA por recomendación de otras personas o referidos. Además únicamente el 25% conoce a la empresa por publicidad y el 5% la conoce por medio de internet, al analizar esta variable se concluyó que es una oportunidad para la empresa y sería necesario implementar una estrategia de modo que se incremente el plan publicitario de la empresa y difundir la misma por medio del marketing online con redes.

2. ¿En la actualidad usted hace uso de los productos y servicios de la empresa?
 El total de los encuestados que representan el 100% afirmaron que en la actualidad hacen uso de los productos y servicios de MOTOR KIA en la ciudad de San Juan de Pasto; en esta pregunta queda demostrado que los clientes de manera frecuente solicitan los productos y/o servicios de la misma probando un alto grado de fidelidad con la empresa, lo cual se constituye en una gran oportunidad

3. ¿En el primer momento que usted solicito su cotización e información acerca del proceso y los documentos necesarios para su trámite, La atención se realizó de manera?

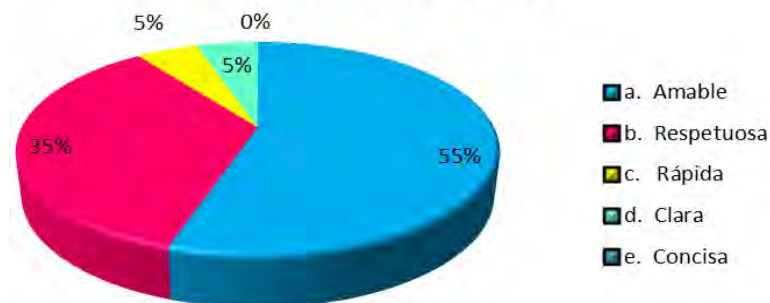
Cuadro 17. Atención en la empresa por el personal.

RESPUESTA	CLIENTES	%
a. Amable	11	55%
b. Respetuosa	7	35%
c. Rápida	1	5%
d. Clara	1	5%
e. Concisa	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 10. Atención en la Empresa por el personal de MOTOR KIA.

LA ATENCION EN LA EMPRESA SE REALIZO DE MANERA:



Fuente: este estudio

El 55% de los clientes encuestados afirmaron que la atención e información recibida fue amable y un 35% opinaron que fue respetuosa, pero apenas el 5% manifestaron que fue ágil y otro 5% opinan que la atención fue clara, presentándose esto como una gran debilidad identificada por los clientes, esto afecta a la empresa debido a que si la información no es oportuna y concisa no ayudaría a que impacte al cliente y este tome la decisión de compra

4. ¿El valor que cancela por los productos y servicios con relación a la calidad de los mismos y el precio del mercado, considera que es?

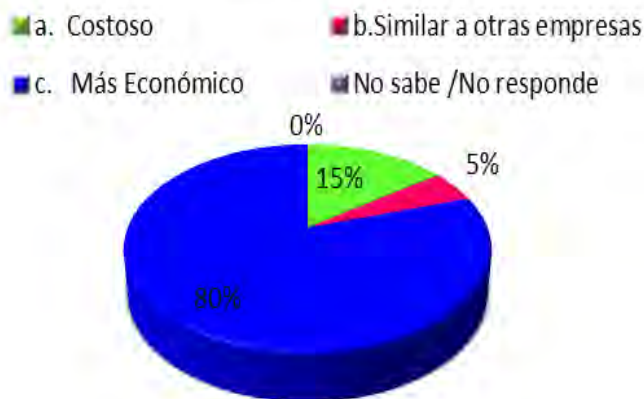
Cuadro 18. Análisis de Precios con relación a Calidad

RESPUESTA	CLIENTES	%
a. Costoso	3	15%
b. Similar a otras empresas	1	5%
c. Más Económico	16	80%
No sabe /No responde	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 11. Análisis de Precios con relación a Calidad

El valor que cancela por los productos y servicios con relación a la calidad de los mismos y el precio del mercado, considera que es:



Fuente: este estudio

Para el 80% de los encuestados los precios de productos, servicios en MOTOR KIA son más económicos en comparación con productos o repuestos existentes en concesionarios de otras marcas, pero también contradictorio a lo anterior, el 15% de los clientes encuestados afirmaron que los precios de Motorkia son costosos y únicamente el 5% afirmaron que los precios son similares a los de otras marcas o empresas.

El precio es una de las fortalezas de la empresa para hacer frente a la competencia y generar ventajas frente a ellos

5. ¿Si usted conoce nuestras instalaciones, califique el aspecto físico de la empresa, según los siguientes aspectos, siendo 1 inadecuado - 2 adecuado?

Cuadro 19. Instalaciones de la empresa MOTOR KIA S.A.S.

Aspectos	CALIFICACION	
	1	2
Herramientas y recursos (fax, fotocopidora, impresoras, medios de comunicación etc.)		X
Iluminación		X
Aseo		X
Presentación e identificación apropiada del personal		X
Comodidad	X	
Organización	X	
Ambientación	X	
Amplitud	X	

Fuente: este estudio

Para calificar el aspecto físico de la empresa se evaluó bajo parámetros como: 1 si es inadecuado y 2 si es adecuado, de acuerdo a la tabla 15 en la cual se estima las instalaciones en cuanto a infraestructura como herramientas y recursos, iluminación, aseo y presentación e identificación apropiada del personal, los clientes dicen que es adecuada, conjuntamente se puede ver que en los aspectos como comodidad, organización, ambientación y amplitud fueron calificados por los mismos como inadecuados. Siendo lo inadecuado otra debilidad identificada por los clientes de MOTOR KIA.

6. ¿Al momento de elegir un Concesionario de Vehículos Automotores que tiene en cuenta: ?

Cuadro 20. Que se tiene en cuenta al momento de elegir un concesionario

RESPUESTAS	No.	%
a. Imagen de la empresa	20	100%
b. Marca	20	100%
b. Precio	20	100%
c. Calidad de Los Productos	20	100%
c. Cobertura en el servicio	20	100%
d. Respaldo Técnico	20	100%

Fuente: este estudio

Todos los factores fueron seleccionados por los clientes es decir el 100% tienen en cuenta diferentes factores para decidir la compra de automotores, repuestos o solicitar servicios

Estratégicamente la empresa al implementar un plan de marketing debe diseñar tácticas para potencializar los factores seleccionados por los clientes

7. ¿Recomendaría usted a MOTOR KIA a otros clientes: ?

Cuadro 21. Recomendaría usted a MOTOR KIA

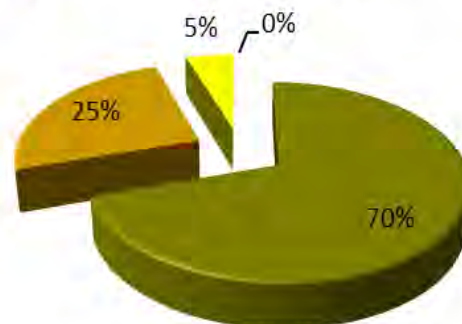
RESPUESTAS	CLIENTES	%
Si	14	70%
Probablemente si	5	25%
No	1	5%
No estoy seguro	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 12. Recomendaría usted a MOTOR KIA

¿Recomendaría usted a MOTOR KIA a otros clientes?

■ si ■ probablemente si ■ no ■ no estoy seguro



Fuente: este estudio

El 70% de los clientes recomendarían a MOTOR KIA y el 25% probablemente lo hará, únicamente el 5% no está seguro de recomendar la empresa. Este porcentaje representativo del 70% obedece fundamentalmente al respaldo de la marca y los precios frente a la competencia.

5. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que usted como cliente identifica en MOTOR KIA?

FORTALEZAS Y DEBILIDADES IDENTIFICADAS POR LOS CLIENTES

- Recurso humano idóneo y capacitado
- La marca KIA.
- Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)
- Planes de financiamiento
- Existencia de repuestos

DEBILIDADES

- Atención oportuna
- Instalaciones físicas
- Existencia de algunos repuestos
- Falta Nuevos modelos
- No hay dirección estratégica de mercadeo
- Falta de personal

6.1.3 **Encuesta a clientes potenciales.** Para la empresa MOTOR KIA S.A.S, es importante conocer las opiniones de clientes potenciales sobre productos y servicios ofrecidos. La información suministrada permitirá estar al tanto de las expectativas de los clientes, con el fin de definir y dirigir esfuerzos para mejorar los productos y servicios.

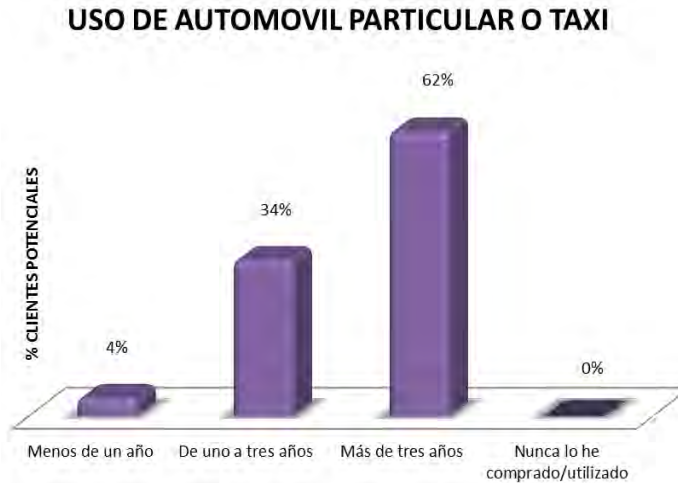
1. ¿Cuánto tiempo lleva usted usando automóvil particular o Taxi?

Cuadro 22. Uso de automóvil particular o Taxi

PREGUNTA	CLIENTES	%
Menos de un año	2	4%
De uno a tres años	17	34%
Más de tres años	31	62%
Nunca lo he comprado/utilizado	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 13. Uso de automóvil particular o Taxi



Fuente: este estudio

El 62% de los encuestados afirmaron que llevan más de tres años usando automóvil particular o taxi como propietarios de los mismos. Este factor es importante para la empresa pues está dirigiendo sus esfuerzos comerciales a un mercado con experiencia, uso o necesidad por este tipo de automotores; como también el 34% afirmaron que usan un automóvil de uno a tres años.

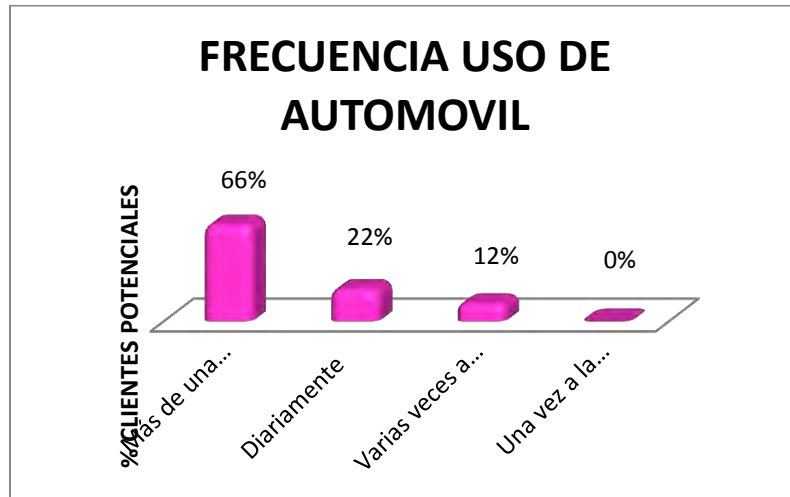
2. ¿Con qué frecuencia utiliza el automóvil o Taxi?

Cuadro 23. Frecuencia de Uso de Vehículo

PREGUNTA	CLIENTES	%
Más de una vez al día	33	66%
Diariamente	11	22%
Varias veces a la semana	6	12%
Una vez a la semana	0	0%
TOTAL	50	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 14. Frecuencia de Uso de vehículo



Fuente: este estudio

La mayoría de los encuestados afirmaron utilizar como medio de transporte o herramienta de trabajo de manera frecuente sus vehículos, es decir que el 66% de los clientes potenciales afirmaron que el uso de su automóvil es más de una vez al día, el 22% afirmaron que usa su vehículo diariamente y el 12% dice que lo usa varias veces a la semana, es decir es un mercado que requiere automóviles de manera frecuente y por tanto es un mercado que necesita los productos que la empresa comercializa

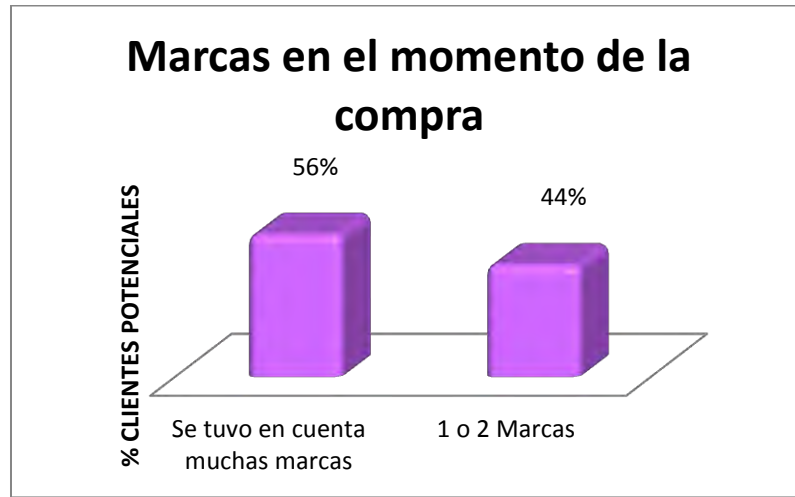
3. Por favor, enumere todas las marcas de automóvil o taxi que ha comprado o utilizado alguna vez

Cuadro 24. Marcas en el momento de la compra

PREGUNTA	CLIENTES	%
Se tuvo en cuenta muchas marcas	28	56%
1 o 2 Marcas	22	44%
TOTAL	50	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 15. Marcas en el momento de la compra



Fuente: este estudio

El 56% de los encuestados afirmaron que en el momento de la compra analizan diversas marcas, modelos y estilos de vehículo antes de efectuar la misma, es decir el mercado potencial de la empresa KIA es un mercado conocedor de los productos que se comercializan por las diferentes empresas a diferencia de un 44% que solo analizan 1 o 2 marcas al momento de la compra; y por lo tanto se requiere establecer estrategias de mercadeo que pretendan hacer notar los valores diferenciales de los productos frente a la competencia.

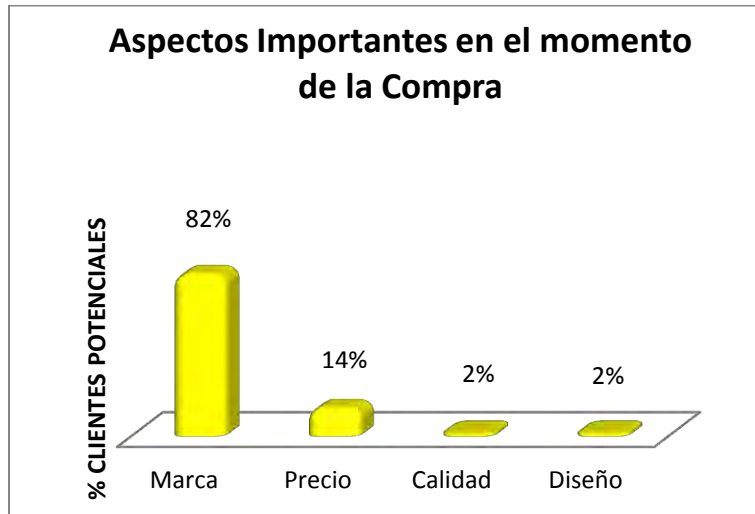
4. ¿A la hora de comprar un automóvil particular o taxi, ¿tuvo en cuenta otras marcas o alternativas?

Cuadro 25. Aspectos Importantes en el momento de la Compra

PREGUNTA	CLIENTES	%
Marca	41	82%
Precio	7	14%
Calidad	1	2%
Diseño	1	2%
TOTAL	50	100%

Fuente: este estudio

Gráfica 16. Aspectos Importantes en el momento de la Compra



Fuente: este estudio

Al analizar estos aspectos se puede mirar que la marca en un 82%, seguida de la variable precio con un 14% son los dos aspectos más tenidos en cuenta por los clientes en el momento de la compra. Por tal razón las estrategias de posicionamiento de marca y el análisis de precios frente a la competencia son los aspectos que la empresa MOTOR KIA S.A.S., debe establecer

5. Conoce la Marca KIA?

El 100% de los encuestados si conoce la marca KIA en el sector automotor, es decir dentro de los encuestados es una marca posicionada y de fácil recordación, factores muy importantes en el momento de establecer estrategias comerciales competitivas

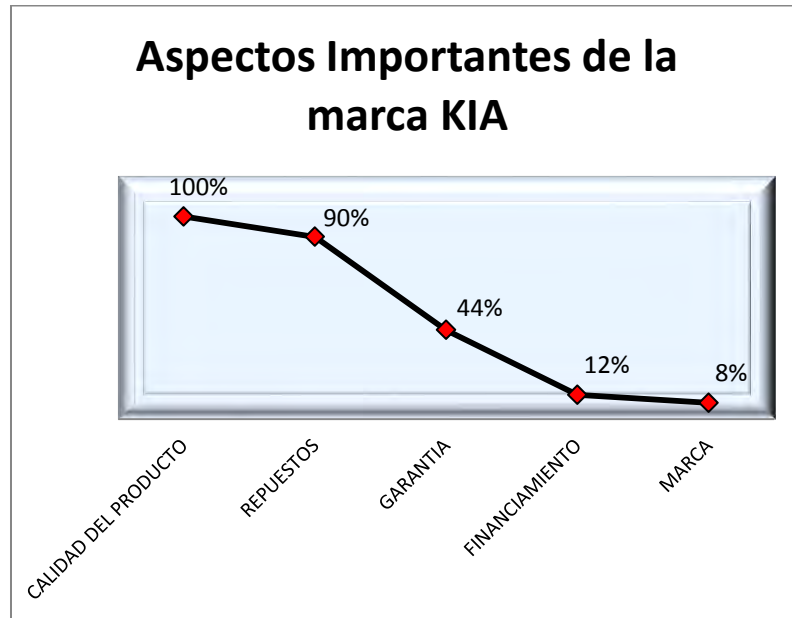
6. Conoce los aspectos importantes y favorables para usted que ofrece la marca KIA?

Cuadro 26. Aspectos Importantes de la marca KIA

RESPUESTA	CLIENTES	%
CALIDAD DEL PRODUCTO	50	100%
REPUESTOS	45	90%
GARANTIA	22	44%
FINANCIAMIENTO	6	12%
MARCA	4	8%

Fuente: este estudio

Gráfica 17. Aspectos Importantes de la marca KIA



Fuente: este estudio

El 100% de los encuestados afirmaron que la calidad de los vehículos KIA en todos los estilos o clases es el factor más importante de esta marca, así mismo el 90% también cree que otro factor importante es la disponibilidad de repuestos y el 40% opina que la garantía postventa es otro factor de relevancia. Estos factores diferenciales que generan ventajas competitivas son importantes y se deben mantener estratégicamente en la empresa y en el mercado

7. Si tuviera que tomar la decisión de comprar un vehículo nuevo o usado, particular o público, de decidiría por la marca KIA?

Cuadro 27. Decisión de Compra de un Vehículo KIA

PREGUNTA	CLIENTES	%
SI	44	88%
NO	6	12%
TOTAL	1	100%

Fuente: este estudio

El 88% de los clientes potenciales encuestados afirmaron que en el momento que decidan de manera definitiva su compra lo harán prefiriendo la marca KIA, sin embargo hay un 12% de los clientes potenciales encuestados que a pesar de estar catalogados como clientes potenciales no se decidirán por la marca KIA.

8. De acuerdo a la experiencia que usted ha tenido con la empresa, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención general que se le ha ofrecido?

Cuadro 28. Nivel de Satisfacción

CALIFICACION	CLIENTES	%
5	3	6%
6	9	18%
7	10	20%
8	11	22%
9	9	18%
10	8	16%
TOTAL	50	100%

Fuente: este estudio

Grafica 18. Nivel de Satisfacción



Fuente: este estudio

El 56% de los encuestados conceden una calificación en el rango 8 a 10 puntos para evaluar el grado de satisfacción con la empresa MOTOR KIA S.A.S. de la ciudad de Pasto, calificación muy buena la que conceden los clientes potenciales a la empresa, sin embargo se debe centrar la atención sobre el 44% que dieron calificaciones por debajo de 8 punto, incluso hay quienes calificaron a la empresa con cinco.

7. DISEÑO PLAN ESTRATÉGICO

7.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Para el diseño estratégico se utilizó la planeación estratégica, proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la organización hacia el futuro.

Por lo anterior se utilizó la siguiente metodología para realizar la parte funcional y operativa de la Plataforma Estratégica.

- **Direccionamiento actual**

1. Principios corporativos
2. Objetivos Corporativos
3. Misión
4. Visión

- **Análisis estratégico**

1. Diagnóstico estratégico interno y externo
2. Análisis DOFA
3. Análisis matricial

- **Re direccionamiento**

1. Definición de Estrategias
2. Diseño del plan acción

7.2 DIRECCIONAMINETO ACTUAL

7.2.1 Presentación de la Empresa. Desde sus inicios como fabricante de partes de bicicleta hechas a mano en las afueras de Seúl, Corea, Kia Motors ha surgido como la fuerza conductora detrás del carro coreano por las últimas seis décadas, escalando en la producción del mejor auto en el país con mayor exportaciones de vehículos en el mundo.

La palabra KIA, se deriva de la expresión china Ki que significa "levantarse, nacer o salir fuera de" y a, refiriéndose a Asia esta forma al unir las dos expresiones, KIA significa "levantarse, nacer o salir fuera de Asia".

Hoy en día, KIA está creciendo como jugador primordial en el mundo y apuntando a siempre expandir su línea de productos a través de su red mundial de distribuidores y concesionarios que cubren 172 países alrededor del mundo. Más de 40.000 empleados cubriendo el planeta como una red humana en busca de la excelencia a favor de sus clientes

Figura 3. Logotipo



Fuente: Motor Kia S.A.S

KIA hace presencia en Nariño hace 20 años, es sin embargo en el año 2003 en que después de un cuidadoso estudio el nuevo importador para Colombia otorga la concesión para Nariño, Cauca y Putumayo. Motorkia Pasto una empresa 100% Nariñense.

7.2.2 Principios Corporativos Actuales.

- Compromiso: es cumplir con las expectativas creadas y las necesidades particulares de servicio y atención de los clientes. La satisfacción de ellos es la principal premisa, pues esta se constituye en el principal activo.
- Calidez humana: los clientes de MOTOR KIA S.A.S pueden contar con un trato amable y personalizado.
- Honestidad: en MOTOR KIA S.A.S
- Cada miembro realiza todas las operaciones con transparencia y rectitud.

- Responsabilidad: cada funcionario asume y cumple los deberes y obligaciones para alcanzar los propósitos de MOTOR KIA S.A.S
- Respeto: cada miembro de MOTOR KIA S.A.S. escucha, entiende y valora al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- Confianza: La eficacia y la calidad del servicio son la meta con la que MOTOR KIA S.A.S labora y la garantiza la satisfacción de sus clientes.
- Trabajo en Equipo: Con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos MOTOR KIA S.A.S. se busca el logro de los objetivos organizacionales.
- Mejoramiento Continuo: MOTOR KIA S.A.S, Trabaja constantemente en el afianzamiento y mejora de los, procesos para lograr ser competitivos y productivos.
- Actitud: Predisposición para tener un empoderamiento en el cumplimiento de sus funciones y situaciones diarias.

7.2.3 Objetivos Corporativos Actuales

- Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes y su fidelización.
- Mantener personal competente, tecnología adecuada y un amplio portafolio de servicios
- Mejorar continuamente nuestros procesos.
- Mantener la sostenibilidad de la empresa

7.2.4 Misión Actual. La Misión de MOTOR KIA S.A.S. es brindar a cada uno de sus clientes la satisfacción total a sus necesidades dentro del servicio postventa con el respaldo y la certificación en todos sus productos.

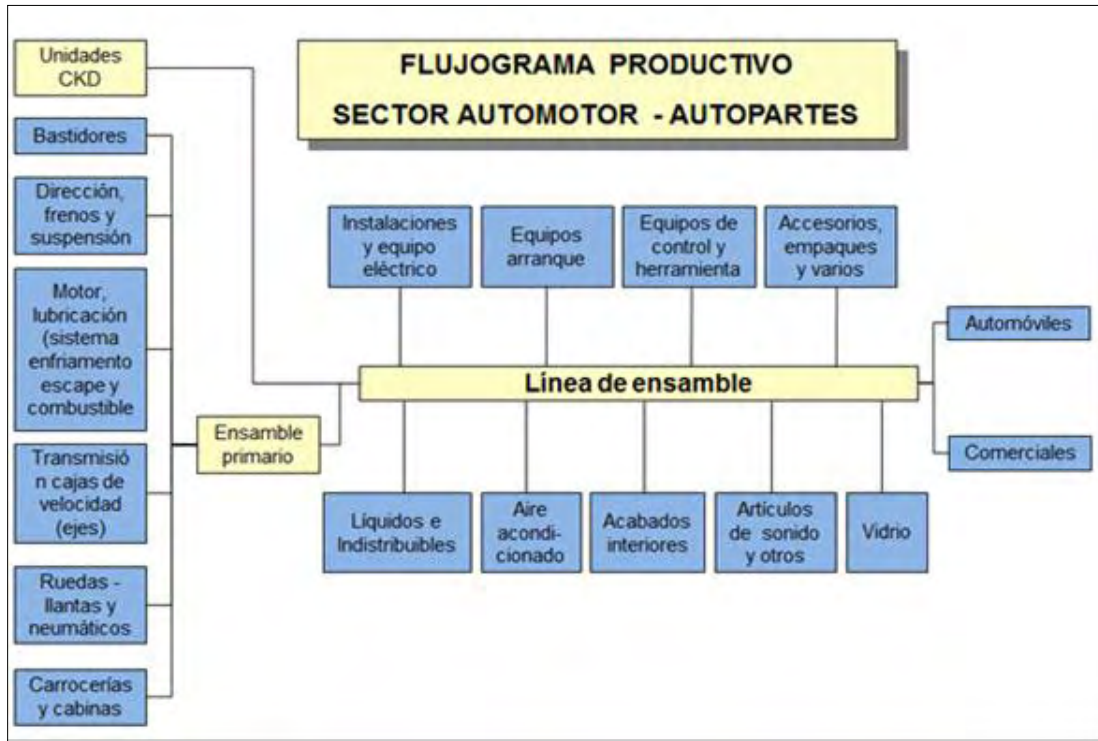
7.2.5 Visión Actual. La Visión de MOTOR KIA S.A.S., es lograr ser la concesionaria KIA líder en el mercado, incluyendo el bienestar de nuestra gente.

7.3 DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

Ambiente Económico: La compra de un vehículo es definida por los expertos como la segunda compra más importante en la vida de una persona, entendiendo solamente más importante la compra de una casa que será la primera en esta escala de valores. Dado que un vehículo, por más barato que sea, requiere un desembolso importante de dinero es por ello que es necesario de un análisis de la realidad económica de la gente y su poder de compra.

La industria automotriz colombiana está conformada por la actividad de ensamble de vehículos, de producción de autopartes y de ensamble de motocicletas.

Figura 4. Flujograma productivo



Fuente: www.andi.com.co

Según últimas cifras del DANE (Encuesta Anual Manufacturera) esta industria contribuyó con el 4% del total de la producción industrial del país, del cual el 1.1% corresponde a la actividad de ensamble de motocicletas¹⁴.

Es reconocido a nivel mundial como sector “punta de lanza” del desarrollo económico y social, por sus múltiples efectos de arrastre sobre una amplia gama de campos de la actividad industrial. Sus altos aportes a la innovación y a la transferencia de tecnología lo constituyen en uno de los sectores líderes y una de las locomotoras para el de desarrollo de Colombia.

En Colombia operan de manera activa las siguientes ensambladoras de vehículos:

1. Compañía Colombiana Automotriz (marca Mazda)
2. General Motors Colmotores (marcas Isuzu, Volvo y Chevrolet)
3. Sofasa (marca Renault)

¹⁴ www.andi.com.co

4. Hino Motors Manufacturing S.A. (marca Hino – grupo Toyota)
5. Carrocerías Non Plus Ultra (marca propia, CKD Volkswagen)
6. Compañía de Autoensamble Nissan (marca Nissan)
7. Navistrans S.A: Agrale
8. Daimler

Las cuatro primeras empresas concentran el 99% de la producción, en términos de unidades.

En Colombia se producen diversos tipos de autopartes, entre las que se encuentran: sistemas de suspensión, sistemas de dirección, sistemas de escape, sistemas de transmisión, sistemas de refrigeración, material de fricción, partes eléctricas como baterías y cableados, productos químicos, rines, llantas, filtros para aire, lubricantes y combustibles, tapicerías en tela y cuero, trim interior, vidrios templados, laminados y para blindaje, bastidores de chasis, aires acondicionados, partes de caucho y metal y accesorios, entre otros.

Las empresas proveedoras de equipo original tienen certificados sus procesos de gestión con normas internacionales como la TS-16949. Los bienes se fabrican bajo normas de producto como ISO, ASTM, CE y JIS, además de las normas privadas de las casas matrices mundiales de vehículos para las cuales la industria autopartista es proveedor en Colombia, Venezuela y Ecuador, entre otros.

El origen de las inversiones en esta industria es muy variada pues se tiene de Estados Unidos, Japón, Francia, México, Brasil, Venezuela, lo que además incluye asistencia técnica de productores mundiales de partes eléctricas, llantas, vidrio, partes de transmisión.

El alto nivel tecnológico y de calidad, ha generado la confianza de consumidores externos localizados en más de 50 países, lo que ha permitido exportar autopartes por un valor promedio superior a los 485 millones de dólares en los últimos tres años.

Entre los principales productos de exportación se destacan acumuladores de plomo (baterías), vidrios, llantas neumáticas, material de fricción, empaquetaduras de motor y partes de suspensión, entre otros.

Colombia se destaca como escenario ideal para generar una plataforma de fabricación y ensamble de vehículos, camiones, buses y autopartes, destinados a abastecer el mercado nacional y regional.

Actualmente, Colombia es el cuarto con mayor productor de vehículos en Latinoamérica, empleando el 2,6% (24.783 empleos directos) del personal ocupado dentro de la industria manufacturera. Adicionalmente, el sector representa el 4% del PIB industrial.

La industria automotriz en Colombia comprende la actividad de ensamblaje (vehículos ligeros, camiones, buses y motocicletas) y fabricación de partes y piezas utilizadas en dicho proceso así como el mercado de reposición. Así mismo, se involucran proveedores de insumos de otras industrias como metalmecánica, petroquímicos (plásticos - cauchos) y textiles.

Hoy en día el país cuenta con un parque automotor de alrededor de 4 millones de unidades de vehículos de los cuales, cerca del 59,5% son importados¹⁵

La recuperación de la industria en Colombia después de la crisis económica mundial, destaca al sector automotor como uno de sus pioneros. En 2012, el comportamiento de este sector mostró los más altos resultados en ventas, producción y nivel de empleo en su historia. Las ventas tuvieron un año record en unidades nuevas (324.570 unidades) las cuales representaron un incremento del 28% con respecto al año anterior (253.869 unidades), superando el crecimiento de economías como Brasil, México, Argentina, Chile y Perú.

Ambiente Político/Legal: El Gobierno avanza en la definición de un plan de apoyo a la industria automotriz colombiana, que incluiría estímulos tributarios y ayudas para la modernización de los sistemas de producción de ese sector, con el fin de mejorar su competitividad.¹⁶

Los presidentes de las tres ensambladoras nacionales, (Sofasa Renault, Chevrolet Colmotores y la Compañía Colombiana Automotriz), al igual que los representantes del gremio de las autopartes ase reunieron para hablar del tema.

La reunión fue convocada por el Gobierno y en ella estarán presentes los ministros de Hacienda, Mauricio Cárdenas; su homólogo de Comercio e Industria, Sergio Díaz-Granados; la Alta Consejera Presidencial para la Gestión Pública y Privada, Catalina Crane, y el director de la Dian, Juan Ricardo Ortega.

Portafolio conoció que entre las medidas que se adoptarían se encuentran la reducción del componente de integración de las ensambladoras, un programa especial de apoyo en ciencia y tecnología, y hasta reducción de impuestos a las empresas del sector, para dinamizar sus niveles de producción.

El Gobierno busca tener una estrategia similar a la aplicada por México para este sector hace más una década, y que llevó a ese país a convertirse en el cuarto exportador de autos más grande del mundo.

¹⁵ www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotrizseptiembre2012%20.pdf

¹⁶ *Diario Portafolio Mayo 26 de 2013*

Uno de los aspectos que más le preocupa al Ejecutivo es que Colombia no tenga una industria automotriz desarrollada como sucede en las economías de tamaño similar.

Hoy, las ensambladoras importan CKD, es decir, partes y piezas para armar un vehículo. Cuando se trata de automóviles, para que no se les aplique arancel deben integrar al menos un 34,6 por ciento de productos nacionales.

Según la firma Econometría, en el primer trimestre de este año se comercializaron 66.433 vehículos nuevos, 18,7 por ciento menos que en igual periodo del año pasado.

Con respecto a su influencia en aspectos económicos sobre el sector automotriz en Colombia se puede decir que la globalización ha hecho crecer este mercado gracias a los trámites sencillos que ahora encontramos para obtener un crédito vehicular en los bancos. Su fácil acceso es otra importante influencia pues ahora existen múltiples concesionarios de las diferentes marcas ubicados en puntos estratégicos captando las miradas de potenciales clientes

Ambiente Tecnológico: Si tomamos como parámetro de estudio el nivel de tecnológico de las restantes industrias automotrices del país, podemos afirmar que KIA se encuentra en muy buena posición dada la constante innovación de la fábrica y el lanzamiento de nuevos modelos. Igualmente el grado de tecnología de la línea de producción de empresas como General Motors (Chevrolet) y Renault es extraordinario y presenta a estos como a los rivales más competitivos.

Es muy importante también analizar la tecnología en la comunicación, ya que muchas terminales son realmente innovadoras en este punto brindando a su red de concesionarios una gama de herramientas como antenas y computadoras que hacen que la información necesaria para el desarrollo del trabajo sea rápida, limpia y segura. A través de sus páginas en Internet todas las terminales ofrecen una amplia gama de servicios, desde el acceso a sus concesionarios hasta el armado y precio del vehículo a gusto del cliente.

Los avances e innovaciones en los procesos de producción y las comunicaciones, han ayudado notablemente a mejorar la calidad y disminuir el tiempo tanto en la producción como en la entrega del servicio, así como facilitar la información a los clientes, por medio de televisión, Internet , etc. Internet ha contribuido en gran medida en el avance tecnológico de los últimos años, debido a que es fuente de información tanto para los clientes como para la propia empresa, la cual necesita información para estudiar las características del mercado y adaptarse a ellas.

Esta es la herramienta principal para llevar a cabo una correcta estrategia de marketing. En el caso de KIA Motors los avances en el proceso productivo contribuyen a mejorar las relaciones con los clientes ya que pueden satisfacer sus

necesidades de forma más rápida y en muchos casos mejorando también la calidad aumentando esto la fidelidad de los mismos. La mejora en las comunicaciones afecta de forma muy positiva tanto a la empresa como a los posibles consumidores. A la empresa para darse a conocer a nuevos proveedores, los cuales pueden ofrecer mejores ofertas, y también para tener información de los competidores y poder realizar análisis de la competencia y crear programas de marketing en contra de estos. De cara a los clientes las mejoras en las comunicaciones ha servido para que estos tengan una mayor cobertura de información de la empresa (muchas veces de forma personal) y las toma de decisiones sea más sencilla.

Ambiente Sociocultural: Los cambios en los gustos, preferencias, en las creencias y valores que se van suscitando en la sociedad no afectan a la industria automotriz; antes por el contrario la favorecen

Es un factor importante, porque los cambios que experimentan los individuos tienen gran influencia en sus actitudes hacia los productos. Actualmente, los cambios en los estilos de vida en la población han llevado a muchas familias a localizar su vivienda familiar en la periferia de las ciudades lo que implica la necesidad del uso de los automóviles para trasladarse a sus lugares de trabajo y cubrir necesidades de ocio ya que en muchas ocasiones no pueden disponer del transporte público. También los jóvenes, debido en parte al nivel adquisitivo, han tenido que recurrir a viviendas de protección oficial y la construcción de la mayoría de estas se realiza en las afueras de las ciudades. La nueva concepción de mujer independiente ha provocado la incorporación de la mujer al trabajo lo que ha hecho que muchas familias se vean obligadas a tener más de un vehículo en la unidad familiar. Por todo esto la Motor Kia ha sabido aprovechar estas situaciones de cambios culturales para segmentar todavía más su mercado, produciendo diferentes tipos de automóviles adaptándose a las nuevas necesidades¹⁷

Ambiente Demográfico: El entorno demográfico es uno de los factores más influyentes en demanda del sector automotriz debido a que (sobre todo en los últimos años) se han producido cambios poblacionales que ha llevado a la mayor venta de automotores.

El medio ambiente: La protección del medio ambiente y la sensibilidad social sobre los perjuicios de algunos productos y procesos productivos ha adquirido una importancia creciente en los últimos años. Esta preocupación por el medio ambiente puede suponer a corto plazo un encarecimiento de los procesos de producción y un gasto, en un principio elevado, por tener que reconstruir la maquinaria de este proceso para adaptarse a los cambios en la forma de producción. Pero estos gastos se traducirán en la oferta de mejores productos que

¹⁷ www.ensayos/Kia-Historia/2473473.htm

podrán satisfacer en mayor grado a los consumidores y se recuperara con creces lo invertido en estos proyectos.

7.3.1 Diagnostico interno. Consiste en hacer un análisis de la empresa evaluando su situación presente, para ello utilizaremos como herramienta el listado de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la empresa mediante la aplicación de encuestas y la entrevista ha identificado.

Debilidades: actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una Empresa.

Fortalezas: actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.

Cuadro 29. Listado de fortalezas y debilidades

LISTADO DE FORTALEZAS IDENTIFICADAS
Capacidades tecnológica en taller de servicios
Recurso humano idóneo y capacitado
Recursos financieros adecuados.
Respaldo de la marca KIA
Buena imagen en los clientes
Líder en el mercado.
Estructura organizacional
Capacidad directiva.
Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)
Planes de financiamiento
Existencia de repuestos
Servicio postventa
Garantía extendida
Precio de los vehículos en comparación con la competencia
Plan retoma de vehículos usados
LISTADO DE DEBILIDADES IDENTIFICADAS
No hay dirección estratégica de mercadeo
Atraso en I+D. (Investigación y Desarrollo)
Diseño del producto, los productos de la competencia están mejores posicionados
La fuerza de venta no está siendo óptimamente explotada
Instalaciones pequeñas más en la sala de exhibición
Problemas operativos internos y falta de comunicación entre áreas
Atención al cliente afectada por falta de recurso humano
Falta de programas de capacitación en servicios técnicos y atención al cliente

Fuente: este estudio

7.3.2 Diagnóstico Externo. Permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de la Empresa, para su realización se tiene en cuenta la información primaria y secundaria del objeto de análisis y la identificación de las oportunidades y amenazas.

Oportunidades: son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Cuadro 30. Listado de Oportunidades y Amenazas

LISTADO DE OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS
Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz
Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.
Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor
Evolución del mercado. El mercado está cambiando sus costumbres y hábitos de consumo
LISTADO DE AMENAZAS IDENTIFICADAS
Entrada de nuevos competidores
Entrada de vehículos ecuatorianos
La principal amenaza actualmente es la recesión económica
Terrorismo y problemas de orden publico
Hurto de vehículos
Precio del combustible
Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.

Fuente: este estudio

7.3.3 Análisis de impactos.

MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM).

La matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio: POAM, toma como guía algunos factores (variables) sugeridos que sean pertinentes, además de los que los participantes en la estructura del plan propongan.

A esta matriz sólo se deben llevar las oportunidades y amenazas altas con alto impacto (Factores internos claves).

Una vez construida la POAM se construye MEFE

Cuadro 31. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)

MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)									
	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz	X						X		
Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.	X						X		
Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor	X						X		
Evolución del mercado. El mercado está cambiando sus costumbres y hábitos de consumo	X						X		
Entrada de nuevos competidores				X			X		
Entrada de vehículos ecuatorianos				X			X		
La principal amenaza actualmente es la recesión económica				X			X		
Terrorismo y problemas de orden publico				X			X		
Hurto de vehículos				X			X		
Precio del combustible				X			X		
Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.				X			X		
Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.				X			X		

Fuente: este estudio

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI. Se toman como guía algunos factores o variables internas Importantes, para determinar el impacto sobre la empresa.

Una vez diligenciado el formato PCI, se construye la matriz MEFI (matriz de evaluación de factor interno). A esta matriz sólo se deben llevar las fortalezas o debilidades altas con alto impacto (Factores internos claves).

Cuadro 32. Matriz de perfil de capacidad interna (P.C.I)

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)									
	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Capacidades tecnológica en taller de servicios	X						X		
Recurso humano idóneo y capacitado	X						X		
Recursos financieros adecuados.	X						X		
Respaldo de la marca KIA	X						X		
Buena imagen en los clientes	X						X		
Líder en el mercado.	X						X		
Estructura organizacional	X						X		
Capacidad directiva.		X						X	
Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)	X						X		
Planes de financiamiento	X						X		
Existencia de repuestos		X						X	
Servicio postventa		X						X	
Garantía extendida		X						X	
Precio de los vehículos en comparación con la competencia	X						X		
Plan retoma de vehículos usados		X						X	
No hay dirección estratégica de mercadeo				X			X		
Atraso en I+D. (Investigación y Desarrollo)				X			X		
Diseño del producto, los productos de la competencia están mejores posicionados				X			X		
La fuerza de venta no está siendo óptimamente explotada				X			X		
Instalaciones pequeña más en la sala de exhibición				X			X		
Problemas operativos internos y falta de comunicación entre áreas				X			X		
Atención al cliente afectada por falta de recurso humano				X			X		
Falta de programas de capacitación en servicios técnicos y atención al cliente				X			X		

Fuente: este estudio

Cuadro 33. Matriz de Evaluación De Factores Internos (MEFI)

VARIABLES	PONDERACION	CALIF.	RP.
FORTALEZAS			
Capacidades tecnológica en taller de servicios	0,08	3	0,24
Recurso humano idóneo y capacitado	0,06	3	0,18
Recursos financieros adecuados.	0,05	4	0,20
Respaldo de la marca KIA	0,05	4	0,20
Buena imagen en los clientes	0,05	3	0,15
Líder en el mercado.	0,06	3	0,18
Estructura organizacional	0,08	3	0,24
Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)	0,05	3	0,15
Planes de financiamiento	0,08	4	0,32
Precio de los vehículos en comparación con la competencia	0,06	4	0,24
DEBILIDADES			
No hay dirección estratégica de mercadeo	0,07	1	0,07
Atraso en I+D. (Investigacion y Desarrollo)	0,05	1	0,05
Diseño del producto, los productos de la competencia están mejores posicionados	0,05	2	0,10
La fuerza de venta no está siendo óptimamente explotada	0,04	2	0,08
Instalaciones pequeña más en la sala de exhibición	0,04	2	0,08
Problemas operativos internos y falta de comunicación entre áreas	0,04	2	0,08
Atención al cliente afectada por falta de recurso humano	0,05	1	0,05
Falta de programas de capacitación en servicios técnicos y atención al cliente	0,04	2	0,08
	1,00		2,69

Fuente: este estudio

La matriz MEFI permitió medir la posición interna de la empresa MOTOR KIA S.A.S., en la cual se obtuvo un resultado ponderado de 2.69, lo que indica que la empresa posee una posición interna ligeramente fuerte ya que cuenta con más fortalezas que debilidades, es decir posee una aceptable posición interna, en donde el impacto de sus debilidades pueden ser minimizadas por sus fortalezas por lo tanto las estrategias dentro del plan de acción estarán encaminadas a aprovechar tales fortalezas y a minimizar el impacto de sus debilidades

Debe haber algunas mejorías para reducir las debilidades tener un mejor aprovechamiento de las fortalezas y de los recursos para tener un mejor resultado.

Cuadro 34. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

VARIABLES	PONDERACION	CALIF.	RP.
OPORTUNIDADES			
Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz	0,10	4	0,40
Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.	0,09	3	0,27
Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor	0,09	3	0,27
Evolución del mercado. El mercado está cambiando sus costumbres y hábitos de consumo	0,09	3	0,27
AMENAZAS			
Entrada de nuevos competidores	0,12	1	0,12
Entrada de vehículos ecuatorianos	0,10	1	0,10
La principal amenaza actualmente es la recesión económica	0,10	2	0,20
Terrorismo y problemas de orden publico	0,10	2	0,20
Hurto de vehículos	0,06	2	0,12
Precio del combustible	0,05	2	0,10
Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.	0,05	2	0,10
Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.	0,05	2	0,10
	1,00		2,25

Fuente: este estudio

La matriz MEFE permitió conocer el grado de atractividad del mercado, en el cual se indicó en un resultado total de 2.25; lo que evidencia que la organización tiene un posición externa débil, amenazas las cuales se deben contrarrestar al desarrollar estrategias idóneas que permitan aprovechar las oportunidades.

7.3.4 Matriz DOFA. Ayuda a determinar si la Empresa está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la Empresa, mayores probabilidades tiene de éxito. Este análisis está diseñado para ayudar a la gerencia a encontrar el mayor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la Empresa. Dicho análisis permitirá a la Empresa formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas

Cuadro 35. Modelo de Matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar las de mayor impacto	Enumerar las de mayor impacto
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	DO	DA

Fuente: este estudio

El análisis DOFA consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad. Al confrontarlas deberán aparecer estrategias FO-FA-DO-DA. El resultado del análisis DOFA sirve de resultado para la formulación de estrategias de MOTOR KIA S.A.S.

Cuadro 36. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA	O: OPORTUNIDADES Enumerar las oportunidades mas importantes de mayor a menor impacto	A: AMENAZAS Enumerar las amenazas mas importantes de mayor a menor impacto
F: FORTALEZAS Enumerar las fortalezas mas importantes de mayor a menor impacto	ESTRATEGIAS <u>FO</u> (ataque)	ESTRATEGIAS <u>FA</u> (defensivas)
D: DEBILIDADES Enumerar las debilidades mas importantes de mayor a menor impacto	ESTRATEGIAS <u>DO</u> (Refuerzo/Mejora)	ESTRATEGIAS <u>DA</u> (retirada)

Fuente: este estudio

Cuadro 37. MATRIZ DOFA

		MATRIZ DOFA	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1.Capacidades tecnológica en taller de servicios	D1.No hay dirección estratégica de mercadeo
		F2.Recurso humano idóneo y capacitado	D2.Atraso en I+D. (Investigacion y Desarrollo)
		F3.Recursos financieros adecuados.	D3.Diseño del producto, los productos de la competencia están mejores posicionados
		F4.Respaldo de la marca KIA	D4.La fuerza de venta no está siendo óptimamente explotada
		F5.Buena imagen en los clientes	D5.Instalaciones pequeña más en la sala de exhibición
		F6.Líder en el mercado.	D6.Problemas operativos internos y falta de comunicación entre áreas
		F7.Estructura organizacional	D7.Atención al cliente afectada por falta de recurso humano
		F8.Amplio portafolio de productos y servicios (diferentes líneas de vehículos)	D8.Falta de programas de capacitación en servicios técnicos y atención al cliente
		F9.Planes de financiamiento	
		F10.Precio de los vehículos en comparación con la competencia	
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1.Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz			
O2.Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos.			
O3.Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor			
O4.Evolución del mercado. El mercado está cambiando sus costumbres y hábitos de consumo			
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1.Entrada de nuevos competidores			
A2.Entrada de vehículos ecuatorianos			
A3.La principal amenaza actualmente es la recesión económica			
A4.Terrorismo y problemas de orden publico			
A5.Hurto de vehículos			
A6.Precio del combustible			
A7.Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.			
A8.Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.			

Fuente: este estudio

ESTRATEGIAS FO: Con el desarrollo de estas estrategias se pretendió potencializar las FORTALEZAS de la empresa, apoyados en las OPORTUNIDADES que ofrece el medio.

F1-F2-F3-O1-02: Se debe aprovechar la sincronización entre la capacidad tecnológica, el recurso humano y financiero de la cadena de abastecimiento, para cumplir con la promesa de calidad, teniendo en cuenta el alto impacto que esto genera en los clientes. Se pretende con esto desarrollar una política de servicio orientada al CLIENTE interno y externo. Esto se lograra con la remodelación y adecuación de las instalaciones de la sede actual, ampliación y mejoramiento del taller de servicios, así mismo capacitar al personal en temas de atención y servicio eficiente al cliente, lo cual contribuya al posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz y la posibilidad de llegar a más nichos de mercado.

F4-F5-F7-O3-O4: se propone diseñar campañas de mercadeo orientadas a destacar la calidad y respaldo que caracteriza en los productos y servicios, a la firma "KIA" ampliando así, el portafolio de los mismos y la cobertura del mercado, interponiendo aspectos diferenciadores ante la competencia, basándose en la buena imagen creada en los clientes y de la misma manera aprovechar el aspecto rentable del mercado y la evolución del mismo, esto podría ser posible con la apertura de la sucursal en la ciudad de Ipiales.

ESTRATEGIAS FA: por medio del diseño de las estrategias planteadas en FA se pretende hacer uso de las FORTALEZAS internas para disminuir el impacto y el riesgo de las AMENAZAS del entorno.

F4– F5-A1-A2: Contrarrestar la entrada de vehículos ecuatorianos en el mercado del departamento de Nariño, enfocando la publicidad en dar a conocer las ventajas y la tranquilidad de poseer un vehículo matriculado en el país, para esto es necesario definir una adecuada política de precios para ser más competitivos, tanto como en productos y servicios, para que esto conlleve como resultado a la diferenciación de la competencia.

F2-F6-A1-A4: Fortalecer la venta externa por medio de la implementación de un programa de capacitación en las áreas administrativas de mercadeo, técnica y operativa, para el mejoramiento del portafolio de productos y servicios que tengan gran atractivo para minimizar el impacto de los problemas de orden público y la entrada de nuevos competidores.

ESTRATEGIAS DO: mediante la implementación de este tipo de estrategias, se pretende que la empresa venza las DEBILIDADES que afronta, aprovechando al máximo las OPORTUNIDADES que el medio ofrece

D1-D2-D3-01-02: Se debe buscar el fortalecimiento de la empresa orientado en la atención al cliente externo e interno lo cual se lograría con la revisión de la planta

de cargos y una apropiada motivación e incentivos al personal, a través de incentivos económicos, capacitaciones, celebraciones en fechas especiales y reconocimientos que sembrara un sentido de pertenencia mucho más arraigado, lo que permitirá llegar con todo el poder de convencimiento a los clientes, teniendo en cuenta las oportunidades actuales, de esta manera el porcentaje de compradores con respecto al número de visitantes puede aumentar.

D5-O1-O2-O3-04: se debe diseñar e implementar el plan estratégico de mercadeo con el fin de generar estrategias que permitan fomentar el desarrollo de la empresa en el sector, proponiendo actividades en las que se establezcan convenios o alianzas estratégicas con el fin de ampliar la cuota en el mercado dando apertura a la sucursal en Ipiales.

ESTRATEGIAS DA: al plantear este tipo de estrategias se buscó que la empresa reduzca al máximo sus DEBILIDADES que son obstáculo para su desarrollo y evite al máximo las AMENAZAS del entorno y logre un equilibrio que le permita potencializarse a futuro

D7-A1-A2: Capacitar a los vendedores en el manejo de clientes, ventas y relaciones humanas, de esta manera llegar al cliente, manteniéndolo informado sobre nuevas gamas o modelos de vehículos como también de novedades de la empresa, de la misma manera es necesaria la implementación de un SISTEMA DE CONTROL INTERNO como mecanismo de control, para lograr el fortalecimiento en el manejo y administración de los recursos físicos, humanos y financieros

7.3.5 Matriz Interna – Externa. La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados del MEFI en el eje x y los totales ponderados del MEFE en el eje y.

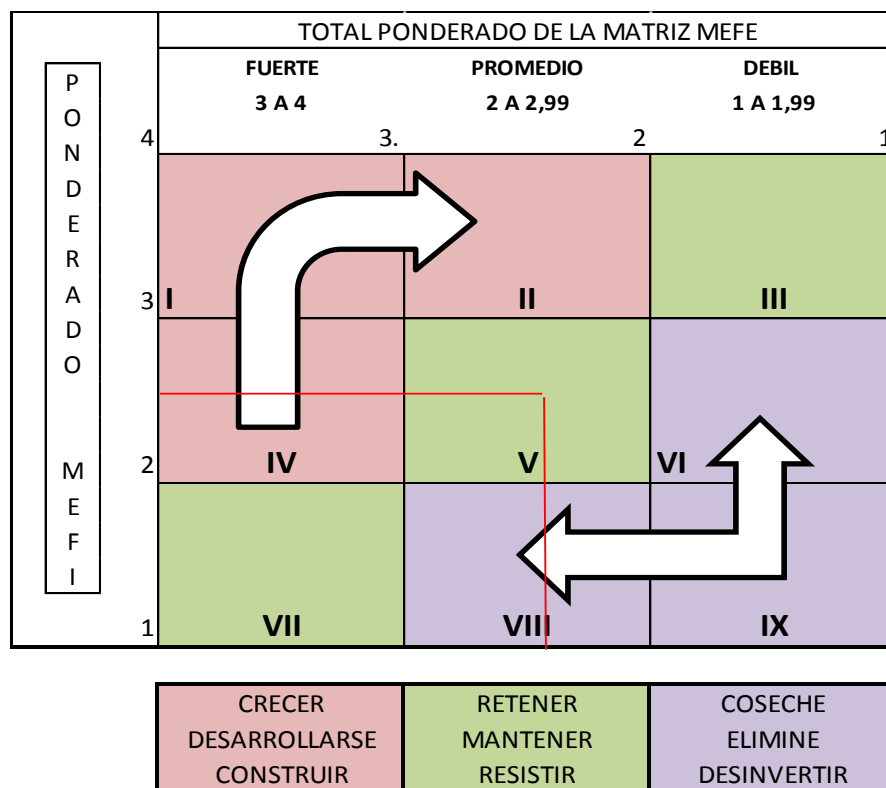
En el eje x de la matriz IE un total ponderado de Entre 1.0 y 1.99 del MEFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual manera, en el MEFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta.

La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tienen diferentes implicaciones estratégicas. En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las divisiones que caen en las celdas I, II o IV sería “Crecer y construir”. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o las integrativas (integración hacia atrás, integración hacia delante e integración horizontal) tal vez sean las más convenientes para estas divisiones.

En segundo, las divisiones que caen en las celdas III, V o VII se pueden administrar mejor con estrategias para “Retener y mantener”; la penetración en el mercado y el desarrollo del producto son dos estrategias comúnmente empleadas para este tipo de divisiones.

En tercero, una recomendación frecuente para las divisiones que caen en las celdas VI, VII o IX es “Cosechar o desinvertir”. Las organizaciones de éxito son capaces de lograr una cartera de negocios colocados dentro o en torno a la celda I en la matriz IE

Gráfica 19. Matriz Interna – Externa



Fuente: este estudio

Analizando el comportamiento de la matriz IE, observamos que la empresa MOTOR KIA S.A.S., se encuentra en una posición de RESISTIR, es decir se recomienda estratégicamente incrementar la participación en el mercado y desarrollar nuevos productos y servicios. Se espera con la capacitación al personal, la apertura de la sucursal en Ipiales y con la adquisición de nuevos equipos poder mejorar la prestación del servicio en el taller de servicios y cumplir con estas dos recomendaciones.

7.3.6 Matriz de perfil competitivo. La empresa MOTOR KIA S.A.S., se encuentra en un mercado en donde existe diversidad de competidores ofreciendo diversos servicios; es por ello que lo que se busca es competir con calidad en atención y servicio al cliente, así mismo con precios y planes de financiamiento. Se pudo destacar que es necesario manejar estrategias de publicidad y promoción que dan a conocer a los usuarios los diversos servicios que se les ofrece.

Una vez identificadas las empresas más competitivas, se procedió a realizar la matriz de perfil competitivo, se tomó a la empresa MOTOR KIA S.A.S, y las dos más importantes empresas competidoras, se hizo una observación de los diferentes factores claves para competir y a partir de esto se establece la matriz.

Cuadro 38. Matriz de Perfil Competitivo

VARIABLES CLAVES PARA COMPETIR	POND.	KIA MOTORS		PASTO MOTORS		AUTODENAR	
		CALIF.	R.P	CALIF.	R.P	CALIF.	R.P
PRECIOS	0,25	3	0,75	3	0,75	4	1,00
PLANES DE FINANCIAMINETO	0,20	3	0,60	2	0,40	3	0,60
SERVICIOS POSTVENTA Y GARANTIA	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	0,15	4	0,60	3	0,45	4	0,60
INFRAESTRUCTURA - TECNOLOGIA	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30
ATENCIÓN	0,10	3	0,30	3	0,30	4	0,40
MARCA	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15
TOTAL	1,00		3,30		2,80		3,50

Fuente: este estudio

El desarrollo de esta matriz muestra el grado de competencia al que está expuesta la empresa MOTOR KIA S.A.S.

La empresa AUTODENAR se considera el competidor más fuerte puesto que cuenta con precios en algunos productos y servicios más económicos, posee un portafolio más amplio y cuenta con una infraestructura y equipos modernos, además está prestando servicios que MOTOR KIA no posee.

La competencia es una gran amenaza para la empresa sino se piensa en planificar el futuro y se invierte en mejorarla en todos los aspectos

7.3.7 Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE). Esta es una técnica que indica de forma objetiva, cuales son las mejores estrategias alternativas para el crecimiento empresarial. Es además la más actual de las técnicas analíticas de la formulación de estrategias.

Para la realización de la matriz cuantitativa de la planeación estrategia se desarrolló mediante un procedimiento el cual se describe a continuación:

- **Procedimiento**

1. Se hizo un alista de la oportunidades/amenazas externas y las fuerzas/debilidades internas clave de la empresa en la columna izquierda de la MCPE, ello se realizó mediante un consenso grupal de la empresa.
2. Mediante el consenso grupal e adjudico pesos a cada uno de los factores críticos para el éxito, a nivel interno y externo
3. Se estudió las matrices y después se identificó las estrategias alternativas cuya aplicación debería considerar la organización.
4. Se determinó las calificaciones del atractivo (CA). Dónde: 1=no es atractiva; 2= algo atractiva; 3= bastante atractiva y 4 =muy atractiva. Si la respuesta a la pregunta anterior es NO indica que el factor crítico para el éxito no tiene repercusiones para la elección correcta, que se está considerando.
5. Se Calculó las calificaciones del atractivo total.
6. Se Calculó el total de la suma de calificaciones del atractivo.

Lo anterior condujo a la determinación de las siguientes estrategias:

Estrategia 1: Desarrollo del mercado

Estrategia 2: Penetración en el mercado

Estrategia 3: Desarrollo del producto

Estrategia 4: Diversificación Concéntrica

La tabla siguiente describe el formato básico de la MCPE.

La columna izquierda consta de factores clave internos y externos y la hilera superior consta de estrategias alternativas viables

Concretamente, la columna de la izquierda de una MCPE consta de información obtenida directamente de la matriz MEFE y la matriz MEFI. En una columna contigua a los factores críticos para el éxito se registran los pesos respectivos adjudicados a cada uno de los factores de la matriz MEFE y la matriz MEFI.

Cuadro 39. Matriz cuantitativa de planificación estratégica

FACTORES CLAVES	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS								
	PESO	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3		ESTRATEGIA 4	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
FACTORES INTERNOS									
FORTALEZAS									
Capacidades tecnologica en taller de servicios	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32	2	0,16
Recurso humano idoneo y capacitado	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Recursos financieron adecuados	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Respaldo de la marca KIA	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15	3	0,15
Buena imagen en los clientes	0,05	3	0,15	2	0,10	3	0,15	3	0,15
Lider en el mercado	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Estructura organizacional	0,08	3	0,24	4	0,32	4	0,32	4	0,16
Amplio portfolio de productos y servicios (diferentes lineas de vehiculos)	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Planes de finacimient	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Precio de los vehiculos en comparacion con la competencia	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18
DEBILIDADES									
No hay direccion estrategica de mercadeo	0,07	4	0,28	3	0,21	4	0,28	2	0,14
Atraso en I+D.(Investigacion y Desarrollo)	0,05	2	0,10	4	0,20	2	0,10	2	0,10
Diseño del producto, los productos de la competencia estan mejores posicionados	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,10	4	0,20
La fuerza de venta no esta siendo optimamente explotada	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	4	0,16
Instalaciones pequeña mas en la sala de exhibicion	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Problemas operativos internos y falta de comunicación entre areas	0,04	4	0,16	3	0,12	4	0,16	2	0,08
Atencion al cliente afectada por falta de recurso humano	0,05	2	0,10	4	0,20	2	0,10	2	0,10
Falta de programas de capacitacion en servicios tecnicos y atencion al cliente	0,04	3	0,12	3	0,12	2	0,08	4	0,16
FACTORES EXTERNOS									
OPORTUNIDADES									
Posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado automotriz	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24	2	0,24
Posibilidad de entrar en nuevos mercados o segmentos	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30	2	0,20
Existencia de un mercado rentable, el mercado automotor	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0,30	2	0,20
Evolucion del mercado: El mercado esta cambiando sus constumbres y habitos de consumo	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	2	0,20
AMENAZAS									
Entrada de nuevos competidores	0,15	3	0,45	2	0,30	2	0,30	3	0,45
Entrada de vehiculos ecuatorianos	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24	2	0,24
La principal amenaza actualmente es la recesion economica	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36	2	0,24
Terrorismo y problemas de orden publico	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Hurto de vehiculos	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18	2	0,12
Precio del combustible	0,05	3	0,15	2	0,10	2	0,10	3	0,15
Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,10	2	0,10
incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos.	0,05	3	0,15	2	0,10	2	0,10	3	0,15
			6,71		5,87		5,76		5,31
PA: PUNTAJE DE ATRACCION PTA: PUNTAJE TOTAL DE ATRACCION					PUNTAJE DE ATRACCION 1 - No aceptable 2 - Posiblemete aceptable 3 - Probablemete aceptable 4 - La mas aceptable				

Fuente: este estudio

8. REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

8.1 MISIÓN PROPUESTA

La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa que enuncia a qué usuarios o grupos de interés sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de seguros ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa se sientan comprometidos en realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión de la Empresa, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas.¹⁸

Antes de estructurar conjuntamente con la empresa y proponer una nueva misión, se evaluó la actual teniendo en cuenta los factores relevantes que se tienen en cuenta para evaluar el enunciado de la misión

Cuadro 40. Factores para evaluar el enunciado de la misión

FACTORES PARA EVALUAR EL ENUNCIADO DE LA MISION		
FACTORES	SI	NO
Clara y comprensible para todo el personal		X
Breve (para facilitar el recordarlo)	X	
Específico de acuerdo con el negocio u organización de que se trate	X	
Contundente, es decir, que identifique las fuerzas que impulsan la visión estratégica		X
Refleja la ventaja competitiva		X
Flexible, pero bien enfocada		X
Sirve de modelo y medio para tomar decisiones gerenciales		X
Refleja los Valores, Creencias y Filosofía de la organización		X
Es realista	X	
Sirve como fuente de energía y punto de unión para la organización.		X

Fuente: módulo Planeación Estratégica UNAD. 2000

Aquí, también cabe señalar que para que la misión cumpla su importante función, debe tener la capacidad de motivar a las personas a ser parte activa de lo que es la razón de ser o propósito general de empresa.

¹⁸FRED David, Conceptos de Administración Estratégica. México Editorial Prentice 5ª. Edición 1997. p.156

Misión es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la Empresa para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de la misma

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa

INTERROGANTES PARA SU ESTRUCTURACIÓN

- Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- Qué buscamos? = Propósitos
- Por qué lo hacemos? = Valores, principios, motivaciones
- Para quienes trabajamos? = Usuarios - Clientes
- Cuáles son los principales servicios que ofrece la Empresa?
- Cuál es el área de influencia de la Empresa?
- Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de Empresa?
- Qué es lo que distingue o diferencia a nuestra Empresa a nivel regional?
- Se preocupa la Empresa por asuntos sociales, comunitarios, ambientales, culturales, políticos y de responsabilidad social?.
- Se consideran que el talento humano es la principal fortaleza de la Institución?.

Después de conocer qué tan amenazados estamos o qué oportunidades se presentan y qué tan fuerte somos, como también qué tan débiles estamos, es La misión pone de manifiesto:

- La identidad de la Empresa para ser reconocida en su entorno
- Los valores, reglas, principios, que orientan las actividades de la Empresa.

El procedimiento para declarar la misión fue:

- Analizar las declaraciones de misión de otras Empresas similares.
- El equipo debe elaborar una declaración de misión para la Empresa, teniendo en cuenta la forma transversal y sistémica de cada uno de los ejes temáticos.
- Se analizan las definiciones de misión de cada funcionario y se elabora una sola a partir de ellas.
- Se solicitan sugerencias para modificaciones.
- Se revisa la propuesta final.

La misión debe ser un compromiso compartido por todos en la Empresa, debe ser precisa y factible

Teniendo en cuenta lo anterior la misión para la empresa queda definida así:

“Somos una empresa líder dedicada a la comercialización de vehículos y repuestos y la prestación de servicios especializados en la marca KIA, ofreciendo a nuestros clientes respaldo y continuidad en la atención, a través de personal calificado y tecnología adecuada, con el fin de mantener la solidez de la empresa en el tiempo y contribuir al fortalecimiento y desarrollo del departamento de Nariño”

8.2 VISIÓN PROPUESTA

La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la Empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que le permite a la alta dirección establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado en el futuro.

La Visión representa el futuro deseado de la iniciativa y se realiza formulando una imagen ideal de la Institución, a fin de crear el sueño (es un sentir colectivo) de lo que debe ser en el futuro la empresa a 2023.

La visión es el sueño de la empresa

- **Elementos.** Formulada por los miembros de la Empresa conocedores de sus expectativas, necesidades, su misión y su entorno.

Debe ser formulada teniendo claramente definido el horizonte de tiempo 2012-2023.

Debe ser integradora, amplia, detallada, positiva y alentadora.

Debe expresar claramente los logros que se quieren alcanzar en toda la dimensión de la Empresa; formulada en términos de acción.

Tiene que resaltar el compromiso institucional.

Debe ser realista y posible, porque “una visión sin acción es una utopía” y “una acción sin visión es un esfuerzo inútil”.

Tendrá que ser consistente con los principios empresariales apoyados y compartidos por todos los estamentos

Difundida interna y externamente: conocida por los funcionarios, la sociedad en general, así como para quienes la Empresa es su razón de ser y por quienes le brindan su apoyo para alcanzar su misión.

- **Utilidad.** Ser fuente de inspiración para el direccionamiento de todas las fuerzas organizacionales hacia la consecución de la ejecución del Plan de Acción de la Empresa.
- **Interrogantes para su estructuración**
 - ✓ Qué queremos ser?
 - ✓ Dónde queremos estar?
 - ✓ Que diferencia existe entre lo que hoy somos y aquello que deseamos ser?
- **Guía para su construcción.** Después de conocer qué tan amenazados estamos o qué oportunidades se presentan y qué tan fuerte somos, como también qué tan débiles estamos, es necesario visualizar el futuro de una manera más realista y objetiva.

La idea es compartir y conversar sobre la articulación de esfuerzos y un pacto de trabajo conjunto, pues a partir de ahí se presenta el ejercicio para la construcción de la visión compartida, que debe estar enmarcada en los ejes temáticos y en la declaración de principios.

La visión que se quiere desarrollar en MOTOR KIA S.A.S., debe estar interrelacionada con lo que se quiere lograr en el horizonte 2012-2023

Seguidamente se debe plantear una situación ideal de la Empresa para el año 2023; el ejercicio propone tratar de imaginarnos una Empresa que ya alcanzó condiciones de alta calidad a través de la ejecución del Plan Estratégico

Seguidamente, se propone tener en cuenta la transversalidad entre los ejes temáticos y las variables del entorno, como parte de un conjunto sistémico, donde su accionar afecta a uno o más componentes del mismo.

El camino metodológico para la construcción de la visión que recoge el sueño y la transformación de la Empresa, parte de la percepción, valores e interrelaciones diferentes, dependiendo de quién formule la visión y los propósitos correspondientes.

De esta manera la visión compartida debe ser integradora e innovadora en el ideal del querer ser siempre lo mejor.

Luego de aplicar el procedimiento de reestructuración o redefinición de la visión de la empresa esta quedo así:

En el año 2023 ser líderes en venta de vehículos, partes, accesorios y servicios KIA en el departamento de Nariño y Putumayo, de tal forma que permitan satisfacer todas las necesidades del cliente.”

8.3 VALORES DEFINIDOS

Los valores son los puntales que le brindan a las organizaciones, su fortaleza, su poder y fortalecen la Visión.

Para enunciarlos o replantearlos se trabaja con un mínimo de 5 y máximo de 7 Valores, una cantidad mayor no es recomendable, ya que pierden fuerza.¹⁹

Nada de esto funcionará si la misión, la visión o los valores, no son compartidos. Los valores influyen de las normas éticas dentro de una organización, así como el comportamiento de gestión. Recordamos que al hablar de una organización, no solo nos referimos a las grandes corporaciones, una organización puede considerarse ser un puñado de personas que interactúan organizadamente para alcanzar una meta.

Los valores no deben ser elaborados únicamente por la Gerencia General o por la persona asignada por esta para luego ser anunciados a los demás: Deben ser el resultado de un trabajo en equipo, aunque lamentablemente, este estado ideal en la vida real, no es tan frecuente.

- Respeto
- Honestidad
- Calidad
- Compromiso
- Comprensión
- Tolerancia

8.4 PRINCIPIOS DEFINIDOS

Se sintetizan en los siguientes valores definidos mediante el estudio como complemento con los que ya tiene establecido la empresa

- Universalidad. Servicios en todo el Departamento de Nariño y el Putumayo

¹⁹ Módulo Planeación Estratégica UNAD. 2000

- Eficiencia: Buscar y mejorar la utilización de los recursos humanos, tecnológicos y financieros que optimicen la prestación de los servicios
- Calidad: Brindar servicios agregados al cliente para mantener su fidelidad.

8.5 OBJETIVOS DEFINIDOS

Se tienen en cuenta los objetivos que se poseen en la empresa y los definidos mediante la realización del estudio

- Usar eficientemente los recursos para lograr mayor eficiencia, eficacia
- Potenciar el desarrollo y gestión de las personas vinculadas con la empresa para mejorar comercialización de los productos y la prestación del servicio
- Incrementar las ventas y participación en el mercado con precios competitivos.
- Crear un modelo de gestión humana, capacitación y mejorar los sistemas de información para la toma de decisiones
- Lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes y su fidelización.
- Mantener personal competente, tecnología adecuada y un amplio portafolio de servicios
- Mejorar continuamente nuestros procesos.
- Mantener la sostenibilidad de la empresa

8.6 POLÍTICAS DEFINIDAS

- MOTOR KIA S.A.S. garantiza comercializar productos y prestar los servicios de acuerdo a las necesidades de cada cliente con el apoyo de un equipo humano capacitado, recursos tecnológicos, logísticos y administrativos adecuados y en búsqueda siempre del mejoramiento continuo.
- Trabajar con responsabilidad, basados en los más altos valores éticos y profesionales, siempre orientados a satisfacer los requerimientos del cliente

9. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

El Plan de mercadeo se desarrolla con el fin de generar estrategias que lleven al cumplimiento de los objetivos planteados; del mismo modo lograr posición de la empresa dentro del mercado; estas acciones concretas buscan justificar la implementación de estrategias, para así obtener un crecimiento en la participación del mercado y en un futuro ganar competitividad, tales objetivos y estrategias se relacionan a continuación:

GESTION DEL PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

En esta fase se desarrolla todo el procedimiento requerido para llevar a cabo el plan de mercadeo, realizando un seguimiento y control que permitan cumplir con los objetivos propuestos.

9.1 PROCESO DE CREACIÓN DE ESTRATEGIAS

Implementación. Será vital el desarrollo de un plan de implementación de las estrategias, que guíara a la empresa MOTOR KIA S.A.S, en los pasos que deberá seguir. Por lo tanto todo se coordinara con todos los colaboradores y el gerente de la empresa para la realización de dichas actividades que irán acorde con las metas y objetivos que se han planteado.

Es de vital importancia que todo el personal tenga total conocimiento del Plan de mercadeo que la empresa pretende implementar, integrándolos y definiendo los responsables de cada actividad con el fin de lograr el resultado esperado.

Se debe designar personal responsable para cada tarea, y los recursos requeridos para el cumplimiento de cada actividad.

A partir del resultado obtenido en las etapas del marco analítico, se llegó a concluir que las estrategias corporativas a aplicar son desarrollo de mercados y penetración de mercados, así como las estrategias de mix de mercado.

ESTRATEGIA 1: DESARROLLO DEL MERCADO

- **Desarrollo del mercado.** Consiste en buscar un nuevo mercado en una misma área geográfica, ya que, MOTORKIA ofrece el servicio de venta de vehículos; por lo tanto, se hace necesario la introducción de productos de este sector automotriz a nuevas áreas geográficas.

Objetivo Corporativo

- ✓ Incrementar las ventas y la participación en el mercado en un 20% para el año 2015 a partir del año 2012.

Estrategias

- Desarrollar e implementar un plan estratégico de mercado con el fin de ampliar el número de clientes, para así detectar nuevas oportunidades.

Actividades

- Realizar la apertura de la sucursal de concesionario de Motor kia en Ipiales (Nariño)
- Remodelar las instalaciones de la sala de ventas y taller principal en la ciudad de San Juan de Pasto
- Diseñar una propuesta publicitaria dando a conocer las ventajas y la tranquilidad de poseer un vehículo matriculado en el país, como también orientar la publicidad a destacar calidad y respaldo que se caracterizan los productos y servicios, a la firma "KIA"
- Dar a conocer los productos y servicios mediante una estrategia de comunicación directa, que permita la interacción con el usuario y la persuasión del mismo.

ESTRATEGIA 2: PENETRACION EN EL MERCADO

- **Penetración en el mercado.** Consiste en incrementar la participación de la empresa de distribución comercial en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico.
- **Objetivo Corporativo**
 - ✓ Lograr que en un 20% de los clientes actuales conozcan las bondades de los productos y servicios con el fin de contar con una base de clientes satisfechos que recomienden a la empresa para el año 2015 a partir del año 2012

Estrategias

Buscar mayor fidelización en el mercado para los productos actuales en los mercados existentes, a través de los clientes actuales, mediante mayores esfuerzos de mercadeo.

Actividades

- Capacitar al personal en el área de atención y servicio al cliente
- Mejorar los sistemas de información para la toma de decisiones

- Aumentar la capacidad tecnológica en taller de servicio
- Realizar el plan de medios para Motorkia
- Mejorar la atención al cliente externo, prestando un óptimo servicio mediante la remodelación de la sede principal en la Ciudad de San Juan de Pasto

9.2 MIX DE MERCADO

- ✓ **Estrategia de productos o servicios:** En esta estrategia se pretende implementar nuevos servicios en el taller de servicios e incursionar en la comercialización de nuevos productos como son los vehículos pesados los cuales no han tenido mayor difusión y comercialización

Actividades que se requieren para el desarrollo de las estrategias serán:

- Mejorar la atención a los clientes a través de la implementación de servicios de taller como es servicios de alineación, sincronización y balanceo..

- **Indicador**= visitas de clientes por el servicio/ visitas de clientes proyectadas
- **Tiempo:** 2 meses
- **Costo:**\$ 0
- **Lugar:** instalaciones del taller de servicios

- Distribuir adecuadamente las áreas de exhibición y prestación de servicios ubicando los excedentes de referencias similares en bodegas y otras áreas de la empresa para ubicar en exhibición vehículos de la línea pesada, con el fin de lograr mayor satisfacción e imagen de la organización en visitantes y clientes.

- **Indicador** = N° de clientes satisfechos / N° de encuestas a clientes y visitantes
- **Tiempo:** 3 meses
- **Costo:** \$ 0
- **Lugar:** instalaciones de la empresa

- ✓ **Estrategias de Plaza:** Realizar operaciones y actividades para llevar productos a consumidores finales como abrir un punto de venta en una nueva zona geográfica con mayor potencial, esto se realiza con el fin de incrementar las ventas de la empresa.

Actividades que se requieren para el desarrollo de las estrategias serán:

- Instalar un nuevo punto de venta o sucursal en Ipiales facilitando la compra.
- **Indicador** = ventas logradas / ventas proyectadas

- **Tiempo:** 8 meses
 - **Costo:** \$ 45.000.000
 - **Lugar:** Ciudad de Ipiales
- Remodelar las instalaciones de la sala de ventas en la ciudad de San Juan de Pasto
- **Indicador** = N° clientes satisfechos / encuestas de satisfacción de instalaciones
 - **Tiempo:** 12 meses
 - **Costo:** \$ 15.000.000
 - **Lugar:** Ciudad de Ipiales
- ✓ **Estrategias de Promoción:** Con esta estrategia se pretende informar y persuadir a los clientes sobre las características y bondades de los vehículos y de la empresa a partir de la incrementación de campañas publicitarias, de igual manera adelantar el plan de medios propuesto y las estrategias de mix.

Actividades que se requieren para el desarrollo de las estrategias serán:

- Diseñar una propuesta publicitaria con el fin de distribuir flayers, dando a conocer la apertura de la sucursal en Ipiales y como también poner en conocimiento los beneficios de tener un vehículo matriculado en el país, de igual manera en esta propuesta publicitaria se pretende informar de los productos y servicios de Motor Kia.
- **Indicador** = N. de flayers distribuidos / N° de visitas de clientes por distribución de flayers
 - **Tiempo:** 1 mes
 - **Costo publicidad:** \$ 2.000.000
 - **Lugar:** Ciudad de San Juan de Pasto e Ipiales

Figura 5. Flayer 1



COMPRA MOTOR KIA Y MARCA LA DIFERENCIA

KIA

TU VEHICULO KIA MATRICULADO EN COLOMBIA SIGNIFICA MENOS DINERO POR PAGO DE IMPUESTOS DE RODAMIENTO Y TIMBRE

EN 5 AÑOS
CAMBIARAS MUCHAS COSAS
MENOS
LA GARANTIA DE TU KIA

KIA MOTORS

Somos kia tu empresa de confianza!!

NO NECITAS CERTIFICADO DE RESIDENCIA COMO HA DIFERENCIA DE UN VEHICULO EXTRANJERO CIRCULANDO EN COLOMBIA

MOTOR KIA ESTARÁ ACOMPAÑÁNDOTE SIEMPRE CON NUESTRO SERVICIO DE INSPECCIÓN Y MANTENIMIENTO ENTRE OTROS SERVICIOS YA QUE CONTAMOS CON

Taller Certificado

VISITANOS
MOTORKIA PASTO.
LOS HÉROES AV. PANAMERICANA.
TEL: 7311059 SAN JUAN DE PASTO
www.motorkiapasto.com.co
www.facebook.com/kiamotorspasto

Figura 6. Flayer 2



Muy Pronto

KIA

KIA MOTORS

en Ipiales

Dejate sorprender
comodidad, precio,
calidad y respaldo

Elige KIA la ventaja total de un vehiculo
matriculado en Colombia!!

CERATO FORTE CERATO SPORTAGE picanto ion RIO SPICE / RIO CERATO PRO SOUL SPORTAGE FO

VISITANOS MOTORKIA PASTO. LOS HÉROES AV. PANAMERICANA. TEL: 7311059 SAN JUAN DE PASTO
www.motorkiapasto.com.co - www.facebook.com/kiamotorspasto

Figura 7. Flayer 3

5 Años de Garantía

recibimos todas las marcas
NO COBRAMOS COMISIÓN

RESPALDO CON NUESTRO **100%**
TALLER DE SERVICIOS

**Excelentes precios, financiación,
calidad y servicio**

KIA
KIA MOTORS

**PORQUE COMPRAR EN KIA
ES COMPAR LO MEJOR**

AMPLIA GAMA
Vehiculos comerciales, familiares y todo terreno

VISITANOS MOTORKIA PASTO. LOS HÉROES AV. PANAMERICANA. TEL: 7311059 SAN JUAN DE PASTO

www.motorkiapasto.com.co - www.facebook.com/kiamotorspasto

- Ejecutar comerciales radiales pregrabados, siendo esta un herramienta publicitaria que tiene como fin atraer auditivamente a nuevos clientes como también el interés de los usuarios actuales y potenciales. El comercial radial se formulará mensualmente o quincenalmente, se cambiara periódicamente según las promociones o información que se quiera dar a conocer, estos comerciales se emitirán a través de emisoras de mayor frecuencia en las ciudades de San Juan de Pasto e Ipiales.
- **Indicador**=N° de transmisiones / visitas de clientes por transmisiones radiales
- **Tiempo:** 1 meses
- **Costo:** \$ 2.000.000
- **Lugar:** Emisora Tropicana Pasto y Emisora Rumbo Stereo Ipiales

Figura 8. Guion Radial

GUION RADIAL EMISORA TROPICANA PASTO Y RUMBA STEREO IPIALES			
			
AUDIO		DURACION	
SONIDO	TEXTO	TIEMPO	OBSERVACIONES
Musica de fondo que aumenta		2 SEG	Solo suena musica de introduccion
Musica de fondo ELECTRONICA	Tu concesionario Motor kia pasto te ofrece una alta gama de vehiculos que se ajustan a tus necesidades y preferencias, dejate sorprender con servicio, comodidad, precio, calidad y respaldo	10 SEG	Suena en el transcurso sonidos de llantas
Musica de fondo ELECTRONICA	contamos con profesionales idoneos que tendran el gusto de atenderte, visitanos en nuestras instalaciones ubicadas en el sector los heroes avenida panamericana San Juan de Pasto	10 SEG	Suena musica
Musica de fondo ELECTRONICA	Porque en cinco años cambiaran muchas cosas menos la garantia de tu kia. Espera muy pronto en Ipiales nuestro nuevo punto de venta. visitanos en los heroes avenida panamericana o en nuestra pagina web www.motorkiapasto.com.co	8 SEG	Baja la intensidad del sonido y finaliza con sonido de fin

- Realizar un comercial de televisión, con el fin de atraer visualmente a nuevos clientes como también el interés de los usuarios actuales y potenciales. Al plantear la realización del comercial televisivo, se propone que con la trasmisión de este, en Horarios establecidos se dé a conocer información correspondiente a las gamas de vehículos, las ventajas de la marca Kia, los servicios que se ofrecen, y como también la ubicación de las instalaciones,

además dar un breve adelanto de que Motor kia abrirá un punto de venta en Ipiales, este comercial de televisión se transmitirá en Canales Regionales de la Ciudad de San Juan de Pasto e Ipiales.

- **Indicador**= N° de transmisiones/visitas de clientes por transmisiones televisivas
- **Tiempo**: 3 meses
- **Costo**: \$ 6.000.000
- **Lugar**: Emisora Tropicana Pasto y Emisora Rumbo Stereo Ipiales

Figura 9. Guion Técnico de Televisión

 GUIÓN TÉCNICO DE TELEVISIÓN CANAL CNC PASTO E IPIALES 						
SECUENCIA	PLANO	IMAGEN	AUDIO		DURACION	OBSERVACIONES
			SONIDO	TEXTO		
SEC 1 ESCENA 1	PRIMER PLANO	Primer plano, logotipo de Motor Kia Pasto	Musica de fondo que asciende suavemente		4 SEG	Solo suena musica de introduccion
SEC 2 ESCENA 1	PRIMER PLANO	Fotografia de las intalaciones y de vehiculos	Musica de fondo ELECTRONICA	Motor kia pasto te ofrece una alta gama de vehiculos con diseño innovador, equipamiento, seguridad para toda la familia, desempeño y tecnologia.	10 SEG	VOZ EN OFF
SEC 3 ESCENA 1	PRIMER PLANO	Fotografias de vehiculos	Musica de fondo ELECTRONICA	Vehiculos que se ajustan a tus necesidades y preferencias, dejate sorprender con nuestro excelente servicio, comodidad, precio, calidad y respaldo	10 SEG	VOZ EN OFF
Musica de fondo ELECTRONIC	PLANO MEDIO	Funcionarios atendiendo clientes y el interior de las instalaciones	Musica de fondo ELECTRONICA	contamos con profesionales idoneos que tendran el gusto de atenderte, visitanos en nuestras instalaciones ubicadas en el sector los heroes avenida panamericana San Juan de Pasto	10 SEG	VOZ EN OFF
Musica de fondo ELECTRONIC	PRIMER PLANO	Fotografias de publicidad de 5 años garantia	Musica de fondo ELECTRONICA	Porque en cinco años cambiaran muchas cosas menos la garantia de tu kia. Motor kia vehiculos con el poder de sorprender	7 SEG	Sonido de fondo
Musica de fondo ELECTRONIC A	PRIMER PLANO ZOOM	TEXTO EN IMAGEN FOTOGRAFIAS DE PROMOCIONES	Musica de fondo ELECTRONICA	Bueno es comprar un kia mejor es q sea a un precio increible Espera muy pronto en Ipiales nuestro nuevo punto de venta.	8 SEG	Sonido de fondo
Musica de fondo ELECTRONIC	PRIMER PLANO	TEXTO EN IMAGEN FOTOGRAFIAS DE INSTALACIONES LOS HEROES	Musica de fondo ELECTRONICA	visita tu concesionario ubicado en los heroes avenida panamericana Pbx 7224433 Pasto - Nariño www.motorkiapasto.com.co	11 SEG	Baja la intensidad del sonido y finaliza

- ✓ **Estrategias de Precio:** Esta estrategia se plantea para que la empresa maneje precios acordes con los establecidos por la compañía a nivel nacional, teniendo en cuenta el mercado regional en el que opera, sin embargo se puede competir con precios en repuestos, accesorios y servicios

Actividades

- Realizar descuentos en fechas especiales, mejorando cotizaciones a los precios de la competencia si afectar el margen de utilidad, con el fin de prestar un buen servicio, de esta manera persuadir al cliente y convencerlo de que tome la decisión de compra.
- **Indicador** = N° de cotizaciones / N° de ventas concretadas.
- **Tiempo:** Anual
- **Costo:** \$ 0
- **Lugar:** instalaciones de la empresa

10. OBJETIVOS DE MERCADEO

- Los objetivos de mercadeo que la empresa Motor Kia debe implementar a partir de los meses finales del año 2012, tienen que traducirse en acciones concretas que busquen justificar la implementación de las estrategias, con el fin de obtener un crecimiento en la participación del mercado y en un futuro ganar competitividad. Por tanto, los objetivos a desarrollar serán:
- Incrementar las ventas y la participación en el mercado en un 20% para el año 2015 a partir del año 2012.
- Lograr que en un 20% de los clientes actuales conozcan las bondades de los productos y servicios con el fin de contar con una base de clientes satisfechos que recomienden a la empresa para el año 2015 a partir del año 2012
- Mejorar la competitividad de la empresa a través de la diferenciación de servicios, utilizando como herramienta la mezcla de mercadeo

11. PLAN ESTRATÉGICO DE ACCIÓN

El Plan de Acción de MOTOR KIA S.A.S., se constituye en el instrumento que guiará las acciones de la organización para el periodo 2013-2015.

Estrategias: son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Actividades: son las tareas que deber realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un Plan Operativo que permita su monitoreo, seguimiento y evaluación.

Metas: es lo que se desea alcanzar en términos concretos, cualitativos o cuantitativos.

Responsables: son las personas encargadas de realizar las actividades.

Indicadores: los indicadores se establecen con base en los objetivos y metas

Para el logro de cada una de las metas se proponen diversas estrategias operativas

12. RESUMEN PLAN DE ACCION

ESTRATEGIA1 : DESARROLLO DEL MERCADO						
OBJETIVO DE MERCADEO: INCREMENTAR LA PARTICIPACION EN EL MERCADO EN UN 20% PARA EL AÑO 2015 A PARTIR DEL AÑO 2012.						
	ACCIONES ESTRATEGICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	META	PRESUPUESTO	INDICADORES
PRODUCTO (SERVICIO)	DESARROLLO DE NUEVOS SERVICIOS	Mejorar la atención a los clientes a través de la implementación de servicios en el taller	Gerente de servicio	Lograr mayor satisfacción a los clientes	\$ 0	N° clientes satisfechos / Clientes totales
		Distribución adecuada de las áreas de exhibición y prestación de servicios	Subgerente y Director comercial	Ofrecer mejor servicio y comodidad al cliente	\$ 0	Correcta distribución
PRECIO	GARANTIZAR LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS MEDIANTE EL PRECIO	Realizar descuentos en fechas especiales , mejorando cotizaciones con el fin de prestar un buen servicio y persuadir al cliente que tome la decisión de compra	Subgerente y Director comercial	Lograr incrementar las ventas a nivel local	\$ 0	N° de cotizaciones / N° de ventas concretadas.
PLAZA	PENETRAR EN NUEVOS MERCADOS EN UNA NUEVA ZONA GEOGRAFICA	Realizar operaciones y actividades para llevar productos a consumidores finales, con la apertura de un punto de venta en la ciudad de Ipiales	Gerente General	Lograr un incremento de la participación en el mercado	\$45.000.000	Ventas logradas / ventas proyectadas
		Remodelar las instalaciones de la sala de ventas principal en la ciudad de San Juan de Pasto	Gerente General	Anticiparse a las necesidades y requerimientos de los clientes potenciales y actuales	\$15.000.000	N° clientes satisfechos / encuestas de satisfacción de instalaciones
		Diseñar una propuesta publicitaria, con el fin de brindar información al cliente y persuadir al mismo de realización de la compra, a través de la distribución de flyers	Subgerente y Director Comercial	Atraer más número de clientes	\$2.000.000	N. de flyers distribuidos / N° de visitas de clientes por distribución de flyers

PROMOCION	USO DE LA PUBLICIDAD CON EL FIN DE INFORMAR Y PERSUADIR AL CLIENTE	Ejecutar Comerciales radiales pregrabados, con el fin atraer auditivamente tanto como a posibles clientes, como a clientes actuales y potenciales	Director Comercial	Atraer más número de clientes	\$2.000.000	N° de transmisiones / visitas de clientes por transmisiones radiales
		Realizar y Pautar un comercial de televisión con el fin de generar interés en los productos y servicios de motor kia S.A.S	Director Comercial	Atraer más número de clientes	\$6.000.000	N° de transmisiones / visitas de clientes por transmisiones televisivas
		Organizar y participar en una serie de eventos y ferias, aprovechando las relaciones publicas con el fin de lograr mayor promoción de la empresa	Subgerente Y Director Comercial	Incrementar las ventas	\$15.000.000	Ejecución y medición del impacto de las relaciones publicas

13. PROPUESTA DE DIFUSIÓN, EVALUACION Y CONTROL

Teniendo en cuenta que las organizaciones funcionan como un todo y que no deben tenerse esfuerzos individuales por áreas para que el esfuerzo total sea más importante que la suma de cada esfuerzo individual, se debe involucrar a todo el personal de la empresa en la puesta en marcha del Plan Estratégico de Mercadeo, para tal efecto éste se debe difundir entre todos los colaboradores y sus resultados analizarlos en conjunto.

Todo Plan Estratégico de Mercadeo dentro de su implementación se lo debe ver desde una posición holística y la ejecución, control y evaluación es permanentemente, es por ello que estos son flexibles, es decir, que se pueden reajustar a medida que los controles y evaluaciones den alertas de que los objetivos y metas no se estén cumpliendo o que las estrategias se estén desviando de su ruta inicial. De tal manera, que el Plan Estratégico de Mercadeo tendrá las siguientes etapas en su implementación:

Implementación, es la puesta en marcha del Plan Estratégico de Mercadeo, para lo cual se asignan los rubros financieros y responsables de cada actividad, además se difunde en toda la empresa para que cada colaborador de la misma se sienta comprometido.

Control, se monitorea constantemente para ver que las actividades se estén desarrollando dentro de lo planeado y que las personas responsables estén cumpliendo con los compromisos adquiridos.

Para el área de ventas hacer reuniones cada ocho días, para hacer seguimiento a los asesores de venta si están implementando las estrategias propuestas y si tienen que hacer mejoras o cambios, e informarles de quejas o reclamos que hagan algunos clientes para que mejoren también en esos aspectos.

También hacer reuniones, con todos los colaboradores, esto con el fin de mirar y garantizar que se están cumpliendo con las metas y objetivos trazados. Se harán reuniones a principio de cada mes para analizar lo anterior y ver los efectos, que han producido las actividades realizadas, y mirar la posterior implementación de las más efectivas.

Evaluación, se toma los resultados obtenidos y se comparan con los proyectados para ver en qué grado se están cumpliendo y si estos no se han salido de la ruta inicial, si el resultado fuere negativo se pasa a otro paso adicional.

La evaluación, permite a los directivos dar una calificación teniendo en cuenta indicadores específicos para el cumplimiento del plan de mercadeo estratégico, se realizarán mensualmente reuniones evaluativas.

Con el objeto de hacer un análisis del trabajo que se ha realizado y que se estén

cumpliendo los objetivos propuestos, las evaluaciones se realizarán mensualmente y serán presentadas y evaluadas ante la gerencia, para mirar que se esté cumpliendo con el plan de mercadeo y ver si se están alcanzando los resultados que se proyectaron.

Para poder evaluar se establecerán indicadores de gestión en cada una de las actividades.

Índices de evaluación. Son indicadores que establecen y definen variables significativas, con el fin de medir la eficacia de la estrategia operativa en este caso se aconseja evaluar estos índices en períodos de gestión cortos (trimestrales) con el objeto de tomar los correctivos oportunamente y así asegurar el éxito esperado

Lo que se persigue con todo esto es que se cumpla con los objetivos y metas planteadas dentro de los tiempos establecidos y que se consiga los resultados esperados, más aún, que los esfuerzos y recursos sean menores a los presupuestados, dicho de otra manera, es optimizar la puesta en marcha del Plan Estratégico de Mercadeo.

14. PLAN DE CONTINGENCIA

Dado el mercado cambiante en el que se desarrolla la empresa Motorkia, como también de acuerdo a la demanda se pueden presentar procesos críticos o esenciales y repercusiones en caso de no que estén saliendo las cosas como anteriormente se planearon.

Por estas razones, y dado el impacto social, económico y de salud que puede condicionar una contingencia, es necesario que las empresas y el sector se preparen en acciones y respuestas para enfrentar una amenaza.

Al presentarse esta situación se propone que Motorkia realice, un adecuado estudio Costo/Beneficio, de igual forma deberá clasificar la información en términos de riesgo (alto, mediano y bajo), e identificar las que representen mayor riesgo, cuantificado el impacto que causaría esta información, con esta información se hará necesario determinar qué factores pueden determinar cuantiosas pérdidas para la empresa.

Motorkia deberá definir anticipadamente cuales son las acciones primordiales que la empresa tomara con respecto a lo anteriormente mencionado, este plan debe estar asesorado y respaldado por las directivas, de tal forma que permita minimizar las discrepancias entre los distintos departamentos.

El plan deberá incluir:

- Estrategias para el control de dichas contingencias
- Mecanismos para la reducción de contingencias
- Estrategias de capacitación del personal
- Sistemas de contingencia para asegurar el funcionamiento de la empresa durante la emergencia.
- Establecimiento de alianzas con otros miembros del sector para asistencia y apoyo durante las contingencias.

De acuerdo al plan estratégico de mercadeo para la empresa Motorkia en caso de disminución en las ventas por cualquier causa interna o externa o cualquier otro motivo que afecte los patrones y hábitos del consumidor, se utilizarán medidas agresivas para persuadir a los clientes a fin de lograr los objetivos propuestos en este plan así como los generales de la empresa.

Se propuso las siguientes acciones para el plan de contingencia:

- Ofertas y Facilidades de pago
- Disminución de precios en Repuestos
- Disminución de precios en servicios de taller
- Participación en feria de usados y retoma de vehículos

Después de haber determinado lo que se debe hacer para lograr una óptima solución, especificando las soluciones con base en el estado actual de la empresa, esta deberá adelantar actividades con el fin de hacer frente a los retos que conllevará una eventual emergencia

Pasos que se Propuso que la empresa debe seguir:

- Analizar las posibles áreas problemas
- Crear una fuerza de tarea de planeación
- Formular las medidas necesarias de acuerdo a los requerimientos de la contingencia
- Desarrolla el plan de contingencia en fases
- Identificación por parte de los directivos de la empresa los procesos críticos, como también los recursos humanos, técnicos y económicos necesarios para desarrollar el plan
- Desarrollar mecanismos para la difusión de la correcta información
- Realizar actividades de entrenamiento y capacitación con el fin de asegurarse que el plan funcione correctamente.
- Definir un tiempo prudente y viable para lograr que el plan de contingencia entre en operación

Estrategias generales que deben seguirse:

- Asegurarse que los procesos críticos puedan ser mantenidos durante periodos especificados.
- Preparar el plan de contingencia para poder enfrentar la perdida de servicios de terceros
- Informar al cliente y a empresas asociadas para fijar niveles de expectativas de servicio

Una vez finalizado la ejecución del plan de contingencia es necesario que se realice un informe final con los resultados de su ejecución cuyas conclusiones puedan servir para mejorar este, ante situaciones o eventualidades futuras, teniendo en cuenta que este tipo de plan no busca solucionar o resolver la causa del problema, sino asegurar la continuidad de las tareas críticas de la empresa.

En la elaboración del plan de contingencia se recomienda que intervenga los ejecutivos de Motorkia, personal técnico y opiniones de los usuarios con el fin de garantizar el éxito del mismo.

CONCLUSIONES

MOTOR KIA S.A.S., siendo una empresa con una amplia trayectoria en la ciudad de Pasto, de acuerdo al diagnóstico de la situación actual de la misma, se concluye que la empresa presenta amenazas en su estabilidad y desarrollo debido a las condiciones cambiantes del mercado y las exigencias del mismo, se observa que requiere de estrategias para continuar con su liderazgo.

El análisis de las diferentes matrices permitió determinar que Motor Kia tiene fortalezas muy importantes, como su posición financiera, la experiencia en el medio, y además su personal idóneo con gran capacidad de servicio y administrativa, brindando así nuevas oportunidades para financiar proyectos relacionados con la expansión del mercado, de igual manera cabe destacar que el plan estratégico que se propuso es una herramienta de carácter indispensable para la organización, en un entorno tan exigente como el actual, la aplicación del mismo tiene un gran nivel de incidencia para el éxito y posicionamiento de la empresa en el sector en el que se desenvuelve.

La implementación de estrategias como desarrollo del mercado y penetración en el mercado, además de la mezcla de mercadeo propuestas le permitirán a la empresa lograr mejor participación y competitividad; con el fin de generar ventajas en las cuales Motor Kia deberá propender por la calidad de los productos y servicios, como también de una excelente atención al cliente, ya que esto le generara desarrollo a la misma.

La razón de ser de los objetivos estratégicos de mercadeo como incrementar las ventas y la participación en el mercado; además lograr que los clientes actuales conozcan bondades de los productos y servicios con el fin de contar con una base de clientes satisfechos que recomienden a la empresa; como también mejorar la competitividad de la empresa a través de la diferenciación de productos y servicios como una herramienta de la mezcla de mercadeo, se propusieron con el fin de que la empresa preste un servicio de excelente calidad, por tanto es necesario que se cuente con un adecuado desarrollo del proceso administrativo que le permita estabilizarse y proyectarse al futuro sobre bases sólidas, para alcanzar los objetivos mencionados anteriormente.

Implementado el plan de acción que se propuso, la empresa tiene posibilidades de mejorar, esto a través de una gestión gerencial compartida y planificada, debido a que según las nuevas tendencias empresariales, se enfoca al cliente como la razón fundamental, generando así afán por lograr la excelencia y calidad en el servicio, para que esto se refleje en metas alcanzadas y en clientes satisfechos.

RECOMENDACIONES

Para que la empresa enfrente los nuevos entornos competitivos, pueda lograr sus objetivos y por ende su misión y visión, se recomienda:

Dar a conocer los resultados que se han obtenido en este estudio tanto a los propietarios y en general a todo el grupo de colaboradores para estudiar conjuntamente los objetivos estratégicos de mercadeo y las posibles soluciones previstas en el plan, como también debido a que el plan estratégico es un documento susceptible de mejorar, se recomienda que debe ser sometido a evaluaciones periódicas, según las necesidades.

La implementación del Plan estratégico de Mercadeo a corto plazo, ya que es fundamental la aplicación del mismo con el fin de lograr mayor participación en el mercado, y con esto propender por el mejoramiento organizacional, adoptando las herramientas que le permitan alcanzar un manejo integral, asignando funciones de acuerdo a un manual debidamente estructurado

Se recomienda tener en cuenta los indicadores que han resultado después de este estudio, para tomar las decisiones necesarias que puedan facilitar la reorientación de la empresa.

Se debe comenzar inmediatamente la creación de una cultura de planeación, autocontrol y autoevaluación en el desarrollo de las diferentes funciones como también gerenciar bajo criterios de proyección y planeación el proceso administrativo de la empresa.

Se recomienda aplicar el Re direccionamiento Estratégico mediante la implementación del plan estratégico de mercadeo diseñado

Es necesario que se implemente un eficiente sistema de control interno, de igual manera la evaluación de satisfacción de los clientes que propenda por la eficiencia y eficacia organizacional para lograrlas metas propuestas en e plan de acción.

BIBLIOGRAFÍA

GONZÁLEZ, Lucila E. Cultura empresarial para el siglo XXI. Universidad San Buenaventura. 2008. Pág. 127.

FRED, David. Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Prentice. 5ª Ed. México. 1.997. Pág. 93

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

LUTHER William M, El Plan de Mercadeo, como desarrollarlo y ponerlo en marcha, Editorial Norma, 1985, p. 190.

MENDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. 2001

NARIÑO, Plan de Desarrollo 2008- 2011 – Gobernación de Nariño. Oficina de Planeación Departamental

UNAD. Modulo Planeación Estratégica. 2001. 128p.

NETGRAFIA

Conceptos de Mercadeo. Disponible en: [www.gestiopolis/](http://www.gestiopolis.com/glosario-administracion-y-economia/) Glosario Administración y Economía.

Planeación Estratégica. Disponible en: [www.Administrador/Escritorio/PLANEACION0ESTRATEGICA/Apuntes San Juan de Pasto.](http://www.Administrador/Escritorio/PLANEACION0ESTRATEGICA/Apuntes_San_Juan_de_Pasto/) [en línea]. Disponible en: www.pasto-nariño.gov.co/nuestromunicipio.

THOMSON, Iván. Misión y Visión - Artículo Publicado en Diciembre 2006
Disponible en: <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

Mala comunicación organizacional. [en línea]. Disponible en: www.ehowenespanol.com/afecta-mala-comunicacion-organizacion-info_120451/

Plan de Capacitación. Disponible en: www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtm

Reclutamiento de personal. [en línea]. Disponible en: www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/reclutamientodepersonal

Programa de intervención y mejoramiento empresarial. (noviembre de 2012). [en línea]. Disponible en: www.utp.edu.co/~cpso/PagDerecha.htm

Flujograma Productivo www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/Perfil%20Automotrizseptiembre2012%20.pdf

Ambiente sociocultural [en línea]. Disponible en: www.ensayos/Kia-Historia/2473473.htm

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA MOTOR KIA S.A.S. DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, DEPARTAMENTO DE NARIÑO

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	
DATOS GENERALES:	
NOMBRE:	
CARGO:	

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	SI	NO
La empresa tiene declarada la Misión		
La tiene exhibida en un lugar visible para todo el personal		
La misión es conocida por todo el personal		
La misión es consecuente con lo que hace la empresa		
Tiene formulada la visión		
La tiene exhibida en un lugar visible para todo el personal		
La misión es conocida por todo el personal		
Todas las acciones que realizan van enfocadas de acuerdo a la visión		
Tiene formulado objetivos corporativos		
Tiene formulado objetivos de mercado		
Tienen definidos los valores y principios corporativos		
Existe un organigrama actualizado		
Existe un reglamento interno de trabajo		
Existe manuales de funciones y de procedimientos establecidos		
2. CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL		
Es buena la comunicación entre los diferentes niveles		
Aplica algún tipo de liderazgo		
Existe un buen ambiente físico		
Existe un buen ambiente social		
3. GESTIÓN EMPRESARIAL		
Tienen definido un plan de capacitaciones		
Realizan planes estratégicos y análisis estratégicos		
Sus acciones son proactivas		
Tienen definida alguna orientación empresarial		

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SEGURIDAD INDUSTRIAL		
1. RECLUTAMIENTO E INDUCCIÓN		
Existe un proceso para el reclutamiento de personal		
Existe un proceso para la selección de personal		
Se hace un análisis del puesto de trabajo antes de contratar		
Tiene definido un proceso para la inducción y capacitación del personal		
Se capacita constantemente al personal		
2. COMPENSACIONES Y DESARROLLO		
Existe algún tipo de compensación por el desempeño		
Existe posibilidades para que el personal se pueda desarrollar profesionalmente		
3. EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO		
Se realizan evaluaciones del desempeño		
Tiene establecido indicadores de desempeño y de gestión		
4. PROGRAMA DE SALUD OCUPACIONAL		
Conoce todo el contenido del programa de salud ocupacional		
Tiene un programa de salud ocupacional implementado		
AREA DE MERCADEO		
1. CONCEPTOS GENERALES		
Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio		
Aplica estos conceptos a su empresa		
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		
Conoce el proceso de investigación de mercados		
Lo aplica a su empresa		
Ha obtenido beneficios de este proceso		
La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende		
La empresa conoce y analiza su mercado potencial		
La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes		
3. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO		
La empresa fórmula e implementa planes estratégicos de mercadeo		
Realiza planes de acción coherente y adecuados para posicionarse en el mercado		
Maneja claramente el concepto de las 4 P's		
Las aplica en la empresa		
Sabe y reconoce las ventajas de sus productos o servicios frente a la competencia		
Los servicios cuentan con su propia imagen corporativa		
La empresa tienen publicidad		
4. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO		

Cite Oportunidades y Amenazas externas de la empresa en su relación con el entorno y que beneficien o afecten el área comercial o de mercadeo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fecha de realización del diagnóstico: _____

Nombre del responsable _____

ANEXO B. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA MOTOR KIA S.A.S. DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, DEPARTAMENTO DE NARIÑO

Para la empresa MOTOR KIA S.A.S., es importante conocer y medir la satisfacción de los clientes sobre los productos y servicios ofrecidos. La información suministrada nos permitirá conocer las expectativas de los clientes, con el fin de definir y dirigir esfuerzos para mejorar nuestros productos y servicios.

CUESTIONARIO

1. ¿A través de que medio conoció usted a MOTOR KIA SAS. ?

- a. Publicidad _____
- b. Directorio Telefónico _____
- c. Recomendación _____
- d. Internet _____
- e. Correo electrónico _____
- f. Otra _____ Cuál? _____

2. En la actualidad usted hace uso de los productos y servicios de la empresa? (Si su respuesta es SI continúe con la pregunta Nro. 5 si es NO continúe con la pregunta Nro. 3)

Si _____
No _____

3. En el primer momento que usted solicito su cotización e información acerca del proceso y los documentos necesarios para su trámite, La atención se realizó de manera

- a. Amable _____
- b. Respetuosa _____
- c. Rápida _____
- d. Clara _____
- e. Concisa _____

4. El valor que cancela por los productos y servicios con relación a la calidad de los mismos y el precio del mercado, considera que es:

- a. Costoso _____
- b. Similar a otras empresas _____

- c. Más Económico _____
- d. No sabe /No responde _____
- e. Otro Cual? _____

5. Si usted conoce nuestras instalaciones, califique el aspecto físico de la empresa, según los siguientes aspectos, siendo 1 inadecuado - 2 adecuado.

Aspectos	Calificación	
	1	2
Herramientas y recursos (fax, fotocopidora, impresoras, medios de comunicación etc.)		
Iluminación		
Aseo		
Presentación e identificación apropiada del personal		
Comodidad		
Organización		
Ambientación		
Amplitud		

6. Al momento de elegir un Concesionario de Vehículos Automotores que tiene en cuenta:

- a. Imagen de la empresa _____
- b. Marca _____
- b. Precio _____
- c. Calidad de Los Productos _____
- c. Cobertura en el servicio _____
- d. Respaldo Técnico _____
- e. Otro Cual? _____

8.. ¿Recomendaría usted a MOTOR KIA a otros clientes?

- a. Sí _____
- b. Probablemente sí _____
- c. No estoy seguro _____
- d. No _____

7. ¿Para nosotros es importante su opinión, ¿Cuáles las fortalezas y debilidades que usted identifica en MOTOR KIA?

FORTALEZAS _____

DEBILIDADES _____

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO C. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES POTENCIALES

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA MOTOR KIA S.A.S. DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, DEPARTAMENTO DE NARIÑO

Para la empresa MOTOR KIA S.A.S., es importante conocer las opiniones de los clientes potenciales sobre los productos y servicios ofrecidos. La información suministrada nos permitirá conocer las expectativas de los clientes, con el fin de definir y dirigir esfuerzos para mejorar nuestros productos y servicios.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted usando automóvil particular o Taxi?

- Menos de un año _____
- De uno a tres años _____
- Más de tres años _____
- Nunca lo he comprado/utilizado _____

2. Con qué frecuencia utiliza el automóvil o Taxi?

- Más de una vez al día _____
- Diariamente _____
- Varias veces a la semana _____
- Una vez a la semana _____

3. A la hora de comprar un automóvil particular o taxi, ¿tuvo en cuenta otras marcas o alternativas?

- a. Tuve en cuenta muchas otras marcas _____
- b. Tuve en cuenta 1 ó 2 marcas _____

4. De acuerdo a la experiencia que usted ha tenido a la hora de comprar un vehículo taxi o particular, ¿Cuál es la importancia que le dio usted a cada uno de los siguientes aspectos?

ASPECTOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS/NR
Marca											
Precio											
Comodidad											
Seguridad											
Tamaño											
Diseño											
Calidad											
Características del vehículo											

5. Conoce la Marca KIA?

SI _____ NO _____

6. Conoce los aspectos importantes y favorables para usted que ofrece la marca KIA?

SI _____ NO _____

Cítelos _____

7. Si tuviera que tomar la decisión de comprar un vehículo nuevo o usado, particular o público, de decidiría por la marca KIA?

SI _____ NO _____

8. De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido con la empresa, en escala de 1 a 10 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención general que se le ha ofrecido?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS/NR