

***PLAN DE MARKETING PARA EMPRESA DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE
GIRÓN**

FELIPE MAURICIO URIBE GAITÁN

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y LOGÍSTICA
BUCARAMANGA
2014**

**PLAN DE MARKETING PARA EMPRESA DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE
GIRÓN**

FELIPE MAURICIO URIBE GAITÁN

**Trabajo de grado para optar al título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE MERCADEO Y LOGÍSTICA**

Director

Jorge Enrique Vanegas

MBA Instituto de Empresa de Madrid

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y LOGÍSTICA
BUCARAMANGA**

2014

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Industrial de Santander por su excelencia académica y a todo el experimentado grupo docente que me brindaron sus experiencias, conocimientos y consejos prácticos y profesionales para enfrentar el entorno económico actual en los campos de marketing y la logística.

Al gran y especial director de monografía Jorge Enrique Vanegas, por sus amplios conocimientos y experiencia, la cual me aportó día a día y por su esmero y dedicación a la hora de brindarme su oportuna y acertada asesoría en todo lo concerniente a esta investigación.

CONTENIDO

	Pág.-
INTRODUCCIÓN	13
1. OBJETIVOS.....	16
1.1 OBJETIVO GENERAL	16
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
2. JUSTIFICACIÓN.....	17
3. MARCO TEÓRICO	19
4. METODOLOGÍA	35
5. PLANEACION ESTRATEGICA DEL MARKETING	36
5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRAEGICO	36
5.1.1 Análisis Situacional.	36
5.1.2 Análisis De Las Fuerzas Competitivas – Porter.....	41
5.1.3 Entorno Específico de los Competidores.	48
5.1.4 Análisis Del Micro Ambiente Externo.....	50
5.1.5 Mapa de Campo de Batalla.....	52
5.1.6 Análisis Interno	60
5.1.7 Investigación de Mercados.	66
5.1.8 Despliegue e los Factores Críticos O Claves de Competitividad en Transito de Girón	79
5.2 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	81
5.2.1 Objetivos Del Plan De Marketing	81
5.2.2 Formulación de Acciones para cada uno de los Factores Críticos o Claves de Competitividad para Transito Girón.	83

5.2.3 Marketing Mix.....	84
6. PRESUPUESTO.....	94
7. INDICADORES DE CONTROL.....	96
8. CONCLUSIONES	99
9. RECOMENDACIONES.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. niveles de planeación.....	20
Tabla 2. Comparativo marketing.....	21
Tabla 3. Plan estratégico de marketing.....	24
Tabla 4. Modelo de un Proceso Propuesto del Análisis Estratégico para la Gestión, Marketing y Planificación Empresarial	28
Tabla 5. Competidor Evaluación De Las Ventajas / Desventajas Competitivas Decada Rival Directo	54
Tabla 6. Principal Competidor: Transito de Bucaramanga.....	56
Tabla 7. Segundo Competidor Directo: Tránsito de Floridablanca.....	57
Tabla 8. Matriz Foda	61
Tabla 9. Despliegue de los Factores Críticos O Claves de Competitividad en Transito de Girón	79
Tabla 10. Fase de objetivación para cada factor crítico de competitividad	83
Tabla 11. Fase de propuesta de acciones para cada factor crítico de competitividad	83
Tabla 12. Propuesta De Valor - Producto	85
Tabla 13. Formulación de Estrategias de Marketing.....	92
Tabla 14. Presupuesto.....	95
Tabla 15. Indicadores de control.....	96

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Distintas Etapas Para La Elaboración De Un Plan De Marketing	25
Figura 2. El Proceso De Control	33
Figura 3. Mapa de procesos de la empresa.....	62

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Participación de Mercado en Registro Automotor en Bucaramanga y su Área Metropolitana	50
Gráfica 2. Si usted compra carro o moto, donde le gustaría matricular su vehículo?	69
Gráfica 3. En orden de importancia. Cuál es el motivo que lo hace decidirse por un tránsito u otro? (favor indique con números el orden, siendo 1 el más importante).....	70
Gráfica 4. De cual Entidad de Tránsito ha visto o escuchado mayor publicidad?.....	71
Gráfica 5. Cuando vende un carro o moto normalmente ofrece usted la matrícula en algún tránsito o el cliente la solicita antes?	73
Gráfica 6. Cuál es el tránsito de su preferencia para matricular motos que vende?	74
Gráfica 7. Cuál es el tránsito de su preferencia para matricular carros que vende?	75
Gráfica 8. Cuál es el motivo principal por el cual usted ofrece dicho tránsito para la matrícula de los vehículos que usted vende?	76
Gráfica 9. Que espera usted de los organismos de tránsito?	77

RESUMEN

TITULO: PLAN DE MARKETING PARA EMPRESA DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE GIRÓN*

AUTOR: FELIPE MAURICIO URIBE GAITÁN**

PALABRAS CLAVES:

DESCRIPCIÓN:

La empresa Movilidad Y Servicios Girón (Tránsito de Girón), es una empresa de economía mixta, que presta sus servicios de movilidad y transporte en el municipio de Girón – Santander, sus principales ingresos provienen del parque automotor de todo tipo de vehículo, es decir, del registro de estos vehículos en este organismo de tránsito.

Al ver que se cuenta con muchas oportunidades y atractivos en el mercado que retan a la empresa para que mejore su competitividad, fortalezca su posicionamiento y sea más rentable como la preferida por los clientes y comunidad, del área de influencia, se diseñó un plan de marketing, para encaminar los esfuerzos y recursos de la empresa hacia el logro de los objetivos organizacionales.

El objetivo es convencer a los clientes, usuarios a que matriculen sus vehículos en el tránsito de Girón, resaltando los beneficios y ventajas competitivas que se tiene con respecto a la competencia en el área de influencia, (Bucaramanga y su área metropolitana).

Se inició con el análisis del entorno externo e interno para determinar cómo estaba la empresa frente a sus competidores y como la veían los clientes y usuarios, con esto se llegó a determinar el grupo objetivo al cual se le aplicarán las estrategias formuladas en este plan, que son los concesionarios de vehículos, principalmente de venta de carros, directamente a los grupos comerciales que son los influenciadores de la compra del producto que la empresa ofrece (Matrícula), seguido de un presupuesto y un cuadro de control para que al momento que la empresa inicie su implementación, se vaya revisando y adecuando para el mejor beneficio de la empresa.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingeniería Físico Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Especialización en Gerencia de Mercadeo y Logística, Director. Jorge Enrique Vanegas

ABSTRACT

TITLE: MARKETING PLAN FOR THE TRANSIT AND TRANSPORTATION COMPANY OF GIRÓN *

AUTHOR: FELIPE MAURICIO URIBE GAITAN **

KEYWORDS:

DESCRIPTION:

The Enterprise Mobility and Services Girón(Transit of Girón), is a company of mixed economy that provide services of mobility and transport in the town of Girón, Santander, their main income come from the automotive fleet of all type of vehicle, that is, from registration of this vehicles in the transit organism.

When you see that count with many opportunities in the market for what this company improves its competitiveness, improves its positioning, will be more profitable and will be the preferred by the costumers and the community, was designed a marketing plan, to direct efforts and resources of the enterprise to the achievementof the organizational goals.

The target is convince the costumers, users to that enroll their vehicles in the Girón transit Office, highlighting the benefits and competitive advantages that has in comparison whit the competitions in the area of influence, (Bucaramanga and its metropolitan area).

Began with the analysis of environment external and internal for determine how was the company compared with their competitors y how saw costumers and users, with this was reached to determine the target group to which will apply the strategies formulated in this plan, that are the vehicles concessionaries, mainly of sales of cars, directly and the commercial groups that are the influencers of the buying product that company offer (enroll), next to a budget and a dashboard for the moment in that the company starts whit the implementation, reviewing and adapting for the best benefit of the company.

* Degree Work

** Mechanical Engineering School of Physics, School of Industrial and Business Studies..
Specialization in Marketing Management and Logistics, Director. Enrique Jorge Vanegas

INTRODUCCIÓN

En la economía mundial existen principalmente dos clases de empresas o de sociedades, las cuales son de índole, privadas o públicas, las primeras son empresas industriales, comerciales o de servicios de propiedad de uno o más inversionistas, no del estamento gubernamental, y sus objetivos están encaminados a producir, comercializar, vender, bienes y/o servicios a un(os) mercado(s) determinado(s) para beneficio de sus accionistas, clientes y demás grupos de interés; y en cuanto a las empresas públicas, son todas aquellas que son propiedad del Estado, sea del ámbito nacional, departamental o municipal; en ellas dichos entes y sus actores pueden ejercer presión política sobre las decisiones como en el funcionamiento general de las mismas y, estas, buscan prestar servicios para la comunidad, para toda la ciudadanía de manera correcta y transparente, acorde con el objeto social de sus funciones públicas.

Aparecen, igualmente un tipo de sociedades de economía mixta que son sociedades industriales o comerciales que se constituyen con aportes estatales y de capital privado; estas se sujetan a las reglas del derecho privado y de la jurisdicción ordinaria, legalmente. Se trata de sociedades de comercio regidas por el derecho mercantil, con las limitaciones expresas que la Constitución y la ley establezcan.

La empresa MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON SAS – TRANSITO DE GIRON, es una sociedad de economía mixta que surge de accionistas privados en negociación con el departamento de Santander para mejorar temas de movilidad y prestación de servicios de registro automotor y de conducción a los ciudadanos del territorio santandereano y colombiano.

De aquí deriva el que se desea mejorar esta organización de capital mixto, en todos los tópicos de servicio, con el propósito de una positiva reputación en el concepto que se tiene de este tipo de entidades, a nivel nacional como regional, y posicionándola entre las mejores empresas de tránsito del territorio regional y nacional, como una sociedad que busca agilizar procesos de movilidad y transporte a los colombianos de forma segura, de forma transparente sin excesos de trámites y con tarifas y precios justos.

Por esta razón en esta monografía se diseñará un plan de mercadeo para la empresa en la búsqueda de construir marca, incrementar sus ventas y mejorar su rentabilidad prestando siempre un servicio superior a los usuarios, logrando así el mejor posicionamiento en la mente de los clientes de nuestros productos y servicios, sean personas naturales o clientes empresariales.

Cabe anotar que los ingresos que recibe la empresa son provenientes del registro automotor (motos, carros particulares, público, especiales) y de la recaudación de impuestos, por lo que nuestro objetivo de investigación es estructurar un plan para lograr este incremento y así ser más rentables y crecer en el corto, mediano y largo plazo.

Esto se alcanzará con el diseño y la puesta en marcha de un articulado plan de mercadeo, el cual requiere de una amplia y profunda investigación, proceso de observación, el análisis del mercado, teniendo un claro conocimiento de la organización en aspectos tales como: productos, competencia, proveedores, clientes externos e internos, canales de comercialización, tópicos legales, entre otros.

Se analizan tanto los aspectos externos como los internos para poder definir y formular las más adecuadas estrategias que lleven a la empresa al logro de sus objetivos gerenciales, comerciales, y, en términos generales lo que se pretende

globalmente es mejorar su competitividad en el sector y lograr la mayor recordación de su marca y preferencia entre los usuarios y comunidad en general como prestadores de un servicio de calidad.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar y presentar el plan de marketing para la empresa Movilidad Y Servicios Girón (Tránsito de Girón), fijarlas diferentes acciones de mercadeo y de servicio para alcanzar los objetivos de la entidad, que apunten hacia la mejora de su competitividad en el sector, como de un mayor nivel de recordación de marca – top of mind- entre los clientes usuarios y comunidad.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Hacer un análisis estratégico de la situación de la empresa y sus entornos
- Determinar y puntualizar los objetivos de la empresa con relación a los de su mercado
- Elaborar y seleccionar las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos
- Plantear las acciones concretas que se deben poner en práctica para desarrollar las estrategias.
- Establecer el presupuesto y costos del plan para la ejecución de las estrategias a desarrollar
- Definir los controles e indicadores para evaluar el plan y detallar el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas

2. JUSTIFICACIÓN

Las entidades públicas o del Estado en Colombia siempre son estigmatizadas y tildadas como mediocres, a los empleados públicos como perezosos e ineficientes, manejados por la política, entre otros; por ende se ven a estas organizaciones y a su gente como muy poco transparentes, anti éticos y hostiles, no se perciben como lugares gratos ni agradables para visitar y hacer sus diligencias ante los organismos reguladores del orden estatal. En cuanto a las empresas de tránsito y transporte, la imagen que el ciudadano tiene de estas es pésima, y son percibidas como entidades que buscan poner obstáculos y cobrar impuestos que no se retribuyen para la sociedad y en las que para hacer algún tipo de diligencia es necesario “pagar más” para obtener un buen nivel de servicio.

En otros casos la imagen que se tiene es la de tener que mover influencias y palancas para ser atendidos y que todas sus inquietudes y solicitudes, sean gestionadas a través de este irregular mecanismo.

Es por ello que se quiere trabajar en este tipo de ente, primero para garantizar que el servicio que se preste sea superior e igualitario para todos los clientes (concesionarios, oficinas de gestorías, usuarios particulares, empresas), y porque estas entidades también necesitan y precisan de hacer marketing, para que entiendan mejor y sepan hacia donde deben ir y focalizarse en los clientes a quienes atender con mejores respuestas y servicio estableciendo un plan de Marketing integrado con el plan estratégico de la compañía como el instrumento aliado para lograr un mayor y mejor reconocimiento en el sector, un aumento en número de clientes, fidelización de usuarios y rentabilidad para los socios.

El plan de mercadeo es una herramienta completa en la que se analizan diferentes variables internas y externas y para proponer estrategias más pertinentes y dirigidas hacia el logro de sus objetivos tributando al éxito económico, que como toda empresa, aún sea pública o de economía mixta, también lo necesita alcanzar.

Este plan de marketing expondrá gran cantidad de temas y planteamientos derivados de las diferentes asignaturas vistas a lo largo del desarrollo del programa de posgrado, teniendo la satisfacción real de haber aportado de una manera teórico-práctica relevante para aplicar e impactar el mejoramiento de la empresa objeto y a su mayor competitividad.

3. MARCO TEÓRICO

“La técnica de administración empresarial que permite anticipar la estructura de la demanda del mercado elegido, para concebir, promocionar y distribuir los productos y/o servicios que la satisfagan y/o estimulen, maximizando al mismo tiempo las utilidades de la empresa”.¹

Es por esto, que el marketing es un componente fundamental en todo tipo de organizaciones, ya sea productiva o de servicios y privada o pública con un enfoque que toda compañía desea: satisfacer clientes y mejorar su rentabilidad.

La planeación estratégica, según Chiavenato, Idalberto es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra.

Para Peter Drucker, la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado.

MILLER, CARDINAL, dice. La evidencia demuestra que, por lo general, las organizaciones que planean su estrategia registran un desempeño superior si se comparan con las que no lo hacen. SEGÚN ZAJAC, KRATZ Las que tienen éxito procuran que su estrategia conecte debidamente con las condiciones del entorno. Así mismo, la estrategia define la estructura y los procesos internos de la

¹ KOTLER, Philip. Dirección De Marketing.

organización con la expectativa de que produzcan efectos muy positivos en su desempeño.

Chiavenato plantea tres niveles de planeación en una organización, cada una tiene un horizonte de tiempo asociado, tiene un alcance definido y un nivel de contenido que va de lo general a lo particular.

Tabla 1. niveles de planeación

PLANEACIÓN	HORIZONTE DE TIEMPO	ALCANCE	CONTENIDO
ESTRATÉGICA	Largo plazo	Macro orientada: comprende la organización como un todo	Genérico
TÁCTICA	Mediano plazo	Aborda por separado cada área o departamento por separado	Detallado
OPERATIVA	Corto plazo	Micro orientada: aborda exclusivamente cada tarea u operación	Específico

Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca a la organización entera. Es responsabilidad de la alta gerencia (nivel institucional), corresponde al plan maestro, al que se subordinan todos los demás planes.

Planeación Táctica: Es la que abarca a cada departamento de la organización. Es responsabilidad de los mandos medios de la organización.

Planeación operativa: Es la que abarca tareas o actividades específicas, es responsabilidad del nivel operativo.

Planeación de Marketing, Se divide en dos orientaciones pero que trabajan integrada e inter dependen uno de otro: el marketing estratégico y el marketing operativo.

Tabla 2. Comparativo marketing

MARKETING ESTRATÉGICO	MARKETING OPERATIVO
Orientado al análisis	Orientado a la acción
Nuevas oportunidades	Oportunidades existentes
Variables relacionadas con el mercado – producto	Variables diferentes del producto
Entorno dinámico	Entorno estable
Comportamiento proactivo	Comportamiento reactivo
Gestión de mayor alcance	Gestión del día a día
Organización de funcionalidad cruzada	Función del marketing

Según LAMBIN, GALLUCI y SICURELLO. El marketing estratégico es el análisis de las necesidades de los individuos y las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing, el comprador no busca un producto como tal, sino una solución a un problema que el producto o servicio le puede ofrecer. La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar varios mercados o segmentos de productos existentes o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades que satisfacen.

Una vez identificados los mercados de producto, cada uno representa oportunidades económicas que debe evaluarse, el atractivo de un producto lo mide cuantitativamente la noción del mercado potencial. Para una empresa específica, la atracción de un producto depende de su competitividad, es decir, depende de su capacidad de satisfacer necesidades de los clientes mejor que sus competidores. Esta competitividad será siempre y cuando la empresa tenga una ventaja competitiva, ya sea porque es capaz de diferenciarse de sus rivales gracias a sus cualidades sustentables distintas, o porque tiene una mayor productividad, destacándose en una ventaja de costos.

La función del marketing estratégico es, por lo tanto:

- Analizar el entorno competitivo, identificar oportunidades existentes y llevar a la empresa hacia dichas oportunidades.
- Analizar y generar diferentes alternativas para lograr crecimiento y rentabilidad de la empresa, basándose en las oportunidades que se adapten a los recursos internos de la compañía.

Este proceso de marketing estratégico siempre se mide y se propone a un mediano y a largo plazo; su función es determinar la misión de la empresa, su razón de ser, definir objetivos reales y alcanzables, diseñar estrategias para el logro de los objetivos y asegurar una estructura del portafolio de productos.

Plan estratégico de Marketing.

Según Cohen, se puede hablar de dos tipos de planes de Marketing: El Plan para un Nuevo Producto o Servicio y el Plan Anual; Un plan de marketing es un documento que se desarrolla con una finalidad específica que puede ser la incursión o lanzamiento de un nuevo producto al mercado o la planificación anual de una compañía con los productos y/o servicios que ya ofrecen, buscándole un mejor desempeño, en éste se especifica lo que le va a costar, el tiempo que va a invertir y los recursos para lograr los objetivos; este brinda un análisis detallado de los pasos, etapas que deben desarrollarse para alcanzar los fines propuestos y contemplan aspectos legales, técnicos y sociales, aparte de los económicos.

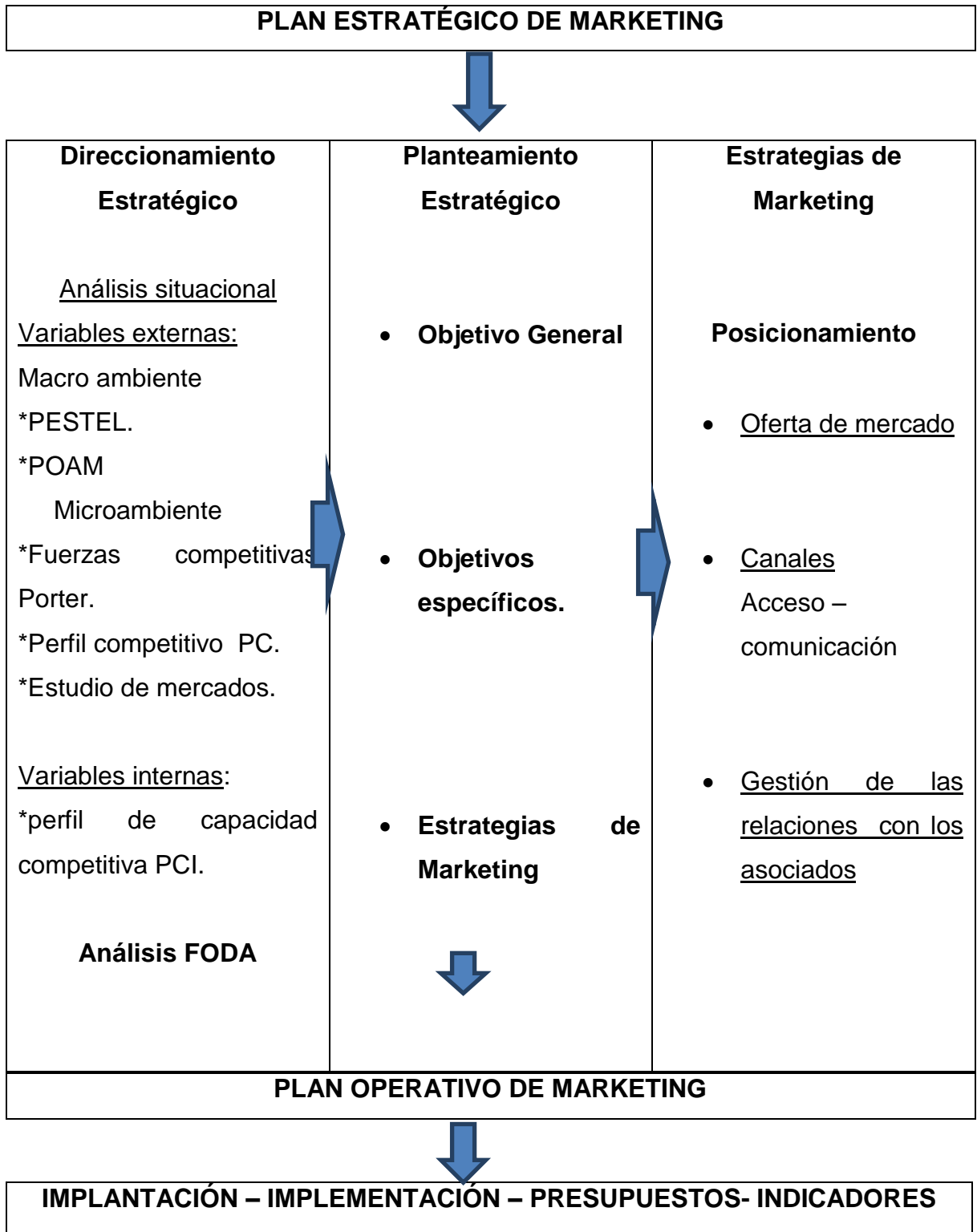
Los objetivos principales del plan son los de detectar nuevos segmentos de mercado o nichos con un potencial real de crecimiento, desarrollar nuevos productos o servicios, diversificar el portafolio de productos de la empresa, encontrar una ventaja y convertirla en ventaja competitiva sustentable y diseñar una estrategia de marketing para cada producto, servicio de la compañía. En esta etapa, la empresa que se encuentra orientada al mercado, es decir, que tiene una

perspectiva de afuera (mercado) hacia adentro (empresa), selecciona las diferentes opciones estratégicas para luego apoyar las los programas operativos.

Analizar el mercado externo para encontrar segmentos en crecimiento no es muy sencillo y requiere tiempo y una alta inversión, esto requiere un conocimiento profundo de los mercados, las necesidades, los clientes, usuarios, consumidores, compradores, influenciadores y los usos de los productos.

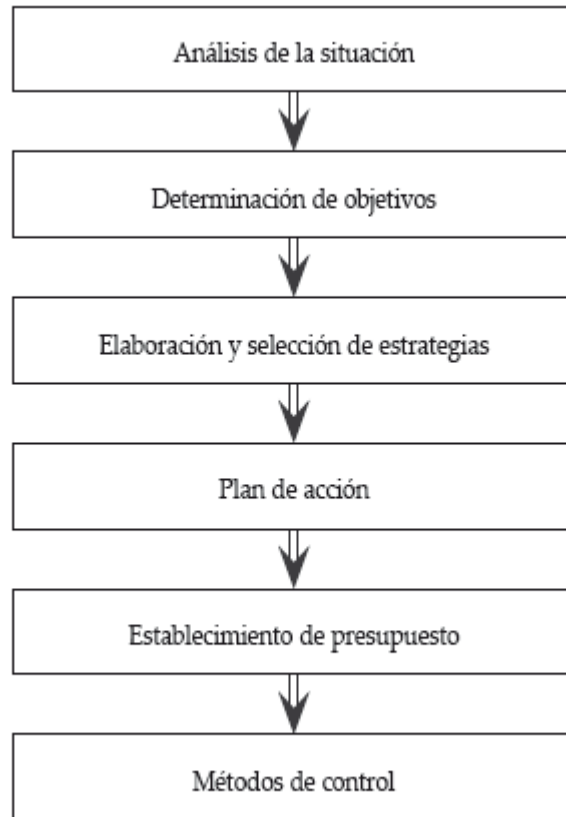
Según SANZ DE LA TAJADA L.A El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.

Tabla 3. Plan estratégico de marketing



Las fases de un plan de marketing difieren según fuentes bibliográficas existentes y muy reconocidas en este ámbito de dicha disciplina, algunas le suman más o menos etapas pero en general esta es la estructura base del plan:

Figura 1. Distintas Etapas Para La Elaboración De Un Plan De Marketing



Se presenta a continuación una breve descripción de cada una de estas fases que conforman el plan de marketing, empezando con:

Análisis de la situación: En esta etapa se debe recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan de marketing, tanto para nivel interno como externo de la compañía, lo que nos dará la idea de la situación pasada y presente haciendo lo siguiente:

- Análisis histórico: establece proyecciones de los hechos más significativos tales como las ventas de los últimos años o periodos, la tendencia de la tasa de expansión y crecimiento del mercado, la cuota de participación de marca, de los productos y/o servicios, niveles de rotación de productos, comportamiento de precios.
- Análisis causal: Para buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos y evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a las situaciones imprevistas de la competencia y del mercado.
- Análisis al comportamiento de la fuerza de ventas: fundamental es el estudio de las zonas geográficas, la cantidad y conocimientos sobre el producto y niveles de servicio, como logros comerciales y cuotas de ventas.
- Análisis fuerzas competitivas – Porter: Identificó 5 fuerzas que determinan el atractivo de un segmento o un mercado a largo plazo. Estas fuerzas están representadas por la competencia en el mismo sector, competidores potenciales, los productos sustitutos, los proveedores y los compradores. Cada fuerza puede representar una amenaza para la empresa o por el contrario oportunidades y atractivos en su entorno.
- Perfil competitivo PC: El objetivo es identificar las principales fuerzas competitivas y evaluar su impacto sobre una empresa. Se realiza un análisis estructural de la industria, análisis del competidor y análisis de la industria.
- Un estudio de mercado: Sin duda es una parte fundamental para lograr información real y poder generar el plan de marketing con herramientas sólidas, como la investigación de marketing para conocer al detalle las necesidades y deseos del público objetivo.

- Análisis FODA Competitivo: Analiza las fortalezas y debilidades internas –de tipo competitivas- con acento en las de marketing y comerciales y de servicio, para evaluar los recursos de la empresa e identificar el tipo de ventaja competitiva sustentable en que se va a basar la estrategia de desarrollo; las fortalezas son las ventajas en las que se debe basar el posicionamiento y la estrategia y las debilidades determinan la vulnerabilidad de la marca y requieren acciones correctivas. Las oportunidades y amenazas externas – riesgos y atractivos de mercado y en el entorno- dándonos la imagen y una nítida fotografía de cómo estamos y cómo será el futuro.
- Perfil de capacidad interna – PCI: tiene como fin examinar la capacidad directiva, la competitiva o de mercadeo, financiera, tecnológica y de talento humano.
- Análisis de la matriz RMG: se pretende conocer el impacto, la aceptación que tiene un producto o la empresa en el mercado e industria en donde compite, es decir tener claro en el momento del diseño del plan que siempre se cuente con el aval y el mayor eco al caudal de intereses de los clientes y usuarios de los productos y servicios.
- Análisis de vulnerabilidad: es la determinación de los niveles de riesgo, la estrategia que sirve para identificar las amenazas en un lugar determinado, identificando si es externa o interna, adicionalmente identifica la probabilidad de ocurrencia de la amenaza ya localizada y el efecto que esta tendría sobre las personas, los recursos, los sistemas y los procesos.

Tabla 4. Modelo de un Proceso Propuesto del Análisis Estratégico para la Gestión, Marketing y Planificación Empresarial

1. Análisis de Entornos	<ul style="list-style-type: none"> a. Factores generales del entorno: lo económico, social. Legal, político, cultural, demográfico, medioambiental, internacional. b. Entorno específico de competidores en el sector. Nuevos competidores, rivales actuales, sustitutos. c. Entorno puntual de redes en el sector – (Stakeholders): Proveedores y clientes
2. FODA Competitivo 1. (etapa 1)	<p>Mapa de competitividad (Fortalezas competitivas y debilidades competitivas) Nota: el Mapa de oportunidades y amenazas se hace una vez cubiertas las fases 3-4-5-6, para poder determinar las verdaderas oportunidades y amenazas externas del negocio.</p>
3. Factores críticos de competitividad externos	<p>Definición de los Factores de Competitividad o del valor agregado del sector competitivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Factores claves –funciones claves de apoyo para el éxito- por cada Factor crítico de competitividad b. Nudos críticos y núcleos de valor en el desempeño de los Factores c. Indicadores de estado coyuntural actual
4. Análisis de la cadena de valor de la empresa y del mapa de campo de batalla – competidores directos-	<p>Análisis de ventajas en los procesos claves del negocio (back office y front office) y de marketing, productos y servicios vs la competencia directa en los mercados medulares: -Benchmarking competitivo-</p>
5. Análisis del mercado y del cliente	<p>Coyunturas, tendencias del mercado, potenciales, niveles de demanda, estado de consumo y perfiles de los clientes</p>
6. FODA Competitivo 2. (etapa dos)	<p>Mapa de oportunidades y amenazas, externas para el negocio. (Atractivos de mercado, en clientes, mercados, competidores y demás factores del entorno como los riesgos externos a neutralizar-</p>

Adicional a estos análisis se debe tener en cuenta los siguientes puntos para abarcar el 100% de tópicos y el poder concebir un buen plan de marketing,

- Entorno: Variables del macro ambiente, como la situación socioeconómica, normativa y legal, demográficos, políticos, medio ambientales, sociales,

tecnológicos, cambios en los valores culturales, nuevas tendencias, aparición de nuevos nichos de mercado.

- Imagen: De la empresa, del producto, del sector, de la competencia como posicionamiento de marca (s)
- Cualificación profesional: Equipo directivo, colaboradores externos, equipos de venta, de servicio y grado de identificación de los equipos en el marco de la cultura organizacional.
- Mercado: Tamaño total, tamaño por segmentos, segmentación, potencial de compra, tendencias por segmentos y nichos, análisis de oferta, análisis de demanda, análisis cualitativos.
- Redes de distribución: tipos de puntos de venta, cualificación profesional, número de puntos de venta, acciones comerciales ejercidas, despachos, logística.
- Competencia: Participación en el mercado, PVP, descuentos y bonificaciones, redes de distribución, servicios ofrecidos, nivel profesional, equipos de ventas, posicionamiento de marca e imagen.
- Producto: Tecnología desarrollada, I+D, participación en las ventas globales, gama actual, niveles de rotación, análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca), costos, precios, márgenes, garantía, plazos de entrega.
- Política de comunicación: Targets seleccionados, objetivo de la comunicación, presupuestos, equipos de trabajo, comunicación interna, posicionamiento de marca, presencia en internet y redes sociales.

Determinación de Objetivos: Estos constituyen un papel fundamental en la elaboración del plan de marketing, se establece en un principio a donde y de qué forma se quiere llegar y, éstos, deben ser acordes con el plan estratégico de la empresa y a su vez deben apuntar a darle solución a un problema o a la explotación de fortalezas competitivas como aprovechamiento de una o más oportunidades en el mercado. Estos objetivos deben ser:

- Viables
- Concretos
- En el tiempo
- Consensuados
- Flexibles
- Motivadores
- De reto
- Medibles

Estos buscan, en su mayoría de veces, alcanzar un volumen de ventas y/o la participación del mercado con el menor riesgo y éxito posibles, por lo que se clasifican en 3 tipos: Objetivos de Posicionamiento, Objetivos de ventas y Objetivos de rentabilidad.

Puede haber objetivos cuantitativos y cualitativos, los primeros son los más comunes que se consideran de corto plazo pero los segundos son los que a largo plazo hacen consolidar a la empresa y a obtener mejores resultados en el mediano y largo plazo.

Entre los cuantitativos: previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, entre otros.

Entre los cualitativos: A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

Elaboración y selección de estrategias: Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa y su mercadeo para alcanzar los objetivos previstos, deben definirse de forma correcta para que logren posicionarse con

ventaja en el mercado y frente a su competencia y, así, alcanzar la mayor rentabilidad.

Toda estrategia debe definirse basándose en los factores internos y externos que intervienen en la empresa, desde el análisis interno y externo del mercado y siempre encaminado con la política y objetivos estratégicos de la compañía.

La selección de la estrategia a utilizar depende de cada tipo de empresa y de objetivos a alcanzar y no siempre la misma estrategia va lograr el mismo resultado, hay varios factores que hacen que estas varíen, por esto se plasman a continuación los pasos para la elección de una estrategia:

- Definición del público objetivo (target).
- Planteamiento general y objetivos específicos de las variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución, precio.)
- La determinación del presupuesto.
- La valoración global del plan.
- La designación del responsable que tendrá la consecución del plan de marketing.

Las estrategias, al igual que los objetivos, del plan de marketing, deben estar a cargo del director de marketing, ideal con su equipo de apoyo, bajo la supervisión de la alta dirección y deben darlas a conocer a todo el personal de la compañía para que se involucren con ellas y todos laboren bajo el mismo enfoque organizacional.

Plan de acción: Si se desea ser consecuentes con las estrategias, se debe diseñar un plan de acción para lograr los objetivos propuestos en el plazo determinado, implantar bien este plan, el mapa de rutas que son las actividades, tácticas que se deben ejecutar, una a una, para el logro de hacer una realidad

contundente a cada una de las estrategias, lo que hace necesario incluir los diferentes recursos a utilizar (humanos, técnicos y económicos), capaces de llevar a buen término y puesta en marcha del plan de marketing.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el plan, estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia del marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido.

Establecimiento de presupuesto: Esto es la asignación de los recursos que se deben tener previstos y que son requeridos para implantar, primero, y luego con las implementaciones del plan de marketing y sus acciones, por tanto se debe dejar esto muy claro para saber cuántos recursos económicos, humanos, y otros, se van a requerir y como se va a ver reflejado en términos de beneficios para la empresa.

Sistemas de control y plan contingencia: Es la última etapa que exige un plan de marketing, esta permite saber el grado de cumplimiento y logros de los objetivos buscados y definidos, a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas establecidas, con este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones como las brechas encontradas y hacer que se generen las medidas correctivas y las más pertinentes con la mayor inmediatez y oportunidad para recomponer caminos y la trayectoria como impactos del plan.

Si esta etapa no se tiene en cuenta, tocaría esperar hasta el final del ejercicio, de la implementación total y, desde su implantación estratégica, para ver si se lograron o no los objetivos, lo que será demasiado tardío para reaccionar y lo que

se generaría serían efectos negativos, como pérdidas y mínima construcción y posicionamiento de marca y de recordación para la empresa, además de pérdidas de tiempo y de recursos.

Proceso de control que propone Philip Kotler en su libro “Dirección de Márketing”.

Figura 2. El Proceso De Control



En esta etapa se evalúan constantemente los resultados obtenidos por las estrategias establecidas, puesto que, tanto el mercado como el entorno, experimentan constantes cambios y fluctuaciones. Según Kotler, se pueden distinguir cuatro tipos de control:

Control del plan anual. Cuya finalidad es examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se realiza mediante el análisis de las ventas, de la participación del mercado, de relación de gastos comerciales, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores.

Control de rentabilidad. Que se basa en la determinación de la rentabilidad de marca(s), del producto, territorios, clientes, canales, tamaño del pedido, etc.

Control de eficiencia. Su finalidad es evaluar y mejorar el efecto de los gastos comerciales. Se realiza mediante el análisis de eficiencia de los vendedores, de la promoción de ventas, de la distribución, de la publicidad, etc.

Control estratégico. Que trata de analizar si la organización está consiguiendo el mejor aprovechamiento de sus mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución. Se puede realizar mediante una revisión y calificación de la efectividad comercial, de la filosofía sobre el consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información de marketing, la orientación estratégica y la eficiencia operativa.

4. METODOLOGÍA

El diseño del plan de marketing se formuló con base en diferentes fases con el propósito de lograr los objetivos organizacionales y meta corporativa, iniciando con la Planeación estratégica de marketing para la empresa (direccionamiento y Planteamiento).

5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL MARKETING

El propósito de un plan de marketing es determinar los mercados meta y las propuestas de valor que se van a ofrecer, tomando como referencia el direccionamiento estratégico de la empresa Movilidad y Servicios Girón y las oportunidades identificadas en el análisis situacional.

5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1.1 Análisis Situacional. Este es el diagnóstico macro, que mira los factores generales del entorno y/o variables incontrolables de cada factor que genera escenarios múltiples para la organización y el sector competitivo de este tipo de empresas.

Para identificar oportunidades y amenazas es necesario entender y conocer primero con visión de 360° el ambiente y naturaleza donde se mueve la empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón), con el fin de identificar los factores externos que afectan o condicionan la actividad económica de la empresa

- **VARIABLES EXTERNAS:**

Macro ambientales:

-Factores Políticos: la mayoría de organismos de tránsito y transporte del país, son entidades netamente públicas y dirigidos por el poder político de cada municipio donde se encuentran, es decir, la administración depende del político de turno, lo

que genera que no haya gran competencia gerencial al ser personal pasajero en cada puesto de trabajo.

Es por esto que nuestra empresa tiene una oportunidad inmensa al ser de economía mixta, menos permeable por el espectro político, y el tema de registro automotor sea dirigido como empresa privada, por ende, el personal es idóneo, capacitado, motivado y a largo plazo, lo que permitirá dedicarle esfuerzos de marketing para la elaboración de estrategias a corto, mediano y largo plazo y poderlas ponerlas en marcha.

Además de esto, no existen políticas que restrinjan o que pongan muchas trabas al mercado de venta de vehículos automotores, y si exigen cada vez más, que tengan papeles al día, personal apto para conducir y todo debidamente documentado y registrado, por lo que somos una empresa que tendrá demanda constantemente y lo único que tendremos que hacer es saber satisfacer esas necesidades que los clientes y consumidores tienen y hacerlo mejor que la competencia.

-Factores económicos: En la actualidad de Colombia, en el mercado de los vehículos (motos y carros) viene en un crecimiento debido al buen desempeño que ha tenido el país, a la aceleración de consumo de los hogares, el crecimiento de las clases medias y el mercado laboral que continúa consolidándose.

A esto se le suman otros factores como que la tasa de interés para vehículos permanecerán bajas y habrá financiamiento amplio para el mercado automotor y adicional podría haber una disminución en los precios de los vehículos.

El mercado automotor colombiano, se encuentra lejos de sus niveles de saturación, es decir, seguirá creciendo en el país; de acuerdo con el análisis del

mercado, Colombia va a incrementar su parque automotor en 3.5 millones de vehículos entre 2010 y 2020 y crecería a una tasa promedio anual de 7.9%.

El principal factor de expansión del mercado automotriz en Colombia, será su bajo punto de partida en cuanto a la relación automóviles/habitantes, la cual llegaría en 2020 a 128 autos por cada mil habitantes, muy lejos aún de la tasa de saturación estimada en 500 vehículos por habitante, aseguro Mauricio Hernández economista de BBVA Research.

El mercado seguirá creciendo por la apreciación del peso y las reducciones arancelarias a partir de los tratados de libre comercio.

Nuestras estimaciones son optimistas, pero realistas. El sector automotor tiene dos realidades diferentes. Por una parte, hay un reto enorme por mejorar el balance industrial.

Es un desafío en materia de infraestructura, eficiencia y especialización flexible en la industria nacional. Colombia está planeando la agenda en infraestructura más ambiciosa en la historia, con una institucionalidad más fuerte y renovada. Por otra parte, hay un espacio grande de crecimiento para las ventas de vehículos. El incremento de las clases medias, el mejor comportamiento del mercado laboral y la baja penetración vehicular mantendrán un impulso permanente sobre las ventas de vehículos, puntualizó Hernández.

Factor sociocultural: Aunque en Colombia se mantiene en su economía y muestra mejorías, el desempleo se minimiza, pero mucho de esto es gracias al empleo informal, y esto en gran porcentaje son personas que utilizan su vehículo (moto) principalmente para buscar su trabajo, es decir como mensajero, como domiciliario, transportando personas, etc. Esto hace que el mercado de las motos siga en crecimiento y por ende crecen las oportunidades para nuestra entidad de

matricular estas motos, que de igual manera deben quedar debidamente legalizadas ante el organismo de tránsito.

Por otra parte el mercado de las motos seguirá creciendo por su valor económico, las facilidades de compra y crédito y va dirigido a todos los niveles socio económico existente.

Factores tecnológicos: Los avances tecnológicos van en crecimiento acelerado, el mercado es dominado por las empresas que adoptan una posición competitiva a raíz de la innovación tecnológica, el internet, las transacciones electrónicas llevan una ventaja, pero en nuestro sector, como es regulado por el Estado, todavía es necesario tramites personales y documentación física, lo que es igual para todos los tránsitos, la oportunidad sería en utilizar herramientas para acercarnos más al cliente y disminuirle tramites y diligencias que son a veces dispendiosas.

Factores ecológicos y medioambientales: El país está en una etapa de compromiso con el medio ambiente, donde se les exigen a las empresas trabajar de la mano con el cuidado y preservación del medio ambiente, cada producto debe tener especificado en que aporta al medio ambiente si quiere ser atractivo en el mercado donde compite.

La responsabilidad para ayudar a cuidar los recursos naturales y evitar la contaminación ambiental es una macro tendencia cuya incidencia más importante es que los compradores prefieran aquellas organizaciones que demuestren un real compromiso de responsabilidad social, ejemplo reducir papelería obsoleta, archivos físicos y manejar archivos electrónicos.

Factores legales: El marco Legal enmarca este sector, ya que el Estado es el que regula, verifica y da el aval de este tipo de servicios de tránsito y transporte en el país, es por esta razón, que los organismos de transito son entes que deben

asegurar y validar la información y garantizar su legalidad ante el estado, es una gran responsabilidad desempeñar este papel por las implicaciones legales, jurídicas que implica cada uno de los tramites que se realizan.

Este análisis PESTEL, permite identificar las diferentes oportunidades que Movilidad y Servicios Girón (Tránsito Girón) podrá aprovechar para tomar la delantera primordialmente en el territorio santandereano, prestando un mejor servicio, llegando a más clientes y fidelizar los ya existentes y así, contrarrestar cualquier dificultad que se pueda presentar por las amenazas existentes en el mercado y por la gestión de los competidores. Es por esto que se debe formular estrategias de marketing enfocadas a lograr los objetivos y propósitos de la empresa sobre vender más, ser más rentable y posicionarse en el sector; es por esto que se destaca:

- Aprovechando el crecimiento de la economía del país, el crecimiento que se viene en el sector automotor (carros y motos), la facilidad de crédito para vehículo, los bajos precios de los autos debido a las mermas en aranceles por los diferentes tratados de libre comercio que ha iniciado Colombia, son fuentes alentadoras para dedicarle los esfuerzos a conseguir que la mayoría de estos nuevos vehículos sean matriculados en nuestro tránsito, con un excelente servicio, precios competitivos y llegando a consolidarnos como los más eficientes del sector.
- Aprovechando que la empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón) es una empresa de economía mixta, y su mayores ingresos provienen del registro automotor, debe aprovechar esa oportunidad que no depende de puestos públicos pasajeros, sino de personal debidamente contratado, capacitado, motivado y preparado en temas relacionados con movilidad y transporte para proveer el mejor servicio, atención personalizada y cumpliendo

propósitos al mediano y largo plazo por la baja rotación de personal que tiene la empresa.

- Sabiendo que en Colombia y en Santander, las motos son el principal medio de transporte de las familias de niveles socio económicos 1, 2, 3 y, aún, 4 y que estos aparte de uso personal y familiar los usan para su sustento laboral, en temas de mensajería y domicilios, está la oportunidad de seguir incrementando el parque automotor de las motos, basándose en precios bajos y servicios más económicos que son los que mandan en este sector, llegando hasta esas poblaciones directa e indirectamente.
- Como ya todo lo mueve la tecnología, pero aún en temas de tránsito y transporte es poca la innovación incorporada en este tema en Colombia, se deben agotar esfuerzos en agilizar transacciones y lo que se pueda y sea permitido por el Estado y realizarlo por los múltiples medios que aporta la tecnología digital y virtualidad, el internet, el e´mobile marketing y todo lo derivado de esta era de la conectividad, prestando un mejor servicio, sin embargo, la documentación debe quedar siempre físicamente en los archivos y esto sí es a nivel del país.
- Sobre lo medio ambiental, generando el mínimo de impresiones de papelería, solicitando menos documentos para trámites de esta índole es la medida que podemos aportar al eco sistema, y podríamos contar con mayor cantidad de clientes que estén también involucrados con el medio ambiente.

5.1.2 Análisis De Las Fuerzas Competitivas – Porter.

- Michael Porter identificó cinco fuerzas competitivas que determinan el atractivo a largo plazo de un mercado, toda competencia sectorial depende de

las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial, a continuación analizaremos cada una de ellas entorno a la empresa Movilidad y servicios Girón (Tránsito de Girón).

Amenaza de llegada de nuevos competidores

Es un sector con altas barreras de entrada para temas de tránsito y transporte por aspectos legales y políticos, ya que gran porcentaje de este tipo de Empresas son públicas, manejadas en su totalidad por el Estado y ubicadas en cada municipio según sus dimensiones y cantidad de población, es por esto que difícilmente existan dos o más entidades de tránsito en una misma ciudad (con excepción de las capitales) que por su tamaño lo amerita.

Claro está que se han venido incursionando en el mercado Tránsitos más pequeños, ubicados en municipios pequeños que llegan a atender sus respectivas poblaciones, pero estas requieren gran aporte económico y los grandes les hace la tarea difícil.

Lo anterior hace que haya una baja probabilidad de creación o incursión de un nuevo participante, competidor en servicios de tránsito y transporte en Bucaramanga, su área metropolitana y sus municipios aledaños del territorio Santandereano; es decir si llega a haber un nuevo competidor será local y no existe la posibilidad de un competidor fuerte, ni extranjero reconocido en el medio.

Es probable que otras empresas de tránsito y transporte de otros departamentos que irán a ingresar a nuestros mercados santandereanos, pero es un tema complicado por temas de regionalismo y jurisdicciones.

En todo caso, cualquier competidor que quisiera ingresar a nuestro mercado tendría que hacerlo con precios bajos, mejor nivel de servicio y tiempos de entrega

mínimos, además del alto impacto en el reconocimiento de la marca lo que requerirá tiempo e inversión.

Intensidad de la rivalidad de los competidores actuales en el sector

Es muy fuerte, será cada vez más compleja, y con proyección hacia una mayor intensidad de la competencia y los requerimientos de competitividad entre los organismos de tránsito y transporte. Las principales características en las cuales reside la agudización de la dinámica competitiva, con rivales actuales, son:

- Guerra de precios en los servicios ofrecidos de matrículas, de tramites post matriculas, en tiempos de respuesta, tiempos de servicios, capacidad instalada para cumplir los requerimientos.
- Relaciones comerciales y alianzas estratégicas con los principales clientes (concesionarios) de todos los vehículos existentes en el mercado.
- El posicionamiento que tiene el tránsito de Bucaramanga por ser el primero de la región y el más grande en términos de parque automotor, se ha consolidado como líder y el preferido por gran cantidad de clientes y usuarios por diferentes motivos que ya se analizan en este estudio.

Riesgo de productos sustitutos

La empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón) no tiene este tipo de riesgos, debido a que no hay un producto sustituto, todo vehículo, de cualquier clase, debe ser matriculado de forma legal ante una entidad de tránsito y transporte avalada por el Ministerio de Transporte del País.

Toda competencia sectorial depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial, y dos protagonistas son los de la llamado entorno de redes y sus tendencias, de un lado los proveedores del sector y de otro, los clientes. Estos y su poder de negociación deben evaluarse como una variable fundamental que impacta y sacude los resultados del negocio y su competitividad. A continuación analizaremos cada una de ellas en el entorno de nuestra compañía

Poder de negociación y tendencias de los proveedores

Los proveedores dentro de esta industria tienen y tendrán distintos grados de poder de negociación como tendencias de diversos impactos para todas las empresas del sector.

Los mismos se clasifican en:

Proveedores de tecnología

Su poder es alto en casos de nuevos desarrollos, invenciones e innovación es muy actuales y de vanguardia, que marquen limitada producción o exclusividad para maquinaria de alta tecnología, que imponen condiciones de precios, negociación y financiación.

Es el caso para Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón) o para cualquier competidor, cuando hacemos referencia al proveedor de las placas de los vehículos, estas son designadas a ciertos proveedores exclusivos por parte del Ministerio de Transporte del País, es decir, como empresa hay que someterse a los precios que ellos fijen.

Otros proveedores, en productos, servicios, menos exclusivos o selectos y con variedad de oferta son mucho más asequibles en precios, hay más número de proveedores y esto aumenta el poder negociador del cliente.

Es el caso para Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón) o cualquiera de nuestros competidores, en cuanto a proveedores máquinas de impresión de licencias, tarjetas de propiedad, rollos laminadores, tintas especiales, etc.

Proveedores de servicios

Su poder de negociación es bajo, ya que existen muchos proveedores de servicios requeridos para la operación de la entidad.

Proveedores de Insumos y equipos de oficina y varios

Tienen bajo poder de Negociación: Poco representativo, muchos proveedores de este tipo de artículos lo cual es absorbido por el poder del comprador.

Poder de negociación y tendencias de los clientes

Cada vez es y será mayor. Todas las empresas de cualquier sector tienen una alta dependencia de éstos. Su poder se refleja en:

Grandes Empresas (industriales) y de infraestructura.

Su poder de negociación es alto, exigen cada vez más y demandan altos niveles no solo en valor agregado de los servicios y tarifas, sino en múltiples aspectos, como mayor innovación, quieren más y mejores productos, mejor tecnología, asesoría experta y mayores servicios.

Altas exigencias en cuanto a:

- Descuentos y tarifas por volúmenes de matrículas realizadas en nuestro tránsito, claro está que por ahora no es así, debido a que gran porcentaje de estas tarifas son para el Estado y obviamente no dan ningún tipo de descuentos.
- Velocidad de respuesta del proveedor ante todos los servicios que se ofrecen en la empresa.
- Mayor asesoría y presencia de nuestro personal en donde el cliente.
- Contar con un proveedor del servicio completo en el tema de tránsito y transporte.

PYMES Empresas pequeñas y medianas:

Altas exigencias en cuanto a:

- Descuentos y tarifas por volúmenes de matrículas realizadas en nuestro tránsito, claro está que por ahora no es así, debido a que gran porcentaje de estas tarifas son para el Estado y obviamente no dan ningún tipo de descuentos.
- Velocidad de respuesta del proveedor de todos los servicios que el proveedor ofrece.
- Mayor asesoría y presencia de nuestro personal en donde el cliente.
- Horarios más flexibles y disponibilidad total para los requerimientos de los clientes.

□ **Municipios y sector público:**

Altas exigencias y tendencias en cuanto a:

- Agilidad en la prestación de los servicios, disponibilidad para solución de requerimientos, diversidad de métodos para hacer trámites y demás, uso de medios electrónicos, cubrimiento a todas las zonas de la región, Departamento.

Conclusiones sobre el sector y ciclo de vida del mercado desde aspectos de macro entorno competitivo en sus fuerzas competitivas.

Es un sector de elevadas barreras de entrada como de salida por sus componentes como servicio público.

Otro aspecto que tiene que ver con la alta inversión en capital, la diferenciación se da en la medida de la capacidad de respuesta y la velocidad, impecabilidad del servicio.

Desde los costos son cambiantes para los jugadores estratégicos que hacemos parte de la industria, el mayor valor que se cobra en todos los tipos de servicios y productos son puestos por el Estado, hay alto impacto de políticas gubernamentales.

Los costos de operación son elevados, puestos por el Estado, por lo que obliga a la empresa a ser muy eficiente en su operación para lograr los objetivos sin que sus costos sobrepasen estos precios estipulados.

El mercado de los vehículos automotores presenta un alto auge y crecimiento; el tema medio ambiental es una de las variables claves en la gestión empresarial,

cada vez más replicada. Este también está incorporado al propio desarrollo económico e industrial de región y de país. La responsabilidad social empresarial y el marketing verde son temas que asoman con mucha fuerza como producto del enfoque de sustentabilidad, en el sector de entidades de tránsito no ha cogido gran fuerza, pero allá es que debemos llegar con el cuidado del medio ambiente, en este caso, sería en conjunto con las políticas del Ministerio de transporte, minimizar el uso de papelería para todos los servicios prestados.

Se van creando nuevos organismos de tránsito por poblaciones más pequeñas y cercanas a la nuestra (Tránsito de Girón), llegan con buen servicio, atendiendo un radio de acción pequeño.

Es un mercado sumamente atractivo y con buenos volúmenes y no muy alta rentabilidad, hay notables guerras de precios, mucha demanda y aún todas las posibilidades de crecimiento. El sector se dirige hacia la especialización: Presenta alto auge y crecimiento, cada vez más se incrementa el número de competidores interesados en prestar servicios públicos de tránsito y transporte.

Aunque es un sector rentable, los márgenes de ganancias tienden a la disminución por la intensa guerra de tarifas y la legislación. La diferenciación se da en términos de productos y sobre todo del servicio, la asesoría y cumplimiento, altamente influyentes en la decisión de compra.

Hay todavía muchas demandas insatisfechas y aún hay posibilidades de crecimiento, eso sí ofreciendo la mejor calidad y servicios, con el mayor valor agregado.

5.1.3 Entorno Específico de los Competidores. Este análisis evalúa las circunstancias de los competidores, tanto nuevos, actuales y, de haberlos, los sustitutos. En estos momentos la empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito

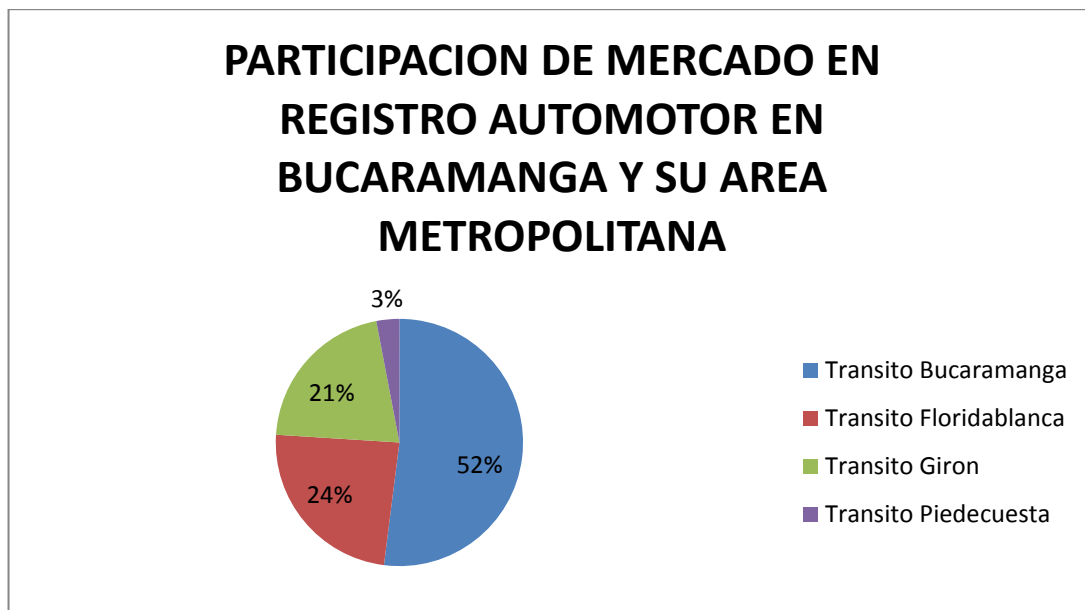
de Girón) se ubica en el municipio de Girón, localizado dentro del área metropolitana de Bucaramanga y sus competidores más fuertes son Tránsito de Bucaramanga (líder), tránsito de Floridablanca (seguidor), adicional otro tránsito relativamente nuevo es Piedecuesta y los otros tránsitos que quedan en Santander, mas retirados de nuestro entorno geográfico cercano pero igual son competencia como lo son los tránsitos de Barrancabermeja, Aguachica, San Gil, entre otros.

En cuanto al Tránsito de Bucaramanga, es el líder actualmente por obvias razones de ser la capital del Departamento y el más antiguo en el sector, seguido por Floridablanca que ingresó después de Bucaramanga y que se llevó una buena parte del mercado en temas de Tránsito y transporte de Bucaramanga y su área metropolitana, esta entidad empezó prestando buen servicio, mejor que en Bucaramanga, pero hoy en día ambos Tránsitos son similares en temas de servicio y en temas de precios Florida es un poco más favorable que Bucaramanga.

Los otros Tránsitos ya mencionados son pequeños, y atienden sus localidades respectivas, manejan precios competitivos pero les falta mucho en temas de servicio y tiempos de entrega de solicitudes de trámites.

No contamos con productos sustitutos, salvo lo originado por prácticas ilegales, placas robadas, vehículos hurtados, en el negocio del deshuesado, aunque ello tarde o temprano es detectable por autoridades, además que pues es obligación tener los vehículos matriculados con licencias aprobadas por el Estado, es decir solo los tránsitos lo pueden hacer.

Gráfica 1. Participación de Mercado en Registro Automotor en Bucaramanga y su Área Metropolitana



5.1.4 Análisis Del Micro Ambiente Externo. FACTORES CLAVES DE LA COMPETITIVIDAD Y ÉXITO EN EL SERVICIO EN EL SECTOR COMPETITIVO EN EL QUE ACTÚA EL TRANSITO DE GIRÓN.

Estos FCC son la esencia de lo que debemos entregar con los mejores niveles de performance y desempeño para nuestros clientes y usuarios de todos los segmentos y mercados atendidos.

Los factores críticos de competitividad, que provienen del cliente, sean empresariales o usuarios finales son la principal fuente para el diseño integral del servicio y de la experiencia MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON para todos y cada uno de nuestros clientes y públicos clave de la organización.

Estos factores representan a los aspectos determinantes en la percepción del valor agregado por parte del cliente, son ellos quienes los ponen y la empresa,

la mejor de las respuestas frente a todos y cada uno de ellos con la mayor coherencia y correspondencia estratégica. Por ende se convierten en tema central para el enfoque y las estrategias del plan de mercadeo, comercial y de servicio, como en todos los planes de acción y sus estrategias, ya que estos los definen y proclaman los clientes.

- Análisis de las V's de la estrategia

Entre los factores de competitividad (Las V's de la Estrategia), como gran reto para nuestros servicios y diferenciación competitiva, que modelan nuestros productos y servicios están:

- Identidad, reconocimiento y posicionamiento de marca en todos los públicos de la organización, con acento en los clientes, usuarios por Zonas, personas naturales y jurídicas (empresariales) y municipios aledaños.
- Prestigio y reconocimiento de marca por cada producto, por segmentos y en clientes actuales y potenciales.
- Servicio superior en su prestación con excelencia y de la máxima calidad para cada tipo de cliente.
- Disponibilidad de servicios y documentación cómo trámites requeridos y cumplimiento total en los tiempos establecidos de entrega.
- Contar con la capacidad instalada necesaria para posicionarse, incrementar ventas, fidelizar e interactuar más directamente con los clientes, además de un personal amable, profesional, capacitado, motivado e idóneo para la prestación de estos servicios.

- Asesoría integral, oportuna y un alto nivel de atención a los clientes actuales y potenciales usuarios finales y empresariales
- Tarifas justas en costos de los servicios para el cliente con una prestación impecable del mismo y la mejor relación tarifa retribuida y calidad percibida y recibida.
- Cobertura local, regional, nacional, con altos estándares en la prestación eficiente, eficaz y efectiva, de los servicios.
- Transparencia, claridad total y cumplimiento a todas las normativas y garantía legal al cliente.

5.1.5 Mapa de Campo de Batalla

- Análisis del marketing de la Competencia directa-

Análisis del estado mercadológico de la Competencia. Mapa de Campo de Batalla. (Competidores más directos)

El presente análisis se focaliza en los competidores más próximos, en el líder y en los primeros del sector que están presentes en el área de influencia de Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón).

-Participación de mercado

La competencia directa son empresas que prestan servicios públicos de Tránsito y Transporte como el Tránsito de Bucaramanga, el Tránsito de Floridablanca, Tránsito de Piedecuesta, entre otras, las que realizan la misma función que MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRÓN (TRANSITO DE GIRÓN) dentro de un grupo similar de clientes y usuarios. Nuestros competidores son aquellos que satisfacen

las mismas necesidades que MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON con respecto al mismo público objetivo o consumidores de nuestros servicios, siempre y cuando estén bajo la normatividad.

En Bucaramanga y su área metropolitana, en el sector de registro de vehículos automotores ante un tránsito, está distribuida de la siguiente manera:

Contemplando al Tránsito de Bucaramanga como el líder por su reconocimiento por ser la capital del Departamento de Santander y el más antiguo prestando servicios de Tránsito y Transporte

Seguido por el Tránsito de Floridablanca por ser el segundo que ingresa al territorio Santandereano

Seguido por el Tránsito de Girón que ha retomado mucha fuerza en este sector

Por último tenemos al tránsito de Piedecuesta por ser el más nuevo que ingresó con buen nivel de servicio y precios competitivos

Tabla 5. Competidor Evaluación De Las Ventajas / Desventajas Competitivas de cada Rival Directo

COMPETIDOR	COMPETIDOR EVALUACIÓN DE LAS VENTAJAS / DESVENTAJAS COMPETITIVAS DE CADA RIVAL DIRECTO				
Marca	A nivel de marca	A nivel de precios/tarifas	A nivel de distribución (Canales y cobertura)	A nivel de Ventas Publicidad y promoción	Anivel de De respuesta
TRANSITO DE GIRÓN	Bajo posicionamiento de marca, Prestigio de marca en crecimiento, producto legalmente constituido. Alto posicionamiento en Girón	Tarifas más bajas entre los principales competidores del sector en cuanto a matrículas de vehículos automotores y principales trámites post matrículas.	Cobertura a todo el territorio nacional, capacidad instalada para atender más y nuevos mercados y clientes.	No posee fuerza de ventas, no maneja publicidad ATL ni BTL, no tiene promoción.	La mayor rapidez en la entrega de matrículas y tramites a los clientes y usuarios; atención personalizada, con personal capacitado para brindar información veraz, oportuna y confiable a clientes y usuarios.
TRANSITO DE BUCARAMANGA	Alto prestigio de marca y arraigo regional. Líder en el territorio santandereano por ser de la Capital del Departamento Ofrece todos los servicios en temas de tránsito y transporte	Premium Price en las matrículas de vehículos automotores y precios altos en tramites post matrículas.	Líder logístico del sector, en Tamaño, Cuentan con la máxima cobertura del área metropolitana.	Su principal publicidad es su liderazgo y posicionamiento de marca que en Departamento No cuenta con una fuerza de ventas.	Bajo rapidez de entrega de matrículas y tramites a los clientes Poco interés por la atención a los clientes y usuarios, de cierto modo, porque tienen buen mercado atendido y se sienten indispensables y

COMPETIDOR	COMPETIDOR EVALUACIÓN DE LAS VENTAJAS / DESVENTAJAS COMPETITIVAS DE CADA RIVAL DIRECTO				
Marca	A nivel de marca	A nivel de precios/tarifas	A nivel de distribución (Canales y cobertura)	A nivel de Ventas Publicidad y promoción	Anivel de De respuesta
					unicos.
TRANSITO DE FLORIDABLANCA	<p>Ofrece todos los mismos servicios.</p> <p>Es reconocida en el sector, pero sigue siendo un seguidor al líder.</p> <p>Tiene bajo posicionamiento a nivel departamento pero fuerte a nivel municipal</p>	<p>Precios altos tanto para matriculas como para tramites post matriculas.</p>	<p>Puede atender el territorio santandereano pero difícilmente el territorio nacional debido a su baja capacidad instalada incluyendo personal.</p>	<p>No cuenta con una fuerza de ventas.</p> <p>No realiza actividad en materia publicitaria/ y promocional</p>	<p>Los peores tiempos de entrega de matrículas y tramites post matriculas, debido a su baja capacidad instalada y personal publico contratado por cortos periodos de tiempo.</p> <p>Elevado número de quejas de clientes y usuarios sobre su servicio y atención.</p>
TRANSITO DE PIEDECUESTA	<p>Marca en construcción, bajo posicionamiento por lo nuevo en el sector.</p> <p>Buen posicionamiento en su sector específico de Piedecuesta, limitado</p>	<p>Precios bajos y competitivos ante las demás marcas existentes.</p>	<p>Poco cubrimiento en el Departamento.</p>	<p>No cuenta con equipos de ventas.</p> <p>No hacen publicidad ni promoción, se limitan a un pequeño radio de acción.</p>	<p>Muy buen servicio al cliente, atención a usuarios rápida y veraz.</p> <p>Destacan su cumplimiento y la velocidad de entrega de matrículas y tramites post matriculas.</p>

TARIFAS DE LOS COMPETIDORES

Estas son las tarifas de los diferentes productos que ofrecen los principales competidores de la empresa MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON

Tabla 6. Principal Competidor: Transito de Bucaramanga

PRODUCTO / SERVICIO	PRECIO AL CLIENTE
Matricula carro particular y/o publica de contado	\$ 250.000
Matricula carro particular y/o publica con prenda	\$304.000
Matricula de motocicleta de contado	\$ 72.000
Matricula de motocicleta con prenda	\$130.000
Traspaso de carro particular y/o publico	\$180.000
Pignoración o des pignoración de carro o moto	\$ 98.000
Traspaso de motocicleta	\$125.000
Impuesto municipal carro anuales	\$ 58.500
Impuesto municipal motocicleta anuales	\$ 38.500
Duplicado de tarjeta de propiedad carro	\$145.000
Certificado de libertad y tradición	\$ 62.000

Tabla 7. Segundo Competidor Directo: Tránsito de Floridablanca

PRODUCTO / SERVICIO	PRECIO AL CLIENTE
Matricula carro particular y/o publica de contado	\$ 141.000
Matricula carro particular y/o publica con prenda	\$230.000
Matricula de motocicleta de contado	\$ 73.000
Matricula de motocicleta con prenda	\$110.000
Traspaso de carro particular y/o publico	\$210.000
Pignoración o despignoración de carro o moto	\$ 95.000
Traspaso de motocicleta	\$125.000
Impuestos municipales carro anuales	\$ 58.500
Impuestos municipales motocicleta anuales	\$ 38.500
Duplicado de tarjeta de propiedad carro	\$150.000
Certificado de libertad y tradición	\$ 65.000

Análisis del mercado.

Necesidades, deseos y demandas del cliente

Estas, con base en los factores críticos de competitividad sectoriales y para todos los jugadores estratégicos que interactuamos en el mercado y la industria, los que pone el cliente y se establecieron en análisis del entorno y sector competitivo, sobre sondeos de mercadeo como insumo clave para el plan son:

SONDEOS PRELIMINARES PARA EL PLAN

A efectos del plan de mercadeo y comercial, este integra a su fundamentación, todos los hallazgos, las investigaciones, encuestas, más opinión experta y método observacional, en conductas y comportamientos de los clientes y el mercado, como fuentes fundamentales, así:

¿Cuál es el grupo de mercados objetivo de la entidad?

- Mercado de Consumo masivo, usuarios de cualquier vehículo automotor.
- Clientes que hacen parte del mercado de empresas Comerciales como concesionarios de venta de vehículos automotores.

¿Qué desean y valoran los clientes?

- Eficiencia y eficacia frente a sus prioridades frente a la prestación del servicio.
- Calidad, rapidez y cumplimiento total en la prestación del servicio.
- Contar con la capacidad instalada suficiente para abastecer toda la demanda.
- Un Personal amable, atento y excelentemente capacitado.
- Una Asesoría experta, profesional e integral.
- Transparencia y claridad en facturación y tarifas.
- Precios y tarifas competitivas.

**Se establece sobre la base de elementos de percepción de valor agregado de los distintos clientes, los factores críticos de competitividad en nuestra industria o sector competitivo y para el mejor despliegue de nuestra organización.*

¿Qué les ofrece la competencia?

Mediante un estudio de mercadeo y del mapa de campo de batalla frente a los demás jugadores estratégicos que actúan en nuestro mercado geográfico, medular y colaterales, en este mercado de Organismos de tránsito y transporte, se pudo detectar que la competencia cuenta con precios más altos para los mismos productos ofrecidos por Movilidad y Servicios Girón, matrículas y trámites más frecuentes; también se detectó que la política de servicio y de entrega de producto al cliente por parte de la competencia es mayor al de la empresa Movilidad y Servicios Girón, por esto considero que vamos por el camino correcto para lograr el posicionamiento y el más alto nivel de recordación en la mente de los clientes y usuarios “top of mind”, sin desconocer que tenemos una dura y difícil tarea frente al líder del sector (Tránsito de Bucaramanga) por su reconocimiento y mitos que tiene gran porcentaje de clientes sobre este y el supuesto de que es “mejor” tener el vehículo matriculado en la capital.

¿Qué más puede ofrecerles la empresa?

- Presencia en los diferentes concesionarios, capacitaciones y asesorías en temas de tránsito y transporte.
- Servicio de atención al usuario, para solución, asesoramiento y ayuda para sus gestiones en nuestra empresa.
- Personal nuestro disponible para cada cliente según su importancia y niveles de compra, para así lograr beneficios mutuos, relaciones comerciales a largo plazo.

¿Qué creen ellos que les está ofreciendo la empresa?

- Seguridad y Confianza
- Precios competitivos

- tiempos de entrega, de respuesta ágiles.

Después de identificar estas variables vemos que contamos con toda la capacidad de seguir posicionándose en nuestro departamento, focalizando nuestras estrategias y tácticas del plan en estos factores claves, que los tenemos como ventajas competitivas.

De otro lado, incursionar en nuevas poblaciones y mercados en el proceso estratégico de construcción de marca (Proceso de Branding) y expansión comercial derivadas de las políticas de crecimiento de mercados a establecer ante las realidades competitivas y coyunturas actuales del entorno en el que nos desenvolvemos.

Se realizaron dos (2) tipos de encuestas, que buscaba conocer a los clientes, sus gustos, preferencias; la primera de ellas se realizó al consumidor final del producto (matricula) es decir a personas naturales que ingresaban a diferentes concesionarios de la ciudad y su área metropolitana con la intención de comprar vehículo y la otra encuesta es para el personal de los concesionarios, su grupo comercial y de ventas que son los que al vender un vehículo, deben amarrar la venta de una matrícula (tarjeta y placas) que son nuestros productos.

5.1.6 Análisis Interno

FODA COMPETITIVO

Con el fin de establecer las estrategias de mercadeo que nos permitan enfrentar las amenazas que el entorno nos genera, de aprovechar las oportunidades estratégicas de negocio y atractivos de mercado en la prestación del servicio de tránsito y transporte, especialmente matrículas de vehículos automotores y sus respectivos tramites, para contribuir al logro de la visión de futuro de nuestra Empresa y de ampliar la cobertura de nuestro mercado en el ámbito local,

regional y nacional, presentamos el diagnóstico interno de nuestro mapa de competitividad para el plan de mercadeo del año 2015.

Este FODA competitivo, se integra a otros elementos del análisis estratégico para el plan, del macro entorno, micro entorno, externos, el sector o fuerzas competitivas, mapa de campo de batalla y demás herramientas de monitoreo al mercado como base para el análisis interno y externo de la organización.

Tabla 8. Matriz Foda

DEBILIDADES COMPETITIVAS	OPORTUNIDADES
Bajo posicionamiento de marca en mercado empresarial en el área metropolitana de Bucaramanga, diferente al municipio de Girón en el cual estamos.	Crecimiento del sector automotor en el país con proyección al alza en los próximos años
Ubicados lejos del área de influencia de la población de Bucaramanga y su área metropolitana.	Libre competencia que permite presencia en ámbitos más allá del regional, sin fronteras en el orden nacional.
No hay gestión de marketing ni comercial, análisis de mercado, clientes	Facilidades de créditos para compra de vehículos automotores en el País con tendencias a la baja en tasas de interés
Instalaciones físicas antiguas, incómodas para atención de clientes y usuarios, entes involucrados en el proceso muy distantes, generan demoras y reprocesos	Crecimiento del sector logístico del país, con gran inversión en infraestructura, aumentando la demanda de vehículos.
	No hay una prestación de servicio superior en el sector, atención a clientes y usuarios sin calidad
	Llegada de nuevas marcas de vehículos, de gama baja, media y alta al país.
FORTALEZAS COMPETITIVAS	AMENAZAS
Precios de matrículas de vehículos más bajos que los de la competencia directa y de los trámites post matrículas más frecuentes	El liderazgo de marca del Tránsito de Bucaramanga en el Departamento
Tiempos mínimos de entrega de	Generación de Políticas sobre

producto (matrículas y post-matrículas)	reducción de precios o dejar ciertos servicios gratuitos.
Elevado sentido de pertenencia y compromiso de su equipo humano por sus vínculos directos con la compañía.	Ingreso de nuevos competidores con mejores precios y servicio de otros Departamentos
Personal idóneo, capacitado y preparado en temas de tránsito y transporte	
Posicionamiento de marca en el municipio de Girón y poblaciones cercanas	

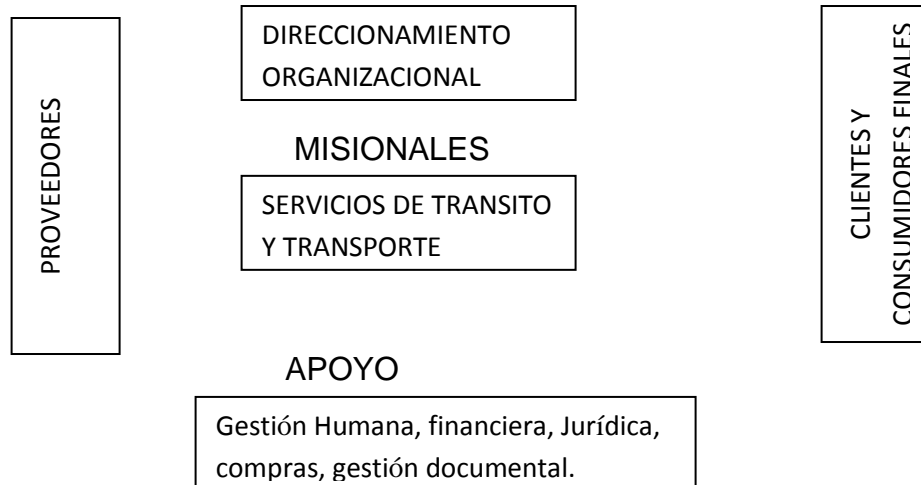
OTROS ASPECTOS INTERNOS

- Procesos de la Empresa

Actual mapa de proceso de MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRÓN (TRÁNSITO DE GIRÓN)

Figura 3. Mapa de procesos de la empresa

ESTRATÉGICOS



- Marketing Holístico

Todo apunta en el modelo de gestión desde la gerencia, junta directiva, recursos humanos y mercadeo como de las demás áreas clave, a mejorar cada día en el ambiente y atmósfera de trabajo, el desarrollo de programas de cultura organizacional, capacitaciones permanentes, celebraciones de fechas importantes para la persona y su familia, flexibilidad y apoyo para estudios en entidades de nivel superior, procesos graduales de ascensos y por meritocracia de niveles, mayor asignación salarial en cada cargo.

Es un trabajo permanente, de nunca terminar, en el que se busca tener empleados felices, comprometidos, con empoderamiento máximo y prosperando en todos sus escenarios de vida y no solo en el laboral, como su segundo hogar.

Una concienciación fundamental para todo el colectivo humano de la filosofía de empresa orientada al cliente y al mercado: El cliente es el primero siempre.

Sin embargo la realidad se ve distorsionada en aspectos de impacto alto que provienen del orden político, una entidad del sector público, no impermeable ni exenta a este factor con el que se debe convivir, irreversiblemente.

Los programas a diversos públicos:

- Comunidad
- Pedagogía ambiental a clientes residenciales y empresariales tanto del sector público como privado.

Deben ser parte de la integralidad de nuestro marketing holístico, que se complementa con los dirigidos a nuestros públicos internos.

Se ha entendido que para llegar mejor al consumidor y satisfacer sus necesidades, y paralelamente a la comunidad se deben satisfacer las necesidades de otros grupos que, si bien no consumen directamente el producto/servicio del tránsito de Girón, pueden influir en el consumidor.

Se trata de toda una filosofía que se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing reconociendo el alcance y la interdependencia de sus efectos para una mejor imagen corporativa, con un proceso de marketing holístico que despunta en nuestra organización y que es consciente de que “todo importa” en el marketing y de que es necesario impactar con valor agregado a los diferentes públicos de la empresa al hilo de sus prioridades y expectativas.

La empresa entiende que el cliente desea contactar y adquirir los productos y servicios de diferentes maneras por diferentes medios, entre lo que caben resaltar, presencial y por la internet, este último es complicado en el medio que nos movemos debido a que se requieren soportes físicos, verificación de firmas, sellos, improntas, manifiestos de importación, etc. pero si algún servicio o parte del servicio y atención al cliente se encuentra en la web, sería una ventaja con respecto a los competidores que no la usan, entre los que le apuntaríamos a la consulta online de impuestos por vehículos, simuladores de los diferentes tramites ofrecidos con valores reales y actuales, de esta manera garantizamos la transparencia de los precios y las personas “tramitadores” que en muchos casos son los que se encargan de dañar la imagen de la entidad cuando se aprovechan de usuarios que no conocen del tema y les cobran extras por servicios que fácilmente pueden ellos hacer.

Se pretende y la idea entre las estrategias es que se genere esta página web, que permitirá al cliente hacer sus PQRS por este mecanismo, online y desde donde se encuentre y su interactividad con clientes y no clientes.

Para la compañía "integrar las actividades de búsqueda, creación y entrega de valor, con el fin de aportar relaciones satisfactorias a largo plazo y prosperidad para todas las partes involucradas" como lo propone el autor **Philip Kotler es** una filosofía e ideología clara.

Se trata de entender que los actores principales que interactúan dentro de este modelo son los clientes, la empresa, nuestro talento humano.

Otro hecho, del marketing con visión de 360°, es el marketing interno, el endomarketing dirigido a nuestro talento humano, una empresa en la que el cliente interno es clave, el capital humano como su esencia.

De paso, con unos códigos de buen gobierno, somos una empresa que le apuesta a la sostenibilidad, para la generación de más empleos, en la que se hace especial énfasis en la transparencia y la honestidad en los servicios ofrecidos.

De igual manera la legalidad y las prácticas acordes con las normativas y la lealtad comercial y competitiva con los demás operadores que compiten con MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON (TRANSITO DE GIRON).

Todo apunta a aumentar el valor percibido por todas las partes,- públicos clave- obteniendo un alto nivel de calidad en los procesos y un crecimiento de la cuota de clientes, de su fidelización, lealtad y plena satisfacción, clientes externos e internos.

Por ello, MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRÓN no es ajeno ante las realidades y tendencias de la gestión integral del negocio, aplicando e implantando modelos que le acerquen cada vez más a un marketing holístico.

5.1.7 Investigación de Mercados. El problema de la empresa Movilidad y Servicios Girón, es que su imagen no es tan fuerte en el sector, no está posicionada entre los clientes usuarios ni los asesores de ventas de los concesionarios principalmente de carros, que es un mercado que crece, pero no en matriculas en Girón, las ventas no crecen como la alta dirección espera y es por esto que se vio la necesidad de la creación de un plan de marketing bien elaborado y estructurado.

Se realiza una investigación de mercados para conocer el mercado objetivo al cual la empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón) debe satisfacer para lograr los objetivos que se plantearon de mejorar su competitividad en el sector, incrementando su nivel de recordación –top of mind- entre los clientes y usuarios, prestando siempre un servicio superior.

De aquí que se busca con esta investigación de mercados es:

- Conocer los clientes influenciadores en la compra de nuestro producto
- Conocer los motivos más importantes y decisivos a la hora de hacer una matrícula de un vehículo automotor en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.
- Generar estrategias efectivas con la información obtenida.
- Conocer la imagen de marca actual de la empresa.
- Identificar oportunidades de mercado y atenderlas primero y mejor que lo pudiera hacer la competencia, logando ventajas competitivas reales.

La investigación se focalizó en los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta y Girón, es decir Bucaramanga y su área metropolitana, mediante un estudio cuantitativo, el cual nos dará el mercado objetivo de la empresa Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón), al cual se le deberán aplicarle las diferentes estrategias.

En este estudio se pretende identificar la imagen que tiene la empresa en el sector, el posicionamiento de la misma frente a sus competidores directos, la participación del mercado que actualmente posee.

Se utilizaron dos tipos de encuestas directas, una enfocada en los clientes finales, consumidores de nuestros productos, que vienen siendo personas que posiblemente compren un vehículo automotor en Bucaramanga y su área metropolitana y por ende necesitan su matrícula y por otro lado, la encuesta dirigida a los gestores y grupos comerciales de los concesionarios más representativos de la zona en estudio que son los que amarran su venta de sus vehículos a nuestro producto (matricula).

Para asegurar que la información fuera relevante, se tomó como población estudio, Bucaramanga y su área metropolitana (Floridablanca, Girón y Piedecuesta), con base en el número de habitantes que hay en cada uno de estos municipios, distribuidos así:

Bucaramanga: 527.552 habitantes

Floridablanca: 264.746 habitantes

Girón: 175.457 habitantes

Piedecuesta: 145.810 habitantes

Para un total de 1.113.565 habitantes de población estudio

Datos obtenidos del DANE censo 2005, datos conciliados y ajustados. DANE, proyecciones de poblaciones municipales por área 2005 – 2020.

A este se le realizó un muestreo aleatorio, donde se escogió una muestra de 400 personas para realizar la primera encuesta y 200 personas para realizarle la segunda encuesta; según formulación estadística, este es un grupo de personas

un poco por encima de la muestra que da por formula al concebir un 5% de error, un 95% de nivel de confianza.

Estas encuestas se le aplicaron a personas que iban entrando a diferentes concesionarios de Bucaramanga y su área metropolitana, es decir, personas que de una forma u otra estaban interesados en comprar vehículo o al menos tenían condiciones de hacerlo, y la otra encuesta a los concesionarios, donde su mayor concentración se encuentran en Bucaramanga (80% aproximadamente) y el resto en Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

En cuanto a la recolección de información, las encuestas que se encuentra en el **anexo 1**, contiene una serie de preguntas concretas para identificar el posicionamiento de la empresa y sus competidores, los factores decisivos para decidirse por una empresa u otra al momento de hacer su matrícula y motivos que en la actualidad tienen en cuenta para irse a una empresa o a otra,

Estos resultados brindarán el foco para la generación de las estrategias del plan de marketing, para poder lograr los diferentes objetivos que se plantearon en el comienzo del Plan.

A continuación se refleja los resultados obtenidos en cada una de las preguntas de ambas encuestas con su respectivo análisis y la oportunidad o amenaza que tenemos frente a lo que los clientes desean.

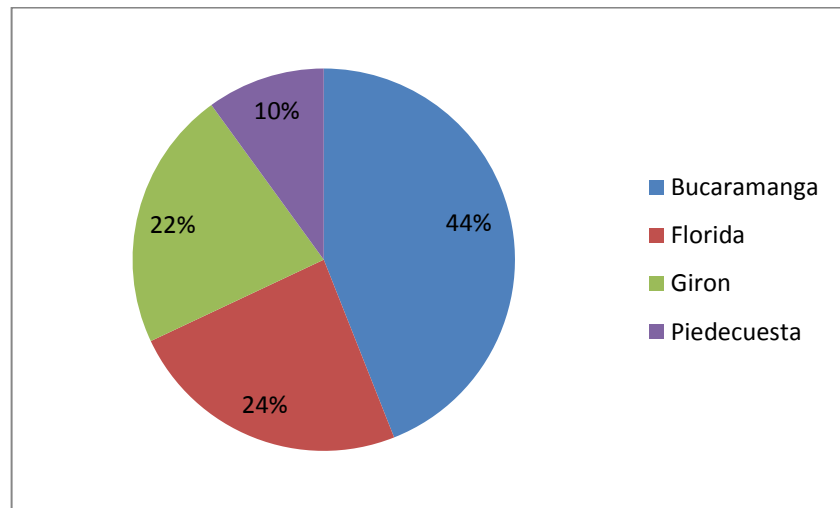
ENCUESTA PARA LOS USUARIOS FINALES.

1. Qué entidades de tránsito conoce usted, por qué ha escuchado sobre ellas o ha ido a realizar algún tipo de diligencia?
 - a) Bucaramanga
 - b) Floridablanca

- c) Girón
- d) Piedecuesta

En este caso el grueso de la población encuestada conocía los cuatro tránsitos de Bucaramanga y su área metropolitana, siendo Piedecuesta el que menos conocen por su reciente incursión en el mercado de Tránsito y transporte con un total de 79 personas encuestadas lo conocían, equivalente a un 20%, mientras a Girón lo conocían 380 personas encuestadas con un porcentaje del 95% (cifra que debemos poner al 100%) con este plan de mercadeo; en cuanto tránsito de Bucaramanga y de Floridablanca el 100% de los encuestados conocían de su existencia y su operatividad en el sector.

Gráfica 2. Si usted compra carro o moto, donde le gustaría matricular su vehículo?

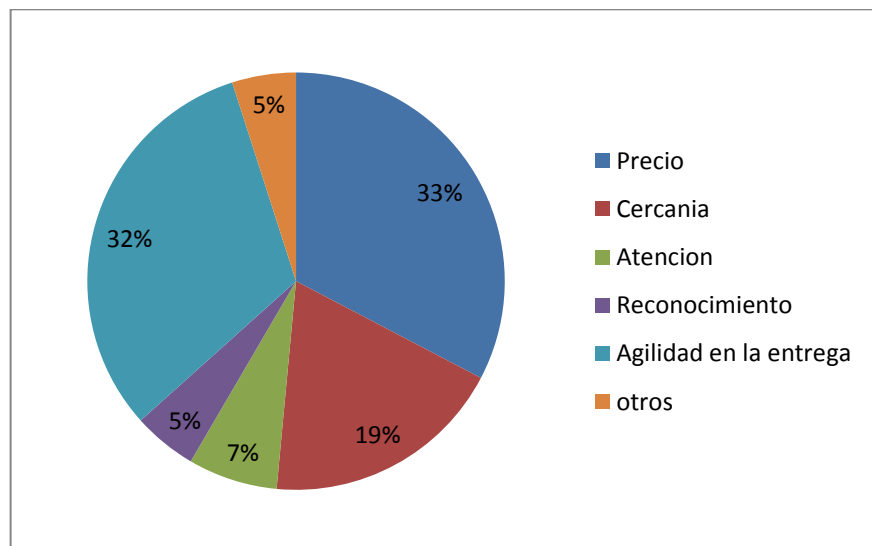


En esta pregunta lo que queremos saber del cliente final, usuario de un vehículo, llámese moto, carro, camión, es su preferencia del tránsito para que su vehículo sea matriculado y saber las principales razones en que se basan para dar esa respuesta, entre lo que notamos que el mayor porcentaje (44%) lo consiguió Tránsito de Bucaramanga principalmente por ser el tránsito de la capital del

departamento, el más antiguo y el más común, pero se identificó también que las personas no están atadas, ni casadas a un tránsito, por lo que no son fieles a ninguno de ellos y es por esto que se ven los resultados obtenidos por tránsito de Floridablanca con un (24%), que son mayoría de gente que son habitantes de este municipio aledaño a la capital y seguido muy de cerca por el tránsito de Girón con un (22%), principalmente escogido por los habitantes de este municipio que son los más fieles en este sentido.

Esto deja mucho por hacer para nuestra empresa, ya que vemos la oportunidad de llegar a todo el territorio de Bucaramanga y su área metropolitana y conquistar como fidelizar clientes a futuro y esto se vea reflejada de generación en generación, es decir, cada adulto que compre vehículo desee matricularlo en Girón y así su familia lo haga también, esperando que el voz a voz sea positivo para nuestro tránsito.

Gráfica 3. En orden de importancia.Cuál es el motivo que lo hace decidirse por un tránsito u otro? (favor indique con números el orden, siendo 1 el más importante)



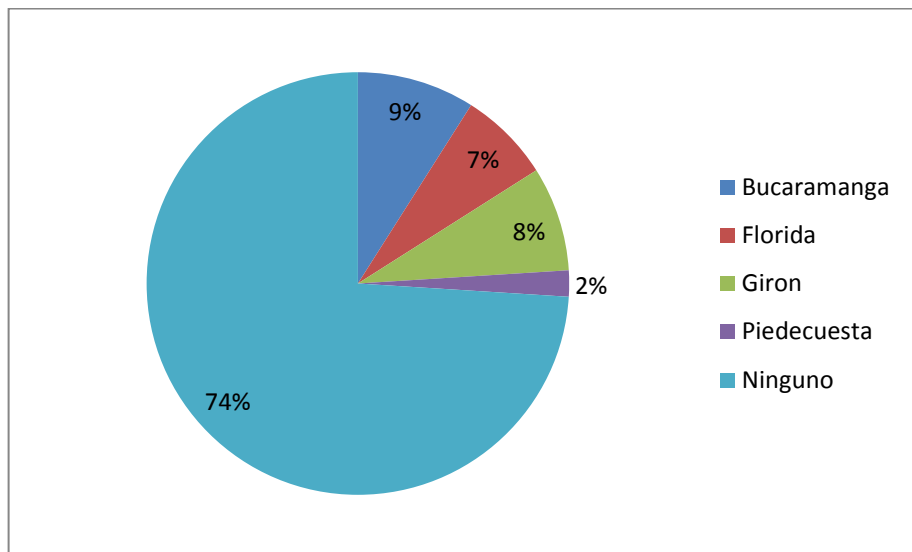
Llegando más a profundidad sobre los gustos de los clientes potenciales de nuestros productos (matrículas), quisimos tocar esta pregunta para luego utilizar

en las diferentes tácticas y estrategias para conseguir atraer a este tipo de clientes.

En primer lugar, como factor más importante al momento de decidirse por un tránsito u otro está el precio (33%), seguido muy parejo por Agilidad en la entrega (32%), esto nos deja claro el tema que el precio juega un papel fundamental en el negocio de las matrículas de vehículos y que puede llegar a acaparar mayor cantidad de clientes, siempre y cuando se vea acompañado por un excelente servicio y oportunidad de respuesta (agilidad de entrega) de las tarjetas de propiedad y sus placas; “ todas las personas que compran vehículo quieren pagar y salir del concesionario manejando su vehículo de inmediato” .

En un segundo plano, están factores que también son considerados por los clientes como la cercanía y facilidad de acceso, atención prestada, calidad del personal, el reconocimiento, es decir que sea transparente y 100% confiable y legal.

Gráfica 4. De cual Entidad de Tránsito ha visto o escuchado mayor publicidad?



Esta pregunta nos deja claro el panorama en el sector de tránsito y transporte en Bucaramanga y su área metropolitana, donde vemos que el sector público no invierte nada en publicidad, lo que es una excelente oportunidad para Movilidad y Servicios Girón de aprovechar y hacerse notar, mostrarse con un servicio superior y quedar en la mente de los clientes como los mejores en temas de movilidad y transporte en el Departamento.

Lo poco que se sabe de tránsitos es cuando salen normas y leyes que le afectan a toda la población.

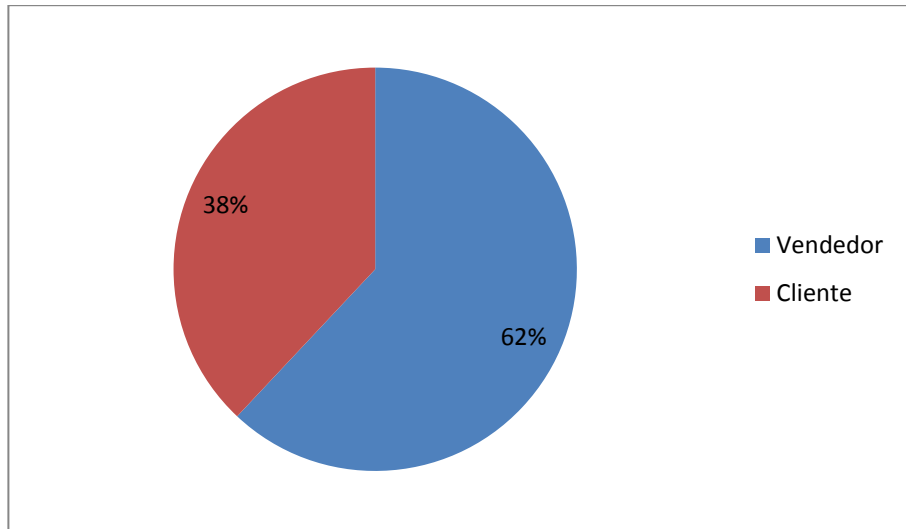
ENCUESTA PARA LOS VENDEDORES Y GESTORES DE LOS CONCESIONARIOS DE VENTAS DE MOTOS Y CARROS.

1. Conoce los diferentes tránsitos de la ciudad y su área metropolitana?

a) Bucaramanga	SI	NO
b) Floridablanca	SI	NO
c) Girón	SI	NO
d) Piedecuesta	SI	NO

En este caso nos aseguramos que todo este personal de los diferentes concesionarios de motos y carros sepan de la existencia, ubicación y diferentes servicios que prestan en el sector de estudio, efectivamente, el 100% de encuestados conocen Bucaramanga, Floridablanca y Girón, y al de Piedecuesta un 95% lo conocen, puesto no han tenido relación alguna con clientes de ese municipio ni sector

Gráfica 5. Cuando vende un carro o moto normalmente ofrece usted la matrícula en algún tránsito o el cliente la solicita antes?

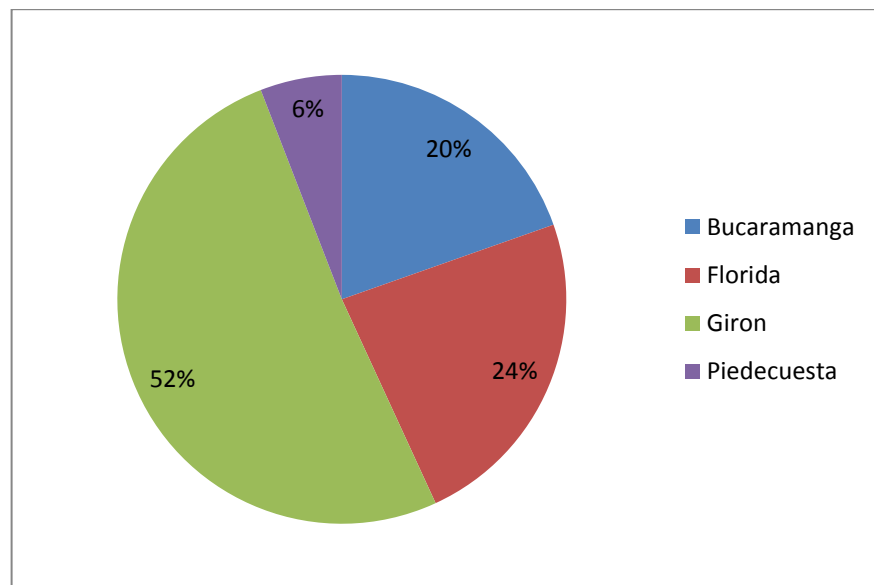


Esta pregunta es clave para identificar quien se comporta como influenciador en el producto final de una compra de vehículo que viene siendo (tarjeta de propiedad y placa) el producto de Movilidad y Servicios Girón.

En esta detectamos que el vendedor es el que ofrece la matrícula en algún tránsito con una incidencia del 62%, mientras que el cliente solo en el 32% de las veces llega con una idea del tránsito que quiere matricular su vehículo y en muchas ocasiones se deja influenciar por el asesor o vendedor y cambian de parecer sin ningún problema; la verdad es que el cliente negocia y compra es un vehículo y la matrícula pasa a ser secundario y por ende son fácilmente influenciados y asesorados por el vendedor para su matrícula.

Es por esta razón que la empresa Movilidad y Servicios Girón, debe preocuparse por el grupo comercial de los diferentes concesionarios del área, para así incrementar las ventas de sus productos.

Gráfica 6. Cuál es el tránsito de su preferencia para matricular motos que vende?

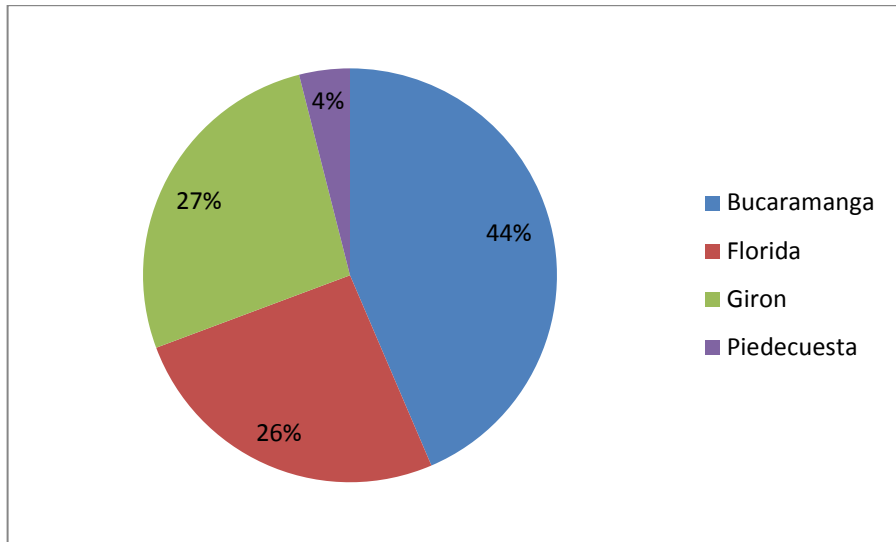


En este caso separamos por asesores de concesionarios de motos y de carros.

En cuanto al análisis de la actualidad de registro de matrículas de motos en el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana, vemos que la empresa tránsito de Girón es la líder con un 52%, seguido por Floridablanca con un 24%, tercer puesto Bucaramanga con un 20% y esto es debido a que en un tiempo este tránsito no le importaba este tipo de vehículos y no atendió este mercado, y cuando quiso a retomarlo, ya era tarde y había mucha preferencia por Girón y luego Florida; y por último está Piedecuesta por su reciente aparición en el sector; Tránsito de Girón es el líder en el registro de motocicletas en el sector y esto es debido a sus precios competitivos en el sector y relación estrecha con diferentes concesionarios y gestores del medio.

El vendedor en este caso ofrece la matrícula donde sea más barato para el cliente y más rápido la entrega, es por esto que Girón es el líder; la tarea por ahora de la empresa es retener estos clientes y fidelizarlos y seguir creciendo en el mercado.

Gráfica 7. Cuál es el tránsito de su preferencia para matricular carros que vende?



En este caso tenemos un comportamiento muy diferente al que vimos anteriormente con las motos, los carros, están más divididos pero siguen dependiendo mucho del poder influenciador de los asesores comerciales de cada uno de los concesionarios de venta de este tipo de vehículos.

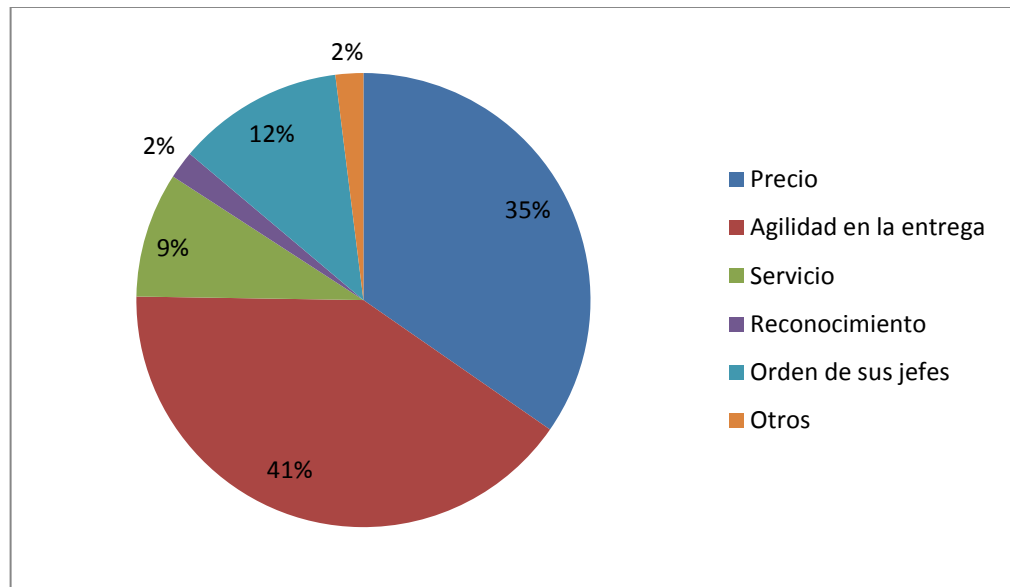
Lidera tránsito de Bucaramanga con un 44% seguido por Girón con un 27% casi igual que Florida con un 26% y por último Piedecuesta con un 4%; sigue predominando Bucaramanga por ser el preferido por ser la capital y el más conocido de los tránsitos del Departamento; a su vez, el vendedor no tiene conocimiento muchas veces de los otros tránsitos y sus beneficios.

Hay una competencia muy pareja para ratificarse en el segundo lugar entre Tránsito Girón y Tránsito de Floridablanca, este se define a corto plazo, mientras llegar al primer puesto se requerirá un buen plan de marketing a largo plazo.

Lo positivo de estos resultados, es que está abierta la competencia, no hay ningún tránsito ganador para los diferentes encuestados, ni relaciones comerciales

exclusivas entre concesionarios y Tránsitos, por el momento, es decir, es momento de actuar estratégicamente.

Gráfica 8.Cuál es el motivo principal por el cual usted ofrece dicho tránsito para la matrícula de los vehículos que usted vende?



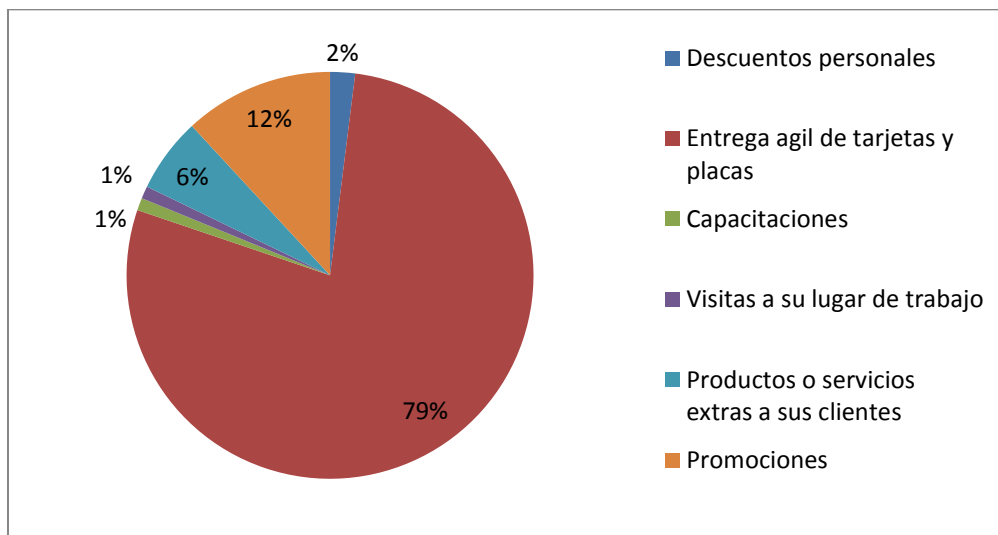
Viendo y analizando estos resultados, existe una contradicción y es en cuanto a la variable “precio”, ya que ofrecen Bucaramanga, pero es la más costosa en matrículas de Carros y sus tiempos de entrega no son los mejores; esto deja abierta la puerta para que llegue la empresa Movilidad y Servicios Girón y se haga notar, se venda con sus productos más baratos del mercado (matrícula de carro) y así incrementar ventas y clientes, así mismo, hay un desconocimiento total de precios de los clientes potenciales, los que van a comprar sus vehículos, les cobran cierta cantidad de dinero adicional que equivale a su matrícula, pero no saben realmente la diferencia de un tránsito a otro.

Esto para el vendedor del concesionario debe ser importante y si busca generarle rentabilidad a la empresa donde labora, debería velar por ahorrarse dinero en

matriculas ya que el valor para el cliente sigue siendo el mismo en el mayor de los casos; es decir otra oportunidad para el tránsito de Girón de llegarle a la dirección, alta gerencia y mostrarle beneficios económicos para que ellos incrementen sus ingresos por ventas

A su vez el otro factor decisivo que quieren y desean el tiempo de entrega de las tarjetas y placas con un 41%, este servicio es muy competitivo en el sector y todos están en la lucha por demostrarlo, a su vez otro factor con un 12% es por orden de sus superiores para matricular en un tránsito específico, seguido ya muy lejos por factores como servicio, reconocimiento de marca y otros muy particulares que no marcan diferencia.

Gráfica 9. Que espera usted de los organismos de tránsito?



Por último se quiso saber que les gustaría a los grupos comerciales que los organismos de tránsito les ofrecieran, para mejorar relaciones comerciales y sigue siendo lo más importante que les entreguen lo más rápido posible las tarjetas y placas de los vehículos que venden con un 79%, seguido muy de lejos con un 12% de promociones y productos extras para sus clientes.

En conclusión de todo este análisis de mercado, tanto para clientes potenciales, interesados en comprar un vehículo en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y vendedores, asesores y grupos comerciales de los concesionarios de la misma área de influencia, queda claro que el mayor requisito para que se decidan por un tránsito en el momento de matricular un vehículo es la rapidez de respuesta, la agilidad con que el tránsito le haga entrega de la tarjeta de propiedad y las placas al cliente, esto es lo que rige las decisiones de compra seguido muy de la mano con el precio de este producto, por una parte porque el cliente final lo exige, tiene contacto directo y sabe precios (motos) y por otro lado los asesores comerciales para generar mayores utilidades a sus empresas.

Por otro lado hay una oportunidad inmensa en el sector de posicionar la empresa, con simplemente hacer un poco de publicidad, llegando a los diferentes clientes ofreciendo los servicios, listas de precios, mostrando que somos la empresa líder en precios y podemos consolidarnos como prestadora de un rápido servicio.

El vendedor de un concesionario es el que hace la venta de la matrícula, así el cliente tenga una idea de un tránsito, éste puede cambiarle su parecer de inmediato, por diferentes motivos que a veces el cliente no le gusta escuchar, simplemente le hace caso, con tal que le sea entregado rápido su vehículo, es por esto que cada uno de los grupos comerciales de los concesionarios debe conocer el Tránsito de Girón y sus productos y servicios, para que sepan que tienen un aliado y pueden recibir mejores resultados.

Por otra parte Movilidad y Servicios Girón, es líder en registro de las motocicletas en la zona de estudio, porque se consolidó con los precios más baratos tanto en matrícula como en los servicios post-matrículas e impuestos y acompañado de

un mejoramiento en tiempos de entrega; tarea que se viene en este plan de mercadeo, de lograr esto mismo con los carros

Con base en estos resultados obtenidos y por medio de la observación en el campo de acción, se deberán tomar las mejores estrategias para lograr el objetivo general de la empresa, basándose en la implementación del plan de Marketing que se está presentando.

5.1.8 Despliegue de los Factores Críticos O Claves de Competitividad en Transito de Girón. Los factores críticos de competitividad son iguales para todos los competidores en un sector y sobre ellos debe focalizarse la atención estratégica en el direccionamiento de la empresa, en sus propuestas de marketing, comerciales y de servicio. Es por esto que el jugador estratégico que alcance sus mejores niveles de desempeño y correspondencia estratégica en el despliegue de su totalidad frente a lo que exigen: el cliente, el mercado y los condicionantes del entorno será el más competitivo.

Tabla 9. Despliegue de los Factores Críticos O Claves de Competitividad en Transito de Girón

Factores críticos de competitividad del SERVICIO Externos	Funciones y/o factores claves del éxito (soportes)	Descripción de nudos críticos para los factores críticos	Núcleos de valor para los factores críticos de competitividad
Calidad en el servicio y en la atención al cliente	Talento Humano calificado, capacitado y formado para el servicio	Falta de capacitación del 100% de servicios ofrecidos para el total del personal	Gerencia comprometida con el servicio superior. Personal dedicado a la atención al usuario en cada una de las secciones
Precios justos y competitivos	Gerencia, dirección y junta definen valor extra a cobrar al usuario por los servicios		El precio adicional por la prestación de servicio es el más económico entre los competidores directos
Rapidez en Tiempos de respuesta, solución, de los servicios ofrecidos	Áreas de tránsito, matriculas, capacitadas y entrenadas en normatividad vigente. Servicio al cliente.	Procesos centralizados retrasan soluciones inmediatas. Falta de optimizar procesos de archivo que soporta las diferentes secciones	Foco en el cliente. Entrega de servicios en menores tiempos que lo establecidos. Atención al detalle a los diferentes usuarios directos o gestores.
Desarrollo tecnológico	Dep de Sitemas: capacitado en los diferentes software y en permanente comunicación directa con los	Falta un software más sofisticado para interrelacionarlo con el sistema de los bancos y de la	Sistema interno fácil de utilizar para todo el personal.

Factores críticos de competitividad del SERVICIO Externos	Funciones y/o factores claves del éxito (soportes)	Descripción de nudos críticos para los factores críticos	Núcleos de valor para los factores críticos de competitividad
	entes que intervienen en los servicios prestados	Alcaldía. Falta dentro de las instalaciones entidad bancaria para agilizar procesos	
Infraestructuras físicas, amplias, ordenadas y completas	Oficinas óptimamente utilizadas. Equipos tecnológicos en perfecto funcionamiento. Servicio de mantenimiento y aseo generales.	Instalaciones viejas y pequeñas para el tipo de servicios y mercados que maneja. Procesos mezclados en mismas zonas generando retrasos en operaciones e inconformidad al usuario	Construcción a corto plazo de la nueva sede con la mayor tecnología de punta, sistemas integrados con los entes involucrados, entidad bancaria interna que facilita y agiliza los trámites, salas de espera para los usuarios y oficinas amplias y cómodas para el personal.
Confiabilidad y respaldo en la documentación expedida	Secretaría de tránsito y transporte involucrada en la verificación y auditoria en el desarrollo de las actividades. Cumplimiento a las normatividades y resoluciones vigentes del ministerio de transporte.	Tramitadores externos causan un poco de desconfianza al usuario final, no son empleados nuestros pero alejan clientes.	Se maneja una política de comisión al gestor, tramitador para que traiga los clientes a las instalaciones. Visitas, convenios con concesionarios de carros, motos ofreciéndoles nuestros servicios con precios competitivos y óptimos tiempos de servicio. Señalizaciones dentro de la empresa con los requisitos para cada uno de los servicios prestados y las oficinas que los atiende.

Sobre estas reflexiones, que producen una información estratégica clave para la toma de mejores decisiones, y la formulación del plan de marketing para Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón), se establece para el modelo integrado de gestión, el fundamento más estratégico y coherente para responder ante las expectativas de valor añadido por parte del cliente. Estas tributarán a la objetivación del plan de marketing y su propuesta de marketing mix.

Para construir el atlas de las estrategias de una empresa, se debe hacer una profunda evaluación a cada factor crítico de competitividad y a los factores claves o funciones críticas con sus estados, coyunturas y realidades del momento, sean negativos o positivos, los nudos críticos o núcleos de valor, respectivamente; esto es fundamental para el diagnóstico estratégico porque profundizan el proceso de un análisis altamente objetivo, consecuente y realista, acerca de la verdad de los

niveles de servicio de una empresa para formular estrategias luego sobre bases más sólidas para las acciones empresariales.

Los Nudos Críticos en el diagnóstico del servicio

Estos revelan todas las debilidades competitivas y amenazas externas pertinentes a cada factor crítico de competitividad y/o del valor agregado al cliente, así como todos los desempeños improductivos e ineficientes de las funciones críticas o factores claves; según el estado de los nudos críticos se ordenan los factores críticos de competitividad de manera priorizada, de acuerdo con su complejidad y el nivel de impacto negativo para la competitividad de la empresa y de sus productos y de su servicio final al cliente.

Los núcleos de valor en el diagnóstico de la competitividad, del marketing y del servicio

Representan las fortalezas competitivas de la empresa y sus oportunidades, es decir, todas las ejecutorias homologadas que se hacen en la empresa para potenciar cada Factor Crítico de Competitividad, del marketing, las ventas y del servicio como los atractivos externos en el entorno del sector competitivo y el mercado en los que el negocio actúa.

5.2 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

5.2.1 Objetivos Del Plan De Marketing. Basados en los resultados obtenidos en el análisis situacional, los objetivos y políticas de la empresa, se plantean a continuación los objetivos del plan de marketing a los que queremos llegar con la implementación de este plan una vez sea entregado a la alta dirección de la empresa, estos objetivos estarán orientados a lograr mayores ventas, mejores

margen de rentabilidad, mejorar el posicionamiento de la empresa frente a los competidores, garantizar un servicio superior al cliente

Objetivos

- Obtener un incremento en las ventas para el año 2016 del 25% con respecto al año 2014, y aumento de matrículas a 35.114 en un promedio mes de 293 durante los años 2.015 y 2.016.
- Incrementar el inventario del parque automotor registrado en el tránsito de Girón por encima del 30% al año 2016, para mejorar la rentabilidad y en un 12% a 2015.
- Incrementar la participación del mercado en 4 puntos con respecto a la competencia al año 2015 y alcanzar un nivel del 25% en la región entre los tránsitos municipales existentes. Y en 10 puntos a 2016, para un umbral del 31% en este año.
- Aumentar la rentabilidad de la sección de matrículas en 6 puntos para el año 2016 con respecto al 2014, con la misma capacidad instalada
- Lograr ser el tránsito más reconocido en la región por la prestación de un servicio superior a los clientes para el 2015, basados en la transparencia y formalidad de los procesos.
- Lograr ser el tránsito de preferencia por marca y posicionamiento en la mente de los clientes y usuarios del territorio santandereano para el 2016, galardonados como un ícono en materia de tránsito y transporte en el departamento y conocidos a nivel nacional.

5.2.2 Formulación de Acciones para cada uno de los Factores Críticos o Claves de Competitividad para Transito Girón. A partir de cada factor crítico de competitividad, sus factores o funciones claves de éxito, los nudos críticos y de los núcleos de valor, se debe establecer una nueva frontera competitiva que marque umbrales esperados para cada factor de competitividad o del valor agregado, fundamentados en el concepto estratégico de producto, que se integra a los principios misionales de la entidad.

Después de este análisis profundo se dejan plasmado lo que se desea lograr en cada factor crítico de competitividad y también para basarse en la generación de estrategias.

Tabla 10. Fase de objetivación para cada factor crítico de competitividad

FORMULACIÓN – IMPLANTACIÓN	
FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD DEL SERVICIO EXTERNOS	UMBRALES ESPERADOS-PROPUESTAS DE OBJETIVOS PARA CADA UNO DE LOS F.C.C.
FCC 1. Servicio y Atención al cliente superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr una mejor comunicación con los clientes. • Mejorar las relaciones con los clientes internos y externos.
FCC 2. Precios justos y competitivos	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelizar mayor número de clientes por nuestros precios. • Mejorar la participación en el mercado ofreciendo precios competitivos
FCC 3. Rapidez en Tiempos de respuesta y solución de los servicios ofrecidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir el tiempo de respuesta al cliente en los servicios prestados. • Alcanzar un índice de satisfacción del 100%
FCC 4. El mejor desarrollo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener sistemas tecnológicos de punta. • Incrementar niveles superiores de respuestas tecnológicas
FCC 5. Infraestructuras físicas, amplias, ordenadas y completas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar las instalaciones físicas de la empresa.
FCC 6. Confiabilidad y respaldo en la documentación expedida	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el cumplimiento de la normatividad colombiana en aspectos de Tránsito y transporte en todos los procesos.

Tabla 11. Fase de propuesta de acciones para cada factor crítico de competitividad

FORMULACIÓN – IMPLANTACIÓN	
FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD DEL SERVICIO EXTERNOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS PROPUESTAS PARA CADA UNO DE LOS F.C.C.

FCC 1. Servicio y Atención al cliente superior.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar constantemente al personal sobre servicios ofrecidos para que estén en capacidad de brindar respuesta oportuna y amable a todos los clientes. • Generar un protocolo de servicio, donde se genere confianza al cliente desde el momento del saludo. • Sensibilizar al personal sobre la importancia de los clientes en el negocio, por ende todos debemos tener un excelente servicio.
FCC 2. Precios justos y competitivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar recursos tecnológicos, físicos, humanos. • Estandarizar procesos para ser líderes en costes y lograr rentabilidad con precios bajos
FCC 3. . Rapidez en Tiempos de respuesta y solución de los servicios ofrecidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitando al personal en cada uno de los servicios prestados. • Optimizar los procesos internos para brindarle la solución a los clientes en el menor tiempo posible con confiabilidad y transparencia. • Mantener un protocolo de respuesta al cliente “todos debemos solucionar todo”. • Evitar enviar a los clientes de una sección a otra buscando, preguntando, averiguando
FCC 4. . El mejor desarrollo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar tener un sistema con interrelación con el sistema de la alcaldía y el banco para agilizar procesos de trámites y mejorar el servicio al cliente. • Asegurar el correcto manejo de los sistemas tecnológicos para servicio del cliente. • Mantener los equipos en perfecto funcionamiento con sus debidas actualizaciones.
FCC 5. . Infraestructuras físicas, amplias, ordenadas y completas	<ul style="list-style-type: none"> • Trasladar las oficinas a una nueva sede que supere las expectativas de los clientes y brinden confort a los empleados para garantizar el mejor servicio. • Hacer una redistribución de puestos de trabajo, por secciones y por flujo logístico operativo. • Implementar política de orden y limpieza de cada funcionario en su sitio de trabajo • Contar con una sede de la entidad bancaria junto a las instalaciones para hacer más eficiente el proceso.
FCC 6. . Confiabilidad y respaldo en la documentación expedida	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener a los gestores externos capacitados en los requisitos de cada servicio que prestamos. • Manteniendo informados al personal sobre la normatividad y nuevas resoluciones • Solicitar a los clientes estrictamente lo exigido por ley en cuanto a documentación.

5.2.3 Marketing Mix

POLÍTICA DE PRODUCTOS

- **PROPUESTA DE VALOR Y ATRIBUTOS DEL PRODUCTO**

Este se basa en el concepto estratégico del portafolio de servicios de MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRON y nuestro KNOW HOW principal de lo que es y significa

nuestro producto para nuestros clientes externos e internos. El mismo se concibe y lo entendemos así:

Matricula inicial para vehículo automotor, legal, transparente, aplica para todo tipo de vehículos (motos, carros particulares, carros de servicio público, servicio especial, servicio mixto, transporte de carga y de pasajeros), precios competitivos y prestación servicio superior.

Los atributos de todos los productos y servicios que MOVILIDAD Y SERVICIOS GIRÓN están fundamentados en los Factores Críticos de Competitividad para la empresa y del sector en el que competimos para el portafolio total de productos y servicios del Tránsito Girón como de nuestros competidores.

El concepto estratégico del producto en Tránsito de Girón es:

Tabla 12. Propuesta De Valor - Producto

AGILIDAD Y EFECTIVIDAD	TRANSPARENCIA Y FIABILIDAD	LEGALIDAD	SERVICIO EXCEPCIONAL
En los servicios somos sello de garantía en rapidez, oportunidad, efectividad en trámites evitando que sean dispendiosos o molestos y largos tiempos de espera en atención y entrega de documentos para los clientes.	Todos nuestros servicios se ofrecen con idoneidad, personal ético, honesto en todos sus actos, siempre confiabilidad y seguridad total en trámites y diligencias para nuestros clientes.	Velamos y trabajamos por el acatamiento a las normas su cumplimiento y preservación como garantía para nuestros clientes.	Nuestro propósito es brindar un servicio superior, individualizado a la medida, que responda con un trato cálido, responsable, respetuoso ante las prioridades y expectativas de cada cliente, asegurándoles experiencias siempre positivas.

Nuestro portafolio actual está conformado por:

Matrículas iniciales para todo tipo de vehículo automotor (tarjeta de propiedad y placas).

Después que el vehículo este registrado en nuestra entidad, existen diferentes servicios que podrían hacer cada uno de los clientes y son los servicios post-matricula o trámites como: traspasos, pignoración, despignoración, duplicado de tarjetas, duplicados de placas, cambio de características (motor, color, carrocería), entre otros.

Recaudación de impuestos municipales para todo tipo de vehículos matriculados.
Licencias de Conducción

POLÍTICAS DE PRECIO

En precio, una política de precios definida de acuerdo con los principales productos que la empresa Movilidad y Servicios ofrecen, basándose siempre en cumplir con los rubros del Estado y obtener un margen menor al de la competencia por cada producto en particular, para llegar a generar rentabilidad por volumen.

- Mantener el precio más bajo entre los principales competidores de la región tanto en matrículas iniciales de carros como en servicios post-matrículas de todo tipo de vehículo para ganar una mayor participación de mercado.
- Garantizar impuestos municipales más baratos que los competidores de la zona de influencia, factor determinante e influenciador en los compradores de vehículos automotores en la zona.
- Precio más bajo es lo que queremos comunicar para asegurar mayor volumen del parque automotor

POLÍTICAS DE DISTRIBUCIÓN

En cuanto a nuestra distribución, al ser entidades avaladas por el Estado y el ministerio de transporte, no se pueden manejar distribuidores, ni tercerizar una operación, lo que se opta es poner nuestro nombre, nuestros productos al alcance de la mayor cantidad de clientes y consumidores finales de diferentes maneras.

- Canal Concesionarios: Ubicar personal nuestro en los concesionarios de carros líderes en ventas con el fin de interactuar con el grupo de ventas y clientes para ofrecerles los servicios de nuestro tránsito, las ventajas y con esto lograremos más matriculas.
- Generar programas de trade marketing y planes de incentivos a los grupos de ventas de los concesionarios medianos y pequeños en cuanto a volúmenes de venta para motivarlos a ofrecer nuestros servicios y generar más ventas.
- Canal propio POP sede tránsito: Basados en una inversión en infraestructura física para la empresa, estar más cerca de Bucaramanga y a su vez de la mayor concentración de clientes y usuarios de la zona de influencia.
- Canal virtual: Generar una página web, que permitirá al cliente hacer sus PQRS por este mecanismo, on line y desde donde se encuentre y su interactividad con clientes y no clientes.
- Canal domicilios: Prestar servicio a domicilio de productos finales a los clientes más representativos, los que generan mayores ingresos previa identificación y segmentación de estos.
- Canal Telemarketing: venta telefónica
- Canal corporativo: empresas

POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Estas se basan y se focalizan en los clientes potenciales nuestros, es decir, los interesados de una u otra forma de comprar un vehículo automotor en la región

con mayores esfuerzos en llegarle a los influenciadores en la decisión de compra de nuestro tránsito como son los vendedores, asesores comerciales de concesionarios y gestores independientes con su publicidad del voz a voz; las actividades promocionales estarán basadas en generar beneficios económicos y de ahorro al personal usuario del vehículo y lazos estrechos a largo plazo, para asegurar que su grupo de acción (familia y amigos) también nos prefieran.

- Activaciones de promociones en Octubre y Noviembre para recibir vehículos de otros tránsitos, mediante comunicaciones de nuestros servicios y precios más competitivos post-matriculas.
- generar cronogramas de visitas a concesionarios de la región santandereana y publicidad en medios locales y regionales.
- Generar volantes con nuestra nueva ubicación, mostrando los diferentes servicios ofrecidos y los precios más bajos entre nuestra competencia directa.
- Desarrollar programas ATL para generar posicionamiento y recordación en la mente de los clientes y consumidores finales, cuñas radiales en emisoras locales y avisos en prensa regional periódicamente.
- Participación en las diferentes ferias automotrices que se lleven a cabo en el Departamento.

POLÍTICAS DE SERVICIO

Basándonos en la realidad, en una comunidad que exige, que no es fiel, que se va al mejor postor, y que no perdona el más mínimo error de servicio y atención, todo nuestro sistema arranca en un cambio de mentalidad al interior de la compañía, para asegurar que el personal está totalmente encaminado al logro de los diferentes objetivos organizacionales y metas y entiende que el servicio superior es una herramienta que nos ayuda a crecer y mejorar nuestra imagen en la región; luego de esto, asegurar que se cumpla con cada uno de los clientes, usuarios,

gestores, empresas, que tienen relación directa o indirectamente, nuestro foco es servicio superior y esto genera clientes fieles y evangelistas de nuestro nombre.

- Garantizar un servicio al cliente interno y externo transparente, ágil y confiable, para mejorar nuestra imagen y posicionamiento.
- A los concesionarios medianos y pequeños de carros se visitara a la gerencia comercial para generar vínculos laborales y se le presentarán propuestas de beneficio mutuo, buscando así, fidelizarlos.
- Se harán visitas a las diferentes empresas logísticas y de transporte con flota terrestre para llegar a acuerdos con ellos y que encuentren en nuestra entidad un asesor y apoyo para su parque automotor.
- Nuestro lema será “cliente en nuestra ventanilla, cliente atendido satisfactoriamente”.

IMPLANTACIÓN DEL PLAN

A nivel de estructura: Generar la necesidad y vender internamente la idea de creación de un departamento de marketing y comercial mediante una propuesta de un plan estratégico de marketing bien definido.

A nivel de Recursos: Generar una cultura de servicio con todo el personal de la empresa, que todos estén involucrados, identificados con el plan, que todos apunten al cumplimiento de los objetivos organizacionales, capacitar al personal frecuentemente sobre actualizaciones en temas de tránsito y transporte, sobre resoluciones y normatividad vigente en temas de movilidad en el País, incluir programas de motivación al personal, con concursos por cumplimientos de metas por procesos, nombramiento de colaboradores ejemplares del mes, esto debe impulsar el compromiso, servicio al cliente interno y externo y sentido de pertenencia.

Generar la necesidad y la idea de cumplir con el presupuesto propuesto en el plan, obviamente con algunas modificaciones según se vaya implementando el plan, con esto se podrá poner en marcha el plan, de la mejor manera, para lograr los mejores resultados.

Tendremos para el próximo año, la mejor infraestructura física del Departamento, lo cual será una gran ventaja para retener clientes y atraer usuarios y consumidores finales a la empresa, lo más importante será crear cultura de cuidado y mantenimiento de la nueva sede, para que siempre se mantenga impecable y agradable para clientes internos y externos.

Generar la necesidad y convencer a los inversionistas de la adquisición de la tecnología de punta, la que demanda este tipo de entidades que muy pocas empresas la tienen, pero esto asegurará la prestación de un servicio superior y hacer las negociaciones con las entidades necesarias para tener todo los procesos dentro de las instalaciones, es decir, el banco, personal de tesorería de la alcaldía, para todo tipo de pagos y estampillas generarlas dentro de la sede y agilizar y facilitar el proceso al cliente.

A nivel de Procesos, Hacer una verificación de puestos de trabajo, de capacidad instalada, analizar el proceso interno de cada uno de los servicios ofrecidos, con el fin de identificar los cuellos de botella que se presentan y de inmediato darle la solución, capacitar al personal operativo del back office a ser productivos, eficientes y no generen retrasos en el proceso y mucho trabajo en equipo, puesto que todos los días son diferentes y se recarga el trabajo en unos procesos más que en otros y es cambiante cada semana; y para el personal operativo del front office, deben ser expertos en servicio y atención al cliente, debe gustarle el trato con la gente de todo tipo y saber tomar decisiones acertadas inmediatas frente a un cliente.

Todo esto sería posible aplicando endomarketing y de parte de los líderes de los macro procesos identificar las fortalezas de cada uno de sus colaboradores y potencializarlas para el bien de la empresa e ir reajustando los procesos para alcanzar el máximo de rendimiento y capacidad instalada.

5.2.4 Formulación de Estrategias de Marketing. La formulación de estrategias de marketing servirán para lograr los objetivos propuestos en el plan de la empresa Movilidad y Servicios Girón, para esto es necesario conocer el mercado meta al que vamos a atender y a desarrollar las diferentes acciones estratégicas.

El mercado meta, son los concesionarios de vehículos en especial de carros que es el sector que podemos penetrar y ganar mayor participación de mercado, desde la gerencia hasta su grupo comercial de vendedores y asesores y gestores en algunos casos, ubicados en Bucaramanga y toda su area metropolitana; llegándole a estos, con buen servicio y precios, existirá una gran probabilidad de conseguirlos y fidelizarlos.

Con base en lo anterior y los análisis previos, la principal estrategia a formular es de penetración de mercado, es conseguir más cuota de mercado con el portafolio actual de productos y servicios que Movilidad y servicios Girón tiene y sus precios atractivos.

Desarrollo de nuevos mercados: viendo la oportunidad que hay en la región, se debe generar un cronograma de visitas a las empresas de logística y transporte principalmente de la región para ofrecerles nuestros servicios, nuestras ventajas y el ahorro en costos que tendrían con nosotros.

Visitas también a los concesionarios fuera del área metropolitana de Bucaramanga, dentro del territorio santandereano inicialmente con proyección a participar a nivel nacional.

Estrategias de Posicionamiento: Uno de los propósitos fundamentales de Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón), es alcanzar una mayor participación en el mercado de matrículas de vehículos automotores en Bucaramanga y su área metropolitana.

Una de las formas de hacerlo es mejorando su posicionamiento en el sector, buscando resaltar los atributos diferenciadores que tiene la empresa a los clientes actuales y potenciales, generando publicidad BTL y ATL para lograr atraerlos, atenderlos, cautivarlos, fidelizarlos y retenerlos siempre con un servicio superior.

Tabla 13. Formulación de Estrategias de Marketing

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercado Actual	<u>Penetración de mercados.</u> <ul style="list-style-type: none"> • Ventas mayores a clientes nuevos y actuales, en nuestra instalación y en los principales clientes. • Rescate de clientes que antes usaron nuestros productos. 	No podemos crear productos nuevos, dependemos del Estado.
Mercado nuevos	<u>Expansión geográfica de mercados.</u> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar cobertura regional y nacional. <u>Desarrollo de mercados.</u> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor incursión en los clientes usuarios de nuestros productos, empresas de logística a nivel regional y nacional. 	No podemos innovar con productos, pero seguimos con la prestación de servicio superior a todos los clientes en diferentes mercados geográficos.

Gracias a los análisis situacionales y de la investigación de mercados, tenemos claros los motivos principales que tienen los clientes para matricular su vehículo en un tránsito u otro.

Estrategias de Canales: El desplazamiento hacia nuevos canales de acceso directo a nuestros productos (Concesionarios) es una forma de lograr mayor penetración y aprovechar el crecimiento en el sector de compra de vehículos automotores por sus facilidades de pago, facilidades de crédito y bajas tasas de intereses vehiculares en el Departamento de Santander.

Diseñar e implementar un plan de asesores de tránsito de Movilidad y Servicios Girón con presencia en los principales concesionarios de carros, agilizando el proceso de matrícula, motivando al grupo comercial y a los clientes y mostrando los beneficios y ventajas que la empresa tiene con respecto a la competencia

Diseñar programas de trade marketing y planes incentivos para los grupos comerciales de los concesionarios de carro no tan grandes de la región, para que usen más nuestro tránsito en cada vehículo que venden.

6. PRESUPUESTO

Este es el presupuesto, costos anuales que se deben tener en cuenta para la implementación del plan de marketing, hay que tener en cuenta el mes de inicio de cada una de las actividades, acciones tácticas que se implementan, esto con el fin de ir moldeando y corrigiendo a la medida cuando se vaya a implementar y evitar concurrir en costos innecesarios o mejorar alguna acción táctica a medida que se van viendo los resultados.

Se contemplan los recursos humanos, físicos y financieros que se utilizaran desde el comienzo de la implementación del plan

Tabla 14. Presupuesto

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PRESUPUESTO	TOTAL ANUAL
Iniciar programa insite en los principales clientes de nuestro producto	Ubicar un auxiliar de transito en los 4 concesionarios de carros que mas volumen venden en la region (sanautos, Kia, Nissan, Chevrolet)	X			X			X			X			\$ 1.200.000	\$ 36.000.000
Generar programas de trade marketing y planes de incentivos.	realizar concurso en los concesionarios medianos de carros para incentivar a los vendedores a usar nuestro transito para matricular sus vehiculos vendidos		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	\$ 200.000	\$ 4.800.000
Generar una página web, que permitirá al cliente hacer sus PQRS por este mecanismo, on line y desde donde se encuentre y su interactividad con clientes y no clientes	Generar paguina web, informacion actualizada, de interes con precios de todos los productos y servicios, con interactuacion con clientes y usuarios, un auxiliar para la administracion de la pag			X										\$ 1.200.000	\$ 12.000.000
Realizar visitas a las empresas del sector logistico y de transportes de la region	cronograma de visitas a las empresas de la region ofreciendo productos y servicios para incrementar clientes, cautivarlos y fidelizarlos	X	X					X	X					\$ 200.000	\$ 800.000
Realizar campañas publicitarias BTL	Diseñar y elaborar y distribuir publicidad (volantes) con nuestra informacion y beneficios para los clientes, llegando a todo el departamento	X	X	X	X	X								\$ 3.400.000	\$ 3.400.000
Desarrollar programas ATL en radio local y prensa regional	pautar en radio y avisos en prensa regionales	X	X	X				X	X	X				\$ 7.200.000	\$ 7.200.000
Creacion del departamento de mercadeo	nombramiento de un director de marketing y comercial	X												\$ 4.000.000	\$ 48.000.000
Comunicar la empresa en la region	elaborar tarjetas de presentacion, lapiceros, almanaques, agendas, demas articulos para los clientes y usuarios para que nos recuerden y genere preferencia de marca	X										X		\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
															\$115.800.000

7. INDICADORES DE CONTROL

Estos indicadores de control, como su nombre lo indica, son las mediciones que se deben realizar durante la implementación del plan de marketing, para ver los resultados que se van obteniendo y tomar acciones inmediatas, de reestructuración, de mejoramiento, o de mantener, esto debe ser revisado por cada responsable y supervisado por el departamento comercial junto con la alta dirección

Tabla 15. Indicadores de control

NOMBRE	INDICADOR x 100	FRECUENCIA	RESPONSABLE
CRECIMIENTO GENERAL	<u>NUMERO DE MATRICULAS MES ACTUAL</u> NUMERO MATRICULAS MES ANTERIOR	MENSUAL	DEP. COMERCIAL
CRECIMIENTO POR MARCA	<u>NUMERO DE MATRICULAS POR MARCA</u> <u>MES ACTUAL</u> NUMERO DE MATRICULAS POR MARCA MES PASADO	MENSUAL	DEP. COMERCIAL
VENTAS	<u>NUMERO DE TRAMITES REALIZADOS MES</u> <u>ACTUAL</u> NUMERO DE TRAMITES REALIZADOS MES PASADO	MESUAL	DEP. COMERCIAL
CRECIMIENTO O DECRECIMIENTO PARQUE AUTOMOTOR	<u>NUMERO DE VEHÍCULOS RADICADOS</u> NUMERO DE VEHÍCULOS TRASLADADOS	MENSUAL	DEP COMERCIAL
SATISFACCIÓN DE CLIENTES	<u>CLIENTES INSATISFECHOS</u> CLIENTES ATENDIDOS	TRIMESTRAL	DEP. COMERCIAL

NOMBRE	INDICADOR x 100	FRECUENCIA	RESPONSABLE
NIVEL DE SERVICIO	<u>NUMERO DE QUEJAS FORMALES</u> <u>RECIBIDAS PERIODO ACTUAL</u> NUMERO DE QUEJAS FORMALES RECIBIDAS PERIODO ANTERIOR	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	<u>NUMERO DE CONCESIONARIOS</u> <u>ATENDIDOS EN BUCARAMANGA</u> NUMERO DE CONCESIONARIOS EN BUCARAMANGA	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	<u>NUMERO DE CONCESIONARIOS</u> <u>ATENDIDOS EN FLORIDABLANCA</u> NUMERO DE CONCESIONARIOS EN FLORIDABLANCA	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
PARTICIPACIÓN DE MERCADO	<u>NUMERO DE CONCESIONARIOS</u> <u>ATENDIDOS EN GIRÓN</u> NUMERO DE CONCESIONARIOS EN GIRÓN	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
CRECIMIENTO DE MERCADO	<u>NUMERO DE CONCESIONARIOS</u> <u>ATENDIDOS FUERA DEL ÁREA</u> <u>METROPOLITANA</u> NUMERO DE CONCESIONARIOS FUERA DEL ÁREA METROPOLITANA	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
PRODUCTIVIDAD	<u>NUMERO DE TRAMITES EFECTIVOS</u> NUMERO DE TRAMITES RECIBIDOS	DIARIO	DEP. MATRICULAS
TIEMPOS DE RESPUESTA	<u>NUMERO DE MATRICULAS EFECTUADAS</u> NUMERO DE MATRICULAS RECIBIDAS	DIARIO	DEP. MATRICULAS
FACTORES EXTERNOS	<u>TIEMPO SIN SISTEMA RUNT AL MES</u> TIEMPO TOTAL MES	MENSUAL	DEP MATRICULAS
CRECIMIENTO DE MERCADO	<u>NUMERO DE EMPRESAS NUEVAS</u> <u>ADQUIRIENDO NUESTROS SERVICIOS</u> NUMERO DE EMPRESAS VISITADAS	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL

NOMBRE	INDICADOR x 100	FRECUENCIA	RESPONSABLE
	<u>NUMERO DE CLIENTES RESCATADOS</u> <u>NUMERO DE CLIENTES DESERTADOS</u>	TRIMESTRAL	DEP COMERCIAL
Satisfacción Clientes	<u>RESULTADOS EN PORCENTAJE DE</u> <u>Satisfacción</u> TOTAL DE ENCUESTAS DE Satisfacción DE CLIENTES	MENSUAL	DEP MATRICULAS
Satisfacción Clientes	<u>RESULTADOS EN PORCENTAJE DE</u> <u>INSatisfacción</u> TOTAL DE ENCUESTAS DE Satisfacción DE CLIENTES	MENSUAL	DEP MATRICULAS
RENTABILIDAD	<u>TASA DE RENTABILIDAD POR</u> <u>PRODUCTO/SERVICIO</u> <u>-CRECIMIENTOS EN RENTABILIDAD POR</u> <u>PRODUCTO/SERVICIO</u> <u>MARGENEN CONTRIBUCIÓN TOTAL</u> <u>SERVICIOS ACTUAL VS MARGEN MES</u> <u>ANTERIOR</u>		

8. CONCLUSIONES

- La economía actual del País, con sus tratados de libre comercio con otros países, hace que los precios de los vehículos sean más bajos, por ende se viene un incremento en la compra de estos, a su vez, las bajas tasas de interés y las facilidades de adquirir crédito, hacen aun mayor el volumen de compra de vehículos automotores en el País, permitirá a la empresa Movilidad y Servicios Girón crecer en el mercado regional y nacional.
- La motocicleta se convirtió en el vehículo preferido por todas los niveles socioeconómicos existentes, cada cual con un propósito distinto, unos para su sustento diario, otros como medio de transporte, otros para turnar con el carro cuando se tiene pico y placa y una clase más alta por gustos y hobbies, al prestar un servicio superior y precios atractivos la empresa llegará a vender más y mejor que la competencia.
- Se tiene claro que el mayor porcentaje de los ingresos por matrículas de vehículos automotores son para el RUNT, que pertenece al Estado y a las entidades de tránsito les queda poco margen, lo que significa que la tarea es en incrementar volumen de matrículas, es decir, vender más.
- En el departamento de Santander existen actualmente 14 Organismos de Tránsito, entre los cuales Bucaramanga, Floridablanca, Barrancabermeja, Girón, san Gil, Aguachica y Piedecuesta que son los más representativos, se encuentran relativamente cerca, lo que genera una gran competencia.

- Según los análisis al interior de la compañía, se resalta las fortalezas en precios competitivos, agilidad en los trámites y personal capacitado a largo plazo, todo esto para el logro de los objetivos organizacionales.
- En cuanto a las debilidades como el servicio no superior y la falta de posicionamiento, falta acciones inmediatas de la alta dirección para mejorar el tema y manejos comerciales para atender el mercado de la mejor manera posible.
- Los principales motivos de los clientes para la escogencia de un tránsito u otro en Bucaramanga y su Área metropolitana son precios y agilidad de respuestas en todos los trámites que se ofrecen.
- El mercado de matrículas de motocicletas en la región, Girón es el mejor posicionado por sus precios y agilidad en tiempos de respuestas.
- Las personas sienten todavía temor, pereza, de ir personalmente a realizar sus trámites en las entidades de tránsito de su región, principalmente por las filas, mal servicio, cobros extras y trato desigual.
- El tránsito de Girón se encuentra de tercero en el ranking de entidades en Bucaramanga y su área metropolitana pero mostrando un crecimiento en participación y en preferencia en el último año, acercándose a el tránsito de florida, lo que se espera que con la implementación del plan de marketing, lo supere para el 2015 y para el 2016 sea la gran amenaza para el tránsito de Bucaramanga.
- Se necesita gestión comercial en la empresa, que implemente el plan de mercadeo, le haga seguimiento, lo esté revisando constantemente y que tome

acciones inmediatas de mejora cuando lo amerite y ayude a obtener los objetivos organizacionales.

- El mercado meta de Movilidad y Servicios Girón (Tránsito de Girón), son los concesionarios de vehículos, principalmente de carros, llegando a la gerencia, gerencia comercial, grupos de ventas y gestores, que se comportan como influenciadores en la decisión de compra (matricula) en un tránsito u otro de la región.
- Las estrategias de marketing propuestas en el plan, se basan en los resultados del análisis situacional y la investigación de mercado, dado por definido que la principal que se pretende es la Penetración del mercado con estrategias colaterales de expansión de mercados a nivel regional y nacional y otra referente a canales para tener mayor presencia en el mercado donde se compite.
- Se debe generar publicidad ATL y BTL acorde al presupuesto con los beneficios y atributos de los productos y servicios ofrecidos por la empresa para lograr mayor recordación y preferencia entre los habitantes del Departamento.
- Son notables las falencias y fragilidad de la gestión del marketing como disciplina fundamental entre las variables gerenciales de las PYME's y entidades como tránsitos en sus niveles de dirección.
- Prevalece un enfoque hacia las ventas más no hacia el marketing y, aún, hacia la producción en estas organizaciones, en su mayoría. Son menos cliente céntricas más producto céntricas.

- Las que ha entrado en el circuito del marketing entre las pocas entidades de tránsito, tienen vinculadas en su inmensa mayoría profesionales verdaderamente preparados en la materia, de un importante nivel académico y grado de especialistas que sobresale positivamente en medio de una asignatura no cumplimentada ortodoxamente dentro de las pymes.
- No existe una aplicación integral del marketing, este o no se hace definitivamente y se va al vaivén de los mercados, o se hace parcialmente, sin una cohesión entre sus variables principales, o se confunde a marketing simplemente con ventas –sin restar importancia obviamente al mundo comercial-, o se cree que marketing es solo publicidad. Es una alarmante falta de claridad y de la dimensión en la gestión de la pymes acerca de esta gran disciplina como motor del desarrollo de las empresas.
- El marketing no establecido en este tipo de empresas, y su no apropiación en todos sus estamentos, desde directivos, inversionistas, áreas, personal y cultura organizacional, es una de las principales causas de la menor calificación de los usuarios, como arrojan las cifras de estudios sectoriales expresadas en la investigación presente y sus hallazgos.
- Por lo tanto es dramático ver como se relega la preponderancia del marketing como macro proceso de la gestión de la cadena de valor de los negocios y como se degrada su práctica con notables vacíos, confusiones, en su propia filosofía, en el enfoque y en la práctica.

9. RECOMENDACIONES

- La empresa Movilidad y Servicios Girón, deberá llevar a cabo este plan de marketing para lograr posicionarse en el mercado de tránsito y transporte del departamento, logrando mayor rentabilidad y participación en el mercado.
- Hacer un seguimiento durante la implementación del plan, para poder reaccionar a tiempo y hacer las modificaciones correspondientes para seguir persiguiendo la meta corporativa.
- El plan de marketing y demás acciones estratégicas de mercadeo sean lideradas por un director de Marketing, con el aval de la alta dirección e involucrar al personal en todas las acciones que se van implementando, dándoles a conocer el objetivo que se está buscando.
- Realizar cronogramas de visitas periódicamente a las diferentes empresas de logística y transportes, no solo de la ciudad y su área metropolitana, sino del Departamento y a nivel nacional, aprovechando el crecimiento del sector logístico en el País.
- Seguir siendo líderes por precios bajos en la región, convirtiendo en ventaja competitiva diferenciadora, y agregarle la prestación de un servicio superior.
- Trabajar mucho en la fidelización de los clientes ya atendidos y hacerles muy difícil que se vayan a la competencia.
- Aplicar tecnología a los diferentes procesos de la empresa, minimizando procesos.

- Participar en las diferentes actividades relacionadas con el sector de tránsito y transporte y del sector automotriz en el departamento y a nivel nacional.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a La teoría general de La administración. Brasil, Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. Y SAPIRO, Arao. Planeación Estratégica: Proceso de La planeación estratégica. 2da edición Brasil, Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2010.

DRUCKER, Peter F. Introducción a La administración. Brasil, São Paulo.

EL BRANDING UN TEMA ESTRATÉGICO EN LA GERENCIA Y EL MARKETING. Por Jorge Enrique Vanegas-Management and Marketing Consulting,

GESTIÓN INTEGRADA DE LAS MEZCLAS DEL MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO. Por: JORGE ENRIQUE VANEGAS O. MBA Instituto de Empresa de Madrid

KOTLER, Philip. DIRECCIÓN DE MARKETING.

LA COHERENCIA ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN: GERENCIAL, DEL MARKETING Y LA PLANIFICACIÓN. JORGE ENRIQUE VANEGAS O. MBA Instituto de Empresa de Madrid

LAMBIN, GALLUCI y SICURELLO. Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa Del Mercado: Implementación Del proceso de marketing. 2da edición México: McGraw-Hill, 2009.

MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING, CHIMBORAZO
– EMPRE-RED

MARKETING-XXI. Etapas del plan de marketing [en línea] disponible en:
<http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>. [Citado Julio
15 de 2014]

MILLER, C.C, y CARDINAL, L.B. Strategic planning and new performance: A
synthesis of more than two decades of research. Academy of Management
Journal, 1994.

SANZ DE LA TAJADA. L.A. Plan de marketing em La Practica: Que ES um plan
de Marketing. 154 edición. España. 2011.

VANEGAS O Jorge Enrique Los Factores Críticos De La Competitividad, Para El
Marketing, Las Ventas Y El Servicio. MBA Instituto de Empresa de Madrid.

ZAJAC, E.J, KRATZ, M.S, y BRESSER, R.F, Modeling the dynamics of strategic
fit: A normative approach to strategic change. Strategic Management Journal,
2000.