

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 7</b>

16-

<b>FECHA</b>	lunes, 9 de diciembre de 2019
--------------	-------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Facatativá

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Facatativá
------------------------	----------------------

<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Pasantía
--------------------------	----------

<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
---	----------

<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
TRIANA BELTRÁN	ALEJANDRA KATHERIN	1.070.968.030

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 2 de 7</b>

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
MORALES RIVERA	EFRAIN

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN REPUESTOS, ACCESORIOS Y LUBRICANTES PARA LA EMPRESA INVERSIONES MOTOFUTURO SAS

<b>SUBTÍTULO</b> (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:</b> Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

<b>AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
27/11/2019	84 pág.

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1. Planeación	Planning
2. Estrategia	Strategy
3. Diagnosticar	Diagnostic
4. Objetivos	Objectives
5. Mejoramiento	Improvement
6. Repuestos	Spare Parts
7. Accesorios	Accessories

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 3 de 7</b>

## RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

El presente proyecto consiste en la elaboración de un plan estratégico de venta como propuesta de mejora y alternativa de solución para la comercialización de repuestos, accesorios y lubricantes de la compañía Inversiones Motofuturo SAS distribuidor de la marca Yamaha, empresa que se dedica al mercadeo de motocicletas, partes, pizas y accesorios además de prestar el servicio técnico o de mantenimiento en los municipios de Facatativá, Madrid, Duitama, Chiquinquirá y Villavicencio.

Como primera medida se realizó un diagnostico al área comercial haciendo uso de herramientas con el propósito de recopilar información necesaria para identificar las falencias y aspectos de mejora como la inexistencia de plan de marketing consolidado, la falta de definición de los procesos y procedimientos en la compañía, el poco conocimiento que se tiene de los procesos de la competencia, por otro lado no existe seguimiento frecuente ni evaluación de la satisfacción del cliente actual, entre otros. Una vez identificadas estas falencias se hace necesario establecer objetivos y estrategias que permitan el mejoramiento de las mismas, de esta manera se llevó a cabo la elaboración del plan estratégico de ventas

### ABSTRACT

The present project consists in the elaboration of a strategic sales plan as a proposal for improvement and alternative solution for the commercialization of spare parts, accessories and lubricants of the company Inversiones Motofuturo SAS distributor of the brand Yamaha, a company dedicated to the marketing of motorcycles, parts, components and accessories as well as providing technical or maintenance services in the municipalities of Facatativá, Madrid, Duitama, Chiquinquirá and Villavicencio.

As a first step, a diagnosis was made of the commercial area using tools for the purpose of gathering information needed to identify shortcomings and improvement aspects such as the lack of a marketing plan consolidated, the lack of definition of the processes and procedures in the company, the lack of knowledge of the processes of competition, on the other hand there is no frequent monitoring or evaluation of the satisfaction of the current customer, among others. Once these shortcomings have been identified, it is necessary to establish objectives and strategies that will allow them to be improved, thus the strategic sales plan was drawn up.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 4 de 7</b>

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b> <b>PAGINA: 5 de 7</b>

cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI \_\_\_ NO X.**  
En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 6 de 7</b>

características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"



i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
1.ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN REPUESTOS, ACCESORIOS Y LUBRICANTES PARA LA EMPRESA INVERSIONES MOTOFUTURO SAS.pdf	Texto

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafa)</b>
TRIANA BELTRÁN ALEJANDRA KATHERIN	

12.1-40

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN REPUESTOS,  
ACCESORIOS Y LUBRICANTES PARA LA EMPRESA INVERSIONES  
MOTOFUTURO SAS**

**ALEJANDRA KATHERIN TRIANA BELTRÁN**

**INFORME TÉCNICO DE PASANTIA**

**EFRAIN MORALES RIVERA**

**Administrador de Empresas, Especialista en Gerencia de Mercados  
Estratégico**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA  
2019**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN REPUESTOS,  
ACCESORIOS Y LUBRICANTES PARA LA EMPRESA INVERSIONES  
MOTOFUTURO SAS**

**ALEJANDRA KATHERIN TRIANA BELTRÁN**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA  
2019**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

27 noviembre de 2019

## DEDICATORIA

A Dios, por permitirme cumplir una meta más y darme la oportunidad de crecer no solo académicamente, sino que también como persona, guiarme por el camino correcto y darme la fuerza que necesitaba para seguir ante cualquier adversidad.

A mis padres Roberto Triana García y Margoth Beltrán Donato por acompañarme desde que comencé mi proceso universitario, por el apoyo y la fuerza que me dieron, porque son mi motivación y siempre desee que este logro fuese para ellos.

A mis hermanas, porque quiero ser ejemplo en sus vidas y que vean que a pesar de grandes obstáculos pueden lograr lo que se propongan.

A mi novio, por su apoyo incondicional por darme ánimo para salir adelante y no dejarme decaer.

## **AGRADECIMIENTOS**

Ante todo, agradezco a Dios porque gracias a él logre llegar hasta el final de esta meta y logre cumplir uno de mis sueños, por darme la sabiduría, la fuerza y las ganas de seguir adelante.

A mis padres porque a pesar de la distancia siempre me hicieron sentir que no estaba sola y que me apoyaban en este proceso.

A la empresa Inversiones Motofuturo SAS por facilitarme el acceso a información de la compañía para el desarrollo de este proyecto y darme la oportunidad de crecer y aplicar mis conocimientos.

Al profesor Efraín Morales, asesor de pasantía quien me guio en el desarrollo de este proyecto.

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	10
LISTA DE TABLAS .....	11
LISTA DE IMÁGENES .....	12
LISTA DE ANEXOS .....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
1 TÍTULO .....	16
2 RESUMEN .....	17
3 JUSTIFICACIÓN .....	18
4 OBJETIVOS .....	20
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	20
5 MARCO DE REFERENCIA .....	21
5.1 MARCO TEÓRICO .....	21
5.1.1 Plan de marketing: Kotler, Phillip y Kevin Lane Keller – (2006).....	21
5.1.2 Los factores del entorno interno y externo: Dr. Mark W. Johnston & Dr. Greg W. Marshall - (2009) .....	22
5.1.3 Estructura del plan de marketing: O. C. Ferrell Michael D. Hartline-(2012) .....	25
5.2 MARCO CONCEPTUAL .....	28
5.2.1 Estrategia .....	28
5.3 MARCO INSTITUCIONAL .....	31
5.3.1 Descripción breve de la compañía .....	31
5.3.2.1 Filosofía Corporativa .....	32

5.3.2.2 Misión.....	32
5.3.2.3 Visión .....	32
5.3.2.4 Objetivos de calidad.....	32
5.3.2.5 Historia.....	33
6 MÉTODO.....	34
6.1 TIPO DE ESTUDIO.....	34
7 COMPETENCIAS DESARROLLADAS .....	36
8 RESULTADOS .....	38
8.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MICRO ENTORNO .....	38
8.1.2 Identificación de la organización .....	38
8.1.2.1 Presentación de la empresa.....	38
8.1.2.1 Direccionamiento estratégico.....	39
8.1.3 Servicios.....	39
8.1.3.1 Actividad económica .....	39
8.1.3.2 Mercado y Gestión de marketing .....	40
8.1.3.3 Valor agregado a los clientes con metas cumplidas .....	40
8.1.3.4 Oferta .....	40
8.1.3.4.1 Venta de Motocicleta .....	40
8.1.3.4.2 RAL (Repuestos, Accesorios y Lubricantes).....	41
8.1.3.4.3 Servicio Técnico.....	41
8.1.4 Intermediarios de marketing.....	42
8.1.3 Descripción de la oferta en el sector .....	42
8.1.4.1 Descripción de Proveedores .....	43
8.1.4.2 Identificación del cliente actual .....	45

8.1.4.2.1	Características del cliente actual .....	45
8.1.5	Análisis de la competencia .....	53
8.1.5.1	Oferta de servicio en el mercado .....	56
8.1.5.2	Clientes potenciales .....	56
8.1.5.3	Hábitos de Compra y Consumo .....	56
8.1.5.4	Ampliando el nicho de mercado .....	57
8.2	ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MACRO ENTORNO .....	57
8.2.2	Descripción Del Sector .....	57
8.2.3	Fuerzas Crecimiento del Sector .....	58
8.2.4	Fuerzas Económicas .....	59
8.2.5	Fuerzas Tecnológicas .....	60
8.2.6	Fuerzas Culturales .....	61
8.3	DIAGNÓSTICO DE ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA .....	61
8.3.2	Análisis De Factores .....	61
8.3.2.1	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) .....	62
8.3.2.2	Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE) .....	63
8.3.2.3	Matriz DOFA .....	64
8.3.2.4	Matriz Matriz de Evaluación de Factores Internos (MAFE) .....	66
8.4	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA .....	67
8.4	PLAN ESTRATÉGICO DE VENTA .....	69
8.4.2	Cronograma de ejecución, presupuesto y mecanismo de control .....	72
8.4.2.1	Diagrama de Gantt .....	72
8.4.2.2	Presupuesto .....	74
9	CONCLUSIONES .....	75

10	RECOMENDACIONES .....	76
	BIBLIOGRAFÍA .....	78
	ANEXOS .....	81

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Componentes del entorno externo.....	23
Figura 2 Elementos del entorno interno .....	24
Figura 3 Estructura del plan de Marketing .....	27
Figura 4 Modelo Cliente-Proveedor AT&T .....	30
Figura 5 Arquitectura de Procesos.....	31
Figura 6 Comportamiento de género en la compra de motocicletas .....	46
Figura 7 Rango de edades compradores de motocicletas .....	47
Figura 8 Estado civil de los compradores de motocicletas .....	48
Figura 9 Nivel de escolaridad de los motociclistas.....	49
Figura 10 Uso de la motocicleta.....	50
Figura 11 Ocupación de los compradores de motocicletas .....	51
Figura 12 Nivel de ingresos de los motociclistas compradores de motocicletas nuevas .....	52
Figura 13 Crecimiento del parque automotor de automóviles y motocicletas, 2002-2016.....	58
Figura 14 Producción de motocicletas 2000-2016.....	59
Figura 15 Tasa de crecimiento anual.....	60

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Información general de la empresa.....	38
Tabla 2 Descripción de Proveedores .....	43
Tabla 3 Puntos de Venta Yamaha – Competencia Directa.....	53
Tabla 4 Matriz MEFI.....	62
Tabla 5 Matriz MEFE .....	63
Tabla 6 DOFA.....	64
Tabla 7 Matriz MAFE .....	66
Tabla 8 Planes estratégicos de venta, objetivo 1 .....	69
Tabla 9 Planes estratégicos de venta, objetivo 2.....	70
Tabla 10 Planes estratégicos de venta, objetivo 3.....	71
Tabla 11 Diagrama de Gantt.....	72
Tabla 12 Presupuesto.....	74

**LISTA DE IMÁGENES**

Imagen 1 Motocicletas Yamaha.....41

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A Acumulado de Ventas de Abril .....	81
Anexo B Acumulado de Ventas de Mayo.....	82
Anexo C Acumulado de Ventas de Junio.....	82
Anexo D Acumulado de Ventas de Julio .....	83
Anexo E Acumulado de Ventas de Agosto .....	83
Anexo F Acumulado de Ventas de Septiembre .....	84

## INTRODUCCIÓN

Inversiones Motofuturo SAS es una empresa que inició su actividad comercial en el año 2010; dedicada a la comercialización de motos, repuestos, accesorios y lubricantes de la marca Yamaha además ofrece como alternativa el servicio técnico, sus concesionarios se encuentran ubicados en cinco puntos distribuidos en los municipios de Facatativá y Madrid en Cundinamarca, Chiquinquirá y Duitama en Boyacá y por último Villavicencio en el Meta; se caracterizan por un buen servicio y acompañamiento del cliente.

Las organizaciones evolucionan con el pasar de los años, la administración de empresas brinda una perspectiva frente al fracaso o éxito de las organizaciones o compañías. Mediante la elaboración de este proyecto con el objetivo de aplicar las herramientas y conceptos adquiridos se construye un plan estratégico de ventas, consagrado para el incremento y cumplimiento de metas internas establecidas por la empresa para sus puntos de venta; debido a la experiencia que tiene en el mercado y la dinámica positiva con tasa de crecimiento en la industria de motocicletas, que se evidencian en estudios realizados por entidades de movilidad nacional, se observa una oportunidad de desarrollo y evolución en los bienes y servicios ofrecidos por la en la línea de motos Yamaha. Inversiones Motofuturo SAS tienen un sostenimiento visible en la comercialización de motos, pero su déficit de venta se destaca en lo referente a piezas y accesorios para estas, es por ello que se apuestan las estrategias de ventas creadas en dirección al comercio de repuestos, accesorios y lubricantes de la marca.

La ANDI Asociación Nacional De Industrias, por medio del informe publicado en 2017 expone que “El uso de la motocicleta ha venido incrementándose de manera importante a lo largo de las últimas décadas, haciendo que variables como la producción y la comercialización de estos vehículos presentaran crecimientos sin

precedentes dentro del sector industrial en Colombia” (automotriz, 2017) . Por otra parte, la Encuesta Nacional de Calidad de Vida, ECV, realizada anualmente por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, muestra cómo los hogares han incrementado la tenencia de este tipo de bienes en el tiempo, al pasar del 8,5% de los hogares en 2003, al 15,1% en 2008, al 15,9% en 2010, al 26,1% en 2016 y proyectado a más del 28% en 2016. (automotriz, 2017)

La comercialización de motocicletas en Colombia ha presentado un aumento representativo en el mercado, debido a este incremento es necesario brindar servicios y productos de calidad, aunque es de conocerse que la competitividad de talleres de mantenimiento y reparación de motocicletas en los diferentes puntos actualmente es significativa, es preciso crear estrategias de venta con el fin de ofrecer métodos de innovación prácticos que enlacen los productos y servicios garantizando un trabajo con rapidez que a su vez sea efectivo y eficiente, reforzando factores de los procesos de servicio técnicos generando elementos diferenciadores para crear ventaja competitiva para así formar valor a la empresa, atribuido por medio de la fidelización de los clientes actuales y futuros. Con la transformación de este proyecto se busca finalmente lograr el objetivo de elaborar de un plan estratégico de ventas en repuestos, accesorios y lubricantes para la empresa a través del uso de herramientas operativas acorde a las necesidades del cliente y del mercado.

## **1 TITULO**

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS EN REPUESTOS, ACCESORIOS Y LUBRICANTES PARA LA EMPRESA INVERSIONES MOTOFUTURO SAS.

## 2 RESUMEN

El presente proyecto consiste en la elaboración de un plan estratégico de venta como propuesta de mejora y alternativa de solución para la comercialización de repuestos, accesorios y lubricantes de la compañía Inversiones Motofuturo SAS distribuidor de la marca Yamaha, empresa que se dedica al mercadeo de motocicletas, partes, pizas y accesorios además de prestar el servicio técnico o de mantenimiento en los municipios de Facatativá, Madrid, Duitama, Chiquinquirá y Villavicencio.

Como primera medida se realizó un diagnostico al área comercial haciendo uso de herramientas con el propósito de recopilar información necesaria para identificar las falencias y aspectos de mejora como la inexistencia de plan de marketing consolidado, la falta de definición de los procesos y procedimientos en la compañía, el poco conocimiento que se tiene de los procesos de la competencia, por otro lado no existe seguimiento frecuente ni evaluación de la satisfacción del cliente actual, entre otros. Una vez identificadas estas falencias se hace necesario establecer objetivos y estrategias que permitan el mejoramiento de las mismas, de esta manera se llevó a cabo la elaboración del plan estratégico de ventas.

**Palabras clave:** planeación, estrategia, diagnosticar, objetivos, mejoramiento, repuestos, accesorios

### 3 JUSTIFICACIÓN

El mercado de motocicletas reúne reconocidas y tradicionales marcas como Yamaha, Auteco, AKT, Honda y Suzuki; la competencia crece conforme pasan los años y no solo se dan entre estas, sino que también se están integrando nuevas marcas que llegan con propuestas de innovación a bajo costo.

La línea de negocio con más competitividad en las motocicletas es la de repuestos, accesorios y lubricantes, la comercialización de estos se da en el mercado de dos formas; una de ellas es la compra original que viene directamente de fábrica con certificación, en Yamaha la principal industria es conocida como Incolmotos Parts, son productos que provienen directamente de la marca y que pueden reemplazar a las piezas originales de las motos adquiridas por el comprador, y por otra parte la línea genérica, siendo productos que pueden adaptarse a diferentes motos dependiendo de la similitud que tengan en las piezas sin importar la marca de la moto, estas piezas o productos por tanto son más económicos y de menor calidad.

Las líneas de negocio de la empresa Inversiones Motofuturo SAS se basan en la comercialización de motocicletas Yamaha y línea en repuestos, accesorios y lubricante expresada de aquí en adelante como RAL; la competencia no solo proviene de concesionario de motos de la marca y otras, sino que además en el mercado se encuentran ubicados establecimientos que comercializan piezas y accesorios de diferentes proveedores que a su vez son originales y genérico; es decir, los clientes Yamaha tienen la oportunidad de buscar y comprar en varios lugares lo que necesitan; es por ello que el presente plan de trabajo buscar establecer estrategias de venta que fortalezcan la compañía a través de servicios esta misma ofrece como por ejemplo como la venta de motocicletas o el servicio técnico y de mantenimiento de las mismas; de esta manera se busca impulsar la

comercialización de la línea RAL en sus concesionarios o puntos de venta, generando mayores ingresos que den alcance a los rangos de ventas así como rentabilidad esperada por la compañía, este desarrollo de negocio puede llegar a satisfacer las necesidades del sector y desempeñar una ambiciosa perspectiva a mediano plazo de ser reconocidos en el mercado; por otra parte representa una mejora en el sostenimiento comercial con la fidelización por parte de los clientes, está estructurando mediante bases sólidas con técnicas de mercado e innovación.

## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Formular un plan estratégico de venta en la línea de negocio de repuestos, accesorios y lubricantes (RAL), de la compañía Inversiones Motofuturo SAS

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Diagnosticar el área comercial de la empresa Inversiones Motofuturo SAS identificando las condiciones de venta de productos RAL.
- Establecer los objetivos y estrategias de acuerdo con los resultados del diagnóstico.
- Diseñar un plan estratégico para el mejoramiento de la productividad en las ventas de la línea de repuestos, accesorios y lubricantes

## 5 MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

#### 5.1.1 Plan de marketing: Kotler, Phillip y Kevin Lane Keller – (2006)

Según Philip Kotler un plan de marketing es un documento escrito en el que se escogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos del marketing mix que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia a nivel corporativo, año a año, paso a paso.; el plan de marketing es una herramienta fundamental de la gestión en una organización y por ende es necesaria en toda empresa, está dirigida al mercado donde quiere ser competitiva.

#### **Formulación de las estrategias**

Para (Kotler & Keller, 2006) las metas indican qué quiere conseguir cada unidad de negocio, y la estrategia indica lo que hay que hacer para conseguirlo. Cada negocio debe diseñar una estrategia genérica para alcanzar sus metas, y esta debe incluir una estrategia de marketing, una estrategia tecnológica y una estrategia de recursos, todas ellas compatibles.

Porter propone tres estrategias genéricas conocidas como liderazgo en costos, diferenciación y enfoque que sirven como punto de partida en el pensamiento estratégico

- **Liderazgo de costos:** La empresa se esfuerza para obtener los costos de producción y distribución más bajos y así vender a precios más bajos que sus competidores y conseguir una mayor participación en el mercado, la empresa que apliquen este enfoque deben ser buenas en: ingeniería,

compras, producción y distribución. No es necesario tener una gran destreza en marketing. El problema que plantea esta estrategia es que siempre surgirán otras empresas con precios aún más bajos, lo que puede perjudicar a la empresa que apuesta todo su futuro a los costos.

- **Diferenciación.** La empresa se concentra en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte de mercado. La empresa debe centrarse en aquellas fortalezas que contribuyan a la diferenciación. Así la empresa que busca liderazgo en calidad, por ejemplo, debe fabricar productos con los mejores componentes, ensamblarlos profesionalmente, inspeccionarlos con cuidado, y comunicar su calidad de forma eficaz.
- **Enfoque.** La empresa se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado. La empresa llega a conocer estos segmentos en profundidad, y busca ser líder en costos o diferenciación dentro del segmento meta.

Según Porter, las empresas que aplican las mismas estrategias y que se dirigen al mismo mercado meta conforman grupos estratégicos. La empresa que mejor aplique tal estrategia será la que más utilidades obtenga. Las compañías que carecen de una estrategia definida y que intenten ser las mejores en todas las dimensiones estratégicas son las que peores resultados obtienen.

5.1.2 Los factores del entorno interno y externo: Dr. Mark W. Johnston & Dr. Greg W. Marshall - (2009)

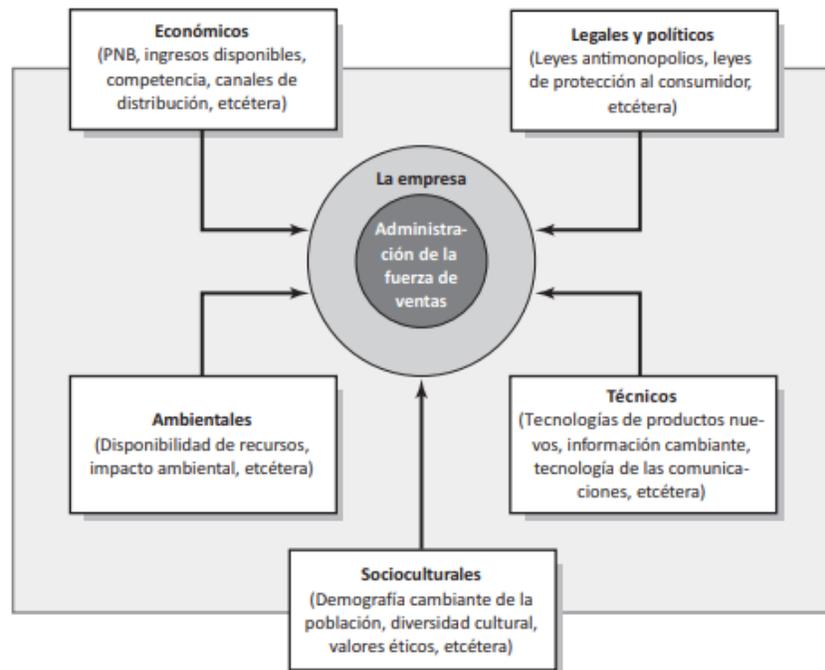
Los factores del entorno interno y externo influyen en los gerentes de ventas de cuatro formas básicas:

- Las fuerzas del entorno limitan la capacidad de la empresa para seguir ciertas estrategias o actividades de marketing.
- Las variables del entorno y los cambios que éstas sufren con el paso del tiempo determinarán, en última instancia, el éxito o el fracaso de las estrategias de marketing.
- Los cambios en el entorno crean nuevas oportunidades de marketing para la organización.
- Las actividades de marketing afectan y cambian las variables del entorno.

**Entorno Externo:** Por definición, los factores del entorno externo están más allá del control del gerente.

Figura 1 Componentes del entorno externo

**FIGURA 1.2**  
Componentes del  
entorno externo



Fuente: Administración de ventas (Acosta Veliz, Salas Narvaez, Jimenez Cercado, & Guerra Tejada, 2009)

**Marco económico** Al analizar las oportunidades del mercado y hacer pronósticos de ventas, hay que tomar en cuenta estos factores.

**Marco legal y político** A largo plazo, muchos de los cambios de los valores de la sociedad se reflejan en nuevas leyes y reglamentos gubernamentales.

**Marco técnico** Como ya se mencionó, la tecnología no sólo influye en las estrategias de ventas, sino que a menudo impulsa la capacidad de la empresa para vender con eficacia

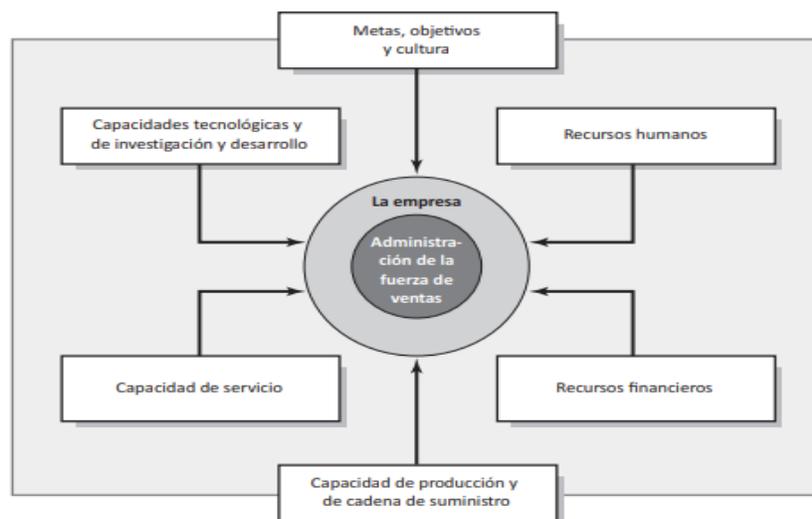
**Marco sociocultural: ética** Los valores de una sociedad afectan los programas de marketing y de ventas de varias maneras

**Marco ambiental** La naturaleza influye en la demanda de muchos productos.

**Entorno Interno (Organizacional)** variables del entorno interno (organizacional) se agrupan en seis categorías generales como se muestra en la figura 1.4

Figura 2 Elementos del entorno interno

FIGURA 1.4  
Elementos del  
entorno interno



Fuente: Administración de ventas (Acosta Veliz, Salas Narvaez, Jimenez Cercado, & Guerra Tejada, 2009)

**Metas, objetivos y cultura** Una administración exitosa de las relaciones con los clientes comienza cuando la alta administración especifica la misión y objetivos de la empresa para crear una organización centrada en el cliente.

**Recursos humanos** Las organizaciones de ventas modernas son muy complejos y dinámicos, así como las empresas de sus clientes

**Recursos financieros** La fortaleza financiera de una compañía influye en muchos aspectos de sus programas de marketing, ya que muchas veces llega a limitar tanto la capacidad de la empresa para desarrollar productos nuevos como el monto de su presupuesto para promociones y la fuerza de ventas

**Capacidad de producción y de la cadena de suministro** La capacidad productiva de la organización, la tecnología y el equipo disponible en sus plantas, e incluso la ubicación de sus instalaciones fabriles, influyen en los programas de marketing y de ventas

**Capacidad de servicio** Cumplir con un alto nivel de calidad de servicio es una capacidad organizacional importante

**Capacidad de investigación y desarrollo, y tecnológica** La experiencia técnica y en ingeniería de una organización es un factor fundamental para determinar si será líder de la industria o seguidora en el desarrollo de productos

5.1.3 Estructura del plan de marketing: O. C. Ferrell Michael D. Hartline-(2012)

### **Estructura del plan de marketing**

Los planes de marketing deben estar correctamente organizados para asegurar que toda la información pertinente sea considerada e incluida. En la figura 3 se

ilustra la estructura o descripción de un plan de marketing típico. Decimos que esta descripción es “típica”, pero hay muchas otras formas de organizarlo. Sin importar la descripción específica que usted use para desarrollar el plan de marketing, debe tener en mente que una descripción adecuada se caracteriza por ser:

- Completa.
- Flexible.
- Consistente.
- Lógica.

Según Ferrell la estructura del plan de marketing que analizamos aquí tiene la capacidad de satisfacer estos cuatro puntos. Aunque la estructura es completa, usted debe adaptar con libertad la descripción para que concuerde con los requerimientos únicos de su situación.

**Resumen ejecutivo** El resumen ejecutivo es una sinopsis del plan general de marketing con una descripción que comunica el impulso principal de la estrategia de marketing y su ejecución

**Análisis de situación** La siguiente sección del plan de marketing es el análisis de situación, el cual resume toda la información pertinente obtenida de tres entornos clave: el entorno interno, el entorno del cliente y el entorno externo de la empresa

**Análisis FODA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)** El análisis FODA se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas)

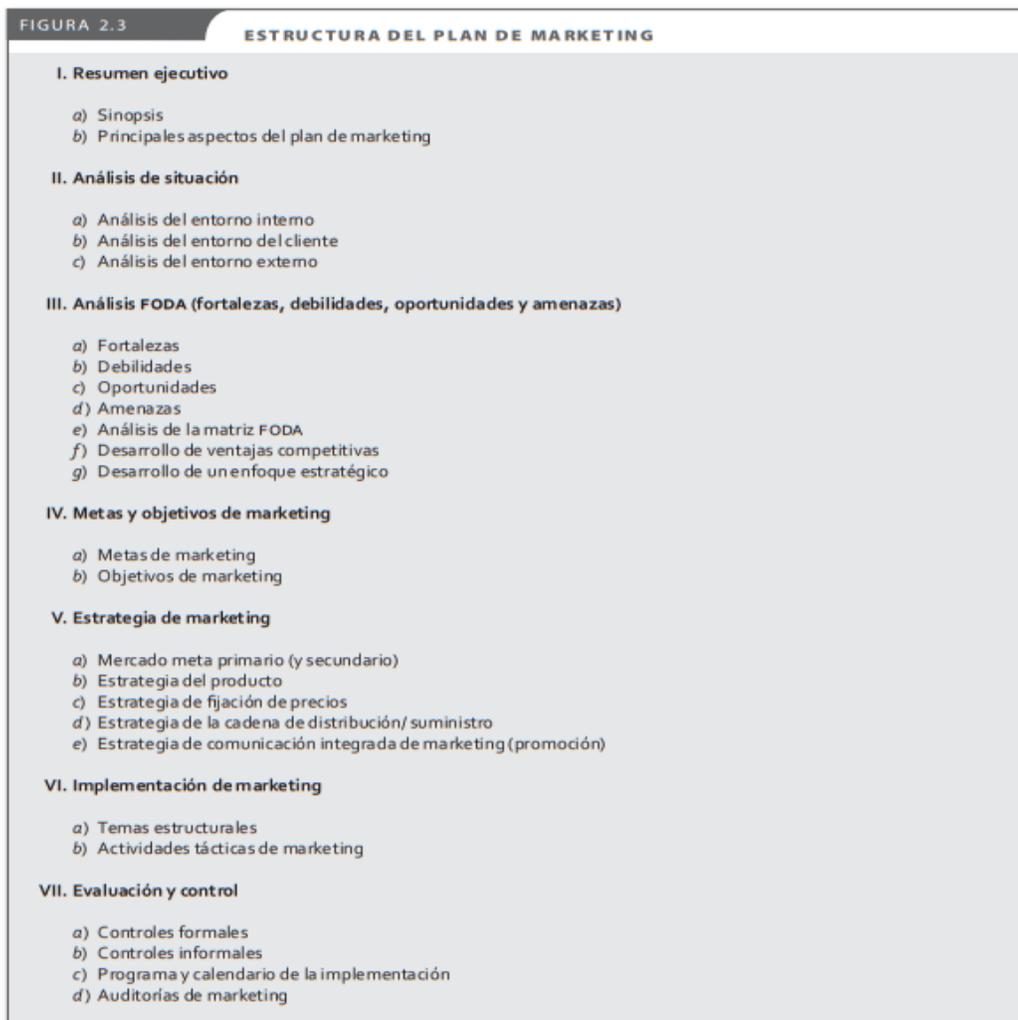
**Metas y objetivos de marketing** Son las declaraciones formales de los resultados deseados y esperados del plan de marketing

**Estrategia de marketing** En esta sección del plan de marketing se describe la forma en que la empresa logrará sus objetivos de marketing.

**Implementación de marketing** La sección de implementación del plan de marketing describe la forma como se ejecutará el programa de marketing

**Evaluación y control** La sección final del plan de marketing detalla cómo se evaluarán y controlarán los resultados del programa.

Figura 3 Estructura del plan de Marketing



Fuentes: Estrategia de marketing (Ferrell & Hartline, 2012)

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

### 5.2.1 Estrategia

En 1978 el autor muestra que, en Teoría de Juegos, la estrategia representa el conjunto de reglas las cuales gobiernan los movimientos de los jugadores; mientras que, en teoría militar, la estrategia está relacionada con la utilización tanto en paz como en guerra, de las disponibilidades de las fuerzas de la nación, a través de la planeación de amplia escala y largo plazo, para garantizar la seguridad y la victoria (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1978). Chandler, 1962; quien señala que la estrategia es "... la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesaria para llevar a cabo estas metas" para concluir que es primero la estrategia y luego la estructura. (Witzel, 1962)

- **Venta:**

El objeto es vender el producto sin importar si el cliente se sentirá satisfecho o no con él. Todo apunta a reforzar la fuerza de ventas, promocionar, etc. Las ventas son parte importante de la Gestión de Marketing, pero no es todo, sino un componente irremplazable de la actividad comercial. El enfoque ventas sostiene que si a los consumidores no se les anima, no comprarán suficientes productos de la empresa, con lo que se necesitara políticas agresivas de venta y promoción (Manen, 2012)

- **Estrategia de Venta:**

(Salesland, 2018) expone que realizar una estrategia de ventas va más allá de una simple planificación. Una buena técnica comercial tendrá como objetivo posicionar a la empresa como líder en el sector. Por ello, para que el proyecto tenga sus frutos, no se debe implicar solamente el departamento comercial o el

outsourcing comercial que colabore con la compañía, sino que todo el equipo debe formar parte de este planing, que además debe estar implicado de alguna manera.

- **Diagnóstico:**

Para Elizabeth Vidal (Vidal Arizabaleta, 2004) diagnóstico “es un proceso de comparación entre dos situaciones, la presente que hemos llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo; es un componente de la dirección y planeación estratégica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización”.

- **Planeación:**

Para George R. Terry. "Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados"

- **Servicio:**

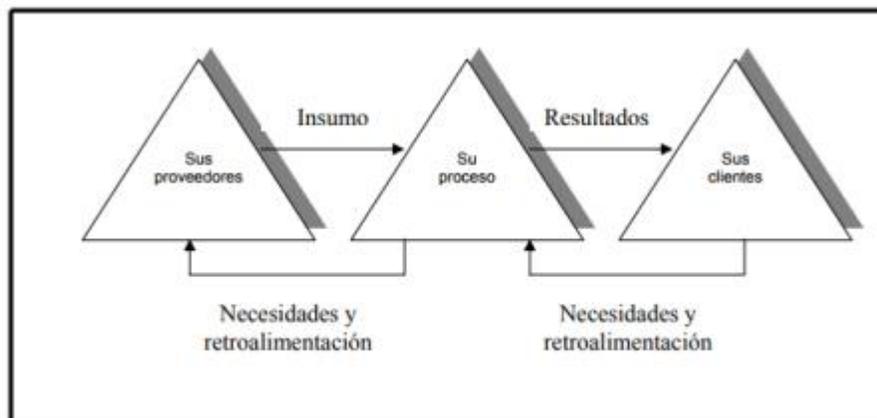
Según (Mallar, 2010) el servicio es intangible, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente. Dadas las crecientes formas mixtas, ha comenzado a emplearse también el término de serducto (ser-vicio + pro-ducto) que indica la orientación a la satisfacción de necesidades del cliente a través de una actividad u objeto portador de ese valor.

(Armstrong & Kotler, 2001) define el servicio como “Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo”.

- **Ciente:**

Los productos van y vienen, el reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos por lo cual hay que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto. (Armstrong & Kotler, 2001)

Figura 4 Modelo Cliente-Proveedor AT&T



Fuente: García, 2005

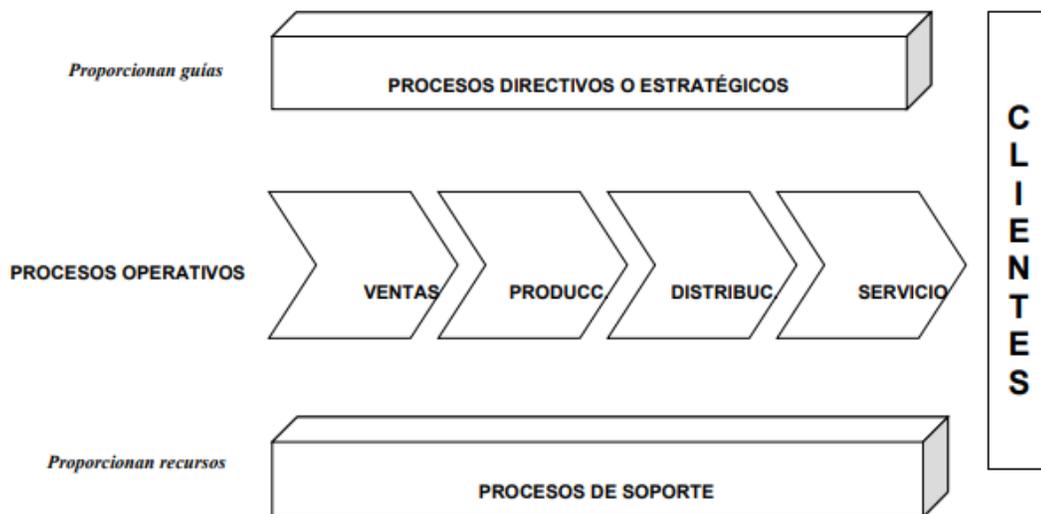
- **Proceso:**

Según la ISO 9000: 2015 los procesos son un conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, transformando elementos de entrada en elementos de salida. En estas actividades pueden intervenir partes

tanto internas como externas y también hay que tener en cuenta los clientes. (ICONTEC, 2015)

Mallar define procesos como “una secuencia lógica de actividades, que transforman unos insumos o entradas en productos o servicios, agregando valor para el cliente en cada etapa de su desarrollo” (Mallar, 2010)

Figura 5 Arquitectura de Procesos



Fuente: La Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente

## 5.3 MARCO INSTITUCIONAL

### 5.3.1 Descripción breve de la compañía

Inversiones Motofuturo SAS es una empresa dedicada a la comercialización de motocicletas y productos de la marca Yamaha, ofreciendo solución integral para la movilización de los colombianos por medio de un servicio y atención de calidad; el área de operaciones o central se encuentra ubicada en el municipio de Facatativá Cundinamarca donde opera el área comercial dedicada a la parte logística, de ventas, rentabilidad y utilidad donde se presenta el procesos de pasantía dado

que se crea la necesidad de dar alcance a metas establecidas para el rango de venta en una de sus líneas de negocio dirigida a los repuestos, accesorios y lubricantes determinada por la compañía como ventas RAL.

#### *5.3.2.1 Filosofía Corporativa*

Proveemos soluciones integrales de movilidad para los colombianos, mejorando el nivel de vida de nuestros clientes y agregando valor con nuestra filosofía de Atención Y Servicio Excepcional ASE.

#### *5.3.2.2 Misión*

Contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, colaboradores y sus familias; estableciendo relaciones de largo plazo mediante el suministro de soluciones integrales de movilidad generando valor de forma sostenible.

#### *5.3.2.3 Visión*

Ser una compañía proveedora de soluciones integrales de movilidad apoyada en el potencial de nuestro equipo humano y en la fuerza de nuestros proveedores.

#### *5.3.2.4 Objetivos de calidad*

- Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes a través de un esquema de servicio bajo los pilares de calidad en el producto y atención al cliente.
- Promover la formación integral de los colaboradores de Inversiones **Motofuturo SAS** a través del desarrollo de planes de capacitación basados en el desarrollo del entorno.
- Planificar actividades de Gestión de mejora que aporten al desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.

### *5.3.2.5 Historia*

Empresa colombiana, creada en 13 octubre 2010 con 4 años en el mercado, que nace de la idea de crear un punto de distribución de YAMAHA, marca aspiracional del mercado y líder mundial generando mayor oportunidad al consumidor, su inicio se da en el municipio de Facatativá Cundinamarca después de realizar un estudio del mercado y ver que se podía tener buenos resultados en esta ciudad.

**INVERSIONES MOTOFUTURO S.A.S**, trabaja sobre la filosofía de ser una solución integral en la movilización de nuestros clientes siempre busca impactar y agregar valor en cada contacto, vibra con la decisión de servir con calidez y gran flexibilidad, profundiza en el conocimiento y determinación de necesidades de los clientes, con lo cual ha logrado relaciones duraderas y de gran reconocimiento de marca **YAMAHA** siendo elegidos por quienes creen y se complacen con el alto desempeño y valor de su gente tema de Gestión de Calidad.

## 6 MÉTODO

### 6.1 TIPO DE ESTUDIO

#### **Descriptivo**

La investigación que se realizó para el desarrollo de la elaboración del presente plan estratégico de ventas para la compañía Inversiones Motofuturo SAS fue direccionada hacia la investigación descriptiva definiéndose esta como:

La Investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, El proyecto de investigación, 2012)

Adicional, (Arias, El proyecto de investigación, 1999) menciona que los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de la investigación.

Por lo anterior las etapas o pasos que se tuvieron en cuenta en el proceso de este trabajo a través de la investigación descriptiva son:

En cuanto a diagnóstico y el desarrollo del mismo se evaluó el entorno interno determinado en los procesos, procedimientos, informes de venta, proyección y variables de venta y el entorno externo con forme a la competencia, ubicación, parámetros del comercio, comportamiento del mercado entre otros; se determinan oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades con forme a estos y

otros factores que afectan de forma directa la conducta de la compañía frente al sector comercial.

Establecer las estrategias y los objetivos para lo cual se tienen en cuenta los resultados dados por el diagnóstico desarrollado en un principio a la compañía Motofuturo, ya que dependiendo de ello se proponen y eligen las estrategias de mayor alcance que logren las proyecciones de ventas establecidas para la línea de negocio dirigida a los repuestos, accesorios y lubricantes, determinada como RAL.

Por último, se diseña el plan estratégico de ventas que optimiza el comportamiento de las ventas en la línea de negocio RAL, donde se establecen las estrategias y los objetivos propuestos para el mejoramiento de este teniendo como base los indicadores o resultados meta.

## 7 COMPETENCIAS DESARROLLADAS

Mediante el avance de este trabajo se desarrollaron algunas competencias que se implementaron a la hora de generar cada uno de los objetivos propuestos, en cuanto al objetivo generar (Formular un plan estratégico de venta en la línea de negocio de repuestos, accesorios y lubricantes (RAL), de la compañía Inversiones Motofuturo SAS) se desempeñaron:

- ✓ habilidades conceptuales: desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, análisis de procesos, Conocer la empresa u organización
- ✓ habilidades interpersonales: Respeto, cortesía, comprensión, empatía
- ✓ habilidades comunicativas: Escucha activa, lenguaje verbal, resolución de conflictos y negociación.
- ✓ habilidades técnicas: manuales de operaciones, Análisis y manejo de procesos y calidad
- ✓ habilidades humanas: Ser empáticos, capacidad de trabajo en equipo, comunicación efectiva

Por otra parte, para diagnosticar el área comercial de la empresa Inversiones Motofuturo SAS identificando las condiciones de venta de productos RAL se vieron involucradas:

- ✓ Habilidades para analizar y diagnosticar, relación causa y efecto
- ✓ Pensamiento crítico, identificar problemas, ideas o situaciones para reflexionar
- ✓ Análisis de los problemas, resolución de problemas.

Par poder establecer los objetivos y estrategias de acuerdo con los resultados del diagnóstico se desarrollaron:

- ✓ Desarrollo del pensamiento estratégico
- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Compromiso y entrega
- ✓ Procesos de toma de decisión
- ✓ Iniciativa e innovación, creatividad

Por ultimo en el diseño del plan estratégico para el mejoramiento de la productividad en las ventas de la línea de repuestos, accesorios y lubricantes se destacaron estas competencias:

- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Gestión del Cambio
- ✓ Optimismo, transformar situaciones y problemas en un aprendizaje continuo
- ✓ Creatividad, generar nuevas ideas
- ✓ Planificación y organización

## 8 RESULTADOS

### 8.1 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MICRO ENTORNO

#### 8.1.2 Identificación de la organización

Es una entidad con 9 años en el mercado, Andrés Ruiz García y Luis Augusto Rodríguez principales socios y líder de la organización, crea en 2010 una estrategia basada en la comercialización de motocicletas, repuestos, accesorios y lubricantes de la marca Yamaha como uno de los distribuidores en el mercado.

INVERSIONES MOTOFUTURO SAS cuenta con sede central y administrativa en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, carrera 2 No. 7-151 of. 203, en el centro, es aquí desde donde se realiza la gestión de los procesos administrativos, además tiene ubicado cinco puntos de venta distribuidos en los departamentos de Cundinamarca. Boyacá y Meta donde opera el área de ventas.

##### 8.1.2.1 Presentación de la empresa

Tabla 1 Información general de la empresa

<b>Razón Social: INVERSIONES MOTOFUTURO S.A.S</b>	
<b>NIT:</b>	900.388.518-3
<b>Ubicación de la sede principal:</b>	Facatativá Carrera2 N° 8 – 74
<b>Línea de atención al cliente:</b>	8900649
<b>Teléfonos:</b>	315-2282645
<b>Página web:</b>	<a href="http://www.motofuturo.com">www.motofuturo.com</a>
<b>Número de empleados:</b>	30
<b>Puntos de Venta:</b>	<b>FACATATIVA:</b> Cra 2 No 8-163 <b>MARID:</b> Calle 7 No 20-17

	<b>CHIQUINQUIRA:</b> Cra 9 No 8-55
	<b>DUITAMA:</b> Av Américas No 21-36
	<b>VILLAVICENCIO:</b> Cra38 No26 B -20

Fuente: Elaboración propia

### 8.1.2.1 *Direccionamiento estratégico*

**MOTOFUTURO** trabaja sobre procesos de calidad que generan valor y bienestar a los clientes y grupos de interés, a través de un modelo de negocio centrado en ofrecer soluciones Integrales de Movilidad, garantizando el cumplimiento de todos sus acuerdos y obligaciones; comprometidos con la mejora continua a través de la gestión de proyectos que atiendan las demandas y requerimientos del mercado, potencializando las competencias del Talento Humano e integrando todos los elementos del servicio para ofrecer a nuestros clientes altos estándares de satisfacción y Calidad.

### 8.1.3 Servicios

#### 8.1.3.1 *Actividad económica*

Teniendo en cuenta que las actividades económicas se clasifican según el sector al que pertenecen y el origen de su capital; Inversiones Motofuturo SAS se clasifica como una empresa de actividad económica terciaria, ya que se dedica a la comercialización, de la misma forma se encuentra dentro de la clasificación de empresas privadas dado que su capital de creación proviene de un grupo de inversionistas.

La empresa Motofuturo se encuentra en el sector terciario, subsector de comercio, micro sector de comercio Almacén de motocicletas y repuestos.

### *8.1.3.2 Mercado y Gestión de marketing*

La empresa Inversiones Motofuturo SAS tiene un mercado extendido a nivel nacional. Su mercado es específico, es así como la sostenibilidad de las ventajas competitivas de sus clientes es su mayor reto estratégico, identifican como valor agregado la filosofía de Atención Y Servicio Excepcional ASE

### *8.1.3.3 Valor agregado a los clientes con metas cumplidas*

- Reducción del 15% en gastos por accesorios tanto para la moto como para el cliente por adquirir la motocicleta. Venta cruzada.
- Revisión gratuita en mano de obra según los periodos del manual de garantías
- Política de pago a 20 días sin recargo adicional.
- Sistema de apartado con presupuestos bajos dada la oportunidad y calidad del servicio.

### *8.1.3.4 Oferta*

Motofuturo cuenta con tres unidades estratégicas de negocio.

#### *8.1.3.4.1 Venta de Motocicleta*

Cuentan con una variada gama de motocicletas y estilos: Scooter, Street, Sport, enduro, entre otros; flexibles en diseño y precio, alcance de los diferentes consumidores.

## Imagen 1 Motocicletas Yamaha

### Automáticas y semiautomáticas



Yamaha Nmax

### Urbanas y trabajo



Yamaha FZ25

### Todoterreno



Yamaha XTZ250

### Deportivas



Yamaha MT07

### Motocross y enduro



Yamaha TTR50

Fuente: Motofuturo (Anónimo, <http://motofuturo.com.co/motocicletas/>, S.F)

### 8.1.3.4.2 RAL (*Repuestos, Accesorios y Lubricantes*)

Inversiones Motofuturo ofrece a sus clientes una gran variedad de repuestos que han sido probados con altos niveles de exigencia técnica garantizando así un funcionamiento óptimo y con mayor duración.

### 8.1.3.4.3 *Servicio Técnico*

Contamos con un grupo de técnicos en nuestros puntos de venta así garantizamos que nuestros clientes no se detengan, que su vehículo conserve su valor en el tiempo y garantía de marca.

#### 8.1.4 Intermediarios de marketing

La compañía Inversiones Motofuturo SAS cuenta con algunos canales de marketing que es actualizado con regularidad, por un lado se trata de su página web, en ella se presentan los servicios con los que cuenta la empresa, beneficios a los clientes y procesos de contacto (Anónimo, <http://motofuturo.com.co/motocicletas/>, S.F), por otra parte Motofuturo está envuelta en el mundo de las redes sociales por medio de plataformas como Facebook e Instagram.

#### 8.1.3 Descripción de la oferta en el sector

La oferta del sector se encuentra caracterizada por una diversidad de servicios que van desde la comercialización de motocicletas, la venta de partes y lubricantes hasta el servicio y mantenimiento de las mismas. En la unidad estratégica de negocio identificada como la venta de motocicletas tiene su valor agregado en el mercado por la calidad del servicio, pero aun así la línea de negocio en repuestos, accesorios y lubricantes no está en su mejor momento frente al sector.

Las empresas enfocadas en la gestión a la distribución y comercialización de motocicletas partes y accesorios son, con frecuencia, empresas integrales que prestan varios tipos de servicios diferenciados en unidades estratégicas de negocio, estas se encuentran enfocadas en:

- Mayor accesibilidad al crédito: otro factor que ha propiciado el acercamiento de la población al consumo de la motocicleta ha sido un conjunto de hechos entre los que se destacan las mejores condiciones del crédito (lo que se traduce en mayor acceso) y las nuevas estrategias de distribución en el mercado nacional.

- Innovar de manera permanente en nuestros los procesos y productos por la convicción de actuar como líderes del mercado y la industria.
- Compras de motos, repuestos, accesorios y lubricantes online, envío y devoluciones sin costo adicional.
- Pagos online, múltiples medios de pago en línea o por entidades de envío como Efecty y Baloto.
- Estrategias de venta con garantía sobre el producto adquirido
- Servicios digitales, suplir la necesidad del cliente de estar en el momento y lugar que lo necesita.
- Servicios de pos venta, para cada línea de negocio venta de motocicletas, compra de partes y accesorios, servicio técnico mantenimiento programado
- Campañas de seguridad y servicio programas de mejora en el comportamiento de las motocicletas, procesos de concientización para los clientes en la seguridad de las vías y la movilización
- Festivales de servicio: son eventos realizados con el fin de fidelizar a los clientes.

#### 8.1.4.1 Descripción de Proveedores

Tabla 2 Descripción de Proveedores

CADENA DE VALOR			
ACTOR	EXPECTATIVA	IMPACTO	INFORMACIÓN ADICIONAL
PROVEEDOR	Tener una relación comercial eficiente, lo cual puede generar el	La empresa debe tener y/o generar un ambiente de negocio, para que las relaciones perduren y se cumpla con el	Entre los proveedores se encuentran Incolmotos Yamaha como principal distribuidor en todas las líneas de negocios ,además de otros que trabaja por

	intercambio de sus deseos y necesidades	requerimiento	línea de repuestos,( llantas, cascos entre otras), las suministradoras de servicios ( agua, luz)
CLIENTE	Un servicio con un estándar de calidad de alto nivel organizacion al lo cual cubre sus expectativas organizacion ales	El reconocimiento y aceptación de clientes potenciales y actuales, de modo que el alcance en cada uno es mayor.	Las líneas de negocio de Motofuturo ofrecen calidad y garantía caracterizado según la necesidad del cliente como ejemplo costos y tiempos
COMPETIDORES	Tener un valor agregado en el servicio ofrecido	La capacidad de superar o igualar los servicios de modo que la oferta de valor tenga que ser encontrada para la elección de la empresa.	Se identifican varios competidores, distribuidores de la marca y otras que cuentan con elementos altamente competitivos en el mercado, este tipo de actividad genera que el alcance no tenga barreras debido al sector y crecimiento comercial de motocicletas en el país.
RRHH	Condiciones justas de empleabilidad	Mayor oferta y calidad, generar una buena imagen con el	Las condiciones de trabajo han sido favorables para aquellas personas que se

	, en el contexto laboral, ambiental y de crecimiento.	entorno exterior, adquisición de competencias para el crecimiento mutuo.	han empleado con en la compañía, el desarrollo de la capacidad en sus colaboradores es la motivación lo que genera cambios positivos lo cual dará una imagen más sólida interior y exteriormente.
--	---	--	---

Fuentes: Elaboración propia

#### 8.1.4.2 *Identificación del cliente actual*

En la actualidad los clientes que adquieren los servicios en Motofuturo tienen las siguientes características y necesidades

##### 8.1.4.2.1 *Características del cliente actual*

Según la Encuesta Nacional de Calidad de Vida, ECV, realizada por el DANE durante unos cuantos años se investigaron algunas características socioeconómicas por las cuales en los hogares colombianos adquieren motocicletas en el país para lo cual se consideraron aspectos como género, edad, estado civil, nivel de escolaridad, uso de la motocicleta, ocupación y nivel de ingreso del motociclista

- Género:

En la figura 6 podemos observar que en cuanto a la trayectoria del año 2011 a 2016 quienes adquieren mayormente motocicletas son los hombres, aunque las mujeres han venido incrementando su utilización de las motocicletas como medio de movilización el género masculino sigue siendo líder.

Figura 6 Comportamiento de género en la compra de motocicletas

Gráfico 22. Composición de género en la compra de motocicletas nuevas, 2011-2012 vs. 2015-2016



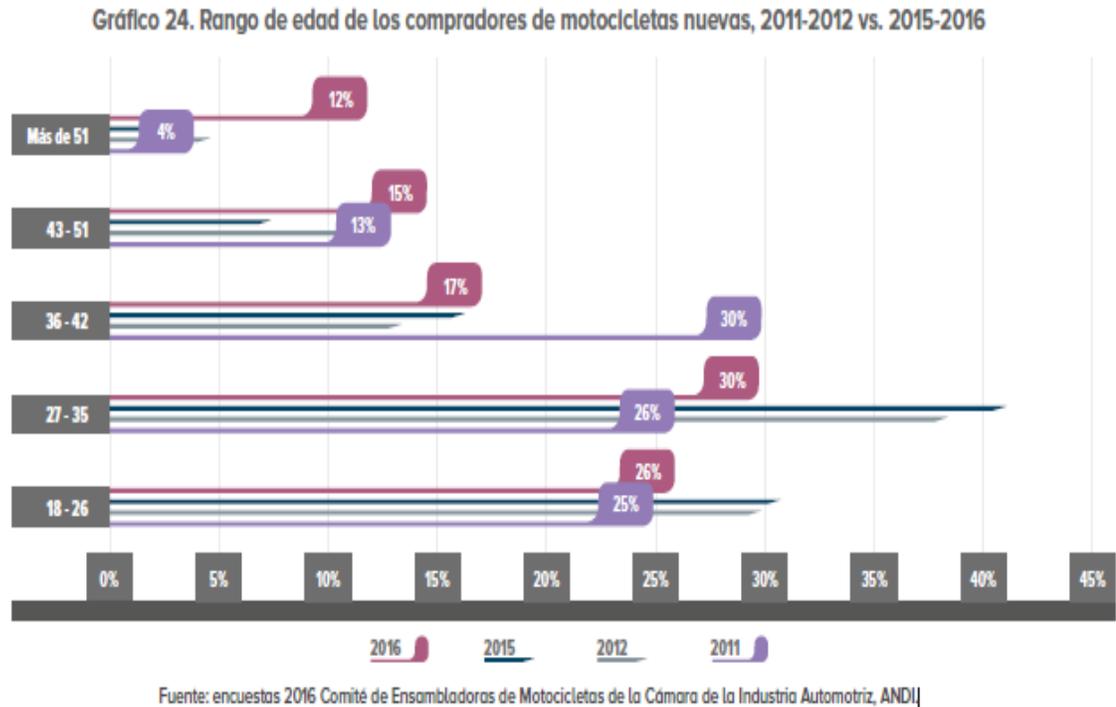
Fuente: encuestas 2016 Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, ANDI.

Fuente: Cámara de la Industria Automotriz. (ANDI, 2016)

- Edad:

En 2016, un 56% de los nuevos compradores de motos tenían entre 18 y 35 años y un 44% eran mayores de 35 años (ANDI, 2016). Según las estadísticas y los resultados de las mismas proyectados en la figura 7. El rango de edad en la que los compradores han adquirido sus motocicletas son los ciudadanos mayores de 27 años.

Figura 7 Rango de edades compradores de motocicletas

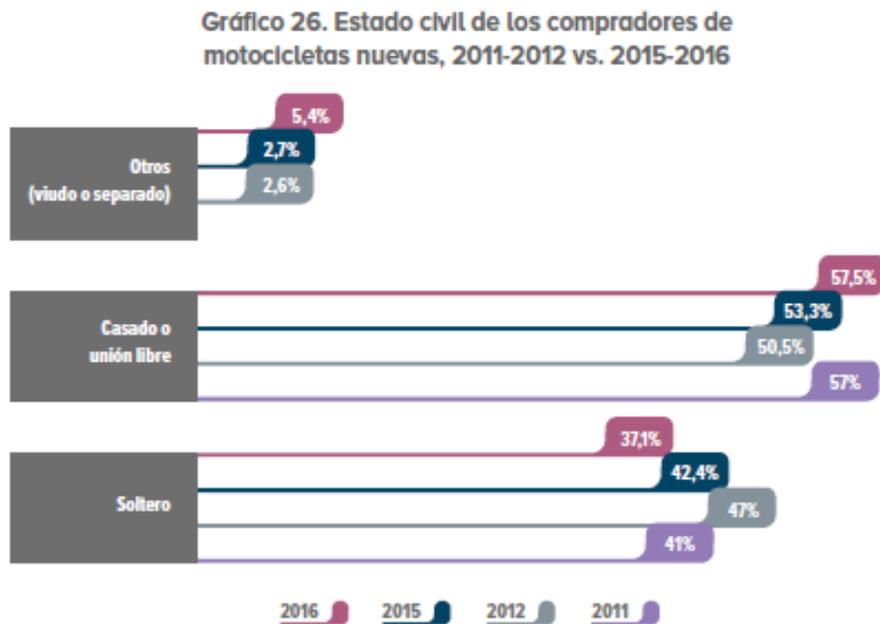


Fuente: ANDI. (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

- Estado Civil:

Al 2016 57,5% de los compradores de motocicletas son casados según la encuesta del ECV realizada por el DANE, como se evidencia en la figura 8, entre año 2011 a 2016 no se ha tenido una variación significativa en el porcentaje de los ciudadanos que su estado civil esta descrito como unión libre o casados, por lo contrario, es sostenible el nivel entre estos años siendo para el 2011 el 57% y para el 2016 el 57,5%.

Figura 8 Estado civil de los compradores de motocicletas



Fuente: encuestas 2016 Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, ANDI.

Fuente: ANDI. (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

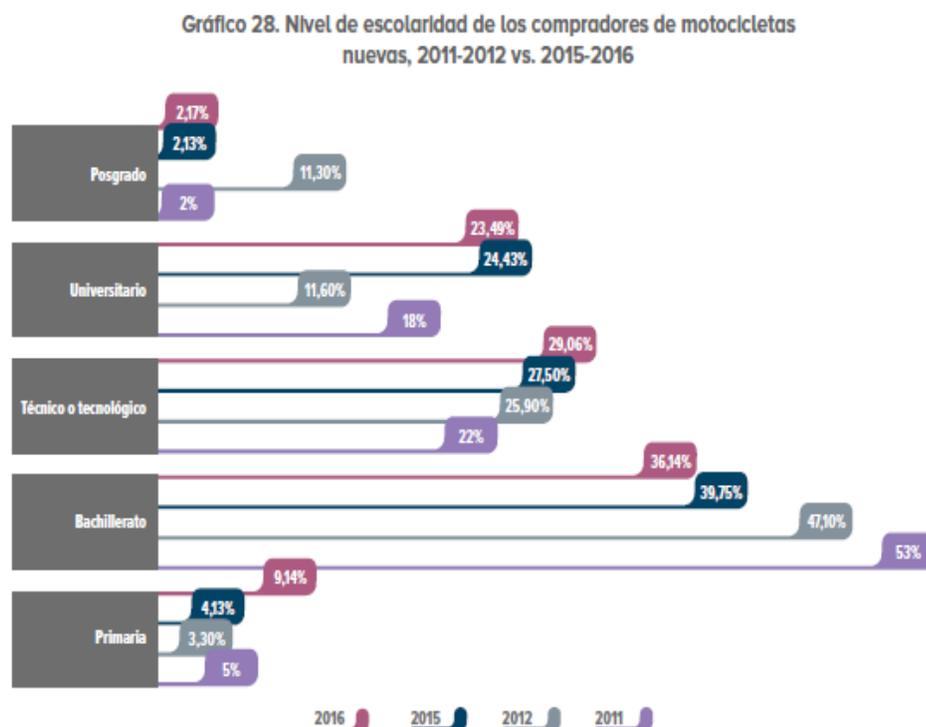
- Nivel de escolaridad

Es evidente una mejora en el nivel educativo de los compradores de motos nuevas en el país. Mientras en 2011 la mayoría (53%) tenía estudios de bachillerato, en 2016 los bachilleres fueron apenas 36,14% y los motociclistas con estudios superiores alcanzaron 54,72% (Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia, 2016)

Por lo anterior y como se muestra en la figura 9. el nivel de educativo que presentaron los ciudadanos a la hora de adquirir sus motocicletas para el año 2016 están identificados en un 53% como bachilleres y un 2% como posgrados, lo

que nos indica que no afecta el nivel educativo a la hora de adquirir motocicletas en el país sean estas compradas en forma de contado o en procesos de crédito.

Figura 9 Nivel de escolaridad de los motociclistas



Fuente: encuestas 2016 Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, ANDI.

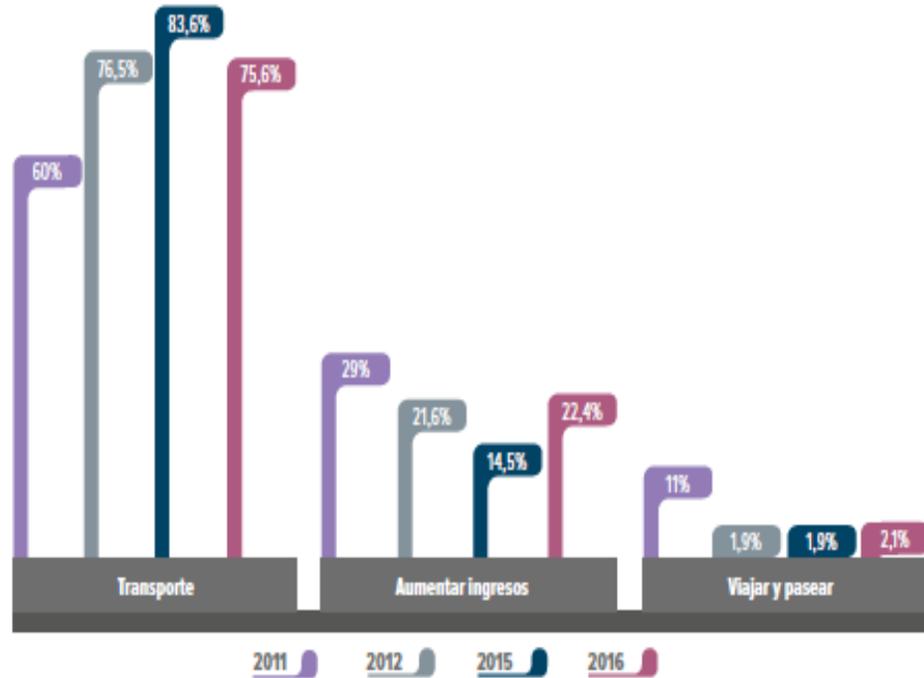
Fuente: ANDI. (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

- Uso de la motocicleta

Es de conocerse que en Colombia la motocicleta está definida como uno de los medios de transporte de mayor uso en el país debido a que es un vehículo que ofrece menor tiempo de movilización, rapidez y optimización de espacios en la circulación vehicular. Como se aprecia en la figura 10. el motivo principal por el cual los ciudadanos adquieren una motocicleta es el de transportarse a 2016 el 75,6% de las personas optan por este uso en las motocicletas.

Figura 10 Uso de la motocicleta

Gráfico 30. Uso de la motocicleta por los compradores de motocicletas nuevas, 2011-2012 vs. 2015-2016



Fuente: encuestas 2016 Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, ANDI.

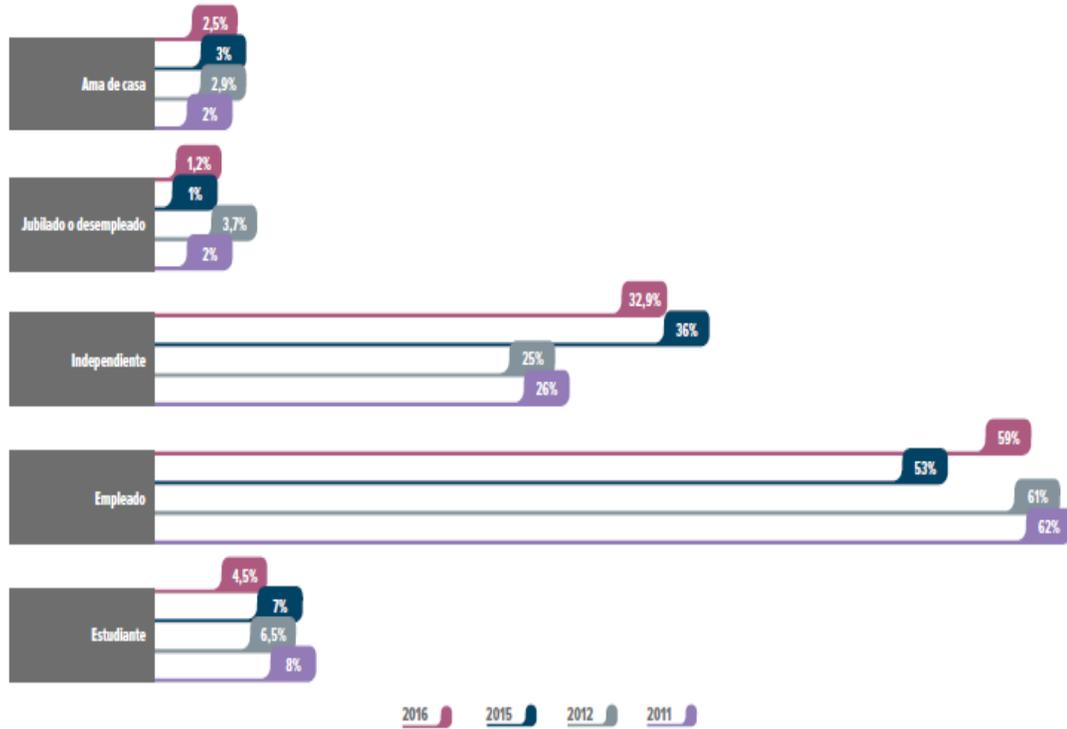
Fuente: ANDI (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

- Ocupación

Según los resultados obtenidos por la encuesta realizada por el DANE en 2016, y que se muestran en la figura 11. entre el 2011-2016 en promedio el 60% de los ciudadanos adquieren sus motocicletas teniendo como ocupación el ser empleados o trabajadores, seguidos de personas independientes en un 36% para el 2015 y 26% para el 2016, el quehacer de menor ocupación es el de ama de casa y jubilado o desempleado.

Figura 11 Ocupación de los compradores de motocicletas

Gráfico 33. Ocupación de los motociclistas compradores de motocicletas nuevas, 2011-2012 vs. 2015-2016



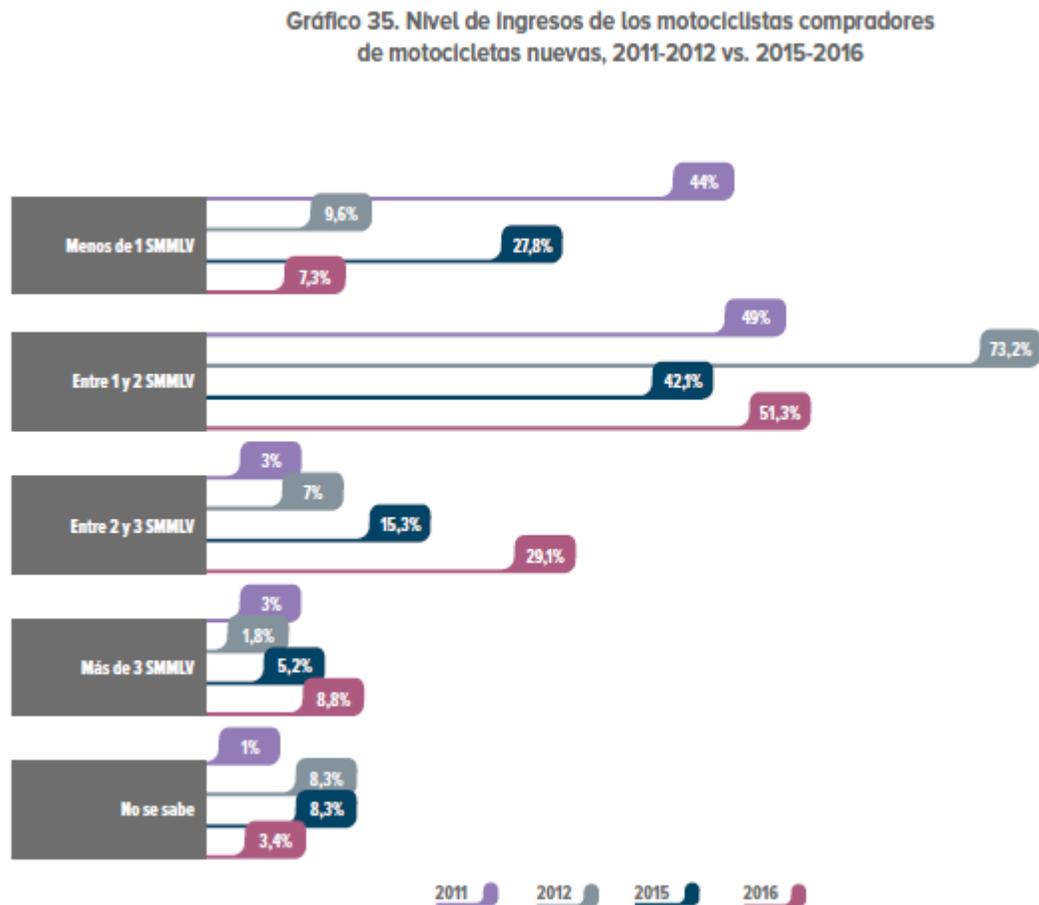
Fuente: ANDI (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

- Nivel de ingreso del motociclista

Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada por el DANE y los análisis de la ANDI, la gran mayoría de las motos en Colombia son utilizadas por los segmentos menos favorecidos. En el año 2015, la mayor parte de los nuevos motociclistas en Colombia (70%) fueron personas con ingresos inferiores a dos salarios mínimos, que son los de la base de la pirámide (Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia, 2016). En la figura 12 nos muestra que el nivel de ingresos de las personas o ciudadanos que

adquirieron motocicleta entre el 2012 y 2016 se encuentran asalariados entre 1 y 2 SMMLV siendo para el 2015 el porcentaje más alto con un 73,2%.

Figura 12 Nivel de ingresos de los motociclistas compradores de motocicletas nuevas



Fuente: encuestas 2016 Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, ANDI.

Fuente: ANDI (Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz, 2016)

El nivel socioeconómico de los compradores de nuevas motos se ubica mayoritariamente en los estratos 1 y 2 (53,8%), la mayoría con ingresos inferiores a dos salarios mínimos (60%), lo cual sugiere que los hogares de menores ingresos tienen ahora mayores facilidades para adquirir una motocicleta, por razones asociadas principalmente a los menores costos que conlleva una

motocicleta, tanto en la adquisición, como en el mantenimiento (combustible, impuestos, seguros, repuestos, etcétera). (Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia, 2016)

#### 8.1.5 Análisis de la competencia

Actualmente el mercado de las motocicletas tienen gran competencia a nivel nacional, las marcas mayormente reconocidas como Auteco, AKT, Honda, Suzuki y por supuesto Yamaha entre otras cuentan con una distribución geográfica significativa, estas marcas tienen gran número de concesionarios o talleres que prestan principalmente el servicio de venta de motocicletas además de la comercialización de repuestos accesorios y lubricante, por otra parte brindan el servicio de tecno mecánica o mantenimiento, pero la competencia no solo está en estos establecimiento sino que también existen en el mercado distribuidores que ofertan la línea de negocio de piezas y accesorios de diferentes marcas que afectan de forma directa al sector de motocicletas ya que estos no solo comercializan productos originales sino que igualmente lo hacen con mercancía genérica que es similar, pero de menor calidad. A continuación, en la Tabla 3. se muestra los principales puntos de venta de la marca Yamaha como competencia directa según el departamento y municipio donde se encuentran ubicados los concesionarios de la empresa Inversiones Motofuturo SAS.

Tabla 3 Puntos de Venta Yamaha – Competencia Directa

<b>ANALISIS BASICO DE LA COMPETENCIA</b>			
<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>CUNDINAMARCA</b>	FACATATIVA	INVERSIONES MOTOFUTURO Dir: CR 2 8 74	CONSESIONARIO PROPIO
		YAMAHA MOTOANDINO Dir: CR 2 10 A 08,	COMPETENCIA DIRECTA

		FACATATIVA	
	MADRID	INVERSIONES MOTOFUTURO Dir: CL 7 20 17,	CONSESIONARIO PROPIO
<b>BOYACÁ</b>	CHIQUINQUIRA	INVERSIONES MOTOFUTURO Dir: CR 9 8 55	CONSESIONARIO PROPIO
	CHUIQUINQUIRA	MOTOJAPONESA Dir: CRR 9 4 75	COMPETENCIA DIRECTA
	DUITAMA	INVERSIONES MOTOFUTURO Dir: CL 9 21 36	CONSESIONARIO PROPIO
	DUITAMA	ANA SILVERIA CORTES BAEZ Dir: CL 10 18 A 23	COMPETENCIA DIRECTA
	DUITAMA	MIRIAM GRACIELA ALFEREZ GUERRERO Dir: CL 20 17 11	COMPETENCIA DIRECTA
	DUITAMA	SUPER SERVICIOS BOYACA LTDA Dir: CR 18 7 41	COMPETENCIA DIRECTA
	<b>META</b>	VILLAVICENCIO	ALMACEN EXPOMOTOS Dir: CRR 27 33 A 20
VILLAVICENCIO		ALMACEN MOTO LLANTAS Dir: CR 33 33 22	COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO		ALMACEN MOTO LLANTAS Dir: CR 27 33 A 26	COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO		ALMACEN MUNDIMOTOS VILLAVICENCIO Dir: CR 34 25 46	COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO		ALMACEN Y TALLER DE REPUESTOS CONDORITO	COMPETENCIA DIRECTA

		Dir: CL 4 D 34 C 40	
VILLAVICENCIO	CASA JAPONESA Dir: CR 29 35 A 16 AV ALFONSO LOPEZ		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	ALMACEN EXPOMOTOS Dir: CRR 27 33 A 20		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	INVERSIONES MOTOFUTURO Dir: CR 38 26 B 20 BRR 7 DE AGOSTO		CONSESIONARIO PROPIO
VILLAVICENCIO	LUBRIPARTES JC Dir: CR 27 34 16		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	LUBRIREPUESTOS DEL LLANO Dir: CL 24 A 35 05 BRR SAN BENITO		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTO ALARMAS LUKIN Dir: CL 34 26 44 BRR SAN ISIDRO		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTO MUSIC Dir: CL 35 20 D 41		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTO PAULA Dir: CL 37 14 B 22 BRR BASTILLA		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTOCREDITO Dir: CL 26 C 38 26, VILLAVICENCIO		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTOCREDITO Dir: CR 38 23 08		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MOTOMANIA Dir: CL 34 26 38		COMPETENCIA DIRECTA
VILLAVICENCIO	MUNDIMOTOS VILLAVICENCIO Dir: CLL 34 25 68		COMPETENCIA DIRECTA
	TECNOLUBRICANTES DEL LLANO LTDA		COMPETENCIA

	VILLAVICENCIO	Dir: CR 33 24 60 LC 4 BRR SAN FRANCISCO	DIRECTA
--	---------------	---	---------

Fuente: Elaboración propia

#### *8.1.5.1 Oferta de servicio en el mercado*

De los 22 concesionarios o puntos de venta Yamaha como competencia directa encontramos que se ofertan en el mercado los mismos servicios que la empresa Motofuturo debido a que son distribuidores y comercializadores de la misma marca que ofrece la compañía.

#### *8.1.5.2 Clientes potenciales*

La identificación de clientes potenciales requiere de una adecuada definición del cliente actual, que permitan al sector identificar las necesidades latentes en los mercados y se consolide la posibilidad de consolidar soluciones óptimas.

#### *8.1.5.3 Hábitos de Compra y Consumo*

El acceso a herramientas tecnológicas ha abierto una brecha al manejo seguro de la información, con frecuencia se considera que estos procesos tecnológicos son costosos en la medida en que brinde seguridad y confianza, evidentemente lo son, pero, existen varas alternativas de consumo en el mercado según las necesidades del cliente y sus hábitos de consumo:

- Promociones determinadas según el tiempo de permanencia con el servicio
- Excelentes condiciones de calidad y garantía en los productos
- Excelentes profesionales al frente del servicio técnico o de taller
- Reducción de tiempos al solicitar repuestos directamente a la fábrica Incolmotos

#### 8.1.5.4 *Ampliando el nicho de mercado*

Las empresas constantemente buscan estrategias que les permita una apertura del mercado sin perder de vista el objetivo organizacional, en este caso, y evaluando las oportunidades del mercado en términos de oferta de servicios se presentan los siguientes:

- Servicios online
- Venta cruzada con mayor potencial
- Servicios adicionales por punto de venta como lavado de motos

## **8.2 ANÁLISIS SITUACIONAL DEL MACRO ENTORNO**

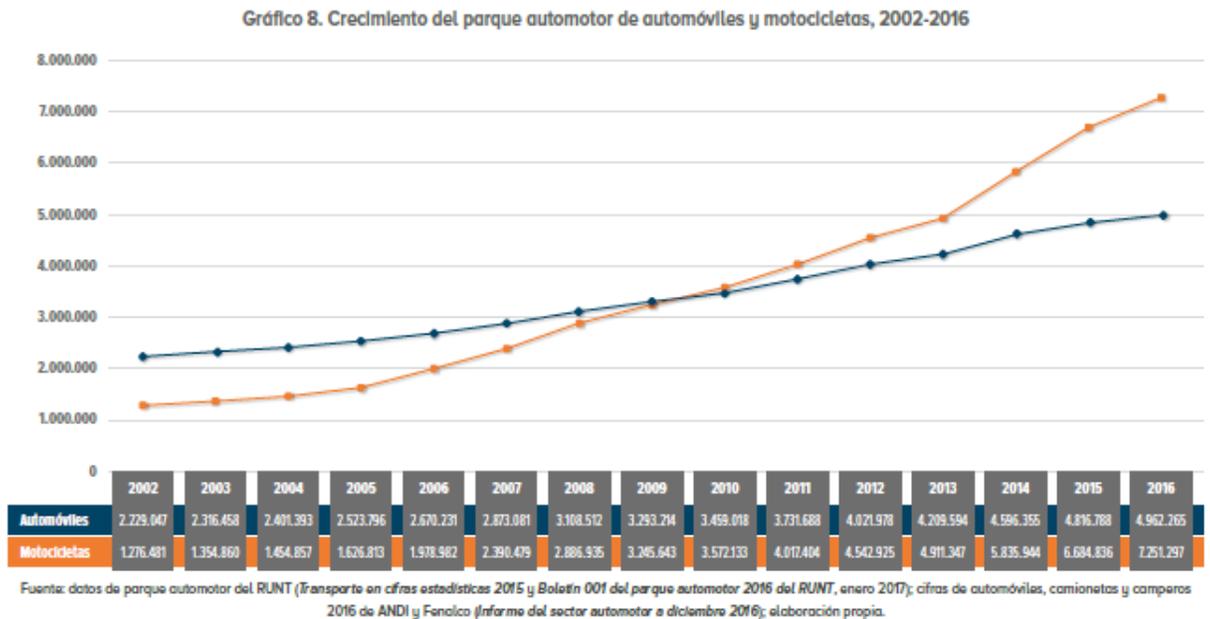
### 8.2.2 Descripción Del Sector

Según la ANDI Asociación Nacional De Industrias, por medio del informe publicado en 2017 expone que “El uso de la motocicleta ha venido incrementándose de manera importante a lo largo de las últimas décadas, haciendo que variables como la producción y la comercialización de estos vehículos presentaran crecimientos sin precedentes dentro del sector industrial en Colombia” (Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia, 2016). Por otra parte, la Encuesta Nacional de Calidad de Vida, ECV, realizada anualmente por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, muestra cómo los hogares han incrementado la tenencia de este tipo de bienes en el tiempo, al pasar del 8,5% de los hogares en 2003, al 15,1% en 2008, al 15,9% en 2010, al 26,1% en 2015 y proyectado a más del 28% en 2016. (Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia, 2016)

Figura 13 Crecimiento del parque automotor de automóviles y motocicletas, 2002-2016

Fuente: Informe del sector automotor a diciembre 2016 (ANDI Y Fenalco, 2016)

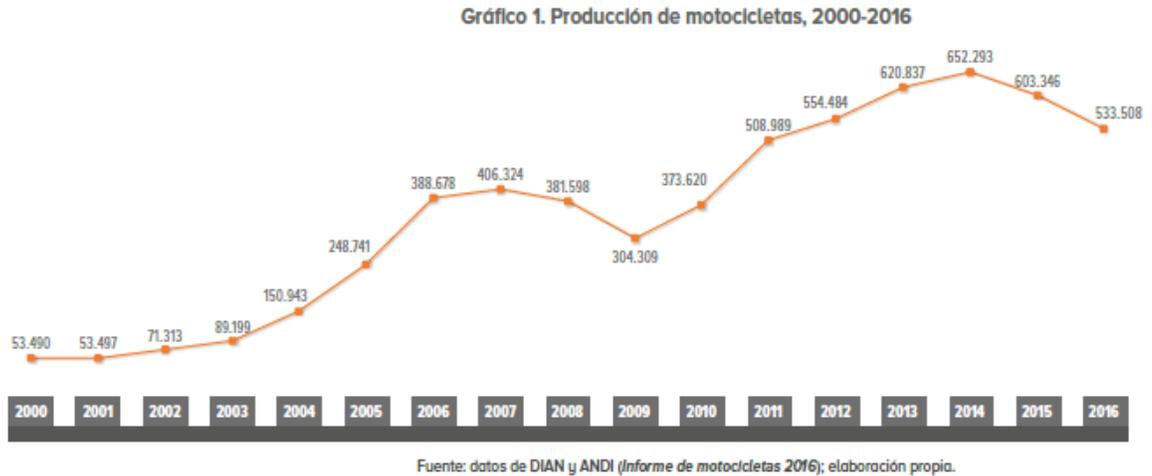
El amplio mercado del sector automotriz ha demostrado conforme el pasar de los años un crecimiento positivo, las motocicletas en el país se ha clasificado como un medio de transporte de consumo masivo, en la figura 13. se muestra como pasa de un 32,7 % aproximadamente para 2002 a un 56,2% en el 2016; en términos de cifras para 2002 1.276.481 a 7.251.297 de motocicletas a 2016.



### 8.2.3 Fuerzas Crecimiento del Sector

Las estadísticas del Crecimiento del parque automotor de automóviles y motocicletas (2.1. Descripción del Sector) definen el crecimiento continuo del sector. Por otro lado, tomando en cuenta que los clientes de la empresa Motofuturo se encuentra situados en el sector de la automotriz, definiremos cual es el comportamiento del sector. A continuación, se evidencia la producción de motocicletas hasta 2016:

Figura 14 Producción de motocicletas 2000-2016



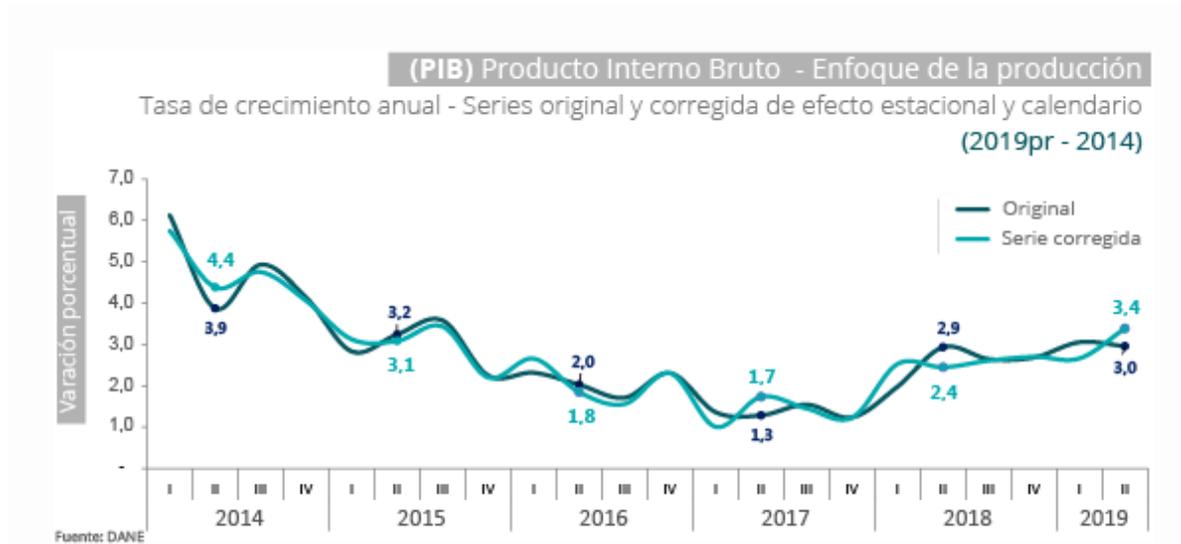
Fuente: Datos de DIAN y ANDI

La producción nacional de motocicletas tiene un importante crecimiento en los últimos años, la fabricación de este tipo de medio de transporte tuvo un crecimiento significativo superiores a las del total de la industria e incluso más que aquellos vehículos de cuatro ruedas; entre los años 2000 a 2006 la producción de motocicletas tuvo un nivel medio y ya para los años de 2009 a 2016 se ve afectado positivamente el crecimiento en la fabricación de este producto pasando de 304.309 (2009) a 533.508 motocicletas para 2016 como se muestra en la Figura 14.

#### 8.2.4 Fuerzas Económicas

A continuación, se muestra información sobre el crecimiento económico reportado con cierre a 2019 para Colombia por actividad económica:

Figura 15 Tasa de crecimiento anual



Fuente: DANE

Según el DANE una de las actividades económicas que más contribuyen a esta dinámica es el comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,8%; adicional menciona que, durante el primer semestre de 2019, respecto al mismo periodo del año anterior aporta a el crecimiento del Producto Interno Bruto es de 4,4%. (Anónimo, DANE, 2019)

Una de las características más importantes en el sector económico es la identificación del crecimiento por actividad económica. El crecimiento económico generalizado para un país denota que no hay una variación que pueda afectar el normal desarrollo de las actividades comerciales de cada sector y subsector.

### 8.2.5 Fuerzas Tecnológicas

El análisis de la oferta del sector define un amplio crecimiento debido a las herramientas tecnológicas utilizadas para la comercialización tanto de

motocicletas como de las líneas de negocio para repuestos, accesorios y lubricantes. Dentro de éstas es posible encontrar publicidad de la información, uso de redes sociales, la capacitación mediante videos o videoconferencias, actualizaciones de procesos en facturación.

### 8.2.6 Fuerzas Culturales

Una de las variables más importantes a la hora de proyectar un desarrollo del mercado o plan estratégico de negocio en comercialización de partes o producto para motocicletas es el cultural. Los colombianos que generan la compra de su motocicleta es el mercado potencial de Inversiones Motofuturo, para ello es importante identificar cual es el enfoque que estas tiene sobre el comercio de repuestos, accesorios y lubricantes. El artículo de la revista Dinero (Anónimo, Así va el negocio de la tercerización de servicios en Colombia, 2017) indica que cada vez es mayor el número de empresas nacionales que buscan la tercerización de servicios para el desarrollo de sus operaciones, Colombia se encuentra dentro de los 20 países con mayor atractivo para la tercerización después del año 2015. Estos indicadores permiten resumir que la cultura empresarial está enfocada en el desarrollo de sus operaciones y la tercerización de operaciones secundarias esto como enfoque al adecuado cumplimiento de sus expectativas de crecimiento lo que significa para el sector de motocicletas una buena herramienta de acceso a nuevos mercados.

A esto se suma el crecimiento substancial de las políticas de protección ambiental en cuanto a la disminución del papel y la formulación de espacios virtuales de almacenamiento y manejo de información.

## **8.3 DIAGNOSTICO DEL AREA COMERCIAL DE LA EMPRESA**

### 8.3.2 Análisis De Factores

Tomando en cuenta que el desarrollo del proyecto de análisis de la situación actual de la empresa INVERSIONES MOTOFUTURO SAS busca la identificación de procesos de mejora en torno a la comercialización en la línea de negocio RAL (Repuestos, Accesorios y Lubricantes) realizada sobre las técnicas utilizadas en el marketing en pro del aumento de sus utilidades, a continuación, se presentan varias etapas del proceso de diagnóstico:

### 8.3.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Tabla 4 Matriz MEFI

<b>MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS EFI</b>			
<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Ser distribuidor de la marca YAMAHA	0,09	4	0,36
MOTOFUTURO por ser distribuidor de la marca cuenta con capacitacion del personal directa y coninua	0,07	4	0,28
Fidelización, calidad y garantía de la marca	0,06	3	
Las instalaciones de los diferentes puntos de venta son aptos para presentar los servicios	0,08	4	0,32
Publicidad en redes sociales	0,06	3	0,18
El servicio de tecno mecanica de los diferentes conecionarios son conocidos en los sectores donde estan ubicados los puntos de venta	0,09	4	0,36
Procurar prestar un servicio de calidad y sactisfacer las necesidades de los clientes	0,1	4	0,4
Conocimiento del mercado en el sector	0,06	3	0,18
Capital disponible	0,06	3	0,18
<b>TOTAL</b>	<b>0,67</b>		<b>2,26</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Inexistencia de plan de marketing consolidado	0,07	2	0,14
Poco conocimiento de los procesos de la competencia	0,09	2	0,18
No existe seguimiento frecuente ni evaluación de la satisfacción del cliente actual	0,09	2	0,18
No existe un valor agregado para el cliente actual y el cliente potencial	0,08	2	0,16
<b>TOTAL</b>	<b>0,33</b>		<b>0,66</b>
<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>1</b>		<b>0,8</b>

Fuente: Elaboración propia

Esta matriz permite evidenciar la diferencia entre fortalezas y debilidades; lo que da a entender que Inversiones Motofuturo SAS debe establecer estrategias para reducir el impacto de sus debilidades, evitar que afecten su gestión y los resultados para aumentar su nivel de comercialización. De esta forma la compañía transforma sus debilidades en oportunidades de manera que a futuro le permita tener facilidad para reaccionar frente a cualquier situación interna o falla que se

pueda presentar. De la misma manera, que se evidenciaron las mayores debilidades en la gestión estratégica, mercadeo y marketing, sirve para acrecentar más las fortalezas como lo son el servicio al cliente, productos y servicios.

### 8.3.2.2 Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE)

Tabla 5 Matriz MEFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - EFE			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
MOTOFUTURO cuenta con concesionarios amplios donde se pueden optimizar espacio.	0,09	4	0,36
El sector de motocicletas tiene tendencia de crecimiento según estadísticas de la ANDI.	0,08	3	0,24
Hay gran cantidad de oferentes de repuestos en el mercado.	0,09	4	0,36
Preferencia de los ciudadanos por la motocicleta como medio de transporte y de trabajo.	0,07	3	0,21
Las estrategias de marketing para la búsqueda de clientes potenciales es únicamente la página web	0,07	3	0,21
Hay gran cantidad de demanda de repuestos en el mercado.	0,07	3	0,21
Creación de nuevos servicios para generar venta cruzada	0,07	3	0,21
<b>Total</b>	<b>0,54</b>		<b>1,80</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Falta de disponibilidad de los repuestos por parte de los proveedores	0,09	3	0,27
Incremento en la participación del mercado de la competencia	0,08	4	0,32
Generación de servicios en establecimientos sustitutos a menor costo	0,07	2	0,14
Nacimiento de una competencia con mejores costos o mayor impacto en el mercado actual	0,07	2	0,14
Nuevas medidas de regulación por parte del gobierno para el uso de las motocicletas	0,07	2	0,14
Adaptación de espacios y técnicas de los clientes en el servicio	0,08	2	0,16
<b>Total</b>	<b>0,46</b>		<b>1,17</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>1,49</b>

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar el entorno macro de la organización se evidencia un equilibrio entre amenazas y oportunidades. La situación actual de la empresa describe un ambiente de continuo crecimiento y expansión de mercado, es por ello que las estrategias deben ir enfocadas en fomentar el reconocimiento del cliente mediante procesos de marketing novedosos.

### 8.3.2.3 DOFA

Tabla 6 DOFA

ENTORNO INTERNO	
DEBILIDADES	Poca oferta de repuestos para moto de alto cilindraje.
	No estan definidos los procesos y procedimientos en la compañía
	No hay una estructura organizacional
	Inexistencia de plan de marketing consolidado
	Poco conocimiento de los procesos de la competencia
	No existe seguimiento frecuente ni evaluación de la satisfacción del cliente actual
	No existe un valor agregado para el cliente actual y el cliente potencial
FORTALEZAS	Ser distribuidor de la maraca YAMAHA
	MOTOFUTURO por ser distribuidor de la marca cuenta con capacitacion del personal directa y coninua
	Fidelización, calidad y garantia de la marca
	Las instalaciones de los diferentes puntos de venta son aptos para presentar los servicios
	El servicio de tecno mecanica de los diferentes consecionarios son conocidos en los sectores donde estan ubicados los puntos de venta
	Procurar prestar un servicio de calidad y sactisfacer las necesidades de los clientes
	Conocimiento del mercado en el sector
	Capital disponible

## ENTORNO EXTERNO

<b>AMENAZAS</b>	Falta de disponibilidad de los repuestos por parte de los proveedores
	Incremento en la participación del mercado de la competencia
	Generación de servicios en establecimientos sustitutos a menor costo
	Nacimiento de una competencia con mejores costos o mayor impacto en el mercado actual
	Nuevas medidas de regulación por parte del gobierno para el uso de las motocicletas
	Adaptación de espacios y técnicas de los clientes en el servicio
	Desconocer el valor agregado de la competencia
<b>OPORTUNIDADES</b>	MOTOFUTURO cuenta con concesionarios amplios donde se pueden optimizar espacio.
	El sector de motocicletas tiene tendencia de crecimiento según estadísticas de la ANDI.
	Hay gran cantidad de demanda de repuestos en el mercado.
	Preferencia de los ciudadanos por la motocicleta como medio de transporte y de trabajo.
	Las estrategias de marketing para la búsqueda de clientes potenciales se realizan a través de medios digitales
	Optimización de los espacios en algunos puntos de venta
	Creación de nuevos servicios para generar venta cruzada

Fuente: Elaboración propia

### 8.3.2.4 Matriz Analítica De Formulación De Estrategias (MAFE)

Tabla 7 Matriz Analítica De Formulación De Estrategias

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>Estrategias FO</p> <p>* Fidelización, calidad y garantía de la marca por medio de alianzas estratégicas entre empresas que tercerizan los servicios como apoyo comercial y técnico, por medio de estrategias de marketing</p> <p>*Las instalaciones de los diferentes puntos de venta son aptos para presentar los servicios, MOTOFUTURO cuenta con concesionarios amplios donde se pueden optimizar espacio</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>*No existe un valor agregado para el cliente actual y el cliente potencial, hay gran cantidad de demanda de repuestos en el mercado</p> <p>*Inexistencia de un plan de marketing estratégico, las estrategias de marketing para la búsqueda de clientes potenciales se realizan a través de medios digitales</p>
<b>AMENAZAS</b>	<p>Estrategias FA</p> <p>*Conocimiento del mercado en el sector ya que se existe nacimiento de una competencia con mejores costos o mayor impacto en el mercado actual</p> <p>*MOTOFUTURO por ser distribuidor de la marca Yamaha cuenta con capacitación del personal directa y continua, es necesario conocer las nuevas medidas de regulación por parte del gobierno para el uso de las motocicletas</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>*Poco conocimiento de los procesos de la competencia, nacimiento de una competencia con mejores costos o mayor impacto en el mercado actual</p> <p>* No existe seguimiento frecuente ni evaluación de la satisfacción del cliente actual y se desconoce el valor agregado de la competencia</p>

Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta el resultado de la evaluación de los factores de mejoramiento y según los análisis de la empresa con sus grupos de interés y en el sector a continuación se nombran los diferentes hallazgos para tomar en cuenta en el planteamiento de los objetivos y estrategias:

- Altas posibilidades de que los clientes actuales prefieran a la competencia
- La empresa tiene varios puntos de venta de desarrollo de su actividad económica amplios estructuralmente pero no se optimizan espacios,
- No existe un plan de marketing estratégico que ayude al crecimiento de las ventas, por otra parte, no se observan estrategias de ampliación de mercado y reconocimiento en el sector.

## 8.4 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Tomando en cuenta el diagnóstico evaluado anteriormente y la identificación de los hallazgos, a continuación, se formularán los objetivos que perseguirán el desarrollo del plan de estratégico de ventas para la empresa Inversiones Motofuturo SAS

- Aumentar la fidelización de los clientes en un 30%, entre Septiembre y Abril 2020.
- Reestructurar algunos puntos de venta de la empresa con el fin de optimizar espacios y crear nuevos servicios entre Octubre de 2019 y Octubre de 2020
- Aumentar las ventas en RAL en un 15% entre Septiembre y Diciembre de 2019

Dentro de las orientaciones estratégicas se han definido:

- Estrategia De Posicionamiento

Kotler & Armstrong (Armstrong & Kotler, 2001) explican que el posicionamiento consiste en decidir qué lugar claro, distintivo y deseable queremos que un producto ocupe en la mente de los consumidores objetivos. Así, los especialistas en marketing persiguen posiciones que distingan sus productos del resto de marcas competidoras, y que le otorguen mayor ventaja estratégica en su mercado meta. Al posicionar un producto buscar en primer lugar las ventajas competitivas en base las cuales pueda construir su posición. Para adquirir ventaja competitiva la empresa debe generar un valor mayor que el de la competencia para los consumidores objetivo, esto es posible de dos maneras: cobrando precios más bajos que los competidores u ofreciendo más beneficios que justifiquen los precios más altos.

Para Motofuturo, se enfocará en posicionar el servicio frente a la competencia y clientes potenciales lo cual conlleva a la ejecución de estrategias, tácticas y/o actividades direccionadas a mejorar la experiencia del cliente, frente a la competencia, desde el momento en que éste busca solucionar su necesidad y encuentra nuestra oferta. Algunas de las actividades relacionadas con éste enfoque se centran en atribuir adjetivos adicionales a la propuesta original de valor, así como el aseguramiento de la calidad.

## 8.4 PLAN ESTRATÉGICO DE VENTA

A partir de la formulación de objetivos se desarrollan los siguientes planes estratégicos:

Tabla 8 Planes estratégicos de venta, objetivo 1

Nombre de la Empresa:	INVERSIONES MOTOFUTURO SAS			Período de Ejecución:	SEPTIEMBRE 2019 - MARZO 2020
Objetivos	Estrategias	TÁCTICAS	Área de la Empresa / Responsable	Recursos	Tiempos
Aumentar la fidelización de los clientes en un 30%, entre Septiembre y Abril 2020.	<b>Estrategia de Promoción</b> promover las ventas, dar reconocimiento de la marca y generar lanzamiento dentro de un mercado en el que se busca competir por medios digitales	Evaluar la presentación en la página web de los servicios que actualmente se prestan	Dirección comercial y Marketing Digital/Gerente comercial y Representante en Marketing Digital	1.Personal de la empresa 2.Representante de Marketing Digital 3.Página Web	4 semanas
		Formular un esquema en que los clientes puedan ver más atractiva la oferta de servicios	Dirección Comercial y Marketing Digital/Gerente Comercial y Representante de Marketing	1.Personal de la empresa 2.Representante empresa de Marketing 3. Formatos de diseño	6 semanas
		Presentar en la página web el nuevo esquema en que se evidencian los servicios así como la información clara del personal comercial	Dirección Comercial y Marketing Digital/Gerente Comercial y Representante de Marketing	1.Representante de Marketing 2.Página Web de la compañía	7 meses
	<b>Estrategia de Reconocimiento</b> llevar mensajes a la mente del consumidor, hacer que el consumidor piense en la marca y en sus beneficios por medio de campañas	Hacer un estudio de nicho al que se quiere llegar.	Dirección Comercial, Financiera Proyectos / Gerentes Comercial, Financiero y de Proyectos	1.Personal de la empresa 2.Informe de servicio frente al mercado	7 semanas
		Identificado este se deberá mirar las rutas para llegar a este, y se harán o participara en; patrocinios, campañas y/o convenios comerciales	Dirección Comercial y Empresa de Outsourcing /Gerente Comercial y Contacto tercerización	1. Personal de la empresa 2.Convenios comerciales	5 meses
		Hacer una campaña de reconocimiento en las regiones donde están ubicados los puntos de venta, en la cual se usaran las redes sociales como la fuerza de alcance.	Dirección Comercial y Empresa en Marketing Digital (Redes)	1.Empresa o entidad de Marketing Digital 2.Programas y procesos campaña en redes	8 semanas
	<b>Estrategia de Posicionamiento</b> (Se pretende aumentar el control que se tiene frente a la competencia, generando estrategias que aumenten la ventaja competitiva)	Se hará un análisis de la oferta comercial de la competencia, y en esta se basará para hacer la oferta diferenciadora.	Dirección comercial /Gerente comercial	1.Personal de la empresa 2. Informes de ventas por línea de servicio	7 semanas
		Se hará la identificación de las necesidades del cliente	Dirección comercial/ Gerente Y Asesoras Comerciales	1.Personal de la empresa 2.Estudio servicios ofertados al mercado	7 semanas
		Una vez identificados estos dos aspectos claves, se procederá a hacer los paquetes o servicios que se acomoden a estas.	Dirección Comercial y Financiera/ Gerente Comercial y Financiero	1.Personal de la empresa	7 semanas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9 Planes estratégicos de venta, objetivo 2

Nombre de la Empresa:		INVERSIONES MOTOFUTURO SAS		Periodo de Ejecución:	OCTUBRE 2019 - ABRIL 2020
Objetivos	Estrategias	TÁCTICAS	Área de la Empresa / Responsable	Recursos	Tiempos
Reestructurar algunos puntos de venta de la empresa con el fin de optimizar espacios y crear nuevos servicios entre Octubre de 2019 y Octubre de 2020	<b>Estrategia Ampliación de Mercado</b> Desarrollo del producto (Se busca mejorar las ventas a través del desarrollo de los productos o servicios actuales e incluir servicios nuevos)	Determinar los puntos de venta en los que se puedan optimizar los espacios	Dirección comercial/Gerencia	1. Informes de la empresa 2. Personal de la empresa	4 semanas
		Elegir los puntos de venta adecuados, para establecer la nuevos servicios que conyeben a la compra de productos RAL	Dirección comercial/Gerencia	1. Personal de la empresa 2. Estudios de la empresa 3. Norma regional de planeación	2 semanas
		Definir la (s) empresa (s) que servira (n) de apoyo arquitectonico y técnico para la reestructuración de los puntos de venta	Dirección comercial/Gerencia	1. Personal de la empresa 2. Plan de desarrollo de reestructuración 3. Cotizaciones reestructuración	3 semanas
	<b>Estrategia de oferta intensiva</b> Diversificación concéntrica (permite adicionar productos o servicios nuevos relacionados con los ya existentes)	Se determinara los servicios que se puedan ofrecer como venta cruzada para los productos RAL	Dirección comercial/Gerencia	1. Personal De la empresa	13 semanas
		Establecer la linea de negocio de ventas RAL para posicionarlo, entre los más demandados y poder destacar sus virtudes	Dirección comercial/Gerencia	1. Personal De la empresa 2. Formatos de la empresa	4 semanas
	<b>Estrategia del Costos</b> obtener un beneficio conveniente para la empresa y mover la rentabilidad de los diferentes actores del mercado.	Elaborar planes formulados para dar alcance al objetivo	Dirección comercial/Gerencia	1. Personal De la empresa	4 semanas
		Realizar Estudios y proyecciones dispuestos por la empresa	Dirección Financiera /Gerente Financiera	1. Personal De la empresa	4 semanas
Estudio presupuestal de asignación para la ejecución del plan formulado		Dirección Financiera /Gerente Financiera	1. Personal De la empresa	5 semanas	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10 Planes estratégicos de venta, objetivo 3

Nombre de la Empresa:		INVERSIONES MOTOFUTURO SAS		Periodo de Ejecución:	SEPTIEMBRE 2019 - DICIEMBRE 2019
Objetivos	Estrategias	TÁCTICAS	Área de la Empresa / Responsable	Recursos	Tiempos
Aumentar las ventas en RAL en un 15% entre Septiembre y Diciembre de 2019	Estrategia de Precios ( ofrecer precios más bajos en los productos o servicios que ofertemos generar promociones sin afectar el margen de utilidad)	Determinar los precios, promociones y planes de los servicios que actualmente presta la empresa	Dirección comercial/Gerente comercial	1.Personal de la empresa	2 semanas
		Establecer el margen de contribución de cada uno y definir el máximo descuento aplicable a cada uno tomando en cuentas las políticas organizacionales y el objetivo de utilidad	Dirección comercial y administrativa /Gerente de cada área	1.Personal de la empresa	4 semanas
		Estructurar un nuevo o mejorado plan de precios, promociones y planes teniendo en cuenta los descuentos aplicables a cada servicio	Dirección comercial/Gerente comercial	1.Personal de la empresa 2.Informes de ventas de la empresa 3.Forntos de precios por servicio de la empresa	3 semanas
	Estrategia de Publicidad Penetración en el mercado (con el fin de aumentar la participación en el mercado a través de importantes esfuerzos de marketing)	Crear perfiles en las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram)	Dirección comercial y Marketing Digital/Gerente comercial y Representande empresa de	1.Personal de la empresa 2.Marketing Digital	3 semanas
		Disponer tanto en la página web de la empresa como en redes sociales los planes y promociones en forma didáctica	Dirección de Tecnología y Marketing Digital /Directora de tecnología y Representande empresa de	1.Personal de la empresa 2.Campaña Marketing Digital	11 semanas
		Establecer cupones de descuento a los clientes que compartan el link de las páginas de la empresa a la mayor cantidad de contactos	Dirección de Tecnología y Comercial, Marketing Digital/ Directora de tecnología, Gerente Comercial y Representate de Marketing Digital	1.Personal de la empresa 2.Campaña Marketing Digital	11 semanas
	Estrategia en fuerza de Ventas condiciones que permitan mejorar el proceso de introducción de resultados	Fortalecimiento del grupo comercial (vendedores) mediante capacitaciones	Dirección comercial y administrativa, empresa de Marketig Digital	1.Personal de la empresa 2.Capacitaciones en redes Marketing Digital	4 semanas
		Reevaluar las políticas de cartera y medios de pago	Dirección de Tecnología y Comercial/Directora de Tecnología y Gerente comercial	1.Personal de la empresa 2.Informes formas de Pago	4 semanas
		Seguimiento constantes a los clientes actuales y potenciales	Dirección comercial/Administradores PDV	1.Personal de la empresa	4 semanas

Fuente: Elaboración propia

## 8.4.2 Cronograma de ejecución, presupuesto y mecanismo de control

### 8.4.2.1 Diagrama de Gantt

**Tabla 11** Diagrama de Gantt

Nombre de la Empresa		INVERSIONES MOTO FUTURO SAS								
Periodo de Ejecución		SEPTIEMBRE 2019 - MARZO 2020								
Objetivo de Marketing Relacionado		Aumentar la fidelización de los clientes en un 30%, entre Septiembre y Abril 2020.								
Responsables del seguimiento		DIRECCIÓN COMERCIAL								
ACTIVIDAD	PLAZO DE EJECUCIÓN	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	OBSERVACIONES	
Evaluación contexto y contenido pág web de la empresa	4 semanas									
Diseño y estructuración de la pág web	6 semanas									
Contratación empresas de Marketing Digital	7 meses									
Estudio de posición del mercado	7 semanas									
Contratación y convenios comerciales	5 meses									
Campañas en Redes	8 semanas									
Presentación de informes de ventas RAL	7 semanas									

Nombre de la Empresa		INVERSIONES MOTO FUTURO SAS								
Periodo de Ejecución		OCTUBRE 2019- ABRIL 2020								
Objetivo de Marketing Relacionado		Reestructurar algunos puntos de venta de la empresa con el fin de optimizar espacio y crear nuevos servicios entre Octubre de 2019 y Abril de 2020								
Responsables del seguimiento		COMERCIAL- FINANCIERO Y GERENCIA								
ACTIVIDAD	PLAZO DE EJECUCIÓN	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	OBSERVACIONES	
Estudio del Informe de ventas RAL	4 semanas									
Presentación propuestas cotizaciones de reestructuración	2 semanas									
Estudio presupuestal y aprobación	3 semanas									
reestructuración de los puntos de venta	13 semanas									
Determinación de servicios a ofertar	4 semanas									
Estudio de mercado nueva estructuras	4 semanas									
Planes de contratación nuevo mercado	4 semanas									
Reuniones de proyección y alcance	5 semanas									



## 8.4.2.2 Presupuesto

**Tabla 12** Presupuesto

PRESUPUESTO POR OBJETIVO				
OBJETIVOS	ESTRATEGIA	CONCEPTO	Valor Unitario	Valor Total
Aumentar las ventas en RAL en un 15% entre Septiembre y Diciembre de 2019	Estrategia de Promoción y estrategia de Reconocimiento	Contratación en Marketing Digital	\$ 1.467.000	\$ 10.269.000
		Campañas en redes sociales Mk. Digital	\$ 847.000	\$ 1.694.000
		<b>TOTAL</b>		<b>\$ 11.963.000</b>

TABLA DE PROVEEDORES	
Identificación - Razon Social	Información Contacto
Zahoma	Dirección de Internet

ESTO POR OBJETIVO				
OBJETIVOS	ESTRATEGIA	CONCEPTO	Valor Unitario	Valor Total
Reestructurar algunos puntos de venta de la empresa con el fin de optimizar espacio y crear nuevos servicios entre Octubre de 2019 y Octubre de 2020		Cotizaciones construcción reestructuración	\$ 358.002.367	\$ 358.002.367
	<b>TOTAL</b>			<b>358.002.367</b>

TABLA DE PROVEEDORES	
Identificación - Razon Social	Información Contacto
HABITISSIMO	Dirección física y/o Internet

ESTO POR OBJETIVO				
OBJETIVOS	ESTRATEGIA	CONCEPTO	Valor Unitario	Valor Total
Aumentar las ventas en RAL en un 15% entre Septiembre y Diciembre de 2019	Estrategia de Precios	Marketing Digital	\$ 1.467.000	\$ 1.467.000
		Campaña Marketing Digital	\$ 847.000	\$ 847.000
		<b>TOTAL</b>		<b>2.314.000</b>

TABLA DE PROVEEDORES	
Identificación - Razon Social	Información Contacto
Zahoma	Dirección física y/o Internet

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

Evaluando el desarrollo del proceso de análisis y plan de marketing se concluye: El mercado es una herramienta para el desarrollo direccionando los procesos comerciales de las empresas, a pesar de ello, puede ser un arma de doble filo debido a las implicaciones que representa participar de él. El impacto de las fuerzas exógenas de la organización sobre el mercado es sinónimo de cambio, para el que deben generarse estrategias de respuesta e impacto que permitan continuar con el crecimiento. Uno de los factores que ha generado los mayores cambios a nivel empresarial es la globalización, por lo que es fundamental conectar a las empresas con un sistema de comunicación frecuente con el mundo.

Las empresas son pequeños espacios en el mercado en los cuales se formulan objetivos comunes que permiten abrirse camino a la creación de valor proyectando una mejora continua. Sin lugar a duda la planeación estratégica es el foco central de todos los procesos organizacionales, dado que éstos definen el camino a recorrer hacia el crecimiento empresarial, por lo tanto, en la medida en que estos parámetros se encuentren mal formulados o sean ambiguos, será mucho más difícil poder llegar a lograr una meta.

Cada cliente es un mundo completamente diferente, aunque, gracias a las investigaciones de marketing se ha logrado establecer que existen ciertos parámetros que unifican grupos de consumidores permitiendo la creación de productos y servicios enfocados en algunos de éstos grupos, a pesar de ello, todas las organizaciones deben buscar la satisfacción del cliente tanto en el momento de la compra como posteriormente, de forma que se cree una relación de comunicación directa y frecuente.

## RECOMENDACIONES

Junto con el desarrollo del plan de marketing propuesto en éste documento se recomienda a la empresa Inversiones Motofuturo SAS:

Mejoras en la planeación estratégica: La empresa Motofuturo debe gestionar la revisión y actualización frecuente de los parámetros de la planeación estratégica, así como buscar comunicarla con cada uno de sus cambios a todos sus colaboradores, esto es fundamental para unificar los objetivos de cada área en la organización.

Enfocar esfuerzos de mercadeo en la promoción de la línea de negocio de Repuestos, Accesorios y Lubricantes (RAL) ya que esta representa el mayor margen de contribución de todos los servicios ofertados y en la actualidad se encuentra definido como el servicio con el menor porcentaje en participación de ventas. Para ello se debe aplicar la estrategia de promoción y ventas formulada en el objetivo número 3 del presente plan de marketing.

La creación de un área estratégica de marketing define un amplio espectro en la formulación de mecanismos de incremento de ingresos. Actualmente la empresa no cuenta con un área definida de marketing con lo que es posible sugerir que alguna información de clientes y competidores se pierda o sea poco funcional, así como la identificación de factores de riesgo en el mercado y mecanismos de adaptación a éste.

Incrementar la fidelización de los clientes de un 42% a 72% en vista de que el impacto de la competencia sobre el mercado es amplio y existe la posibilidad de que los clientes actuales prefieran los servicios ofertados por otras empresas. Este

mecanismo responde a la competencia en costos identificada en el sector de servicios para motocicletas de la marca Yamaha.

Debido a que la empresa cuenta con amplios espacios que pueden optimizar en los diferentes concesionarios es necesario adaptar nuevo servicio con ello se proyecta un crecimiento gracias a los factores tecnológicos, culturales y naturales del entorno externo, se recomienda a la organización la reestructuración de algunos puntos de venta para desarrollo de actividades comerciales donde se presten nuevo servicio que sirvan como venta cruzada para la línea de negocios RAL.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Veliz, M., Salas Narvaez, L., Jimenez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. M. (2009). *Administración en ventas*.
- ANDI. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/>
- ANDI. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/>
- ANDI Y Fenalco. (2016). *Informe del sector automotor a diciembre de 2015*. Bogotá.
- Anónimo. (2017). Así va el negocio de la tercerización de servicios en Colombia. *Dinero*.
- Anónimo. (2019). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>
- Anónimo. (S.F). <http://motofuturo.com.co/motocicletas/>. Obtenido de <http://motofuturo.com.co/motocicletas/>
- Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación*. Caracas: El pasillo.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas: El pasillo.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2001). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson education.
- automotriz, C. d. (2017). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/LasMotocicletasEnColombia.pdf>
- Cámara de la industria automotriz de la asociación nacional de empresarios de Colombia. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>

Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz. (2016). *AANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>

Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>

Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>

Comité de Ensambladoras de Motocicletas de la Cámara de la Industria Automotriz. (2016). *ANDI*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/4-automotriz>

Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Planeación estratégica de marketing*. Mexico D.F: Cengage Learning Editores.

ICONTEC. (2015). *Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico.

Mallar, M. A. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista científica visión del futuro*, 17.

Manen, L. M. (20 de 02 de 2012). *MARKETING : INTRODUCCIÓN, CONCEPTO, EVOLUCIÓN, DEFINICIONES Y TIPOS*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2012/02/20/marketing-introduccion-concepto-evoluciondefiniciones-y-tipos/>

Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1978). *El proceso estratégico conceptos, contextos y casos*. Mexico: Pearson.

Salesland. (05 de Marzo de 2018). *Salesland*. Obtenido de  
<https://www.salesland.net/blog/que-es-una-estrategia-de-ventas>

Vidal Arizabaleta, E. (2004). *Diagnóstico organizacional*. Bogotá: Ecoe.

Witzel, M. (1962). *The encyclopedia of History of American Management*.  
Thoemmes.

## ANEXOS

### Anexo A Acumulado de Ventas de Abril

		4/1/2019		4/30/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
ACCESORIOS	6.745.431	3.082.341	5.342.771	9.138.048	6.675.222	30.983.812
GENERICOS	1.295.671	289.916	954.789	1.259.495	107.563	3.907.435
INCOLMOTOS BAJA RO	7.112.372	4.937.471	7.233.323	8.935.400	4.983.507	33.202.073
INCOLMOTOS CANASTA	8.589.684	6.378.892	6.528.567	6.283.948	10.980.221	38.761.312
LUBRICANTES	4.466.882	4.373.500	3.695.622	11.615.588	3.779.748	27.931.340
MOTOCICLETAS	173.074.241	105.403.404	42.689.076	188.686.892	150.109.685	659.963.297
<b>Suma total</b>	<b>201.284.281</b>	<b>124.465.523</b>	<b>66.444.148</b>	<b>225.919.372</b>	<b>176.635.947</b>	<b>794.749.270</b>
						-
ACUMULADO RAL	28.210.040	19.062.120	23.755.072	37.232.479	26.526.262	134.785.973
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de CVFC	Suma de CVMD	Suma de CVCH	Suma de CVD	Suma de CVVV	TOTAL
ACCESORIOS	4.984.930	2.107.351	3.601.202	6.270.854	5.018.186	21.982.522
GENERICOS	914.614	180.979	688.145	929.398	60.731	2.773.868
INCOLMOTOS BAJA RO	5.174.679	3.383.413	5.234.966	6.155.607	3.520.291	23.468.956
INCOLMOTOS CANASTA	6.341.199	4.339.749	4.546.332	4.287.424	7.665.714	27.180.418
LUBRICANTES	3.691.777	3.488.950	3.083.587	10.226.596	2.985.530	23.476.439
MOTOCICLETAS	153.050.734	89.346.838	36.693.813	160.830.376	127.011.371	566.933.132
<b>Suma total</b>	<b>174.157.933</b>	<b>102.847.280</b>	<b>53.848.046</b>	<b>188.700.254</b>	<b>146.261.822</b>	<b>665.815.334</b>
<b>MANO DE OBRA</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
MANO DE OBRA	3.727.003	5.085.002	2.538.903	5.564.100	4.139.017	21.054.025
<b>Suma total</b>	<b>3.727.003</b>	<b>5.085.002</b>	<b>2.538.903</b>	<b>5.564.100</b>	<b>4.139.017</b>	

## Anexo B Acumulado de Ventas de Mayo

		5/1/2019		5/30/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
ACCESORIOS	5.358.683	4.199.261	4.066.843	16.652.158	8.289.332	38.566.277
GENERICOS	876.512	480.168	897.142	380.168	-	2.633.989
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	3.434.528	1.924.094	4.417.288	7.585.450	3.085.405	20.446.765
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	5.648.557	4.391.274	5.013.481	5.945.436	10.455.904	31.454.652
LUBRICANTES	3.429.723	4.268.992	3.459.437	11.197.252	3.168.633	25.524.036
MOTOCICLETAS	159.200.516	117.418.027	61.509.958	165.584.265	211.311.520	715.024.287
<b>Suma total</b>	<b>177.948.519</b>	<b>132.681.815</b>	<b>79.364.150</b>	<b>207.344.728</b>	<b>236.310.794</b>	<b>833.650.006</b>
						-
ACUMULADO RAL	18.748.002	15.263.788	17.854.191	41.760.463	24.999.274	118.625.719
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de CVFC	Suma de CVMD	Suma de CVCH	Suma de CVDT	Suma de CVVV	TOTAL
ACCESORIOS	4.013.745	2.858.858	2.742.856	11.541.117	6.176.084	27.332.660
GENERICOS	574.943	328.081	666.969	257.685	-	1.827.679
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	2.438.580	1.330.545	3.107.408	5.294.733	2.172.042	14.343.307
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	3.898.559	2.985.945	3.514.861	4.102.281	7.264.690	21.766.335
LUBRICANTES	2.751.902	3.380.112	2.889.439	9.994.802	2.557.854	21.574.109
MOTOCICLETAS	138.286.597	100.921.670	52.987.127	140.059.003	185.656.723	617.911.120
<b>Suma total</b>	<b>151.964.326</b>	<b>111.805.212</b>	<b>65.908.660</b>	<b>171.249.620</b>	<b>203.827.392</b>	<b>704.755.210</b>
<b>MANO DE OBRA</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
MANO DE OBRA	3.924.201	3.222.702	1.523.553	3.400.502	3.822.011	15.892.969
<b>Suma total</b>	<b>3.924.201</b>	<b>3.222.702</b>	<b>1.523.553</b>	<b>3.400.502</b>	<b>3.822.011</b>	

## Anexo C Acumulado de Ventas de Junio

		6/1/2019		6/30/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
ACCESORIOS	7.873.923	6.306.245	8.391.384	16.084.052	6.209.735	44.865.339
GENERICOS	1.278.781	273.950	707.353	959.327	67.647	3.287.057
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	4.189.843	2.212.916	6.430.075	10.367.384	4.963.516	28.163.734
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	8.768.239	6.094.201	5.679.941	5.586.165	10.711.335	36.839.880
LUBRICANTES	3.659.349	4.127.891	4.292.731	6.919.429	3.098.659	22.098.058
MANO DE OBRA	4.611.203	5.552.000	2.346.027	5.031.804	4.100.501	21.641.535
MOTOCICLETAS	127.425.068	114.452.061	93.319.526	189.198.240	158.679.107	683.074.002
<b>Suma total</b>	<b>157.806.404</b>	<b>139.019.264</b>	<b>121.167.037</b>	<b>234.146.401</b>	<b>187.830.500</b>	<b>839.969.606</b>
ACUMULADO RAL	25.770.134	19.015.203	25.501.484	39.916.357	25.050.891	135.254.069
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de CVFC	Suma de CVMD	Suma de CVCH	Suma de CVDT	Suma de CVVV	TOTAL
ACCESORIOS	5.919.165	4.397.233	5.720.141	10.844.848	4.791.948	31.673.336
GENERICOS	755.968	219.825	560.520	624.533	46.836	2.207.682
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	2.928.140	1.526.943	4.435.084	7.629.114	3.699.801	20.219.082
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	6.081.659	4.212.272	4.027.807	3.839.089	7.885.643	26.046.470
LUBRICANTES	2.897.959	3.283.134	3.547.059	5.721.717	2.476.889	17.926.760
MOTOCICLETAS	108.687.494	96.560.415	79.625.374	159.845.611	133.908.916	578.627.809
<b>Suma total</b>	<b>127.270.385</b>	<b>110.199.824</b>	<b>97.915.985</b>	<b>188.504.912</b>	<b>152.810.033</b>	<b>676.701.138</b>
<b>MANO DE OBRA</b>						
<i>Grupo Dos</i>	Suma de FC	Suma de MD	Suma de CH	Suma de DT	Suma de VV	TOTAL
MANO DE OBRA	4.611.203	5.552.000	2.346.027	5.031.804	4.100.501	21.641.535

Anexo D Acumulado de Ventas de Julio

		01/07/2019		31/07/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	8.212.517	4.840.448	5.648.818	20.408.743	8.410.037	47.520.563
GENERICOS	1.160.251	578.921	1.038.655	220.252	16.807	3.014.886
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	7.288.734	3.227.668	3.736.820	9.942.640	3.977.700	28.173.562
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	9.498.648	6.196.267	5.569.038	8.971.943	11.125.648	41.361.545
LUBRICANTES	3.832.443	4.692.311	3.494.664	6.103.277	3.646.223	21.768.918
MOTOCICLETAS	143.788.706	119.272.430	85.508.700	125.434.857	273.210.041	747.214.735
<b>Total general</b>	<b>173.781.299</b>	<b>138.808.045</b>	<b>104.996.696</b>	<b>171.081.713</b>	<b>300.386.455</b>	889.054.209
						-
ACUMULADO RAL	29.992.593	19.535.615	19.487.996	45.646.856	27.176.414	141.839.474
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de CVFC</b>	<b>Suma de CVMD</b>	<b>Suma de CVCH</b>	<b>Suma de CVDT</b>	<b>Suma de CVVV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	6.186.618	3.259.270	3.898.262	14.016.443	6.268.515	33.629.107
GENERICOS	714.009	301.150	699.520	142.058	11.205	1.867.941
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	5.508.892	2.269.237	2.620.226	7.181.862	3.066.820	20.647.036
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	6.736.679	4.265.712	3.884.381	6.274.505	7.651.042	28.812.319
LUBRICANTES	3.088.859	3.721.528	2.838.518	4.944.946	2.891.645	17.485.496
MOTOCICLETAS	122.525.417	101.551.684	72.467.641	105.451.561	234.256.152	636.252.455
<b>Total general</b>	<b>144.760.473</b>	<b>115.368.580</b>	<b>86.408.548</b>	<b>138.011.374</b>	<b>254.145.379</b>	738.694.354
<b>MANO DE OBRA</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
MANO DE OBRA	5.118.203	3.882.500	2.151.410	6.080.247	5.027.000	22.259.360
<b>Total general</b>	<b>5.118.203</b>	<b>3.882.500</b>	<b>2.151.410</b>	<b>6.080.247</b>	<b>5.027.000</b>	

Anexo E Acumulado de Ventas de Agosto

		8/1/2019		8/31/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Grupo Dos</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	10.708.833	6.113.083	4.525.688	17.762.306	10.682.621	49.792.531
GENERICOS	912.461	534.033	468.908	1.148.789	138.908	3.203.098
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	7.309.799	4.622.973	5.085.831	10.045.459	3.826.616	30.890.678
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	8.416.727	6.290.512	6.319.355	6.991.356	10.581.184	38.599.133
LUBRICANTES	4.227.702	5.028.487	4.941.723	8.181.345	3.980.462	26.359.719
MOTOCICLETAS	129.542.315	90.487.991	63.436.975	164.952.677	258.871.576	707.291.533
<b>Suma total</b>	<b>161.117.836</b>	<b>113.077.079</b>	<b>84.778.478</b>	<b>209.081.931</b>	<b>288.081.367</b>	856.136.691
						-
ACUMULADO RAL	31.575.521	22.589.088	21.341.504	44.129.255	29.209.791	148.845.159
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Grupo Dos</b>	<b>Suma de CVFC</b>	<b>Suma de CVMD</b>	<b>Suma de CVCH</b>	<b>Suma de CVDT</b>	<b>Suma de CVVV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	7.821.099	4.240.652	3.121.721	11.971.867	8.203.673	35.359.011
GENERICOS	636.280	386.306	305.186	840.547	92.799	2.261.117
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	5.177.747	3.242.141	3.658.048	7.491.979	2.775.485	22.345.399
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	5.819.147	4.377.114	4.565.049	5.009.894	7.422.111	27.193.315
LUBRICANTES	3.366.280	4.030.974	4.108.330	6.838.691	3.126.368	21.470.643
MOTOCICLETAS	109.531.589	77.431.633	53.409.123	140.129.840	221.086.939	601.589.124
<b>Suma total</b>	<b>132.352.141</b>	<b>93.708.820</b>	<b>69.167.456</b>	<b>172.282.817</b>	<b>242.707.375</b>	710.218.610
<b>MANO DE OBRA</b>						
<b>Grupo Dos</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
MANO DE OBRA	5.701.404	5.605.801	2.027.803	6.455.203	4.095.003	23.885.214

Anexo F Acumulado de Ventas de Septiembre

		01/09/2019		30/09/2019		
<b>FACTURACION TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	7.940.030	6.951.556	5.723.699	16.958.465	6.976.489	44.550.239
GENERICOS	155.378	946.563	769.748	647.311	-	2.519.000
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	4.106.608	4.261.279	6.609.960	11.993.677	4.050.001	31.021.525
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	7.194.413	4.343.225	5.931.749	8.143.926	9.741.864	35.355.177
LUBRICANTES	4.132.983	3.878.235	4.781.324	5.072.689	3.732.941	21.598.172
MOTOCICLETAS	138.042.017	112.899.160	50.941.177	137.252.101	222.624.572	661.759.026
<b>Total general</b>	<b>161.571.429</b>	<b>133.280.018</b>	<b>74.757.656</b>	<b>180.068.169</b>	<b>247.125.867</b>	<b>796.803.140</b>
						-
ACUMULADO RAL	23.529.412	20.380.859	23.816.479	42.816.068	24.501.296	135.044.113
<b>COSTO TOTAL X GRUPO 2</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de CVFC</b>	<b>Suma de CVM</b>	<b>Suma de CVG</b>	<b>Suma de CVD</b>	<b>Suma de CVV</b>	<b>TOTAL</b>
ACCESORIOS	5.782.383	4.758.737	3.891.176	11.352.832	5.881.646	31.666.773
GENERICOS	104.373	775.430	502.074	333.947	-	1.715.825
INCOLMOTOS BAJA ROTACION	2.928.156	3.097.235	4.766.270	8.725.735	3.149.991	22.667.387
INCOLMOTOS CANASTA BASICA	5.039.341	3.014.755	4.269.226	5.877.619	6.656.259	24.857.201
LUBRICANTES	3.276.845	3.073.888	3.969.866	4.105.283	2.978.601	17.404.483
MOTOCICLETAS	116.750.257	95.074.067	42.629.060	117.147.773	190.477.305	562.078.462
<b>Total general</b>	<b>133.881.354</b>	<b>109.794.112</b>	<b>60.027.674</b>	<b>147.543.189</b>	<b>209.143.802</b>	<b>660.390.131</b>
<b>MANO DE OBRA</b>						
<b>Etiquetas de fila</b>	<b>Suma de FC</b>	<b>Suma de MD</b>	<b>Suma de CH</b>	<b>Suma de DT</b>	<b>Suma de VV</b>	<b>TOTAL</b>
MANO DE OBRA	4.209.868	4.604.602	2.709.387	6.083.196	4.112.000	21.719.053
<b>Total general</b>	<b>4.209.868</b>	<b>4.604.602</b>	<b>2.709.387</b>	<b>6.083.196</b>	<b>4.112.000</b>	