

Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

**Diseño De Propuesta De Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized  
Colombia**

Juan Felipe Toro Hernández

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN)

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Octubre 2021

### **Resumen**

El sector ciclismo en Colombia hasta finales del siglo XX aproximadamente era muy pequeño con unos jugadores históricamente tradicionales que intervenían el mercado de una manera muy minúscula y este no representaba mayor relevancia para las economías. No obstante, desde los primeros años del siglo XXI el país comenzó a vivir una especie de “revolución” en donde ingresaron al país de manera directa marcas de renombre internacional como TREK, Giant, Cannondale y Specialized las cuales fueron cubriendo el mercado nacional que pedía tiendas especializadas de ciclismo en el país, permitiendo a estas marcas liderar por muchos años y crecer a la medida que atraían nuevos consumidores.

No obstante, la posición privilegiada de estas compañías, especificando nuestra empresa estudio Specialized Colombia S.A.S, en los últimos años se ha visto amenazada fuertemente por nuevos actores que ingresaron con mucha fuerza al mercado del ciclismo nacional debido a todos los acontecimientos que han cambiado el mundo y al país como lo son el calentamiento global, la salud personal, el auge del ciclismo colombiano y la pandemia del Covid19 han hecho del sector ciclismo un mercado con mucho potencial para la economía.

Debido a lo anterior, se tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico de Mercadeo para el próximo año modelo de la compañía Specialized Colombia basado principalmente en los objetivos financieros de la empresa en el país, las condiciones actuales del mercado y su entorno, así como las fortalezas únicas de la compañía que le permitirán

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

diferenciarse respecto a la competencia, alcanzar el liderato del sector y conservarlo establemente.

### **Abstract**

Until the end of the 20th Century, the cycling sector in Colombia was very small, with historically traditional players who intervened in the market in a very small way and this did not represent a major relevance for this sector economies. However, since the early years of the 21st century the country began to experience a kind of "revolution" in which internationally renowned brands such as TREK, Giant, Cannondale and Specialized entered the country directly, with new specialized cycling stores which were covering the national demand, allowing these brands to lead for many years while they grew and attracted new users.

However, the privileged position of these companies, specifying our study on Specialized Colombia SAS, which in recent years has been strongly threatened by new players who entered the national cycling market with great force due to all the events that have changed the world and the country such as global warming, personal health, the rise of Colombian cycling and the Covid19 pandemic have made the cycling sector a market with great potential for the economy.

Due to the above, the objective of this study is to develop a strategic Marketing plan for the next model year for Specialized Colombia S.A.S based mainly on the financial objectives of the company in the country, the current market conditions and its environment, as well as the unique strengths of the company that will allow it to differentiate itself from the competition, achieve the leadership of the sector and keep it stable.

**Tabla de Contenidos**

Introducción .....	10
Planteamiento del Problema .....	12
Justificación del Problema .....	14
Metodología .....	15
Objetivos Generales y Específicos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Caracterización de la Empresa.....	17
Detalles de la Oferta.....	18
Análisis de la Situación.....	20
Análisis Externo .....	20
Análisis PETSEL .....	20
Análisis del Microentorno.....	27
Análisis del Sector .....	30
Análisis de Competidores .....	32
Matriz de Evaluación de Perfil Competitivo – MPC.....	33
Análisis Interno.....	38
Ficha Técnica Entrevista Estructurada.....	39

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Análisis Marketing Mix .....	41
Matriz de Evaluación Interna – EFI.....	44
DOFA.....	47
Investigación de Mercados Aplicada al Usuario .....	49
Ficha Técnica Encuesta a Público Objetivo.....	49
Análisis de Resultados .....	49
Objetivos del Plan De Mercadeo .....	57
Objetivo General Plan de Mercadeo .....	57
Objetivos Específicos Plan de Mercadeo .....	57
Plan de Acción: Estrategias y Tácticas .....	57
Presupuesto de Ventas .....	64
Presupuesto Plan de Mercadeo .....	64
Evaluación y ROI.....	66
Conclusiones.....	67
Referencias Bibliograficas .....	69
Anexos .....	72

### Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Análisis PETSEL</i> .....	20
Tabla 2 <i>Matriz EFE Político</i> .....	21
Tabla 3 <i>Matriz EFE Económico</i> .....	22
Tabla 4 <i>Matriz EFE Tecnológicos</i> .....	23
Tabla 5 <i>Matriz EFE Socio-Culturales</i> .....	24
Tabla 6 <i>Matriz EFE Ecológicos</i> .....	25
Tabla 7 <i>Matriz EFE Legales</i> .....	26
Tabla 8 <i>Matriz MPC Specialized</i> .....	33
Tabla 9 <i>Matriz MPC Scott</i> .....	34
Tabla 10 <i>Matriz MPC Trek</i> .....	35
Tabla 11 <i>Matriz MPC Giant</i> .....	36
Tabla 12 <i>Matriz MPC BMC</i> .....	36
Tabla 13 <i>Matriz MPC Pinarello, Willier, Bianchi</i> .....	37
Tabla 14 <i>Matriz EFI Área De Mercadeo</i> .....	44
Tabla 15 <i>Matriz EFI Área Comercial</i> .....	45
Tabla 16 <i>Matriz EFI área centro de distribución y garantías</i> .....	47

**Lista de Figuras**

Ilustración 1 <i>Sede global en Mongan Hill, CA</i> .....	17
Ilustración 2 <i>Diversificación de productos</i> .....	18
Ilustración 3 <i>Servicio propio de BikeFit</i> .....	19
Ilustración 4 <i>Diamante de porter</i> .....	27
Ilustración 5 <i>Las bicicletas en cifras</i> .....	31
Ilustración 6 <i>Linea E-Bike</i> .....	42



**Lista de Anexos**

Anexo A. Formato Entrevista .....	72
Anexo B. Resultados entrevista .....	74

## **Introducción**

El presente estudio pretende desarrollar un plan de mercadeo para la multinacional de bicicletas Specialized Colombia cuyo propósito es contribuir a que mejore su posicionamiento en el mercado nacional y aplicación de estrategias de mercadeo, debido a que el ciclismo en los últimos años en Colombia ha venido en un constante crecimiento.

Specialized Bicycle Components fue una de las primeras marcas especializadas en ciclismo que llegó al país y que con el auge del sector antes de la pandemia tenía un ambicioso plan de expansión y crecimiento que le sirviera de barrera a todos esos nuevos competidores que estaban entrando al sector y a su vez cumplir con su cuota de ventas para la compañía global la cual para el año modelo 2020 (1 Julio del 2019 al 30 de Junio del 2020) estaba alrededor de los \$57.000'000.000. No obstante estos planes se vieron seriamente comprometidos con la pandemia, por el confinamiento que obligó a cerrar todas las tiendas por un periodo de casi un mes y la incertidumbre económica que llevó al cierre de varias tiendas a nivel nacional, no obstante con la reapertura paulatina que se presentó, el sector ciclismo increíblemente fue de los pocos que tuvo una alza en ventas extraordinario, registrando en el mes de Junio del año 2020 particularmente para la empresa Specialized Colombia ventas alrededor de los \$12.000'0000.000 lo cual es aproximadamente el triple de lo que se vendía en un mes promedio en las tiendas Specialized del país y así poder cumplir con su presupuesto anual 2020 que se cerraba a mitad de año.

No obstante, el año modelo 2021 se proyecta muy difícil e incierto para las tiendas Specialized Colombia, y no lo es por falta de demanda, la cual increíblemente está disparada. El problema radica en que a raíz del cierre de fábricas en China por el confinamiento no se permitió

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

la fabricación de productos durante varios meses sumado a la incertidumbre que hizo que las empresas occidentales no se abastecieran lo suficiente mientras en China se reabrían las fábricas. El actual “boom” del ciclismo post-confinamiento que disparó la demanda a nivel nacional, está presentando una escasez de producto sin antecedentes, no solo afectando a Specialized Colombia directamente sino también a las otras marcas con presencia en el país.

A partir de estos datos y el análisis de diferentes factores internos y externos de la empresa se ha llegado a la conclusión que las bajas ventas durante estos meses se deben a un problema de inventario, sin tener aun claro qué tipo de acciones pueden ser las más efectivas para lograr ventas durante los meses de escasez, por lo que se pretende desarrollar un plan estratégico de mercadeo que permita identificar qué acciones se han llevado a cabo y cuales se pueden reforzar y cuales nuevas se pueden implementar con el fin de realizar un posicionamiento más fuerte de la marca y alcanzar mayores ventas.

### **Planteamiento del Problema**

Debido al auge del ciclismo en Colombia en la mayoría de sus modalidades, este mercado se ha convertido en el objetivo de nuevos competidores que buscan entrar en el sector en el cual para el 2017, a nivel nacional se vendieron alrededor de 440.000 bicicletas lo cual representa 2,2 billones de pesos, de las cuales 350.000 bicis fueron importadas según el gerente de Bike House, Carlos Ballesteros en donde el 80% del mercado estaba repartido entre Trek, Specialized, Giant y Scott (Ballesteros, 2017). No obstante, en los últimos años la incursión de nuevos participantes ha hecho crecer la oferta un 300% (Marciales, La republica, 2019) dificultando así a marcas como Specialized conservar la posición privilegiada junto con las ya tradicionales marcas, que hacían presencia en el país desde muchos años atrás.

No obstante, a raíz de la crisis financiera del Covid19, que obligó al cierre de fábricas en China y generó una incertidumbre económica para las empresas, sumado a la sobredemanda mundial de bicicletas ha hecho que las empresas, incluida Specialized, que compiten en el sector hoy en día, se estén viendo desabastecidas de inventario. (Puentes, 2020)

Ante esta situación las marcas están perdiendo terreno, como Specialized Colombia que se ubica en la 3ra casilla con un 9% de las importaciones de bicicletas detrás de Bike House que tiene un 28% y HA Bicicletas con un 33% lo cual, si sumamos los 3 principales importadores hoy en día representan el 70% de las importaciones, mientras hace un par de años representaban el 80% (Marciales, La Republica, 2020). Ante esta situación las empresas están replanteando sus estrategias de ventas y mercado con el fin de hacerle frente a la situación con lo que se tiene en stock y con lo poco que está llegando, por lo que es necesario tener la capacidad de retener los actuales clientes y así mismo tratar de atraer a nuevos, de la gran cantidad de ciclistas que están

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

en las calles esperando por una bicicleta, ya que se estima que la escasez de producto puede ir hasta mediados del 2021.

### **Justificación del Problema**

El presente proyecto busca entender qué acciones se pueden implementar de acuerdo a la situación actual del mercado en tiempos de Covid y pos pandemia para la empresa Specialized Colombia. Esto en base a los resultados históricos y análisis del entorno que permita tomar acciones en base a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, para así enfrentar esta situación problemática con un plan estratégico de mercadeo que permita el firme posicionamiento de la marca en un mercado cada vez más competido y a su vez lograr las metas de ventas con los servicios y el poco producto que está llegando para vender durante este fin de año modelo 2021 que va hasta Junio 30 del 2021 y principios del año modelo 2022 que inicia el 1 de Julio, con el fin de lograr la rentabilidad deseada al inicio del año, permitiendo así a la compañía contribuir con los porcentajes de ventas asignados para el cumplimiento global de la marca.

### **Metodología**

Para el manejo metodológico del presente proyecto se manejarán las siguientes fases:

Análisis situacional interno y externo donde se profundiza en temas como factores exógenos, competidores, microentorno, factores claves del éxito, DOFA y una entrevista estructurada a 3 colaboradores de la compañía con cargos administrativos, con una antigüedad mayor a 2 años (Ver Anexo A y Anexo B).

Investigación de mercados a través de una encuesta aplicada a ciclistas de cualquier modalidad que son el público objetivo de la compañía Specialized, así como clientes entre los 18 y 70 años de edad.

Planteamiento de objetivos del actual plan de marketing.

Presentación plan de acción para la consecución de los objetivos planteados.

## **Objetivos Generales y Específicos**

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Specialized Colombia que permita retomar el posicionamiento y crecimiento en el mercado de la marca.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar la situación actual de la empresa y su entorno para así poder identificar oportunidades y debilidades que se estén dando.
- Establecer los objetivos del plan de mercadeo que permitan la sostenibilidad y crecimiento en el mercado ciclístico colombiano.
- Formular estrategias de mercado teniendo en cuenta factores externos e internos de las tiendas.
- Determinar un plan de acción que especifique las estrategias y tácticas para llevar a cabo la implementación del plan de mercadeo y permita alcanzar los objetivos corporativos.



### Caracterización de la Empresa

Fundada en 1974, Specialized Bicycle Components Inc en Mogan Hill, California, EE.UU, es un fabricante especializado de bicicletas y componentes con presencia en todo el mundo.

En Colombia lo hacen a través de la subsidiaria Specialized Colombia SAS, la cual opera desde el año 2011 y cuenta con su sede principal y centro de distribución (CEDI) en la ciudad de Manizales desde donde se importan, distribuyen y venden los productos de la marca a través de una completa red de tiendas a lo largo del país. El principal modelo de distribución de Specialized a nivel global es a través de minoristas que pueden ser tiendas 100% de la marca o multimarca además de unas pocas tiendas propias de marca alrededor del mundo sin contar Colombia, ya que aquí particularmente el negocio se ha articulado de una



**Ilustración 1** Sede global en Mogan Hill, CA

*Fuente: Tomado de (Pinkbike, 2011)*

manera en el que se han adoptado 3 tipos de tiendas para la distribución de los productos:

Tiendas propias de la marca ósea que son propiedad y su operación depende de Specialized Colombia SAS y permiten a la compañía tener el mayor margen de utilidad por producto vendido pero a menor volumen.

Tienda Flexit la cual es una tienda operada por un tercero al cual se le entrega el inventario y este lo vende con las mismas condiciones de rentabilidad y evacuación

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

de la tienda propia y al final de mes se le entrega al operador un porcentaje de dinero por su operación.

Tienda distribuidor autorizado que puede ser una tienda 100% de la marca o multimarca al cual se le vende el producto con menos margen de utilidad pero al ser productos para minoristas generalmente se maneja un mayor volumen.

### Detalles de la Oferta

Specialized bicycle components es considerada hoy en día como una de las más grandes marcas del sector ciclismo a nivel mundial, con productos y servicios especializados a diferentes estilos del ciclismo. Actualmente el portafolio de productos de Specialized es uno de los más amplios del mercado con accesorios que van desde neumáticos, pasando por llantas, ropa,



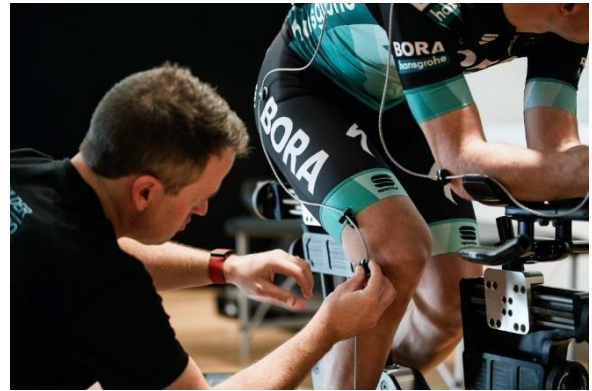
**Ilustración 2** *Diversificación de productos*

Fuente: Tomado de (Maps123, s.f.)

cascos zapatillas, guantes, termos, rines, luces, manubrios, sillas, maletines, herramientas entre otros, hasta llegar a sus bicicletas que se dividen en bicicletas de ruta, montaña, urbana, fitness y eléctricas. Cada uno de estos productos compuestos por líneas que van desde las más sencillas hasta la línea S-works, la cual es top de cada familia, llegando así a diferentes tipos de consumidores.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

La marca no solo se dedica a los productos, sino que también hace una gran inversión en el desarrollo y estudio de nuevas tecnologías para el estudio antropométrico de los ciclistas, es por esto que en los últimos años fortaleció mucho más este servicio adquiriendo la compañía RETUL la cual le ha permitido ganar una posición como marca con los productos más ergonómicos del sector.



**Ilustración 3** Servicio propio de BikeFit

Fuente: Tomado de (Hutchsbicycles, 2019)

### Análisis de la Situación

Este es el análisis externo e interno de la compañía Specialized Colombia, con el fin de conocer el estado actual de la empresa, de sus tiendas y el mercado para así comprender su funcionamiento y factores claves que dinamizan este importante sector en el país.

#### Análisis Externo

El análisis externo nos permite identificar variables macro ambientales las cuales no son controlables y afectan directa e indirectamente la empresa como lo son los factores PETSEL (político, económico, tecnológico, sociocultural, ecológico y legales).

#### Análisis PETSEL

La tabla a continuación nos muestra la descripción de cada uno de los factores exógenos desde lo político hasta lo legal que influye en las oportunidades y amenazas de la empresa Specialized Colombia.

**Tabla 1** Análisis PETSEL

<b>Factores</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Político</b>	- Estabilidad política - Tratados de libre comercio	- Reformas tributarias - Restricciones y tramitología
<b>Económico</b>	- Crecimiento económico	- Volatilidad del dólar - Inflación - Tasa bancaria
<b>Tecnológico</b>	- E-commerce - Nuevas tecnologías - Globalización	- Proliferación de marcas chinas
<b>Sociocultural</b>	- Cultura fitness - Uso masivo de redes sociales	- Aislamiento Covid-19 - Contrabando - Inseguridad
<b>Ecológico</b>	- Cambio climático - Uso de energías renovables - Pico y placa	- Temporada de lluvias
<b>Legales</b>	- IVA - Políticas climáticas	- Protección al consumidor

	- Políticas prosalud	
--	----------------------	--

*Fuente: Elaboración propia*

### Factores Políticos

Estos factores son influenciados principalmente por políticas gubernamentales, las cuales pueden ir desde lo regional, hasta políticas internacionales.

**Tabla 2** *Matriz EFE Político*

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE</b>			
<b>Factores Políticos</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Estabilidad política (O)</b>	0,1	2	0,2
<b>Tratados de libre comercio (O)</b>	0,3	2	0,6
<b>Reformas tributarias (A)</b>	0,4	3	1,2
<b>Restricciones y tramitología (A)</b>	0,2	3	0,6
	1,0	Total	<b>2,6</b>

*Fuente: Elaboración propia*

La política en especial en los países latinoamericanos tiende a estar llena de factores muy volátiles que dependen casi siempre del mandato en curso tanto a nivel nacional como regional, pero a pesar de esto, podría decirse que hay una estabilidad política en general que da cierta tranquilidad para el crecimiento del negocio. No obstante, ciertos factores tienen una afectación directa sobre el sector y por consiguiente sobre Specialized Colombia como por ejemplo los tratados de libre comercio con EEUU que facilitan muchísimo el comercio entre la casa matriz de la marca en California y la subsidiaria en Colombia pero que a su vez muchas veces se ve afectado negativamente a raíz de la carga tributaria que afecta directamente el precio de los productos que vendemos y crea incertidumbre cada cierto tiempo, cuando se habla de reformas, aunque en algunos casos, como la última reforma tributaria terminan beneficiando al sector al

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

dejar excluidas de iva las bicicletas de menos de \$1'800.000 y solo iva del 5% a las de mayor valor.

A nivel regional, muchas zonas del país, maneja unas políticas de control del comercio que restringen mucho el actuar de estos fuera de sus locales comerciales lo cual dificulta mucho realizar campañas de mercadeo externas ya que esto requerirá una tramitología bastante compleja ante los entes de control locales además de los altos costos.

### Factores Económicos

Estos son los factores exógenos que influyen en el valor de un producto, bien o servicio.

**Tabla 3** *Matriz EFE Económico*

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE</b>			
<b>Factores Económico</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Crecimiento económico (O)</b>	0,35	3	1,05
<b>Volatilidad del dólar (A)</b>	0,25	2	0,5
<b>Inflación (A)</b>	0,2	3	0,6
<b>Tasa bancaria (A)</b>	0,2	2	0,4
	1,0	Total	<b>2,55</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Actualmente Colombia se ubica en las primeras posiciones en incremento del Producto Interno Bruto (PIB) y es considerada, a nivel latinoamericano, la economía más fuerte en el crecimiento del sector ciclismo (swissinfo, 2021), si bien podría decirse que hay una economía que puede dar las garantías para la operación de las tiendas Specialized en el país. Sin embargo, al ser Specialized Colombia un importador, la constante variación del Dólar y la depreciación del peso colombiano afectan directamente el precio de los productos que se venden en la tienda y teniendo el agravante que si mezclamos los costos de las importaciones con la inflación

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

podríamos tener precios demasiado altos a raíz de los costos operacionales de las tiendas y la operación en general de la marca en el país. No obstante, a pesar de que se pueden encontrar muchas adversidades económicas para la operación de las tiendas, en general el buen momento por el que pasa este sector en específico termina siendo de mucho más peso que las dificultades económicas puntuales que se pueden presentar.

### Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos son aquellos que impulsan el progreso gracias al desarrollo humano, pueden ser beneficiosos o perjudiciales para la compañía.

**Tabla 4** *Matriz EFE Tecnológicos*

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE</b>			
<b>Factores Tecnológicos</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>E-commerce (O)</b>	0,3	2	0,6
<b>Nuevas tecnologías (O)</b>	0,3	3	0,9
<b>Globalización (O)</b>	0,1	2	0,2
<b>Proliferación de marcas chinas (A)</b>	0,3	4	1,2
	1,0	Total	<b>2,9</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Sin duda alguna la tecnología para la mayoría de comercios puede convertirse en el mejor aliado, modelos de ventas como el e-commerce, plataformas para la gestión de clientes, realidad aumentada, Softwares POS entre otros facilitan mucho la operación de las diferentes tiendas, a la vez que permite llegar más allá de las puertas de cada establecimiento, pero esta globalización permite también la llegada de diferentes marcas, y otros mercados que si bien individualmente no pueden ser considerados como amenaza en conjunto representan un gran reto para llevarles la delantera, tal y como sucede con el mercado chino que se comercializa a través de diferentes plataformas y pueden llegar a cualquier parte del mundo, incluido Colombia.

### Factores Socio-Culturales

Son los factores que dependen del comportamiento humano bien sea como individuo o como colectivo.

**Tabla 5** Matriz EFE Socio-Culturales

Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE			
Factores Socio-Culturales			
Variable	%	Puntos	Ponderación
<b>Cultura fitness (O)</b>	0,2	2	0,4
<b>Uso masivo de redes sociales (O)</b>	0,2	2	0,4
<b>Aislamiento Covid-19 (A)</b>	0,3	1	0,3
<b>Contrabando (A)</b>	0,2	2	0,4
<b>Inseguridad (A)</b>	0,1	3	0,3
	1,0	Total	<b>1,8</b>

*Fuente: Elaboración propia*

A nivel sociocultural encontramos que es quizás el factor externo que más dificultades representa para la tienda y en general para el ciclismo, apareciendo un nuevo factor amenaza como lo es el covid-19 que si bien se considera amenaza por el cierre de establecimientos que puede generar la cuarentena o por la restricción a los establecimientos también puede ser una oportunidad para el sector como medio de transporte ideal en tiempos de pandemia. Igualmente encontramos 2 amenazas más que se originan en el comportamiento humano, una es el contrabando que llega y ofrece los productos que se venden en la tienda a precios menores y otro factor que muchas veces afecta el comportamiento del consumidor es la inseguridad tanto vial como el hurto de bicicleta que hoy en día ha venido incrementándose fuertemente hasta el punto de volverse mafias transnacionales, algo similar a lo ocurrido con los celulares.

No obstante, hay dos oportunidades claras en Colombia y es la gran tendencia fitness enfocada en el cuidado personal y la salud, a través del ejercicio y la actividad física,



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

principalmente, lo cual facilita la inclusión de nuevas personas al ciclismo, así mismo el fenómeno de las redes sociales las cuales pueden ser una gran herramienta de mercadeo para dar a conocer nuestro negocio, nuevos lanzamientos, descuentos y siempre estar en la memoria de las personas.

### Factores Ecológicos

Los factores ecológicos son aquellos que afectan el entorno natural en el que nos movemos. Pueden ser de origen natural o inducido por el hombre.

**Tabla 6** *Matriz EFE Ecológicos*

<b>Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE</b>			
<b>Factores Ecológicos</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Cambio climático (O)</b>	0,3	3	0,9
<b>Uso de energías renovables (O)</b>	0,2	3	0,6
<b>Temporada de lluvias (A)</b>	0,2	2	0,4
<b>Pico y placa (O)</b>	0,3	2	0,6
	1,0	Total	<b>2,5</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Sin duda alguna los factores ecológicos son los mayores impulsores del uso de la bicicleta, la disminución del cambio climático, el uso de medios de transporte con energías renovables como las e-bikes y las medidas de pico y placa en las ciudades para mejorar la movilidad son factores que pueden llegar a convertirse en grandes aliados del sector. No obstante, al estar pensando en un negocio dedicado al retail y debido a las condiciones ambientales de nuestro país, la temporada de lluvias que afrontamos cada año son una amenaza que termina afectando de alguna manera el mercado.

### Factores Legales

Son los referentes a todo lo que implica un cumplimiento o deber de la ley y que puede tener una repercusión económica por diferentes razones.

**Tabla 7** Matriz EFE Legales

<b>Matriz de evaluación de factores externos EFE</b>			
<b>Factores legales</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>IVA (O)</b>	0,3	3	0,9
<b>Políticas climáticas (O)</b>	0,2	3	0,6
<b>Políticas prosalud (O)</b>	0,2	2	0,4
<b>Protección al consumidor (A)</b>	0,3	4	1,2
	1,0	Total	<b>3,1</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Al ser el ciclismo un ejercicio saludable que puede tener muchas aplicaciones en la vida cotidiana son muchos los aliados a este, entre ellos muchas leyes en pro del medio ambiente, la movilidad en las ciudades y la salud que indirectamente terminan beneficiando al ciclismo como lo es el caso de la pasada reforma tributaria en la que puntualmente las bicicletas pasaban a manejar IVA de solo solo el 5% o el 0% en caso de modelos de menos de \$1'800.000. Así como el IVA hay muchos más factores legales como lo son los planes de ordenamiento territorial que cada vez más incluyen la bicicleta como gran actor de la movilidad futura.

Igualmente, al estar hablando de una empresa que vende productos la protección al consumidor en Colombia casi siempre está del lado de los clientes, por lo que cuando se generan posventas, por garantías o inconformidades de alguien, se pierden utilidades en las ventas, debido a los costos adicionales e inclusive multas que implican las garantías y respaldo posventa dado al cliente por parte de la empresa.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

### Análisis del Microentorno

Para el análisis del microentorno hemos usado el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual permite analizar la intensidad de la competencia y determinar el nivel de atractividad bajo 5 pilares fundamentales que son las entradas a nuevos competidores, la capacidad de negociación con proveedores, la capacidad de negociación de los clientes, el desarrollo de productos sustitutos y la competencia en el mercado.

### Ilustración 4 Diamante de porter



Fuente: Elaboración propia

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

- Nuevos competidores:

Al tratarse de Specialized Colombia directamente, se cuenta con el reconocimiento y respaldo total en disponibilidad de producto, variedad y garantías además de contar con implementación inmediata de nuevas políticas y tecnologías de la casa matriz. Contamos adicionalmente con los 3 modelos de tiendas, acercándonos a más clientes y en diferentes ubicaciones, logrando cubrir una gran parte del mercado nacional.

- Negociación clientes:

Si bien la marca maneja precios estándares a nivel nacional, y los precios son fijos en todas las tiendas al ser productos casi exclusivos de la marca, el recateo con el cliente final casi no se ve en compras de bajo costo. No obstante, muchas veces a medida que se incrementa el valor de compra las negociaciones se dificultan, puesto que se pueden encontrar bicicletas con características similares, en otras marcas a precios más bajos. Esto, sin embargo, se supera, puesto que en Specialized Colombia, se busca respaldar al cliente en la asesoría, el servicio, garantía e inclusive acompañamiento de su adaptación a la bicicleta o equipo comprado.

- Nuevos sustitutos:

Si vemos el ciclismo desde el punto de vista deportiva, los productos sustitutos serian casi nulos. Si lo observamos desde el punto de vista del transporte que es uno de los mayores fuertes que puede tener el sector actualmente se puede adquirir una motocicleta a muy bajo costo y ayuda a la movilización fácil y económica en el país, ya que aún no se cobran peajes para éstas. Por otro lado, hemos visto en los últimos años la aparición de nuevas formas de moverse como los son las patinetas eléctricas que han venido cogiendo fuerza en las ciudades específicamente y

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

a futuro se proyecta un incremento en los consumidores de estas patinetas como medio de transporte personal.

Por otro lado, el e-commerce es una realidad, no obstante, hay algunos productos que se acomodan mejor que otros a esta realidad por ejemplo un carro siempre será comprado en una vitrina, con un asesor, y sucede lo mismo con las bicicletas, aun siendo un mercado más bien nuevo en Colombia, la llegada de las tiendas especializadas en ciclismo con asesoría en tienda directamente, acompañando a los clientes, realizando pruebas y acompañamiento en venta y posventa, es una experiencia que el e-commerce no logra cubrir.

- Negociación proveedores:

La negociación con proveedores contratados a nivel nacional es sencilla ya que la oferta es muy amplia y por ende se contrata al mejor en ofrecer una relación servicio-precio. No obstante, las marcas contratadas para proveer sub-partes para el ensamble de bicicletas a nivel global como Shimano, en países como Colombia los representantes de estas marcas solo pueden ser uno y muchas veces su respuesta en temas como garantías no son las mejores.

- Competencia en mercado:

Actualmente los competidos directos son aquellos que ofrecen productos y servicios muy similares a los que se ofrecen en las tiendas Specialized Colombia, lo cual reduce estos a una lista de unos 6 directos como Scott, Trek, Giant BMC, Pinarello entre otros. No obstante, ninguno es igual, todos tienen sus diferenciales como lo son patentes, servicios post-venta entre otros siendo Specialized y sus tiendas la que más sobresalen por sus productos y servicios diferenciadores.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

A modo de conclusión podría decirse que el sector es bastante atractivo, ya que ofrece un producto y estilo de vida idóneo en cuanto a salud y cuidado ambiental, sin contar a quienes practican ciclismo profesionalmente. Es por esto que se cuenta con muchas leyes y políticas en pro de las bicicletas, lo cual lo convierte en un negocio con un público objetivo muy amplio, tal y como lo revela una encuesta de la alcaldía de Bogotá en la que el 59% de los encuestados estaban dispuestos a usar la bicicleta como medio de transporte (Puentes, 2020).

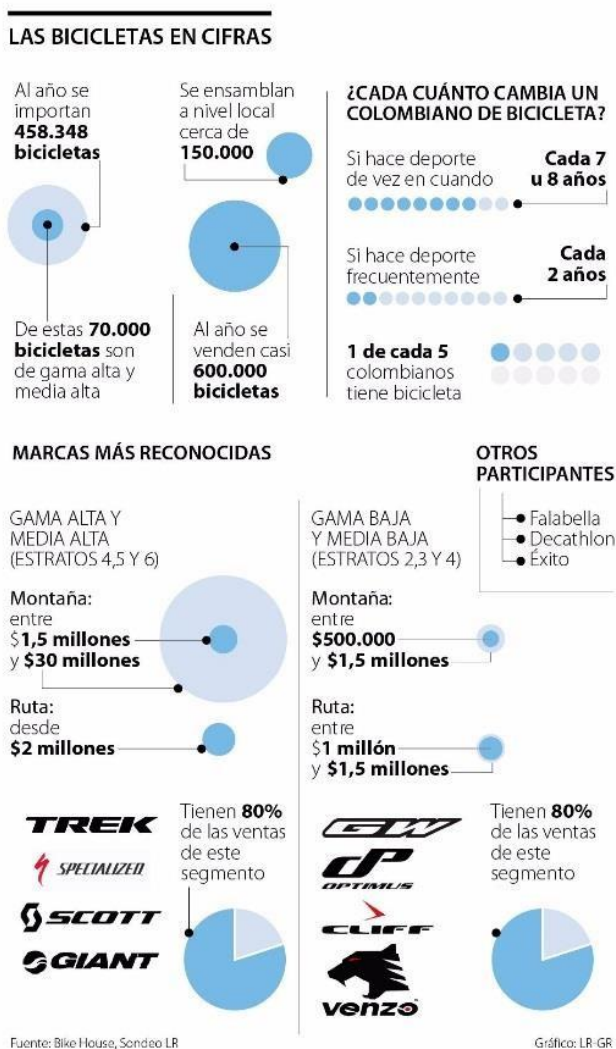
El negocio se convierte mucho más atractivo cuando el valor de las bicicletas es mayor, lo que permite un mayor margen de ganancia, pero estas bicicletas de valor solo la manejan marcas del exterior que pueden ser vendidas en nuestro país siempre y cuando se tenga la capacidad financiera y la representación de una de estas marcas reconocidas, lo cual pone una barrera de entrada bastante fuerte para futuros competidores, donde generalmente estas grandes marcas solo entregan su representación a solo 1 empresa la cual se encarga de distribuirla en el país por medio de su dealer y así obtienen la exclusividad, la cual termina atrayendo a muchos proveedores y clientes.

### ***Análisis del Sector***

No cabe duda que el sector ciclismo en el país está pasando por su mejor momento y lo reflejan las cifras de Specialized Colombia la cual cuando inicio su operación en Colombia importaba 1.200 bicicletas al año y actualmente sus importaciones de bicicletas superan las 17.000 unidades, lo cual representa un crecimiento mayor al 1000% para la marca Specialized (El nuevo siglo, 2017). Igualmente, a nivel general se calcula que en el país anualmente se venden alrededor de 600.000 bicicletas de las cuales cerca de 458.000 (97%) son importadas tanto por los primeros jugadores del mercado como Bike House, Specialized, HA Bicicletas,

Disandina entre otros como nuevos jugadores que al ver el potencial en el sector se han adentrado en él cómo Falabella, Grupo Éxito entre otros que también empezaron a importar haciendo así que en los últimos 5 años las marcas y tiendas de bicicletas se hayan masificado y crecido cerca de un 300% (Marciales, La republica, 2019).

**Ilustración 5 Las bicicletas en cifras**



Fuente: Tomado de (Marciales, La republica, 2019)

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Al ser el mercado colombiano tan ideal para la venta de bicicletas y accesorios por su alta demanda, muchas de las grandes marcas del mundo del ciclismo se han interesado en ofrecer sus productos en el país, algunas ya llevaban mucho tiempo haciendo presencia en el país como Trek y Giant otras con un poco menos de tiempo como Specialized y otras que han ingresado en los últimos años a razón de la alta demanda como los son Scott, Fuji, Focus, BMC entre otras.

Es importante aclarar que Specialized es la única marca internacional que tiene presencia directa en el país, diferenciándola del resto de marcas de bicicletas importadas, las cuales se comercializan a través de distribuidores autorizados, esto le brinda a Specialized Colombia agilidad y autonomía en muchos de sus procesos de operación. A nivel nacional está la marca GW pero ésta no es considerada competencia directa, puesto que su nicho de mercado es diferente.

### *Análisis de Competidores*

Este análisis nos permite conocer en qué posición respecto al mercado se encuentra la empresa Specialized frente a sus competidores directos, esto mediante la identificación de factores claves para el éxito del negocio, la construcción y el análisis de matrices de perfil competitivo.

- Factores claves del éxito
  - Excelencia en servicio
  - Disponibilidad de producto
  - Servicio postventa
  - Agilidad en garantías
  - Ambiente agradable en tiendas



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

- Calidad del producto
- Precio
- Afinidad a la marca
- Facilidad en créditos
- E-Commerce

**Matriz de Evaluación de Perfil Competitivo – MPC****Tabla 8** *Matriz MPC Specialized*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden Specialized (distribuido por Specialized)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	3	0,6
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	4	0,4
<b>Servicio postventa</b>	0,10	3	0,3
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	4	0,6
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	3	0,15
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	2	0,2
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	4	0,2
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	4	0,2
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,75

*Fuente: Elaboración propia*

Actualmente Specialized es una de las marcas de ciclismo más importantes en el sector, se caracteriza por ser la única marca de bicicletas con representación directa en Colombia, lo cual agiliza muchos procesos de la operación de la marca en el país, además de ser una marca aspiracional con productos de altísima calidad, con el portafolio más amplio de todo tipo de accesorios y servicios tanto para las bicicletas como para los ciclistas, siendo todo de la misma marca, además de que cuenta con quizás el mejor respaldo postventa en cuanto a garantías,

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

repuestos y servicios. Tiene como factor en contra que es una de las marcas más costosas del mercado.

**Tabla 9** *Matriz MPC Scott*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden Scott (distribuido por HA bicicletas)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	2	0,4
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	4	0,4
<b>Servicio postventa</b>	0,10	3	0,3
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	3	0,45
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	1	0,05
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	4	0,4
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	4	0,2
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	4	0,2
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,7

*Fuente: Elaboración propia*

Sin duda alguna Scott es la mayor competencia a nivel nacional que actualmente tiene Specialized, principalmente por dos factores; sus productos de gran calidad y sus precios más bajos, lo cuales se deben principalmente a que el importador de la marca; HA bicicletas, es uno de los mayores importadores del país de artículos para ciclismo teniendo la representación exclusiva de marcas de gran renombre como Shimano entre otros, por lo que su flujo de caja es probablemente el mayor del sector además de poder aplicar estrategias comerciales que los demás no podrían aplicar entre las que está el no controlar el precio de sus marcas entre las que esta Scott, caso contrario con todas las otras marcas que si lo controlan, lo cual crea una competencia muy agresiva entre la misma marca e indirectamente afecta a sus competidores directos.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Tiene como factor en contra la gran proliferación que tiene la marca a raíz de sus precios lo cual la está convirtiendo en una marca muy popular que cualquiera puede comprar, incluso sin tener el dinero ya que se le puede entregar para pagar a largo plazo.

**Tabla 10** *Matriz MPC Trek*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden Trek (distribuido por Bike House)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	1	0,2
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	3	0,3
<b>Servicio postventa</b>	0,10	1	0,1
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	1	0,15
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	4	0,2
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	4	0,4
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	3	0,15
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	4	0,2
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,2

*Fuente: Elaboración propia*

Bike House junto con su principal marca; Trek, es quizás la primera marca que empezó a vender bicicletas gama media y media alta en el país, lo cual la convierte en una marca tradicional con renombre con un producto de excelente calidad y un precio acorde al producto.

Tiene como gran debilidad el servicio postventa, como garantías, lo cual casi siempre termina siendo la razón de ruptura entre la marca y los clientes.

**Tabla 11** *Matriz MPC Giant*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden Giant (distribuido por Disandina)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	2	0,4
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	3	0,3
<b>Servicio postventa</b>	0,10	2	0,2
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	2	0,3
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	3	0,15
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	4	0,4
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	4	0,2
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	3	0,15
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,4

*Fuente: Elaboración propia*

La marca Giant; distribuida por Disandina S.A, similar a HA Bicicletas, pero en proporciones mucho menores es una distribuidora multimarca de artículos deportivos. Giant al igual que las demás marcas de la misma gama son productos de una gran calidad con precios muy razonables de acuerdo con sus productos.

Tiene como debilidad lo restringido de su portafolio y disponibilidad inmediata de productos.

**Tabla 12** *Matriz MPC BMC*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden BMC (distribuido por Bikexperts)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	3	0,6
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	2	0,2
<b>Servicio postventa</b>	0,10	2	0,2
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	2	0,3
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	4	0,2

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden BMC (distribuido por Bikexperts)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	2	0,2
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	4	0,2
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	2	0,1
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,1

*Fuente: Elaboración propia*

Un competidor que ha cogido gran fuerza últimamente ha sido la marca suiza BMC; distribuida por bikexperts, la cual, a pesar de tener un modelo de tiendas con varias debilidades como la disponibilidad del producto, el débil servicio al cliente y la agilidad en garantías, tienen como gran fortaleza el producto que venden, el cual en muchos casos termina prevaleciendo sobre las demás debilidades.

**Tabla 13** *Matriz MPC Pinarello, Willier, Bianchi*

<b>Matriz de evaluación del perfil competitivo MPC</b>			
<b>Tiendas que venden Pinarello, Willier, Bianchi (distribuido por Strogman)</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Excelencia en servicio en tiendas</b>	0,20	3	0,6
<b>Disponibilidad de producto</b>	0,10	3	0,3
<b>Servicio postventa</b>	0,10	2	0,2
<b>Agilidad en garantías</b>	0,15	2	0,3
<b>Ambiente agradable en tiendas</b>	0,05	4	0,2
<b>Calidad del producto</b>	0,15	4	0,6
<b>Precio Bajo</b>	0,10	2	0,2
<b>Afinidad a la marca</b>	0,05	4	0,2
<b>Facilidad en créditos</b>	0,05	1	0,05
<b>E-commerce</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,15

*Fuente: Elaboración propia*

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Finalmente, otro gran jugador de la gama alta de bicicletas es el distribuidor Strogman con sus bicicletas italianas Pinarello, Willier, Cervelo, Bianchi, Colnago entre otras. Las cuales son marcas muy costosas, pero a la vez muy exclusivas donde el precio del producto pasa a un segundo plano y lo importante en este caso es la exclusividad. Este distribuidor tiene unos puntos débiles como lo es el servicio postventa y las garantías, además de haber perdido reputación por un problema relacionado con la evasión de impuestos y la piratería, dejando a esta empresa con oportunidades de crecer en el mercado nacional.

Después de efectuar el análisis de los competidores más directos para Specialized Colombia se identificó que de forma relevante la empresa sobresale en la mayoría de los factores claves para el éxito en el sector, como lo son temas de producto, respaldo de marca y afinidad con el público así mismo se identifica debilidad frente a la competencia en temas que no pueden ser menospreciados como lo es el precio bajo de sus competidores, donde si bien el tener un precio alto por un valor de marca está bien, el tener un producto sobrevalorado frente a productos o marcas del mismo segmento puede ser contraproducente.

Así mismo se identifica una gran debilidad en el manejo de e-commerce de todas las marcas, y es importante empezar a fortalecer, puesto que el mercado digital se ha tornado cada vez más fuerte, así como lo demostró el año 2020 durante la pandemia del Covid19, puede llegar a ser una opción para llegar a nuevos mercados, y ayudar a la economía nacional.

### **Análisis Interno**

Este análisis nos permite conocer más a fondo la empresa Specialized Colombia, además de permitirnos descubrir oportunidades y amenazas de la compañía a través de matrices de evaluación interna de las áreas de influencia en el plan estratégico de mercadeo en base a la

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

entrevista estructurada aplicada a colaboradores de Specialized Colombia SAS como instrumento primario de recolección de información.

### *Ficha Técnica Entrevista Estructurada*

<b>Objetivo</b>	<b>Universo</b>	<b>Tecnica</b>	<b>Muestra</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Fecha de realización</b>
Obtener información relevante respecto a los procesos de mercadeo de la compañía Specialized Colombia SAS llevados a cabo hasta el momento.	Colaboradores de la compañía Specialized Colombia SAS con funciones comerciales y administrativas.	Entrevista estructurada de 6 preguntas, 5 abiertas y 1 de selección múltiple. Las mismas preguntas fueron aplicadas a los 4 colaboradores	3 entrevistas	Johanna Rivera / Administradora de tienda  Manuel Guarín / Administrador de tienda  Oscar Delgado / Coordinador de eventos	Entre el 25 de agosto y el 10 de septiembre de 2020

### **Análisis de Resultados de la Entrevista**

A continuación, se desarrolla el análisis de los resultados obtenidos de la entrevista aplicada a los colaboradores de la empresa Specialized Colombia SAS, la cual fue fuente primaria de información para el análisis interno, ver Anexo B.

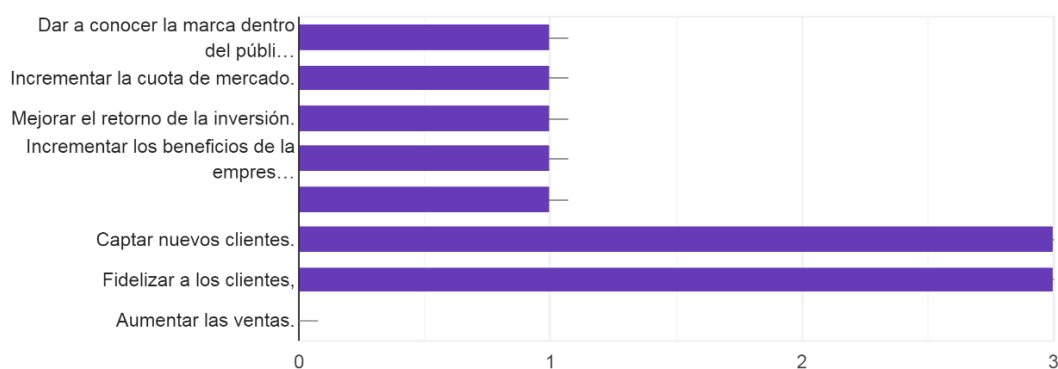
De acuerdo con las respuestas, identificamos que la principal dificultad radica en el inventario que maneja la empresa, pues muchas veces no es el suficiente, ni en variación de modelos y tipos de bicicletas, ni en cantidad de producto respecto al que manejan otras tiendas de otras marcas que se encuentran en el mismo nicho de mercado al de Specialized. Igualmente se mencionan inconvenientes en tiempos y costos de garantías, en especial a las relacionadas con terceros, así como la falta de una estrategia comercial digital para incrementar las ventas que otras empresas de bicicletas están implementando.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Respecto a la afectación que tiene la compañía en el mercado a raíz de las debilidades previamente mencionadas, se concluye que el poco inventario afecta negativamente la percepción que tienen los clientes de la marca. En cuanto a las garantías, poder ser claros en las ventas con los clientes y contar con el apoyo de un equipo técnico, ha ayudado a mejorar estos inconvenientes, sin embargo, poder contar con un servicio posventa exclusivamente podría mejorar mucho el servicio percibido tanto por los clientes, como para los empleados.

En cuanto a la percepción a futuro para la compañía y cuáles serían sus principales retos, los colaboradores manifiestan que la creciente oferta de marcas de bicicletas y del sector en general, a pesar de la crisis del coronavirus, es la mayor preocupación que tiene la compañía, pues al haber nuevos competidores, se deben de generar estrategias que brinden a los clientes mayor valor, para esto, se propone explorar nuevos segmentos como lo son las bicicletas asistidas eléctricas, llamadas en Specialized línea Turbo, que hoy en día la marca ya tiene en el mercado nacional, marcando diferenciación, exclusividad y liderazgo.

Desde el punto de vista de mercadeo, se revisaron los objetivos claves para la compañía, en donde los colaboradores eligieron uno o varios objetivos básicos en un plan de mercadeo, cuyos resultados serían la base para determinar los objetivos del plan actual.





## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Como se evidencia captar nuevos clientes y fidelizar a los clientes actuales son objetivos clave que se deben trabajar en la compañía en el corto plazo, con el fin de lograr el crecimiento propuesto.

En cuanto a la visión a futuro del sector ciclismo en nuestro país, los colaboradores creen que el uso de bicicletas como medio de transporte sostenible se incrementará y será una oportunidad de ventas para la compañía, no obstante, se manifiesta que falta mucho más desarrollo en cuanto a seguridad, actividades e incentivos que promuevan aún más el uso de la bicicleta por parte de los entes gubernamentales.

Pasando al tema relacionado con el mercadeo digital, y la promoción de la marca, en Specialized Colombia, se ha venido implementando hace algunos años como parte de la inversión del área de mercadeo de la compañía, presencia digital en redes sociales y a través de la página web, sin embargo, se hace prioritario fortalecer esta área en continua evolución, para mantenerse a la vanguardia, llegar al mercado objetivo de la marca y a nuevos mercados. Adicionalmente mantenerse en la memoria de las personas jóvenes, quienes están consumiendo mayor parte del tiempo medios digitales.

### *Análisis Marketing Mix*

#### **Producto**

Hablando desde el producto, Specialized se caracteriza por ser una marca que con solo su nombre transmite a sus consumidores el deseo y la confianza que buscan los ciclistas actuales, con un producto de una calidad excepcional que va desde las medias más básicas para ciclistas novatos hasta la bicicleta de contrarreloj más rápida para corredores profesionales, siendo una de las pocas marcas especializada de ciclismo en el mundo con el portafolio más amplio del sector,

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

todo esto con el respaldo que ofrece la marca a sus ciclistas a través de su red de tiendas propias y distribuidores. La innovación es una de sus principios más importantes, y es por esto que los cambios nunca paran para conseguir el mejor producto por lo que a mediados de cada año la empresa hace los lanzamientos de las nuevas bicicletas y accesorios que se desarrollaron varios años atrás, algunas veces con cambios mínimos como el color y otras veces con cambios completos del producto.

Así mismo, Specialized se ha caracterizado por ser vanguardista, como lo que pasó en los años 80 con el MTB o Mountain Bike (ciclismo de montaña en español), en el cual se veía una gran acogida por muchas personas, pero sus bicicletas eran costosas y difíciles de adquirir, por lo que Specialized desarrolló la bicicleta, StumpJumper, la primera bicicleta de MTB de producción masiva lo



**Ilustración 6** *Linea E-Bike*

Fuente: Tomado de (cyclevolta, 2020)

cual marcó el rumbo del Mountain Bike y marcó una revolución en el sector. Algo parecido está pasando actualmente, ya que como respuesta a el caos de las ciudades del mundo, el crecimiento poblacional y las actividades del día al día de las personas, el tiempo en movilidad y desplazamiento se convierten en una oportunidad para la compañía; las bicicletas eléctricas de la familia turbo se han vuelto una estrategia global para la compañía, ya que con ellas se cree que puede haber una revolución en la forma de movilizarse de las personas, bien sea para hacer ejercicio o ir al trabajo, ayudándoles a ahorrar tiempo, brinda autonomía, ayuda a la sostenibilidad del planeta y hace los trayectos más divertidos.

**Precio**

El precio es quizás uno de los aspectos más controversiales que tiene la marca en su público, ya que, si bien ofrecen productos de todo tipo, estos siempre van a estar por encima del promedio de la competencia, en parte por un tema de valor de marca. Es un aspecto tan importante para la compañía que estos son establecidos a nivel nacional para todas las tiendas que vendan productos Specialized, independientemente del margen de ganancia del producto, inclusive se trata de manejar precios base muy similares a nivel global, por lo que los descuentos son más bien pocos, siempre y cuando sea una persona normal, que no tenga una condición especial para la empresa como, empleado, embajador de marca, corredor o distribuidor. No obstante, Specialized también es conocida por sus agresivas campañas de evacuación de productos, que muchas veces sus altos costos hacen que algunos productos que no tienen muy buena acogida se queden rezagados en ventas e inventario mucho tiempo, lo cual permite a dichas campañas vender estos productos con unos descuentos muy atractivos para todo el público con el fin de alcanzar una meta en temas de evacuación de inventario antiguo, lo cual es bastante usual ya que estos inventarios antiguos siempre deben estar con números muy bajos, con el fin de mostrar la marca siempre actual con lo más novedoso.

**Plaza**

En Colombia, Specialized es la única marca de ciclismo con presencia directa en el país a través de su red de tiendas, en las principales ciudades y pueblos del país, las cuales manejan 3 tipos de operación como los son las tiendas propias de la marca que son 14, las tiendas flexid (Tiendas Specialized operadas por terceros) que son 7 y distribuidores que pueden ser tiendas 100% Specialized o tiendas multimarca, las cuales a nivel nacional suman más de 100 tiendas

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

repartidas en todo el país en las ciudades y municipios principales, cuyas tiendas son cubiertas por el centro de distribución nacional ubicado en la

El centro de distribución Specialized, está ubicado estratégicamente en la ciudad de Manizales desde donde envían los productos y en un máximo de 3 días llegan a la tienda o distribuidor Specialized.

### Promoción

La promoción de la marca y en general del sector es un poco diferente a lo convencional al ser un mercado muy específico, es común promocionarse a través del patrocinio de equipos deportivos como el Specialized Tugo, donde se formó Egan Bernal, teniendo gran visibilidad y acogida por parte de los profesionales y aficionados al ciclismo, clientes directos de la marca. Igualmente, el uso de embajadores es muy común, quienes se encargan de mostrar la marca a través de sus redes sociales y finalmente el uso de publicidad en redes sociales segmentadas para llegarle a potenciales clientes de la marca es una estrategia que se aplica en la actualidad.

### *Matriz de Evaluación Interna – EFI*

**Tabla 14** *Matriz EFI Área De Mercadeo*

<b>Matriz de Evaluación Interna – EFI</b>			
<b>Área Mercadeo</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Ubicación de las tiendas (D)</b>	0,15	1	0,15
<b>Presupuesto mercadeo reducido (D)</b>	0,05	2	0,1
<b>Apoyo área mercadeo nacional (F)</b>	0,15	3	0,45
<b>Créditos de difícil acceso (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Tienda con múltiples servicios (F)</b>	0,10	4	0,4
<b>Poca adecuación física de tiendas (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Poca presencia en grandes eventos (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Percepción de marca costosa (D)</b>	0,05	2	0,1
<b>Poco realce al producto (D)</b>	0,10	2	0,2

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

<b>Matriz de Evaluación Interna – EFI</b>			
<b>Área Mercadeo</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Poca fidelización de clientes (D)</b>	0,10	1	0,1
	1,00	Total	2,1

*Fuente: Elaboración propia*

El mercadeo interno de la marca en sí, que afecta directamente a la marca desde el nivel nacional y las tiendas tiene ciertas debilidades que, si bien pueden ser de gran magnitud, con un replanteamiento de las estrategias podrían solucionarse o darles mejor provecho como lo es la adaptación de la marca al ámbito nacional o la actualización constante de las tienda según la imagen global de la marca.

Igualmente hay unas fortalezas que pueden ser potencializadas para un mayor impacto como es la disposición de un área de mercadeo a nivel nacional o el contar con una tiendas estandarizadas, muy completas, que sin importar los tamaños, ofrecen todos los servicios.

**Tabla 15** *Matriz EFI Área Comercial*

<b>Matriz de Evaluación Interna – EFI</b>			
<b>Área Comercial</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Estrategias para atacar el mercado (F)</b>	0,20	3	0,6
<b>Campañas de evacuación (F)</b>	0,15	3	0,45
<b>Poco enfoque comercial según la tienda (D)</b>	0,05	2	0,1
<b>Precios sobrevalorados (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Inventario de calidad (F)</b>	0,20	3	0,6
<b>Seguimiento a clientes (F)</b>	0,05	3	0,15
<b>Constante cambio de precios (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Poca comunicación interna o no clara (D)</b>	0,05	2	0,1
<b>Poca relación tiendas-administrativos (D)</b>	0,05	2	0,1
<b>E-commerce débil (D)</b>	0,05	2	0,1
	1,00	Total	2,6

*Fuente: Elaboración propia*

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Al contar con una gran cantidad de tiendas 100% Specialized en todo el país, la gran mayoría de las estrategias comerciales son pensadas a nivel nacional, teniendo variables muy acordes al mercado y con gran impacto como lo son las campañas de evacuación lo cual permite salir de productos antiguos y ofrecer siempre un inventario a la vanguardia, innovador y diferente.

Igualmente hay ciertas falencias de gran importancia que muchas veces pueden ser usadas por la competencia para llevar la delantera, como lo es la lenta reacción para atraer el mercado hacia las tiendas o marca, los altos costos de los productos, que si bien la marca siempre será la más costosa, algunas veces hay brechas de precios gigantes y por último se ha identificado que tiendas que a pesar de estar en la misma ciudad tienen funcionamientos muy diferentes lo cual daría cabida a manejar enfoques comerciales independientes por tiendas.

Un aspecto importante para considerar desde lo comercial, por las condiciones actuales del mercado, generaciones y tendencias es el e-commerce el cual poco a poco se ha ido implementado por Specialized Colombia a través de la página [www.specializedcolombia.com](http://www.specializedcolombia.com) en la cual se ha optado por la venta únicamente de accesorios mas no de bicicletas, sin tener unos resultados óptimos. No obstante se cuenta con un aliado muy importante para la ventas virtuales BikeExchange el cual es considerado el mercado en línea más grande del mundo a través del cual Specialized llega a muchos clientes virtuales y realiza muchas de sus campañas de evacuación de inventario, inclusive se promocionan bicicletas que a pesar de no poderse comprar en línea, la página se encarga de dirigir al cliente con la tienda que tenga el producto, ya que la venta de una bicicleta sigue siendo en la mayoría de casos un proceso de tiempo en le que se requiere asesoría personalizada.

**Tabla 16** *Matriz EFI área centro de distribución y garantías*

<b>Matriz de Evaluación Interna – EFI</b>			
<b>Área Centro de distribución y garantías</b>			
<b>Variable</b>	<b>%</b>	<b>Puntos</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Rapidez de despachos (F)</b>	0,30	4	1,2
<b>Respuesta a garantías (F)</b>	0,30	3	0,9
<b>Disponibilidad inventario (D)</b>	0,10	2	0,2
<b>Capacidad de almacenamiento (F)</b>	0,10	2	0,2
<b>Demora garantías no specialized (D)</b>	0,20	2	0,4
	1,00	Total	2,5

*Fuente: Elaboración propia*

Otra área de gran importancia e impacto positivo para la tienda es la distribución y garantías de los productos, considerados por muchos como uno de los mejores del sector comparado con otras marcas por su rapidez en las entregas de producto y los procesos de posventa, desafortunadamente, la capacidad de almacenamiento en las tiendas es muy reducida, y se pueden generar costos adicionales por tener inventario guardado, haciendo que se dependa en gran parte del centro de distribución. Esto no le da autonomía a las tiendas ni a los vendedores, puesto que pueden perderse oportunidades de venta.

### **DOFA**

A continuación, se presenta el DOFA de resultado del análisis situacional de la compañía.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importación y representación directa de la marca a nivel nacional</li> <li>- Línea de productos complementarios</li> <li>- Servicio al cliente, personal capacitado</li> <li>- Producto de alta calidad</li> <li>- Apoyo área mercadeo nacional</li> <li>- Tienda con múltiples servicios</li> <li>- Consecución clientes nuevos</li> <li>- Estrategia comercial definida</li> <li>- Campañas de evacuación</li> <li>- Inventario de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demora garantías no Specialized</li> <li>- Disponibilidad inventario</li> <li>- Comunicación interna</li> <li>- Constante cambio de precios</li> <li>- Precios sobrevalorados</li> <li>- Enfoque comercial (nacional y no portienda)</li> <li>- Relación tiendas-administrativos</li> <li>- Percepción de marca costosa</li> <li>- Presencia en grandes eventos</li> <li>- Adecuación física de tiendas</li> <li>- Acceso a créditos por parte de los clientes</li> </ul>

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapidez de despachos</li> <li>- Respuesta a garantías</li> <li>- Capacidad de almacenamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo presupuesto área mercadeo</li> <li>- Ubicación de algunas tiendas</li> <li>- E-Commerce</li> <li>- Poco realce del producto al publico</li> <li>- Poca fidelización de clientes</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exención de Iva</li> <li>- Políticas climáticas</li> <li>- Políticas prosalud</li> <li>- Cambio climático</li> <li>- Uso de energías renovables</li> <li>- Pico y placa</li> <li>- Marca percibida como aspiracional</li> <li>- Cultura fitness</li> <li>- Uso masivo de redes sociales</li> <li>- Nuevas tecnologías</li> <li>- Globalización</li> <li>- Crecimiento económico</li> <li>- Estabilidad política</li> <li>- Tratados de libre comercio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protección al consumidor</li> <li>- Temporada de lluvias</li> <li>- Aislamiento Covid-19</li> <li>- Contrabando</li> <li>- Inseguridad</li> <li>- Entrada de nuevos competidores, marcas chinas</li> <li>- Volatilidad del dólar</li> <li>- Inflación</li> <li>- Tasa bancaria</li> <li>- Reformas tributarias</li> <li>- Restricciones y tramitología</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*



### Investigación de Mercados Aplicada al Usuario

La encuesta aplicada además de su objetivo en la investigación sirve como respaldo al plan de acción, como argumento de información recopilada a partir del público objetivo de la empresa Specialized.

#### Ficha Técnica Encuesta a Público Objetivo

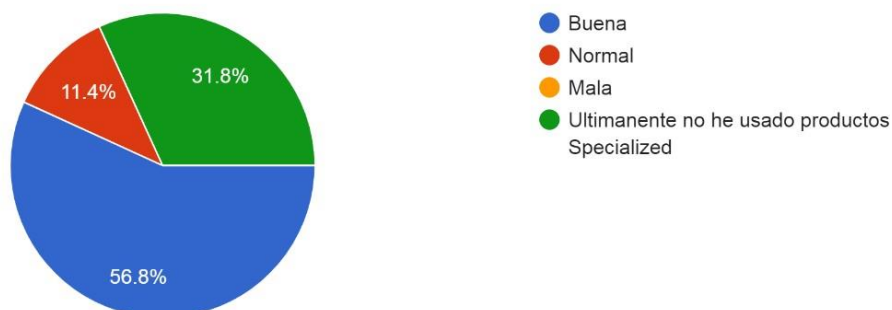
Objetivo	Universo	Técnica	Muestra	Fecha realización
Obtener un sondeo no probabilístico de opinión respecto a la percepción del público objetivo acerca de la marca Specialized y tendencias de consumo.	Hombres y mujeres ciclistas mayores de 18 años.	Encuesta de 9 preguntas cerradas en formato digital (Google Forms)	50 encuestas	Entre el 25 de agosto y el 10 de septiembre de 2020

Fuente: Elaboración propia

#### Análisis de Resultados

1. Como fue su ultima experiencia con un producto specialized?

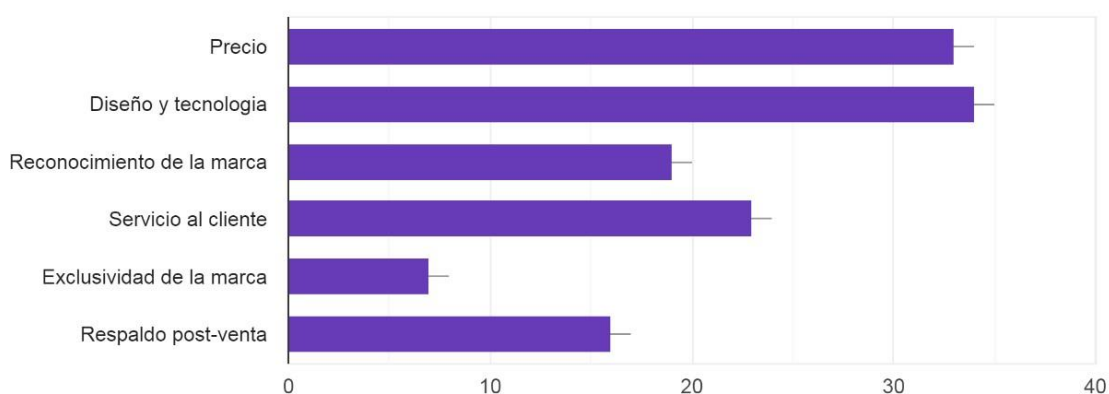
44 respuestas



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

La primera pregunta de la encuesta, la cual era de única selección, evidencia en las muestras que más de la mitad reconocen la buena calidad de los productos Specialized. No obstante, un porcentaje muy alto (31.8%) de los entrevistados no han usado productos Specialized últimamente, pero es una oportunidad para abarcar nuevos clientes, puesto que pueden estar consumiendo otras marcas.

2. Al momento de adquirir una bicicleta o productos de ciclismo que factores toma en cuenta?  
44&nbsp;respuestas

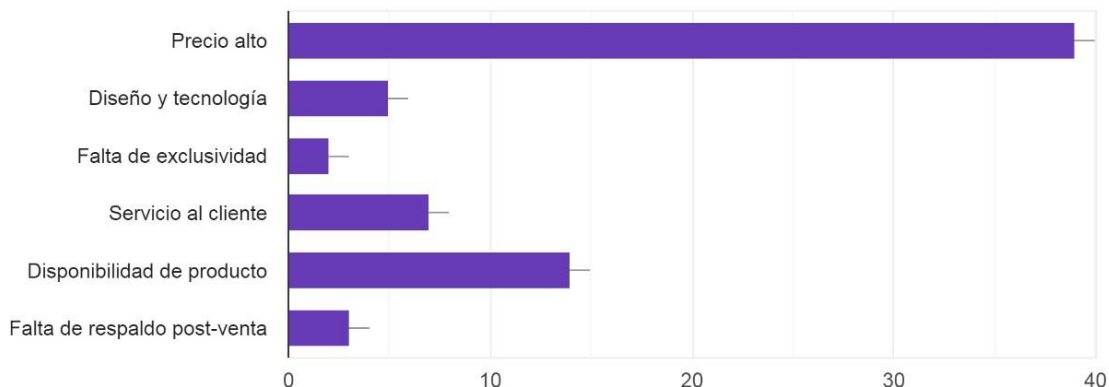


La segunda pregunta de la encuesta, la cual era de múltiple selección respalda al precio y producto (Diseño y tecnología) como parte fundamental en el marketing y factor determinante al momento de una decisión de compra con un porcentaje de selección de más del 75% de los encuestados, seguido por el servicio al cliente con un 52%, porcentaje a tener en cuenta para el mejoramiento continuo que se vive en Specialized Colombia y fortalecer el área de servicio al cliente en tiendas y a través de sus distribuidores, ya que este puede ser considerado un factor determinante al momento de diferenciarse de las otras empresas.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

### 3. Porque specialized no sería su primera opción de compra?

44 respuestas

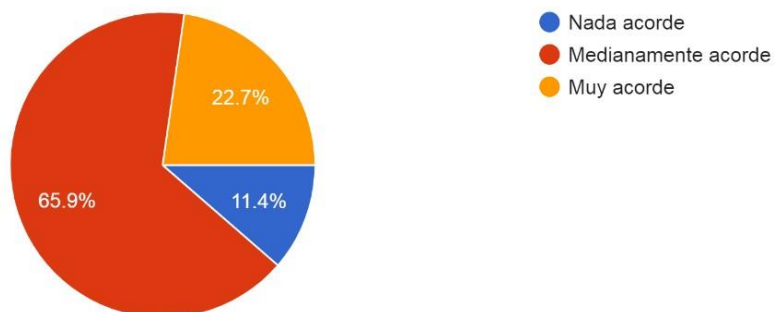


La tercera pregunta de la encuesta, la cual era de múltiple selección respalda nuevamente la importancia del marketing mix y el precio como variable de suma importancia en cualquier compañía, lo cual deja sumamente claro con casi un 90% de selección por parte de los entrevistados que el precio es el principal factor por el que no compran la marca Specialized. No obstante, una estrategia de precio alto puede ser adoptada por una compañía con diferentes fines, como el de generar valor de marca y hacerla más fuerte y rentable.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

4. Considera que el precio de los productos specialized es acorde en cuanto a beneficio, tecnología y calidad?

44&nbsp;respuestas

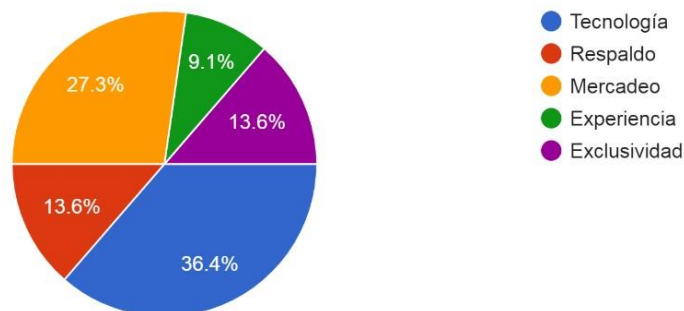


La cuarta pregunta de la encuesta, la cual era de única selección abordaba la percepción del precio de la marca Specialized respecto a las cualidades de su producto, lo cual deja claro que la marca si tiene un buen producto, el cual tiene un valor que resaltar, pero puede que se este sobrevalorando o no se estén mostrando sus valores principales de forma adecuada y esté dando un percepción de que si bien el producto tiene valor no es para que valga tanto tal y como lo refleja el casi 66% de los encuestados que manifestaron que el valor del producto era medianamente acorde.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

5. Cual considera que es el principal factor que le da valor a la marca Specialized?

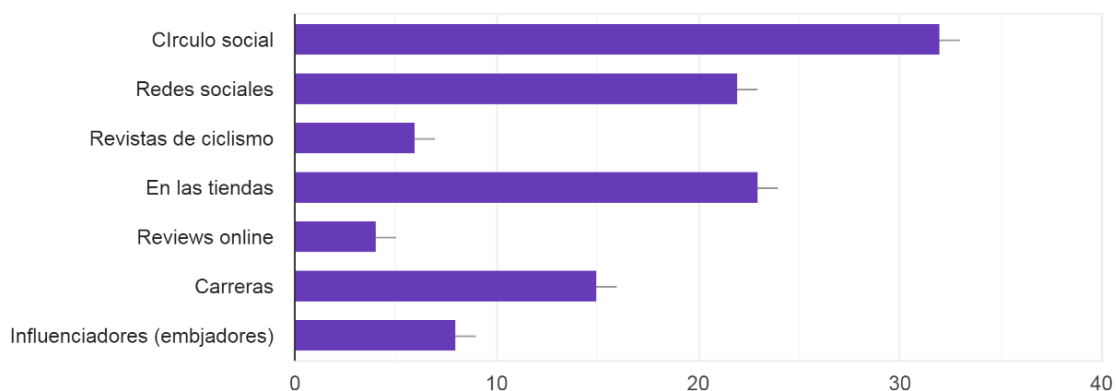
44&nbsp;respuestas



La quinta pregunta de la encuesta, la cual era de única selección preguntaba acerca de la marca, sobre cuál era su mayor valor, donde la tecnología es reconocida como su mayor valor por un 36.4% de los encuestados, seguidamente el 27.3% de los encuestados consideran que el valor de marca que maneja Specialized es un tema de mercadeo, por encima de valores que se consideran de apropiación de la marca como la experiencia, el respaldo inclusive la exclusividad.

6. Como conoce de los productos specialized?

44&nbsp;respuestas

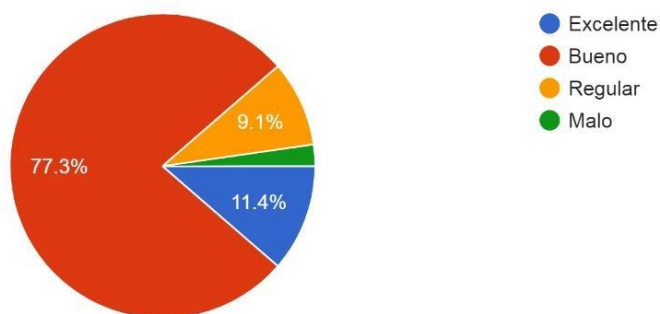


## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

La sexta pregunta de la encuesta, la cual era de múltiple selección preguntaba acerca de la forma de darse a conocer la marca entre el público objetivo, donde el 72.7% de los encuestados conocen de los productos de la marca debido a su círculo social sumado al 52.3% de los encuestados conocen la marca y los productos por las tiendas físicas. Es decir, el servicio al cliente está jugando un papel importante en la forma de darse a mostrar y conocer los productos, evidenciando el buen servicio así como el voz a voz de clientes que están referenciando a nuevas personas. Es importante resaltar la importancia de fortalecer las campañas comerciales en página web y redes sociales para ganar más terreno del mercado nacional.

7. Como considera el servicio al cliente en tiendas specialized?

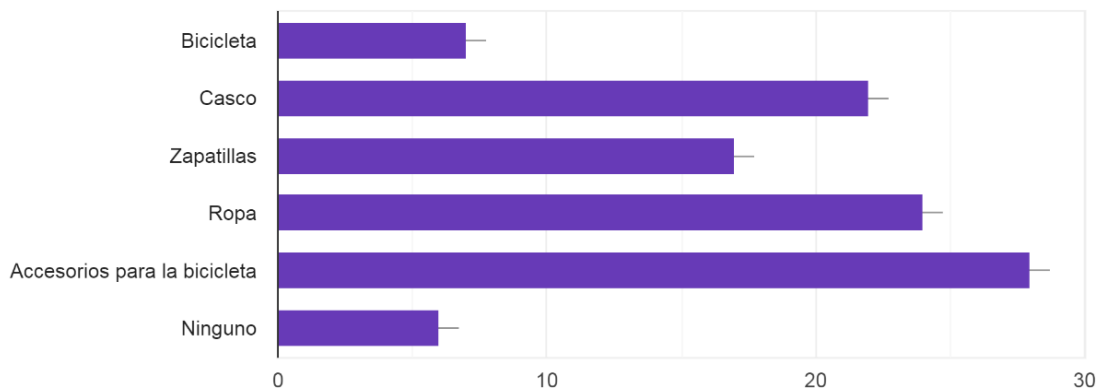
44 respuestas



La séptima pregunta de la encuesta, la cual era de única selección consultaba acerca del servicio al cliente en tiendas Specialized, en el que, si bien internamente se ha venido trabajando fuertemente para llegar a prestar un servicio excelente, aún falta un poco por llegar a este nivel, según la percepción de los encuestados de los cuales el 77.3% consideran que en Specialized se presta un buen servicio y solo el 11.4% consideran que es excelente. Siendo este un factor relevante en el mercadeo ya que la experiencia en tienda puede crear un fuerte vínculo con el cliente.

8. Que productos compraría virtualmente?

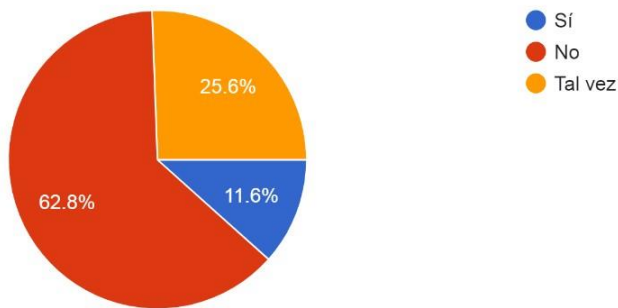
44 respuestas



La octava pregunta de la encuesta, la cual era de múltiple selección consultaba acerca del e-commerce, el sector ciclismo y sus consumidores. En la cual se aprecia una aceptación de las compras virtuales de accesorios como repuestos para bicicletas, incluso la compra de accesorios con tallaje como zapatillas, ropa y cascos. No obstante, de los encuestados solo el 15.9% estarían dispuestos a adquirir una bicicleta.

9. Cuando ha adquirido un producto specialized ha existido un servicio o vinculo postventa que lo haga continuar con la marca?

43 respuestas



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

La novena pregunta de la encuesta, la cual era de única selección preguntaba acerca del vínculo que la marca creaba con sus clientes después de la compra, lo cual es de suma importancia para la conservación de los clientes, a lo cual el 62.8% de los encuestados contestaron que no ha existido un vínculo o servicio postventa que le hagan regresar a la marca, a excepción de los productos que ofrecen. Lo cual refleja la falta de programas de fidelización que ayuden crear un vínculo más fuerte entre los clientes y la marca y así evitar tener que volver a traerlos a la marca, lo cual es mucho más costoso que conservarlo como cliente.



## Objetivos del Plan De Mercadeo

### Objetivo General Plan de Mercadeo

Formular acciones de mercadeo que conlleven al logro de la meta de ventas, a través de la fidelización y consecución de nuevos clientes.

### Objetivos Específicos Plan de Mercadeo

- Dinamizar los canales de mercadeo digital que permitan una mayor presencia de la marca en medios digitales y alcancen la visualización y engagement del público objetivo.
- Desarrollar campañas de fidelización de clientes antiguos y nuevos que permitan reforzar el vínculo comercial marca-cliente.
- Diseñar campañas para el desarrollo y penetración de mercados potenciales que permitan una mayor cuota de participación general en el sector ciclismo.
- Especificar el nivel de impacto de una serie de campañas de mercadeo previamente diseñadas en base a las fortalezas y oportunidades actuales según el mercado y su rapidez en retorno de inversión (ROI).

### *Plan de Acción: Estrategias y Tácticas*

**Objetivo de mercadeo digital:** Dinamizar los canales de mercadeo digital que permitan una mayor presencia de la marca en el público objetivo.

**Estrategia marketing en redes sociales, social ADS e influencers:** Fortalecer aún más la comunidad en redes sociales y dar a conocer de manera rápida y precisa al público objetivo los diferenciadores que hacen de Specialized Colombia la mejor opción para la adquisición de bicicletas y accesorios en el país, manejando como imagen de estas campañas influenciadores

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

previamente seleccionados, que generen impacto y a su vez compartan los valores y principios de la marca, junto al estilo de vida Specialized, vanguardista, innovador y de alta calidad.

Así mismo, mejorar la presencia en redes con videos informativos de las bicicletas y productos de la marca, como por ejemplo, tips para mejorar el rendimiento de carrera, cuidado y mantenimiento, mostrando rutas por regiones.

Al igual que hacer videos, lives y sesiones de preguntas y respuestas con expertos, deportistas y técnicos que puedan resolver dudas a profesionales y aficionados.

**Táctica videos publicitarios:** Creación de videos cortos con contenido informativo sobre los principales diferenciadores de marca Specialized en Colombia, como por ejemplo tecnología, garantías, respaldo entre otros. A dichos videos se les pagará publicidad en las principales redes sociales como Facebook, Instagram, tik tok y YouTube con su adecuada segmentación de público, así como la consecución de estadísticas del rendimiento de estos que permitan determinar su efectividad según la interacción del público.

**Táctica social ADS:** Manejo de contenido publicitario cuidadosamente segmentado según público objetivo por medio de redes sociales como Facebook e Instagram y Google Ads con contenido informativo acerca de la marca Specialized y sus diferenciadores respecto a la competencia. Dicho contenido generado será monitoreado por medio de las interacciones generadas con el público objetivo.

**Táctica influenciadores:** Crear una serie de audiciones para influenciadores que cuenten con presencia en redes sociales con más de 5000 seguidores por plataforma y que tengan el ciclismo como hobby y quieran hacer de Specialized su aliado, así como ser la imagen de

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

campañas publicitarias realizadas por la marca. Así mismo se buscará en menor cantidad a una serie de personas de vida pública nacional que sirvan como embajadores de marca nacional que igualmente compartan el ciclismo como estilo de vida y quieran firmar un contrato de servicios para diferentes eventos relacionados con mercadeo.

**Objetivo de fidelización a la marca:** Definir campañas de fidelización de clientes antiguos y nuevos que permitan crear o reforzar el vínculo comercial marca-cliente.

**Estrategia de fidelización a clientes y promociones:** Implementar una política de fidelización de clientes nuevos y antiguos, basada en la excelencia en el servicio, implementando protocolos de servicio en todas las tiendas de marca, así como su respectiva estrategia de seguimiento de indicadores de desempeño (KPI), haciendo uso de métodos digitales que permitan establecer el índice de satisfacción de los clientes con la marca. Igualmente, estos clientes fidelizados serán los únicos que podrán disfrutar de campañas descuentos y promociones que realice la marca cuando se tenga la necesidad de incrementar las ventas.

**Táctica excelencia en servicio:** Establecer una política de fidelización fundamentada en la excelencia en el servicio, que permita crear un fuerte vínculo con la marca a clientes nuevos y antiguos. Todo esto respaldado por medio de indicadores de desempeño (KPI) obtenidos de los mismos clientes.

**Táctica seguimiento a clientes:** Identificar por medio de base de datos previamente obtenidas, datos de clientes como consumo y preferencias, para realizar seguimiento y segmentación de mayores clientes de la marca en el país para comenzar un proceso de fidelización que les brinde beneficios diferenciadores y exclusivos como seguro para bicicletas,

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

0% de interés en créditos con entidades financieras aliadas o programas de conocimiento de marca como ser de los primeros externos en conocer las nuevas novedades.

**Táctica descuentos y promociones exclusivos:** Si bien la marca Specialized no es considerada de descuentos y promociones estas son acciones necesarias en determinados momentos de cualquier compañía, no obstante, para no crear una imagen de marca de descuentos y promociones serán los clientes fidelizados los que podrán disfrutar de estos beneficios, como nuevos lanzamientos y preventas. Así como es importante continuar con los descuentos aplicados actualmente a colecciones pasadas, con mayor visibilización en tiendas y redes.

**Objetivo penetración y desarrollo de mercados:** Diseñar campañas para el desarrollo y penetración de mercados muy potenciales que permitan una mayor cuota de participación general en el sector ciclismo.

**Estrategia penetración y desarrollo de mercado:** Impulsar y crecer en la participación del ciclismo urbano con los productos y mercados actuales a través de campañas y políticas empresariales que impulsen el uso de e-bikes urbanas y que permitan la recolección de leads de posibles usuarios. Así mismo aprovechar la fama mundial que actualmente tiene el país en cuanto a cicloturismo para desarrollar nuevos mercados como el bike-packing con la línea actual de bicicletas de aventura bien sean asistidas eléctricamente o musculares.

**Táctica e-bikes urbanas:** Estimular el uso de bicicletas eléctricas en la ciudad brindando a clientes potenciales, leads previamente recolectados, la posibilidad de probar por primera vez el transporte urbano en bicicletas eléctricas prestadas por la marca por medio de un programa de test-drive, y llevarlos a la compra final, a través de seguimiento y acompañamiento de la experiencia por parte de la fuerza de venta y fidelización.

**Táctica bicicletas públicas:** Buscar alianzas gubernamentales que permitan el desarrollo del transporte urbano como corredores de ciclorrutas, a través del apoyo logístico y uso de bicicletas de la marca que aporten a una movilidad sostenible en las ciudades donde se forjen estas alianzas y a su vez permitan el crecimiento del mercado del ciclismo urbano.

**Táctica biketours:** Desarrollar un completo plan de experiencia, para ciclistas actuales y nuevos que quieran ir más allá de donde actualmente van con sus bicicletas, que quieran conocer más, esto por medio de tours individuales o grupales, todo incluido, ruta, hospedaje, alimentación, asistencia y bicicletas bien sean eléctricas o musculares previamente acondicionadas dependiendo del nivel de aventura que el ciclista quiera experimentar. Todo esto fuertemente pautado de acuerdo con los objetivos de mercadeo digital expuestos previamente.

**Objetivo fortalezas, oportunidades y velocidad ROI:** Especificar el nivel de impacto de una serie de campañas de mercadeo previamente diseñadas en base a las fortalezas y oportunidades actuales según el mercado y su rapidez en retorno de inversión (ROI)

**Estrategia impacto de campañas:** En base a los escasos productos de ciclismo y las leyes de oferta y demanda (mayor demanda, mayor precio ofertantes) así como las actuales restricciones presentadas por la crisis del Covid 19, las campañas de mercado deben estar enfocadas a las fortalezas actuales de la compañía y la generación de ingresos de manera rápida, esto por medio de estrategias de diversificación, incursionando en nuevos mercados con nuevos productos como lo es mercado de bicicletas de segunda así como una estrategia de precio orientada a la alta utilidad.

**Táctica retoma de bicicletas:** Debido a la casi nula disponibilidad de bicicletas gama baja y media es oportunidad de vender productos gama alta recibiendo como forma de pago

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

bicicletas ya usadas de marca Specialized o del mismo nivel las cuales podrán ser revendidas con un margen del 20% y así se cubra parte de la demanda de gama baja y media.

**Táctica precio de mayor demanda:** Realzar las bondades de los productos más demandados actualmente del portafolio y su nivel de oferta de similares en el mercado, y en base a los más escasos con alta demanda y disponibilidad propia, crear campañas de estos productos en eventos de ciclismo, así como el uso de influenciadores de marca, para potenciar aún más su valor, lo cual permita incrementar entre un 5% y 15% la totalidad de los productos actuales de la marca dependiendo su nivel de demanda y oferta.

### Cuadro Resumen de la Estrategia

A continuación, se presenta el cuadro de resumen de las estrategias, cuyo propósito es mostrar de manera sintetizada el plan de acción previamente expuesto, resaltando los objetivos formulados, las estrategias definidas, las acciones y tácticas y sus respectivos indicadores que vamos a proponer en cada una de las acciones de acuerdo a las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades encontradas en este plan.

<b>Objetivo general</b>			
<b>Formular acciones de mercadeo que conlleven al logro de meta de ventas y conservación y búsqueda de nuevos clientes para la marca.</b>			
<b>Objetivos secundarios</b>	<b>Tipo de estrategia</b>	<b>Acciones y tácticas</b>	<b>Indicadores / KPI's</b>
Dinamizar los canales de mercadeo digital que permitan una mayor presencia de la marca en el público objetivo.	Marketing en redes sociales (Seguidores)	Videos publicitarios	Publico alcanzado sobre número de clics a los videos pautados
	Social ADS (Segmentación público objetivo)	Incursión en nuevas redes	Número de seguidores
	Influencers	Generación de contenido de valor	Interacciones con seguidores.
		Contenido publicitario acerca de la marca	

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

<b>Objetivo general</b>			
<b>Formular acciones de mercadeo que conlleven al logro de meta de ventas y conservación y búsqueda de nuevos clientes para la marca.</b>			
<b>Objetivos secundarios</b>	<b>Tipo de estrategia</b>	<b>Acciones y tácticas</b>	<b>Indicadores / KPI's</b>
		Imagen de campañas de mercadeo	Publico alcanzado sobre interacciones realizadas.  Impresiones generadas en redes.
Definir campañas de fidelización de clientes antiguos y nuevos que permitan crear o reforzar el vínculo comercial marca-cliente.	Fidelización de clientes  Descuentos y promociones	Implementación Protocolo de excelencia en servicio  Seguimiento a clientes nuevos y antiguos  Beneficios exclusivo clientes fidelizados	KPI's clientes  Bases de datos POS  Ventas y margen de utilidad generados
Diseñar campañas para el desarrollo y penetración de mercados muy potenciales que permitan una mayor cuota de participación general en el sector ciclismo.	Penetración de mercado urbano  Desarrollo de mercados  Aumentar participación general sector	Implementación Test E-bikes urbanas  Programa E-bikes publicas  Programa Ciclotours  Alianzas gubernamentales  Programa Bicicletas publicas	Leads recibidos interesados  Viajes realizados  Tours realizados  Impresiones de las campañas al pautar.  Alianzas forjadas  Viajes realizados
Especificar el nivel de impacto de una serie de campañas de mercadeo previamente diseñadas en base a las fortalezas y oportunidades actuales según el mercado y su rapidez en retorno de inversión (ROI)	Diversificación  Oferta y demanda  Mayor margen de ganancia	Retoma de bicicletas  Venta bicis de segunda  Clasificación productos  Incremento precios	Ventas nuevas x retomas  % de utilidad.  Incremento precios  > margen a productos.

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

### Presupuesto de Ventas

A continuación, se presenta las proyecciones de ventas nacional de la compañía del año modelo en curso 2021, el cual culmina el 30 de junio del presente año. Encontraremos el crecimiento porcentual en ventas esperado para el año modelo 2022 en base a las proyecciones del comportamiento del mercado, el cual para año 2022 debido a las condiciones actuales expresadas en este plan, como lo son la alta demanda y el incremento del IPC contrarrestadas por la escases de productos a nivel mundial se calcula que el crecimiento este alrededor de un 5%, lo cual representa alrededor de 2 puntos porcentuales menos que lo que se manejaba en años anteriores al covid, igualmente encontraremos el margen de ganancia en promedio que dejan los productos de la marca distribuidos a través de la red de tiendas propias así como el porcentaje de ganancia cuando se vende a distribuidores y finalmente el porcentaje que se asigna en promedio cada año al área de mercadeo.

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Meta ventas nacional año 2021	\$ 50.472'388.808 COP
Crecimiento previsto para año modelo 2022	+ 5 %
Meta ventas nacional año modelo 2022	\$ 52.996.008.248 COP
Porcentaje de margen de ganancia tiendas propias	50 %
Porcentaje de margen de ganancia distribuidores	25 %
Presupuesto mercadeo	8 %

### Presupuesto Plan de Mercadeo

A continuación, se presenta el presupuesto de mercadeo de manera específica según cada acción y su periodicidad.

<b>Acción</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Inversión total</b>
Generación de videos publicitarios in-stream cortos realizados por empresa	\$ 2'500.000	6 meses (mes de por medio)	\$ 15'000.000



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

<b>Acción</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Inversión total</b>
especializada y su pauta en redes.			
Incurción en nuevas redes como tiktok por medio contrato a community manager	\$ 1'500.000	12 meses	\$ 18'000.000
Generación de contenido de valor por medio imágenes y videos formativos sobre mecánica y consejos para ciclistas compartidos en redes sociales	\$ 2'000.000	6 meses (mes de por medio)	\$ 12'000.000
Contenido publicitario de la marca en redes sociales, así como contenido a través de Google ads dirigido a público objetivo. MINUTO 26	\$ 3'000.000	12 meses	\$ 36'000.000
Imagen de campaña con Influencers en redes, recibiendo como retribución productos de la marca y descuentos.	\$ 1'500.000	12 meses	\$ 18'000.000
Implementación de protocolo de excelencia en el servicio por el cual se establecerá unos pasos y acciones de atención al cliente y este será implementado por medio de capacitaciones del personal en tiendas y sistemas de medición del servicio.	\$ 3'000.000	3 meses	\$ 9'00.000
Seguimiento a clientes nuevos y antiguos por medio de base de datos y contratación de contact center que se encargara de su gestión.	\$ 3'000.000	12 meses	\$ 36'000.000
Implementación de demos de E-bikes urbanas en las 3 principales ciudades, las cuales serán cambiadas con frecuencia para poder vender a costo y no incurrir gastos por deterioro.	\$ 4'000.000	12 meses	\$ 48'000.000
Apoyo a programas gubernamentales de ciclovías	\$ 5'000.000	12 meses	\$ 60'000.000

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

<b>Acción</b>	<b>Costo mensual</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Inversión total</b>
por medio E-bikes vendidas con margen menor y preservadas por la marca.			
Desarrollo y promoción de un programa de paquetes de ciclours a nivel nacional, buscando aliados estratégicos.	\$ 2'000.000	12 meses	\$ 24'000.000
		<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 276'000.000</b>

**Evaluación y ROI**

Utilidad bruta aproximada	\$ 13.249'002.062
Presupuesto mercadeo	\$ 276'000.000
ROI	$(\$13.249'002.062 - 276'000.000) / \$276'000.000$ = 47,00 \$ por cada peso invertido

### **Conclusiones**

Para finalizar, queda claro que la marca Specialized ocupa una buena posición tanto en el mercado internacional como en el mercado nacional, donde sobresale como una de las marcas con mayor presencia en tiendas, con oferta de producto de alta calidad y un servicio sobresaliente. Estas y otras ventajas, correspondientes a una ya posicionada marca en un mercado global permitió a la marca obtener resultados positivos en todos estos años de operación en el país. No obstante, el creciente mercado que ha adoptado el ciclismo como deporte nacional ha ido atrayendo cada vez más nuevos competidores tanto directos como indirectos, retando a Specialized Colombia a renovarse y generar estrategias de mercadeo efectivas para conservar su posición en el mercado a la vez que genera nuevas ventas.

Como último factor exógeno de gran impacto en el sector ciclismo está la pandemia del Covid-19, la cual sorpresivamente fue un potente dinamizador del mercado y trajo consigo muchas oportunidades para el sector, pero se hizo evidente el desabastecimiento de productos de ciclismo a nivel nacional y específicamente para Specialized Colombia las restricciones de movilidad de contenedores para el transporte marítimo, dificultó la oferta de productos que se empezó a demandar a raíz de la pandemia, y se generó una mayor agresividad comercial por parte de las diferentes marcas de bicicletas.

Esta agresiva competencia por un muy atractivo mercado en tiempos muy diferentes a los que normalmente se libra esta batalla permitió evidenciar ciertas amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades en la compañía, las cuales gracias a la experiencia de la misma marca y a un profundo análisis situacional teniendo como bases principales las condiciones actuales del mercado, permitió desarrollar un plan estratégico de mercadeo a corto plazo, que básicamente

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

busca que Specialized Colombia recupere parte del terreno perdido con la competencia y así mismo incursionar en nuevos segmentos del mercado que se han desarrollado mucho con las actuales condiciones dando un alto enfoque en la notoriedad de la marca por medio de la exposición del producto como su principal fortaleza, esto a través principalmente a través de redes sociales.

Finalmente, desde el punto de vista financiero este plan estratégico de mercadeo busca respaldar las ventas para lograr la meta de ganancias propuesta por la compañía en el año 2022, dando un máximo provecho al presupuesto de mercadeo adoptando acciones que en costo son relativamente económicas, pero pueden tener un gran impacto comercial y a su vez ayudar a los diferentes llamados de austeridad que hacen las compañías en estos días de dificultades.

### Referencias Bibliograficas

- Ballesteros, C. (28 de Julio de 2017). Cómo es el mercado de las bicicletas en Colombia y cuántas se venden en el año. (L. M. Benavides, Entrevistador)
- Banco Finandina. (18 de 11 de 2019). *Análisis DOFA: qué es y qué puntos considerar para implementarlo*. Obtenido de Banco Finandina:  
<https://www.bancofinandina.com/finanblog/noticias/2019/11/18/analisis-dofa-que-es>
- cyclevolta. (27 de 02 de 2020). *Specialized Turbo Como 4.0 Ebike Review*. Obtenido de cyclevolta: <https://www.cyclevolta.com/story/commuter-ebikes/specialized-turbo-como-ebike-review/>
- El nuevo siglo. (22 de Septiembre de 2017). *Elnuevosiglo.com.co*. Obtenido de Elnuevosiglo.com.co: <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/09-2017-crece-el-mercado-de-las-bicicletas-en-colombia>
- Hutchsbicycles. (2019). *Performance Fit*. Obtenido de Hutchsbicycles:  
<https://www.hutchsbicycles.com/bicycle-fitting-services>
- Maps123. (s.f.). *Specialized Costa Mesa*. Obtenido de Specialized Costa Mesa:  
<https://maps123.net/en/US/specialized-costa-mesa-p2357009>
- Marciales, L. N. (30 de Julio de 2019). *La republica*. Obtenido de Larepublica.co:  
<https://www.larepublica.co/empresas/cada-ano-se-venden-cerca-de-600000-bicicletas-en-el-mercado-nacional-2890596>

Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Marciales, L. N. (16 de 12 de 2020). *La Republica*. Obtenido de LaRepublica.com:

<https://www.larepublica.co/especiales/resumen-del-ano-2020/conozca-cuales-fueron-los-productos-que-lideraron-las-tendencias-durante-la-pandemia-3102165>

Marmol, T. d. (2016). *El análisis PESTEL : Asegure la continuidad de su negocio*.

50Minutos.es. 2016.

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I.

Obtenido de

<http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf;sequence=3>

Muente, G. (10 de Abril de 2019). *¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz*

*EFI y para qué sirve?* Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/>

Osorio, Y. A. (14 de Septiembre de 2016). *Matriz de perfil competitivo*. Obtenido de

yesidariza.blogspot.com: <http://yesidariza.blogspot.com/2016/09/matriz-de-perfil-competitivo.html>

Pérez, A. (7 de Junio de 2021). *Diamante de Porter, componentes usos y beneficios*. Obtenido de

obs business school: <https://www.obsbusiness.school/blog/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>

Pinkbike. (13 de 04 de 2011). *Specialized HQ*. Obtenido de Specialized HQ - The Road To Sea

Otter: <https://www.pinkbike.com/news/specialized-hq-the-road-to-sea-otter.html>

Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Puentes, A. (16 de Agosto de 2020). *El tiempo*. Obtenido de Eltiempo.com:

<https://www.eltiempo.com/bogota/bogota-aumento-en-compras-de-bicicletas-tomo-por-sorpresa-a-importadores-529836>

Richardson, N. G. (2013). *Guía de acceso rápido al marketing en redes sociales: Marketing de alto impacto y bajo costo que sí funciona*. Ediciones Granica. Obtenido de

<https://www.marcialpons.es/libros/guia-de-acceso-rapido-al-marketing-en-redes-sociales/9789506416454/>

Saavedra, F. U. (2013). *El uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. Cuadernos de Administración*, 26(47),205-231. Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20531182009>

swissinfo. (19 de 06 de 2021). *El ciclismo colombiano impulsa las exportaciones de productos deportivos*. Obtenido de swissinfo: [https://www.swissinfo.ch/spa/ciclismo-colombia-exportaciones\\_el-ciclismo-colombiano-impulsa-las-exportaciones-de-productos-deportivos/46718886](https://www.swissinfo.ch/spa/ciclismo-colombia-exportaciones_el-ciclismo-colombiano-impulsa-las-exportaciones-de-productos-deportivos/46718886)

Vaena, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Editorial UOC. Obtenido de [https://books.google.com.co/books/about/Fundamentos\\_de\\_marketing\\_entorno\\_consumi.html?id=\\_lf9sfHpescC&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books/about/Fundamentos_de_marketing_entorno_consumi.html?id=_lf9sfHpescC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

## Anexos

### Anexo A. Formato Entrevista

# ENTREVISTA A COLABORADORES DE SPECIALIZED COLOMBIA SAS

Las siguientes preguntas tienen como objetivo obtener información correspondiente respecto al área comercial y mercadeo para así desarrollar un diagnostico interno para la elaboración de un plan estratégico de mercadeo para la Compañía Specialized Colombia como Proyecto de grado de la Especialización en Gerencia Estratégica de Mercado de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia del estudiante Juan Felipe Toro Hernández.

\* Required

NOMBRE \*

CARGO DENTRO DE LA COMPAÑÍA \*

1. Cual considera que son las mayores debilidades de la compañía y su orden de importancia? \*

2. Como afectan estas debilidades el comportamiento de la compañía en el mercado? \*

3. Cuales considera que serán los mayores retos de la compañía en los próximos años? \*



## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

4. Desde mercadeo cual considera que sería un objetivo clave para trabajar para la compañía: \*

Selecciones dos máximo

- Dar a conocer la marca dentro del público objetivo.
- Incrementar la cuota de mercado.
- Mejorar el retorno de la inversión.
- Incrementar los beneficios de la empresa.
- Optimizar el embudo de conversión.
- Captar nuevos clientes.
- Fidelizar a los clientes,
- Aumentar las ventas.

5.Cuál es su perspectiva a futuro del sector ciclismo en Colombia? \*

6.Cuál es su opinión respecto al e-commerce dentro de Specialized? \*

7. Considera que la marca Specialized se promociona de manera correcta en el país? \*

- Si
- No

¿Por qué? \*

Según su respuesta a la pregunta 7

Submit

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

## Anexo B. Resultados entrevista

Marca temporal	NOMBRE	CARGO DENTRO DE LA COMPAÑÍA	1. Cual considera que son las mayores debilidades de la compañía y su orden de importancia?	2. Como afectan estas debilidades el comportamiento de la compañía en el mercado?	3. Cuales considera que serán los mayores retos de la compañía en los próximos años?	4. Desde mercadeo cual considera que sería un objetivo clave para trabajar para la compañía:	5.Cuál es su perspectiva a futuro del sector ciclismo en Colombia?	6.Cuál es su opinión respecto al e-commerce dentro de Specialized?	7. Considera que la marca Specialized se promociona de manera correcta en el país?	¿Por qué?
8/25/2020 18:36:40	Johanna Rivera	Anfitrión	Una de las debilidades de la compañía es el tema de las garantías, y mercadeo, son partes fundamentales las cuales tienen muchas falencias, en cuanto a respuestas o comunicación inmediata.	Si afecta mucho en el prestigio de la marca.	Los mayores retos mantener la credibilidad de los clientes, la fidelidad de ellos con respuestas rápidas en los procesos.	Incrementar la cuota de mercado., Mejorar el retorno de la inversión., Incrementar los beneficios de la empresa., Optimizar el embudo de conversión., Captar nuevos clientes., Fidelizar a los clientes.	Que haya más zonas seguras para rodar, más eventos, más incentivos.	Es algo que se está implementando, pero con mejor comunicación puede ser algo muy bueno para la compañía	Si	Mi respuesta es sí y no. sí porque es una marca pionera en el mundo del ciclismo y por sus diseños y tecnologías es una marca demasiado atractiva, y no porque para el ciclista de iniciación es muy poco la campaña o comunicación

## Plan Estratégico De Mercadeo Para La Empresa Specialized Colombia

Marca temporal	NOMBRE	CARGO DENTRO DE LA COMPAÑÍA	1. Cual considera que son las mayores debilidades de la compañía y su orden de importancia?	2. Como afectan estas debilidades el comportamiento de la compañía en el mercado?	3. Cuales considera que serán los mayores retos de la compañía en los próximos años?	4. Desde mercadeo cual considera que sería un objetivo clave para trabajar para la compañía:	5.Cuál es su perspectiva a futuro del sector ciclismo en Colombia?	6.Cuál es su opinión respecto al e-commerce dentro de Specialized?	7. Considera que la marca Specialized se promociona de manera correcta en el país?	¿Por qué?
										que se realiza.
9/8/2020 15:04:24	Manuel Guarín	Anfitrión	Buen surtido de repuestos	Las otras marcas tienen más repuestos y eso afecta el servicio	La competencia	Captar nuevos clientes., Fidelizar a los clientes.	Es un mercado que está creciendo mucho por todo el tema de movilidad sostenible	Se debe seguir fortaleciendo	Si	Tiene buena inversión en mercadeo
9/8/2020 21:33:57	Oscar Delgado	Asesor	Inventarios	Que no se tiene producto para la venta	Vender gama turbo	Dar a conocer la marca dentro del público objetivo., Captar nuevos clientes., Fidelizar a los clientes.	Positivo	Excelente	Si	Buen mercadeo en redes