

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES

### 1.1. Giro del Negocio

El parque automotor en los últimos años ha aumentado su participación en el mercado, debido a las facilidades que brindan las Casas Comerciales para adquirir un vehículo.

Factores como: malas carreteras, imprudencias del conductor, vías sin señalización, clima, entre otros; son los que exponen a este sector a cualquier tipo de accidente, por lo tanto la demanda del servicio de enderezada y pintura de autos es alta y existe rentabilidad.

Enderezadora “KOREK”, es el PRIMER TALLER MULTIMARCA en importar y utilizar un Sistema Neumático de Enderezada de Compactos en sus trabajos.

“KOREK” se enfoca en satisfacer las necesidades de clientes que tienen algún tipo de colisión o siniestro con su vehículo. Ha ganado prestigio por la calidad, garantía, honradez y puntualidad en los trabajos, siendo un servicio de alta calidad y personalizado, con clientes locales y de zonas aledañas a la ciudad de Ambato.

*Los servicios que ofrece son:*

- **Pintura Parcial y Total de Vehículos**

Con el tiempo la pintura de los vehículos tiende a perder sus cualidades de fábrica o también cuando sufre algún tipo de accidente, por estos motivos se aplica el proceso para pintar un vehículo, que puede ser con soplete de gravedad o pintura al horno.

- **Enderezada de Chasis**

Es el arte de realizar movimientos y golpes sincronizados, para poner en su lugar la estructura o esqueleto del vehículo, encargada de soportar el resto de los órganos mecánicos y la propia carrocería.

- **Enderezada de Compactos**

Es el arte de realizar movimientos y golpes sincronizados, para poner en su lugar a la carrocería y base de un vehículo en conjunto, considerando que la mayoría de vehículos modernos vienen con este tipo de mecanismo.

- **Enderezar Sistema de Suspensión Multimarca**

Se trata de poner en su lugar piezas y partes que forman el chasis o compacto, a través de bombas neumáticas que ejercen presión de aire frío para enderezar las mismas, sin manipular mucho las partes del vehículo, con la finalidad de cuadrar las ruedas y dar estabilidad al auto de cualquier marca.

- **Alineación de Ruedas**

Mide la distancia existente entre ejes (centro de la rueda) por medio de un calibrador que indica los grados de inclinación para lograr una distancia y nivel adecuado entre los mismos, para evitar un desgaste irregular de las ruedas y tener estabilidad en el vehículo.

## **1.2. Reseña Histórica**

Este trabajo constituye un aporte para aquellos que deseen conocer la historia de la industria y de la empresa.

### **1.2.1. De la industria**

La industria automotriz es una de las más importantes a nivel mundial. Su producto, los vehículos, son esenciales para el funcionamiento de la

economía global. Además, es una gran generadora de empleo directo e indirecto, y es también, una de las mayores contribuyentes a los ingresos gubernamentales alrededor del mundo.

Al sector automotor pertenecen algunas de las más grandes empresas a nivel mundial, como lo son por ejemplo: General Motors (GM), Toyota y Ford, entre otras. Sin embargo, estas empresas han cedido participación de mercado a favor de otras bastante más pequeñas, procedentes principalmente del continente asiático (China especialmente).

TABLA 1.1

PARTICIPACIÓN DE MERCADO MUNDIAL DE PRODUCCIÓN POR MARCA

MARCA	AÑO 2004	AÑO 2005	AÑO 2006	Var. 04-06 (ptos.)
General Motors	14.3%	13.8%	12.7%	-1.5
Toyota	11.4%	10.5%	10.8%	-0.6
Ford	11.5%	11.0%	10.5%	-1.0
Volkswagen	8.6%	8.4%	8.0%	-0.6
Chrysler	7.6%	7.1%	7.3%	-0.3
Peugeot Citroën	5.6%	5.6%	5.4%	-0.2
Honda	5.1%	4.9%	5.1%	0.0
Nissan	4.7%	4.9%	5.0%	0.4
Hyundai-Kia	4.5%	4.5%	4.4%	-0.2
Renault	4.0%	4.0%	3.9%	-0.1
Otros	22.7%	25.2%	26.9%	4.2

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Picaval S.A.*

En el caso de China, gracias al número de sus habitantes y a sus ventajas competitivas (mano de obra barata, entre otras), ha duplicado su producción automotriz en tan solo tres años. Es tan acelerado su crecimiento que en un par

de años China podría superar a la producción alemana, por lo que se estima que su demanda interna de vehículos crece al 60% anual.

TABLA 1.2

**PARTICIPACIÓN DE MERCADO MUNDIAL DE PRODUCCIÓN POR PAÍS**

<b>PAÍS</b>	<b>AÑO 2004</b>	<b>AÑO 2005</b>	<b>AÑO 2006</b>	<b>Var. 04-06 (ptos.)</b>
E.E.U.U.	20.9%	20.0%	18.7%	-2.2
Japón	17.4%	17.0%	16.4%	-1.1
Alemania	9.3%	9.1%	8.7%	-0.6
China	5.5%	7.3%	7.9%	2.4
Francia	6.3%	6.0%	5.7%	-0.6
Corea del Sur	5.3%	5.2%	5.4%	0.1
España	4.9%	5.0%	4.7%	-0.2
Canadá	4.5%	4.2%	4.2%	-0.2
Brasil	3.0%	3.0%	3.4%	0.4
Reino Unido	3.1%	3.0%	2.9%	-0.2
Otros	19.8%	20.2%	22.0%	2.2

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Picaval S.A.*

El aporte de un sector en la economía nacional está condicionado a variables adicionales determinadas por la importancia de los encadenamientos productivos. Es así que el sector automotor no involucra exclusivamente a la actividad denominada “fabricación de equipos de transporte”. Se debe tomar en cuenta otras actividades productivas en las cuales el sector tiene incidencia directa.

*Entre las principales podemos mencionar:*

- La comercialización de vehículos
- La comercialización de autopartes

- Mecánicas y talleres de servicio
- La producción de combustibles y lubricantes

Es por esta razón, que la cantidad de clientes potenciales para los servicios de la Empresa Automotriz “KOREK” se incrementa cada día.

### **1.2.2. De la empresa**

Cuando la afición por los autos se desborda surge la pasión por ellos. Un sentimiento que liga a la persona con los autos, una relación que va más allá de un cambio de aceite o de una mano de pintura.

Estas emociones son las que transmite Wilson Cisneros Paredes, un ambateño que revolucionó el segmento de talleres de enderezada y pintura de vehículos en la década de los sesenta.

Se trata de un Taller Multimarca, creado en 1.966 en un área de 640 m<sup>2</sup> con un capital de trabajo 40.000,00 Sucres. Únicamente con las herramientas básicas, el mismo que fue creciendo a medida del tiempo con esfuerzo, constancia y disciplina; con la ayuda incondicional de su esposa Corina Enríquez forman el mejor equipo de vida, empiezan la gran tarea de convertir el pequeño taller mecánico en una Empresa Automotriz de Enderezada y Pintura de Vehículos más reconocido de la ciudad de Ambato.

Por esta razón en 1.975 realizan una inversión de \$ 28.000,00 Dólares Americanos, comprando el PRIMER SISTEMA NEUMÁTICO DE ENDEREZADA DE COMPACTOS que se importó al Ecuador, el mismo que catapultó al Taller de Enderezada para convertirse en la Empresa Automotriz “KOREK” nombre que adoptó porque es la marca de los equipos. Ha transcurrido un largo viaje, sin embargo, aún se siente la necesidad de captar más cantidad de mercado y posesionar la empresa en la mente del consumidor.

## 1.3. Direccionamiento estratégico actual

### 1.3.1. Principios y valores

Se consideran a los principios y valores como fundamento para el ejercicio de las tareas y funciones de toda organización, en concordancia con la visión y misión institucionales, por lo que se considera importante difundirlos y hacerlos evidentes en todo el quehacer de la misma.

#### 1.3.1.1. Principios

“Se derivan de la ley natural de la vida. Sirven de normas para la solución de problemas que se presentan en las relaciones del especialista con sus clientes, con otras personas y con el público en general”<sup>1</sup>.

#### 1.3.1.2. Valores

“La palabra misma nos lleva a un sinónimo de creencias personales, en especial a lo relativo de “bueno”, lo “justo” y lo “adecuado”, creencias que nos impulsan a la acción, a cierto tipo de conducta, a la vida, a lo esperado por toda aquella persona que ejerce una profesión de manera responsable y asertiva”<sup>1</sup>.

#### 1.3.1.3. Principios y valores de la empresa

##### Principios

- **Comunicación y creatividad:** Manejar políticas de libre expresión, permitir a cada empleado, dar su opinión e incentivarlo a innovar y dar ideas creativas que mejoren el entorno organizacional.
- **Control:** Ejercer un control gerencial en conformidad con los procesos y procedimientos establecidos en las normas internas,

---

<sup>1</sup>DAFT, Richard L. “Teoría y diseño organizacional”. Sexta Edición, Thomson Editores, México, 2000.

aplicando nuevas y organizadas metodologías de trabajo, para realizar aplicaciones de procesos multifuncionales.

- **Desarrollo del talento humano:** Operar cambios de actitud en el recurso humano comprometido en el cumplimiento de la misión institucional, por medio de la política de capacitación y reconocimiento de méritos, orientados al integro cumplimiento de sus funciones.
- **Participación:** Realizar gestión como una función pública, con la participación activa de los clientes.
- **Organización:** Existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que la ayude alcanzar metas.

### Valores

- **Disciplina:** Para ejecutar las normas y políticas de la empresa en el momento apropiado.
- **Honestidad:** Implica realizar acciones y funciones con transparencia, objetividad e imparcialidad.
- **Liderazgo:** Manejar una excelente relación con los empleados, basada en el respeto, confianza y ejemplo.
- **Respeto:** Para construir sobre la diferencia de criterios y posiciones sin el imperio de unos criterios sobre otros.
- **Responsabilidad:** Para tener la disposición y voluntad de rendir cuentas por cada una de las acciones y actividades a realizarse.

- **Puntualidad:** es la característica de poder terminar un trabajo requerido o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente señalado.

### 1.3.2. Misión

#### 1.3.2.1. Definición y características principales

“La misión de la empresa es impulsar la definición de su razón de existencia y la naturaleza de su negocio; es decir, la finalidad para la cual se creó y el ámbito de acción que persigue”.<sup>2</sup>

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

*Características:*

- Amplia
- Concreta
- Motivadora y
- Posible

#### 1.3.2.2. Misión de la empresa

*Innovar procesos de enderezada y pintura de vehículos, garantizando trabajos y servicios de calidad a un precio justo, apoyando el desarrollo de las actividades de la industria con responsabilidad y disciplina.*

---

<sup>2</sup><http://www.monografias.com/trabajos20/tópicos-gerenciales.shtml>

### 1.3.3. Visión

#### 1.3.3.1. Definición y características principales

“La visión institucional, se define como debería ser y actuar la empresa en el futuro; la misma que, estará basada en los valores y convicciones impulsadas por sus integrantes”.<sup>3</sup>

Es un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la empresa. Ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

*Características:*

- Concreta y
- Acertada

#### 1.3.3.2. Visión de la empresa

*Consolidar una empresa automotriz de enderezada y pintura de vehículos, ofreciendo servicios de calidad, para llenar las expectativas del mercado industrial.*

### 1.3.4. Objetivos empresariales

#### 1.3.4.1. Definición y características principales

Estos proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta define el propósito fundamental y contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

---

<sup>3</sup> Salazar Pico Francis, *Gestión Estratégica de Negocios* Quito- Ecuador 2006

*Características:*

- Claros y específicos, para que los miembros de la organización entiendan perfectamente donde quiere ir la empresa y lo que se espera de ellos, y de esta forma los objetivos servirán de guía y de motivación.
- Reales, ya que unos objetivos inalcanzables desanimarían, y unos objetivos fáciles de alcanzar no servirían de movilización de esfuerzos.
- Medibles para poder apreciar perfectamente cual es la diferencia a cubrir y que se tiene que hacer para cubrir esa diferencia.

*Los objetivos empresariales son:*

- Presionar a ser innovadores y enfocados a cumplir objetivos
- Mejorar el desempeño financiero de la empresa.
- Mejorar el nivel competitivo y la posición del negocio en el futuro.
- Incrementar el nivel de participación sobre la demanda insatisfecha.

**1.3.4.2. Objetivos de la empresa**

- Desarrollar el Plan Estratégico de Marketing para Promocionar un Sistema Neumático de Enderezada de Compactos de la Empresa Automotriz KOREK en la ciudad de Ambato, realizando el análisis situacional, investigación de mercados, diseñando estrategias y análisis financiero, con el fin de alcanzar un incremento en ventas.
- Elaborar un análisis situacional de la Enderezadora KOREK, por medio del estudio del ambiente interno y externo para determinar el FODA.

- Realizar una investigación de mercados en la ciudad de Ambato, por medio de encuestas para conocer los requerimientos más exigentes de los clientes actuales y potenciales.
- Plantear estrategias y acciones creativas e innovadoras, a través de eventos, que permitan a la organización alcanzar de manera eficiente sus metas.
- Posicionar la marca en la mente del consumidor, con una nueva imagen corporativa para multiplicar resultados.
- Promocionar constantemente el servicio de enderezada, a través de un plan anual de publicidad, para generar una mejor tasa de rentabilidad.
- Evaluar el proyecto de manera financiera, determinando el VAN, TIR y período de recuperación, para determinar la viabilidad y rentabilidad del mismo.

### **1.3.5. Análisis del direccionamiento estratégico actual**

La Empresa Automotriz KOREK no cuenta con un direccionamiento estratégico actual, por tal motivo es de gran importancia y responsabilidad su aplicación, la misma que se propondrá en el Capítulo V.

# CAPÍTULO II

## ANÁLISIS SITUACIONAL

### 2.1. Introducción

El mundo está lleno de cambios e incertidumbres; lo que ayer fue verdad hoy es historia. La globalización de la economía, la apertura de mercados, el desarrollo de la tecnología, la aparición de la revolución en las telecomunicaciones, están destruyendo las barreras tradicionales.

Como consecuencia, vendrá la desregularización de las economías, la homogenización de los productos y la clientelización de los mercados.

Por lo tanto, es necesaria una nueva definición y visión de los mercados, donde el análisis situacional será fundamental, para poder direccionar adecuadamente a la organización.

#### 2.1.1. Concepto e importancia

##### 2.1.1.1. Concepto

Se refiere al análisis de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.

##### 2.1.1.2. Importancia

Para que una empresa pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar hechos que la lleven al fracaso.

*El análisis situacional tiene diversos propósitos:*

- Identifica las tendencias del entorno.
- Identifica, conoce y entiende el comportamiento del sector.
- Identifica los productos y/o proyectos que generen mayor o menor valor a la empresa.
- Identifica los grupos de interés, sus expectativas y contribución potencial en la empresa y su entorno.
- Identifica los principales problemas de la empresa que dificulten su desempeño.

### **2.1.2. Partes del análisis situacional**

El análisis situacional, por medio de la evaluación del ambiente externo (macro y micro ambientes) y al ambiente interno (áreas: administrativa, marketing y ventas, financiera y operaciones), permitirá obtener de manera detallada, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, en base a las cuales se podrá elaborar la matriz de direccionamiento estratégico, mediante la cuál se conseguirá desarrollar las estrategias necesarias para lograr alcanzar los objetivos planteados.

## **2.2. Análisis del Macroambiente**

El macroambiente involucra fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar: el acelerado cambio de la tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, entre otros; fuerzas que, de una u otra manera pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.

### 2.2.1. Factores económicos nacionales

Aún cuando el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador ha crecido cuatro veces durante los últimos 27 años, la economía del país sigue estancada. “En 1.978, el PIB ecuatoriano ascendía a 7.654 millones de dólares mientras que para el año 2008 en términos nominales, se prevé un incremento de 43.758 millones de dólares en este rubro, según las estadísticas del Banco Central del Ecuador (BCE).”<sup>4</sup>

El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB. El crecimiento económico del Ecuador estimado por el Banco Central para el 2007 y 2008 muestra una clara desaceleración; sin embargo, lo más preocupante es que las pobres tasas de crecimiento podrían estar sobreestimadas.

El crecimiento de nuestro país apenas llegó a 2,7% en 2007 y a 3,4% en 2008, lo que implica que Ecuador es el país de menor crecimiento de América del Sur en ese período.

Entre los principales factores que determinan un menor crecimiento están la reducción de la inversión y la confianza empresarial. La inversión societaria, se redujo a casi la mitad de \$1.300 millones a \$670 millones en los períodos enero-octubre de 2006 y 2007. No olvidemos que menor inversión significa menor crecimiento económico. Por otro lado, la producción petrolera en manos estatales (incluyendo el bloque 15) se ha reducido desde principios de 2006 en alrededor de 40 mil barriles diarios, lo que en los precios actuales del petróleo significa más de \$ 1.000 millones anuales que deja de percibir el país.

El crecimiento de depósitos y crédito en bancos se ha desacelerado considerablemente en los últimos meses, mientras el crecimiento de los depósitos hasta septiembre de 2006 fue 10%, en el mismo período de 2007 el crecimiento apenas llegó a la mitad. De su parte, la cartera de crédito que aumentó en más del 15% hasta septiembre de 2006, en igual

---

<sup>4</sup> [www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003](http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003)

período de 2007, creció tan solo 7%. La actividad automotriz (que contribuye de manera muy importante al crecimiento económico y generación de empleo en el Ecuador) se encuentra actualmente en recesión, bajo una tendencia que se ha vuelto muy preocupante los últimos cuatro meses.

En términos de empleo se han reducido puestos de trabajo en más de 3%, y esta es una actividad que contribuye con alrededor del 6,3% de la población ocupada.<sup>5</sup>

Las principales razones para esta brusca caída las podemos encontrar en la disminución de confianza empresarial en el sector, la desaceleración en la cartera de crédito automotriz debido a la incertidumbre del sector financiero y la baja capacidad de ejecución que ha tenido el Gobierno Central, cuya inversión no ha llegado ni al 25% de lo presupuestado al inicio de año.

Sin embargo, la situación de incertidumbre y de bajos niveles de confianza empresarial del sector automotriz que apenas alcanzan 90 de 250 puntos posibles, según la consultora Deloitte & Touche, afectan no solo a esa actividad, sino también a otros sectores como pesca (-3,06%), agricultura (-1,69%), construcción (-0,07%) y comercio (-0,05%) con una reducción general de la inversión del orden del 2,29%.

Las autoridades de Gobierno deben entender que las señales de estabilidad, de respeto a la Ley, de confianza y de seguridad son indispensables para generar inversión, empleo y producción; y que en ausencia de ellas, no importa que precio tenga el petróleo, la economía no puede desarrollarse y, por lo tanto, no puede generar los niveles de bienestar que nuestra población menos favorecida necesita.

Todos estos factores contribuyen para que este negocio tenga rentabilidad futura realizando la inversión prevista y brindando el servicio requerido

---

<sup>5</sup> Fuente: Datos sacados del Banco Central del Ecuador 2008

por parte del Enderezadora KOREK, cabe indicar que el sector automotriz está directamente relacionado con el servicio postventa, mantenimiento vehicular y centro de colisiones. En el ámbito bancario, con las decisiones tomadas por el gobierno se han logrado establecer las tasas de interés a un 15%<sup>6</sup> aproximadamente en préstamos, considerando que en el primer trimestre del presente año, la mayoría de instituciones bancarias cerraron los créditos por la inestabilidad existente a nivel mundial, sin embargo este es un factor que frena a los consumidores a comprar vehículos nuevos, y apoya al mantenimiento de sus autos usados.

Bajo este análisis, el mercado de enderezada y pintura de autos, cuenta con un futuro importante considerando que las empresas automotrices se encuentran con restricción en importaciones de autos nuevos, por lo que los propietarios de vehículos usados, van ha tener mayor tiempo sus unidades.

### **2.2.1.1. Producto Interno Bruto PIB**

“Mide el valor de la producción, a precios finales del mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país”.<sup>6</sup>

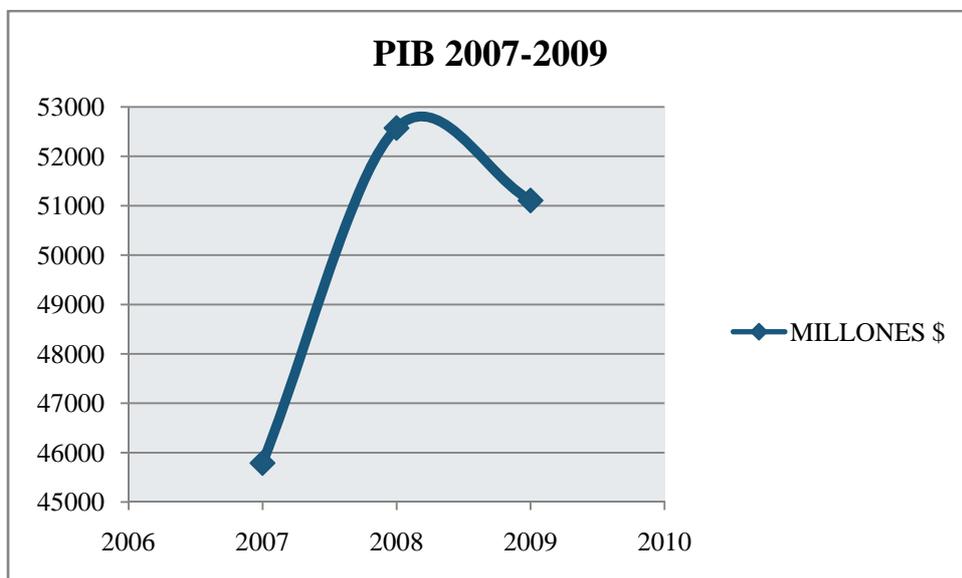
Conceptualmente difiere del Producto Nacional Bruto (PNB) por incluir las partes de ingresos generadas internamente y transferidas hacia el exterior. La diferencia básica del PIB y el PNB está que el primero comprende todos los flujos de ingreso generados dentro de las fronteras geográficas del país, mientras que el segundo excluye los ingresos líquidos enviados fuera del país correspondiente a residentes en el exterior, resultante de la balanza de las remuneraciones recibidas y transferidas.

---

<sup>6</sup> Fuente: Banco Central Del Ecuador

## GRÁFICO # 2.1

### PRODUCTO INTERNO BRUTO



*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Banco Central del Ecuador*

## TABLA # 2.1

### PRODUCTO INTERNO BRUTO

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
2009	51106.00 millones de USD
2008	52572.00 millones de USD
2007	45789.00 millones de USD

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Banco Central del Ecuador*

### ***Connotación Gerencial***

El PIB, en comparación al año pasado ha sufrido un descenso, debido a la crisis mundial financiera, para lo cual se deben elaborar políticas que incorporen a las empresas en la corriente económica.

A nivel local, no tiene mayor impacto, debido a que en la ciudad de Ambato, la empresa automotriz KOREK brinda servicios de enderezada y pintura.

Por tanto es una AMENAZA, de bajo impacto.

#### **2.2.1.2. Inflación**

“Aumento persistente del nivel general de precios de los bienes y servicios de una economía con la consecuente pérdida del valor adquisitivo de la moneda. Esto significa que no se puede hablar de inflación si unos precios suben aislados de la tendencia general, mientras el resto baja o está estable”<sup>6</sup>.

TABLA # 2.2

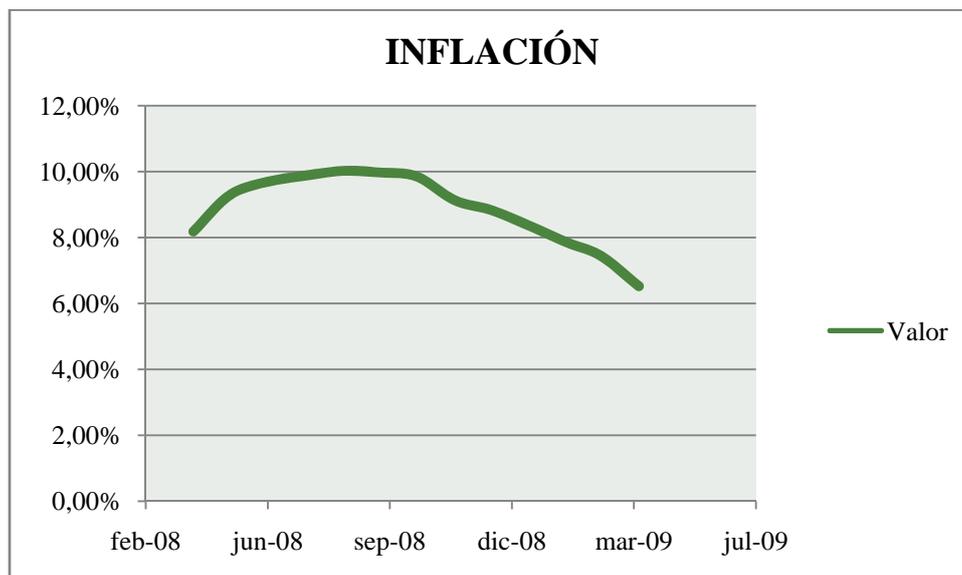
#### **INFLACIÓN Y COSTO DE LA CANASTA DE BIENES Y SERVICIOS EN LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2008**

<b>MES</b>	<b>INFLACIÓN MENSUAL</b>	<b>COSTO CANASTA FAMILIAR BÁSICA</b>	<b>COSTO CANASTA FAMILIAR VIRTUAL</b>
Agosto	0.18	429,99	322,86
Septiembre	0.77	431,06	325,15

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: INEC*

GRÁFICO # 2.2



*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Banco Central del Ecuador*

TABLA # 2.3

**INFLACIÓN**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Marzo 2009	7.44 %
Febrero 2009	7.85 %
Enero 2009	8.36 %
Diciembre 2008	8.83 %
Noviembre 2008	9.13 %
Octubre 2008	9.85 %
Septiembre 2008	9.97 %
Agosto 2008	10.02 %
Julio 2008	9.87 %
Junio 2008	9.69 %

Mayo 2008	9.29 %
Abril 2008	8.18 %
Marzo 2008	6.56 %
Febrero 2008	5.10 %
Enero 2008	4.19 %
Diciembre 2007	3.32 %

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador*

### ***Connotación Gerencial***

El fenómeno inflacionario es universal; las causas son de variada índole; las medidas tomadas para combatirlo no han sido estructurales ni tampoco estratégicas en los países subdesarrollados.

En Ecuador este fenómeno persiste porque no se han tomado acciones complementarias que incrementen la producción de bienes y servicios, con base en la eficiente gestión empresarial privada y pública. La inflación produce el aumento generalizado y sostenido de los precios, lo cual equivale a una pérdida del valor adquisitivo de la moneda.

En el cantón Ambato, este fenómeno se siente constantemente, por ser una ciudad netamente comercial, lo cual es una AMENAZA de alto impacto para la Empresa Automotriz “KOREK”, porque la variación de precios en repuestos e insumos (Masilla plástica, tiñer, pintura, entre otros), afectaría al precio final del servicio.

### 2.2.1.3. Tasas de interés

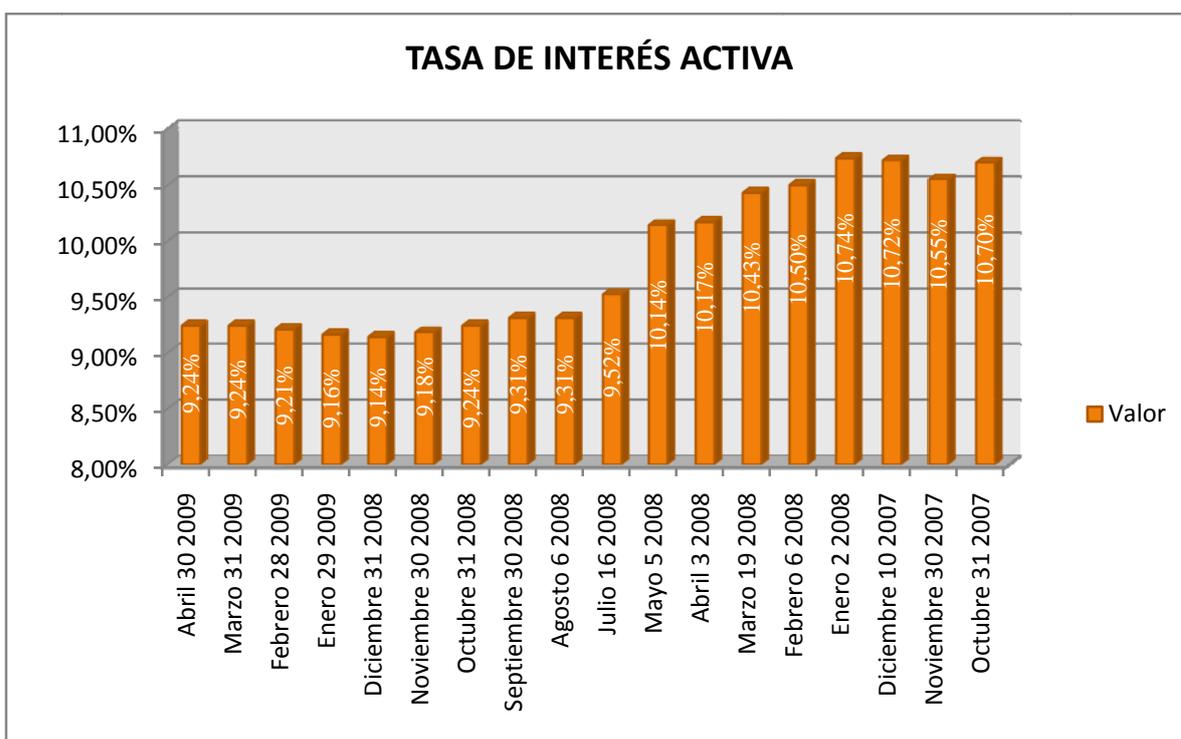
“Precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero”<sup>7</sup>.

#### a. Tasa de interés activa

“Precio que cobra una persona o institución crediticia por el dinero que presta”.<sup>6</sup>

GRÁFICO # 2.3

#### TASA DE INTERÉS ACTIVA



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>7</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

TABLA # 2.4

TASA DE INTERÉS ACTIVA

FECHA	VALOR
Abril 2009	9.24 %
Diciembre 2008	9.14 %
Diciembre 2007	10.72 %

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador*

***Connotación Gerencial***

En la actualidad, existe una gran restricción en créditos de todo tipo sean: hipotecarios, vehiculares o de consumo, debido a la fuerte crisis financiera existente a nivel mundial, por tal motivo algunas entidades, han cerrado operaciones o aplican condiciones de crédito fuertes como: plazo, entrada, calificación de central de riesgos, capacidad de pago, etc.

Este factor sería una AMENAZA de alto impacto, para la empresa, porque los propietarios de vehículos, que solicitan los servicios de KOREK, la mayoría de veces pagan con dinero de préstamos o tarjetas de crédito.

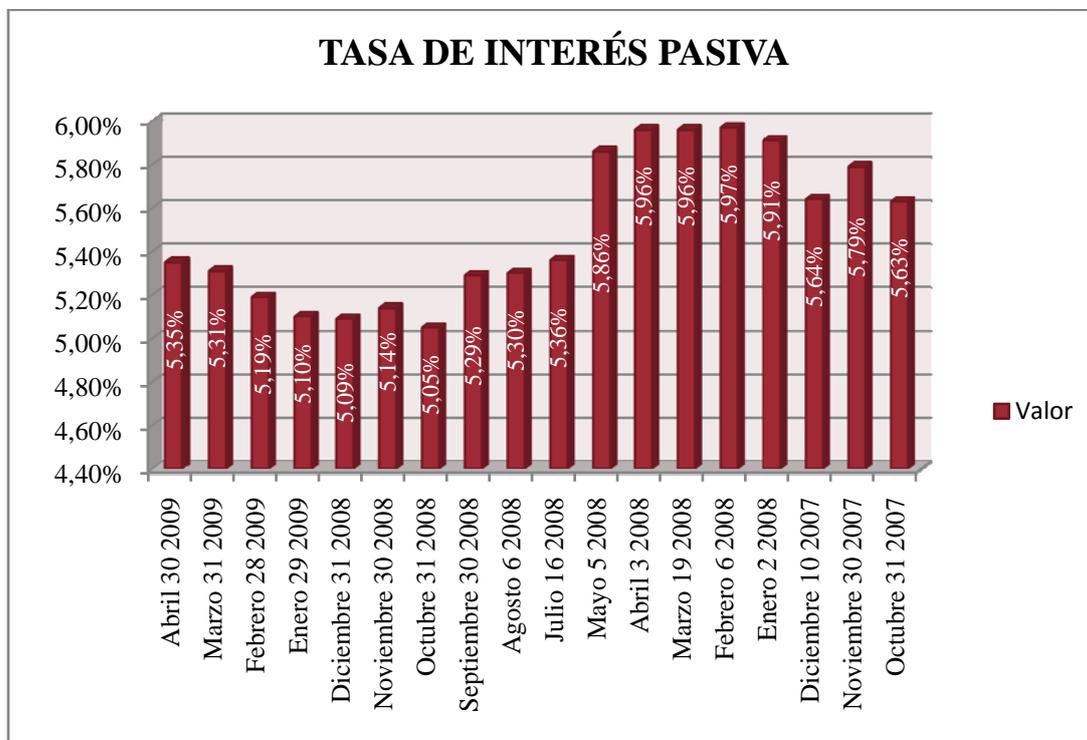
**b. Tasa de interés pasiva**

“Precio que se recibe por un depósito en los bancos”<sup>6</sup>.

La tasa pasiva en abril del 2008 fue de 5.96% y esta a abril 30 de 2009 fue del 5.35% lo que nos indica una evolución positiva para los bancos pero negativa para los clientes ya que estos reciben menos réditos por el dinero que poseen en los bancos.

GRÁFICO # 2.4

TASA DE INTERÉS PASIVA



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador

TABLA # 2.5

TASA DE INTERÉS PASIVA

FECHA	VALOR
Abril 2009	5.35 %
Diciembre 2008	5.09 %
Diciembre 2007	5.64 %

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador

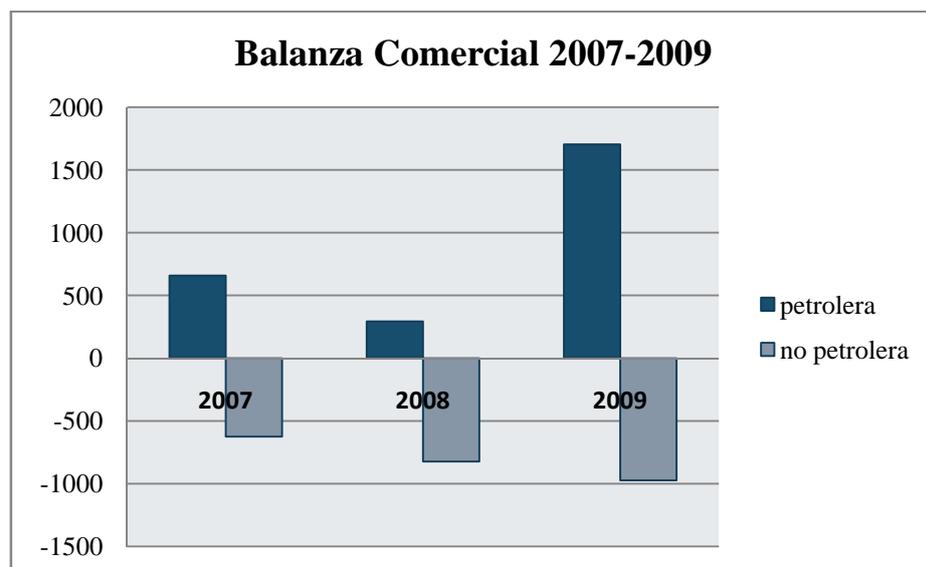
### **Connotación Gerencial**

El comportamiento de la tasa de interés pasiva no incentiva a una cultura de ahorro, por lo que las personas destinan su dinero al consumo o en mucho de los casos consideran la adquisición de un vehículo, como una inversión, lo cual aumenta el parque automotor, incrementando el número de clientes potenciales. Por este motivo, este factor brinda un OPORTUNIDAD para la empresa de alto impacto.

#### **2.2.1.4. Balanza comercial**

“Cuenta que registra sistemáticamente las transacciones comerciales de un país; saldo del valor de las exportaciones menos las importaciones de bienes en un periodo determinado, generalmente un año. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se habla de superávit; de lo contrario, de un déficit comercial”<sup>8</sup>.

GRÁFICO # 2.5



*Elaborado por: Diana Cisneros /Fuente: Banco Central del Ecuador*

<sup>8</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

TABLA # 2.6

BALANZA COMERCIAL

FECHA	PETROLERA	NO PETROLERA
2007	658,586	-624,396
2008	292,82	-823,72
2009	1703,88	-973,82

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador*

***Connotación Gerencial***

En la actualidad, la balanza comercial está estancada, debido a la restricción de importaciones e incremento de aranceles, afectando fuertemente al área automotriz.

Este indicador, es una AMENAZA, de alto impacto para la empresa, porque sus potenciales clientes son propietarios de autos nuevos, como también las piezas y partes que se utilizan en el arreglo de los mismos, son 95% importados.

**2.2.2. Factores Sociales**

La población en Ecuador es 60% urbana, concentrada mayormente en las ciudades de Quito y Guayaquil y el 40% rural; la distribución de riqueza que se genera, es desigual siendo solo el 5% de la población quien capta la misma y el 95% es pobre.

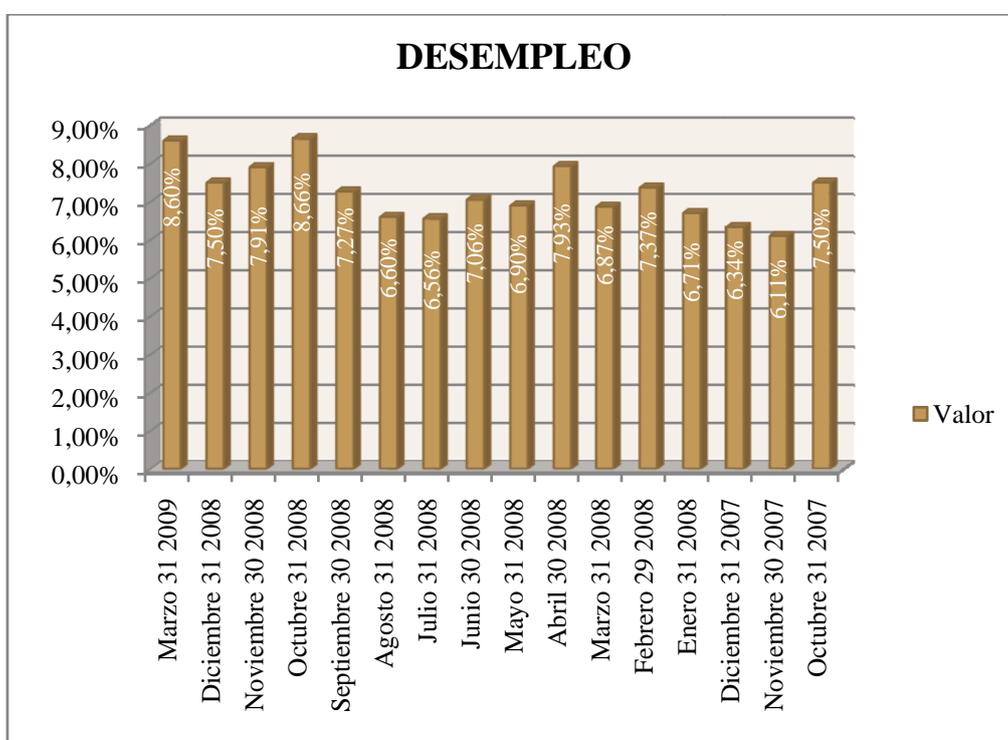
### 2.2.2.1. Desempleo y Subempleo

#### a. Desempleo

“Parte proporcional de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva”<sup>9</sup>.

GRÁFICO # 2.6

#### DESEMPLEO A NIVEL NACIONAL



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador

<sup>9</sup> *Economía ecuatoriana en cifras, ILDIS.*

TABLA # 2.7

DESEMPLEO A NIVEL NACIONAL

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Marzo 2009	8.60 %
Diciembre 2008	7.50 %
Diciembre 2007	6.34 %

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador*

***Connotación Gerencial***

A nivel nacional, la tasa de desempleo en el mes de Septiembre del 2007 fue del 7%, en el mes de Febrero del 2008 llegó al 7.4% y la tendencia en el primer semestre del 2009 es un fuerte incremento, debido a la problemática mundial, restricciones de importaciones, incremento de aranceles e impuestos, etc. obteniendo que varias empresas realicen reducción de personal, por la baja rentabilidad que poseen. Afectando en gran proporción al cantón Ambato, porque es considerada, la ciudad de mayor movimiento comercial en la zona central del país.

Sin embargo, para la empresa este factor es una AMENAZA de mediano impacto.

**b. Subempleo**

“Es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario mínimo vital. También se llama subempleo a la situación de pluriempleo que viven muchos ecuatorianos, por tanto no es que falta el empleo, sino el ingreso de esta persona lo que se encuentra por debajo del límite aceptable”.<sup>6</sup>

### **Connotación Gerencial**

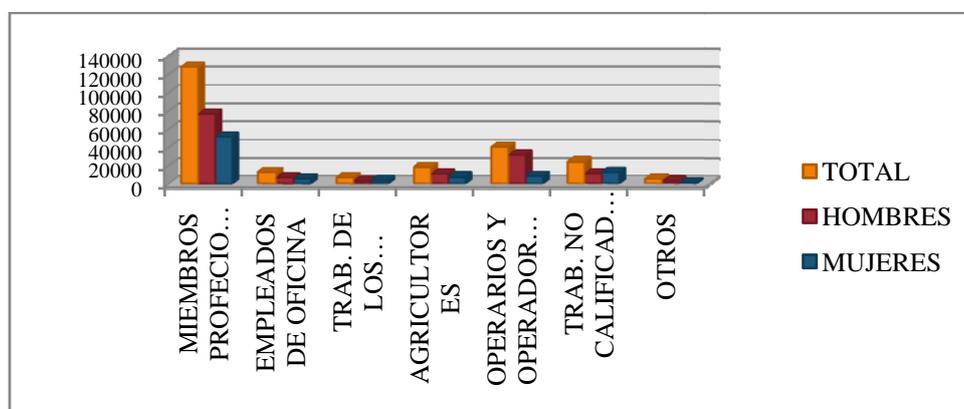
A nivel nacional, en el mes de Septiembre del 2008, esta tasa se situó en un 50.2% lo que significa que la mitad de la población tiene ocupación inadecuada respecto a determinadas normas o a otra ocupación posible de acuerdo a su calificación profesional. En la ciudad de Ambato, la tasa del mes de Septiembre del 2007 es del 53%, más alta que la nacional, sube en los dos meses siguientes, para bajar en Diciembre 2007 y Enero 2008, para tener un repunte del subempleo en Febrero del presente año, llegando al 60.5%. Representa una AMENAZA, de mediano impacto para la empresa.

#### **2.2.2.2. Población económicamente activa**

“Población que se encuentra efectivamente dentro del mercado de trabajo. Es la población con capacidad física y legal de ejecutar funciones o vender su fuerza de trabajo. Teóricamente se considera a la población que tiene entre 12 y 60 años. No se incluyen a las amas de casa, estudiantes, jubilados, rentistas, incapacitados, ni reclusos.”<sup>6</sup>

GRÁFICO # 2.7

#### **POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA**



*Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Banco Central del Ecuador*

TABLA # 2.8

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA DE 5 AÑOS Y MAS POR SEXO			
SEGÚN GRUPOS OCUPACIONALES			
GRUPOS DE OCUPACIÓN	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Miembros Profesionales Técnicos	127889	76721	51168
Empleados de Oficina	13054	7066	5988
Trab. De los servicios	6986	3382	3604
Agricultores	18599	10863	7736
Operarios y operadores de máquinas	40357	31574	8783
TRab. No calificados	24453	11355	13098
Otros	5301	3491	1810

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Banco Central del Ecuador*

### ***Connotación Gerencial***

Tres factores determinan la evolución de la reforma laboral urbana en el Ecuador: el impacto de la transición demográfica, las tasas de crecimiento de la población urbana (3,7% anual) y el incremento de la participación de la fuerza de trabajo marcado por la incorporación de las mujeres al mercado laboral.

A nivel nacional y local, la población económicamente activa, representa una OPORTUNIDAD de alto impacto, porque son los clientes actuales y potenciales de la empresa, que necesitan de los servicios de “KOREK” para mantener y mejorar sus autos.

### **2.2.2.3. Migración**

Durante la última década el Ecuador ha atravesado una grave crisis económica, la misma que fue acentuada por el fenómeno de la

dolarización, que provocó que el sucre se devaluara a niveles nunca antes presentados, provocando su desaparición y que el país adoptará como moneda válida al dólar.

Esta medida afectó directamente a la clase más desposeída de la sociedad, provocando el crecimiento de los niveles de pobreza e indigencia en el país., disminuyendo a niveles mínimos su poder adquisitivo, presentándose además una serie de fenómenos económicos que contrajeron la economía a nivel nacional, incrementando el desempleo en el país, ocasionando que el ingreso familiar no pueda cubrir ni la canasta básica.

Bajo este panorama desalentador, gran parte de los ecuatorianos al no tener un ingreso fijo que les permita satisfacer sus necesidades básicas, optaron por ofertar su fuerza laboral en el extranjero, puesto que en ciertos países se alcanzaban niveles de remuneración sensiblemente más elevados que los de Ecuador, por esta causa varios países de Europa y los EEUU, comenzaron a captar personal para realizar trabajos pesados, pero que representaban una esperanza para quienes atravesaban problemas económicos, por lo tanto pese a representar muchos esfuerzos e inclusive ingresar como ilegales a otros países, se endeudaron para viajar y arriesgaron lo poco que tenían con la finalidad de alcanzar mejores ingresos económicos que les permita cubrir las necesidades básicas de su familia, pero sobre todo con el afán de obtener una remuneración más digna, para mejorar su nivel de vida y el de sus hijos.

Este fenómeno denominado migración, ha provocado que se desintegre el núcleo familiar, que es la base de toda sociedad, ya que niños y adolescentes están al cuidado de sus abuelos, tíos y otros familiares, quienes no les pueden brindar el cariño, afecto y sobre la educación y

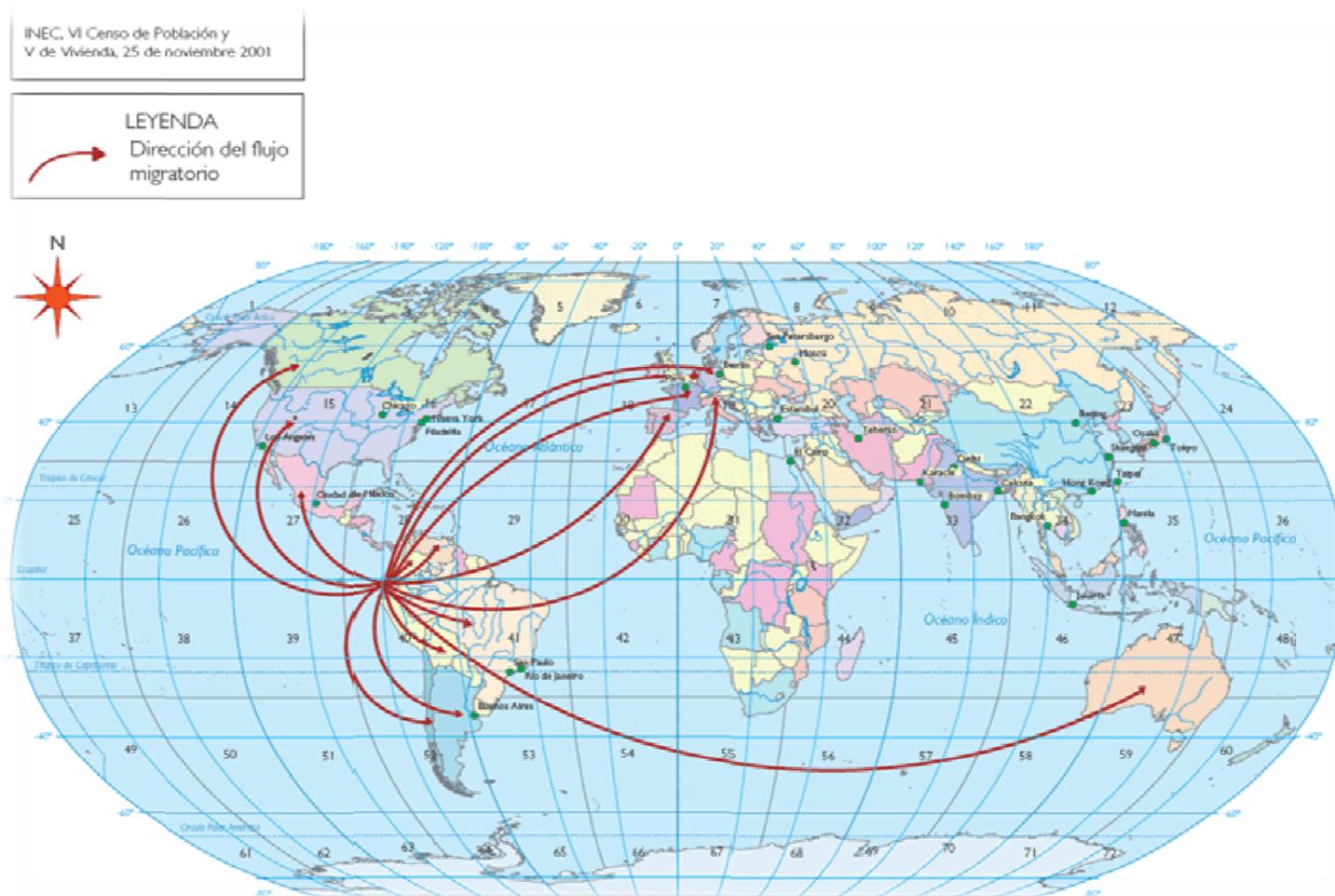
guía que necesitan, muchos de ellos entregándose a las drogas, el alcohol o integrándose a pandillas o refugiándose en otros vicios.

Pese a que la migración aporta ingresos considerables a la economía del país, por el ingreso de divisas, mejorando la calidad de vida de muchos ecuatorianos, esto ha provocado un fenómeno social que requiere de la intervención de la iglesia, con la finalidad de inculcar en los niños y jóvenes valores de ética y moral, que en la sociedad actual se están desvaneciendo, justamente por la falta de guías y el ejemplo que debe impartirse en el núcleo familiar.

La migración en el Ecuador no es un fenómeno nuevo. La migración Internacional es la más reciente y común, las referencias más tempranas la sitúan en los años cincuenta, para la zona del Austro del país, luego de la crisis de la exportación de sombreros de paja toquilla. Pero la migración masiva contemporánea tiene su origen a fines de los noventa.

## GRÁFICO 2.8.

### DESTINO DE LOS EMIGRANTES DE ECUADOR



### ***Connotación Gerencial***

Una de las consecuencias de dicha inestabilidad social, es la alta migración de ecuatorianos hacia otros países de Centro América y Europa, con la finalidad de buscar empleos que les permitan lograr mayores ingresos y así brindar una vida digna a sus dependientes en este país, mediante el envío de remesas; siendo una de las principales fuentes de ingresos para la economía. El dinero enviado desde el extranjero es destinado al consumo de bienes y servicios.

Representa una OPORTUNIDAD de alto impacto, porque la mayoría lo invierte en vivienda y vehículos.

### **2.2.3. Factores culturales**

#### **2.2.3.1. Tradiciones y costumbres**

Ecuador se caracteriza por presentar una variedad de costumbres y tradiciones abrumadora, pero más allá de esto, la cultura familiar prima ante cualquier otra característica, lo que convierte a pesar de los inconvenientes y problemas sociales actuales, al país en una civilización muy fuerte y unida en sus raíces.

### ***Connotación Gerencial***

Las características sociales representan una OPORTUNIDAD de bajo impacto para las empresas que fijen sus objetivos y estrategias apuntando hacia donde se dirige los rasgos culturales del mercado.

### **2.2.3.2. Idiosincrasia**

Ecuador es una nación multiétnica y multicultural, aplicando el factor cultural en este análisis se obtiene como resultado, que la mayoría de propietarios de vehículos evitan llevarlos a los talleres postventas de marcas, tanto en los mantenimientos como al momento de una colisión porque tienen la percepción de altos precios en los servicios y mano de obra poco calificada.

La idiosincrasia de los ecuatorianos, hacen más confiables, los talleres de servicios automotrices de barrio, porque piensan que es mejor el servicio y más económico.

#### ***Connotación Gerencial***

Esta variable, es una OPORTUNIDAD de alto impacto, para la empresa automotriz KOREK porque la misma empezó como un taller de servicio pequeño, que poco a poco ha ganado prestigio justamente por la calidad en el servicio y precios justos.

### **2.2.4. Factores políticos**

“Se refieren al uso o migración del poder. Datos del Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos), de los órganos de representación, otros agentes del régimen que puedan afectar a la empresa o unidad estratégica de negocio”.<sup>10</sup>

#### ***Connotación Gerencial***

Ecuador, en los últimos 10 años ha sufrido inestabilidad política y social, reflejándose en la carencia de inversión extranjera, disminución del poder adquisitivo de los ecuatorianos, poca apertura en créditos.

---

<sup>10</sup> EL COMERCIO, Sección actualidad, Pág. A5, Año 2009

Este factor afecta directamente, a la ciudad de Ambato donde también se siente esta recesión económica, por lo que representa una AMENAZA de alto impacto.

En el área automotriz, se afirma más esta coacción, porque el presidente actual Ec. Rafael Correa, fue quien restringió la importación de autos, además de piezas y partes de los mismos.

### **2.2.5. Factores tecnológicos**

“Los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (Hardware), así como los procesos (Software)”<sup>11</sup>.

#### ***Equipos KOREK***

Orientado principalmente a la rapidez del trabajo, este sistema combina varias funciones que le permiten adaptarse a reparaciones pequeñas y grandes por igual. Además ofrece excelentes características de seguridad y ergonomía, haciendo el trabajo más fácil.

- Rieles, anclajes y soportes propios
- Medidor del estado de la carrocería
- Diseño ergonómico



---

<sup>11</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto, “Gerencia Estratégica” 3R Editores, Séptima Edición, Bogotá, 2000.

### ***Connotación Gerencial***

El sistema neumático de enderezada de compactos, evolucionó el concepto de enderezada parcial y total de vehículos, dejando a un lado enderezar de forma manual con combos, invirtiendo más tiempo y con menos precisión.

Enderezadora “KOREK”, es el PRIMER TALLER MULTIMARCA en importar y utilizar este sistema en sus trabajos, lo cual significa una OPORTUNIDAD de alto impacto.

### **2.2.6. Factores ambientales y ecológicos**

La presencia de la cordillera de los Andes y según la influencia del mar, Ecuador continental se halla climatológicamente fragmentado en diversos sectores. Además, a causa de su ubicación tropical, cada zona climática presenta sólo dos estaciones: húmeda y seca. Tanto en la Costa como en el Oriente la temperatura oscila entre los 20° C y 33° C, mientras que en la Sierra, ésta suele estar entre los 8° C y 23° C. La estación húmeda se extiende entre diciembre y mayo en la costa, entre noviembre y abril en la sierra y de enero a septiembre en la Amazonía.

### ***Connotación Gerencial***

El ambiente es propicio para el desarrollo del negocio, debido a que existen procesos que dependen del clima, por ejemplo: pintar parcial o totalmente un auto obedecen a un ambiente medio soleado, sin lluvia; para que no haya problema de manchas sobre el vehículo.

En lo ecológico, por el uso de materia prima como: pintura, tiñer, entre otros, se presenta este factor como una AMENAZA de mediano impacto.

### **2.2.6. Factores de seguridad pública**

La conflictividad interna que ha sido la característica emblemática de Sudamérica, comienza a acentuarse en el Ecuador, transformándola en una de las más violentas del mundo.

Las condiciones estructurales y las transformaciones económicas pendientes, agravadas por una pesada deuda externa, no han podido acompañar, peor aún retribuir al crecimiento demográfico acelerado. Los elevados índices de pobreza, marginalidad y exclusión social, son los factores que alimentan la presión social por obtener una mayor atención de los servicios, oportunidades de trabajo y calidad de vida. Frustración social que deslegitima a instituciones de por sí débiles y acentúa ingobernabilidad, la inestabilidad y la violencia.

El crecimiento económico no permite cubrir las demandas sociales, imposibilita alcanzar los parámetros de productividad y competitividad indispensables para la readecuación de la economía en un mundo globalizado.

#### ***Connotación Gerencial***

Las situaciones de riesgo como: la delincuencia infiltrada en los desplazados, la migración ilegal, el contrabando y un sinnúmero de actividades ilegales, como el lavado de dinero. Sectores débiles de la población, caen fácilmente en las redes delincuenciales, las cuales intimidan a la sociedad alterando el orden y la paz de cualquier ciudad. La policía y los grupos de seguridad no se abastecen, pues el problema cada vez va en aumento y no se cuenta con el personal necesario ni tampoco con la dotación de armas y demás herramientas necesarias para cubrir las áreas en donde la delincuencia opera.

Tanto la maquinaria como la mayoría de herramientas son muy pesadas y de difícil acceso, es por esto que la delincuencia representa una AMENAZA de bajo impacto.

## **2.2.7. Factores internacionales**

### **2.2.7.1. Globalización desde una perspectiva económica**

Es un factor que influye en todos los países del mundo. Tecnología, procesos, información, entre otros, son solamente parte de lo que estar globalizado significa, puesto que al abrir las fronteras es posible tener un mayor intercambio de conocimientos, técnicas, productos y servicios con otros países alrededor del mundo.

#### ***Connotación Gerencial***

Es una OPORTUNIDAD de mediano impacto, puesto que la modernización de las maquinarias para enderezada de autos, así como de las técnicas y procedimientos no tiene una actualización e innovación permanente por lo que no existe mucho aporte extranjero en los métodos y herramientas con las que ya cuenta el taller “KOREK”.

## 2.2.9. Matriz de resumen de oportunidades y amenazas – Macroambiente

### ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

FACTORES	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS					
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>ECONÓMICOS</b>									
PIB, descenso del valor de la producción						X			X
Inflación inestable, pérdida del poder adquisitivo, variación de precios				X			X		
Tasa de interés activa, condiciones restringidas en créditos				X			X		
Tasa de interés pasiva, no incentiva al ahorro, más bien al consumismo	X						X		
Balanza comercial, estancada, debido a restricción de importaciones				X			X		
<b>SOCIALES</b>									
Desempleo, se agudiza por la crisis mundial					X			X	
Subempleo, ingresos por debajo del salario mínimo vital					X			X	
Población económicamente activa, tienen poder adquisitivo	X						X		
Migración, las remesas son invertidas en vehículos y viviendas.	X						X		
<b>CULTURALES</b>									
Tradiciones y costumbres, baja influencia de rasgos culturales			X						X
Idiosincrasia, envían referidos	X						X		
<b>POLÍTICOS</b>									
Incremento de aranceles y limitación de importaciones				X			X		
<b>TECNOLÓGICOS</b>									
Pionero en tecnología de enderezada de vehículos	X						X		
<b>AMBIENTALES Y ECOLÓGICOS</b>									
Baja contaminación ambiental					X			X	
<b>SEGURIDAD PÚBLICA</b>									
Delincuencia, difícil acceso y movilización de maquinarias y equipos						X			X
<b>INTERNACIONALES</b>									
Globalización, baja desactualización de tecnología y procesos		X						X	

Elaborado por: Diana Cisneros/ Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### **2.3. Análisis del Microambiente**

Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio que se mueve la empresa “nichos” que se ajustan particularmente bien a los servicios y capacidades que ofrece.

Igualmente, debe identificar elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones. En consecuencia una planeación exitosa requiere una especie de timonel que dirija hacia las áreas favorables evitando las trampas. Para el efecto, el gerente estratégico primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización.

En el medio que se desarrollan las empresas, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada los desafíos del cambio. Los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura de mercado, así como los tecnológicos, no sólo pueden tener efectos en una u otra compañía individualmente, sino que pueden generar la crisis o el repunte de toda una industria.

Una organización exitosa es aquella que dirige sus capacidades internas en forma tal que pueda satisfacer sus demandas externas. El 90% de la dinámica externa de una organización es superada por factores externos.

#### **2.3.2. Identificación de clientes**

Hoy en día, se hace más difícil complacer a los clientes; han aprendido bien su papel como tal, son más listos, aprecian de inmediato la diferencia de precios, son más exigentes, menos tolerantes y con una larga lista de competidores,

que les hacen ofertas similares o mejores, por lo que el desafío consiste en lograr que los clientes permanezcan el mayor tiempo posible con la empresa.

El cliente, se constituye en la clave del éxito organizacional de cualquier negocio, sin él no existe estrategia válida ni razón de ser de una empresa, por este motivo es fundamental analizarlo detenidamente, tomando en cuenta cada una de las variables y factores que pueden afectarlo. Dentro de la industria automotriz, existen varios perfiles de clientes que pueden ser utilizados y analizados, como por ejemplo: nivel de ingresos y estilo de vida.

El mercado actual de la Enderezadora “KOREK” son clientes locales y de zonas aledañas como: Latacunga, Salcedo, Pelileo, Baños, Riobamba, etc. que por tradición o recomendación acuden a sus instalaciones. El mercado potencial son clientes insatisfechos del servicio postventa de los talleres de las diferentes marcas, quienes por malas experiencias y altos precios dudan en acudir a los mismos. Además tenemos a las aseguradoras de vehículos que buscan otras alternativas por las mismas razones.

Por la experiencia ganada a través del tiempo, “KOREK” es la mejor opción al momento de alguna colisión o siniestro con un vehículo. Es grande el conocimiento obtenido, que por más de 14 años Automotores de la Sierra S.A. y Volkswagen trabajaron con el Taller de Enderezada y Pintura del Sr. Wilson Cisneros.

#### **a. Clientes actuales**

“Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de cliente es el que genera el volumen de ventas actual, por lo tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que permite tener determinada participación en el mercado”<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> [www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html](http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html)

Los clientes actuales de KOREK, en su mayoría fueron por primera vez a sus instalaciones por recomendación de algún cliente satisfecho del servicio del mismo. Entre los principales tenemos:

- Propietarios del 30% del parque automotor de la ciudad de Ambato.
- Aseguradora del Sur
- Seguros Sucre
- Seguros Colonial, entre otros.

#### **b. Clientes potenciales**

“Son aquellas (personas, empresas u organizaciones) que no realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para realizarla. Este tipo de cliente es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros”<sup>12</sup>.

Este segmento es muy importante, porque aquí se encuentran propietarios, que en su mayoría poseen autos nuevos, los mismos que por mantener la garantía de marca, están sujetos a realizar los mantenimientos y arreglos en los talleres de servicio postventa, de los que tienen muchas quejas por calidad de servicio, tiempo de trabajo y precios altos. Por esta razón, se debe trabajar más para captar a los mismos y posteriormente fidelizarlos a la empresa automotriz “KOREK”.

#### ***Connotación Gerencial***

El cliente siempre busca satisfacer sus necesidades, tomando en cuenta: calidad de servicio, garantía, experiencia, ubicación y buenos precios. Por lo tanto, este factor es una OPORTUNIDAD de alto impacto para la empresa.

### **2.3.3. Competencia**

En la ciudad de Ambato, si existe competencia en cuanto a talleres de enderezada y pintura se refiere, tales como:

- Talleres pequeños
- Talleres de servicio postventa de marcas
- Talleres de servicio de aseguradoras

*Siendo los tres principales:*

#### ***a. Automotores de la Sierra S.A. (ASSA)***

Corresponde al taller de servicio postventa de la marca CHEVROLET, siendo la marca con mayor participación en el parque automotor de la ciudad de Ambato, siendo la competencia más fuerte.

Sin embargo, ASSA hasta la actualidad, envía los trabajos más complejos a la empresa automotriz “KOREK”, porque el sistema neumático de enderezada de compactos que ellos poseen apenas lo adquirieron hace dos años, y definitivamente la experiencia en esta área pesa mucho.

#### ***b. Andinamotors S.A.***

Es el concesionario autorizado en la ciudad de Ambato, para comercializar de la marca HYUNDAI, la misma que ocupa el segundo lugar en participación del mercado automotriz, cuyo taller representa una amenaza de alto impacto.

#### ***c. Vihal Motors***

Es un taller de servicios automotrices, que se encuentra ubicado al sur de la ciudad de Ambato, el mismo que está en el mercado desde los años

noventa, reduciendo la participación en el mercado de la empresa KOREK.

### ***Connotación Gerencial***

La incursión de diferentes empresas dedicadas a la misma actividad y los talleres post venta de las diferentes marcas constituyen una AMENAZA de alto impacto puesto que al adquirir un auto, es preciso que el mantenimiento se realice en la casa, caso contrario pierden su garantía.

#### **2.3.4. Análisis del sector mediante las fuerzas de Porter**

En el método de Porter, la clave está en identificar las principales fuerzas competitivas y evaluar su impacto sobre la empresa. Tales fuerzas se sintetizan en la siguiente gráfica:



#### **2.3.4.1. Tasa de crecimiento potencial**

“Las industrias que tienen bajas tasas de crecimiento ofrecen pocas oportunidades de ingreso al mercado de nuevas firmas, puesto que lo hacen menos atractivo para inversiones en mercados que generalmente están maduros”<sup>13</sup>.

#### ***Connotación Gerencial***

Las tasas de crecimiento modestas presentan oportunidades para firmas agresivas. Siendo el actual panorama de la Empresa Automotriz KOREK, debido al descuido en su crecimiento organizacional y sobre todo en la promoción, ha dejado a un lado el incremento de este factor. Constituyéndose en una AMENAZA de alto impacto.

Por tal razón, es importante implementar estrategias que ayuden a extender la tasa de crecimiento potencial, porque está directamente relacionada con desarrollo de la industria.

#### **2.3.4.2. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza de entrada de nuevos competidores en la actualidad es media-alta, debido a la necesidad de crear negocios propios y a la vez explotar esta industria, que no esta saturada a comparación de otras, para así disminuir la falta de empleo que existe en Ecuador.

Michael Porter identificó barreras de entrada que podrían usarse para crearle a la empresa una ventaja competitiva. “Las barreras de entrada son todos aquellos obstáculos que no permiten ingresar al mercado de forma fácil como por ejemplo: costo de maquinaria a implementar, experiencia, entre otros.”<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto “Gerencia Estratégica”, Séptima Edición, 3R Editores, Bogotá, 2000.

<sup>14</sup> ROBBINS Stephen, COULTER Mary, “Administración”, Sexta Edición, Pág. 256

Existen seis aspectos fundamentales de barreras de entrada en las cuales se basará el análisis de nuevos competidores.

TABLA # 2.9

**BARRERAS DE ENTRADA**

<b>DEFINICIÓN</b>	<b>BARRERA</b>
Economías de escala	Baja
Diferencia de productos/servicios	Baja
Requisitos de capital	Baja
Accesos de canales de distribución	Baja
Curvas de aprendizaje	Media
Políticas gubernamentales	Media

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

***Connotación Gerencial***

Una de las barreras más importantes es el capital, por esta razón este factor en una AMENAZA de bajo impacto, debido a que el capital inicial para un taller automotriz es demasiado alto.

También pueden obtenerse ventajas en éstos mediante el acceso exclusivo a patentes, información y materias primas, ubicación preferencial o facilidades; que las empresas que incursionan recién en el mercado difícilmente podrán alcanzar.

**2.3.4.3. Intensidad de rivalidad**

El incremento de competidores crea mayor rivalidad, mientras más similares sean las empresas en términos de tamaño, destreza y poder en el mercado.

En la medida que el crecimiento de la industria vaya más despacio o empiece a declinar, la presión para mantener la participación de cada firma en el mercado es mayor. Además, en este factor influye el Liderazgo Gerencial que favorece y consolida la agresividad de una compañía.

### ***Connotación Gerencial***

La rivalidad que existe entre los competidores se ve reflejada en el crecimiento del sector en los últimos años, además de la guerra de precios que presentan, haciendo de esta una lucha intensa, convirtiéndose en una AMENAZA de alto impacto.

#### **2.3.4.4. Presión de productos sustitutos**

Es posible que a una industria “le den justo en su punto débil”. Mientras que las firmas establecidas se concentran en la competencia entre ellas, otra firma, usualmente mediante innovación tecnológica, crea un nuevo producto que puede sustituir al existente.

La revisión del potencial para el desarrollo de nuevos sustitutos es una necesidad estratégica progresiva. Puede realizarse mediante un examen del medio, una estimación tecnológica o un análisis de riesgo. El resultado es una apreciación del potencial para productos sustitutos. En general, mientras mayor presión haya en ese sentido, menos atractiva es la industria. La tecnología es el “factor motor” de este fenómeno, que es del siglo XX. Suele aplicarse como solución estratégica la fusión comercial, la integración o la adquisición de las firmas competidoras. Cuando los productos de la firma adquirida son complementarios, se habla de integración horizontal; si crean una demanda deriva, se habla de integración vertical.

### ***Connotación Gerencial***

En el mercado existen muchas empresas que se dedican a enderezar y pintar vehículos, siendo alternativas de elección para el cliente. El impulso de compras

del cliente depende de varios factores generalmente económicos. La industria automotriz no posee un sistema neumático de enderezada de compactos y la experiencia necesaria en la misma, que puedan reemplazar enteramente a KOREK.

El ingreso de productos sustitutos no tiene mucha posibilidad debido a que el negocio de enderezada se basa en la maquinaria adquirida y esta no cuenta con diversificación de marcas y/o proveedores por lo que resulta una AMENAZA de bajo impacto.

#### 2.3.4.5. Poder de negociación de los compradores - clientes

Para analizar el poder de negociación de los compradores, es necesario tomar en cuenta algunos aspectos importantes los cuales se presentan en el siguiente cuadro:

TABLA # 2.10

#### EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

DEFINICIÓN	PODER
Cuota de concentración del comprador	Bajo
Volumen del comprador	Alto-Bajo
Precio total de compra	Alto-Bajo
Habilidad para integrarse verticalmente	Bajo
Disponibilidad de productos sustitutos existentes	Bajo
Sensibilidad del comprador al precio	Alto-bajo

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

Siempre que hay pocos compradores y pocos vendedores, es decir, cuando el poder de los compradores va parejo al de los vendedores, es la habilidad de la empresa para negociar y para “sacar buenas ventajas” lo que suele

determinar su éxito. En general, a mayor poder de los compradores, menores serán las ventajas que tengan las empresas vendedoras.

El servicio se está convirtiendo en un elemento importantísimo para inclinar el poder de negociación de los compradores. La venta de beneficios se convierte en uno de los elementos fundamentales de la ventaja competitiva de una compañía.

### ***Connotación Gerencial***

Debido a la gran concentración de compradores que existen en el sector automotriz, se dan altos y bajos volúmenes de compras dependiendo de la industria y del cliente que lo solicite, así como el precio final de la compra; por lo tanto estos elementos, se consideran una influencia relevante en la negociación cuando se trata de cantidades grandes.

Los compradores tienen poder de negociación cuando se trata de montos grandes de facturación por lo que constituye una AMENAZA de mediano impacto.

#### **2.3.4.6. Poder de negociación de los proveedores**

Para determinar el poder de negociación de los proveedores y establecer un grado de incidencia que tienen en el sector, el análisis se basa en los siguientes criterios:

TABLA # 2.11

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

DEFINICIÓN	PODER
Coste relativo de cambio del proveedor	Bajo
Grado de diferenciación de la materia prima	Bajo
Existencia de materia prima sustituta	Bajo
Variedad de proveedores	Bajo
Amenaza de proveedores en relación con integración vertical.	Bajo
Costo de la materia prima en relación a precio de venta del producto terminado	Bajo
Importancia del volumen para el proveedor	Bajo

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

Los compradores influyen en los precios y los costos de mercadeo, en tanto que los proveedores, en los costos de producción. Mientras menos proveedores haya, su poder tiende a ser mayor.

La revisión de condiciones de abastecimiento en los mercados proveedores de la empresa, en los que adquiere materia prima, facilidades y otros factores importantes de producción, le permite valorar el poder de negociación que poseen sus proveedores.

*La Empresa Automotriz KOREK, tiene como proveedores principales a:*

- Almacenes Hugo Verdezoto
- Pintulac
- El Palacio de los Repuestos

**a. Almacenes Hugo Verdosoto**

Es su principal proveedor, con el mismo que trabaja desde sus inicios, lo cual ha creado una estrecha relación laboral,

otorgándole crédito según el monto que compra, los principales productos son: tiñer, fondo, masilla plástica, suelda, entre otros.

***b. Pintulac***

Es un almacén con quien trabaja KOREK desde hace cinco años, el mismo que es el principal proveedor de pintura para autos, en todas sus presentaciones.

***c. El Palacio del Repuesto***

Es el proveedor principal de todo lo que son repuestos como: suspensión, faros, empaques, bujías, entre otros. Con el cual trabaja desde hace 12 años, representando una gran ventaja, en precios, atención y crédito.

***Connotación Gerencial***

El poder de negociación con los proveedores es bajo porque existen varios distribuidores que cuentan con la misma calidad y variedad de productos, este factor representa una OPORTUNIDAD de mediano impacto. Los proveedores que tiene KOREK, son de años atrás otorgándole facilidades de pago bastante cómodas, por su puntualidad en los pagos, generalmente le otorgan crédito de uno, dos o tres meses, dependiendo el monto.

**2.3.4.7. Refinamiento tecnológico de la industria**

Ciertas industrias como las que venden en pequeñas cantidades, por lo general, emplean un nivel relativamente bajo de tecnología. Otras, como las de información y servicios, dependen en gran medida de la investigación científica y de un alto nivel tecnológico.

De modo que a ambos lados de la escala de refinamiento tecnológico se encuentran tanto oportunidades como amenazas. Sin embargo, las estrategias para el éxito son muy distintas, dependiendo del grado de la escala en que se encuentre la empresa.

“El objetivo de revisar el papel de la investigación, la ciencia y la tecnología en la industria es lograr un estimativo del grado de refinamiento tecnológico de la industria misma. En general, para tener éxito, las firmas establecidas en la industria de alta tecnología tienen que hacer énfasis en investigación y desarrollo y ofrecer servicios especializados. Las establecidas en industrias de baja tecnología en la identificación del producto, mercadeo, reducción de costos y servicios generalizados”<sup>15</sup>.

### ***Connotación Gerencial***

Este factor constituye un OPORTUNIDAD de alto impacto, porque el Sistema Neumático de Enderezada de Compactos, que posee KOREK fue el primero, y es el mejor en su área, garantizando los trabajos sobre todo por su experiencia con la tecnología aplicada.

#### **2.3.4.8. Innovación**

La innovación depende de dos cosas:

- Ideas nuevas
- Disposición y capacidad para llevarlas a cabo.

El cambio tecnológico suele ser el estímulo primario para la innovación. Hoy, hay en el mundo más científicos e ingenieros que nunca, por lo que dadas las demandas de continuos inventos y la actual predisposición a

---

<sup>15</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto “Gerencia Estratégica”, Séptima Edición, 3R Editores, Bogotá, 2000.

una sociedad tecnológicamente orientada, es de esperarse que el rápido cambio en este sentido continúe.

“La revisión de las posibilidades de cambio estratégico y de fuentes de nuevas ideas sobre productos, servicios y mercados, conjuntamente con un estimativo de la disposición y capacidad de la industria para adoptar varias innovaciones, permite evaluar la tasa de innovación de la industria”<sup>15</sup>.

En general, si la tasa de innovación es alta, para tener éxito la firma debe poseer una organización flexible y darle gran importancia a la planeación estratégica. Pero si la tasa de innovación es baja, lo que tiene que hacer es centrarse en las labores de mercadeo, ventas y reducción de costos.

### ***Connotación Gerencial***

La innovación representa una OPORTUNIDAD de alto impacto, porque gracias a la experiencia que poseen en el manejo y aplicación del sistema, se han aplicado varias técnicas innovadoras el momento de enderezar un vehículo.

#### **2.3.4.9. Capacidad directiva**

Toda empresa tiene uno que otro ejecutivo sobresaliente, pero su flexibilidad a largo plazo depende del número de éstos, de su integración y de la cadena de sucesión. La calidad directiva en general descendió en los últimos diez años en occidente, lo que ocasionó que los japoneses alcanzaran una ventaja considerable.

“La calidad de la dirección depende del liderazgo empresarial, de la toma de decisiones oportunas, del acoplamiento del estilo gerencial con las demandas que plantea el entorno”<sup>15</sup>.

La revisión de la capacidad empresarial y el nivel de liderazgo de los ejecutivos en la industria permiten apreciar el nivel gerencial de su

capacidad directiva. Antes ésta no era una ventaja competitiva. Pese las circunstancias de hoy, el equipo gerencial de una empresa o de un sector determinan una parte muy importante de su competitividad. Por ello hacia le futuro será indispensable cuidar la capacidad competitiva del talento humano de una empresa o sector.

### ***Connotación Gerencial***

Esta empresa no cuenta con un directorio formal, sin embargo el Sr. Wilson Cisneros tiene calidad directiva para manejar a sus empleados, con liderazgo, integración y toma de decisiones oportunas, las mismas que determinan una OPORTUNIDAD de alto impacto.

#### **2.3.4.10. Presencia pública (poder)**

“Las organizaciones también aseguran su capacidad competitiva con su poder de intervención en la vida pública. La presencia y el protagonismo de una empresa en relación con el gobierno, los gremios, los entes comunitarios mejoran la capacidad negociadora de una industria o sector”<sup>15</sup>.

Por esta razón, es muy importante evaluar la imagen pública de la empresa, su aceptación en el mercado externo y su protagonismo social, para orientar sus esfuerzos hacia afuera, volviéndose competitiva ante la sociedad.

En los aspectos que parezca haber fuertes amenazas, la posición debe ser defensiva; y donde haya oportunidades, ofensiva. Si las fuerzas incontrolables van en contra de la empresa, ésta debe buscar una posición en que sus capacidades le aseguren una defensa efectiva. Si no, hay dos movimientos ofensivos a los cuales pueden recurrir:

- Innovación o inversiones significativas de capital
- Compromisos con la industria, alianzas estratégicas

Esta herramienta ayuda a identificar los valores claves que dirigen la competencia y a precisar los puntos en que la acción estratégica producirá los mayores beneficios.

### ***Connotación Gerencial***

KOREK, no se ha preocupado por realizar un enlace público, lo cual afecta directa e indirectamente a la misma, este factor se convierte en una AMENAZA de alto impacto, porque la mayoría de empresas que quieren posicionarse en la mente del consumidor, invierten dinero en esta área, sobre todo con auspicios de eventos.

### 2.3.5. Matriz de resumen de oportunidades y amenazas – Microambiente

#### ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

FACTORES	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS					
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES</b>									
Actuales y potenciales, busca calidad total de servicio	X						X		
<b>COMPETENCIA</b>									
Utilizar talleres postventa de marca, por garantía				X			X		
<b>FUERZAS DE PORTER</b>									
Tasa de crecimiento potencial				X			X		
Amenaza de entrada de nuevos competidores						X			X
Intensidad de la rivalidad				X			X		
Presión de productos sustitutos						X			X
Poder de negociación de los compradores - clientes					X			X	
Poder de negociación de los proveedores		X						X	
Refinamiento tecnológico de la industria	X						X		
Innovación	X						X		
Capacidad directiva	X						X		
Presencia pública (poder)				X			X		

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

## **2.4. Análisis Interno**

Permite evaluar el potencial de la unidad de negocio para la creación de ventajas competitivas efectivas en sus ámbitos de negocio. Para ello, debe determinar que competencias son esenciales para la creación de tales ventajas, revisar el estado actual del conjunto de capacidades de la organización, evaluar en que medida favorecen o erosionan el ahorro de costes o la creación de valor percibido por el consumidor, y establecer los cambios que pueden realizarse en dirección apropiada, en el horizonte de planificación.

### **2.4.1. Aspectos organizacionales**

Las organizaciones están alrededor de nosotros y modelan nuestras vidas en muchas formas. Pero, ¿qué contribuciones realizan las organizaciones?, ¿por qué son importantes?. En primer lugar, atraen recursos para alcanzar metas específicas.

Las organizaciones también producen bienes y servicios que los consumidores desean a precios competitivos. Las compañías buscan formas innovadoras de producir y distribuir bienes y servicios con mayor eficiencia. Una forma es el uso de tecnología de fabricación moderna y nueva tecnología de información. El rediseño de las estructuras organizacionales y las prácticas administrativas también pueden contribuir a una eficiencia más alta. Las organizaciones impulsan la innovación, más que apoyar productos normales y formas caducas de hacer las cosas. La tendencia hacia la organización de aprendizaje refleja el deseo de mejorar en todas las áreas. El diseño y la manufactura auxiliados por computadora y la nueva tecnología de información también ayudan a promover las innovaciones.

### ***Connotación Gerencial***

Las organizaciones se adaptan e influyen en un medio de rápido cambio. Por esto, tienen que luchar y acomodarse a los desafíos de la diversidad de la fuerza de trabajo de la actualidad, las preocupaciones crecientes sobre ética y responsabilidad social, a los cambios en los patrones de desarrollo profesional y encontrar formas efectivas de motivar a los empleados a trabajar juntos para lograr las metas de la organización, lo cual es una FORTALEZA de alto impacto en la empresa.

#### **2.4.1.1. Organización**

“Las organizaciones son: 1) entidades sociales, 2) dirigidas a metas, 3) diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y 4) vinculados con el ambiente externo”<sup>16</sup>.

Los elementos clave de una organización no son un edificio o un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están formadas por personas y las relaciones que tienen unas con otras. Una organización existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que la ayude a alcanzar metas. Recientes tendencias en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos; en su mayor parte, los nuevos enfoques están diseñados para delegar facultades de decisión a los empleados y les ofrecen mayores oportunidades de aprender y contribuir a la organización mientras trabajan en el logro de metas comunes.

Los administradores estructuran y coordinan deliberadamente los recursos organizacionales para alcanzar el propósito de la organización. Sin embargo, aunque el trabajo puede estructurarse en departamentos o conjuntos de actividades separadas, la mayor parte de las organizaciones actuales luchan por alcanzar una

---

<sup>16</sup> DAFT, Richard L. “Teoría y diseño organizacional” Sexta Edición, México, 2000.

mayor coordinación horizontal de las actividades de trabajo, con frecuencia empleando equipos de personas de diferentes áreas funcionales para que trabajen juntas en proyectos. Los límites entre departamentos y entre organizaciones se están volviendo más flexibles y difusos, en la medida en que las compañías enfrentan la necesidad de responder con más rapidez a cambios en el ambiente externo.

### ***Connotación Gerencial***

Una organización no puede existir sin interactuar con los clientes, proveedores, competidores y otros elementos del ambiente externo. Hoy en día, incluso algunas compañías cooperan con sus competidores y comparten información y tecnología para provecho mutuo.

Este aspecto, se convierte en FORTALEZA del mediano impacto, porque la empresa cuenta una organización pequeña, pero formal.

## **2.4.2. Área administrativa**

Maneja el proceso administrativo, basándose en cuatro recursos importantes:

### **2.4.2.1. Planeación**

“Supone fijar metas y encontrar formas para alcanzarlas. Se dice que la planeación es la función central de la administración y que influyen en todos los actos del área administrativa”<sup>17</sup>.

Por lo general, la toma de decisiones es un componente de la planeación porque se deben hacer elecciones como parte del proceso para terminar los planes. La importancia de la planeación se multiplica porque contribuye, notablemente, a desempeñar las otras funciones del área administrativa.

---

<sup>17</sup> DUBRIN Andrew J. “Fundamentos de Administración” Quinta Edición, International Thomson Editores, México, 2000

### ***Connotación Gerencial***

Este aspecto representa una DEBILIDAD de alto impacto, porque no se maneja de forma adecuada y constante la planeación para fijar metas y peor aún como alcanzarlas, por lo que ha perdido mucha participación en el mercado actual.

#### **2.4.2.2. Organización e integración del personal**

“Es el proceso de asegurar la disponibilidad de los recursos humanos y financieros necesarios para llevar a cabo un plan y alcanzar las metas de la organización”<sup>11</sup>. También involucra asignar funciones, dividir el trabajo en tareas y labores específicas, y definir quién tiene la autoridad para desempeñar determinada tarea.

### ***Connotación Gerencial***

Esta es una FORTALEZA de alto impacto, ya que la organización e integración del personal es muy fuerte, con una buena asignación de funciones y poca rotación laboral, se ha logrado tener colaboradores fieles y muy capacitados.

#### **2.4.2.3. Liderazgo**

“Es la capacidad de influir sobre los demás con el propósito de alcanzar las metas de la organización”<sup>11</sup>.

Por lo tanto, consiste en inyectar energía, dirigir, activar y persuadir a terceros. El liderazgo involucra decenas de procesos interpersonales: motivar, comunicar, entrenar y mostrar a los miembros de un grupo la forma en que pueden alcanzar sus metas. El liderazgo es un componente importante del área administrativa, que algunos consideran que la administración es alcanzar resultados por medio de las personas.

El fundamento del liderazgo en el área administrativa, implica inspirar al personal y propiciar el cambio.

### ***Connotación Gerencial***

Influir en los demás con el ejemplo, es la mejor forma de ganarse el respeto y admiración de las personas, el Sr. Wilson Cisneros durante estos años ha sabido manejar muy bien este aspecto, logrando grandes resultados, por lo que significa una FORTALEZA de alto impacto.

#### **2.4.2.4. Control**

“Es asegurarse de que el desempeño se ajusta a los planes. Se trata de comparar el desempeño real con un parámetro predeterminado. Si existe una diferencia significativa entre el desempeño real y el deseado, el área administrativa debe tomar medidas correctivas”<sup>11</sup>.

Un aspecto secundario del control es determinar si el plan original necesita modificarse, dada la realidad del momento. La función del control, en ocasiones, obliga al administrador a regresar, temporalmente, a la función de la planeación, a efecto de perfeccionar el plan original.

### ***Connotación Gerencial***

KOREK maneja un constante control en: procesos, personal, calidad de servicio, entre otros. Siendo una FORTALEZA de bajo impacto.

#### **2.4.2.5. Gerencia, subgerencia y asesoría jurídica**

##### **a. Gerencia y Subgerencia**

La mayoría de las personas que ingresan al campo de la administración aspiran a convertirse en administradores de máximo nivel, es decir, en los administradores que están en la cúspide de la organización. Los administradores de máximo nivel (gerencia y subgerencia) tiene facultades para tomar decisiones importantes, que afectan el presente y futuro de la empresa.

Por ejemplo, solo un administrador de máximo nivel tiene autoridad para adquirir otra compañía, iniciar una nueva línea de productos o servicios y contratar a cualquier número de empleados.

### ***Connotación Gerencial***

Los administradores de máximo nivel son las personas que imprimen el curso general que seguirá la organización, es decir, que deciden hacia dónde se dirige y cómo llegará a ese punto. Los términos ejecutivo, gerente y administrador de máximo nivel se pueden intercambiar.

Sin embargo, en la esta empresa no se maneja una imagen organizacional marcada, es decir, administradores no existen como tal, sino empíricamente por tanto es una DEBILIDAD de bajo impacto.

### **b. Asesoría jurídica**

“Tiene como objetivos: definir la posibilidad legal y social, para que el negocio se establezca y opere, la definición del tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan, analizar las implicaciones que sobre la comunidad tiene el proyecto, determinar las regulaciones locales y los permisos requeridos. En esta asesoría debe determinarse los siguientes aspectos”<sup>18</sup>.

#### ***Aspectos legales***

- Tipo de sociedad.
- Procedimientos para la conformación de la sociedad.
- Implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad.
- Normas y procedimientos sobre la comercialización de sus productos.
- Leyes especiales a su actividad económica.

---

<sup>18</sup> VARELA Rodrigo, “Innovación Empresarial”, segunda Edición, Pearson Educación de Colombia, Bogotá 2001

### *Aspectos de legislación urbana.*

Relacione aquí:

- Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio.
- Trámites y permisos ante los organismos de gobierno.
- Dificultades legales con el manejo de materias primas o productos terminados.
- Régimen de importación y exportación.

### *Connotación Gerencial*

La empresa no cuenta con asesoría jurídica, por lo que representa una DEBILIDAD de alto impacto.

#### **2.4.2.6. Cultura de calidad**

Establecer una cultura de calidad orientada hacia los procesos en la cual todos los esfuerzos se direccionan a la satisfacción del cliente tanto externo como interno y de acuerdo con ello:

- Impregnar el estilo de trabajo de la Empresa Automotriz “KOREK” de optimismo y actitud positiva basado en un compromiso compartido por todos.
- Generar orgullo de pertenencia a la Organización, desde el convencimiento por parte de todos de que la empresa reúne cualidades para alcanzar posiciones de prestigio y liderazgo.
- Estimular el compromiso de cada trabajador desde su ámbito de responsabilidad con la Estrategia de la Empresa, favorecer su integración como parte activa del proceso y promover las actitudes de colaboración para conseguir los objetivos.

### *Connotación Gerencial*

Este factor es de gran importancia para la empresa, porque aquí se sintetiza la experiencia y responsabilidad del recurso humano y tecnológico, para brindar el servicio adecuado, lo cual representa una FORTALEZA de mediano impacto.

#### **2.4.3. Área de recursos humanos**

En la administración de empresas, se denomina área de recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

#### *Administración de RRHH*

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

“Consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas

que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”<sup>19</sup>

Generalmente la función de Recursos Humanos está compuesta por áreas tales como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y Desarrollo, y Operaciones. Dependiendo de la empresa o institución donde la función de Recursos Humanos opere, pueden existir otros grupos que desempeñen distintas responsabilidades que pueden tener que ver con aspectos tales como la administración de la nómina de los empleados, el manejo de las relaciones con sindicatos, entre otros.

#### **2.4.3.1. Sistema de reclutamiento, selección y contratación**

##### **a. Reclutamiento**

Buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presente. Técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno.

##### **b. Selección**

Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuál tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización. Proceso que trata no solamente de aceptar o rechazar candidatos, sino conocer sus aptitudes y cualidades con objeto de colocarlo en el puesto más fin a sus características.

---

<sup>19</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/rh/admonrhpvz.htm>

Cuando se planifica este proceso se debe tener en cuenta la importancia de la confiabilidad en los instrumentos de medición de las capacidades de los posibles candidatos, como los títulos obtenidos, la trayectoria laboral, entrevistas, etc. Así como también la validación entre los resultados de las evaluaciones a las cuales se les asignó un puntaje y la habilidad concreta para hacer el trabajo. Para realizar el proceso de selección de personal se deben diseñar distintas pruebas y tests confiables donde el postulante demuestre si es capaz de realizar el trabajo. A su vez, estos instrumentos deben validarse en cuanto a los contenidos de conocimientos que los postulantes deben tener y en cuanto a la práctica, en la aplicación de esos contenidos. De esta forma se puede resaltar que no es posible que un método de selección sea válido si no es confiable.

### **c. Entrevista**

La entrevista de trabajo, es un primario e instintivo acto de comunicación que permite comprobar a la empresa la idoneidad de la candidatura para el puesto ofertado. El objetivo de la misma, es analizar el perfil personal del candidato: capacidad profesional, temperamento y habilidades sociales con las que se cuenta, así como sus puntos fuertes y débiles ante los demás candidatos. Por ello tiene tanta importancia lo que dices, como lo que no dices. Los gestos, el tono y la forma, a menudo, tienen más importancia que el propio mensaje.

### **d. Período de prueba**

Es el tiempo que establece la organización para evaluar el rendimiento de la persona contratada, generalmente este periodo de prueba es de tres meses.

### **e. Contratación**

“Formalizar con apego a la Ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa”.<sup>13</sup>

## **f. Inducción**

“Dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existen en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización viceversa”<sup>13</sup>. Consiste en llevar al individuo al puesto que va a ocupar, presentarlo con su superior y compañeros con el objeto de lograr una adaptación de grupo que evite una baja en el rendimiento, que obtenga una visión de la empresa. Así mismo se le mostraran las instalaciones donde de la empresa y principalmente de su área de trabajo.

### ***Connotación Gerencial***

Es una DEBILIDAD de mediano impacto, no existe el departamento en KOREK, a pesar de ser fundamental para optar por la contratación de personas afines al cargo a desempeñar.

#### **2.4.4. Área de mercadotecnia**

Consiste en comunicar información entre el vendedor y el comprador potencial u otros miembros del canal para que influyan en las actitudes y en el comportamiento.

El área de mercadotecnia, se encarga de decirles a los clientes que el producto/servicio idóneo está disponible en la plaza adecuada y al precio correcto.

Existen varios métodos promocionales: venta personal, venta masiva y promociones de ventas; cada uno tiene sus virtudes y sus limitaciones, generalmente se suele utilizar una combinación de ellos. Y lo mismo en otras decisiones concernientes a la mezcla de marketing, es necesario que los administre y coordine como un todo integrado, no como partes separadas.

### ***Connotación Gerencial***

Representa DEBILIDAD de alto impacto, por la poca importancia que se ha dado a esta área, sin tomar en cuenta la magnitud de la misma para influir en la existencia de la empresa, siendo en la actualidad, el factor más importante para promover las ventas de productos y/o servicios.

Los siguientes aspectos son indispensables para esta área:

#### **2.4.4.1. Fuerza de ventas**

##### ***a. Venta personal***

Consiste en entablar una comunicación oral entre vendedores y clientes potenciales. En la venta personal se da una retroalimentación inmediata que les ayuda a los primeros a hacer los ajustes pertinentes. Se incluye a los vendedores en la mezcla de marketing, pero la venta personal a veces resulta muy costosa. De ahí la conveniencia de combinarla con la venta masiva y la promoción de ventas.

##### ***b. Venta masiva***

Consiste en establecer comunicación con grandes cantidades de prospectos al mismo tiempo. Costará menos si el mercado meta es numeroso y está disperso.

##### ***c. Publicidad***

Es la forma principal de la venta masiva. Es cualquier forma pagada de presentación no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. Utiliza medios como: revistas, radio, periódicos, televisión e

internet, además de la publicidad comercial, existe también otra forma de venta masiva, la publicidad gratuita.

#### ***d. Publicidad no pagada***

Es cualquier forma gratuita de presentación no personal de ideas, bienes o servicios. Un ejemplo clásico de ello es la publicidad no pagada que realizó Coleco para introducir en el mercado sus muñecas Cabbage Match. Organizó fiestas de prensa para los reporteros y sus hijos. Algunos escribieron reportajes de interés humano sobre la manera en que sus hijos habían *adoptado* las muñecas. Los reportajes atrajeron más atención en los medios y se logró un gran éxito en la introducción del producto, sin que la empresa invirtiera en publicidad correspondiente.

#### ***e. Promoción de ventas***

Designa actividades promocionales, que no sean publicidad comercial, publicidad gratuita y venta personal que estimulen el interés, la prueba del producto/servicio o su compra por parte del consumidor final o de otros miembros del canal. Puede estar dirigida al público, a los intermediarios y hasta a los empleados de la empresa.

#### ***Connotación Gerencial***

Es un factor esencial para lograr el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor, sobre todo: la publicidad, publicidad no pagada y promoción de ventas, las mismas que no son aplicadas en la Empresa Automotriz KOREK, lo que representa una DEBILIDAD de alto impacto.

#### **2.4.4.2. Fijación de precio**

Entre los componentes del marketing, la asignación de precios es quizá el elemento que menos se aprecia y comprende. Las buenas decisiones en la asignación de precios son cruciales para el éxito de una empresa en el mercado. Para la mayoría de las organizaciones, el precio que cobran por sus productos/servicios es su única fuente de ganancias. Si los consumidores no desean pagar el precio que se pide por un producto/servicio, la empresa no obtiene utilidades y les falta a sus acciones. Aún durante tiempos de auge económicos, para la mayoría de los consumidores obtener un *precio razonable*, es la consideración más importante en el momento de realizar una compra.

La asignación de precios, como las decisiones sobre un producto/servicio, está relacionada con todas las decisiones sobre la mezcla de marketing. Miremos cada una de estas relaciones.

- Precio y plaza
- Precio y Producto/servicio
- Precio y promoción

#### ***Connotación Gerencial***

Representa, una DEBILIDAD de alto impacto, porque en la fijación de precios influye tanto los aspectos macro económicos, micro económicos e internos.

## GRÁFICO # 2.10

### ESTRATEGIA DE PRECIOS

#### **ESTRATEGIAS DE PRECIO BASADAS EN LA DEMANDA**

- Determinación del precio hacia atrás a partir de la demanda
- Precio por margen en cadena.

#### **ESTRATEGIAS DE PRECIO BASADAS EN LA COMPETENCIA**

- Liderazgo de precios
- Precios inferiores a los de la competencia
- Precio por margen en cadena

#### **ESTRATEGIAS DE PRECIO BASADAS EN LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES**

#### **ESTRATEGIA DE PRECIO PARA NUEVOS PRODUCTOS/SERVICIOS**

- Precio de descreme
- Precio de penetración en el mercado
- Precio de prueba

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: U.T.A.*

#### **2.4.5. Área financiera**

“Las empresas sean pequeñas, medianas o grandes, requieren de recursos humanos, materiales y financieros. El papel de las finanzas estará orientado a los recursos financieros, por cuanto el dinero es un recurso para adquirir activos, cancelar obligaciones inmediatas y a largo plazo”<sup>20</sup>.

<sup>20</sup> LARA ÁLVAREZ, Juan “Curso práctico de análisis financiero”, Segunda Edición, Quality Print, Quito, 2003

Para generar flujos de efectivo, se necesita de ingresos por ventas al contado y recuperación de cartera, aportes de los accionistas o propietarios, contratar créditos, venta de activos improductivos, entre otros conceptos. Estos fondos serán utilizados para la compra de inventarios, activos fijos, pago de obligaciones, reparto de dividendos, entre otros.

Las finanzas constan de tres áreas interrelacionadas:

**a. Mercados financieros**

“Un gran número de especialistas en finanzas deciden trabajar en instituciones financieras, tales como bancos, financieras, compañías de seguros, mutualistas y casas de valores”<sup>21</sup>.

**b. Inversiones**

“Otros especialistas optan por trabajar en consultorías, en la cuales se dedican a asesorar a los inversionistas individuales sobre la mejor manera de invertir sus fondos”<sup>15</sup>.

**c. Administración financiera**

“Es la más amplia de las tres áreas y la que ofrece el mayor número de oportunidades de empleo. La administración financiera es muy importante en todo tipo de empresa o negocio, pues incluye las empresas industriales, comerciales y de servicios, tanto del sector privado como del estado”<sup>15</sup>.

**Connotación Gerencial**

Para lograr una eficiente administración, es necesario tener conocimiento claro de cuales son los objetivos y políticas de una empresa, que por lo general están determinados por los accionistas que en coordinación con el grupo

---

<sup>21</sup> WESTON J.F. y BRIGHAM E.F. “Fundamentos de la administración financiera” Décima edición, Mc Graw Hill, 1995

administrativo le confieren deberes y responsabilidades, delegación de autoridad suficiente orientada a elevar al máximo los intereses de los dueños mediante la maximización de los recursos disponibles y de capital invertido.

En este caso el área financiera es una FORTALEZA de alto impacto, porque gracias al buen manejo de la misma, se ha mantenido la empresa en el mercado por tantos años.

## 2.4.7. Matriz resumen de fortalezas y debilidades – Ambiente Interno

### ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO

FACTORES	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	FORTALEZAS			DEBILIDADES					
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>ASPECTOS ORGANIZACIONALES</b>	X						X		
Organización		X						X	
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>									
Planeación				X			X		
Organización e integración del personal	X						X		
Liderazgo	X						X		
Control			X						X
<b>GERENCIA, SUBGERENCIA Y ASESORÍA JURÍDICA</b>									
Gerencia y subgerencia						X			X
Asesoría jurídica				X			X		
Cultura de calidad		X						X	
<b>ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</b>					X			X	
Sistema de reclutamiento, selección y contratación					X			X	
<b>ÁREA DE MERCADOTECNIA</b>				X			X		
Fuerzas de ventas				X			X		
Fijación de precios				X			X		
<b>ÁREA FINANCIERA</b>	X						X		

Elaborado por: Diana Cisneros /Fuente: Empresa Automotriz KOREK

## 2.5. Diagnóstico

Es un acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, cuyo análisis ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación a sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito. Esta simple noción de competencia conlleva consecuencias poderosas para el desarrollo de una estrategia efectiva.

El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos claves:

- Identificar una ventaja distintiva o competitiva de la organización, es decir, algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Tal ventaja puede estar en sus productos, su recurso humano, en la organización, en el servicio al cliente, en la agilidad de sus procesos, en la capacidad de respuesta.
- Es encontrar un “nicho” en el medio. Un nicho es la posición de la empresa en un segmento de mercado compatible con la visión corporativa. Uno efectivo es aquel que da a la empresa una posición que le permita sacar ventaja de las oportunidades que se presentan y prevenir el efecto de las amenazas en el medio.
- Es encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que están a su alcance.

“El análisis FODA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización a formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas”<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto “Gerencia Estratégica”, Séptima Edición, 3R Editores, Bogotá, 2000.

## 2.5. Diagnóstico

### 2.5.1. Matriz general del factor FODA

#### ANÁLISIS DE IMPACTO FODA

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Tasa de interés pasiva, más consumismo Población económicamente activa Remesas del exterior para invertir Idiosincrasia, envían referidos Pionero en tecnología de enderezada  Calidad del servicio Refinamiento tecnológico de la industria Innovación Capacidad directiva	Inflación inestable Condiciones fuertes para créditos Restricción de importaciones, aranceles altos Política interna variable  Utilizar talleres postventa por mantener garantía  Tasa de crecimiento potencial Intensidad de la rivalidad Presencia pública
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Organización, servicio de calidad  Integración personal Liderazgo consolidado Buen manejo del área financiera	Planeación, para alcanzar metas Asesoría jurídica, para buen manejo del área legal y social Poca promoción Fijación de precios

*Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

### 2.5.2. Estrategias Ofensivas (FO)

<b>OPORTUNIDADES</b>	Tasa de interés pasiva, más consumo	Población económicamente activa	Remesas del exterior para invertir	Idiosincracia, envían referidos	Pionero en tecnología de enderezada	Calidad del servicio	Refinamiento tecnológico de la industria	Innovación	<b>TOTAL</b>
<b>FORTALEZAS</b>									
Organización, servicio de calidad	3	3	5	1	5	5	5	5	32
Integración personal	5	5	5	3	5	5	3	5	36
Liderazgo consolidado	1	3	1	5	5	5	5	5	30
Buen manejo del área financiera	5	5	5	5	5	5	3	5	38
Capacidad directiva	1	1	3	1	1	3	1	5	16
<b>TOTAL</b>	15	17	19	15	21	23	17	25	

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### 2.5.3. Estrategias Defensivas (FA)

<b>AMENAZAS</b>	Inflación inestable	Condiciones fuertes para créditos	Restricción de importaciones, aranceles altos	Politica interna variable	Utilizar talleres postventa por mantener garantía	Tasa de crecimiento potencial	Intensidad de la rivalidad	Presencia pública	<b>TOTAL</b>
<b>FORTALEZAS</b>									
Organización, servicio de calidad	1	1	5	1	5	5	5	5	28
Integración personal	1	3	1	5	3	1	3	3	20
Liderazgo consolidado	1	1	5	5	5	5	5	5	32
Buen manejo del área financiera	5	5	5	1	5	5	5	5	36
<b>TOTAL</b>	8	10	16	12	18	16	18	18	

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### 2.5.4. Estrategias Adaptivas (DO)

<b>OPORTUNIDADES</b>	Tasa de interés pasiva, más consumismo	Población económicamente activa	Remesas del exterior para invertir	Idiosincracia, envían referidos	Pionero en tecnología de enderezada	Calidad del servicio	Refinamiento tecnológico de la industria	Innovación	Capacidad directiva	<b>TOTAL</b>
<b>DEBILIDADES</b>										
Planeación, para alcanzar metas	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
Asesoría jurídica, para buen manejo del área legal y social	1	1	3	1	3	1	1	1	3	15
Poca promoción	5	5	5	5	5	5	5	5	1	41
Fijación de precios	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
<b>TOTAL</b>	16	16	18	16	18	16	16	16	14	

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### 2.5.5. Estrategias de Mejoramiento (DA)

<b>AMENAZAS</b>	Inflación inestable	Condiciones fuertes para créditos	Restricción de importaciones, aranceles altos	Política interna variable	Utilizar talleres postventa por mantener garantía	Tasa de crecimiento potencial	Presencia pública	Intensidad de la rivalidad	<b>TOTAL</b>
<b>DEBILIDADES</b>									
Planeación, para alcanzar metas	5	3	5	5	5	5	5	5	38
Asesoría jurídica, para buen manejo del área legal y social	1	1	5	1	1	1	1	3	14
Poca promoción	5	3	3	1	5	3	5	5	30
Fijación de precios	5	5	5	5	5	5	5	5	40
<b>TOTAL</b>	16	12	18	12	16	14	16	18	

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### 2.5.6. Síntesis Estratégica

<b>FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Tasa de interés pasiva, más consumismo	Inflación inestable
	Población económicamente activa	Condiciones fuertes para créditos
	Remesas del exterior para invertir	Restricción de importaciones, aranceles altos
	Idiosincrasia, envían referidos	Política interna variable
	Pionero en tecnología de enderezada	Utilizar talleres postventa por mantener garantía
	Calidad del servicio	Tasa de crecimiento potencial
	Refinamiento tecnológico de la industria	Intensidad de la rivalidad
	Innovación	Presencia pública
	Capacidad directiva	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
Organización, servicio de calidad	Brindar servicio de calidad, para fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos clientes.	Realizar alianzas estratégicas con proveedores de: repuestos, pintura, entre otros, para manejar buenos precios.
Integración personal	Contar con personal capacitado y comprometido con la empresa.	Brindar garantía de servicio, para captar a propietarios de vehículos nuevos.
Liderazgo consolidado	Tener tecnología de punta, en el área de enderezada y pintura de vehículos.	Desarrollar índices de gestión para medir y evaluar la calidad de los servicios brindados.
Buen manejo del área financiera	Realizar controles y evaluaciones constantes de costos de insumos, mano de obra, entre otros.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Planeación, para alcanzar metas	Plantear acciones creativas e innovadoras, a través de eventos, que permitan a KOREK, alcanzar de manera eficiente sus metas.	Promocionar constantemente el sistema neumático de enderezada de compactos, a través de demostraciones del equipo.
Asesoría jurídica, para buen manejo del área legal y social.		
Poca promoción	Posicionar la marca en la mente del consumidor, a través de un plan anual de publicidad.	
Fijación de precios		

Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Empresa Automotriz KOREK

# CAPÍTULO III

## INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### 3. Aspectos generales

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

Es muy frecuente que lo empresarios no tengan claro qué es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse qué vendemos. Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en nuestros productos.

La investigación de mercados surge como un problema del marketing y que no podemos resolver por medio de otro método. Al realizar un estudio de éste tipo resulta caro, muchas veces complejos de realizar y siempre requiere de disposición de tiempo y dedicación de muchas personas.

Para tener un mejor panorama sobre la decisión a tomar para la resolución de los problemas de marketing se utilizan una poderosa herramienta de auxilio como lo son los estudios de mercado, que contribuyen a disminuir el riesgo que toda decisión lleva consigo, pues permiten conocer mejor los antecedentes del problema.

La investigación de mercados es, un apoyo para la dirección superior, no obstante, éste no garantiza una solución buena en todos los casos, mas bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y que a la vez tratan de reducir al mínimo el margen de error posible.

### 3.1. Concepto y características

“Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing”<sup>23</sup>.

- La investigación de mercados es sistemática, por lo que se necesita una planeación sistemática en todas las etapas del proceso de investigación de mercados; los procedimientos que se siguen en cada etapa son metódicos, están bien comprobados y, en la medida de lo posible se planean de antemano.
- La investigación de mercados aplica el método científico a los datos que se recaban y analizan para comprobar nociones previas o hipótesis.
- Con la investigación de mercados, se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas; es objetiva y debe realizarse de forma imparcial.

#### 3.1.1. Segmentación

Un mercado se compone de personas y organizaciones con necesidades, dinero que gastar y el deseo de gastarlo. Sin embargo, dentro de la mayor parte de los mercados las necesidades y deseos de los compradores no son las mismas.

Una empresa debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste. ¿Cómo puede la empresa adaptarse a tanta diversidad? La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento de que el mercado es heterogéneo, y pretende dividirlo en grupos o segmentos homogéneos, que pueden ser elegidos como mercados-meta de la empresa. Así pues, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado.

---

<sup>23</sup> MALHOTRA, Naresh K. “Investigación de Mercados”, Cuarta Edición, Pearson Educación, México, 2004

La identificación y elección de los segmentos de mercado plantea el problema de decidir la posición que desea la empresa ocupar en dichos mercados, es decir, elegir un posicionamiento para sus productos. Uno de los factores fundamentales en el éxito de los productos que se enfrentan a mercados competitivos se encuentra en un adecuado posicionamiento.

- La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.
- La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.
- El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

### **3.1.2. Importancia de la segmentación**

Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación: agrupar en un segmento de mercado de personas con necesidades semejantes.

El mundo de las ventas de productos y servicios está en constante cambio, lo que ayer fue moda o innovación, hoy es obsoleto, lo mismo pasa en el sector automotriz, uno de los más grandes e importantes del país. Por lo tanto es prioridad el conocer y anticipar las necesidades de los clientes para sobresalir en el mercado ante la competencia. En la actualidad la gente compra por sus necesidades, por lo que aspira a ser o tener, no por lo que la industria desea vender. Además:

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de marketing para satisfacerlas.
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados del mercado.
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita en mucho.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico.
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.

### **3.1.3. Clases de segmentación**

Una empresa puede escoger entre dirigirse a la totalidad del mercado, o concentrarse en uno o varios segmentos que forman parte del mercado de referencia.

Marcando dos etapas, una etapa de macrosegmentación, que identifica los productos-mercados y una etapa de microsegmentación, que lleva a identificar

los segmentos en el interior de cada uno de los productos mercados seleccionados.

#### **3.1.3.1. Segmentación geográfica**

Es la subdivisión de mercados con base en su ubicación, el mercado es dividido en regiones, en zonas rurales y urbanas, en barrios comerciales y residenciales, entre otros.

#### **3.1.3.2. Segmentación demográfica**

Se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están:

- ***Género:***

Es muy utilizado en mercados tales como; textil, productos cosméticos, cigarrillos, relojes de pulseras, joyas, entre otros.

- ***Edad:***

Las necesidades cambian con la edad y en función del ciclo familiar; como por ejemplo el mercado de turismo, de juguetes, entre otros.

- ***Renta:***

Es el criterio de segmentación más corrientemente utilizado, se encuentra en la mayoría de los mercados.

- ***Otros:***

Según los mercados son pertinentes los siguientes criterios; tamaño y composición de la familia, talla del individuo, nivel cultural, oficio o profesión, ciclo de vida de la familia.

### **3.1.3.3. Segmentación psicográfica**

Llamamos psicográfica a la segmentación que se refiere a las características de las personas en cuanto a sus deseos, usos, costumbres, estilos de vida; de este tipo de segmentación se genera un conocimiento: las cualidades del producto que se necesita crear para vender experiencias. Hoy en día no sólo se vende productos y servicios, sino también se vende experiencias.

Lo importante además de conocer el mercado, es siempre ofrecer lo que se pregona, es decir que exista una congruencia entre lo que se cree, se ve y se siente para poder cubrir con las expectativas y necesidades, muchas veces insatisfechas, de los clientes.

### **3.1.3.4. Segmentación por comportamiento**

Se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.

- ***Tasa de utilización del producto:***  
La empresa puede adaptar el acondicionamiento de los productos a las necesidades de los pequeños, medianos y grandes usuarios.
- ***Estatuto del usuario:***  
Puede distinguirse entre usuarios potenciales, no usuarios, primeros usuarios, usuarios regulares o irregulares.
- ***Estatuto de fidelidad:***  
Los consumidores de productos de compras repetitivas pueden ser agrupados en consumidores fieles incondicionales, fieles no exclusivos y no fieles.

- ***Sensibilidad a un factor de marketing:***

Algunos grupos son especialmente sensibles a una variable de marketing, como el precio o las ofertas especiales.

### **3.1.3.5. Segmentación socioeconómica**

Clasifica el mercado según variables que miden el poder adquisitivo o la posición social y cultural de los consumidores.<sup>24</sup>

### **3.1.3.6. Segmentación conductual**

La segmentación por conducta, divide a los clientes en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto. Se cree que las variables conductuales constituyen el mejor punto de partida para la elaboración de los segmentos de mercado, ya que estudian los beneficios requeridos, el estatus del usuario, estatus de lealtad, de grado de disposición a comprar y actitud.

Hay que considerar que, para tener utilidad, los segmentos de mercado deben poseer las siguientes características:

- ***Mensurabilidad***

Referente al grado en que pueden medirse el tamaño y poder adquisitivo de los segmentos.<sup>25</sup>

- ***Accesibilidad***

El grado en el cual los segmentos pueden alcanzarse y atenderse.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> [http://www.marketinet.com/ebooks/manual\\_de\\_marketing/manual\\_de\\_marketing.php?pg=11](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=11)

<sup>25</sup> BLACKWELL, Roger, MINIARD, Paul, ENGEL, James; “Comportamiento del Consumidor” Editorial Thomson, Novena Edición

- ***Sustancialidad***

El grado en el cual los segmentos son bastantes amplios o lucrativos.<sup>25</sup>

- ***Procesabilidad***

El grado en el cual es posible diseñar programas eficaces para atraer y satisfacer a estos segmentos.<sup>25</sup>

### **3.1.4. Métodos para la segmentación de mercados**

#### **3.1.4.1. Macro segmentación**

En la mayor parte de mercados es prácticamente imposible satisfacer a todos los compradores con un solo producto o servicio. Los diferentes compradores tienen intereses y deseos variados. Diversidad que resulta del hecho que los compradores tienen, no solamente diferentes costumbres de compra, sino y sobre todo necesidades y expectativas diferentes en relación a los productos y servicios ofrecidos.

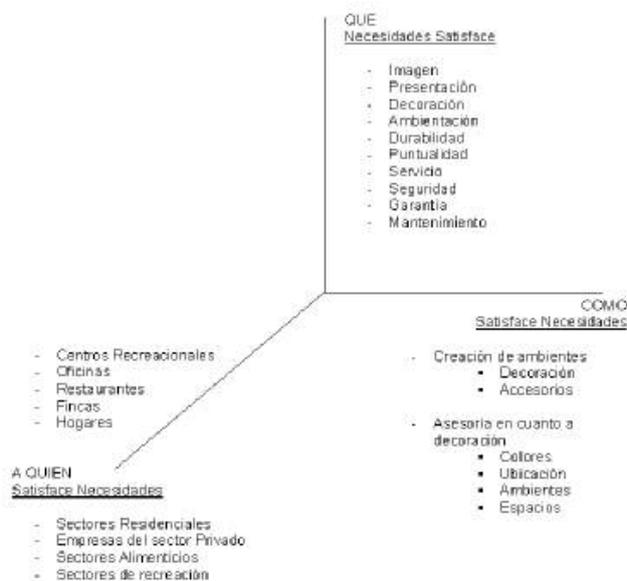
“Es una división del mercado de referencia en productos-mercado (grandes segmentos que poseen criterios generales y por lo general, no presentan grandes diferencias entre sí). Este proceso de segmentación tiene una importancia estratégica para la empresa ya que conduce a definir su campo de actividad e identificar los factores clave a controlar para consolidarse en estos mercados objetivos en lo que desea competir.”<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> <http://foros.monografias.com/showpost.php>

## GRÁFICO # 3.1.

### MATRIZ MACRO SEGMENTACIÓN



Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: <http://trabajomercadeo.tripod.com/id21.html>

#### a. Orientación al mercado

“Es la impregnación de la filosofía de marketing en toda la empresa, coordinando diversas funciones organizativas con el objetivo de obtener un nivel satisfactorio de beneficios proporcionando valor a los clientes.”<sup>27</sup>

<sup>27</sup> <http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1f.htm>

## **b. Conceptualización del mercado de referencia**

“El objetivo es definir el mercado de referencia desde el punto de vista del comprador y no, como a menudo se da el caso desde el punto de vista del productor.”<sup>28</sup>

Para alcanzar este objetivo, intervienen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macro segmentos.

### ***Funciones:***

Se debe determinar desde el punto de vista del comprador qué necesidades se llegan a satisfacer.

*¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?*

### ***Grupos de compradores:***

Permite determinar quiénes compran el producto. La pregunta que debe hacerse la empresa es:

*¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto?*

### ***Tecnologías:***

Permite definir todo aquello que hace posible la satisfacción de las funciones detectadas.

*¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?*<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> LAMBIN, Jean – Jacques, “Marketing estratégico”, Tercera Edición, Mc Graw Hill.

<sup>29</sup> <http://foros.monografias.com/showpost.php>

El mercado de referencia combina el mercado de productos y el mercado geográfico, que se definen de la siguiente manera:

Un mercado de productos de referencia comprende todos los productos y/o servicios que el consumidor considere intercambiables o sustituibles debido a sus características, su precio y el uso al que se destinan;

“Un mercado geográfico de referencia comprende el territorio en el cual las empresas de referencia son contratadas para la oferta de bienes y servicios en cuestión y en el cual las condiciones de competencia son suficientemente homogéneas”.<sup>30</sup>

#### **3.1.4.2. Microsegmentación**

Consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa del análisis de la macrosegmentación.

*Técnicamente:*

“Es un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran”.<sup>30</sup>

“El estudio más particularizado apunta a detectar características referidas fundamentalmente a los consumidores, lo mismo que las cualidades preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de los compradores potenciales”.<sup>31</sup>

La segmentación para la Empresa Automotriz KOREK, se ha realizado en base a los servicios que ofrece la misma y que son más significativos.

---

<sup>30</sup> <http://www.eumed.net/tesis/2006/apfh/1f.htm>

<sup>31</sup> <http://www.monografias.com/trabajos26/segmentacion-mercados/segmentacion-mercados.shtml>

**a.- Segmento A:** Propietarios de vehículos particulares

Hombres y mujeres mayores de 18 años de edad, que utilicen un vehículo particular como medio de transporte y sufran algún tipo de siniestro, que residan en el cantón Ambato y zonas aledañas, con un comportamiento de compra con enfoque hacia el servicio y la calidad del producto.

**b.- Segmento B:** Propietarios de vehículos de trabajo

Hombres y mujeres mayores de 18 años de edad, que utilicen un vehículo de trabajo, como medio de transporte e ingresos y sufran algún tipo de siniestro, que residan en el cantón Ambato y zonas aledañas, con un comportamiento de compra con enfoque hacia el servicio y la calidad del producto.

TABLA # 3.1.

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

TIPOS	SEGMENTO A	SEGMENTO B
<b>Características</b>	Vehículos Particulares	Vehículos de Trabajo
<b>GEOGRÁFICAS</b>		
Región	Sierra	Sierra
Provincia	Tungurahua	Tungurahua
Ciudad	Ambato	Ambato
Clima	Templado	Templado
<b>DEMOGRÁFICAS</b>		
Nacionalidad	Ecuatoriana	Ecuatoriana
Género		
Ocupación	Trabajan 80%	Trabajan 90%
Educación	Superior	Superior
<b>PSICOGRÁFICAS</b>		
Clase social	Media - Alta	Media - Alta
<b>CONDUCTUAL</b>		

Ocasión de compra	30% frecuente - 70% regular	40% frecuente - 60% regular
Beneficios buscados	60% Calidad - 40% Precio	40% Calidad - 60% Precio
Tasa de uso	Frecuente	Regular
Motivación para la adquisición	Garantía del servicio	Precio y garantía del servicio

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

### **3.2. Definición del problema**

La primera etapa de cualquier proyecto de investigación de mercados, es la definición del problema. Para ello el investigador debe considerar la finalidad del estudio, la información básica y pertinente, y como utilizarán el estudio quienes toman las decisiones.

El problema de investigación se lo podría definir como el análisis de las preferencias y de la intención de compra por parte de los potenciales compradores de un nuevo producto y/o servicio.

La definición del problema consiste en enunciar el problema general de la investigación de mercados e identificar sus componentes específicos. Solo se puede diseñar y realizar convenientemente una investigación si el problema de la investigación de mercados está definido con claridad.

Disminución en las ventas, por la inexistencia de un plan anual publicitario para promocionar un Sistema Neumático de Enderezada de Compactos de la Empresa Automotriz KOREK.

#### **3.2.1. Punto de vista gerencial**

El problema que tiene la Empresa Automotriz KOREK, es la falta de promoción de los servicios que brinda y de una imagen corporativa.

La elaboración del Plan Estratégico de Marketing, es muy importante ya que con su nueva orientación estratégica dará a conocer sus servicios mediante un manejo adecuado de la promoción, y por consiguiente su nuevo giro de negocio.

### **3.2.2. Punto de vista de la investigación de mercados**

Un diseño de investigación, es un marco general o plan para realizar el proyecto de investigación de mercados. Ahí se detallan los procedimientos para la obtención de la información y su propósito es el estudio en el que se pongan a prueba la hipótesis que interesan, se determinan las respuestas posibles a las preguntas de investigación y se produzca la información que se necesita para tomar decisiones.

El parque automotor se incrementa de manera acelerada, así como también la demanda de servicios automotrices, por tal razón aplicar un completo análisis de investigación de mercados, por medio de encuestas, será una herramienta indispensable para conocer la demanda de las necesidades de clientes insatisfechos de la calidad y precios altos de los Talleres Servicios Postventa de Marcas. Además, ayudará a conocer el nivel de participación en el mercado que tiene KOREK en la actualidad.

### **3.2.3. Objetivo de la investigación**

Determinar la frecuencia de uso de los servicios que brinda KOREK en la ciudad de Ambato, por medio de encuestas, a fin de medir la capacidad de requerimiento para la demanda insatisfecha que se quiere captar.

### **3.2.4. Tipo y tamaño de la muestra**

El tipo y tamaño de la muestra, sirve para obtener una información más detallada y real, que permita a la directiva de la organización tomar decisiones acertadas y plantear estrategias eficientes para cumplir con los objetivos establecidos, se

toma como población a todo el parque automotor de la ciudad de Ambato, cuyos propietarios son clientes actuales y potenciales.

Con el análisis de los clientes actuales se puede identificar y evaluar las principales fortalezas y debilidades de la empresa, mientras que con el estudio de los clientes potenciales se puede incrementar el nivel de participación en el mercado.

#### **3.2.4.1. Tamaño del universo**

El parque automotor en Ecuador está compuesto aproximadamente por 1'000.000 unidades y ha aumentado en un 12%, es decir, se han incorporado 132 mil vehículos, en el año 2008, según informó el vocero de la Dirección Nacional de Tránsito. Según datos de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade), en el país existe aproximadamente un vehículo por cada 13 habitantes.

##### ***En Ambato***

En Ambato, el incremento del parque automotor para este año se estima en 5.000 vehículos. Solo en los cuatro primeros meses del año se han matriculado 580 autos.

Siendo una ciudad muy productiva, la gente compra con mucha facilidad vehículos nuevos, incluso cambian de modelo o marca cada año.

Ambato, con 1.200 km<sup>2</sup>, es una de las ciudades con más vehículos. En 2006, la entidad policial de tránsito matriculó 30.460 carros.

De acuerdo con la información de las 10 casas automotrices que operan en la ciudad, el año pasado salieron a circulación 39.600 autos. Se estima que cada una vende al año alrededor de 500 carros, de los cuales el 89,4% es de vehículos livianos.

En Tungurahua el 63% de los vehículos son de modelos del año 2.003 en adelante. Siendo nuestro universo **39.600 unidades** de vehículos.

### **3.2.4.2. Unidades muestrales**

Es una parte del universo que debe presentar los mismos fenómenos que ocurren, con el fin de estudiarlos y medirlos.

Cuando se estudia el total del universo, se denomina censo. Para que la muestra alcance con los objetivos preestablecidos se debe reunir las siguientes características:

- ***Ser representativa***

Todos sus elementos deben presentar las mismas cualidades y características del universo.

- ***Ser suficiente***

La cantidad de los elementos seleccionados, si bien tiene que ser representativa del universo, debe estar libre de errores.

### **3.2.4.3. Técnica de muestreo**

El tipo de muestreo empleado en la investigación de mercados, es probabilístico porque permite cuantificar los datos obtenidos, calcular diferentes estadígrafos y generalizar los resultados de la muestra a la población de interés.

Para el estudio se aplicó la investigación descriptiva, porque maneja una recopilación de datos estructurada, se orienta hacia el comportamiento de los propietarios de vehículos nuevos y usados.

Además el diseño de la muestra es transversal e individual, porque la investigación se va a realizar en un determinado tiempo y espacio una sola vez y a una sola muestra.

### 3.2.4.5. Tamaño de la muestra

“La muestra es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan extrapolarse al mismo, y con la condición de que sean representativos de la población”.<sup>32</sup>

El tamaño de la muestra depende de tres aspectos:

- Del error permitido.
- Del nivel de confianza con el que se desea el error.
- Del carácter finito o infinito de la población.

Las fórmulas generales que permiten determinar el tamaño de la muestra son las siguientes:

*Para poblaciones infinitas (más de 30.000 ):*

$$n_0 = \left( \frac{Z}{E} \right)^2 * p * q$$

*Leyenda:*

N = Número de elementos del universo.

n = Número de elementos de la muestra.

p/q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

$z^2$  = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido. (0,95%)

e = Margen de error permitido (0,05)

El cálculo de la muestra para llevar a cabo la investigación, se realizó aplicando la fórmula para poblaciones infinitas, porque el parque automotor en la ciudad de Ambato es mayor a 30.000 unidades.

---

<sup>32</sup> <http://www.marketing-xxi.com/proceso-de-la-investigacion-de-mercados-i-24.htm>

TABLA 3.2.

DATOS		
N	39.600	
p	16 / 20	<b>0,80</b>
q	4 / 20	<b>0,20</b>
z	95 %	<b>1,96</b>
e	<b>0,05</b>	<b>5%</b>

*Aplicación de la fórmula:*

$$n_o = \left( \frac{1,96}{0,05} \right)^2 * 0,8 * 0,2 = 245,86 \cong 246$$

*Tamaño de la muestra es 246*

#### **3.2.4.6. Cuestionario piloto**

La prueba piloto o previa, consiste en aplicarlo a una pequeña muestra de personas similares a las que van a ser encuestadas en la investigación.

El objetivo de esta prueba es asegurar que las preguntas sean claras y con orden sucesivo y lógico, limitar la extensión del cuestionario, conocer el tiempo, dar instrucciones para la encuesta y revisar cualquier dificultad.

Se puede utilizar los siguientes principios como base:

- Siempre debe ser fácil contestar.
- El cuestionario debe ir de las preguntas más fáciles a las más complejas.
- Debe tener tiempo para pasar de una pregunta a otra.

- Las preguntas que tengan cierta naturaleza personal, deben ponerse en la última parte del cuestionario.

***¿Estaría usted dispuesto a utilizar los servicios de la Empresa Automotriz KOREK?***

Si  No

### **3.2.4.7. Resultados**

De las 20 personas encuestadas, 16 contestaron que si (80%) y 4 respondieron que no (20%).

### **3.2.4.8. Cuestionario final**

#### **ENCUESTA**

*Su opinión nos permitirá conocer las preferencias de los clientes actuales y potenciales de los Talleres de Servicios Automotrices en la ciudad de Ambato*

**Género:** Masculino  Femenino

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Ocupación:** Estudiante  Ama de casa  Profesional  Profesional

**1.- ¿Qué tipo de vehículo posee usted?**

#### **# Unidades**

- Automóvil \_\_\_\_\_
- Todo terreno \_\_\_\_\_
- Camioneta \_\_\_\_\_
- Minivan \_\_\_\_\_
- Van \_\_\_\_\_
- Furgoneta \_\_\_\_\_
- Camión \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_

Cuáles \_\_\_\_\_

**2.- ¿Cuál es el uso que tiene su vehículo?**

Particular  Trabajo

**3.- ¿Dónde lleva su vehículo para el mantenimiento y servicio de rutina?**

- Taller postventa de la marca del vehículo \_\_\_\_\_
- Taller independiente \_\_\_\_\_
- Usted mismo lo repara \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_ Cuáles \_\_\_\_\_

**4.- ¿Qué aspecto considera más importante para seleccionar un Taller de Servicio Automotriz?**

- Calidad \_\_\_\_\_
- Experiencia \_\_\_\_\_
- Infraestructura \_\_\_\_\_
- Precios \_\_\_\_\_
- Servicio \_\_\_\_\_
- Ubicación \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_ Cuáles \_\_\_\_\_

**6.- ¿Con qué frecuencia visita un Taller Automotriz?**

Cada 2.500 Km  Cada 5.000 Km  Por una colisión  Otros

**7.- ¿Cuál es su forma de pago habitual?**

Efectivo  Cheque  Tarjeta de crédito  Otros  Cuáles \_\_\_\_\_

**8.- ¿Qué es lo más importante para usted, de un vehículo?**

- Confort \_\_\_\_\_
- Estética \_\_\_\_\_
- Garantía \_\_\_\_\_
- Prestaciones \_\_\_\_\_
- Seguridad \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_ Cuáles \_\_\_\_\_

**9.- ¿De los siguientes Talleres de Servicios Automotrices, indique cuál es de su preferencia?**

- Automotores de la Sierra S.A. \_\_\_\_\_
- Andinamotors S.A. \_\_\_\_\_
- Vihal \_\_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_\_ Cuáles \_\_\_\_\_

**10.- ¿Qué promoción ha recibido en un concesionario o taller de servicio, que ha llamado su atención?**

Bonos  Descuentos  Dos x Uno  Obsequios  Otros  Cuáles \_\_\_\_\_

11.- ¿Qué servicios adicionales, le gustaría que le brinde el Taller de Servicio Automotriz de su preferencia?

- ABC \_\_\_\_\_
  - Alineación y balanceo \_\_\_\_\_
  - Revisión de sistemas automotrices \_\_\_\_\_
  - Pintura al horno \_\_\_\_\_
  - Otros \_\_\_\_\_
- Cuáles \_\_\_\_\_

12.- ¿Conoce usted, la Enderezadora “KOREK”?

Si  No

13.- ¿Estaría usted dispuesto a utilizar los servicios de la Empresa Automotriz KOREK?

Si  No

*GRACIAS POR SU COLABORACIÓN...*

### 3.2.4.9. Matriz de planteamiento del cuestionario

TABLA # 3.3.

#### MATRIZ DE PLANTEAMIENTO DEL CUESTIONARIO

Objetivos Específicos	Variable Genérica	Variable Específica	Escala	Pregunta
Determinar que tipo de vehículo tienen los propietarios de las unidades.	Preferencia del conductor	Número de unidades que posee y su uso	Nominal	<p><b>¿Qué tipo de vehículo posee usted?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Automóvil</li> <li>· Todo terreno</li> <li>· Camioneta</li> <li>· Minivan</li> <li>· Van</li> <li>· Furgoneta</li> <li>· Otros</li> <li>· Camión</li> </ul>
Saber cuál es el uso que le dan a las mismas.			Nominal	<p><b>¿Cuál es el uso que tiene su vehículo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Particular</li> <li>· Trabajo</li> </ul>

<p>Conocer el top of mind de los Talleres de Servicios Automotrices</p>	<p>Posicionamiento</p>	<p>Top of mind</p>	<p>Nominal</p>	<p><b>¿Dónde lleva su vehículo para el mantenimiento y servicio de rutina?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Taller postventa de la marca del vehículo</li> <li>· Taller independiente</li> <li>· Usted mismo lo repara</li> <li>· Otros</li> </ul>
<p>Conocer cuál es la característica fundamental que define el posicionamiento de los Talleres de servicios automotrices</p>	<p>Posicionamiento</p>	<p>Tipo de posicionamiento</p>	<p>Nominal</p>	<p><b>¿Qué aspecto considera más importante para seleccionar un Taller de Servicio Automotriz?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Calidad</li> <li>· Experiencia</li> <li>· Precios</li> <li>· Servicio</li> <li>· Ubicación</li> <li>· Infraestructura</li> <li>· Otros</li> </ul>
<p>Determinar la frecuencia con la que los propietarios de vehículos acuden a un Taller de servicio automotriz</p>	<p>Tiempo</p>	<p>Frecuencia de visita</p>	<p>Nominal</p>	<p><b>¿Con qué frecuencia visita un Taller Automotriz?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Cada 2.500 Km</li> <li>· Cada 5.000 Km</li> <li>· Por una colisión</li> <li>· Otros</li> </ul>
<p>Determinar cuál es la forma de pago de mayor preferencia de los clientes</p>	<p>Preferencia del cliente</p>	<p>Como prefiere pagar su consumo</p>	<p>Nominal</p>	<p><b>¿Cuál es su forma de pago habitual?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Efectivo</li> <li>· Cheque</li> <li>· Tarjeta de crédito</li> <li>· Otros</li> </ul>
<p>Conocer la percepción de la característica de mayor interés del propietario del vehículo.</p>	<p>Percepción del cliente</p>	<p>Características más importantes de un vehículo</p>	<p>Nominal</p>	<p><b>¿Qué es lo más importante para usted, de un vehículo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Confort</li> <li>· Estética</li> <li>· Garantía</li> <li>· Prestaciones</li> <li>· Seguridad</li> <li>· Otros</li> </ul>

Determinar cuál es el Taller de mayor preferencia de los propietarios de vehículos	Preferencia del cliente	Talleres de servicios automotrices	Nominal	<p><b>¿De los siguientes Talleres de Servicios Automotrices, indique cuál es de su preferencia?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· A.S.S.A.</li> <li>· Andinamotors S.A.</li> <li>· Vihal</li> <li>· Otros</li> </ul>
Establecer cuáles son las promociones que interesan más al cliente	Intereses del cliente	Promociones más importantes	Nominal	<p><b>¿Qué promoción ha recibido en un concesionario o taller de servicio, que ha llamado su atención?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Bonos</li> <li>· Descuentos</li> <li>· Dos x Uno</li> <li>· Obsequios</li> <li>· Otros</li> </ul>
Conocer la percepción que tienen los clientes con respecto a los servicios adicionales que necesita un Taller para dar un servicio completo	Percepción del cliente	Servicios adicionales	Nominal	<p><b>¿Qué servicios adicionales, le gustaría que le brinde el Taller de Servicio Automotriz de su preferencia?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· ABC</li> <li>· Alineación y balanceo</li> <li>· Revisión de sistemas automotrices</li> <li>· Pintura al horno</li> <li>· Otros</li> </ul>
Conocer el top of mind de los clientes respecto a la Enderezadora KOREK	Posicionamiento	Top of mind	Nominal	<p><b>¿Conoce usted, la Enderezadora “KOREK”?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Si</li> <li>· No</li> </ul>
Conocer la factibilidad del plan de marketing estratégico	Factibilidad	Viabilidad del plan de marketing estratégico	Nominal	<p><b>¿Estaría usted dispuesto a utilizar los servicios de la Empresa Automotriz KOREK?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Si</li> <li>· No</li> </ul>

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

### 3.3. Plan de trabajo de campo

Es necesario ser un buen encuestador, el mismo que debe reunir las siguientes características:

- Trato amable
- Amplia cultura general
- Buena presencia
- Facultad de adaptación
- Facilidad para captar y observar datos
- Debe demostrar integridad absoluta, objetividad y honestidad en el trabajo

El trabajo de campo, tuvo una serie de etapas y actividades que se realizó de manera organizada según el siguiente cronograma.

### 3.4. Procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos y la elaboración de los diferentes gráficos estadísticos se ha utilizado los programas SPSS.

### 3.5. Presentación de resultados de la investigación

Los resultados de la investigación de mercados aplicada a los propietarios de vehículos nuevos y usados en la ciudad de Ambato fueron los siguientes:

TABLA 3.4.

#### GÉNERO

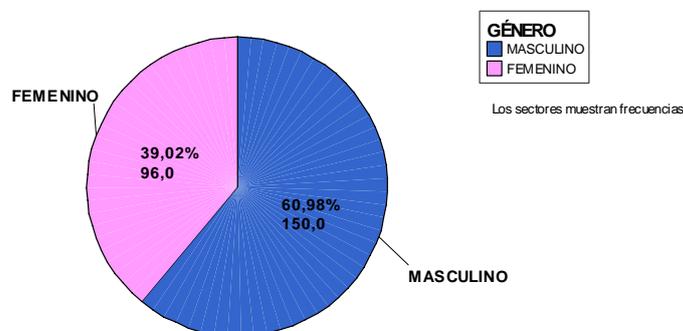
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MASCULINO	150	61,0	61,0	61,0
	FEMENINO	96	39,0	39,0	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.2.

GÉNERO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

Del total de encuestas que se realizó a los propietarios de vehículos que circulan en la misma, fueron de 246 (100%), siendo 150 (60.98%) de sexo masculino y 96 (39.02%) de sexo femenino, determinando que la mayor cantidad de conductores de vehículos son hombres.

TABLA 3.5.

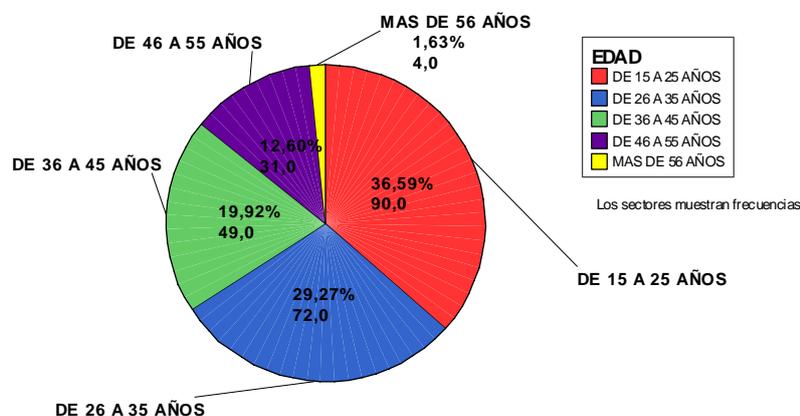
EDAD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	DE 15 A 25 AÑOS	90	36,6	36,6	36,6
	DE 26 A 35 AÑOS	72	29,3	29,3	65,9
	DE 36 A 45 AÑOS	49	19,9	19,9	85,8
	DE 46 A 55 AÑOS	31	12,6	12,6	98,4
	MAS DE 56 AÑOS	4	1,6	1,6	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

### GRÁFICO 3.3.

#### EDAD



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

#### *Análisis Estadístico*

Los resultados de esta pregunta determinan, que el (36.59%) son jóvenes, el (29,27%) se encuentran en una edad de 26 a 35 años, el (19.92%) son de edad adulta de 36 a 45 años, el (12.60%) son de 46 a 55 años y el (1.63%) son de más de 56 años.

La mayoría de conductores de vehículos jóvenes, quienes por necesidad hacen uso del mismo, para movilizarse a sus lugares de trabajo, estudio, entre otros. Estos porcentajes se dan porque las edades de los parámetros establecidos, indican que son la mayoría de la población económicamente activa.

Los datos beneficiarán, porque indican que existe un alto nivel de riesgo al momento de conducir, ya que la mayoría de conductores imprudentes son jóvenes, por conducir a alta velocidad, conducir tomados, no conocen mucho de leyes de tránsito, entre otros.

TABLA 3.6.

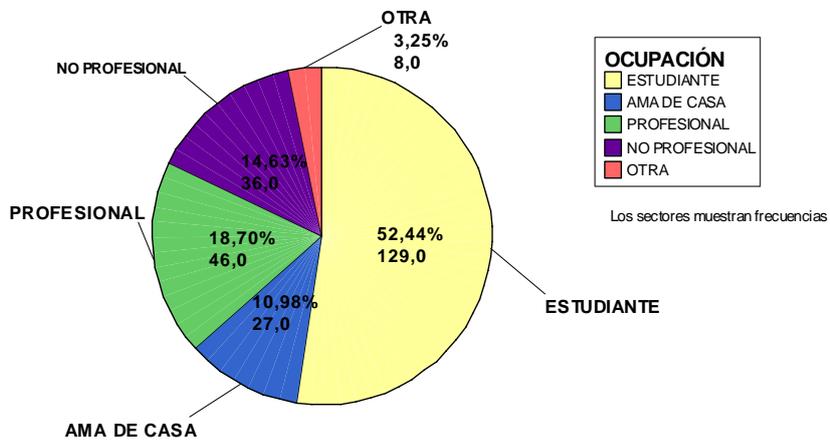
**OCUPACIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ESTUDIANTE	129	52,4	52,4	52,4
	AMA DE CASA	27	11,0	11,0	63,4
	PROFESIONAL	46	18,7	18,7	82,1
	NO PROFESIONAL	36	14,6	14,6	96,7
	OTRA	8	3,3	3,3	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.4.

**OCUPACIÓN**



*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

### *Análisis Estadístico*

Se observa que la mayoría de conductores de vehículos son 129 estudiantes (52.44%), seguido de 46 profesionales (18.70%), 36 (14.63%) personas no profesionales y 27 amas de casa (10.98%).

El mercado objetivo los estudiantes, profesionales y no profesionales, y amas de casa, este fenómeno se presenta básicamente por la necesidad de utilizar su vehículo para ahorrar tiempo, por comodidad, por seguridad, por tranquilidad, entre otros.

TABLA 3.7.

#### TIPO DE VEHÍCULO

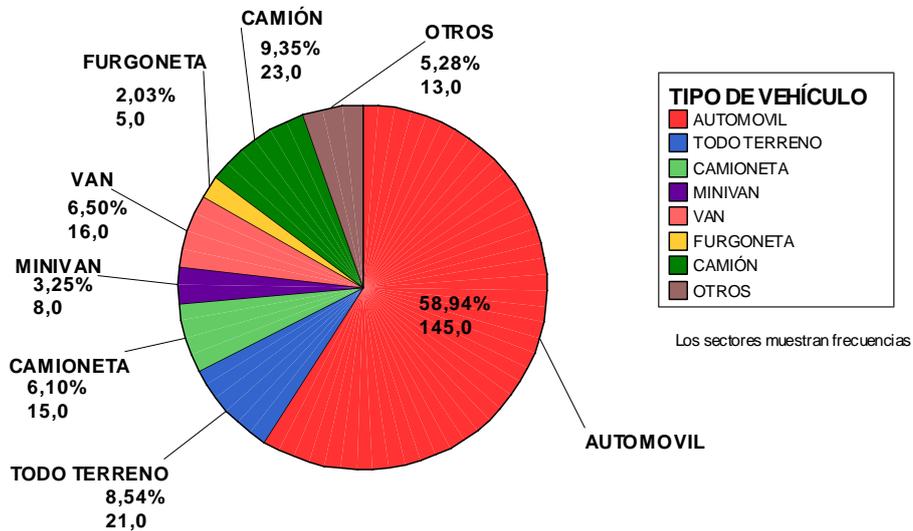
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	AUTOMÓVIL	145	58,9	58,9	58,9
	TODO TERRENO	21	8,5	8,5	67,5
	CAMIONETA	15	6,1	6,1	73,6
	MINIVAN	8	3,3	3,3	76,8
	VAN	16	6,5	6,5	83,3
	FURGONETA	5	2,0	2,0	85,4
	CAMIÓN	23	9,3	9,3	94,7
	OTROS	13	5,3	5,3	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.5.

TIPO DE VEHÍCULO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

Los resultados demuestran que más del 50% de los encuestados, poseen un automóvil siendo la clase de vehículo de su preferencia, los mismos que son en su mayoría compactos, lo cuál representa una ventaja total para la Empresa Automotriz KOREK.

TABLA 3.8.

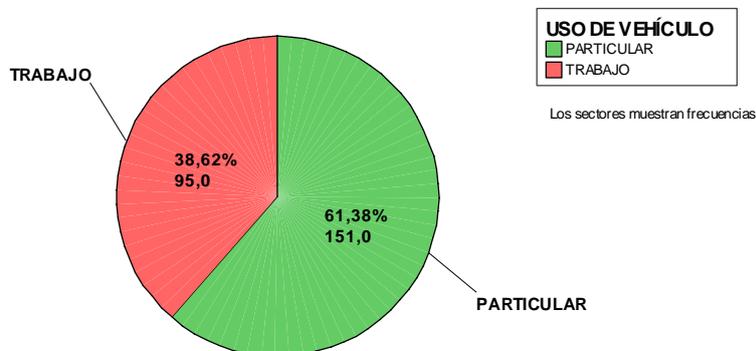
USO DE VEHÍCULO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	PARTICULAR	151	61,4	61,4	61,4
	TRABAJO	95	38,6	38,6	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.6.

USO DE VEHÍCULO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

El mercado para la empresa en la ciudad de Ambato, son de 151 (61.38%) vehículos particulares y 95 (38.62%) son de trabajo, dando como resultado el incremento del parque automotor en la provincia y partiendo que el mayor porcentaje son vehículos particulares generaría el alza de siniestralidad y por ende mayor trabajo al área técnica automotriz.

TABLA 3.9.

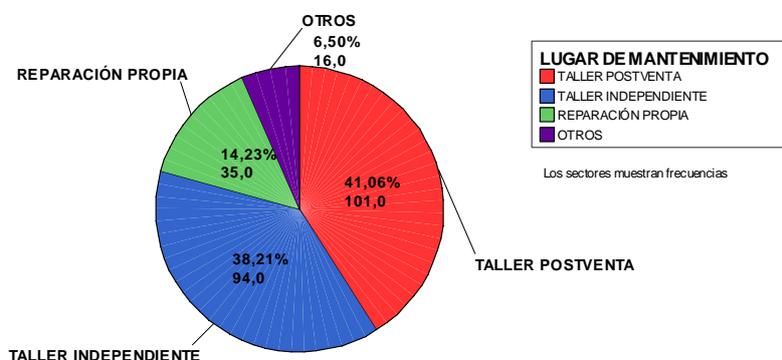
LUGAR DE MANTENIMIENTO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	TALLER POSTVENTA	101	41,1	41,1	41,1
	TALLER INDEPENDIENTE	94	38,2	38,2	79,3
	REPARACIÓN PROPIA	35	14,2	14,2	93,5
	OTROS	16	6,5	6,5	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.7.

LUGAR DE MANTENIMIENTO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

Existieron dos respuestas principales a esta pregunta. El 41.06% de los encuestados lleva a su vehículo para el mantenimiento o por cualquier tipo de siniestro a los Talleres de Servicio Postventa, esto sucede porque los propietarios de vehículos nuevos están de cierta forma obligados a acudir a los mismos, para mantener la garantía de sus autos. Mientras que el 38.21% prefiere los Talleres de Servicios Independientes, por precios, calidad, confianza, entre otros factores.

TABLA 3.10.

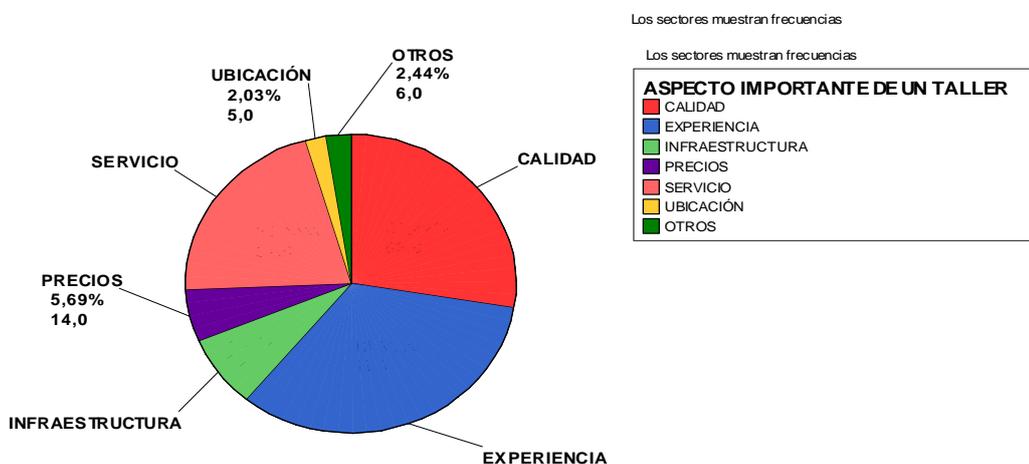
ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CALIDAD	68	27,6	27,6	27,6
	EXPERIENCIA	82	33,3	33,3	61,0
	INFRAESTRUCTURA	19	7,7	7,7	68,7
	PRECIOS	14	5,7	5,7	74,4
	SERVICIO	52	21,1	21,1	95,5
	UBICACIÓN	5	2,0	2,0	97,6
	OTROS	6	2,4	2,4	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.8.

ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

Se puede concluir, que la experiencia y la calidad son los aspectos más importantes al momento de elegir un Taller de Servicio Automotriz.

Este resultado refleja, una gran oportunidad para la Empresa KOREK, porque maneja muy bien estas dos cualidades.

TABLA 3.11.

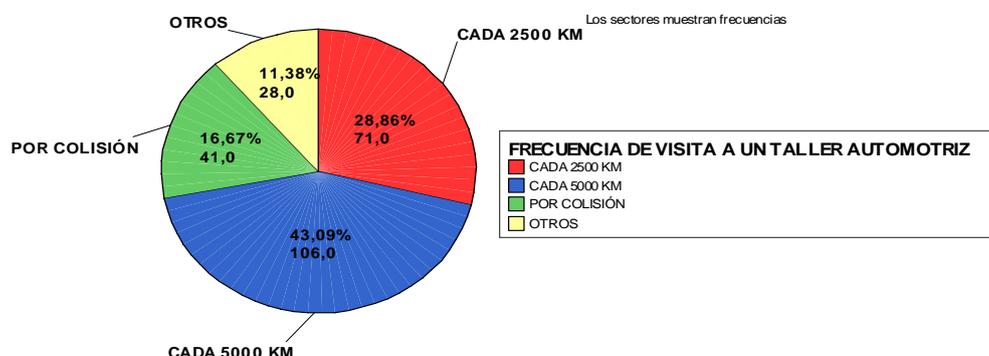
FRECUENCIA DE VISITA A UN TALLER AUTOMOTRIZ

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CADA 2500 KM	71	28,9	28,9	28,9
	CADA 5000 KM	106	43,1	43,1	72,0
	POR COLISIÓN	41	16,7	16,7	88,6
	OTROS	28	11,4	11,4	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

### GRÁFICO 3.9.

#### FRECUENCIA DE VISITA A UN TALLER AUTOMOTRIZ



*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Investigación de mercados 2009*

#### **Análisis Estadístico**

El 43.09% de personas encuestadas, realizan sus mantenimientos cada 5.000Km, esto generalmente se realiza con los vehículos de motor a gasolina, mientras que el 28.86% lo realizan cada 2.500 Km en los motores a diesel, adicionalmente se debe tomar en consideración el 16.67% que equivale a la visita de un Taller de Servicio Automotriz por causa de una colisión parcial o total.

TABLA 3.12.

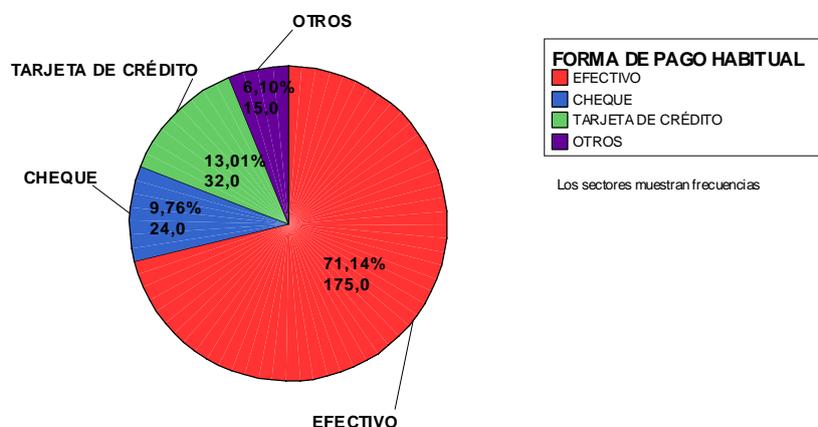
#### FORMA DE PAGO HABITUAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	EFFECTIVO	175	71,1	71,1	71,1
	CHEQUE	24	9,8	9,8	80,9
	TARJETA DE CRÉDITO	32	13,0	13,0	93,9
	OTROS	15	6,1	6,1	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.10.

FORMA DE PAGO HABITUAL



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

La pregunta, demuestra que el 71.14% de población encuestada afirma que el pago se realiza en efectivo y el 13.01% lo realiza con tarjeta de crédito, lo que significa que se debe tener muchas opciones, especialmente con tarjetas de crédito, porque en la actualidad es la forma de cancelación más frecuente, por comodidad, seguridad y rapidez.

TABLA 3.13.

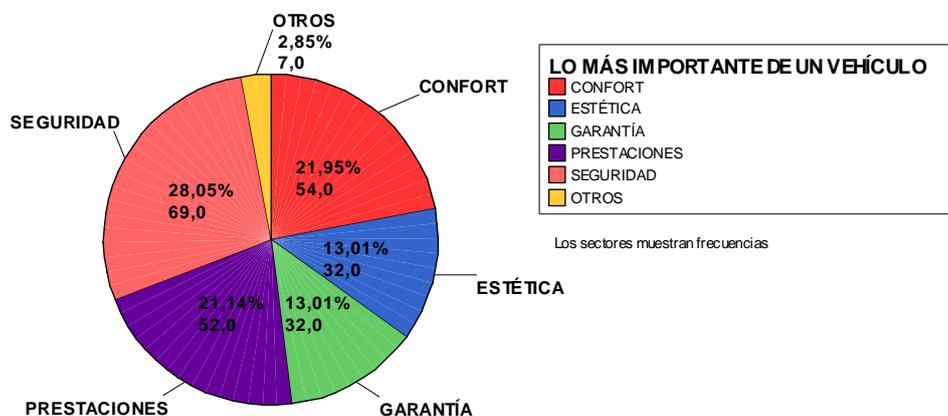
LO MÁS IMPORTANTE DE UN VEHÍCULO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CONFORT	54	22,0	22,0	22,0
	ESTÉTICA	32	13,0	13,0	35,0
	GARANTÍA	32	13,0	13,0	48,0
	PRESTACIONES	52	21,1	21,1	69,1
	SEGURIDAD	69	28,0	28,0	97,2
	OTROS	7	2,8	2,8	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.11.

LO MÁS IMPORTANTE DE UN VEHÍCULO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

En la actualidad se mantiene en la mente del cliente tres factores muy importantes ante la adquisición de un vehículo que son: Seguridad (28,05%), Confort (21,95%) y Prestaciones (21,14%) que permite al consumidor tener mayor confianza al momento de adquirirlo.

TABLA 3.14.

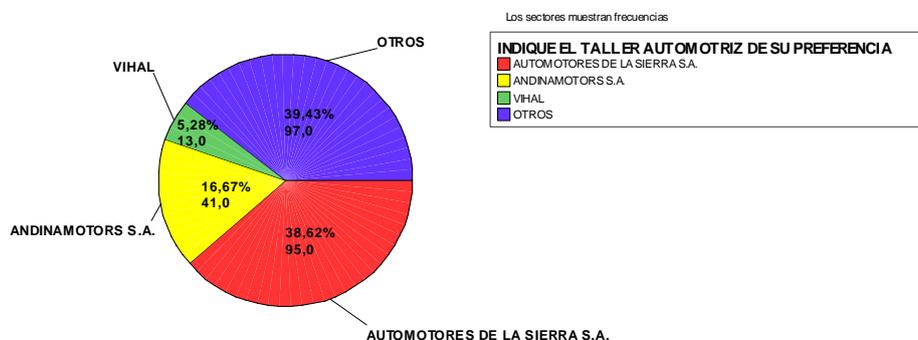
INDIQUE EL TALLER AUTOMOTRIZ DE SU PREFERENCIA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A.	95	38,6	38,6	38,6
ANDINAMOTORS S.A.	41	16,7	16,7	55,3
VIHAL	13	5,3	5,3	60,6
OTROS	97	39,4	39,4	100,0
Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.12.

INDIQUE EL TALLER AUTOMOTRIZ DE SU PREFERENCIA



*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

**Análisis Estadístico**

El mayor distribuidor de vehículos en modelos: livianos, todo terreno, camionetas y camiones en la provincia de Tungurahua es Automotores de la Sierra S.A. (ASSA) desde hace mucho tiempo y respaldado por la marca de Chevrolet GM (General Motors), obteniendo la fidelidad aceptación y confianza, abarcado la mayor parte del mercado, no obstante en estos tiempos han tenido una declinación por la recesión económica que afectado a nivel mundial y por su puesto al Ecuador.

TABLA 3.15.

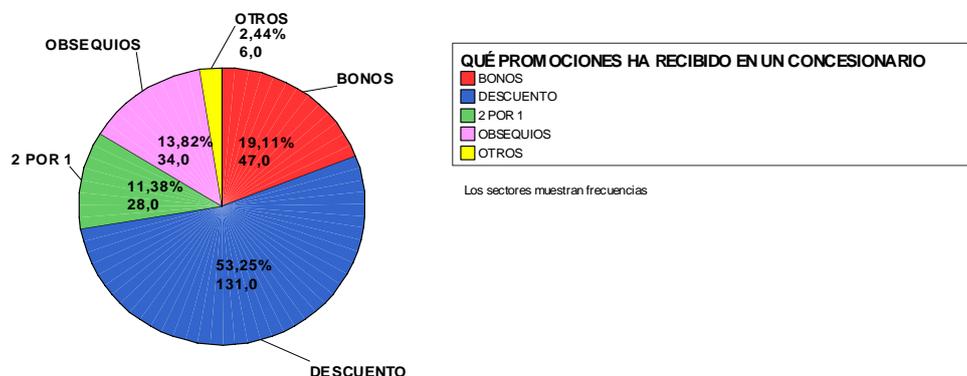
¿QUÉ PROMOCIONES HA RECIBIDO EN UN CONCESIONARIO?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BONOS	47	19,1	19,1	19,1
DESCUENTO	131	53,3	53,3	72,4
2 POR 1	28	11,4	11,4	83,7
OBSEQUIOS	34	13,8	13,8	97,6
OTROS	6	2,4	2,4	100,0
Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.13.

¿QUÉ PROMOCIONES HA RECIBIDO EN UN CONCESIONARIO?



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

### *Análisis Estadístico*

Todo tipo de promociones son generadoras de mayores ventas tanto en productos como en servicios, siendo el de mejor aceptación con un 53,25% el descuento y como segunda opción con 19,11% los bonos, sin duda alguna este tipo de incentivos son beneficios para toda empresa, con un buen uso se obtiene excelentes resultados.

TABLA 3.16.

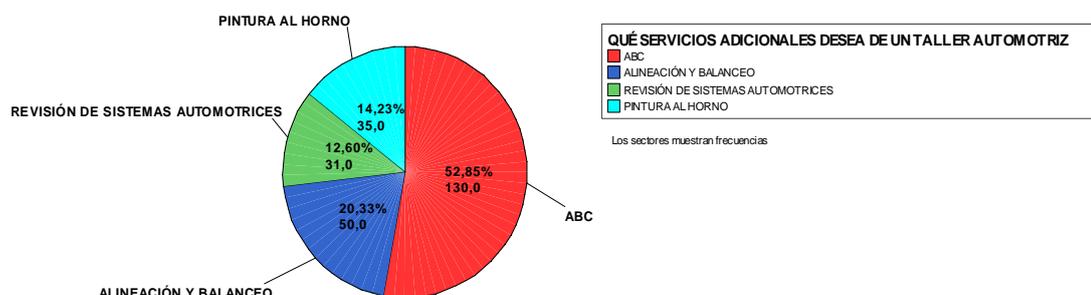
¿QUÉ SERVICIOS ADICIONALES DESEA DE UN TALLER AUTOMOTRIZ?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ABC	130	52,8	52,8	52,8
ALINEACIÓN Y BALANCEO	50	20,3	20,3	73,2
REVISIÓN DE SISTEMAS AUTOMOTRICES	31	12,6	12,6	85,8
PINTURA AL HORNO	35	14,2	14,2	100,0
Total	246	100,0	100,0	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

GRÁFICO 3.14.

**¿QUÉ SERVICIOS ADICIONALES DESEA DE UN TALLER AUTOMOTRIZ?**



*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

**Análisis Estadístico**

El área automotriz es muy amplia, pero hay servicios de mayor demanda, los mismos que a corto plazo se quiere implementar en la Enderezadora KOREK, siendo el más importante el ABC con un 62,86% de demanda, seguida por alineación y balanceo con un 20,33%. Estos servicios son importantes brindarlos para captar mayor número de clientes actuales y potenciales.

TABLA 3.17

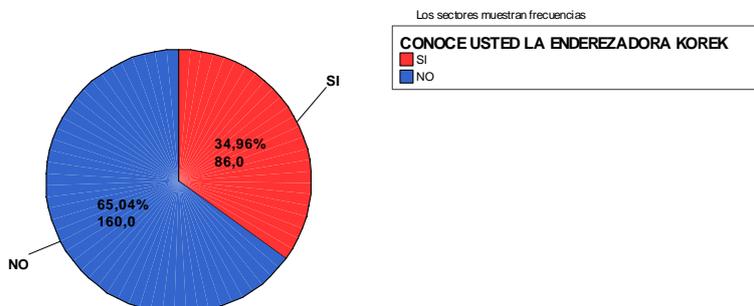
**¿CONOCE USTED LA ENDEREZADORA KOREK?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	86	35,0	35,0	35,0
	NO	160	65,0	65,0	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.15.

¿CONOCE USTED LA ENDEREZADORA KOREK?



*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Investigación de mercados 2009*

### ***Análisis Estadístico***

Se puede observar que el 65,04% no conoce de la Empresa Automotriz KOREK, en realidad este es el nombre comercial pero no se ha trabajado en posesionarlo, muchas personas lo conocen con el nombre del propietario del mismo Wilson Cisneros, por esta razón se pondrá mayor interés en este punto para unificar un nombre y posesionarlo en la mente de los clientes.

TABLA 3.18.

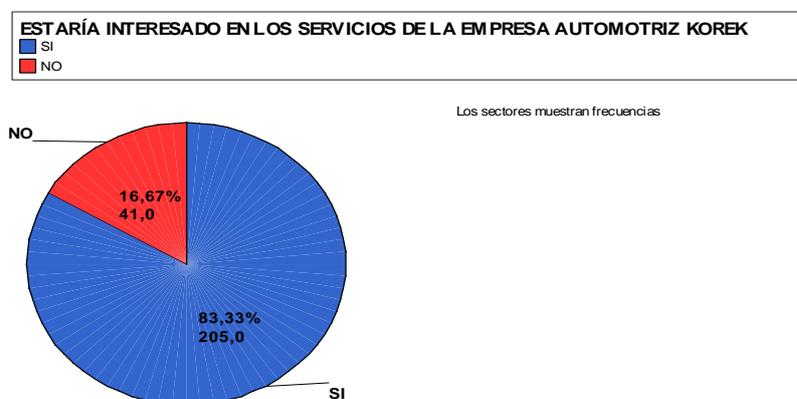
ESTARÍA INTERESADO EN LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ KOREK

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	205	83,3	83,3	83,3
	NO	41	16,7	16,7	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Investigación de mercados 2009*

GRÁFICO 3.16.

ESTARÍA INTERESADO EN LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ KOREK



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009

**Análisis Estadístico**

La cantidad de clientes potenciales, que estarían dispuestos a utilizar los servicios de la Empresa Automotriz KOREK, son el 83,33% si y apenas un 16,67% no, lo que garantiza un incremento en la cartera de clientes.

**3.5.2. Cruces de variables**

**Tabla de contingencia 3.5.2.1**

TABLA 3.19.

GÉNERO \* EDAD

		EDAD					Total
		DE 15 A 25 AÑOS	DE 26 A 35 AÑOS	DE 36 A 45 AÑOS	DE 46 A 55 AÑOS	MAS DE 56 AÑOS	
GÉNERO	MASCULINO	60	40	29	17	4	150
	FEMENINO	30	32	20	14	0	96
Total		90	72	49	31	4	246

Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Investigación de mercados 2009

**Tabla de contingencia 3.5.2.2**

**TABLA 3.20.**

**LUGAR DE MANTENIMIENTO \* USO DE VEHÍCULO**

		USO DE VEHÍCULO		Total
		PARTICULAR	TRABAJO	PARTICULAR
LUGAR DE MANTENIMIENTO	TALLER POSTVENTA	59	42	101
	TALLER INDEPENDIENTE	63	31	94
	REPARACIÓN PROPIA	21	14	35
	OTROS	8	8	16
Total		151	95	246

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

**Tabla de contingencia 3.5.2.3**

**TABLA 3.21.**

**FRECUENCIA DE VISITA A UN TALLER AUTOMOTRIZ \* ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER**

		ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER							Total
		CALIDAD	EXPERIEN CIA	INFRAEST RUCTURA	PRECIOS	SERVICIO	UBICA CIÓN	OTROS	CALIDAD
FRECUENCIA DE VISITA A UN TALLER AUTOMOTRIZ	CADA 2500 KM	31	17	7	6	8	2	0	71
	CADA 5000 KM	26	57	3	5	13	0	2	106
	POR COLISIÓN	8	0	7	3	20	3	0	41
	OTROS	3	8	2	0	11	0	4	28
Total		68	82	19	14	52	5	6	246

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Investigación de mercados 2009*

**Tabla de contingencia 3.5.2.4**

**TABLA 3.22.**

**ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER \* QUÉ SERVICIOS ADICIONALES DESEA DE UN TALLER AUTOMOTRIZ**

		QUÉ SERVICIOS ADICIONALES DESEA DE UN TALLER AUTOMOTRIZ				Total
		ABC	ALINEACIÓN Y BALANCEO	REVISIÓN DE SISTEMAS AUTOMOTRICES	PINTURA AL HORNO	
ASPECTO IMPORTANTE DE UN TALLER	CALIDAD	39	8	17	4	68
	EXPERIENCIA	46	21	7	8	82
	INFRAESTRUCTURA	6	11	0	2	19
	PRECIOS	11	3	0	0	14
	SERVICIO	20	4	7	21	52
	UBICACIÓN	2	3	0	0	5
	OTROS	6	0	0	0	6
Total		130	50	31	35	246

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Investigación de mercados 2009*

**Tabla de contingencia 3.5.2.5**

**TABLA 3.23.**

**TIPO DE VEHÍCULO \* ESTARÍA INTERESADO EN LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ KOREK**

		ESTARÍA INTERESADO EN LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ KOREK		Total
		SI	NO	
TIPO DE VEHÍCULO	AUTOMÓVIL	130	15	145
	TODO TERRENO	14	7	21
	CAMIONETA	12	3	15
	MINIVAN	8	0	8
	VAN	16	0	16
	FURGONETA	5	0	5
	CAMIÓN	17	6	23
	OTROS	3	10	13
Total		205	41	246

*Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Investigación de mercados 2009*

### 3.6. Descripción de perfiles de segmento

#### 3.6.1. Análisis del tamaño y atractivo estructural de los segmentos

- **Tamaño y crecimiento del segmento**

“La empresa primero debe reunir y analizar datos sobre las ventas actuales en dinero, las tasas proyectadas para el crecimiento de las ventas y los márgenes de utilidad esperados para los diversos segmentos”.<sup>33</sup>

- **Atractivo estructural del segmento**

“Un segmento puede tener el tamaño y el crecimiento deseables y, sin embargo, no ser atractivo desde el punto de vista de la rentabilidad. La empresa debe analizar varios factores estructurales importantes que afectan el atractivo del segmento a largo plazo”.<sup>34</sup>

### 3.7. Elección del segmento-mercado meta

“Mercado meta es el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercadeo. Para localizar posibles clientes conozca aspectos como edad, sexo, estado civil e ingresos, entre otros. Esto es segmentar el mercado”.<sup>35</sup>

- El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- Debe haber concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.
- Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que

---

<sup>33</sup> <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/206.htm>

<sup>34</sup> <http://www.doschivos.com/trabajos/economia/206.htm>

<sup>35</sup> [http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show\\_item=1&id\\_area=123](http://www.negociosgt.com/main.php?id=99&show_item=1&id_area=123)

justifiquen la inversión requerida. En pocas palabras, que sea lo suficientemente rentable.

- Se debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.
- El mercado meta de KOREK, son los propietarios de vehículos livianos nuevos y usados que sufran cualquier tipo de colisión, en la ciudad de Ambato.

### **3.8. Posicionamiento y ventaja diferencial**

#### **3.8.1. Posicionamiento**

Se puede definir al posicionamiento como el lugar que ocupa la imagen de un taller de servicio automotriz en la mente del consumidor, en relación a los lugares y servicio que ofrece la competencia.

Dentro del marketing y la publicidad se distinguen dos tipos de posicionamiento: el posicionamiento actual o establecido, que se refiere a la idea que tienen los consumidores de un producto y o servicio, y el posicionamiento deseado: nada menos que la idea que se intenta imponer en la mente de los probables clientes acerca de un producto y o servicio.

Se dice que es muy difícil desplazar un posicionamiento ya que está establecido en la mente del consumidor, pero también lo es, aunque menos, establecer un posicionamiento deseado. Para eso existen poderosas armas en la actividad publicitaria que intentan realizar los objetivos fijados del taller automotriz para su mayor éxito con sus futuros clientes.

El enfoque fundamental del posicionamiento deseado no es crear algo nuevo y diferente, si no manipular lo que ya está en la mente del cliente como ideas ya establecidas, es decir, revincular las conexiones que ya existe dentro de ellas para, a partir de allí, poder crear un posicionamiento positivo.

La razón de ser del posicionamiento es el hecho de que en todos los mercados existen una gran cantidad de productos y servicios muy similares, entonces para que nuestro taller automotriz sea elegido por el cliente frente al resto de talleres automotrices se necesita crearse un lugar diferencial en la mente del consumidor. (Creación de una identidad propia y específica para nuestros servicios automotrices, que permita conseguir la diferenciación frente a los demás).

Los materiales hacen alusión a características del taller automotriz en si. Es decir, lo que el taller automotriz es, a que categoría pertenece, que tipo de servicios ofrece que se puedan desempeñar allí, cuales son las ventajas, su relación precio/calidad de servicio, sus diferentes prestaciones y funciones.

Para lograr un posicionamiento exitoso hay que brindar una imagen clara y definida del taller automotriz con pocos atributos que sean relevantes para lograr o mantener la fijación de esa imagen en la mente del cliente. Es decir, que la elección del posicionamiento es la tarea con mayor relevancia y responsabilidad.

### **3.8.2. Ventaja diferencial**

Es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.

Se entiende por ventaja diferencial, a cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia.

En el caso de la Empresa Automotriz KOREK, la ventaja diferencial es la gran experiencia en el manejo del Sistema Neumático de Enderezada de Compactos.

# CAPÍTULO IV

## ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA

Diariamente se perciben los cambios en los precios de los bienes y servicios que son necesarios para el subsistir del ser humano. Por ejemplo, hace unos meses atrás el precio de la gasolina era distinto al que se debe de pagar hoy en día. La economía se basa en las decisiones que los agentes económicos (productores y consumidores) realicen con tal de enfrentar la escasez de los recursos. Estas decisiones se basan en los costos y beneficios, los cuales concurren en el mercado.

El mercado está compuesto por consumidores y productores que intercambian bienes, y es en esta concurrencia donde va a establecerse los precios de productos y servicios y las cantidades producidas. El conocer adecuadamente el comportamiento de los mercados es fundamental, ya que son los que determinan la asignación de recursos en las economías.

### **4.1. Demanda, oferta y demanda insatisfecha**

El sistema de economía de mercado, para desarrollar sus funciones, descansa en el libre juego de la oferta y la demanda. Es el estudio de la oferta y la demanda en un mercado para un bien determinado. Se supone que los planes de cada comprador y vendedor son totalmente independientes de cualquier comprador o vendedor. De esta forma se asegura que cada uno de los planes de los compradores o vendedores dependa de las propiedades objetivas del mercado y no de conjeturas sobre posibles comportamientos. Con estas características se tiene un mercado perfecto, en el sentido de que hay un número muy grande de compradores y vendedores, de forma que cada uno realiza transacciones que son pequeñas en relación con el volumen total de las transacciones.

Oferta y demanda son las dos fuerzas que interactúan en los mercados, determinando la cantidad negociada de cada bien (o servicio) y el precio al que se vende.

#### **4.1.1. Oferta**

“La oferta determina la cantidad de un bien que los vendedores ofrecen al mercado en función del nivel de precio”.<sup>36</sup>

##### **4.1.1.1. Determinantes de la oferta**

- ***El precio del bien***  
Al aumentar el precio del bien o servicio va a aumentar la cantidad ofrecida y viceversa.
- ***Precio de los recursos e insumos empleados en la producción del bien***  
Al aumentar el precio de los insumos de un bien, su oferta va a disminuir y viceversa. Al hablar del precio de los recursos e insumos se refiere al precio del trabajo (salarios), precio de materias primas, precio de energía, tasas de interés, etc.
- ***La tecnología de producción***  
Al mejorar la tecnología en la producción, la oferta de un bien aumentará.
- ***Precios futuros esperados***  
Si se espera que a corto plazo el precio del bien producido aumente, la oferta aumentará, y viceversa.

---

<sup>36</sup> BLACKWELL, Roger, MINIARD, Paul, ENGEL, James; “Comportamiento del consumidor” Edición Thomson, Novena Edición

- ***Número de oferentes***

Al haber un mayor número de oferentes la oferta de un bien aumentará y viceversa.

Para el cálculo de la oferta, se tomó como base los resultados arrojados por la investigación de mercados y datos históricos de la industria, a partir del año 2010 se realizó en base a proyecciones, con un porcentaje de variación del 8%.

TABLA 4.1.

OFERTA

<b>AÑOS</b>	<b>OFERTA</b>
2004	6.964
2005	7.330
2006	7.716
2007	8.122
2008	8.550
<b>2009</b>	<b>9.000</b>
2010	9.720
2011	10.497
2012	11.337
2013	12.244
2014	13.223

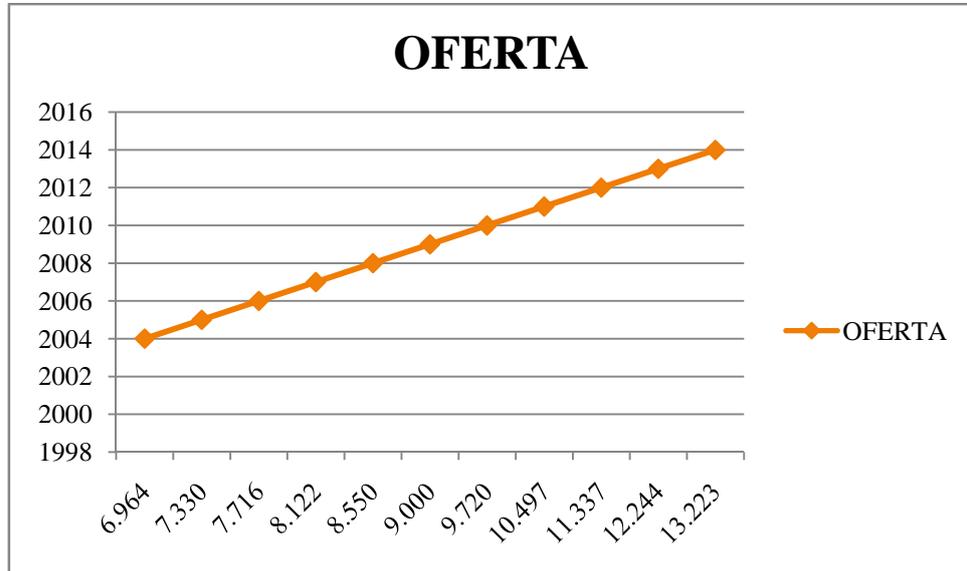
*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

#### **4.1.1.2. Curva de la oferta**

Es una curva que muestra las cantidades de un bien o servicio que un vendedor está dispuesto a vender a diferentes niveles de precios alternativos, suponiendo que todos los demás determinantes permanecen constantes.

## GRÁFICO 4.1.

### CURVA DE LA OFERTA



*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

#### **4.1.2. Demanda**

“La demanda de un bien o servicio determina la cantidad de dicho bien que los compradores desean comprar para cada nivel de precio”.<sup>36</sup>

##### **4.1.2.1. Determinantes de la demanda**

- ***Precio del bien***

Al aumentar el precio de un bien disminuye la cantidad demandada y viceversa.

- ***Precio de bienes sustitutos***

Si el precio de un bien Y, un bien sustituto del bien X, aumenta, entonces la demanda del bien X va a aumentar, y si el precio del bien Y (bien sustituto de X) disminuye, la demanda de X va a disminuir.

Por ejemplo, si aumenta el precio de los cassetes de audio, podrá aumentar la demanda de discos compactos.

- ***Precio de bienes complementarios***

Si el precio de un bien Y, un bien complementario al bien X, aumenta, entonces la demanda de X va a disminuir y viceversa. Por ejemplo, si aumenta el precio de la gasolina, podría disminuir la demanda de autos que usan gasolina, pues la gente preferirá vehículos que usen combustibles más baratos.

- ***Ingreso de los consumidores***

En los bienes normales, al aumentar el ingreso de los consumidores la demanda por un bien va a aumentar y viceversa. Por el contrario en los bienes inferiores, al aumentar el ingreso del consumidor, la demanda del bien va a disminuir.

- ***Gustos y preferencias***

Al aumentar las preferencias por un bien (ya sea por moda, temporada, entre otros.) la demanda del mismo va a aumentar.

- ***Población***

Al aumentar la población es de esperar que la demanda por un bien aumente ya que existe mayor número de consumidores con la misma necesidad.

- ***Precios futuros esperados***

Si se espera que el precio de un bien aumente a un cierto plazo, la demanda inmediata de este bien va a aumentar. Por otra parte, si se espera que el precio disminuya en el futuro la demanda va a disminuir ahora, pues la gente pospondrá su decisión de compra hasta que el precio baje.

Si el consumidor anticipa cambios de tecnología, subidas o bajadas de precio, aumentos o disminuciones de sus ingresos, , su actual demanda de un bien puede verse afectada.

Para realizar el cálculo de la demanda se considera el mismo esquema empleado para el cálculo de la oferta, con un porcentaje de variación del 5%

TABLA 4.2.

DEMANDA

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA</b>
2004	20.403
2005	21.034
2006	21.685
2007	22.355
2008	23.047
<b>2009</b>	<b>23.760</b>
2010	24.948
2011	26.195
2012	27.505
2013	28.880
2014	30.324

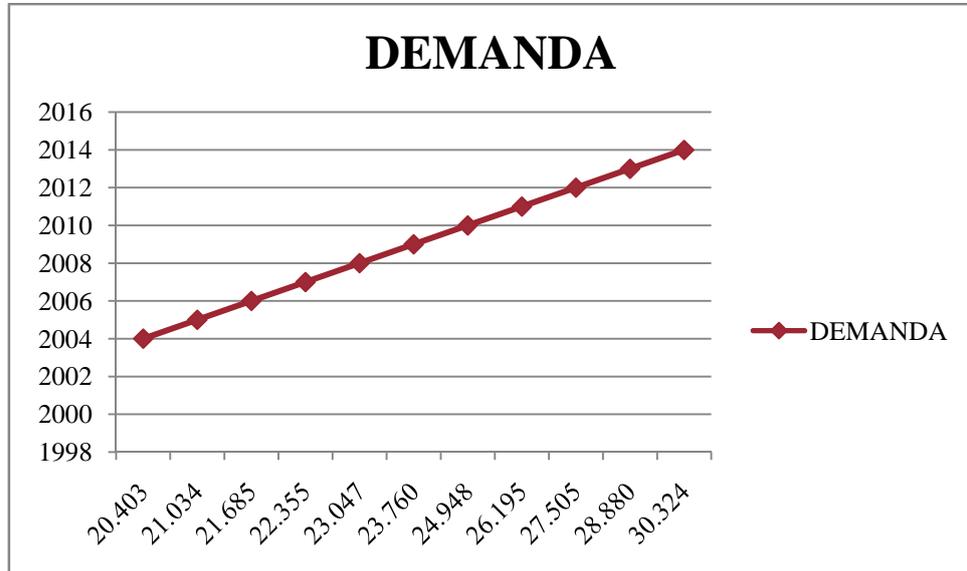
*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

#### **4.1.2.2. Curva de la demanda**

Es una curva que muestra las cantidades de un bien que un consumidor está dispuesto a pagar y puede hacerlo, para comprar a diferentes niveles de precios.

## GRÁFICO 4.2.

### CURVA DE LA DEMANDA



*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

Variaciones en el precio del bien producen movimientos a lo largo de la curva, mientras que variaciones en las otras variables señaladas producen desplazamientos de la curva.

#### **4.1.2.3. Demanda Proyectada**

Es un elemento importante debido a que se constituye en el factor crítico que permite determinar la viabilidad y el tamaño del proyecto. La demanda proyectada se refiere fundamentalmente al comportamiento que esta variable pueda tener en el tiempo, suponiendo que los factores que condicionaron el consumo histórico del bien o servicio "Z" actuarán de igual manera en el futuro. La elaboración de un pronóstico de la Demanda es imprescindible para tomar la decisión de Inversión.

En esta parte del estudio se utiliza la información disponible acerca del comportamiento futuro de la economía, del mercado del proyecto, de las

expectativas del consumidor, así como de las características económicas del producto. Consecuentemente, proyectar la demanda constituye la parte más delicada del estudio de mercado. La proyección de la demanda abarca la vida operacional del proyecto, es decir el período de funcionamiento. Con la finalidad de tener mayor certeza en los resultados, la proyección para productos que ya existen en el mercado se efectúa tomando el mismo periodo histórico de la oferta.<sup>37</sup>

#### 4.1.3. Demanda insatisfecha

Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él, resulta de restar la demanda global de la oferta total, el valor negativo que se obtiene, representa la demanda insatisfecha en el mercado.

TABLA 4.3.

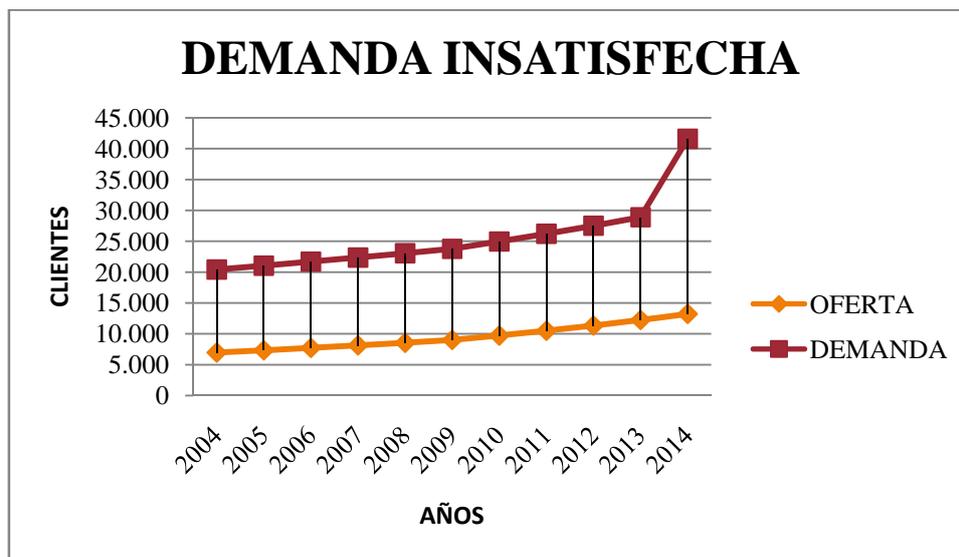
#### DEMANDA INSATISFECHA

AÑOS	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
2004	6.964	20.403	13.439
2005	7.330	21.034	13.704
2006	7.716	21.685	13.969
2007	8.122	22.355	14.233
2008	8.550	23.047	14.497
<b>2009</b>	<b>9.000</b>	<b>23.760</b>	<b>14.760</b>
2010	9.720	24.948	15.228
2011	10.497	26.195	15.698
2012	11.337	27.505	16.168
2013	12.244	28.880	16.636
2014	13.223	30.324	17.101

*Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

<sup>37</sup> <http://www.umss.edu.bo/epubs/etexts/downloads/18/alumno/cap2.html>

GRÁFICO 4.3.



*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Sindicato de mecánicos 5 de Junio, Ambato*

Al determinar los valores de la demanda y la oferta, tanto históricos como proyectados, se refleja que existe una demanda insatisfecha considerable, lo que indica que KOREK debe enfocarse en captar un porcentaje de la misma, para brindar servicios automotrices de alta calidad, con la finalidad de ampliar su mercado y llegar a liderar el mercado automotriz.

# CAPÍTULO V

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Para la Empresa Automotriz KOREK, la planificación estratégica de marketing, se basa principalmente en la creación de estrategias de mercado en función de su cultura corporativa, con el fin de tener un excelente desenvolvimiento en cualquier escenario y sobre todo con la competencia.

### 5.1. Misión Propuesta

“La razón de ser de la empresa es lo que se denomina misión, uno de los papeles de la declaración de la misión es proporcionar a la organización su propia identidad especial, énfasis en los negocios y la ruta para su desarrollo, que la diferencia de otras organizaciones que están situadas de manera similar”.<sup>38</sup>

#### CUADRO 5.1.

#### MISIÓN DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ “KOREK”

*Formar un equipo de trabajo dedicado a brindar servicio automotriz, bajo estándares de calidad y eficiencia, con la más alta tecnología, satisfaciendo las necesidades de los propietarios vehículos en la ciudad de Ambato, con un trabajo ético y transparente; generando una imagen de confianza hacia los clientes, comunidad, proveedores, entre otros.*

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

<sup>38</sup> LAMBIN, Jean – Jacques, *Marketing Estratégico, Tercera Edición, Mac Graw Hill, España.*

## 5.2. Visión Propuesta

“Es la capacidad de ver más allá en tiempo y espacio; la visión se formula para comunicarla en pensamiento y acción, esto significa previsualizar el fin que se pretende alcanzar, de manera que su contenido llegue a formar parte de su cultura organizacional como una guía permanente que enfoque y oriente sus esfuerzos y actividades”.<sup>38</sup>

### CUADRO 5.2.

#### VISIÓN DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ “KOREK”

*En cinco años ampliar la línea de servicios automotrices y consolidar la atención al cliente, basándose en la ética, puntualidad y respeto; obteniendo reconocimientos como una empresa automotriz sólida en la ciudad de Ambato, de excelente calidad y servicio con proyección a nivel nacional, para lograr ser la mejor empresa líder del sector.*

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

## 5.3. Valores Propuestos

KOREK, fundamenta toda su actividad empresarial en los siguientes valores que sirven de criterios institucionales para enmarcar todas las actuaciones individuales y grupales de quienes laboran en esta empresa.

- Orientación al cliente
- Calidad y Responsabilidad Integral.
- Desarrollo Integral de la Gestión.
- Desarrollo Integral de la Persona.

### ***Orientación al cliente***

Los clientes son la razón de ser de una empresa, se debe conocerlos y tratarlos como socios, investigar y comprender sus necesidades, y a la vez lograr con ellos una

reacción de ganar-ganar en donde identifiquen a KOREK como su mejor alternativa.

### ***Calidad y responsabilidad integral***

Se entiende que para tener éxito en los negocios, se debe hacer las cosas correctas, hacerlas bien desde la primera vez, estar mejorando continuamente, y cumplir siempre con los requerimientos del cliente y superar sus expectativas de valor.

### ***Desarrollo integral de la gestión***

Ser eficaces y efectivos en el trabajo, debemos comprometernos con una serie de prácticas como el trabajo en equipo, el liderazgo, la autogestión, la comunicación permanente, la administración del desempeño, las cuales deben aumentar el bienestar y la productividad individual y organizacional.

### ***Desarrollo integral de la persona***

El desarrollo y crecimiento organizacional, es el resultado del desarrollo y crecimiento personal de sus miembros y especialmente de quienes ejercen cargos de dirección. Por eso se debe apoyar todas las actividades que faciliten el crecimiento personal e integral, para ejercer un liderazgo individual y poder influenciar positivamente en los demás.

## **5.4. Principios Propuestos**

Un proceso de planificación estratégica se inicia por identificar y definir los principios de la organización.

“Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que

pueden ser compartidos por todos. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional”.<sup>39</sup>

Los principios de una corporación no son parte de la Visión, como tampoco de la Misión. En cambio, son el soporte de la visión y de la misión. En otras palabras, cuando definimos la visión y misión de la empresa, éstas deben enmarcarse dentro de los principios de la compañía y no pueden ser contrarias.

Como normas que regulan un comportamiento, los principios corporativos son el marco de referencia dentro del cual debe definirse el direccionamiento estratégico de la empresa.

### ***Comunicación y creatividad***

Manejar políticas de libre expresión, permitir a cada empleado, dar su opinión e incentivarlo a innovar y dar ideas creativas que mejoren el entorno organizacional.

### ***Control***

Ejercer un control gerencial en conformidad con los procesos y procedimientos establecidos en las normas internas, aplicando nuevas y organizadas metodologías de trabajo, para realizar aplicaciones de procesos multifuncionales.

### ***Desarrollo del talento humano***

Operar cambios de actitud en el recurso humano comprometido en el cumplimiento de la misión institucional, por medio de la política de capacitación y reconocimiento de méritos, orientados al integro cumplimiento de sus funciones.

### ***Participación***

Realizar gestión como una función pública, con la participación activa de los clientes.

---

<sup>39</sup> SERNA GÓMEZ, Humberto, “Gerencia Estratégica”, 3R Editores, Séptima Edición, Bogotá, 2000

### ***Planificación***

Enfocar los recursos disponibles al cumplimiento de la misión aplicando para ello las más modernas metodologías para un adecuado direccionamiento estratégico y en concordancia con los lineamientos establecidos por la Industria Automotriz.

### ***Organización***

Existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que la ayude alcanzar metas.

## **5.5. Objetivos**

“Elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas”.<sup>40</sup>

### **5.5.1. Clasificación de los objetivos**

#### ***Objetivos primarios***

Por lo general están relacionados con una compañía, no con un individuo.<sup>37</sup>

#### ***Objetivos secundarios***

Ayudan a realizar los objetivos primarios e identifican las miras para los esfuerzos destinados a aumentar la eficiencia y la economía en el desempeño del trabajo de los miembros organizacionales.<sup>37</sup>

#### ***Objetivos individuales***

Como lo implica su nombre, son los objetivos personales de los miembros individuales de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual.<sup>37</sup>

---

<sup>40</sup> <http://www.definicion.org/objetivo>

### ***Objetivos sociales***

Se refieren a las metas de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales.<sup>41</sup>

### ***Objetivos según el tiempo***

Pueden ser: a corto plazo (un año o menos), a mediano plazo (1 a 5 años) y largo plazo (más de 5 años).<sup>37</sup>

#### **5.5.2. Características de los objetivos**

- Cuantificables o mesurables
- Limitar un tiempo para su logro
- Explicar en forma detallada: cuánto, qué clase de desempeño y cuándo.
- Realistas y por esa razón se basan en el análisis de la situación que se fundamente en la recolección objetiva de datos.
- Optimistas y en este sentido, no son proyecciones, pero sí se deben basar en ellas, de lo contrario observaríamos realidades atípicas.
- Coherentes, en primer lugar entre sí y además, con los fines que la empresa persigue a largo plazo. La elección de los objetivos de venta supone crear una metodología propia para llegar a cuantificarlos.

#### **5.5.3. Objetivos Propuestos**

- Posicionar la marca en la mente del consumidor, a través de un plan anual de publicidad, para incrementar las utilidades de la empresa.
- Plantear acciones creativas e innovadoras a través de eventos, que permitan a la Empresa Automotriz KOREK, alcanzar de manera eficiente sus metas.

---

<sup>41</sup> <http://www.monografias.com/trabajos12/proadm/proadm.shtml#DEFINIC>

- Promocionar constantemente el sistema neumático de enderezada de compactos, a través de demostraciones del equipo, para captar y fidelizar mayor cantidad de clientes.

## **5.6. Estrategias**

Para una organización, formular una estrategia implica desarrollar un plan coherente para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente. La estrategia representa los esfuerzo que realiza la organización para materializar sus sueños respecto al futuro: cómo posicionar sus bienes o servicios frente a los de sus competidores, cómo estrechar sus vínculos con la clientela, cómo construir sobre sus competencias internas o cómo desarrollarlas, cómo prepararse para los cambios ambientales, cómo diversificar su oferta de bienes o servicios de tal manera que genere sinergia para su potencialidad competitiva en el futuro.

### **5.6.1. Concepto de estrategia**

“Se define como la pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente”<sup>42</sup>.

La estrategia ayuda a la empresa a asignar recursos, a sacar provecho de sus potencialidades relativas y a mitigar sus debilidades, a explotar los cambios que se proyectan en el ambiente y a neutralizar las posibles iniciativas de sus competidores.

Una empresa que adopte una estrategia bien articulada debería:

- Establecer con claridad su dirección.
- Conocer sus potencialidades y debilidades en comparación con las de sus competidores.

---

<sup>42</sup> CERTO, Samuel; PETER, Paul; OTTENSMEYER, Edward; “Dirección Estratégica”, CLAMADES, Tercera Edición, España

- Dedicar los recursos ganados con su esfuerzo a proyectos en los que apliquen su conjunto de competencias básicas, las habilidades principales de la organización.
- Identificar los factores del ambiente político y social que demanden un seguimiento cercano.
- Reconocer qué acciones de la competencia han de ser objeto de atención especial.

### 5.6.2. Importancia de la estrategia

El momento ideal para definir la estrategia, es al inicio de las operaciones, pero se recomienda que aún estando en marcha, cada negocio dedique un tiempo a analizarse y plantearse lo que quiere lograr. Parte de esta necesidad la están cubriendo las certificaciones de organismos nacionales e internacionales.

Una estrategia no puede perdurar todo el tiempo, depende de lo cambiante del mercado en que se encuentra la empresa. Por lo tanto, es importante que se de una retroalimentación continua si es percibido que ya no resulta.

### 5.6.3. Tipos de estrategias

Entre las principales estrategias tenemos:

TABLA 5.1.

TIPOS DE ESTRATEGIAS

	CLASIFICACIÓN	CUANDO USARLA	APLICACIÓN
BÁSICAS	LIDERAZGO EN COSTOS	La empresa posee un alto grado de productividad. La empresa maneja un control de costos. Estabilidad económica en la empresa.	Se aplica esta estrategia ya que la empresa debe tener un adecuado control de costos y lograr así ser competitiva en el mercado.
			La empresa se enfoca en el segmento más representativo de la

	<b>CONCENTRACIÓN ESPECIALISTA</b>	Cuando el mercado meta es atractivo.	población, que son todos los propietarios de vehículos nuevos y usados que sufren algún siniestro o colisión.
<b>CRECIMIENTO</b>	<b>CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN</b>	Cuando un mercado está en crecimiento. Cuando se requiere aumentar la cuota de mercado.	Buscar nuevas formas de utilización del producto y/o servicio. Organizar adecuadamente acciones promocionales. Mejorar la calidad y presentación del producto y/o servicio.
	<b>CRECIMIENTO INTENSIVO-DESARROLLO DE MERCADOS</b>	Cuando el mercado actual está saturado por los productos y/o servicios existentes. Cuando la empresa posee una estructura financiera estable.	Buscar nuevos segmentos de mercado y nuevos circuitos de distribución.
	<b>CRECIMIENTO INTEGRADO HACIA ARRIBA</b>	Cuando la empresa desea evitar intermediarios para distribuir el producto.	Se aplica esta estrategia cuando se busca fortalecer las relaciones comerciales y establecer alianzas estratégicas.
<b>COMPETITIVAS</b>	<b>DEL SEGUIDOR</b>	Cuando la empresa tiene la capacidad de enfrentar al líder. Cuando se persigue una reducida cuota de mercado.	Se aplica ya que las decisiones que tome la empresa se basarán en las estrategias que desarrolle el líder.
<b>INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA</b>	<b>CALIDAD TOTAL</b>	Actualmente es una exigencia del mercado actual.	Es aplicable ya que la empresa posee una cultura de calidad y se la debe reforzar.
	<b>ORIENTACIÓN AL CLIENTE</b>	Cuando existe una comunicación clara entre el cliente y la organización	Es aplicable ya que la orientación hacia el cliente logra la lealtad del mismo con la empresa y su satisfacción como consumidor. Reforzar relaciones comerciales con los clientes. Evitar procesos de compra.

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

# CAPÍTULO VI

## MIX PROMOCIONAL

Se denomina mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, Mix Promocional) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de marketing (plan operativo).

### 6.1. Servicios

“Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico”.<sup>43</sup>

*Los servicios que ofrece la Empresa Automotriz KOREK son:*

- Alineación de Ruedas
- Enderezada de Chasis



---

<sup>43</sup> KOTLER Philip. ARMSTRONG Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. México. Prentice Hall. Sexta Edición. 2003.

- Enderezada de Compactos



- Enderezar Sistema de Suspensión Multimarca
- Pintura Parcial y Total de Vehículos



### 6.1.1. Slogan

“Un slogan, es una proposición que define brevemente o representa la misión de una organización”.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> <http://webtaller.com/maletin/articulos/como-crear-slogan-logotipo.php>

El desarrollo de las marcas y los mercados de imágenes han convertido a los slogans en una sentencia breve y dramática que sintetiza los beneficios funcionales y simbólicos de una marca o producto.

Un slogan debe enfatizar algo esencial y si es posible, distintivo de su organización. Desde creencias hasta características y beneficios particulares, un slogan debería explicar por qué una firma es única, o por lo menos, establecer su mensaje principal o ventaja competitiva.

Los slogans han sido parte de la comunicación de las marcas desde el comienzo del Marketing como disciplina.

*Los slogans exitosos tienden a respetar estas simples reglas:*

- Cortos y simples (3-4 palabras)
- Afirmación positiva
- Recordable
- Atemporal
- Incluye un beneficio o característica clave
- Es original, no es usado por ninguna otra empresa.



*Nuestra experiencia, su mayor garantía...*

### **6.1.2. Logotipo**

“Es la representación pictográfica de la marca de una empresa u organización. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere, como por ejemplo "Somos una empresa responsable" o "este producto es de alta calidad", y para conseguirlo se requiere del uso de

colores y formas que contribuyan a que el espectador final le de esta interpretación”.<sup>44</sup>

El logotipo es la base de la identidad visual de la marca. Un logotipo está compuesto por 3 partes esenciales:

- *El ícono.*- Símbolo visual gráfico
- *El nombre.*- Representación fonética de la marca
- *La fuente.*- Una fuente original hará que el logotipo sea más auténtico y memorable; una buena fuente es la mitad de un buen diseño.

GRÁFICO 6.1.



*Nuestra experiencia, su mayor garantía...*

### **6.1.3. Garantías**

“También está previsto en la Ley de Defensa del Consumidor que todos los servicios de reparaciones en general, mantenimiento, acondicionamiento, limpieza o similares gozan de garantía legal, cuando dentro de los treinta días siguientes a la conclusión del servicio se evidencien deficiencias o defectos en el trabajo realizado”<sup>45</sup>.

---

<sup>45</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Garant%C3%ADa>

La garantía sobre la prestación de un servicio debe documentarse por escrito y contener la descripción del trabajo realizado, un responsable y el tiempo de vigencia de la misma

El prestador está obligado a corregir las deficiencias y a reemplazar los materiales y productos utilizados sin cargo.

La garantía puede ser de tres tipos:

- Garantía personal
- Garantía real
- Garantía Constitucional

La garantía es una potente herramienta de marketing, engrosa la cuota de mercado, fideliza a los clientes, aumenta la vida media del cliente y mejora la rentabilidad de la empresa.

Garantía y calidad de servicio van de la mano, uno de los aspectos que hay que mimar a la hora de diseñar una estrategia de servicio es la garantía. Para que ésta sea eficaz debe contar con las siguientes cualidades:

- Incondicional
- Fácil de entender y comunicar:
- Significativa
- Fácil de invocar
- Fácil de recibir

#### **6.1.4. Estrategias de servicios**

Una empresa que ofrece una garantía del servicio produce un doble efecto: por una parte, fideliza a sus clientes y, por otra, lanza un mensaje interno de eficacia enfocando a toda la organización hacia un objetivo claro y definido. A partir de aquí, el resto todo son ventajas.

Entre las estrategias de servicio que ofrece la Empresa Automotriz KOREK tenemos:

- Tecnología de vanguardia, con la aplicación de un sistema neumático de enderezada de compactos.
- Ofrecer nuevas líneas de servicios automotrices.
- Otorgar garantía y calidad de servicio.
- Implementar controles en los procesos de trabajo.
- Fomentar la integración y participación de los clientes.
- Mejorar el servicio al cliente.

## **6.2. Precios**

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y/o servicios.

La competencia de precios es el problema más grave que enfrentan las empresas. Pese a ello, muchas empresas no manejan bien la fijación de precios.

### **6.2.1. Métodos para fijación**

Una empresa debe poner un precio inicial cuando desarrolla un nuevo producto y/o servicio, cuando introduce su fruto normal en un nuevo canal de distribución o área geográfica y cuando licita para conseguir contratos nuevos.

La empresa debe decidir donde posicionará su producto y/o servicio en cuanto a calidad y precio.

En algunos mercados, como el de los automóviles, es posible encontrar hasta ocho puntos de precio.

Puede haber competencia entre los segmentos de precio - calidad. La siguiente figura muestra nueve estrategias de precio - calidad . Las estrategias diagonales 1, 5 y 9 pueden coexistir en el mismo mercado; es decir, una empresa ofrece un servicio de alta calidad a un precio alto, otra ofrece un servicio de calidad media a un precio medio. Los tres

competidores pueden coexistir en tanto el mercado mantenga tres grupos de compradores: quienes insisten en la calidad, quienes insisten en el precio, y quienes equilibran ambas consideraciones.

Las estrategias 2, 3 y 6 son formas de atacar las posiciones diagonales. La estrategia 2 dice: "nuestro servicio tiene la misma alta calidad que el servicio 1 pero cobramos menos". La estrategia 3 dice lo mismo y ofrece un ahorro aún mayor. Si los clientes sensibles a la calidad creen lo que dicen estos competidores, lo sensato será comprarles y ahorrar dinero (a menos que el servicio de la empresa 1 haya adquirido un atractivo).

TABLA 6.1.  
FIJACIÓN DE PRECIOS

PRECIO ALTO	PRECIO MEDIANO	PRECIO BAJO
1.- Superior	2.- De valor alto	3.- De supervalor
4.- De sobrecobro	5.- De valor medio	6.- De buen valor
7.- De imitación	8.- De economía falsa	9.- De economía

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Marketing Mix*

Las estrategias de posicionamiento 4, 7, y 8 equivalen a cobrar un precio excesivo por el servicio en relación con su calidad. Los clientes se sentirán "estafados" y probablemente se quejaron o hablaran mal de la empresa.

La empresa tiene que considerar muchos factores al establecer su política de precios. Describiremos un procedimiento de seis pasos:

- (1) Seleccionar el objetivo de la fijación de precios
- (2) determinar la demanda
- (3) estimar los costos
- (4) analizar los costos, precios, ofertas de los competidores
- (5) Escoger un método de fijación de precios
- (6) seleccionar el precio final

### **6.2.2. Estrategia de precios**

En la enderezadora KOREK, no existen precios establecidos para cada servicio, debido a que toda colisión o siniestro son diferentes, evaluándole al vehículo se puede establecer el precio.

Sin embargo, como estrategias podemos establecer las siguientes.

- Fijar precios en base a la forma de pago, si el cliente paga su factura en efectivo se le otorgará algún tipo de descuento, si cancela con tarjeta de crédito o cheque se mantendrá el precio original.
- Precios especiales por temporadas, menores a los habituales con la finalidad de atraer nuevos clientes para que utilicen los servicios automotrices KOREK.
- Premiar a los clientes que paguen sus facturas anticipadamente y también cuando en una visita a la empresa hagan uso de más de un servicio.

### **6.3. Plaza-Canales de distribución**

“La distribución se refiere al conjunto de operaciones y actividades que realiza una empresa para llevar los productos y/o servicios a los consumidores

y usuarios finales, colocándolos en el lugar adecuado, en la cantidad adecuada y en el momento oportuno. Incluye una serie de tareas como el almacenamiento, el transporte, la financiación, el fraccionamiento en unidades o lotes de consumo, etc”<sup>46</sup>.

## GRÁFICO 6.2.

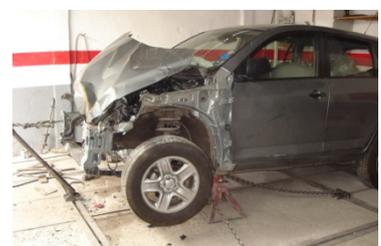
### MAPA DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA



### 6.3.1. Estructura de canales

#### Distribución de la Empresa Automotriz “KOREK”

El canal de distribución de la enderezadora KOREK es directo, ya que los propietarios de los vehículos acuden a sus instalaciones para utilizar los servicios automotrices como: enderezada y pintura.



<sup>46</sup> KOTLER, PHILIIP; ARMSTRONG, Gary. *Mercadotecnia. México: Prentice Hall, 1996*

### 6.3.2. Distribución de canales

#### *Canal directo*

El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (hay pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo.

#### *Canal indirecto*

Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que

recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre: canal corto y canal largo.

- *Canal corto*

Sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño, en que los detallistas tienen la exclusiva de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras.

- *Canal largo*

Intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación.

### **6.3.2.1. Canales en el sector de los servicios**

Los productores de servicios y de ideas también enfrentan el problema de hacer que su servicio llegue a manos de las poblaciones que tienen en la mira. Estos desarrollan “sistemas de distribución educativa” y sistemas de “servicios de salud”. Deben inventar organismos y ubicaciones para alcanzar a una población muy extendida.

Por otra parte el proceso de entrega local, decoración, limpieza, atmosfera, amabilidad, debe cuidarse más en los bienes pues los servicios se producen y consumen simultáneamente.

### **6.3.3. Estrategia de canales**

- Implementar una buena logística
- Desarrollar una distribución intensiva del servicio

## **6.4. Promoción**

La promoción recoge el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para informar y persuadir al mercado sobre las características y las bondades de sus productos y/o servicios. Los caminos más habituales para la comunicación de la empresa con los consumidores finales de sus productos y/o servicios son: la publicidad, la promoción y las relaciones públicas.

### **6.4.1. Promoción de los servicios**

La promoción debe concebirse como el conjunto de técnicas cuyos objetivos son conseguir incrementar las ventas. Forma parte de las actividades de comunicación de las empresas con el mercado. Generalmente la promoción de los servicios se materializa en sorteos,

concursos, regalos, acciones en el punto de venta y, frecuentemente, en precios más ventajosos para los usuarios.

## **6.4.2. Análisis de la fuerza de ventas**

La promoción, es una acción apoyada en la fuerza de ventas, es el equipo humano de la empresa que ejerce actividades de venta, servicio e información.

### **6.4.2.1. Ventas personales**

Presentación personal por parte de la fuerza de ventas de la empresa, con el objetivo de cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes.

Son contactos directos (teléfono, correo electrónico, fax u otros medios) con consumidores individuales seleccionados con dos objetivos: obtener una respuesta inmediata y fomentar una relación duradera con los usuarios.

### **6.4.2.2. Publicidad**

La publicidad sirve para despertar en los usuarios el interés por los servicios, para que los usuarios comprendan los servicios, y para hacerlos tangibles. Aplicando lo siguiente:

- Promocionar elementos tangibles
- Emplear un lenguaje adecuado
- Dramatización o escenificación
- Mensajes claros
- Beneficios ofrecidos

### **6.4.2.3. Relaciones Públicas**

Acciones que persiguen construir buenas relaciones con los usuarios a partir de una publicidad favorable, la creación de una buena imagen corporativa y evitando rumores o acontecimientos desfavorables.

Las estrategias que se emplean tanto en la promoción de ventas como en las relaciones públicas son: inserciones en prensa, folletos, opiniones de los empleados y acontecimientos como: congresos, seminarios, conferencias y exposiciones, entre otros.

## **6.4.3. Estrategia de Promoción**

### **6.4.3.1. Campañas publicitarias**

La campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos.

Un plan de campaña, resume la situación en el mercado, las estrategias y tácticas para las áreas primarias de creatividad y medios, así como otras áreas de comunicación de mercadotecnia de promoción de ventas, mercadotecnia directa y relaciones públicas. El plan de campaña se presenta al cliente en una presentación de negocios formal.

#### **6.4.3.1.1. Estrategias de la campaña**

Después de haber analizado la situación y diagnosticado las necesidades de la Empresa Automotriz KOREK, se establecieron las siguientes estrategias de campañas publicitarias:

**a. Actividades de comunicación de mercadotecnia**

Es desarrollar un tema creativo para lograr posesionar los servicios de la Empresa Automotriz KOREK, en la mente del consumidor, y es el tema central de la campaña publicitaria.

**b. Medios publicitarios**

Es la elección de los medios de comunicación de acuerdo al segmento de mercado al cual va dirigido el servicio. Los medios más conocidos son: la radio, la televisión, prensa, revistas, entre otros.

**c. Los componentes del plan de medios**

Un plan de medios, está conformado de muchos elementos, además de un análisis descriptivo de los diversos medios. Aunque no existe un formato único, los siguientes elementos se encuentran en la mayoría de los planes nacionales:

- Una descripción del público meta al que dirige la publicidad.
- Requisitos de comunicación y elementos creativos.
- El equilibrio entre eficiencia y balance.
- La presión de la competencia
- El presupuesto
- El calendario de medios

**d. El público al que se dirige la publicidad**

Es el grupo compuesto por los prospectos actuales y potenciales del servicio. En este caso son los propietarios del parque automotor que circulan en la ciudad de Ambato.

**e. Planeador del medio**

Las principales consideraciones del planeador de medio son el alcance y la frecuencia. En circunstancias normales, el presupuesto esta predeterminado y el responsable de la planeación es relativamente estricto en cuanto a la continuidad de la campaña.

Para realizar una correcta campaña publicitaria, se debe incluir lo siguiente:

- Status de la marca
- Lealtad para con la marca
- Margen de precio por categoría
- Precio de la marca
- Interés por la categoría del servicio
- Público e interés
- Mensajes creativos
- Competencia

***f. El calendario de medios***

Plan o calendario detallado que muestra como se distribuirán los anuncios y comerciales, así como el medio de comunicación que lo realizará.

***g. Programas por estación***

Las ventas de algunos productos y/o servicios tienen fluctuaciones por estación o temporada.

***h. Programas Constantes***

Se aplica por lo general cuando la venta del producto y/o servicio es uniforme durante todo el año.

***i. Vuelo***

Lapso que dura la transmisión de la campaña. Puede ser de días, semanas o meses, más no se refiere a un año.

***j. La presión de la competencia***

La publicidad debe tomar en cuenta el ambiente de la competencia. Los responsables de la planeación de medios no solo tienen que desarrollar

una campaña eficaz para el servicio, sino que deben hacerlo de manera que su servicio se distinga de los demás.

***k. El presupuesto***

El presupuesto es una constante fuente de frustraciones para el común de los planeadores de medios. Con el costo cada vez más alto de los medios en los últimos años, en la publicidad se limita a decir lo estrictamente necesario para evitar desperdicios.

**6.4.3.2. Alianzas estratégicas con compañías de seguros**

En la actualidad, casi no existe un vehículo sin seguro, debido a múltiples factores como: delincuencia, irresponsabilidad de conductores, mal estado de vías, entre otros. Además que el mayor porcentaje del parque automotor son vehículos nuevos, los mismos que al comprarlos lo aseguran, si es al contado lo hace generalmente por seguridad, mientras que si lo adquirieron financiándose, es un requisito fundamental que el auto este asegurado por el tiempo de financiamiento.

Las casas comerciales, exigen que al momento de algún siniestro el arreglo lo hagan en los Talleres de Servicio Postventa, o sino pierden la garantía, es por esta razón que es tan importante realizar, alianzas estratégicas con todas las Compañías de Seguros, para que al momento que un cliente reporte un siniestro o colisión, sean trasladados a la Enderezadora KOREK, sin temor a perder la misma y sobre todo captar mayor participación en el mercado.

Como estrategias se aplica lo siguiente:

- Realizar la totalidad de las gestiones con las aseguradoras
- Encargarse del pago directo aseguradora-taller
- Comisiones a los agentes del seguro, para que envíen a los clientes a la Empresa Automotriz KOREK.
- Presupuesto inmediato

#### **6.4.3.3. Vallas publicitarias**

En el caso de la Empresa KOREK, las vallas publicitarias serán una de las principales formas de promocionarla, la misma que estará ubicada antes de llegar al paso lateral, unas de las principales vías de acceso de transporte liviano y pesado, y otra a la salida de Ambato por la parte sur, vía a Riobamba.



#### **6.4.3.4. Página Web**

Una de las maneras más económicas de promocionar un producto y/o servicio es por medio del internet, específicamente creando una página web.

Lo que interesa es que el público conozca la marca y naveguen por la página. El cliente debe acceder fácilmente a la página, que no le sea complicado manejarlo y que el diseño de la página sea acorde al mercado meta, es necesario que el posicionamiento del sitio, en la diversidad que se encuentra en la web es difícil darse a conocer o ser la única opción para el cliente, es por eso que se necesita un buen plan para buscar posicionarse en el mercado.

Se creará una propia página web de la Empresa Automotriz KOREK, y se colocará su publicidad en portales automotriz de gran influencia como por ejemplo: [patio truerca.com](http://patio truerca.com)

#### **6.4.3.5. Auspicios / Eventos**

Se planificarán cada tres meses, para promocionar los servicios y establecer una relación más estrecha con los clientes, se utilizará, decoraciones en globos, bocaditos, música, saqueros, entre otros, dependiendo el tema del evento de la temporada.

#### **6.4.4. Resumen de las Estrategias de Promoción**

##### **a. Campañas publicitarias**

- Una descripción del público meta al que dirige la publicidad.
- Requisitos de comunicación y elementos creativos.
- El equilibrio entre eficiencia y balance.
- La presión de la competencia
- El presupuesto
- El calendario de medios

El público al que se dirige la publicidad, Planeador del medio

- Status de la marca
- Lealtad para con la marca
- Margen de precio por categoría
- Precio de la marca
- Interés por la categoría del servicio
- Público e interés
- Mensajes creativos
- Competencia

El calendario de medios, programas por estación, programas constantes, vuelo, la presión de la competencia, el presupuesto

##### **b. Alianzas estratégicas con compañías de seguros**

- Realizar la totalidad de las gestiones con las aseguradoras
  - Encargarse del pago directo aseguradora-taller
  - Comisiones a los agentes del seguro, para que envíen a los clientes a la Empresa Automotriz KOREK.
  - Presupuesto inmediato
- c. Vallas publicitarias
- d. Página Web
- e. Auspicios / Eventos

## **6.5. Personal – Entrenamiento y Capacitación**

En la nueva economía globalizada cada día es mayor la importancia que poseen los recursos humanos en el proceso de creación de valor de cualquier empresa. En este contexto, el recurso humano ha incrementado su protagonismo y adquirido nuevas responsabilidades.

El objetivo de la dirección de personal, es convertir el capital humano en valor productivo para la empresa y sus clientes. Es mejorar la productividad y eficacia de la organización desde el lado de las personas.

En una empresa de servicios como es KOREK, el personal se transforma en un part tyme marketer (marketero de tiempo parcial), donde su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.

### **6.5.1. Servicio al cliente**

Es identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y de las empresas.

El personal tiene como responsabilidad, satisfacer las necesidades y gustos del cliente, inclusive se puede cambiar de función por un momento para complacer al cliente.

La importancia de las personas en el éxito de una prestación de servicios es evidente, especialmente si se considera:

- Los servicios principalmente son intangibles
- Los empleados son los que prestan generalmente el servicio, y su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.

### **6.5.2. Estrategia de personal**

A la hora de diseñar una estrategia de RRHH se debe considerar básicamente:

- ***Estrategias de afectación:***  
Reclutamiento interno o externo, contratación fija o temporal etc.
- ***Estrategias retributivas:***  
¿cómo retribuimos al personal?
- ***Estrategias de formación:***  
¿queremos empleados polivalentes o muy especializados? ¿o ambas cosas a la vez?
- ***Estrategias de valoración:***  
¿Evaluamos al personal según los comportamientos o según los resultados?

#### ***Es decir:***

- Reconocimiento por desempeño
- Comunicación oportuna y honesta en ambas direcciones
- Aprovechar la disposición y entrega del personal con la finalidad de cambiar la imagen organizacional frente a los clientes de la misma.
- Fomentar la colaboración y participación del personal

## 6.6. Presentación – Merchandising

Los clientes se forman impresiones a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos, rótulos, entre otros. Ayuda crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. Tangibilizar al servicio.

### 6.6.1. Merchandising

El Merchandising es la parte del marketing mix de una empresa que tiene por objeto aumentar la rentabilidad del producto en el punto de venta, en base a un conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al consumidor final.

En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo, tanto en compras planificadas, como en las que se realizan por impulso.

El merchandising es una herramienta que utilizamos como parte de nuestro marketing mix, al igual que contar con un producto competitivo, una política de precios atractiva, una estrategia coherente de comunicación y promoción, etc.

#### ➤ *Puntos de vista del Merchandising:*

Es fundamental que ubiquemos nuestra posición, podría ser:

- *Como fabricante:* conjunto de actividades promocionales realizadas a nivel del cliente con objeto de incrementar al máximo la atracción del producto.

- *Como comerciante o retail:* conjunto de métodos utilizados para maximizar la rentabilidad del establecimiento.

➤ **Transformar una zona fría en una zona caliente:**

Se deben aplicar técnicas de animación como:

- Poner productos básicos en zonas frías
- Iluminar más intensamente esa zona.
- Montar un *stand* con degustaciones.
- Cubrir esa zona de espejos.
- Poner una promoción de forma regular.

➤ **Elementos en el exterior del establecimiento:**

- *Rótulos:* Permiten identificar a los establecimientos a través de un nombre, logotipo o símbolo de acuerdo a la imagen que se desee proyectar.
- *Entrada al establecimiento:* Es un elemento que separa al cliente del interior de la tienda. Es fundamental que potencie la facilidad de acceso e invite a entrar.

### 6.6.2. Estrategia de presentación

- Pintar la parte externa como interna de la empresa, con colores que le identifiquen y son: gris, blanco, negro y rojo.
- Estructurar la división de áreas: servicio al cliente, comercial, administrativa, entre otros.
- Ordenar de manera útil y adecuada las máquinas y herramientas.
- El personal debe tener uniforme, para crear una imagen corporativa, tanto para el área administrativa y para talleres.

TABLA 6.2.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1</b>							
<i>Posicionar la marca en la mente del consumidor, a través de un plan anual de publicidad, para incrementar las utilidades de la empresa.</i>							
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>NIVEL</b>	<b>META</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTOS (Dólares)</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>
<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN:</b> Impulsamiento de la marca en la mente del consumidor.							
Realizar campañas agresivas de publicidad en medios de comunicación oral y escrita.	Publicidad en canales de televisión locales: Ambavisión y Unimax.	0	56	Ene. 2010 / Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial y Ximena Cisneros/Área de Marketing	2.800	N° de Clientes Nuevos
	Cuñas comerciales en las principales radios de Ambato: Rumba Stereo, Bandida, Centro, entre otras.	12	180	Ene. 2010 / Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial y Ximena Cisneros/Área de Marketing	1.800	N° de Clientes Nuevos
	Anuncios publicitarios en periódicos: El Heraldito, La Hora, Carburando, entre otros.	0	104	Ene. 2010 / Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial y Ximena Cisneros/Área de Marketing	2.080	N° de Clientes Nuevos
Utilizar mensajes creativos para el público de interés.	Contratar los servicios de un diseñador gráfico.	0	1	Oct. 2009/Nov. 2009	Ximena Cisneros/Área de Marketing	60	Nueva Imagen Corporativa
	Contratar un locutor para que grabe los comerciales.	0	1	Nov. 2009/Dic. 2009	Ximena Cisneros/Área de Marketing	20	Nueva Imagen Corporativa
Publicidad en internet	Diseño de página web.	0	1	Ene. 2010 / Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial y Ximena Cisneros/Área de Marketing	60	N° de Clientes

	Subscribirse al Portal de Internet Patio Tuerca.com	0	1	Ene. 2010 / Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial y Ximena Cisneros/Área de Marketing	500	N° de Clientes
Colocar vallas publicitarias en lugares estratégicos.	Escoger al mejor fabricante de vallas publicitarias.	0	1	Nov. 2009/Dic. 2009	Ximena Cisneros/Área de Marketing	5	Nueva Imagen Corporativa
	Colocar en la zona norte, centro y sur de la ciudad de Ambato.	0	5	Dic. 2009/Ene. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	2.500	Reacción del cliente
<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-DESARROLLO DE MERCADOS:</b> Ampliación de las líneas de servicio automotriz.							
Ampliar y complementar los servicios existentes.	ABC de motores.	0	1	May. 2010/Jun. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General, Corina Enríquez/Área Financiera	5.000	Satisfacción del cliente
	Balanceo de llantas	0	1	May. 2010/Jun. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General, Corina Enríquez/Área Financiera	18.000	Satisfacción del cliente
	Pintura al horno	0	1	May. 2010/Jun. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General y Diana Cisneros/Gerente Comercial	25.000	Satisfacción del cliente
Auxilio Mecánico	Servicio de wincha, las 24 horas.	0	1	May. 2010/Jun. 2010	Empresa de winchas asociada/Diana Cisneros Gerente Comercial	220	Satisfacción del cliente
	Servicio express	0	1	May. 2010/Jun. 2010	Colaborador de turno	220	Satisfacción del cliente
						<b>58.265</b>	

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

**TABLA 6.3.**

**OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2**

*Plantear acciones creativas e innovadoras, a través de eventos, que permitan a la Empresa Automotriz KOREK, alcanzar de manera eficiente sus metas.*

ACTIVIDAD	ACCIONES	NIVEL	META	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	COSTOS (dólares)	INDICADORES DE GESTIÓN
<b>ESTRATEGIA BÁSICA DE LIDERAZGO EN COSTOS:</b> Contratación de proveedores de calidad y buenos precios.							
Realizar una licitación de precios a proveedores de decoraciones.	Desarrollar el tema de decoración.	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	20	Reacción del cliente
	Determinar las áreas a decorar.	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	200	Reacción del cliente
	Emplear elementos de buena calidad.	0	1	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	100	Reacción del cliente
Hacer uso de medios no frecuentes de publicidad para atraer la atención de los clientes.	Contratar un disco móvil	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	400	N° de visitantes
	Zanqueros	0	8	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	200	Reacción del cliente
	Un saltarín para niños	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	200	Reacción del cliente
	Brindar bocaditos durante el evento	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	200	Satisfacción del cliente

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN: Promoción de los servicios automotrices.							
Promocionar a KOREK	Realizar demostraciones de los servicios automotrices	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General y Diana Cisneros Gerente Comercial	100	Satisfacción del cliente
	Regalar globos a los niños con el logo de KOREK	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	50	Reacción del cliente
Publicidad para hacer conocer al evento.	Repartir volantes a los propietarios de vehículos.	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing y Colaboradores	200	N° de visitantes
	Anunciar el evento en la página web.	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing	20	N° de visitantes
	Realizar telemarketing del evento a los clientes frecuentes.	0	4	Ene.2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de Marketing y Colaboradores	100	N° de visitantes
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO- ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Mejoramiento de la imagen de la Empresa Automotriz KOREK.							
Brindar un excelente servicio al cliente	Atención personalizada al cliente	0	360	Ene.2010/Dic. 2010	Todo el personal	220	Satisfacción del cliente
	Todo el personal debe estar uniformado, acorde a su función.	3	10	Ene.2010/Dic. 2010	Todo el personal	100	Percepción del cliente
	El área de servicios, bien organizado.	3	3	Ene.2010/Dic. 2010	Todo el personal	50	Percepción del cliente
						<b>2.160</b>	

Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK

**TABLA 6.4.**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°3</b>							
<i>Promocionar constantemente el sistema neumático de enderezada de compactos, a través de demostraciones del equipo, para captar y fidelizar mayor cantidad de clientes.</i>							

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>NIVEL</b>	<b>META</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTOS (dólares)</b>	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>
<b>ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA-CALIDAD TOTAL:</b> Utilización de un moderno sistema de enderezada.							
Mantener tecnología de punta.	Utilizar un sistema neumático de enderezada de compactos.	1	2	Ene. 2010/Dic. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General y Colaboradores	1.000	Satisfacción del cliente
	Utilizar materia prima e insumos de alta calidad.	5	10	Ene. 2010/Dic. 2010	Wilson Cisneros/Gerente General y Colaboradores	500	Satisfacción del cliente
Otorgar garantía y calidad de servicio.	Brindar excelente servicio al cliente.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Colaboradores	360	% Ventas
	Entregar un certificado de garantía sobre los servicios prestados.	0	2.160	Ene. 2010/Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial	540	Reacción del cliente
Implementar controles de calidad en los procesos de trabajo.	Controlar un supervisor de personal capacitado.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Fabián Estrella/ Supervisor de Personal	220	Eficiencia
	Tener personal altamente eficiente.	3	6	Ene.2010/Dic. 2010	Colaboradores	660	Eficiencia
	Control de calidad en trabajo y tiempos de ejecución.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Fabián Estrella/ Supervisor de Personal	220	Eficiencia

<b>ESTRATEGIA BÁSICA-LIDERAZGO EN COSTOS:</b> Establecimiento de precios competitivos.							
Fijar precios en base a la forma de pago.	Pago de contado, un porcentaje de descuento.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Corina Enríquez/ Área Financiera	2000	Reacción del cliente
	Pago con tarjeta de crédito, precio normal.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Corina Enríquez/ Área Financiera	500	Reacción del cliente
Ofrecer precios especiales	Para más de un servicio.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Corina Enríquez/ Área Financiera	2.160	Reacción del cliente
	Para más de un vehículo.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Corina Enríquez/ Área Financiera	3.600	Reacción del cliente
<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN:</b> Promoción del servicio de enderezada por medio del moderno sistema neumático.							
Alianzas estratégicas con empresas relacionadas al área automotriz	Convenios con empresas aseguradoras.	2	20	Ene. 2010/Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial	2.000	Nº Clientes
	Auspicios para eventos automovilísticos.	0	6	Ene. 2010/Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial	6.000	Nº Clientes
Ofrecer incentivos de compra	Dos por uno	0	360	Ene. 2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de marketing	720	% Ventas
	Raspaditas (accesorios)	0	180	Ene. 2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de marketing	1.800	% Ventas
	Descuentos por temporadas	0	180	Ene. 2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de marketing	1.800	% Ventas
	Bonos por referidos	0	180	Ene. 2010/Dic. 2010	Ximena Cisneros/Área de marketing	1.800	% Ventas
<b>ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA-ORIENTACIÓN AL CLIENTE:</b> Brindando una imagen corporativa.							
Contar con personal comprometido con la empresa	Otorgar reconocimientos por desempeño.	0	12	Ene. 2010/Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial	120	Desempeño laboral
	Tener una comunicación oportuna y honesta entre áreas.	0	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Colaboradores	120	Grado de comunicación

	Aprovechar la disposición y entrega del personal para mejorar la imagen organizacional.	1	1	Ene. 2010/Dic. 2010	Colaboradores	120	Reacción del cliente
	Fomentar la colaboración y participación del personal.	1	2	Ene. 2010/Dic. 2010	Colaboradores	120	Desempeño laboral
Poseer una imagen corporativa	Ofrecer una excelente presencia externa e interna.	1	2	Ene. 2010/Dic. 2010	Colaboradores	1.200	Clientes internos satisfechos
	Uniformes adecuados según la función que desempeñe el empleado.	3	10	Ene. 2010/Dic. 2010	Diana Cisneros/Gerente Comercial	700	Percepción de los clientes
	Ordenar en forma adecuada las herramientas y maquinaria.	1	2	Oct. 2009/ Dic. 2009	Wilson Cisneros/Gerente General y Colaboradores	240	Percepción de los clientes
						<b>26.240</b>	

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

# CAPÍTULO VII

## ANÁLISIS FINANCIERO

### 7. Estudio Financiero

Es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos; comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de datos acerca de los movimientos y actividad económica de una organización.

Para realizar el análisis financiero de un proyecto, es necesario utilizar varias herramientas que permitirán proyectar estimando los resultados en un futuro, aprobando o rechazando la viabilidad del mismo.

Entre las herramientas de análisis financiero pueden citarse las siguientes:

- Punto de equilibrio
- Tasa interna de retorno
- Valor actual neto
- Razón beneficio-coste
- Período real de recuperación de la inversión

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

TABLA 7.1.

PERÍODO DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

AÑOS	2009	2010	2011	2012	2013	2014
FLUJOS	0	1	2	3	4	5

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

## 7.1. Presupuestos

“Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización”.<sup>47</sup>

### 7.1.1. Importancia

Es importante para la mayoría de las organizaciones como: utilitarista (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.

Los presupuestos ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.

Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca. Facilitan que los miembros de la organización cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes de su plan de acción.

Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

---

<sup>47</sup> <http://www.monografias.com>

Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse varios componentes y alternativas la importancia necesaria. Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

### 7.1.2. Presupuesto de marketing para desarrollar el proyecto

TABLA 7.2.

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SUBTOTAL</b>	<b>TOTAL OBJETIVO</b>
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°1</b>		58.265,00
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN	9.825,00	
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-DESARROLLO DE MERCADOS	48.440,00	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°2</b>		2.160,00
ESTRATEGIA BÁSICA DE LIDERAZGO EN COSTOS	1.320,00	
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN	470,00	
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO- ORIENTACIÓN AL CLIENTE	370,00	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO N°3</b>		26.240,00
ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA-CALIDAD TOTAL	3.500,00	
ESTRATEGIA BÁSICA-LIDERAZGO EN COSTOS	8.260,00	
ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO-PENETRACIÓN	14.120,00	
ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA-ORIENTACIÓN AL CLIENTE	360,00	
<b>TOTAL INVERSIÓN:</b>		<b>86.665,00</b>

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Capítulo VI Plan de Marketing Estratégico*

### 7.1.3. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de inversión es de \$86.665, dólares americanos.

TABLA 7.3.

DETALLE DE INVERSIONES

DETALLE DE INVERSIONES				
<b>INVERSIONES</b>				86.665,00
<b>ACTIVO FIJO</b>		48.000,00	55.39%	
Máquinas	48.000,00			
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		2.000,00	2.30%	
Gastos de puesta en marcha	2.000,00			
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		36.665,00	42.31%	
Capital de operación (Efectivo)	36.665,00			
<b>TOTAL</b>			100%	86.665,00
<b>FINANCIAMIENTO</b>				
Capital propio		26.665,00	30.77%	
Financiamiento externo		60.000,00	69.23%	
<b>TOTAL</b>			100%	86.665,00

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

La inversión requerida para poner en marcha el presente proyecto es de 86.665,00 dólares americanos, siendo el 30.77% aporte de la Empresa Automotriz KOREK, es decir \$26.665,00 y el 69.23% se financiará mediante un préstamo bancario, de un monto de \$60.000,00.

- **Activos fijos**

“Bienes que no han sido adquiridos para ser procesados y/o vendidos, sino para ser empleados como bienes instrumentales en las operaciones propias del negocio. Rinden un servicio utilizado por la empresa en sus actividades, se clasifican, luego del activo no depreciable (terrenos), según la importancia relativa al valor monetario”:<sup>48</sup>

Los activos fijos se deprecian debido al uso y paso del tiempo, por lo que es necesario efectuar un cargo por depreciación, a fin de lograr la reposición de los

<sup>48</sup> LARA ÁLVAREZ, Juan, “Curso Práctico de Análisis Financiero”, Segunda Edición, Quito, 2003

mismos en el futuro. Las depreciaciones acumuladas se pueden presentar con cada uno de los activos depreciables o al final en una sola partida.

TABLA 7.4.

ACTIVO FIJO

<b>ACTIVO FIJO</b>		48.000,00	55.39%
Máquinas	48.000,00		

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Detalle de inversión*

La tabla 7.4. refleja el monto de inversiones de activos fijos, que es la maquinaria, la misma que tiene una inversión inicial en el año cero, sin contar con reposiciones, ya que los años en los cuales se deprecia sobrepasa el tiempo de estudio del presente proyecto.

- **Activos diferidos**

Son gastos efectuados cuyos beneficios se extienden a futuros períodos y que deben necesariamente ser amortizados de acuerdo con la vida conocida o desconocida de ellos, como por ejemplo:

- Honorarios y costos de estudios de planificación y de ingeniería, y otros
- Intereses pre operacionales (durante la ejecución del proyecto)
- Capacitación
- Activos intangibles

Otros activos diferidos se agrupan en activo no corriente, también se da el caso de algunos administradores financieros que prefieren agrupar, tanto otros activos como el activo diferido, en simplemente otros activos.

TABLA 7.5.  
INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		2.000,00	2.30%
Gastos de puesta en marcha	2.000,00		

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Detalle de inversión*

- **Capital de trabajo inicial**

“El capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados”.<sup>49</sup>

“Los gastos de operación o capital de trabajo se estiman para financiar el primer ciclo productivo, incluyendo: insumos, remuneraciones, gastos de fabricación, gastos generales, hasta que los productos terminados sean vendidos y el resultado de la venta pueda utilizarse para financiar el nuevo ciclo. Los gastos de capital de trabajo son: caja y bancos, servicios vendidos”.<sup>50</sup>

TABLA 7.6.  
CAPITAL DE TRABAJO

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		36.665,00	42.31%
Capital de operación (Efectivo)	36.665,00		

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Detalle de inversión*

## 7.2. Financiamiento del proyecto

Constituye el conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión, en forma o proporción

<sup>49</sup> MENESES, Edilberto: *Preparación y Evaluación de Proyectos, segunda edición, 2001, Quito – Ecuador, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.*

<sup>50</sup> COSTALES, Bolívar: *Diseño, elaboración y evaluación de proyectos, tercera edición, 2003, Quito – Ecuador, ESPE-Escuela Politécnica del Ejército*

definida en el estudio de pre-inversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.

En este caso se solicitará un préstamo al Banco Bolivariano de \$60.000,00 debido a su solidez económica, además porque la Empresa KOREK posee en esta entidad bancaria su cuenta corriente desde hace varios años, cuya tasa de interés actual es del 21% a 60 meses plazo.

TABLA 7.7.

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>					
<b>Periodos</b>	<b>Monto Inicial</b>	<b>Interés</b>	<b>Capital</b>	<b>Cuota</b>	<b>Saldo de Capital</b>
1	60000.00 USD	1050.00 USD	1000.00 USD	2050.00 USD	59000.00 USD
2	59000.00 USD	1032.50 USD	1000.00 USD	2032.50 USD	58000.00 USD
3	58000.00 USD	1015.00 USD	1000.00 USD	2015.00 USD	57000.00 USD
4	57000.00 USD	997.50 USD	1000.00 USD	1997.50 USD	56000.00 USD
5	56000.00 USD	980.00 USD	1000.00 USD	1980.00 USD	55000.00 USD
6	55000.00 USD	962.50 USD	1000.00 USD	1962.50 USD	54000.00 USD
7	54000.00 USD	945.00 USD	1000.00 USD	1945.00 USD	53000.00 USD
8	53000.00 USD	927.50 USD	1000.00 USD	1927.50 USD	52000.00 USD
9	52000.00 USD	910.00 USD	1000.00 USD	1910.00 USD	51000.00 USD
10	51000.00 USD	892.50 USD	1000.00 USD	1892.50 USD	50000.00 USD
11	50000.00 USD	875.00 USD	1000.00 USD	1875.00 USD	49000.00 USD
12	49000.00 USD	857.50 USD	1000.00 USD	1857.50 USD	48000.00 USD
13	48000.00 USD	840.00 USD	1000.00 USD	1840.00 USD	47000.00 USD
14	47000.00 USD	822.50 USD	1000.00 USD	1822.50 USD	46000.00 USD
15	46000.00 USD	805.00 USD	1000.00 USD	1805.00 USD	45000.00 USD
16	45000.00 USD	787.50 USD	1000.00 USD	1787.50 USD	44000.00 USD
17	44000.00 USD	770.00 USD	1000.00 USD	1770.00 USD	43000.00 USD
18	43000.00 USD	752.50 USD	1000.00 USD	1752.50 USD	42000.00 USD
19	42000.00 USD	735.00 USD	1000.00 USD	1735.00 USD	41000.00 USD
20	41000.00 USD	717.50 USD	1000.00 USD	1717.50 USD	40000.00 USD
21	40000.00 USD	700.00 USD	1000.00 USD	1700.00 USD	39000.00 USD
22	39000.00 USD	682.50 USD	1000.00 USD	1682.50 USD	38000.00 USD
23	38000.00 USD	665.00 USD	1000.00 USD	1665.00 USD	37000.00 USD
24	37000.00 USD	647.50 USD	1000.00 USD	1647.50 USD	36000.00 USD
25	36000.00 USD	630.00 USD	1000.00 USD	1630.00 USD	35000.00 USD

26	35000.00 USD	612.50 USD	1000.00 USD	1612.50 USD	34000.00 USD
27	34000.00 USD	595.00 USD	1000.00 USD	1595.00 USD	33000.00 USD
28	33000.00 USD	577.50 USD	1000.00 USD	1577.50 USD	32000.00 USD
29	32000.00 USD	560.00 USD	1000.00 USD	1560.00 USD	31000.00 USD
30	31000.00 USD	542.50 USD	1000.00 USD	1542.50 USD	30000.00 USD
31	30000.00 USD	525.00 USD	1000.00 USD	1525.00 USD	29000.00 USD
32	29000.00 USD	507.50 USD	1000.00 USD	1507.50 USD	28000.00 USD
33	28000.00 USD	490.00 USD	1000.00 USD	1490.00 USD	27000.00 USD
34	27000.00 USD	472.50 USD	1000.00 USD	1472.50 USD	26000.00 USD
35	26000.00 USD	455.00 USD	1000.00 USD	1455.00 USD	25000.00 USD
36	25000.00 USD	437.50 USD	1000.00 USD	1437.50 USD	24000.00 USD
37	24000.00 USD	420.00 USD	1000.00 USD	1420.00 USD	23000.00 USD
38	23000.00 USD	402.50 USD	1000.00 USD	1402.50 USD	22000.00 USD
39	22000.00 USD	385.00 USD	1000.00 USD	1385.00 USD	21000.00 USD
40	21000.00 USD	367.50 USD	1000.00 USD	1367.50 USD	20000.00 USD
41	20000.00 USD	350.00 USD	1000.00 USD	1350.00 USD	19000.00 USD
42	19000.00 USD	332.50 USD	1000.00 USD	1332.50 USD	18000.00 USD
43	18000.00 USD	315.00 USD	1000.00 USD	1315.00 USD	17000.00 USD
44	17000.00 USD	297.50 USD	1000.00 USD	1297.50 USD	16000.00 USD
45	16000.00 USD	280.00 USD	1000.00 USD	1280.00 USD	15000.00 USD
46	15000.00 USD	262.50 USD	1000.00 USD	1262.50 USD	14000.00 USD
47	14000.00 USD	245.00 USD	1000.00 USD	1245.00 USD	13000.00 USD
48	13000.00 USD	227.50 USD	1000.00 USD	1227.50 USD	12000.00 USD
49	12000.00 USD	210.00 USD	1000.00 USD	1210.00 USD	11000.00 USD
50	11000.00 USD	192.50 USD	1000.00 USD	1192.50 USD	10000.00 USD
51	10000.00 USD	175.00 USD	1000.00 USD	1175.00 USD	9000.00 USD
52	9000.00 USD	157.50 USD	1000.00 USD	1157.50 USD	8000.00 USD
53	8000.00 USD	140.00 USD	1000.00 USD	1140.00 USD	7000.00 USD
54	7000.00 USD	122.50 USD	1000.00 USD	1122.50 USD	6000.00 USD
55	6000.00 USD	105.00 USD	1000.00 USD	1105.00 USD	5000.00 USD
56	5000.00 USD	87.50 USD	1000.00 USD	1087.50 USD	4000.00 USD
57	4000.00 USD	70.00 USD	1000.00 USD	1070.00 USD	3000.00 USD
58	3000.00 USD	52.50 USD	1000.00 USD	1052.50 USD	2000.00 USD
59	2000.00 USD	35.00 USD	1000.00 USD	1035.00 USD	1000.00 USD
60	1000.00 USD	17.50 USD	1000.00 USD	1017.50 USD	0.00 USD

*Elaborado por: Diana Cisneros*  
*Fuente: Tabla de amortización*

TABLA 7.8.

<b>RESUMEN ANUAL DE GASTOS FINANCIEROS Y PAGOS DE CAPITAL</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Deuda</b>	60.000,00	48.000,00	36.000,00	24.000,00	12.000,00
<b>Interés Vencido</b>	12.600,00	10.080,00	7.560,00	5.040,00	2.520,00
<b>Capital Pagado</b>	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
<b>Cuota de Pago</b>	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00
<b>SALDO</b>	48.000,00	36.000,00	24.000,00	12.000,00	0,00

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Resumen de tabla de amortización*

La tabla 7.8. se presenta el resumen de los gastos financieros y pagos de capital por el préstamo obtenido que asciende a \$60.000,00, las amortizaciones de capital servirán para calcular los flujos de efectivo.

### **7.3. Punto de equilibrio**

“El punto de equilibrio es una técnica, que permite encontrar el punto, en el cual los ingresos son iguales a los gastos, es decir, aquel punto en que la empresa no pierde ni gana.”<sup>51</sup>

El análisis del punto de equilibrio es un método de plantación financiera que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios para tomar decisiones y alcanzar metas.

---

<sup>51</sup> Nassir Sapag Chain Reinaldo Sapag Cahin 2007

### 7.3.1. Pronóstico de Demanda

TABLA 7.9.

PRONÓSTICO DE DEMANDA				
AÑO	PRESENTACIÓN	VARIACIÓN %	DEMANDA POR PRESENTACIÓN	DEMANDA TOTAL
1	Servicios Automotrices		761	761
2	Servicios Automotrices	3,1%	785	785
3	Servicios Automotrices	3,0%	808	808
4	Servicios Automotrices	2,9%	832	832
5	Servicios Automotrices	2,8%	855	855

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Pronóstico de Demanda*

Se puede observar en la tabla 7.9. la demanda total que se pretende captar, equivalente al 5% de la demanda insatisfecha, este porcentaje representa 761 servicios para el año uno.

### 7.3.2. Pronóstico de Costos

TABLA 7.10.

PRONÓSTICO DE COSTOS											
AÑO	PRESENTACIÓN	COSTO VARIABLE UNITARIO		COSTO VARIABLE TOTAL		COSTO FIJO UNITARIO		COSTO FIJO TOTAL		COSTO TOTAL	
		VARIAC. %	COSTOS	NO. VEHÍCULOS	COSTOS	VARIAC. %	COSTOS	VARIAC. %	COSTOS	CST. TOTAL UNIT.	COSTO TOTAL
1	Servicio Automotriz		120,00	761	91.368,00		103,86		79.080,00	223,86	170.448,00
2	Servicio Automotriz	6%	127,20	785	99.839,28	0%	100,75	0%	79.080,00	227,95	178.919,28
3	Servicio Automotriz	6%	134,83	808	108.998,19	0%	97,82	0%	79.080,00	232,65	188.078,19
4	Servicio Automotriz	6%	142,92	832	118.882,45	0%	95,07	0%	79.080,00	237,99	197.962,45
5	Servicio Automotriz	6%	151,50	855	129.537,71	0%	92,49	0%	79.080,00	243,98	208.617,71

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Pronóstico de Costos*

Los costos totales de los servicios automotrices, para el año uno serán de \$223,86.

### 7.3.3. Pronóstico de Precios

TABLA 7.11.

<b>PRONÓSTICO DE PRECIOS</b>			
<b>AÑO</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>VARIACIÓN %</b>	<b>PRECIO</b>
1	Servicio Automotriz		325,00
2	Servicio Automotriz	5%	341,25
3	Servicio Automotriz	5%	358,31
4	Servicio Automotriz	5%	376,23
5	Servicio Automotriz	5%	395,04

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Pronóstico de Precios*

El precio de los servicios automotrices para el año uno será de \$325, con un crecimiento anual del 5%, es decir que anualmente crece en promedio \$16,25.

TABLA 7.12.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
<b>AÑO</b>	<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>PARTICIPACIÓN DE VENTAS</b>	<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>P.E. DÓLARES</b>
1	Servicios Automotrices	100%	205,00	385,76	325,00	25.371,00
2	Servicios Automotrices	100%	214,05	369,45	341,25	25.071,50
3	Servicios Automotrices	100%	223,48	353,85	358,31	24.981,20
4	Servicios Automotrices	100%	233,31	338,95	376,23	24.308,00
5	Servicios Automotrices	100%	243,54	324,71	395,04	23.760,60

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Punto de Equilibrio*

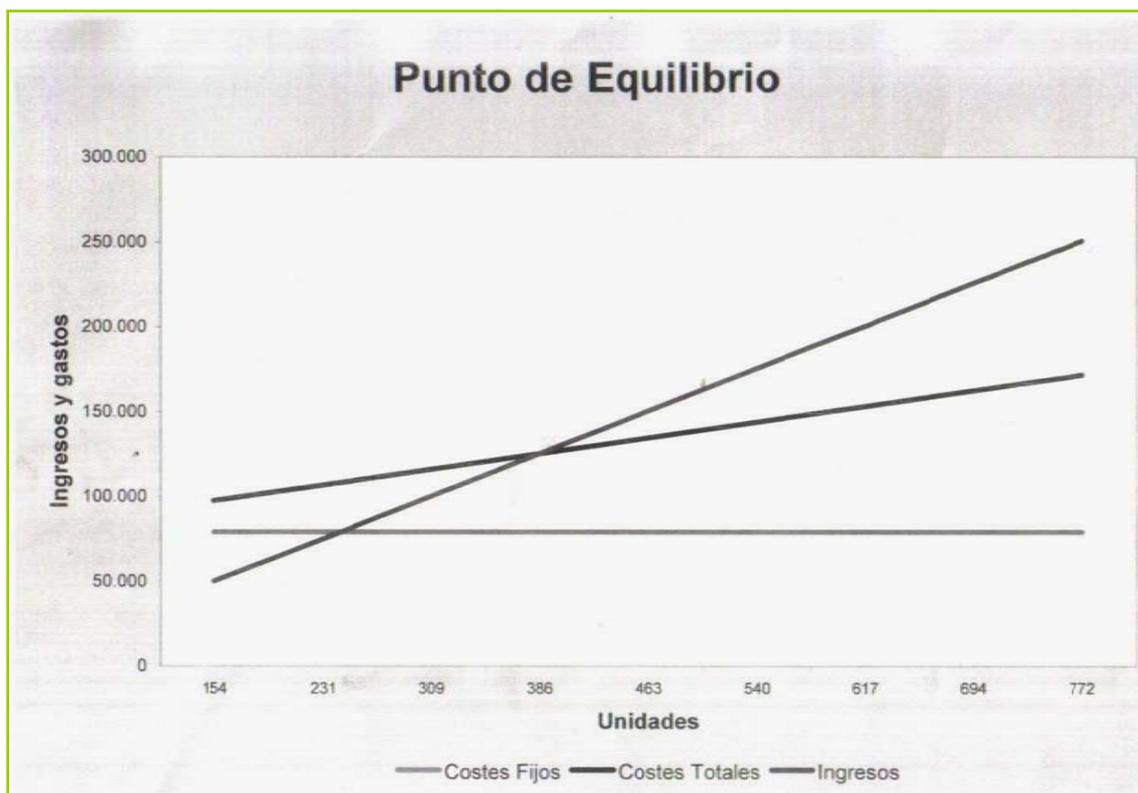
La tabla 7.12. se presenta el cálculo del punto de equilibrio de los servicios automotrices de la Empresa Automotriz KOREK, estaría alcanzando su punto de equilibrio en el primer año al prestar 386 servicios.

DATOS	
GASTOS FIJOS (TOTAL)	79.080,00
GASTOS VARIABLES U.	120,00
PRECIO UNITARIO	325,00

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PE en unidades o N° de ventas	386
PE en facturación	25.371,00

GRÁFICO 7.1.

PUNTO DE EQUILIBRIO



Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Punto de Equilibrio

## **7.4. Flujo de fondos**

“Diferencia entre los ingresos en efectivo y los pagos en efectivo en un período dado. Se refiere a la suma de dinero que está disponible realmente para hacer compras y pagar facturas y las deudas actuales”.<sup>52</sup>

### **7.4.1. Importancia**

Los flujos de caja son importantes para observar el comportamiento del movimiento de caja, tanto de entradas como salidas en un lapso de tiempo determinado y permite controlar la situación financiera de la empresa durante la ejecución de las actividades por comparación entre el flujo de fondos presupuestado (Flujo de Caja Presupuestado) por la ejecución del plan, con los fondos recibidos (Flujo de Caja Actual). Esto permite tomar decisiones a tiempo si los fondos recibidos o a recibir son menores a lo presupuestado (caída de precios, gastos no programados, aumentos de precios de insumos) u oportunidades de inversión si los ingresos son mayores a lo presupuestado.

---

<sup>52</sup> Acs, Zoltan J. “How is Entrepreneurship Good for Economic Growth? págs. 97-107.

TABLA 7.13.

<b>FLUJO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		247.325,00	267.881,25	289.514,48	313.023,36	337.759,20
(-) Costos variables totales		91.320,00	99.852,00	108.942,64	118.909,44	129.532,50
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>156.005,00</b>	<b>168.029,25</b>	<b>180.571,84</b>	<b>194.113,92</b>	<b>208.226,70</b>
(-)Costos fijos totales		79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00
(-)Campana publicitaria		9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00
(-)Gastos por depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Gastos puesta en marcha		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>61.900,00</b>	<b>73.924,25</b>	<b>86.466,84</b>	<b>100.008,92</b>	<b>114.121,70</b>
(-)Gastos financieros		12.600,00	10.080,00	7.560,00	5.040,00	2.520,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		<b>49.300,00</b>	<b>63.844,25</b>	<b>78.906,84</b>	<b>94.968,92</b>	<b>111.601,70</b>
(-)Participación trabajadores (15%)		7.395,00	9.576,64	11.836,03	14.245,34	16.740,26
(-)Impuesto a la renta (25%)		12.325,00	15.961,06	19.726,71	23.742,23	27.900,43
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.580,00</b>	<b>38.306,55</b>	<b>47.344,10</b>	<b>56.981,35</b>	<b>66.961,02</b>
Depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Capital de trabajo		24.732,50	2.055,63	2.163,32	2.350,89	2.473,58
(-)Pago de financiamiento externo		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Inversión inicial	(86.665,00)					
Préstamo bancario	60.000,00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>(26.665,00)</b>	<b>(2.352,50)</b>	<b>29.050,92</b>	<b>37.980,78</b>	<b>47.430,46</b>	<b>57.287,44</b>

Elaborado por: Diana Cisneros

Fuente: Empresa Automotriz KOREK

En la tabla 7.13. se observa que para el año uno el flujo de fondo es negativo, sin embargo a partir del segundo año los flujos son positivos.

TABLA 7.14.

<b>FLUJO DE FONDOS SIN FINANCIAMIENTO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		247.325,00	267.881,25	289.514,48	313.023,36	337.759,20
(-) Costos variables totales		91.320,00	99.852,00	108.942,64	118.909,44	129.532,50
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>156.005,00</b>	<b>168.029,25</b>	<b>180.571,84</b>	<b>194.113,92</b>	<b>208.226,70</b>
(-)Costos fijos totales		79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00
(-)Campana publicitaria		9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00
(-)Gastos por depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Gastos puesta en marcha		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>61.900,00</b>	<b>73.924,25</b>	<b>86.466,84</b>	<b>100.008,92</b>	<b>114.121,70</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		<b>61.900,00</b>	<b>73.924,25</b>	<b>86.466,84</b>	<b>100.008,92</b>	<b>114.121,70</b>
(-)Participación trabajadores (15%)		9.285,00	11.088,64	12.970,03	15.001,34	17.118,26
(-)Impuesto a la renta (25%)		15.475,00	18.481,06	21.616,71	25.002,23	28.530,43
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>37.140,00</b>	<b>44.354,55</b>	<b>51.880,10</b>	<b>60.005,35</b>	<b>68.473,02</b>
Depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Capital de trabajo		24.732,50	2.055,63	2.163,32	2.350,89	2.473,58
Inversión inicial	(86.665,00)					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>(86.665,00)</b>	<b>17.207,50</b>	<b>47.098,92</b>	<b>54.516,78</b>	<b>62.454,46</b>	<b>70.799,44</b>

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Empresa Automotriz KOREK*

En la tabla 7.14. se observa que en el año uno el flujo de fondo es positivo, lo que indica que el proyecto es rentable, desde el comienzo.

### **7.5. Evaluación financiera**

La evaluación financiera agrupa todas las partes del estudio, para determinar la factibilidad del mismo, por lo cual se requiere un análisis minucioso para que los resultados del proyecto sean confiables.

TABLA 7.15.

<b>EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO NORMAL</b>	
Valor actual neto	50,47
Tasa interna de retorno	19,76%
Costo-Beneficio	1,28
Tasa mínima aceptable de rendimiento	12%
Período de recuperación	3 años 9 meses 18 días

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Flujo de fondos*

TABLA 7.16.

<b>EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO SIN FINANCIAMIENTO</b>	
Valor actual neto	24,23
Tasa interna de retorno	39,43%
Costo-Beneficio	1,98
Tasa mínima aceptable de rendimiento	12%
Período de recuperación	2 años 10 meses 9 días

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Flujo de fondos*

### **7.5.1. Período de recuperación**

“Se define al período de recuperación como el tiempo necesario para que la suma de los flujos de caja del proyecto sea igual al desembolso inicial, es decir, el tiempo que tarda en recuperarse el desembolso inicial”.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Charles Hill y Gareth Lones, *Administración Estratégica 1998*

### 7.5.2. Valor actual neto (VAN)

“El Valor Actual Neto consiste en determinar el valor presente de los flujos de ingresos y gastos generados durante el período de vida útil del proyecto. Si la diferencia entre los valores actuales de los flujos de ingresos y gastos es mayor que cero, hay que considerar la inversión realizada, como atractiva; pues, se están generando beneficios; si la diferencia es igual a cero, la inversión generaría un beneficio igual al que se obtendría sin asumir ningún riesgo; y, si es menor que cero, el proyecto no es viable.”<sup>54</sup>

La fórmula para determinar el VAN es la siguiente:

$$VAN = -I + \left( \frac{FE_1}{(1+r)^1} + \frac{FE_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FE_n}{(1+r)^n} \right)$$

**En donde:**

- I = Inversión inicial del proyecto
- FE = Flujo efectivo
- r = Costo de oportunidad

### 7.5.3. Razón costo beneficio

La relación B/C, es el cociente obtenido entre el valor de los ingresos actualizados y el valor de egresos actualizados descontados a una tasa.

En consecuencia, el criterio de la relación B/C toma valores mayores, menores o iguales a 1 esto significa que:

- $B/C \geq 1$  los ingresos son mayores que los egresos, entonces el proyecto es aconsejable
- $B/C \leq 1$  Los ingresos son menores que los egresos entonces el proyecto no es aconsejable

---

<sup>54</sup> COSTALES, Bolívar: *Diseño, elaboración y evaluación de proyectos, tercera edición, 2003, Quito – Ecuador, ESPE-Escuela Politécnica del Ejército.*

- B/C = 1 Los ingresos son iguales a los egresos entonces el proyecto es indiferente.

La fórmula a utilizarse para el cálculo es la siguiente:

$$RB / C = \frac{\sum_{n=1}^t \frac{IT}{(1+i)^n}}{\sum_{n=0}^t \frac{ET}{(1+i)^n}}$$

#### 7.5.4. Tasa interna de retorno (TIR)

“Es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero”<sup>55</sup>; “es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión neta realizada. La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido.

La TIR se calcula con la siguiente fórmula:

$$TIR = II + \left( \sum \frac{FNF}{(1+i)^n} \right)$$

**En donde:**

- II = Inversión inicial
- FNF= Flujo neto de fondos
- n= Períodos

#### 7.5.5. Tasa mínima aceptable de rendimiento

La TMAR es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir:

<sup>55</sup> MENESES, Edilberto: *Preparación y Evaluación de Proyectos, segunda edición, 2001, Quito – Ecuador, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.*

- La totalidad de la inversión inicial
- Los egresos de operación
- Los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto
- Los impuestos
- La rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido

*La TMAR que se considera en este proyecto es: 12%*

## **7.6. Análisis de sensibilidad**

“La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del Plan, pueden tener desviaciones con efectos de consideraciones en medición de sus resultados; es por ello, que la evaluación del plan será sensible a las variaciones de uno o más parámetros, si al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleando la decisión inicial cambia”.<sup>56</sup>

### **7.6.1. Escenario optimista**

Se puede observar en la tabla 7.16. la variación es de tres puntos más en el precio, es decir se evaluó con el 8%.

---

<sup>56</sup> Sapag Chain Nassir, *Preparación y Evaluación de Proyectos 2007*

TABLA 7.17.

<b>FLUJO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO (ESCENARIO OPTIMISTA)</b>						
<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		247.325,00	275.535,00	306.296,64	340.629,12	378.046,80
(-) Costos variables totales		91.320,00	99.852,00	108.942,64	118.909,44	129.532,50
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>156.005,00</b>	<b>175.683,00</b>	<b>197.354,00</b>	<b>221.719,68</b>	<b>248.514,30</b>
(-)Costos fijos totales		79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00
(-) Campaña publicitaria		9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00
(-)Gastos por depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Gastos puesta en marcha		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>61.900,00</b>	<b>81.578,00</b>	<b>103.249,00</b>	<b>127.614,68</b>	<b>154.409,30</b>
(-)Gastos financieros		12.600,00	10.080,00	7.560,00	5.040,00	2.520,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		<b>49.300,00</b>	<b>71.498,00</b>	<b>95.689,00</b>	<b>122.574,68</b>	<b>151.889,30</b>
(-)Participación trabajadores (15%)		7.395,00	10.724,70	14.353,35	18.386,20	22.783,40
(-)Impuesto a la renta (25%)		12.325,00	17.874,50	23.922,25	30.643,67	37.972,33
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.580,00</b>	<b>42.898,80</b>	<b>57.413,40</b>	<b>73.544,81</b>	<b>91.133,58</b>
Depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Capital de trabajo		24.732,50	2.821,00	3.076,16	3.433,25	3.741,77
(-)Pago de financiamiento externo		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Inversión inicial	(86.665,00)					
Préstamo bancario	60.000,00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>(26.665,00)</b>	<b>(2.352,50)</b>	<b>32.877,80</b>	<b>47.137,24</b>	<b>62.911,56</b>	<b>80.191,81</b>

*Elaborado por: Diana Cisneros  
Fuente: Flujo de fondos*

En la tabla 7.17. se observa los resultados obtenidos mediante la variación en el precio en tres puntos más, reflejando que el proyecto es viable.

TABLA 7.18.

<b>EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO OPTIMISTA</b>	
Valor actual neto	6,2
Tasa interna de retorno	28,33%
Costo-Beneficio	1,65
Tasa mínima aceptable de rendimiento	12%
Período de recuperación	3 años 9 meses

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Flujo de fondos*

### 7.6.2. Escenario pesimista

TABLA 7.19.

<b>FLUJO DE FONDOS CON FINANCIAMIENTO (ESCENARIO PESIMISTA)</b>						
<b>AÑOS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ventas		247.325,00	260.227,50	273.209,04	286.948,48	300.258,90
(-) Costos variables totales		91.320,00	99.852,00	108.942,64	118.909,44	129.532,50
<b>MARGEN TOTAL DE CONTRIBUCIÓN</b>		<b>156.005,00</b>	<b>160.375,50</b>	<b>164.266,40</b>	<b>168.039,04</b>	<b>170.726,40</b>
(-)Costos fijos totales		79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00	79.080,00
(-)Campana publicitaria		9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00	9.825,00
(-)Gastos por depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Gastos puesta en marcha		400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>61.900,00</b>	<b>66.270,50</b>	<b>70.161,40</b>	<b>73.934,04</b>	<b>76.621,40</b>
(-)Gastos financieros		12.600,00	10.080,00	7.560,00	5.040,00	2.520,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y TRAB.</b>		<b>49.300,00</b>	<b>56.190,50</b>	<b>62.601,40</b>	<b>68.894,04</b>	<b>74.101,40</b>
(-)Participación trabajadores (15%)		7.395,00	8.428,58	9.390,21	10.334,11	11.115,21
(-)Impuesto a la renta (25%)		12.325,00	14.047,63	15.650,35	17.223,51	18.525,35
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.580,00</b>	<b>33.714,30</b>	<b>37.560,84</b>	<b>41.336,42</b>	<b>44.460,84</b>
Depreciación		4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00
(-)Capital de trabajo		24.732,50	1.290,25	1.298,15	1.373,94	1.331,04
(-)Pago de financiamiento externo		12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Inversión inicial	(86.665,00)					
Préstamo bancario	60.000,00					
<b>FLUJOS DE EFECTIVO</b>	<b>(26.665,00)</b>	<b>(2.352,50)</b>	<b>25.224,05</b>	<b>29.062,69</b>	<b>32.762,48</b>	<b>35.929,80</b>

*Elaborado por: Diana Cisneros / Fuente: Flujo de fondos*

En la tabla 7.19. se observa que con una disminución de tres puntos en el precio, la razón costo-beneficio baja a 0,92 lo cual indica que el proyecto con estas condiciones no es viable.

TABLA 7.20.

<b>EVALUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO PESIMISTA</b>	
Valor actual neto	-56,87
Tasa interna de retorno	9,51%
Costo-Beneficio	0,92
Tasa mínima aceptable de rendimiento	12%
Período de recuperación	4 años 10 meses 27 días

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Flujo de fondos*

La tabla 7.19. demuestra que el proyecto no es viable, por tener un VAN negativo, la relación costo-beneficio 0,92 menor a uno, y con un período de recuperación demasiado largo, es decir no se tendrá rentabilidad.

TABLA 7.21.

**RESUMEN DE ESCENARIOS**

<b>ESCENARIOS</b>	<b>CON FINANCIAMIENTO</b>	<b>SIN FINANCIAMIENTO</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
VAN	50,47	24,23	6,2	-56,87
TIR	19,76%	39,43%	28,33%	9,51%
Costo-Beneficio	1,28	1,98	1,65	0,92
TMAR	12%	12%	12%	12%
PR	3,80	2,86	3,75	4,91

*Elaborado por: Diana Cisneros*

*Fuente: Flujo de fondos*

# CAPÍTULO VIII

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 8.1. Conclusiones

- ✓ A través del análisis situacional de la Empresa Automotriz KOREK, se pudo determinar la necesidad de desarrollar un plan estratégico que permita promocionar su Sistema Neumático de Enderezada de Compactos, aclarando su direccionamiento en servicios automotrices para cumplir con sus objetivos.
- ✓ Además, se estableció las fortalezas y debilidades para desarrollarse en el área de servicios automotrices en la ciudad de Ambato, las oportunidades que KOREK posee en relación a la competencia, y las debilidades que tiene que superar, para desarrollarse en un mercado tan competitivo.
- ✓ Por medio de la investigación de mercados, se estableció la demanda insatisfecha, y el margen que KOREK va a captar, para lograr mayor participación en el mercado.
- ✓ Las estrategias establecidas del marketing mix, permitirán posicionar a la Empresa Automotriz KOREK en la mente del consumidor con su nueva imagen corporativa, promocionar sus servicios y así incrementar sus utilidades.
- ✓ Los indicadores de gestión, miden y controlan las actividades de la empresa, obteniendo resultados y dan una pauta para la tomar decisiones oportunas.
- ✓ El flujo de fondos del Plan Estratégico de Marketing, tuvo resultados favorables, se tiene un VAN de 50,47, un TIR de 19,76% y una relación costo-beneficio de \$1,28, lo que significa que por cada dólar invertido, recupero la inversión y se obtiene una ganancia de 0,28 dólares, determinando que el proyecto es rentable.

- ✓ El Plan Estratégico de Marketing, permitió diseñar acciones creativas e innovadoras para promocionar el Sistema Neumático de Enderezada de Compactos, para mejorar las ventas de los servicios automotrices, tener mayor contacto con los clientes y mejorar resultados.

## **8.2. Recomendaciones**

- Realizar cada cierto período de tiempo un análisis situacional de la empresa, para estar al tanto de los cambios sociales, económicos, tecnológicos, entre otros, que puedan presentarse y de manera oportuna direccionar acciones para cumplir con las metas establecidas.
- Es necesario monitorear los cambios en la industria y competencia, para tomar decisiones ágiles y oportunas.
- Manejar siempre una imagen corporativa integral, inclusive en los mínimos detalles.
- Los eventos promocionales, deber ser manejados de manera muy responsable y organizada, para proyectar lo que deseamos; con personal capacitado y comprometido con la empresa.
- Pensar siempre en el cliente y su satisfacción, porque es la clave de rentabilidad de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- BARRERA-RESTREPO, Efrén. “Mercadeo de los Servicios de Información”, Bogotá: Colciencias, 1998.
- BURNETT, John; “Promoción: Conceptos y Estrategias”, Primera Edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 1997.
- CUERVO ARANGO y TRUJILLO, "Introducción a la Economía", Ed. McGraw Hill, Madrid, 1987.
- HERNÁNDEZ, Samperio Roberto, “Metodología de la investigación”, México 1991, Mac Graw Hill.
- LAMBIN, Jean – Jacques, “Marketing Estratégico”, Tercera Edición, España, 1995.
- MANKIW, Gregory, “Principios de la Economía”, Editorial Mc Graw Hill, Madrid, 2005.
- MÁRQUEZ R. Omar A. “El Proceso de la Investigación en las Ciencias Sociales”. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora colección Docencia Universitaria, 2005
- MÉNDEZ, Carlos E. “Metodología, diseño y desarrollo del Proceso de Investigación”, Tercera edición, Editorial Mc Graw Hill, Colombia, 2001.
- MOCHÓN MORCILLO, Francisco, "Economía", Manual de 1º Bachillerato LOGSE Ed. McGraw Hill, Madrid.

- PORTER, Michael E. “Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia”. EEUU. 2006.
- PULIDO SAN ROMÁN, Antonio : "Guía para entender de Economía" Ed. Pirámide, Madrid 1998.
- KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, Gary. Marketing. Madrid: Pearson, 2004
- KOTLER, PHILIP; ARMSTRONG, Gary. “Mercadotecnia”, Editorial Prentice Hall, México,1996.
- SAPAG CHAIN, NASSIR “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Cuarta Edición, Impresos Universitaria S.A., Colección McGraw Hill, 2006
- STATON, William J. Etzel Michael J. Walker J. Bruce. “Fundamentos del Marketing”. EEUU. Décima Edición.
- SERNA GÓMEZ, Humberto “Gerencia Estratégica”, Séptima Edición, 3R Editores, Colombia, Bogotá, 2000.
- THOMSON / STRICKLAND, “Administración Estratégica”, 13<sup>a</sup> Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- Biblioteca virtual Microsoft Encarta 2007.

- BCE, Previsiones Económicas 2007 – 2008
- Pablo Lucio Paredes. Dolarización Pág. 18.
- Consejo Nacional de Competitividad, Acciones para el desarrollo competitivo del Ecuador, World Económica Forum, 2005

### **LINKOGRAFÍA**

- <http://www.ecuadormigrante.org>
- <http://www.migraciónecuatoriana.com>
- <http://www.migraciónydeudaexterna.com>
- <http://www.google.com>
- <http://www.auladeeconomia.com/micro-material2.htm>
- <http://www.aulafacil.com/Microeconomia/Lecciones/Lecc-6.htm>
- <http://www.marketing-xxi.com/capitulo-11-la-auditoria-de-marketing.html>
- [www.wuc3m.es/marketing](http://www.wuc3m.es/marketing)
- [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)
- [www.ricoverymarketing.com](http://www.ricoverymarketing.com)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

# ANEXOS

ANEXO 1

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

**Análisis del proyecto**

*Optimista*

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDO</b>	<b>TMAR</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
1	(2.352,50)	1,12	86.665,00	(2.100,45)	56.482,55
2	32.877,80	1,25		26.209,98	
3	47.137,24	1,4		33.552,03	
4	62.911,56	1,57		39.981,93	
5	80.191,81	1,76		45.504,06	

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>VALOR ACTUAL 12%</b>	<b>VALOR ACTUAL 28%</b>	<b>VALOR ACTUAL 29%</b>
1	(2.352,50)	(2.100,45)	(1.837,89)	(1.823,64)
2	32.877,80	26.209,98	20.047,44	19.805,90
3	47.137,24	33.552,03	22.446,31	21.924,30
4	62.911,56	39.981,93	23.474,46	22.711,75
5	80.191,81	45.504,06	23.311,57	22.462,69
<b>Suma</b>		143.147,55	87.441,89	85.081,00
<b>Inversión Inc.</b>		86.665,00	86.665,00	86.665,00
<b>VAN</b>		56.482,55	776,89	(1.584,00)
<b>TIR</b>				<b>28,33</b>

<b>RELACIÓN COSTO-BENEFICIO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>B/C</b>
1	(2.100,45)	86.665,00	1,65
2	26.209,98		
3	33.552,03		
4	39.981,93		
5	45.504,06		
<b>TOTAL</b>	143.147,55		

<b>PERÍODO DE RECUPERACIÓN</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>ACUMULADO</b>	<b>TIEMPO</b>
1	(2.352,50)	(2.352,50)	3,75
2	32.877,80	30.525,30	
3	47.137,24	77.662,54	
4	62.911,56	140.572,10	
5	80.191,81	220.465,91	

## ANEXO 2

### ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

*Pesimista*

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDO</b>	<b>TMAR</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
1	(2.352,50)	1,12	86.665,00	(2.100,45)	(6.760,91)
2	25.224,05	1,25		20.108,46	
3	29.062,69	1,4		20.686,66	
4	32.762,48	1,57		20.821,40	
5	35.929,80	1,76		20.388,02	

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>				
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>VALOR ACTUAL 12%</b>	<b>VALOR ACTUAL 9%</b>	<b>VALOR ACTUAL 10%</b>
1	(2.352,50)	(2.100,45)	(2.158,26)	(2.138,64)
2	25.224,05	20.108,46	21.230,58	20.846,32
3	29.062,69	20.686,66	22.442,23	21.851,65
4	32.762,48	20.821,40	23.209,46	22.440,05
5	35.929,80	20.388,02	23.352,27	22.316,65
<b>Suma</b>		79.904,09	88.076,28	85.316,03
<b>Inversión Inc.</b>		86.665,00	86.665,00	86.665,00
<b>VAN</b>		(6.760,91)	1.411,28	(1.348,97)
<b>TIR</b>				<b>9,51</b>

<b>RELACIÓN COSTO-BENEFICIO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>B/C</b>
1	(2.352,50)	86.665,00	0,92
2	25.224,05		
3	29.062,69		
4	32.762,48		
5	35.929,80		
<b>TOTAL</b>	79.904,09		

<b>PERÍODO DE RECUPERACIÓN</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS DE FONDOS</b>	<b>ACUMULADO</b>	<b>TIEMPO</b>
1	(2.352,50)	(2.352,50)	4,91
2	25.224,05	22.871,55	
3	29.062,69	51.934,24	
4	32.762,48	84.696,72	
5	35.929,80	120.626,52	

## GLOSARIO

### ***Automóvil***

Es un vehículo de propulsión propia destinado al transporte de personas, animales y objetos, generalmente con cuatro ruedas y capacidad entre una y nueve plazas. Las ruedas delanteras pueden cambiar su orientación hacia los lados para permitir giros y tomar curvas.

### ***Cliente***

Es toda persona u organización que compra bienes y adquiere servicios, de forma habitual.

### ***Cliente potencial***

Es el posible cliente de un producto o de un servicio, aunque nunca haya consumido el mismo.

### ***Marcas de automóviles***

Se entienden todas aquellas compañías que constituyen o que han constituido en el pasado la identidad de un fabricante o de una división o línea de modelos de automóviles.

Además, es la suma de recursos intangibles tales como: la conciencia de marca, la imagen, la calidad de percepción y la fidelidad, que han sido creadas gracias a las actividades de producción incluyendo el producto, servicio y el marketing.

### ***Mercado***

Es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.

### ***KOREK***

Marca de equipos automotrices de origen estadounidense de enderezada de vehículos, orientados a la rapidez y precisión en los trabajos realizados.

### ***Sistema Neumático***

Son procedimientos esquematizados y sincronizados que se realizan por medio de bombas de presión de aire que tienen una capacidad de 10 toneladas de coacción, sin dañar y manipular mucho las piezas afectadas. Este sistema combina varias funciones que le permiten adaptarse a reparaciones pequeñas y grandes por igual; además ofrece excelentes características de seguridad y ergonomía, haciendo el trabajo más fácil.

### ***Talleres Postventa***

Son talleres mecánicos, establecidos por concesionarios de diferentes marcas, donde acuden los propietarios del vehículo, para realizar sus chequeos de rutina según el kilometraje establecido por la garantía.