



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMISNITRATIVAS Y DE COMERCIO**

**PROPUESTA PARA LA GENERACIÓN DE VALOR DE LOS
CLIENTES DE LA EMPRESA "TURBO DIESEL DEL VALLE" EN EL
CANTÓN RUMIÑAHUI**

EVELYN CATALINA PROAÑO GARCÉS

**Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:
INGENIERO EN MERCADOTECNIA**

**DIRECTOR: Ing. Marcelo Vega
CODIRECTOR: Ing. Karla Benavides**

AÑO 2011

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

EVELYN CATALINA PRAÑO GARCES

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado, PROPUESTA PARA LA GENERACIÓN DE VALOR DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA "TURBO DIESEL DEL VALLE" EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de esta tesis de grado.

Sangolquí, 18 de marzo del 2011

EVELYN CATALINA PROAÑO GARCES

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICADO

ING. MARCELO VEGA - ING. KARLA BENAVIDES

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado, **PROPUESTA PARA LA GENERACIÓN DE VALOR DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA "TURBO DIESEL DEL VALLE"** EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI, realizado por EVELYN CATALINA PROAÑO GARCES, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a su significativo aporte del proyecto al mejoramiento del posicionamiento de Turbo Diesel del Valle se recomienda su publicación

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a EVELYN CATALINA PROAÑO GARCES, para que sea entregado al Sr. ING. GIOVANI HERRERA, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 18 de marzo del 2011.

ING. MARCELO VEGA

DIRECTOR

ING. KARLA BENAVIDES

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Yo, EVELYN CATALINA PROAÑO GARCES,

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: **PROPUESTA PARA LA GENERACIÓN DE VALOR DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA "TURBO DIESEL DEL VALLE" EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 18 de marzo del 2011.

EVELYN CATALINA PROAÑO GARCES

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por haberme permitido llegar con bien hasta esta etapa de mi vida y dejarme culminar mis estudios y preparación profesional, para poder servir a futuro a la sociedad, al país, a mi familia y a mí misma. Agradezco de manera especial a mis padres Ramiro Proaño y Raquel Garcés por su incondicional y abnegado apoyo durante toda mi etapa de estudiante; gracias por sus consejos, su cariño y su permanente apoyo moral. Gracias a mis profesores por los conocimientos y experiencias transmitidas. Gracias a mis hermanos, mis amigos y compañeros que fueron mi apoyo en momentos de flaqueza. Gracias a todos quienes confiaron en mi persona.

EVELYN PROAÑO G.

DEDICATORIA:

Este trabajo está dedicado a mis Padres que supieron darme las fuerzas necesarias para transitar este difícil y duro camino de mis estudios sin desmayar y superar todos los obstáculos que se nos presentan para alcanzar la meta final que es nuestra profesión; a ellos les dedico mi esfuerzo, sacrificios y malas noches.

Este trabajo está dedicado también a todos los profesores y maestros que me impartieron sus conocimientos y enseñanzas durante toda mi formación estudiantil. Y a mis amigos con quienes compartimos cada esfuerzo y buenos momentos, aquellas personas que siempre estuvieron a mi lado.

EVELYN PROAÑO G.

ÍNDICE

Contenido

Resumen Ejecutivo	i
Executive Summary.....	ii

CAPÍTULO 1:

Generalidades	1
1.1. Giro del negocio.....	2
1.2. Reseña histórica.....	3
1.3. Evolución del negocio.....	4
1.4. Problemática.....	6
1.5. Objetivos de estudio.....	7
1.5.1. General.....	7
1.5.2. Específicos.....	7

CAPÍTULO 2:

Análisis situacional	8
2.1. Análisis externo.....	9
2.1.1. Competencia.....	10
2.1.2. Identificación de clientes.....	14
2.1.3. Servicios sustitutos.....	16
2.1.4. Proveedores.....	18
2.1.5. Nuevos competidores.....	21
2.2. Análisis interno.....	23
2.2.1. Perspectiva financiera.....	24
2.2.2. Perspectiva de clientes.....	25
2.2.3. Perspectiva de procesos internos.....	28
2.2.4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	32

2.3.	Diagnóstico	35
2.3.1.	Foda.....	35
2.3.2.	Matriz de acción, cruce da, fa, do, fo.....	37

CAPÍTULO 3:

3.	Marco teórico.....	38
-----------	--------------------	----

CAPÍTULO 4:

	Investigación de mercados.....	90
4.1	Propósito de la investigación.....	91
4.2	Proceso de la investigación de mercados.....	92
4.3	Problema de investigación.....	93
4.4	Objetivos de la investigación.....	93
4.4.1	General.....	93
4.4.2	Específicos.....	93
4.5	Segmentación del mercado.....	94
4.5.1	Selección de variables de segmentación.....	94
4.5.2	Selección de mercado.....	95
4.6	Diseño de la metodología de investigación.....	99
4.6.1	Método de investigación cualitativa.....	100
4.6.2	Método de investigación cuantitativa.....	100
4.6.3	Tamaño de la muestra.....	101
4.6.4	Plan de trabajo de campo.....	102
4.6.5	Diseño del cuestionario	103
4.6.6	Aplicación de la encuesta piloto.....	103
4.7	Codificación y análisis de datos.....	104
4.7.1	Análisis univariado.....	104

4.7.2	Análisis bivariado.....	124
-------	-------------------------	-----

CAPÍTULO 5:

	Generación de la oferta de valor en base al plan de marketing para cumplir con la propuesta.....	134
5.1	Generación del marco filosófico de la empresa.....	136
5.1.1	Misión.....	136
5.1.2	Visión.....	137
5.1.3	Principios y valores.....	137
5.1.4	Objetivos estratégicos.....	139
5.1.5	Objetivos de mercadotecnia.....	139
5.2	Planteamiento de estrategias.....	139
5.2.1	Elección de estrategias de marketing.....	139
5.2.2	Elección de estrategias de competitividad.....	141
5.3	Estrategias funcionales.....	142
5.3.1	Segmentación.....	142
5.3.2	Posicionamiento.....	144
5.4	Creación de servicio.....	149
5.4.1	Experiencia del cliente.....	151
5.4.1.1	Diagrama de flujo del servicio automotriz de turbo diesel del valle.....	151
5.4.1.2	Protocolo de servicio.....	158
5.4.2	Oferta de valor.....	160
5.4.2.1	Pricing.....	163
5.4.1.2	Gestión canal.....	167
5.4.1.3	Merchandising.....	171

5.4.1.4 Comunicación.....	178
5.4.1.5 Gestión del servicio.....	185

CAPÍTULO 6:

Estudio financiero.....	195
6.1 Presupuesto y proyecciones.....	196
6.1.1 Presupuesto de inversión.....	196
6.1.2 Presupuesto activos fijos.....	198
6.1.3 Depreciaciones.....	200
6.1.4 Gastos administrativos.....	202
6.1.5 Ingresos de ventas totales.....	203
6.2 Flujo de fondos.....	205
6.2.1 Estado de resultados.....	205
6.3 Evaluación financiera.....	208
6.3.1 Tasa mínima de aceptación de recuperación (tmar).....	208
6.3.2 Criterios de evaluación.....	209
6.3.2.1 Valor actual neto y Tasa interna de retorno del costo de mercadeo.....	209
6.3.2.2 Costo beneficio mercadeo.....	212
6.3.2.3 Tiempo de recuperación inversión del mercadeo	215

CAPÍTULO 7:

Conclusiones y recomendaciones.....	216
7.1 Conclusiones.....	217
7.2 Recomendaciones.....	218
BIBLIOGRAFÍA.....	220

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	Competencia.....	13
Tabla 2.2	Vehículos matriculados.....	14
Tabla 2.3	Proveedores de turbo diesel del valle.....	20
Tabla 2.4	Ingresos aproximados.....	25
Tabla 2.5	Número de clientes.....	26
Tabla 2.6	Oportunidades.....	35
Tabla 2.7	Amenazas.....	36
Tabla 2.8	Fortalezas.....	36
Tabla 2.9	Debilidades.....	37
Tabla 3.1	Características de los servicios.....	44
Tabla 3.2	Guías para establecer relaciones exitosas.....	87
Tabla 4.1	Revisión vehicular (Rumiñahui).....	97
Tabla 4.2	Datos estadísticos Corpaire.....	98
Tabla 4.3	Datos estadísticos vehículos Rumiñahui.....	98
Tabla 4.4	Mercado meta.....	98
Tabla 4.5	Presupuesto investigación de mercado.....	102
Tabla 4.6	Errores en encuesta (prueba piloto).....	104
Tabla 4.7	Tipo de vehículo.....	106
Tabla 4.8	Lugar de mantenimiento.....	107
Tabla 4.9	Factores claves de éxito.....	108
Tabla 4.10	Atributos del servicio automotriz.....	110
Tabla 4.11	Beneficios esperados.....	112
Tabla 4.12	Medios para recibir información del vehículo.....	113
Tabla 4.13	Medios de comunicación.....	115
Tabla 4.14	Sala de espera.....	117
Tabla 4.15	Colores que representan agilidad y confianza.....	118
Tabla 4.16	Taller que visita en Rumiñahui.....	119
Tabla 4.17	Factor a mejorar.....	121
Tabla 4.18	Gasto de mantenimiento anual.....	122
Tabla 4.19	Sector donde vive.....	123
Tabla 4.20	Tipo de vehículo * lugar donde realiza mantenimiento	125
Tabla 4.21	Tipo de vehículo * tipo de mantenimiento.....	126

Tabla 4.22	Tipo de vehículo * frecuencia de compra.....	128
Tabla 4.23	Taller que visita en Rumiñahui * experiencia en taller.....	129
Tabla 4.24	Taller que visita en Rumiñahui * factor a mejorar.....	130
Tabla 5.1	Factores claves.....	138
Tabla 5.2	Segmentación.....	143
Tabla 5.3	Estrategia de segmentación.....	144
Tabla 5.4	Pilar del posicionamiento.....	145
Tabla 5.5	Factores claves de éxito.....	146
Tabla 5.6	Atributos del servicio automotriz.....	146
Tabla 5.7	Atributos de preferencia por clientes.....	147
Tabla 5.8	Proceso del cliente en el servicio automotriz.....	153
Tabla 5.9	Proceso del cliente en el servicio automotriz (responsables)...	154
Tabla 5.10	Proceso de propuesta para el cliente en el servicio automotriz...	156
Tabla 5.11	Proceso de propuesta para el cliente en el servicio automotriz (responsables).....	157
Tabla 5.12	Factores.....	161
Tabla 5.13	Beneficios esperados.....	161
Tabla 5.14	Presupuesto de tácticas de precio.....	166
Tabla 5.15	Presupuesto de la gestión de canal.....	170
Tabla 5.16	Presupuesto de la gestión de canal.....	171
Tabla 5.17	Colores que representan agilidad y confianza.....	172
Tabla 5.18	Significado de colores.....	173
Tabla 5.19	Sala de espera.....	174
Tabla 5.20	Presupuesto de merchandising.....	178
Tabla 5.21	Medios de comunicación.....	179
Tabla 5.22	Medios para recibir información del vehículo.....	180
Tabla 5.23	Publicidad en revistas.....	181
Tabla 5.24	Presupuesto de comunicación.....	184
Tabla 5.25	Taller que visita en Rumiñahui * factor a mejorar.....	187
Tabla 5.26	Historial de Vehículo.....	192
Tabla 5.27	Presupuesto de oferta de valor.....	193
Tabla 6.1	Presupuesto plan operativo de marketing.....	197
Tabla 6.2	Activos fijos.....	199
Tabla 6.3	Activos fijos proyecto.....	200

Tabla 6.4	Depreciaciones.....	201
Tabla 6.5	Proyección de depreciaciones.....	201
Tabla 6.6	Gastos administrativos.....	202
Tabla 6.7	Gastos administrativos.....	202
Tabla 6.8	Proyección de gastos administrativos.....	203
Tabla 6.9	Ingresos (datos históricos).....	203
Tabla 6.10	Proyección de ventas normal.....	204
Tabla 6.11	Proyección de ventas.....	204
Tabla 6.12	Estado de resultados.....	205
Tabla 6.13	Escenario esperado 16%.....	206
Tabla 6.14	Escenario optimista 21%.....	207
Tabla 6.15	Escenario pesimista 11%.....	207
Tabla 6.16	Tasa mínima aceptable de rendimiento.....	209
Tabla 6.17	Escenario esperado (van y tir).....	211
Tabla 6.18	Escenario optimista (van y tir).....	211
Tabla 6.19	Escenario pesimista.....	211
Tabla 6.20	Relación costo beneficio esperado.....	213
Tabla 6.21	Relación costo beneficio optimista.....	213
Tabla 6.22	Relación costo beneficio pesimista.....	213
Tabla 6.23	Periodo de recuperación de la inversión.....	214

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 2.1	Ubicación del Cantón Rumiñahui.....	11
Gráfica 2.2	Zonas del cantón Rumiñahui.....	12
Gráfico 2.3	Productos Hartridge.....	17
Gráfica 2.4	Productos Garner.....	17
Gráfico 3.1	Conceptos centrales de Marketing.....	40
Gráfico 3.2	La flor del servicio.....	46
Gráfico 3.3	Pricing.....	62
Gráfico 3.4	Exterior punto de venta.....	69
Gráfico 3.5	Rótulo punto de venta.....	

Gráfico 3.6	Escaparate punto de venta.....	70
Gráfico 3.7	Rutas de circulación en el interior.....	72
Gráfico 3.8	Circulación en interior de punto de venta.....	72
Gráfico 3.9	Colocación de productos.....	74
Gráfico 3.10	Venta por correspondencia.....	75
Gráfico 3.11	Venta por catálogo.....	76
Gráfico 3.12	Venta por teléfono.....	76
Gráfico 3.13	Venta por televisión.....	77
Gráfico 3.14	Venta automática.....	77
Gráfico 3.15	Venta por computador.....	78
Gráfico 4.1	Zonas en Rumiñahui.....	96
Gráfico 4.2	Tipo de vehículo.....	106
Gráfico 4.3	Lugar de mantenimiento.....	107
Gráfico 4.4	Factores claves de éxito.....	108
Gráfico 4.5	Atributos del servicio automotriz.....	111
Gráfico 4.6	Beneficios esperados.....	112
Gráfico 4.7	Medios para recibir información del vehículo.....	114
Gráfico 4.8	Medios de Comunicación.....	115
Gráfico 4.9	Sala de Espera.....	117
Gráfico 4.10	Colores que representan Agilidad y Confianza.....	118
Gráfico 4.11	Taller que visita en Rumiñahui.....	119
Gráfico 4.12	Factor a Mejorar.....	121
Gráfico 4.13	Gasto de Mantenimiento Anual.....	122
Gráfico 4.14	Sector donde vive.....	123
Gráfico 4.15	Tipo de vehículo * Lugar donde realiza mantenimiento....	125
Gráfico 4.16	Tipo de vehículo * Tipo de mantenimiento.....	127
Gráfico 4.17	Tipo de vehículo * Frecuencia de compra.....	128
Gráfico 4.18	Taller que visita en Rumiñahui * Experiencia en taller.....	129
Gráfico 4.19	Taller que visita en Rumiñahui * Factor a mejorar.....	131
Gráfico 5.1	Procesos internos para llegar al cliente.....	150
Gráfico 5.2	Oferta de valor de TDV.....	162
Gráfico 5.3	Fijar precio.....	163
Gráfico 5.4	Canal Directo.....	167

Gráfico 5.5	Ubicación de almacén.....	168
Gráfico 5.6	Equipo computarizado.....	169
Gráfico 5.7	Uniforme de personal.....	175
Gráfico 5.8	Nuevo logo de marca.....	175
Gráfico 5.9	Sala de espera.....	176
Gráfico 5.10	Sala de espera (servicio cafetería).....	177
Gráfico 5.11	Señalética.....	177
Gráfico 5.12	Página Web.....	180
Gráfico 5.13	Anuncio.....	182
Gráfico 5.14	Implementos de difusión.....	183
Gráfico 5.15	Atención al cliente.....	185
Gráfico 5.16	Tiempo de espera.....	186
Gráfico 5.17	Almacén de repuestos.....	188
Gráfico 5.18	Sistema turnos de espera.....	189
Gráfico 5.19	Flor de servicio automotriz.....	194

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 2.1	Equipos electrónicos para vehículos a diesel.....	226
Anexo 2.2	Clientes fieles.....	227
Anexo 4.1	Matriz de cuestionario.....	229
Anexo 4.2	Encuesta prueba piloto.....	232
Anexo 4.3	Encuesta de investigación de mercados.....	236
Anexo 5.2	Cotizaciones.....	238
Anexo 5.3	Equipos electrónicos.....	243

Resumen Ejecutivo

La sociedad actual vive una época en la que cada día la competitividad es más fuerte, por ello las empresas y sus organizaciones deben trabajar para mejorar sus procesos y optimizar recursos. El servicio automotriz tiene una gran oferta pero poco diferenciada, por ello se ha propuesto generar una oferta de valor para los clientes de Turbo Diesel del Valle para que sea un servicio que se diferencie de su competencia.

Este taller automotriz es una empresa dedicada a brindar servicios de mantenimiento y reparación de sistemas de inyección de vehículos a diesel y a gasolina. Constituyéndose en un soporte técnico para los propietarios de este tipo de vehículos, a fin de que puedan mantener sus unidades en la mejor condición operativa.

El presente proyecto detalló inicialmente la información de la empresa a través de su giro de negocio, la historia del taller automotriz, la organización y su funcionamiento. Toda esta información permite conocer con qué tipo de mercado trata y en base a qué parámetros brinda el servicio automotriz. Turbo Diesel del Valle es un taller con especialidad en vehículos a diesel ya que tiene un laboratorio de inyección para este tipo de motores, se realiza también mecánica general para cualquier tipo de vehículo.

A partir del conocimiento del mercado y de la empresa se presenta el análisis del entorno del negocio. La información obtenida es la base de la propuesta ejecutada en este proyecto. En cuanto al entorno exterior del taller automotriz se evidencia en el mercado un servicio sin diferenciación. En el ambiente interno se observa mayores problemas en los procesos de administración y financieros, esto se debe al manejo

empírico del negocio, se ve aspectos positivos en la capacidad tecnológica y experiencia técnica obtenida en el tiempo.

La investigación de mercados asentó datos fundamentales para conocer las necesidades y expectativas de los dueños de vehículos en cuanto al servicio automotriz que les gustaría recibir. Un 74% de los encuestados respondió que si tienen vehículo, lo que indica que el mercado de mantenimiento de vehículos tiene un alto potencial. Un 70% de los vehículos en el cantón Rumiñahui son livianos y semilivianos, por ser un grupo mayoritario estos son los segmentos a los que el negocio debe dirigirse y un 82% de este segmento acuden a los talleres particulares, no a concesionarios.

En este negocio el mercado determina que los factores claves de éxito en el servicio automotriz para los clientes son: la experiencia técnica, el precio justo, confianza, honradez y referencia. Otros datos relevantes de la investigación son la identificación de necesidades y atributos que generan valor, estos son: capacidad y asesoría técnica, atención al cliente, forma de pago, tecnología de taller, tiempo de atención, instalaciones de taller y productos de venta.

La propuesta de generación de valor que Turbo Diesel del Valle ofertará a sus clientes, está incluida en el proyecto de marketing, mismo que está fundamentado en estrategia de diferenciación para brindar un valor agregado al servicio y construir ventajas competitivas. El negocio busca ser líder, por ello se propone seguir una estrategia de retador, donde se empleen estrategias para atacar al líder y alcanzar los niveles tecnológicos y organizativos adecuados.

El plan operativo presenta estrategias para generar valor al servicio. En pricing, se presenta propuestas con descuentos proporcionados a mano de obra y en repuestos. En la gestión del canal, debido a que la distribución en este servicio es directa, las estrategias son optimizar el espacio donde se efectúa el servicio y brindar asesorías técnicas por medio de un canal electrónico. Las estrategias de merchandising, tienen como objetivo mejorar la imagen de marca y su punto de venta. En cuanto a comunicación se propone la difusión de nueva imagen utilizando herramientas de publicidad y promoción, en la gestión del servicio se generan estrategias para fortalecer el proceso de atención al cliente.

En cuanto al análisis financiero del proyecto se estima invertir \$75.150,18 dólares, el periodo de recuperación será dentro de 2 años 7 meses. El gerente general supo comunicar que no será necesario efectuar algún tipo de financiamiento con terceros, el dueño posee el capital necesario para cubrir esta inversión. Se espera obtener un incremento en ventas del 16% lo que generaría ingresos de \$223.222,58 dólares al final de año.

Executive Summary

Today's society is experiencing a time when every day the competition is stronger, therefore businesses and their organizations must work to improve processes and optimize resources. Automotive service is a great offer but little differentiated, so it has been proposed to generate a value offering for clients Turbo Diesel Valley to be a service that differs from its competition.

The first part details the information the company and its business activities, the history of the auto shop, the organization and functioning. All this information allowed us know what type of market is Turbo Diesel del Valle and based on which parameters provide automotive service. Turbo Diesel del Valle is a studio specializing in diesel vehicles because it has a laboratory injection for this type of motors, general mechanics also performed for any type of vehicle.

This project initially detailed information about the company through its business activities, the history of the auto shop, the organization and functioning. All this information provides the market with what is and based on what parameters provides automotive service. Turbo Diesel Valley is a studio specializing in diesel vehicles because it has a laboratory injection for this type of motors, general mechanics also performed for any type of vehicle.

Market research provides data essential to meet the needs and expectations of the owners of vehicles in automotive service they would like. 74% of respondents replied

that if they have the vehicle, indicating that the market for vehicle maintenance has a high potential. 70% of vehicles semilivianos in Canton Rumiñahui are lightweight and, as a majority group these are the segments that the business should go and 82% of these segment go to the private studios, not the dealers.

In this business, the market determines that the key factors of success in the automotive service customers are: technical expertise, the right price, trust, honesty and reference. Other highlights of the research are the identification of needs and attributes that create value, these are: capacity and technical advice, customer service, payment, technology workshop, call time, workshop facilities and selling products.

The proposed value generation Turbo Diesel Valley offers its clients, is included in the marketing project, it is based on differentiation strategy to provide added value to the service and build competitive advantage. The business aims to be leader, it is proposed that a challenger strategy, which employ strategies to attack the leader and achieve the levels of technology and organizational resources.

The operational plan outlines strategies to generate value to the service. In pricing, presented proposals with discounts provided for labor and parts. In managing the channel, because the distribution of this service is direct, the strategies are to optimize the space where the service is delivered and provide technical advice through an electronic channel. Merchandising strategies, aimed at improving the brand image and point of sale. In communication is proposed for distributing new image using the tools of advertising and promotion, in managing the service are generated strategies to enhance customer service process.

As for the financial analysis of the project is estimated to invest \$ 75,150.18, the recovery period will be within 2 years 7 months. The general manager was able to report that there will need to make some kind of third party financing, the owner has the capital necessary to cover this investment. It expects a sales increase of 16% which would generate revenues of \$ 223,222.58 U.S. dollars at the end of the year.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

CAPÍTULO 1

1. GENERALIDADES

1.1. GIRO DEL NEGOCIO

“Turbo Diesel Del Valle”, es una micro empresa que se dedica a brindar servicios de mantenimiento automotriz a vehículos a diesel y gasolina, para lo cuál cuenta con laboratorio a diesel con especialidad en bombas de inyección, inyectores y turbos.

Sus servicios están dirigidos a instituciones, empresas o compañías de transporte y flotas de vehículos livianos y semilivianos, así como al público en general.

Los servicios que se brindan en este establecimiento entre los principales están:

1. Desmontaje y montaje bomba de inyección
2. Reparación y calibración de bomba de inyección
3. Desmontaje y calibración de inyectores
4. Adaptación de turbo
5. Reparación de turbo en general
6. Enrinada de motor
7. Reparación de motor
8. ABC completo
9. Chequeo, limpieza y regulación de frenos
10. Reparación y/o regulación de transmisión

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

“Turbo Diesel Del Valle”, es un taller automotriz especializado en sistemas de inyección a diesel constituida en el mes de julio del año 1995; está ubicado en el cantón Rumiñahui en el sector del Colibrí, con 15 años de experiencia tiene una trayectoria de crecimiento continuo. Se rige bajo la ley de defensa artesanal y los reglamentos internos expedidos de acuerdo con la ley y por normas emitidas por sus órganos de administración y autoridades.

El negocio es parte de la industria automotriz dedicada a brindar servicios de mantenimiento de vehículos a diesel y gasolina. La empresa no cuenta con un sistema organizativo, es un negocio familiar en el que cada uno de los integrantes están preparados para realizar distintas labores, como son: la atención al cliente, atención técnica de laboratorio de bombas de inyección y el propietario-gerente que controla la parte de mecánica y el área administrativa.

“Turbo Diesel del Valle”, maneja una nómina de 9 personas en las distintas áreas que intervienen en el proceso total hasta llegar a la entrega final del servicio. La cobertura que maneja es zonal, sin embargo, el conocimiento de la existencia de este negocio se da a nivel nacional ya que cuenta con clientes provenientes de las provincias y cantones del país más cercanos, como es Cotopaxi, Esmeraldas y Santo Domingo.

Desde el inicio de sus actividades la empresa ha funcionado de forma empírica, con una atención al cliente personalizada, que le ha permitido crear una imagen respetable. Todo se efectúa sin dejar de lado las reglamentaciones a las que por ley se

debe atender, el resultado de todos estos esfuerzos se da a notar en el incremento de su clientela y fidelización de la misma desde los inicios del negocio.

1.3. EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO

“Turbo Diesel del Valle”, desde sus inicios en el año 1995 ha ido creciendo a un ritmo pausado. Como para todo negocio el empezar desde cero y sin que nadie conozca sus servicios es complicado, su propietario supo decir que, “con esfuerzo y perseverancia se fue generando en la comunidad la expectativa. Mediante hojas volantes y anuncios en prensa escrita, nos dimos a conocer”.

En primera instancia se adquirió un terreno que fue adecuado a las necesidades del servicio, así como el banco de pruebas para los trabajos de bombas de inyección y herramientas básicas para efectuar el mantenimiento de los vehículos.

Al pasar los años, la empresa realizó alianzas con fuertes proveedores, de quienes obtienen los repuestos y accesorios que el negocio utiliza en el mantenimiento que se brinda a los vehículos. Estos proveedores son especializados en motores a diesel, ya que se daba el servicio solo a furgonetas de transporte escolar y buses.

Conforme se fue adquiriendo mayor experiencia y prestigio, la clientela fue aumentando en un 100%, para el año 2000. En el año 2001 el negocio tenía unos 350 clientes aproximadamente, quienes eran fieles y constantes, por ello se debió invertir en más equipo y maquinaria para cumplir con nuevos requerimientos de los clientes.

El buen manejo económico que se había logrado permitió a la empresa tener alianzas fuertes con los proveedores, quienes ya les brindan crédito a 30 y 60 días plazo. Por este motivo el inventario de la empresa creció, se vende ya todo tipo de repuestos y si no se tiene lo necesario se contacta a los proveedores, quienes en seguida despachan el pedido.

En el año 2005 la imagen y posicionamiento del taller generado en el mercado había concebido un incremento de más del 100% en clientes. Para ese año se tenía 950 clientes aproximadamente, esto significaba cada vez mayores retos para el negocio, en cuanto a capacidad operativa, capacidad física y financiera.

En el 2009 la empresa alcanzó su mejor auge, se obtuvo un incremento del 128% de clientes, gracias a que las personas obtienen una experiencia agradable y satisfactoria después de recibir el servicio en el taller, y empiezan a recomendar el negocio a sus amigos y conocidos.

En ese mismo año se vio la necesidad de involucrarse y empezar a trabajar con vehículos a gasolina, en la actualidad se brinda mantenimiento a todo tipo de vehículo liviano o semiliviano, ya sean estos a diesel o gasolina.

Los repuestos y accesorios para vehículos que se venden, se exhiben en estanterías ubicadas dentro de la oficina. Se exponen los productos de mayor demanda como aditivos para combustible, aditivos para motor, discos de embrague, discos de freno, filtros de aceite, filtro de aire, pastillas, refrigerantes, rulimanes, etc.

Finalmente este último año, se maneja de mejor manera el control económico y administrativo, ya que se contrato a una nueva persona para el puesto de secretaria, otra para controlar inventarios y la parte financiera del negocio.

La empresa Turbo Diesel del Valle, tiene en la actualidad ingresos anuales de aproximadamente 100.000 dólares, el mismo que se ha ido manteniendo en un crecimiento continuo. Estos ingresos se han alcanzado debido al prestigio, por el buen servicio que se brinda en cuanto al mantenimiento de vehículos a diesel y por las capacidades técnicas de sus ocho empleados y a los equipos que posee.

1.4. PROBLEMÁTICA

Debido al gran incremento de clientes en los últimos 2 años, se ha llegado a la conclusión de que existen clientes insatisfechos, porque ya no se logra atender a todos quienes necesitan de los servicios del taller. Se ha logrado determinar que áreas son las que influyen en el problema de estudio, y que se las debe analizar con mayor énfasis, éstas son el área de recursos humanos, marketing, de operaciones.

Cuando se reciben los vehículos, que llegan desde tempranas horas del día, se producen cuellos de botella, porque se acumulan los vehículos en el espacio físico del taller y no existe una persona que organice a los mismos. Debido al gran incremento de clientes, la capacidad física es insuficiente, por ello no logra abastecerse con los vehículos que llegan a diario al negocio.

Se ve la necesidad de incrementar más equipos para brindar el servicio, hace falta más fosas y otro elevador para poder dar mantenimiento a los vehículos en cuanto a cambios de aceite o revisión de frenos. En el laboratorio de bombas de inyección se necesita otro banco de pruebas para poder realizar más de una bomba de inyección al mismo tiempo.

En cuanto al personal, se ve su limitación por la falta de maestros especializados en el campo automotriz, no se encuentra empleados con las capacidades necesarias para realizar el trabajo. El hecho de no tener un mayor número de empleados técnicos, ocasiona que no se logré atender a todos los clientes que van a diario.

En la gestión de procesos se falla en la entrega del servicio, por falta de coordinación de las actividades que deben realizar cada empleado, pues no están claramente delimitadas las funciones y responsabilidades del personal. La falta de procedimientos definidos para cada cargo hace que el propietario-gerente del taller realice varias funciones tanto en lo administrativo, como en lo técnico.

Para esta propuesta que se espera realizar se propondrá una oferta de valor agregada. Es decir, un mejor servicio más especializado y personalizado.

1.5. OBJETIVOS DE ESTUDIO

1.5.1 GENERAL

Diseñar una propuesta estratégica para la generación de valor de los clientes de la empresa "Turbo Diesel del Valle" en el cantón Rumiñahui.

1.5.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un análisis situacional para establecer un diagnóstico en base a las oportunidades y amenazas del mercado en el cantón Rumiñahui así como de las fortalezas y debilidades de la empresa.
- ✓ Investigar a los clientes actuales y potenciales para establecer cuáles son las necesidades.
- ✓ Estudiar el atractivo y la posición competitiva de las mecánicas y talleres automotrices ubicados en el cantón Rumiñahui.
- ✓ Establecer las estrategias del Marketing Mix y de desarrollo, para definir el mercado real de la empresa.
- ✓ Determinar el análisis financiero para evaluar la factibilidad de la propuesta.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

En esta etapa se supone un estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa de la empresa (económica, social política, etc.) como la interna¹. El análisis situacional se refiere a la investigación de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo se efectuará en base a las cinco fuerzas de Porter. Lo cual comprende la evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico.

Michael Porter² dice que: "las cinco fuerzas determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste". La organización debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia en el mercado.

¹ José María Sainz de Vicuña Ancín, 12va edición (2008), EL PLAN DE MARKETING EN LA PRÁCTICA. Esic Editorial, Madrid

² PORTER, MICHAEL E. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, COMPAÑIA EDITORIAL CONTINENTAL 2000

2.1.1. COMPETENCIA

La competencia en el campo del servicio automotriz es muy extensa, debido a que existe una gran cantidad de mecánicas y talleres que brindan mantenimiento a vehículos, de motores a diesel o gasolina.

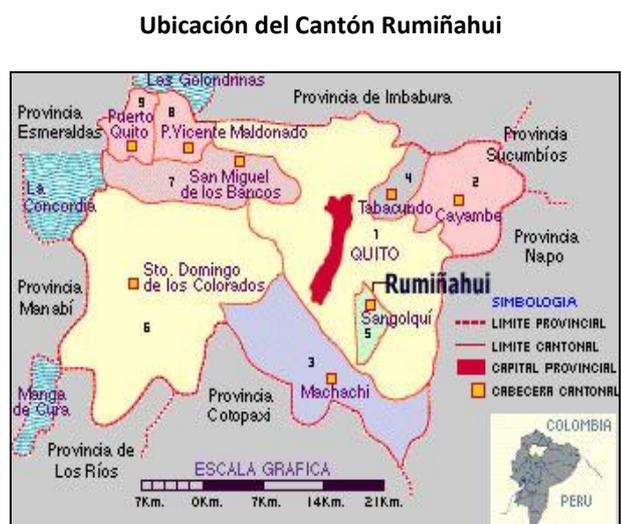
Para el análisis no se va a tomar en cuenta a cada uno de los talleres y mecánicas que existen en el cantón Rumiñahui, porque no todos son competencia directa. Según experiencias de los clientes de la empresa, en otros talleres en su mayoría no tienen empleados capacitados o especializados en la materia de mecánica automotriz.

La competencia directa está representada por los talleres automotrices que cuentan con equipos especializados en motores a diesel o gasolina y que se cuenta con personal capacitado con especialidad en estos vehículos. Dentro del mercado actual de vehículos en el cantón Rumiñahui existen alrededor de ocho talleres que se relacionan con el servicio que se brinda en la empresa, estos son:

- ❖ Ecuatoriana de Inyección
- ❖ Power Motors
- ❖ Taller Automotriz Pazmiño
- ❖ Talleres Escudero
- ❖ Concesionaria KIA
- ❖ Concesionaria TOYOTA
- ❖ Concesionaria CHEVROLET

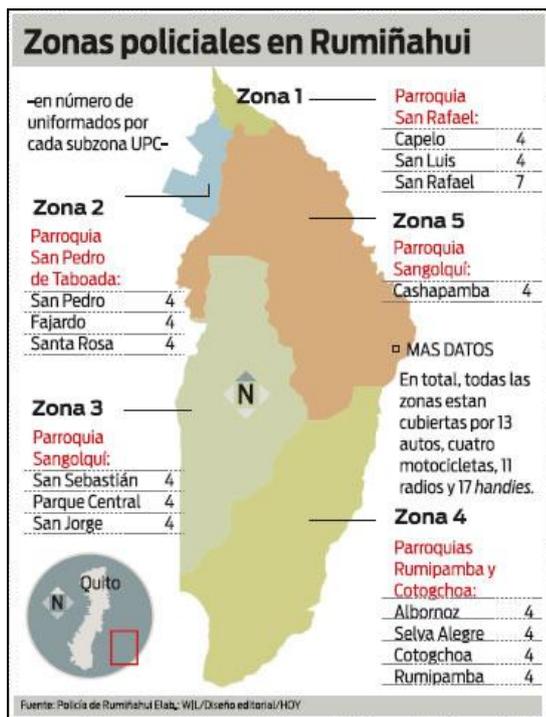
Las concesionarias representan competencia también porque brindan el servicio de mantenimiento automotriz a los vehículos que tienen su marca, dándoles mayores beneficios en pagos. Estos concesionarios tienen buen prestigio debido al posicionamiento de las marcas a las que pertenecen, por este motivo sus costos son elevados y brindan garantía técnica en sus trabajos.

La investigación cuantitativa realizada, dio como resultados la información que se presenta en la Tabla 1, donde se evidencia el tipo de negocio y se puede observar las comparaciones entre cada empresa, ya sea este taller o concesionaria.



Gráfica 2.1

³ Información según el INEC



Gráfica 2.2

La ubicación de cada negocio está establecida por la parroquia y zona a la que pertenece, según la Gráfica 2.2 donde se observa sus delimitaciones.

⁴ Jefatura de Policía de Rumiñahui

Competencia					
<u>Descripción</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Oferta de valor</u>	<u>Precio</u>	<u>Experiencia</u>	<u>Tecnología</u>
Turbo Diesel del Valle	Parroquia Sangolquí	Laboratorios a Diesel	\$ 650	Alto	Buena
Ecuatoriana de Inyección	Parroquia Sangolquí	Scanner para motores a diesel o gasolina	\$ 900	Medio	Muy buena
Power Motors	Parroquia San Rafael	Laboratorios a Gasolina	\$ 950	Alto	Buena
Taller Automotriz Pazmiño	Parroquia San Rafael	Laboratorios a Diesel	\$ 700	Medio	Buena
Talleres Escudero	Parroquia Sangolquí	Laboratorios a Gasolina	\$ 750	Medio	Buena
Concesionaria KIA	Parroquia San Rafael	Garantía técnica	\$ 1.400	Alto	Buena
Concesionaria TOYOTA	Parroquia San Rafael	Alianza con talleres grandes de Quito	\$ 1.900	ALTO	BUENA
Concesionaria CHEVROLET	Parroquia San Rafael	Prestigio de marca	\$ 1.750	ALTO	BUENA

Tabla 2.1

Elaborado por el Autor

Conclusión

Oportunidad

- La competencia directa ofrece productos y servicios tradicionales poco diferenciados.
- Los servicios que dan las concesionarias tienen precios muy elevados en los mantenimientos que realizan.

Amenazas

- La competencia directa cuenta con la fidelidad de sus clientes.
- Prestigio por el posicionamiento de marca que tiene cada concesionaria.

2.1.2. IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES

El mercado del servicio automotriz, abarca un gran número de clientes potenciales. Debido a su número se los debe atraer según sus necesidades, comportamiento de compra y patrones de consumo acordes al servicio que se brinda en el taller, a fin de enfocar los esfuerzos en clientes que pueda atender mejor.

Según la información brindada por la sub Jefatura de tránsito del cantón Rumiñahui existe un mercado de aproximadamente 12350 vehículos, este mercado está compuesto por vehículos pesados y livianos, tanto a diesel como a gasolina. De esta cantidad el 70% son vehículos livianos y se incluyen dentro de los mismos, vehículos semilivianos, este total sería nuestro mercado potencial en el cantón Rumiñahui. Tabla 2.2

TIPO DE VEHÍCULOS	VEHÍCULOS MATRICULADOS (2009)	% DE VEHÍCULOS MATRICULADOS (2009)
Livianos	8.645	70%
Pesados	3.705	30%
TOTAL	12.350	100%

Tabla 2.2

Elaborado por el Autor

Los demandantes de este servicio están determinados por vehículos a diesel o gasolina, este segmento es extenso y por la especialidad de la oferta que se da en el taller los clientes potenciales son:

- Vehículos semilivianos a diesel
- Vehículos livianos a diesel o gasolina

El negocio se dirige a estos segmentos de mercado, pues cuenta con un laboratorio de especialidad en motores a diesel y conocimientos técnicos necesarios para realizar mantenimiento de vehículos pequeños con motores de gasolina.

El señor Ramiro Proaño propietario del negocio supo decir que: "en la actualidad existe una mayor evolución en el funcionamiento técnico de los vehículos, esto ha generado que el cliente exija mayor preparación y conocimientos al día ". Por lo tanto considera que las exigencias son altas y se debe invertir más en equipo y maquinaria que permita realizar un buen análisis del estado de los vehículos.

Por otro lado se puede observar que en este año entre las ciudades que más autos nuevos compraron están: Quito (37.000), Guayaquil (21.000) y Cuenca (4.500). Actualmente el parque automotor del país está calculado en 1,5 millones de vehículos, de los cuales el 89% es de tipo liviano y el 11% de transporte pesado.

Según los datos manifestados anteriormente podemos decir que las personas en el país si tienen la capacidad de adquirir un vehículo, por lo tanto se considera que la demanda de consumidores de automóviles ha crecido y a pesar de no ser un bien de necesidad básica se lo adquiere con mayor frecuencia.

Conclusión

Oportunidades

- En el cantón Rumiñahui el 70% de vehículos son livianos y semilivianos.

Amenaza

- El mercado demanda mayores niveles de conocimientos técnicos en el campo automotriz y mayor inversión.

2.1.3.SERVICIOS SUSTITUTOS

Los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad⁵.

El taller cubre la necesidad de servicio automotriz en general, un producto sustituto a este servicio son los talleres automotrices que realizan los mantenimientos con equipos computarizados, como los Scanners, bancos de pruebas de control electrónico, comprobadores de inyectores, Comprobador de sistemas Common Rail, Kit de diagnóstico, etc.

⁵ Charles W. Lamb Jr. / Joseph F. Hair, J. / . (2006). *Marketing*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Thomson.

Productos Hardtridge

	BANCO DE PRUEBAS ELECTRÓNICO HARTRIDGE TIPO: AVM 2PC	Ver información
	TESTMASTER ELECTRÓNICO HH701 DE FUNCIONAMIENTO NEUMÁTICO	Ver información

Gráfico 2.3

Productos Garner Diesel

	Garner Diesel Electrónico 20HP 12CYL	Ver información		Banco de pruebas 10HP 12CL	Ver información
---	--------------------------------------	---------------------------------	--	----------------------------	---------------------------------

Productos Alfatest

Analizador de gases

	Analizador de gases discovery g5	Ver información		Discovery opa-100 alfatest	Ver información
---	-------------------------------------	---------------------------------	---	----------------------------	---------------------------------

Comprobadores y limpieza por ultrasonido

	Multijet v8 sistema de diagnostico y limpieza de hasta 8 inyectores	Ver información		Multijet pop	Ver información
---	---	---------------------------------	---	--------------	---------------------------------

Gráfica 2.4

En el cantón Rumiñahui no existe este tipo de talleres, solo se los puede encontrar en la ciudad de Quito. Estos talleres efectúan una gran inversión en la adquisición de los equipos (Anexo 2.1), por ello cubren sus gastos con el precio que cobran del servicio, al realizar el mantenimiento del vehículo en este lugar puede ser costoso.

Los equipos computarizados que utilizan son muy útiles para los nuevos vehículos electrónicos que han empezado a salir en el mercado, se debe considerar que

en Ecuador aun no hay una cantidad muy alta de este tipo de vehículos. Por otro lado no se ocupa en este servicio mano de obra ya que todo lo realizan los equipos electrónicos.

Conclusión

Oportunidades

- No existe talleres con equipos computarizados para el mantenimiento de vehículos en el cantón Rumiñahui.
- Sus costos son más elevados en el servicio que dan frente a la mecánica automotriz.

Amenazas

- Trabajan con la nueva demanda de vehículos electrónicos.
- No existen gastos en mano de obra directa.

2.1.4. PROVEEDORES

Existe una gran cantidad de empresas importadoras y comercializadoras especializadas en cierto tipo de repuestos para vehículos, dentro y fuera del cantón Rumiñahui.

Los principales proveedores para la empresa son con quienes se tiene una cantidad alta de compras y con los mismos existe mayor poder de negociación por las unidades de compra tal como se muestra en la Tabla 2.3. Dentro de esta tabla se ha establecido la categoría de cliente donde:

Cliente Tipo A, representa un porcentaje de compras del 15% al 25%

Cliente Tipo B, representa un porcentaje de compras del 10% al 14%

Cliente Tipo C, representa un porcentaje de compras de 5% al 9%

Los proveedores brindan facilidades en el pago de las compras que se realizan, con unas se tiene plazo de pago de 30 días y con otras hasta 60 días, esto mejora y hace más fuertes las relaciones de compra. Los mismos brindan una gran variedad de repuestos automotrices en todas las marcas y modelos de vehículos, es decir, la oferta de repuestas es amplia.

<u>Proveedores de Turbo Diesel del Valle</u>				
<u>Proveedor</u>	<u>Producto</u>	<u>Forma de pago</u>	<u>Valor de compras</u>	<u>Categoría de cliente</u>
Agaci	Aditivos para motor diesel o gasolina, refrigerante antioxidante	30 días plazo	421,96	A
Car Shopping	Árbol de levas, juego de empaques, mesa de suspensión, etc.	30 y 60 días plazo	3240,50	C
C.S Diesel	Toberas, porta toberas, tuerca de tobera, cuerpo de inyector, etc.	30 días plazo	2008,82	B
Jap Autopartes	Aceites, filtros automotrices, aditivo antihumo, silicón, etc.	30 y 60 días plazo	20962,65	B
JM repuestos y accesorios	Bandas, tapa de radiador, disco de embrague, hojas de paquete, etc.	30 días plazo	1845,79	B
Power Parts	Filtro de aceite, filtro de aire, filtro de combustible	30 días plazo	3826,97	A
Servifrenos	Disco de freno, pasador de mordaza, pastillas de freno, seguro de pastillas, etc.	30 y 60 días plazo	1788,86	C
Vao	Repuestos motor	30 días plazo	13628,9	A

Tabla 2.3
Elaborado por el Autor

Conclusión

Oportunidades

- Existe un gran número de proveedores por ello se tiene poder de negociación.
- Los proveedores brindan facilidades de pago.
- Se cuenta con mucha variedad de repuestos automotrices.

2.1.5. NUEVOS COMPETIDORES

Inversiones de capital. Considera que si la corporación tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños.⁶

El taller en este factor se ve afectado ya que los recursos financieros para realizar inversiones en equipos y maquinaria no representa altos costos. Por otro lado si se desea ser un taller con especialidad y tecnología actualizada los costos de inversión se incrementan, porque la adquisición de los equipos sobre pasa los \$20.000.

Las inversiones básicas en las que se deben incurrir son:

TERRENO: \$ 55.000

INFRAESTRUCTURA: \$15.000

MAQUINARIA Y EQUIPO: \$ 7.500

HERRAMIENTAS: \$ 750

PRODUCTOS (REPUESTOS): \$ 500

⁶ Giovanni Herrera Enríquez. 2da Edición (2009), Estrategia y ventaja competitiva.

Conclusión

Amenaza

- No se necesita altas cantidades de dinero para invertir en equipo y maquinaria.

Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes. _ La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.⁷

Dentro del campo de servicio automotriz los talleres y mecánicas están propensos a competir con servicios equivalentes y esto genera que se mantenga el nivel de precios, que si bien generan ganancias no son en exceso atractivo por el mercado oferente.

La falta de diferenciación que se percibe en un servicio sin contraste, por lo que la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio.

Conclusión

Oportunidad

- No existe valor de diferenciación en la competencia.

⁷ Giovanni Herrera Enríquez. 2da Edición (2009), Estrategia y ventaja competitiva.

Amenazas

- El mercado compite por precio a similar servicio.

Curva de aprendizaje o experiencia._ El *know how* o saber hacer de toda empresa marca una importante limitación a los posibles competidores.

La empresa tiene mano de obra calificada, esto debido a que poseen 14 años de experiencia en el mercado de vehículos a diesel y 5 años trabajando con vehículos a gasolina.

El know how de los empleados proviene de la enseñanza y transmisión de información por parte del gerente-propietario, quien cuenta con fuertes conocimientos de mecánica automotriz.

Conclusión

Oportunidad

- Extensa experiencia en el campo automotriz.
- Conocimientos técnicos de mecánica automotriz.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno se lo efectuará en base al cuadro de mando integral (CMI), porque brinda un enfoque o una mirada global de las prestaciones del negocio. Según el autor Robert Kaplan, esta herramienta permite tanto guiar el desempeño actual de la organización, como apuntar el desempeño futuro.

El BSC maneja las 4 perspectivas, estas son: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales. Servirán para dictar el camino hacia el que se deben encaminar los esfuerzos individuales y colectivos de la empresa.⁸

2.2.1. PERSPECTIVA FINANCIERA

Esta área maneja las operaciones financieras de una manera oportuna, procurando siempre el buen desarrollo de la compañía.

La empresa tiene un alto nivel de negociación, las alianzas conformadas con los proveedores le han dado la oportunidad de tener crédito con el 90% de ellas. En las instituciones bancarias también gracias al buen manejo de las cuentas, se ha logrado mantener crédito abierto permanentemente, facilitando así la solvencia del negocio.

Aparte de las cuentas evidentes de pagar a proveedores no se mantiene deudas que sobrepasen el día de pago de las fechas establecidas. Con instituciones bancarias tampoco se tiene ningún compromiso por pagar, es decir, se tiene capacidad de endeudamiento.

Los ingresos del negocio suben anualmente entre un 7% y un 16%. Ingresos anuales para el año 2009 fueron de \$ 141.000, como se puede observar en la tabla 2.4.

⁸ SALAZAR FRANCIS, Estrategia todo lo que debe conocer y aplicar sobre Gestión Estratégica de negocios, Prospectiva estratégica, Balanced Scorecard.

AÑO	INGRESOS (APROX.)	% AUMENTO INGRESOS
2007	\$ 85.000	
2008	\$ 92.650	9 %
2009	\$ 100.062	8 %
2010	\$ 111.069	11 %

Tabla 2.4

Elaborado por el Autor

Conclusión

Fortalezas

- Facilidades de pagos a crédito.
- No se mantienen préstamos con ninguna entidad bancaria.

2.2.2. PERSPECTIVA DE CLIENTES

En esta perspectiva se miden las relaciones que tiene la empresa "Turbo Diesel del Valle" con sus clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre el negocio.

Los clientes actuales de la empresa están conformados por instituciones, empresas o compañías de transporte y flotas de vehículos livianos y semilivianos, así como el público en general. Se los considera clientes actuales porque hacen compras a la empresa de forma periódica; muchos de ellos son leales a la empresa por el largo tiempo que se han mantenido fieles desde el inicio, es decir, entre 10 y 14 años.

En el Anexo 2.2 se observa el número y porcentaje de clientes que están junto a la empresa desde los primeros años, estos suman una cantidad de 80 clientes fieles al negocio.

Se puede observar que a partir de los 4 primeros años hasta el día de hoy que la clientela ha aumentado en un gran porcentaje, cada año se estima que existe un 21% aproximadamente de clientes nuevos, como se muestra en la tabla 2.5.

AÑO	NÚMERO DE CLIENTES (aprox.)	% DE AUMENTO CLIENTES
2005	975	
2006	1.250	28 %
2007	1.500	20 %
2008	1.820	21 %
2009	2.170	19 %
2010	2.562	18 %

Tabla 2.5

Elaborado por el Autor

Todos los vehículos a diesel o gasolina que se les realiza el mantenimiento en el cantón Rumiñahui conforman el mercado al que está dirigido el negocio. Debido a que este mercado engloba un gran número y tipo de vehículos, la empresa maneja su segmentación en tres tipos de clientes, que son:

- ❖ Vehículos livianos a diesel
- ❖ Vehículos livianos a gasolina
- ❖ Vehículos semilivianos a diesel

Del total de clientes que tiene la empresa los vehículos a diesel son 2.381, lo que representa el 93% y los vehículos a gasolina son el 7% restante de la totalidad de clientes que se tiene. Del 93% los vehículos semilivianos representan un 30%.

Se debe tomar en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes, para poder centrarse en los factores que para ellos son más importantes y que más los satisfacen. Según la opinión de los clientes y por la experiencia obtenida en otros talleres los aspectos que consideran importantes dentro del proceso del servicio son:

- ❖ Rapidez del servicio
- ❖ Ambiente que ofrece
- ❖ Precios accesibles
- ❖ Relación precio – calidad

Según el propietario del negocio, en el taller estos factores son los que marcan la expectativa que tiene cada cliente, en cada visita el cliente toma muy en cuenta estos cinco factores para tomar su decisión de recompra. Dijo además que "Es muy importante que se cumpla con la satisfacción del cliente, brindándole una experiencia positiva con cada uno de los factores de satisfacción que se manejan".

Los clientes actuales han contribuido con la propaganda del negocio, al contar su experiencia y recomendar a potenciales clientes el servicio del taller, han permitido que se les reconozca por su calidad y buen servicio. Todos estos usuarios del servicio son clientes que debido a su satisfacción recomiendan el negocio a amigos o familiares.

No se gestiona recursos para promoción y publicidad, es decir, que no se transmite o da a conocer el servicio a través de un medio de comunicación.

Por otro lado en cuanto a la venta cruzada que es la táctica mediante la cual un vendedor intenta vender productos complementarios a los que consume o pretende consumir un cliente⁹, en el taller este concepto se aplica en la venta de repuestos y en la facilidad de obtener en el instante necesario los repuestos que requiere el vehículo. De esta manera los clientes no tiene que salir a ver los repuestos ellos mismos.

Conclusión

Fortalezas

- Segmentos de mercado bien definidos.
- Generación de propaganda por recomendación y referencia de clientes actuales.
- Se trabaja con FCE que satisfacen a los clientes.
- Se maneja una venta cruzada.

Debilidades

- No existe promoción y publicidad.

2.2.3. PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

La sección de producción o prestación del servicio es donde se efectúa una serie de

⁹ LLAMAS JOSÉ MARÍA, 2DA EDICIÓN (2006). ESTRUCTURA CIENTÍFICA DE LA VENTA, México, Editorial Limusa

actividades como las que se detallan a continuación:

- Medición del trabajo, esto en cuanto a la productividad y eficacia con la que se realizan los trabajos.
- Análisis y control de las actividades que se realizan, se puede analizar cuando se producen cuellos de botella en las operaciones.
- Control de Calidad, este es el proceso del servicio en general.

En la empresa "Turbo Diesel del Valle", los procesos del *área administrativa y financiera* son empíricos, Entre las actividades que se realizan en esta área están:

- Contratación de personal, la cual se la realiza evaluando las capacidades y habilidades del empleado.
- Pago de salarios, esto se efectúa bajo las normas legales y los porcentajes de comisión por los trabajos que realiza cada empleado en la semana.
- Estadísticas ventas, de la información obtenida de ventas de cada mes se realizan los cálculos para conocer el número de cada tipo de repuesto vendido y de los trabajos que se han efectuado.
- Seguimiento cronológico de facturas, se lleva una base de datos con cada factura emitida por mes.
- Se tiene base de datos para los trabajos efectuados, se lleva en un cuaderno todos los vehículos que ingresan al establecimiento y el trabajo que requiere cada uno y que se procede a realizar posteriormente.

Se puede observar que no existe un buen control de inventario, todo se lo realiza empíricamente, este hecho preocupa a la empresa porque cada vez es más grande el inventario de repuestos que se tiene, en la actualidad se maneja un aproximado de 150 tipos de repuestos.

El mantener la contabilidad al día, reportar mensualmente los resultados financieros, cumplir con las obligaciones laborales y tributarias dentro de los plazos previstos son parámetros de eficiencia de esta área, no se evidencia desorganización.

En la *gestión de recursos humanos* se describe las responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupan, todo esto por medio de lo que considera el gerente de la empresa.

No existen políticas, ni quien organice este proceso. Al reclutar al personal idóneo para cada puesto, no se realiza los pertinentes pasos a considerar como es: selección, diseño y descripción de cargos y evaluación de desempeño.

Si se lleva el control de beneficios de los empleados, por métodos empíricos tomando en cuenta siempre que puede motivar a que realicen sus labores de forma eficiente y eficaz. En este proceso se da a cada empleado el trabajo en el área que mejor maneja, se los motiva con porcentaje de comisión si el trabajo es largo o tiene mayor complejidad.

Se tiene como proceso la *gestión de TIC'S* donde se desarrolla sistemas que generan el control de base de datos de los clientes y sus vehículos. Bases de

comunicación que ayudan a quienes están encargados del área administrativa, para que exista información actualizada y permanente.

La *venta* dentro del servicio que se brinda en el negocio es un proceso de negociación, porque al brindar el servicio en el momento de cobrar se manejan parámetros de descuento. Cuyo objetivo principal es hacer que en el cierre de la venta no pierda la empresa y el cliente se vaya satisfecho.

Se puede decir que en este caso el vendedor no maneja bien los elementos que se deben considerar en el proceso de venta, muchas veces se da demasiado porcentaje de descuento y no se obtiene mayores ganancias en los trabajos efectuados.

Aunque se comete errores en los precios que se cobra, si se tiene un conocimiento total sobre las actividades que se realizan para cada tipo de mantenimiento que se realiza.

Diariamente se tiene la capacidad de atender entre 8 y 10 vehículos.

Conclusión

Fortalezas

- Existe datos estadísticos de ventas.
- Se mantiene un control en órdenes de trabajo.
- Se tiene la información de los clientes y sus vehículos.

Debilidades

- Control empírico del negocio.
- No se cuenta con políticas de control que regulen las distintas áreas de la empresa.
- No hay procesos estandarizados.
- No se ejecuta adecuadamente las actividades financieras contables.
- No se halla un proceso de ventas.
- No se cuenta con un proceso de selección de personal.
- No existen procesos para la gestión de marketing.

2.2.4. PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

En esta perspectiva se estudian los inductores que constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender.¹⁰ Consideraremos el talento humano, la estructura organizacional, el clima laboral y su motivación para el aprendizaje y la acción.

La empresa cuenta con 10 empleados, que están distribuidos cada uno en el área de conocimiento que tienen y el gerente-propietario del negocio. La estructura organizacional puede ser definida como supervisión directa, ya que todos los empleados y áreas de trabajo están controladas por el gerente de la organización.

Dentro del perfil que debe tener cada empleado están las actitudes, habilidades y destrezas que se requiere para el desempeño de los cargos. Deberá tener una ética

¹⁰ SALAZAR FRANCIS, Estrategia todo lo que debe conocer y aplicar sobre Gestión Estratégica de negocios, Prospectiva estratégica, Balanced Scorecard.

intachable y respetar los valores de la empresa y de los clientes, responder por sus acciones y actitudes.

Ser amable es uno de los atributos que debe tener un empleado de la empresa. Todos los empleados cuentan con el perfil requerido, y son técnicos en mecánica automotriz.

Se evalúa el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo. En la organización se conoce quienes son los maestros con mayor experiencia por su desempeño, ellos son más rápidos, tienen mayores conocimientos sobre las piezas de los vehículos y su funcionamiento.

No se realiza capacitación y desarrollo de programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal. Se les brinda el conocimiento que se adquiere en el día a día del trabajo.

Puede decirse que se maneja una departamentalización funcional, donde se divide el trabajo dentro de la organización por funciones, para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. Gestionando de esta forma el crecimiento institucional y personal.

Los empleados conocen cada uno el funcionamiento de los equipo y maquinaria que se tiene y que se utilizan en los diferentes tipos de trabajo. Conocen bien el manejo adecuado de cada herramienta con la que cuentan, de esta forma la mano de obra obtiene una mayor garantía y eficacia.

El clima laboral de la organización es agradable, ya que todos en ella comparten las mismas creencias y principios, este factor es bueno para la empresa ya que esto influye positivamente en la satisfacción y por lo tanto en la productividad del negocio.

El comportamiento de las personas que trabajan en la organización tienen una cultura similar con su manera de trabajar y de relacionarse, su interacción con la empresa es siempre con buena predisposición esto es fundamental para el funcionamiento del negocio.

Los empleados se encuentran motivados y prestos para cumplir con sus funciones, tiene seguridad en el empleo y eso es importante para ellos, ya que buscan su permanencia en el negocio.

Conclusión

Fortalezas

- Clima laboral agradable.
- Tienen una correcta cultura organizacional.
- Empleados motivados.

Debilidades

- La empresa no cuenta con una estructura que se adapte a las necesidades cambiantes del negocio.
- La capacitación del personal es escasa.

2.3. DIAGNÓSTICO

2.3.1. FODA

OPORTUNIDADES	
1	La competencia directa ofrece productos y servicios tradicionales poco diferenciados
2	Los servicios que dan las concesionarias tienen precios muy elevados en los mantenimientos que realizan.
3	En el cantón Rumiñahui el 70% de vehículos son livianos y semilivianos
4	No existen talleres con equipos computarizados para el mantenimiento de vehículos en el cantón Rumiñahui.
5	Sus costos son más elevados en el servicio que dan frente a la mecánica automotriz.
6	Existe un gran número de proveedores por ello se tiene poder de negociación
7	Los proveedores brindan facilidades de pago
8	Se cuenta con mucha variedad de repuestos automotrices
9	No existe valor de diferenciación en la competencia
10	Extensa experiencia en el campo automotriz
11	Conocimientos técnicos de mecánica automotriz

Tabla 2.6

Elaborado por el Autor

AMANEZAS	
1	La competencia directa cuenta con la fidelidad de sus clientes
2	Prestigio por el posicionamiento de marca que tiene cada concesionaria
3	El mercado demanda mayores niveles de conocimientos técnicos en el campo automotriz y mayor inversión
4	Trabajan con la nueva demanda de vehículos electrónicos
5	No existen gastos en mano de obra directa
6	No se necesita altas cantidades de dinero para invertir en equipo y maquinaria
7	El mercado compite por precio a similar servicio

Tabla 2.7

Elaborado por el Autor

FORTALEZAS	
1	Facilidades de pagos a crédito
2	No se mantienen préstamos con ninguna entidad bancaria
3	Segmentos de mercado bien definidos
4	Generación de propaganda por recomendación y referencia de clientes actuales
5	Se trabaja con FCE que satisfacen a los clientes
6	Se maneja una venta cruzada
7	Existe datos estadísticos de ventas
8	Se mantiene un control en órdenes de trabajo
9	Se tiene la información de los clientes y sus vehículos
10	Clima laboral agradable
11	Tienen una correcta cultura organizacional
12	Empleados motivados

Tabla 2.8

Elaborado por el Autor

DEBILIDADES	
1	No existe promoción y publicidad
2	Control empírico del negocio
3	No se cuenta con políticas de control que regulen las distintas áreas de la empresa
4	No hay procesos estandarizados
5	No se ejecuta adecuadamente las actividades financieras contables
6	No se halla un proceso de ventas
7	No se cuenta con un proceso de selección de personal
8	No existen procesos para la gestión de marketing
9	La empresa no cuenta con una estructura que se adapte a las necesidades cambiantes del negocio
10	La capacitación del personal es escasa

Tabla 2.9

Elaborado por el Autor

2.3.2. MATRIZ DE ACCIÓN, CRUCE DA, FA, DO, FO

CAPÍTULO 3

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO 3

3.1 MARCO TEÓRICO

Introducción

Para este trabajo de investigación se considerará elementos teóricos y filosóficos planteados por autores clásicos y otros más recientes que serán utilizados como referentes del Marketing y management en general. Esto a fin de utilizar un enfoque innovador y plantear estrategias para alcanzar la ventaja competitiva que pretende el presente estudio.

Marketing

El marketing en general según Shiffman y Kanuk, se centra en las ganancias logradas mediante la satisfacción del consumidor. Para alcanzar el éxito una compañía debe determinar cuáles son las necesidades y deseos de los mercados meta específicos y cumplir las satisfacciones deseadas mejor que sus competidores.¹¹ Este hecho incentivó a las compañías al estudio del comportamiento del consumidor.

Las empresas al realizar investigaciones de marketing descubrieron que los consumidores eran personas sumamente complejas, condicionadas por una diversidad de necesidades psicológicas y sociales muy diferentes de sus necesidades básicas de supervivencia. Si se desea diseñar nuevos productos y estrategias de marketing se deben estudiar a fondo tanto a los consumidores como sus hábitos de consumo.

¹¹ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, México Pearson Educación.

El Ingeniero Francis Salazar en su libro Marketing Estratégico dice que “el marketing es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar un producto que realmente satisfaga las necesidades de los clientes”.¹²

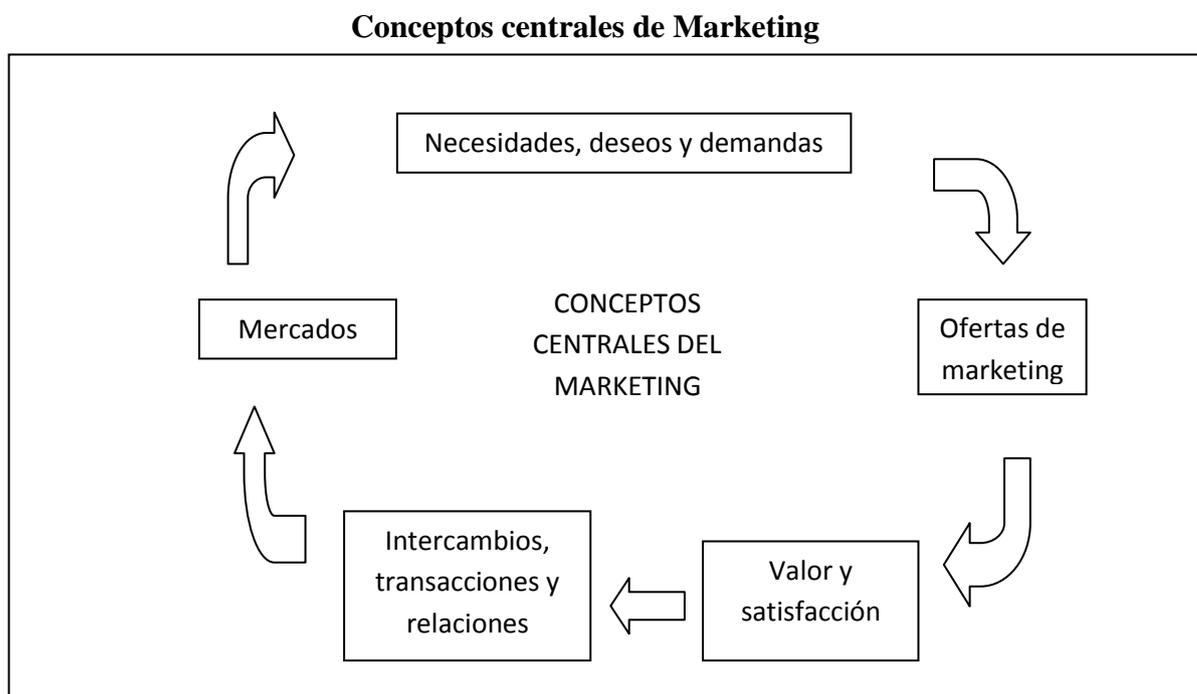


Gráfico 3.1
Elaborado por el Autor

Por lo tanto se puede considerar que el marketing es la gestión por la cual los distintos grupos o individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos, servicios y valores con otros. El marketing le permite a la empresa realizar actividades para ser vista en el mercado, esperando de ello cierta rentabilidad. Para ello se debe conocer a fondo a los clientes con los que se desea trabajar.

¹² FRANCIS SALAZAR (2008), Marketing Estratégico

Marcos Cobra en su libro *Marketing de Servicios* considera, que el mercado (*Market-place* o incluso *meeting-point*) se entiende como un lugar público donde se compran y venden productos o servicios directamente o a través de intermediarios. "El mercado está constituido por un conglomerado de personas con habilidad real o potencial y deseos de compra un producto o servicio, lo cual equivale a la noción de demanda"¹³.

Según Kotler (1967), "demanda de mercado de un producto es el volumen total que puede ser comprado por un grupo definido de consumidores en un área geográfica definida, en un periodo determinado, en un medio ambiente definido y aplicando un programa mercadológico apropiado"¹⁴.

El mercado según las opiniones de los autores es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales y llevan a cabo varias transacciones. Se pueden identificar y definir los mercados en función de los segmentos que los conforman, el mercado está en todas partes donde quiera que las personas cambien bienes o servicios por dinero.

Según Philip Kotler y Gary Armstrong un segmento de mercado se define como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto

¹³ MARCOS COBRA (2000). *Marketing de Servicio*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Cobra Editorial & Marketing.

¹⁴ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). *Dirección de Marketing*, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

determinado de esfuerzos de marketing". Estos segmentos son grupos homogéneos, probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing¹⁵.

De ello se puede decir que, una comunidad de necesidades o intereses constituye un segmento del mercado, el cual permite al mercadólogo llegar a los consumidores con productos y servicios específicamente diseñados que satisfagan las necesidades de ese segmento. El mercadólogo también debe adaptar la imagen de su producto o servicio de manera que cada segmento del mercado perciba al producto o servicio como el mejor satisfactor de sus necesidades específicas, en comparación con la competencia.

Por otro lado el potencial de mercado Kotler lo define como, "potencial total de mercado es la cuantía máxima de venta en unidades o valor monetario que puede ser estimada o evaluada para todas las empresas de un sector de actividades durante cierto periodo, en cierto nivel de esfuerzo de marketing del sector y en determinadas condiciones ambientales"⁵.

“Para encontrar o conocer el mercado potencial se debe realizar la investigación acerca del comprador, que describe el método y las técnicas que a menudo se utilizan para estudiar el comportamiento del consumidor”¹⁶. Así mismo, al reconocer la gran diversidad entre los seres humanos, los investigadores del

¹⁵ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

¹⁶ JOSÉ MARÍA MARTÍNEZ SELVA (2002). Marketing de Servicios Profesionales, PEARSON EDUCATION, España

consumidor identifican las múltiples similitudes que existen entre los individuos de todo el mundo.

En primera instancia se concentra en ese segmento que es el cliente natural o el público objetivo. Se agrupa a los clientes por sus semejanzas y diferencias; un criterio interesante para aglomerar clientes es el beneficio específico que obtienen del servicio, que no es el mismo para todos ellos.

Para todo esto es importante conocer la comunidad local y regional: la situación actual, las tendencias sociales y demográficas, el estado y evolución de su economía; ello nos permite considerar que se espera de la empresa.

Los clientes potenciales o reales se subdividen en grupos característicos que son los segmentos de clientes, que pueden construir por sí mismos mercados diferentes, y a quienes se puede acceder por vías también diferentes. Los grupos que nos interesa cuidar y aumentar más son: los clientes rentables y los que pertenecen a un grupo con perspectivas de crecimiento.

Servicio

El señor José María Martínez dice que “el servicio está compuesto por características que los productos no poseen, es la combinación de estas características la que crea el contexto específico en que debe desarrollar sus políticas de marketing una organización de servicios”.¹⁷

¹⁷ JOSÉ MARÍA MARTÍNEZ SELVA (2002). Marketing de Servicios Profesionales, PEARSON EDUCATION, España

Todo proceso de intercambio entre las personas está basado en un “concepto”, cada marca ya sea de productos como de empresas de servicio con el pasar del tiempo llegan a darle un concepto a su marca¹⁸, es decir, el nombre pasa a tener un significado puede ser esto una cualidad.

Un servicio es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. Es un bien no material y tiene características muy importantes que lo diferencian de los productos. José María Martínez considera que las características de los servicios son:

<u>Características de los servicios</u>	
Intangibles	No es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos
Inseparabilidad	No se pueden separar de la persona y del vendedor
Heterogéneos	Cada prestación de un servicio es diferente de otras "unidades"
Percibles	No se pueden almacenar
Falta de propiedad	El cliente lo que adquiere es un valor sin que se le transfiera en propiedad ningún elemento tangible
Cliente parte del proceso	El cliente adquiere un servicio estando en el proceso mismo de la creación del servicio y a partir de esto puede generarse una buena o mala impresión

Tabla 3.1

Elaborado por el Autor

¹⁸ L. ALFONSO PEREZ ROSERO, 1era Edición (2004). Marketing Social, PEARSON EDUCATION, México

El desempeño de un servicio implica el ensamble y la entrega de la producción de una, mezcla de instalaciones físicas y mentales o de un trabajo físico. Los clientes se involucran activamente a crear el producto servicio, por ello los servicios se pueden categorizar conforme al grado de contacto que tiene el cliente con la organización.

Marketing de servicio

Al marketing de servicios Lovelock lo describe como “una serie de actividades funcionales desempeñadas por los gerentes altos, o una orientación por el cliente para toda la organización”. La mercadotecnia de servicios es mucho más amplia que las actividades y el rendimiento del departamento de mercadotecnia tradicional.¹⁹

Se denota una debilidad en el área de marketing en las empresas de servicio, debido al ambiente rápidamente cambiante que se da en la actualidad las claves para competir de manera efectiva son las habilidades en la estrategia y la puesta en práctica de la mercadotecnia.

Existen muchos factores que sustentan la constante transformación de la administración de servicios, algunos de ellos son las innovaciones, el crecimiento de la competencia, la expansión de negocios y la globalización de los mismos.

Siempre se ha pensado que la mercadotecnia en el servicio es simplemente publicidad y relaciones públicas, lo que no es cierto ya que cada organización necesita

¹⁹ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

adoptar una orientación de mercadotecnia y ponerla en práctica en una extensa gama de actividades administrativas.

“La experiencia del cliente”, dentro del marketing de servicios se trata de la participación de los clientes en el proceso de producción del servicio y la noción de los encuentros del servicio⁹. Las personas a menudo se convierten en una parte integral de la experiencia del servicio.

La flor del servicio

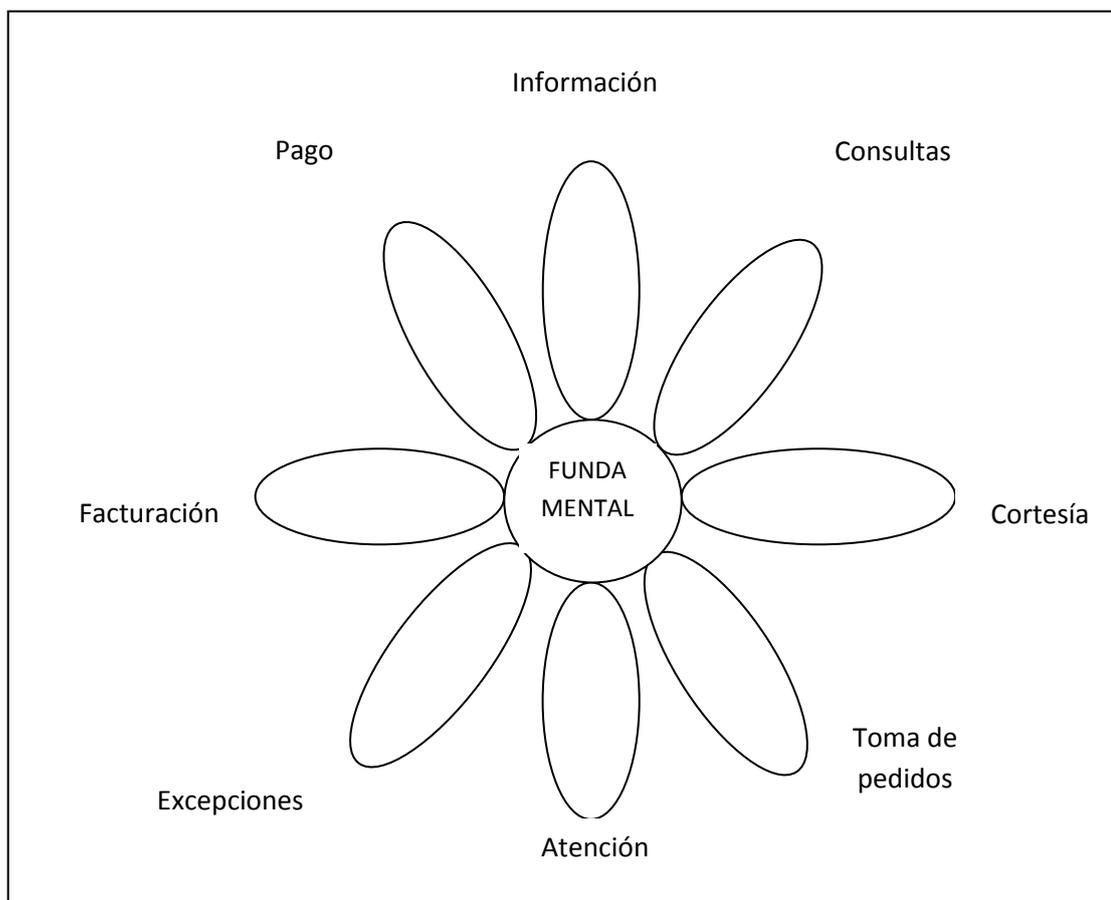


Gráfico 3.2

La flor del servicio: el producto fundamental rodeado de grupos de servicios suplementarios²⁰.

²⁰ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

Por otro lado los factores y aspectos estratégicos que se aplican en el producto servicio están relacionados con los tradicionales conceptos que se dan para los productos.

Marketing Estratégico

En el libro Marketing Estratégico de Francis Salazar se define el concepto como “ parte de la estrategia de una empresa que influye las otras estrategias de forma radical, es un proceso por el que se busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, identificar diferentes grupos de compradores en cuanto a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado y valorar el potencial e interés de esos segmentos”²¹.

Es tener una posición estratégica claramente enunciada. Ya que el negocio es de servicios, y el desarrollo de este tipo de estrategia necesita de estudios de mercado que identifiquen dichos segmentos, su tamaño y sus necesidades específicas.

Por lo tanto los tres elementos de este marco estratégico son:

1. Segmentación de mercado, que es el proceso mediante el cual el mercado se subdivide en conjuntos de consumidores con necesidades o características comunes. Para que así la empresa enfoque sus esfuerzos a los segmentos limitados¹⁰.

²¹ FRANCIS SALAZAR (2008), Marketing Estratégico

En su libro *El Plan de Marketing en la práctica* el señor J. María Sainz de Vicuña Ancín, habla sobre el segmento estratégico que es aquel al que la empresa se va a dirigir, o en el que se va a concentrar, sabiendo que en él tenemos una posición de ventaja respecto a nuestros competidores. Se debe elegir el segmento estratégico prioritario y otros segmentos que son los que tendrán menor atención desde el punto de vista de Marketing²².

2. El mercado meta, el establecerlo consiste en seleccionar uno o más de los segmentos identificados, de manera que la empresa se acerque a ellos¹⁰.

3. El posicionamiento, consiste en desarrollar una imagen distintiva para el producto o servicio en la mente del consumidor, es decir, una imagen que los diferencie de los ofrecimientos de la competencia. El posicionamiento exitoso se basa en dos principios fundamentales: el primero consiste en comunicar los beneficios que el producto o servicio traerá en vez de las características del mismo. El segundo es lograr una estrategia efectiva de posicionamiento que desarrolle y comunique una "promesa básica de venta", es decir, un beneficio distintivo para el producto o servicio¹⁰.

El primer desafío al que se enfrentan las empresas es identificar las posibles oportunidades de crecimiento a largo plazo, en función de sus experiencias en el

²² José María Sainz de Vicuña Ancín, 12va edición (2008), *EL PLAN DE MARKETING EN LA PRÁCTICA*. Esic Editorial, Madrid

mercado y de sus competencias básicas.²³ La dirección de marketing implica satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores. La función de cualquier empresa es ofrecer valor a sus clientes a cambio de utilidades.

Para poder identificar las oportunidades del mercado se debe realizar el proceso Investigación de mercados el cuál consta de cinco fases por las que tiene que pasar el investigador para obtener resultados de la investigación.

Definición del Problema y de los Objetivos de la Investigación de Mercados:

Este paso de la investigación de mercados, según Philip Kotler, a menudo es el más difícil, pero es el que guía todo el proceso de investigación²⁴.

En la *definición del problema*, se deberá tomar en cuenta el propósito del estudio, los antecedentes de información relevante, la información que es necesaria y cómo se utilizará en la toma de decisiones. Además, esta parte incluye la discusión con aquellos que toman decisiones, entrevistas a los expertos de la industria, análisis de datos secundarios y sesiones de grupo.

Una vez que se ha definido el problema, se deben establecer los objetivos de la investigación de mercados, que según Malhotra, pueden ser de tres tipos²⁵:

²³ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

²⁴ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

²⁵ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

1. Investigación Exploratoria: Busca obtener información preliminar que ayude a definir problemas y a sugerir la hipótesis.
2. Investigación Descriptiva: Busca describir mejor los problemas de marketing, situaciones o mercados, tales como el potencial de mercado de un producto o los parámetros demográficos y actitudes de los consumidores que compran el producto.
3. Investigación Causal: Busca probar la hipótesis acerca de relaciones de causa y efecto.

Diseño del Plan de Investigación de Mercados:

Luego de que se ha definido con precisión el problema y establecido los objetivos de la investigación, se debe determinar qué información se necesita y el cómo, cuándo y dónde obtenerla. Para ello, se diseña un plan de investigación por escrito que detalla los enfoques específicos de la investigación, los métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos que los investigadores usarán para obtener y procesar los datos.

Según Naresh Malhotra, el diseño de investigación es la estructuración o plano de ejecución que sirve para llevar a cabo el proyecto de investigación. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información requerida.

El plan de investigación de mercados, por lo general, incluye alguno de los siguientes elementos:

- Un planteamiento claro de la naturaleza del problema de mercado a investigar.

- El establecimiento de las áreas de medición principales, por ejemplo, consumo, creencias acerca de los productos, expectativas, proceso de toma de decisiones, frecuencia de compras, exposición a los medios, etc.
- El tiempo y costo que tendrá la investigación de mercados.
- Las condiciones que se aplican a las encuestas de investigación.
- La experiencia de los investigadores para conducir clases específicas de investigación.

Recopilación de Datos

Este paso del proceso de investigación de mercados, suele ser la más costosa y la más propensa a errores.

Los dos tipos principales de datos (a obtener) se clasifican como:

- **Datos Primarios:** Es la información recabada la primera vez, única para esa investigación en particular y se recopila mediante uno o varios de éstos elementos: observación, experimentación y cuestionarios.
- **Datos Secundarios:** También conocida como investigación documental, se refieren a la información existente, útil para la encuesta específica. Este tipo de datos está disponible: en forma interna (dentro de la misma empresa, como registros de transacciones) y en forma externa.

Para la obtención de datos primarios (que se obtienen mediante el trabajo de campo), según Malhotra, la recopilación de datos incluye una fuerza de trabajo o bien un staff que opera indistintamente en el campo, como es el caso de los entrevistadores

que hacen entrevistas personales (en los hogares, centros comerciales o asistidos por computadoras), desde una oficina por teléfono (entrevistas telefónicas y entrevistas telefónicas asistidas por computadoras) o a través del correo (correo tradicional, envío de cuestionarios por correo utilizando domicilios preseleccionados)²⁶.

En la actualidad, debemos sumar la importancia del internet en la recolección de datos on-line, por ser uno de los medios que tiene el mayor crecimiento en su audiencia y porque la investigación de mercado digital permite realizar un estudio en línea más rápido, más económico y más versátil.

Finalmente, cabe destacar que la selección, entrenamiento, supervisión y evaluación más apropiados de la fuerza de trabajo ayuda a reducir los errores en la recolección de datos.

Preparación y Análisis de Datos

Luego de obtenidos los datos, se los procesa y analiza para aislar la información y los hallazgos importantes. Es necesario verificar que los datos de los cuestionarios sean exactos y estén completos, y codificarlos para su análisis. Posteriormente, se tabulan los resultados, calculan los promedios y se realizan otras medidas estadísticas.

La verificación asegura que los datos de los cuestionarios originales se transcriban con detenimiento y exactitud, mientras que su análisis da mayor significado a la información recopilada.

²⁶ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

Interpretación, Preparación y Presentación del Informe con los Resultados

Este es el paso en el que, según Kotler, el investigador de mercados interpreta los resultados, saca conclusiones e informa a la dirección. Para ello se debe seleccionar aquella información que sea relevante para la decisión de marketing a la que se enfrenta la dirección de la empresa.²⁷

El señor José María Martínez dice en su libro que: “*entre las estrategias generales*” de marketing está el aumentar la base de clientes, el objetivo principalmente es el tener buenos y mejores clientes, que es casi tan importante o más que atender a muchos²⁸. El cliente solicita el servicio para resolver su problema, y se fija en el valor que el servicio tiene para él.

El autor Sainz da a entender que la misión es la definición del negocio, los valores y actitudes con las que se trabaja en la empresa. Por otro lado que el tipo de empresa, lo que busca ser, sus áreas claves y el valor que busca añadir para competir en el mercado de su especialidad, están definidos dentro de la visión.

El autor Alfonso Pérez, da a conocer que los valores son el conjunto de principios, creencias o reglas que regulan la gestión de la organización.

²⁷ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

²⁸ JOSÉ MARÍA MARTÍNEZ SELVA (2002). Marketing de Servicios Profesionales, PEARSON EDUCATION, España

Dentro del proceso de *generación de valor* encontramos a la cadena de valor, en la cual el proceso de la fabricación de un producto está establecida por varios pasos y dentro de esta se encuentra el marketing que debe ser aplicado en un comienzo por el marketing estratégico y al final se debe aplicar el marketing táctico.

El marketing táctico es la etapa donde se realizan los procesos o actividades para la comunicación del producto o servicio al consumidor, se debe considerar aspectos como: crear la fuerza de ventas, definir la publicidad a emplear, definir el sistema de promoción.

Dentro del marketing estratégico se estudian las 4p`s, estas son los recursos que tiene la empresa y sobre los que debe trabajar para dar atención a las necesidades de la población objetivo o mercado meta, con altos estándares de calidad de producto, precio, plaza y promoción.

Para que la estrategia de marketing sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el mercado objetivo de la compañía. A estas 4p`s se las puede considerar los elementos que deben ser utilizados y mezclados para la obtención y cumplimiento de metas y objetivos dentro del plan de marketing, estas son:

Producto o servicio. Es todo aquello que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo²⁹.

²⁹ FRANCIS SALAZAR (2008), Marketing Estratégico

Precio._ Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios¹⁴.

Plaza o distribución._ En este caso se define donde comercializar el producto o servicio que se ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado¹⁴.

Promoción._ Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio¹⁴.

La *mezcla de marketing* según Shiffman y Kanuk "consiste en ofrecer a los consumidores los productos o servicios de una compañía junto con los métodos y las herramientas que esta elige para lograr el intercambio"³⁰. La mezcla de marketing implica cuatro elementos: el producto o servicio, diseño, tipo y empaque; el precio (incluye descuentos, subsidios y formas de pago); el lugar (la distribución del producto o servicio); la promoción (la publicidad, las ventas promocionales y las relaciones publicas).

³⁰ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, México Pearson Educación

El marketing mix es un conjunto de instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. Se incluye todas las medidas que puede tomar una empresa para influir en la demanda de sus productos.

Por todos los motivos anteriores es que se agrupa en el marketing mix a las 4p's. Un plan de marketing efectivo combina todos los elementos del marketing mix en un programa coordinado, elaborado con el fin de conseguir los objetivos de marketing de la empresa mediante la generación de valor para los consumidores.

La combinación de estos 4 factores dan como resultado el posicionamiento del producto. Y el éxito dependerá en gran medida del conocimiento de las fuerzas que influyen sobre todo en el producto o líneas de producto/servicio.

Creación de servicio

Oferta de servicios, esto es importante porque el servicio es más complejo de ofrecer y más difícil de valorar que el producto físico. El servicio es un proceso que se consume y no se almacena. Lo que se ofrece no es sólo un servicio principal, sino que hay que delimitar los servicios añadidos o secundarios que también se ofertan; los servicios secundarios se adaptan en lo posible a los clientes, de forma que éstos lo perciban y lo valoren como un auténtico servicio.

El objetivo general de ofrecer valor a los consumidores de manera continua y más eficaz que la competencia es tener clientes altamente satisfechos, esto se logra a través de la estrategia de retención del cliente. Es importante ya que estos clientes se

vuelven leales con la compañía, estos a su vez son menos sensibles al precio y ponen menos atención en la publicidad.

Según Shiffman y Kanuk el marketing enfocado en el valor y la retención utiliza tecnología que le permite a los clientes utilizar personalizando lo que la compañía produce. Se debe enfocar en el valor percibido del producto, así como en las necesidades que este satisface; investigar los niveles de rentabilidad asociados con diversas necesidades y características del consumidor y se debe crear intimidad y vínculos con clientes totalmente satisfechos ("encantados").³¹

La decisión más útil para crear valor en una necesidad es innovar, desarrollar nuevos valores o nuevos servicios, abrir nuevos mercados, utilizar nuevos canales de llegar a los clientes. Dada la importancia de la comunicación, el lenguaje desempeña un papel importante en la innovación de los servicios, ya que cambiando la denominación de las cosas se pueden presentar servicios nuevos que son adaptaciones de otros más antiguos.

Innovar crear ventajas competitivas importantes, es decisivo ser el primero en algo. Conviene detenerse a buscar que servicio nuevo podemos ofrecer por vez primera, como nuevo instrumental o equipamiento, nuevas soluciones para abordar viejos problemas que pueden solventarse.

³¹ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, México Pearson Educación.

Para llegar a nuevos clientes la combinación de las estrategias de aumentar el rango de servicios y de aumentar la base de nuevos clientes, lleva cuatro actividades diferentes que son:

1. Aumento de la penetración en el mercado; atendiendo a más clientes con el mismo servicio.
2. Ampliación de la base de clientes, alcanzando a segmentos nuevos de clientes.
3. Introducción de nuevos servicios para nuestros clientes tradicionales, complementarios o relacionados con los que ya se ofrecen.
4. Estrategias de diversificación, a través de la introducción de servicios nuevos a clientes diferentes a los nuestros³².

Dentro de las estrategias empresariales, el marketing contribuirá a añadir valor siempre que sea capaz de crear una comprensión interna de las ventajas que buscan los consumidores, deben conseguir que se entienda bien las necesidades del consumidor para hacer de ese potencial una realidad.³³

El valor orientado al cliente Shiffman y Kanuk lo definen como “la relación entre los beneficios que el cliente percibe y los recursos que se utilizan para lograr aquellos beneficios”¹⁹. Los beneficios son económicos, funcionales y psicológicos y los recursos son monetarios, de tiempo, de esfuerzo y psicológicos. El desarrollo de una propuesta de valor orientada al cliente es la clave del posicionamiento exitoso.

³² Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

³³ JOSÉ DE JAIME ESLAVA (2004), *Pricing: nuevas estrategias de precios*. ESIC EDITORIAL, Madrid-España

La reputación tendrá un efecto directo sobre, y es consecuencia también de, lo bien que hablen del servicio, del "boca a boca" o del "boca oreja", que es sin duda la mejor forma de marketing. Este es un mensaje oral que un cliente o cualquier persona comunican a otra o las referencias que dan unos clientes a otras personas, es el resultado de las expectativas experiencias y calidad percibidas en las interacciones o contacto con los clientes y en el resultado del servicio.

Se debe escuchar al cliente, tanto al actual como al pasado. No se debe detectar solo lo que quiere, sino también los cambios y preferencias en sus necesidades.³⁴ De esta forma se alcanza a conocer quiénes son los clientes, para llegar a ellos se comienza con una cuestión crucial, que es su definición, identificación y caracterización. No trabajamos para toda la población, sino para una porción o "segmento" de ella.

Conociendo a los clientes podemos preparar "paquetes" o conjuntos de servicios relacionados, afines o complementarios, para ofrecerles. Iniciando así el acercamiento con el cliente, el cual se lleva a cabo de forma sistemática y poniendo en juego las actividades de marketing más eficaces, según el segmento que se trate. Esto es asegurarse de llegar precisamente a esos clientes.

Es fundamental manejar dentro de este tema las dimensiones de calidad, donde el autor Christopher Lovelock dice que se han identificado diez criterios que utilizan

³⁴ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, Pearson Educación, México.

los consumidores en la evaluación de la calidad del servicio. Se encontró un elevado grado de correlación entre algunas de estas variables, de manera que se consolidó cinco dimensiones³⁵:

- Tangibles (aparición de los elementos físicos)
- Confiabilidad (un desempeño confiable)
- Actitud de respuesta (prontitud y espíritu servicial)
- Garantía (competencia, cortesía, credibilidad y seguridad)
- Empatía (acceso fácil, buenas comunicaciones y comprensión del cliente)

Pricing

El autor José de Jaime Eslava en su libro *Pricing: nuevas estrategias de precios* dice que: la determinación de precios dentro del marketing no se contempla como un proceso táctico y de corto plazo, sino, se analiza como un proceso estratégico y al que en otros contextos internacionales se denomina pricing²⁰.

En el pricing se establece o se habla del proceso de determinación de precios de venta de los productos o servicios que comercializa una empresa hacia sus clientes o potenciales consumidores. El precio de venta se establece como la cantidad de dinero entregado por el comprador sobre la cantidad de bienes entregados por el vendedor²⁰.

Existe una gran diferencia entre determinar los precios y fijarlos de forma estratégica, no se puede hablar de aplicar estrategias de precios o de técnicas de

³⁵ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

pricing, si no se parte de una estrategia de marketing donde el pricing forme parte integrada de las demás estrategias de producto, gestión de clientes, distribución y comunicación.³⁶

El cumplimiento de los objetivos financieros estratégicos no será posible si la empresa no dispone de clientes satisfechos y fieles. En la actualidad es muy difícil conseguir esto por ello se debe identificar los procesos crítico internos en los que la empresa debe ser excelente. El mejorar estos procesos se permitirá entregar propuestas de valor que atraerán y retendrán a los clientes.

Las estrategias de marketing para estar enfocadas en la creación de valor deben cumplir con las 5 ce's que son comprender, colaborar, comunicar, convencer y convertir la creación de valor sobre los clientes.

Las decisiones de pricing deben hacerse siempre como una estrategia de marketing a largo plazo con el fin de generar y captar una mayor contribución a los beneficios.

El pricing es mucho más que fijar precios de venta, exige que las estrategias de marketing estén enfocadas en la obtención de beneficios, requiere fijar precios rentables que combinen los costes con el valor para el cliente.

³⁶ JOSÉ DE JAIME ESLAVA (2004), Pricing: nuevas estrategias de precios. ESIC EDITORIAL, Madrid-España

Se puede decir que actualmente el pricing es un nexo o una unión entre marketing y finanzas. El pricing tiene elementos estratégicos como técnicas y herramientas internas, percepción de valor por el consumidor y estrategias de valor competitivo.

El pricing tiene un requisito importante que es el de saber comunicar adecuadamente el valor total del producto o servicio, para que los consumidores lo aprecien y estén dispuestos a pagar más por él.

Pricing por producto._ profundizar el conocimiento y estudio de los factores que pueden incrementar la percepción de valor por los consumidores.

Pricing por servicio._ profundizar en el análisis de todos los factores a incluir en los servicios complementarios que en la venta acompañen al producto.³⁷

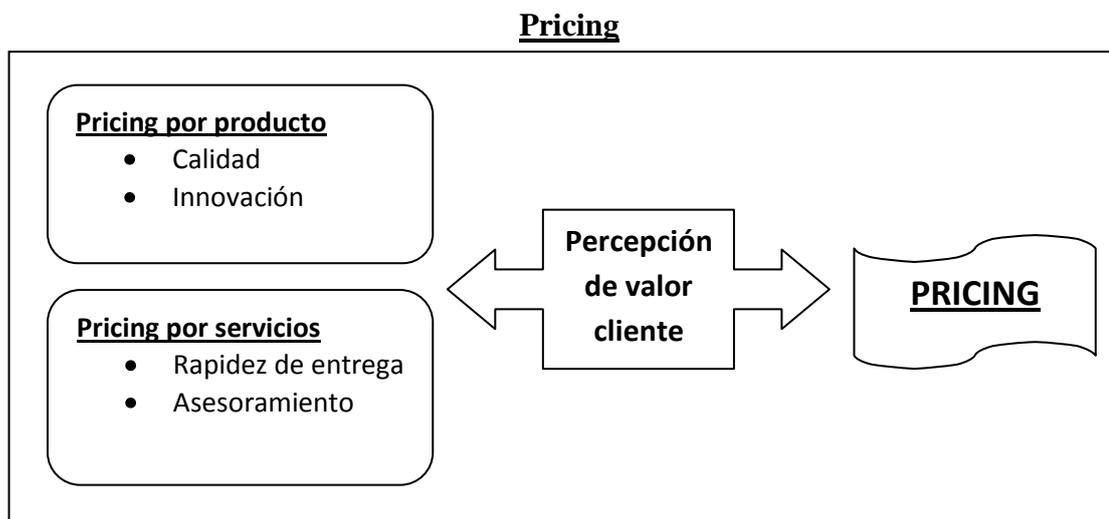


Gráfico 3.3
Elaborado por el Autor

³⁷ JOSÉ DE JAIME ESLAVA (2004), Pricing: nuevas estrategias de precios. ESIC EDITORIAL, Madrid-España

Para que el pricing sea efectivo en el proceso de fijación de precios se debe cumplir con exigencias como:

- Se diseñe y desarrolle entre marketing y ventas de forma estructurada integrada.
- Se busquen formas creativas de fijación de precios.
- Se entienda la relación entre costes de productos y servicios y los precios³⁸.

El pricing en cuanto a costes relevantes del producto busca combinar los costes con el valor para los clientes, una vez conocidos los precios de venta a los que se puede crear valor para los clientes, hay que conocer si con ellos se pueden cubrir los costes de los productos, ya que si no fuese así habrá que profundizar en cómo reducir estos costes.

El pricing tiene costes que son relevantes, los costes que pueden variar con las decisiones de precios son los que tendrán la consideración de costes relevantes para el pricing, mientras que los que se mantengan fijos sin ninguna variación por el efecto de cambios en los precios se deben considerar como costes irrelevantes.

Las bases que sustentan la estrategia de precios se pueden describir como un tripié, cuyas tres patas llevan los nombres de *costos*, *competencia* y *valor para el cliente*. El término de valor neto se define como la suma de todos los beneficios percibidos (valor bruto), menos la suma de todos los costos percibidos³⁹.

³⁸ JOSÉ DE JAIME ESLAVA (2004), Pricing: nuevas estrategias de precios. ESIC EDITORIAL, Madrid-España

³⁹ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

Si los costos percibidos de utilizar un servicio son menores que los beneficios detectados, poseerá un valor negativo. En este caso los clientes podrían describir al servicio como de poco valor y ya no lo desearían comprar o adquirir.

Gestión de canal

Los esfuerzos de marketing resultan ineficaces si en última instancia el producto no se encuentra en el punto de venta donde el consumidor puede adquirirlo. La distribución es el instrumento del marketing que relaciona a la producción con el consumo.

A la gestión de canales se le puede dar como misión el poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, esto debe ser en el momento en que lo necesita y en el lugar donde se desee o requiera adquirirlo.

La distribución es una variable estratégica que puede ser controlada por la empresa., puede ser también un conjunto de decisiones de minoristas²³. Las funciones de la distribución implica ciertas actividades como:

- Logística; movimiento físico del producto a su último destino
- Adecuación de la oferta a la demanda
- Transmisión de la propiedad, posesión o derecho de uso del producto.
- Asunción de riesgos
- Financiación
- Servicios adicionales

- Reducción del número de contactos
- Realización de actividades de marketing⁴⁰

Los sistemas de canales son dinámicos, aparecen nuevos tipos de intermediarios y se crean sistemas de canales totalmente nuevos. Un canal de distribución es el conjunto de protagonistas que interactúan para hacer llegar el satisfactor desde el origen hasta el consumidor²⁴. Es el traslado del bien o servicio elaborado desde el productor al consumidor que pasa por un sistema o medio; es un camino o ruta por el que circula el flujo de productos.

La gestión de canales en los productos de servicio, por ser intangibles y por el hecho de que la producción y el consumo sean simultáneos provoca la no consideración del sector en las estrategias y políticas de distribución comercial en la empresa.

Los servicios por sus características hacen pensar que su canal de distribución sea directo, y es así en la mayoría de las empresas de servicio, pero existen determinados servicios que vienen funcionando con intermediarios, como ocurre en el sector de turismo.

Cuando se da una atención directa del servicio con el cliente, el objetivo fundamental en la empresa radica en hacerlo disponible para el usuario. Ya que no se

⁴⁰ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

puede almacenar por parte del consumidor es un carácter decisivo el hacerlo asequible a la demanda.

Comunicación en el canal

Cada empresa busca encontrar la mejor forma o manera de controlar sus productos o servicios en los canales de distribución, utilizar sus variables comerciales para alcanzar una mejor posición frente a las otras empresas. En ese sentido la variable comunicación constituye una herramienta de gran importancia para influir en los canales de distribución.

Las estrategias de comunicación que puede llevar a cabo la empresa son:

Estrategia de empuje o push. Orienta las fuerzas de comunicación sobre los intermediarios, es decir, se realiza del fabricante al consumidor. Puede ser necesario utilizar una serie de ofertas que sean atractivas para los intermediarios o para el consumidor final estas pueden ser productos gratuito, participación en publicidades, regalos útiles o material de merchandising⁴¹.

Estrategia de aspiración o pull. Orienta los esfuerzos de comunicación en el consumidor o comprador, es decir, se concentra sobre el usuario final. El objetivo de esta estrategia es que el consumidor exija los productos de la empresa en el punto de venta para forzar al minorista a tener en existencia dicho producto o marca²⁴.

⁴¹ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

Estrategia mixta. Orienta los esfuerzos de comunicación sobre los intermediarios y los consumidores, es decir, es la utilización conjunta de las estrategias push y pull²⁴.

Merchandising

Según el Instituto Francés de Merchandising se trata del "conjunto de estudios y técnicas de aplicación puestos en práctica, de forma separada o conjunta, por distribuidores y fabricantes, con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de productos"²⁵.

La autora Ma. Dolores de Juan Vigaray en su libro Comercialización y retailing da como concepto al merchandising "es un lenguaje aplicado en el punto de venta que permite que el producto interactúe con su entorno con el fin de conseguir el mayor rendimiento de este"²⁵. Se puede decir, que el merchandising está formado por todas las acciones de marketing realizadas en el punto de venta.

Al merchandising se le da también un concepto de ser el conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, rotación y la rentabilidad comprendiendo al conjunto de acciones, llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto y el servicio en el lugar, el tiempo, la forma, el precio y cantidad más convenientes.⁴²

⁴² Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

Para hablar sobre el merchandising se debe conocer bien el concepto de lo que es el establecimiento. El establecimiento es el punto de encuentro entre fabricante, distribuidor y consumidor; por ello el merchandising tiene una estrecha relación con los cambios del consumidor.

Las funciones del merchandising son:

Reforzar el posicionamiento de la empresa en su entorno competitivo._ Es la presentación más adecuada de los productos y de su entorno para tratar de satisfacer a los clientes²⁵.

Provocar el interés, llamar la atención, fomentar la comparación y dirigir a los clientes._ Es lograr que el producto este ubicado de la forma más atractiva posible y accesible al consumidor²⁵.

Coordinar y comunicar la estrategia del surtido al target de clientes._ Que el mensaje final presentado sea compatible con sus expectativas²⁵.

Gestionar adecuadamente la superficie de venta._ El tamaño de la superficie de ventas y el espacio de la misma son aspectos determinantes que deben ser rentables y atractivos²⁵.

Existen algunos tipos de merchandising, uno de ellos es el merchandising de surtidos, que comprende tres puntos del establecimiento; la zona de clientela del

establecimiento, la orientación del mismo y el conocimiento del mercado objetivo del producto o servicio.

El merchandising de animación, pretende conseguir que el acto de compra sea una actividad de ocio, entretenida y divertida. Se puede aplicar técnica física como la presentación en cabeceras de góndolas, técnica de espectáculo como demostraciones, la presencia de famosos, de personajes, juegos y concursos.

Merchandising de gestión, es rentabilizar la superficie de venta determinado el tamaño adecuado de los lineales, el número de referencias, las marcas y caras del producto expuesto. Los puntos clave consisten en la rotación de las existencias y el correcto mantenimiento del lineal para asegurar el seguimiento del rendimiento.

Merchandising de relación, este tiene que ver con la relación que mantienen los empleados con el cliente, los empleados son contribuyentes de la imagen del establecimiento. De ellos depende en cierta medida la impresión creada sea positiva o negativa del establecimiento.⁴³

Técnicas de Merchandising en el exterior del punto de venta

En estas técnicas se engloban los elementos que se encuentran en la parte exterior del punto de venta y que sirven para llamar la atención de los clientes potenciales. Uno de estos elementos es la fachada, esta es la primera impresión que

⁴³ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

percibe el consumidor por ello debe estar limpia, bien conservada, claramente identificada e iluminada.

Exterior punto de venta



Gráfico 3.4

Otro elemento que se debe considerar es la entrada, ésta no debe dificultar el deseo de entrar al contrario debe provocar el ingreso al establecimiento. El rótulo debe armonizar con el escaparate y los recursos exteriores; debe servir al mismo tiempo como localización e identificación del punto de venta.

Rótulo punto de venta



Gráfico 3.5

El escaparate tiene como misión atraer la atención del consumidor hacia la tienda, es un espacio normalmente cerrado del establecimiento, pero visible a través del cristal y con una vía de acceso más o menos camuflada.

Escaparate punto de venta



Gráfico 3.6

Técnicas de Merchandising en el interior del punto de venta

El comprador al entrar en el punto de venta debe recibir estímulos agradables, los recursos de diseño y creación de ambientes son puntos de reflexión y soluciones que permiten mejorar la competitividad del minorista.

Dentro del análisis de los elementos a considerar en el punto de venta está la *situación de las secciones*. Una sección se define como una agrupación de productos colocados sobre un mobiliario determinado y señalizado con carteles de forma que el consumidor pueda localizarlo con facilidad.⁴⁴

La situación de las secciones consiste en la repartición del espacio de venta en las diferentes divisiones que va a tener el mismo. Las clases de secciones pueden ser muy variadas dependiendo del tipo de establecimiento y de los objetivos perseguidos. No se puede establecer reglas fijas en cuanto a la distribución y localización de las secciones en la tienda.

⁴⁴ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

La decisión de la localización de las secciones se limita según los productos que los comprenden, se debe considerar factores importantes como:

- Los productos gancho, imán o de atracción
- Los productos de compra impulsiva vs. reflexiva
- La complementariedad de los productos
- La manipulación de los productos (peso, volumen y fragilidad)
- La conservación de productos

Y finalmente en las secciones se debe diseñar el surtido del establecimiento que determine el éxito de la sección.

Rutas de circulación en el interior



Gráfico 3.7

La *circulación de los clientes* dentro del punto de venta depende del trazado y se refiere tanto a la rapidez o velocidad de tránsito como al circuito o ruta. Existe dentro de ello el tráfico de destino y el tráfico de impulso.

El itinerario seguido por el cliente, esto es el camino que recorre el cliente dentro del establecimiento y depende de factores como, la puerta de entrada la cuál controla los puntos calientes y fríos. La zona caliente, de circulación normal es recorrida por el cliente de forma inconsciente y la zona fría son las que el cliente debe ser motivo o incentivado para recorrerlas o circular por ellas.

Circulación en interior de punto de venta

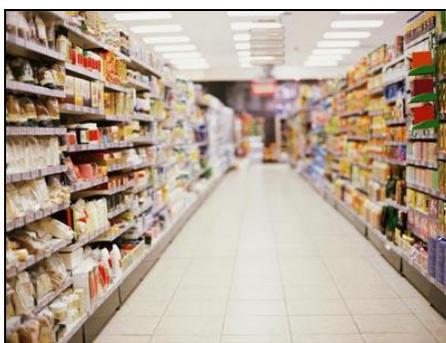


Gráfico 3.8

Los puntos de venta calientes son las zonas de la tienda de gran venta y alta rentabilidad respecto a la media. Los puntos fríos son las zonas del establecimiento en las que las ventas están por debajo de la media realizada en el resto de áreas.

Otro factor que incide en el itinerario es la disposición del mobiliario, esto se refiere a la distribución y colocación del mismo. Existe una regla de oro "poner el máximo de productos en contacto con el máximo número de clientes durante el máximo tiempo, para conseguir la máxima satisfacción del cliente y el máximo beneficio".⁴⁵

⁴⁵ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

Y la distribuciones más comunes en el punto de venta son disposición recta en parilla, disposición en espiga, libre, en espina dorsal y disposición abierta vs. cerrada.

Velocidad de circulación, los elementos que influyen son los pasillos, los cuellos de botella, la música, los comunicados y las señales. Los pasillos dependen del establecimiento pero se los puede dividir en pasillos de penetración, pasillos principales y pasillos de acceso cada uno tiene sus características.

La *colocación de los productos* es otro factor interno del establecimiento que se debe manejar correctamente, porque la colocación de los productos en el mobiliario es fundamental. Los muebles estándar se pueden clasificar en: mostradores clásicos, góndolas, islas, expositores y muebles específicos para el tipo de producto.

Colocación de productos



Gráfico 3.9

El merchandising no tiene reglas fijas para cada establecimiento, las empresas deben realizar un análisis y determinar que factores y elementos son los que generaran rentabilidad y mejor percepción del negocio a los consumidores.

Comunicación

En su libro *Comercialización y Retailing* la autora M. Dolores De Juan Vigaray dice que la comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de entre dos o más seres o de una entidad a otra⁴⁶. La comunicación desempeña un importante papel en los métodos para llegar a otras personas u empresas.

Christopher Lovelock en su libro de *Mercadotecnia de Servicios* indica que la comunicación para los mercadólogos de servicio debe tener énfasis en el papel de las promociones a corto plazo, ya que a menudo son la clave para manejar la demanda llenar una capacidad perecedera⁴⁷.

Cuando el producto o servicio se realiza con distribución sin intermediarios se habla de Marketing directo, este es un conjunto de modalidades de ventas realizadas a través de diversos medios de comunicación directa. Este tipo de comunicación se lo realiza a segmentos de mercado específicos, elegidos generalmente por sistemas informáticos de bases de datos⁴⁸.

La utilización de marketing directo por parte de las empresas es cada vez más frecuente debido al fuerte desarrollo de las modernas tecnologías de la información.

Algunos de los medios que se pueden utilizar son:

⁴⁶ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), *Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada*. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

⁴⁷ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

⁴⁸ Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), *Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada*. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España

Venta por correspondencia: Es la venta por correo, es una forma de venta inmediata de productos o servicios, de esta forma se envía el mensaje al cliente, lo receta, se entrega y se cobra sin que el cliente haya tenido contacto con el producto o servicio²⁹.

Venta por correspondencia



Gráfico 3.10

Venta por catálogo: El contacto entre el comprador y el vendedor es sustituido por un catálogo, este sirve de bases para la venta de producto o servicios. En el se describen con cierto detalle los productos que se ofrecen la empresa y contiene el formulario para efectuar el pedido²⁹.

Venta por catálogo



Gráfico 3.11

Venta por teléfono: El comprador y el vendedor entran en contacto por el teléfono, es muchas veces preciso que el consumidor ya conozca el producto por otros

medios²⁹. Es necesario lanzar cada mensaje a la persona adecuada, es por ello fundamental una base de datos.

Venta por teléfono



Gráfico 3.12

Venta por televisión: La oferta se la realiza a través de la señal de canales de televisión. El objetivo de esta venta es que los telespectadores se interesen de forma inmediata por el producto²⁹.

Venta por televisión



Gráfico 3.13

Venta automática: Es una venta que se puede realizar tanto dentro como fuera del establecimiento, se realiza a través de máquinas expendedoras que entregan el producto al cliente previa introducción del importe²⁹.

Venta automática



Gráfico 3.14

Venta por computador: Se los entiende por comercio electrónico y son los intercambios o transacciones comerciales que se producen a través del uso de las redes de telecomunicación y de herramientas electrónicas como el internet, intranet o teléfono móvil. El internet más que una oda, es un medio de comunicación o un nuevo canal de distribución²⁹.

Venta por computador



Gráfico 3.15

Gestión del servicio

El autor Marcos Cobra en su libro Marketing de Servicios dice que la gestión de servicio es un "desempeño", más que un "objeto". Cuando los clientes compran bienes

fabricados, toman posesión de objetos físicos, pero los servicios, debido a que son intangibles y efímeros, son algo que se experimenta, no que se posee⁴⁹.

Para el diseño y prestación del servicio todas las organizaciones de servicio se enfrentan a elecciones concernientes a los tipos de productos que deben ofrecer y los procedimientos operacionales que deben emplear para crearlos.

Los pasos claves involucrados en la planificación, creación y prestación de servicios, se debe establecer de los objetivos y recursos corporativos los análisis de oportunidades del medio y el análisis de las asignación de recursos.

Dentro del análisis de oportunidades se establece la exposición del posicionamiento de la empresa en el mercado y se da el concepto de la mercadotecnia de servicio donde se busca los beneficios que obtiene el cliente con el servicio, los servicios suplementarios, niveles de confiabilidad y su accesibilidad.

Dentro del análisis de la asignación de recursos se establece la exposición de los activos operacionales y se da el concepto de las operaciones de servicios donde se busca el lugar geográfico de las operaciones, horarios, diseño y disposición de las instalaciones, ventajas mediante activos operacionales y tareas específicas asignadas dentro de la organización.

⁴⁹ MARCOS COBRA (2000). *Marketing de Servicio*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Cobra Editorial & Marketing.

En la *gestión de calidad*, el servicio bien prestado, incluyendo una buena atención al cliente, es a veces el mejor marketing que existe, ya que la calidad es un factor de diferenciación que distingue a los buenos negocios del resto. La calidad es dar el mejor servicio posible; se debe notar la diferencia entre el servicio que ofrecemos nosotros y el que ofrecen los demás.

El autor Lovelock en su libro *mercadotecnia de servicios*, indica que la medición de la satisfacción se la puede realizar de distintas maneras, una de ellas es el llamado SERVQUAL, en el cuál las personas llenan una serie de escalas que miden sus expectativas de una compañía particular acerca de una extensa variedad de características específicas del servicio⁵⁰.

Existen algunas formas de medir la satisfacción pero cualquiera de ellas nos lleva a analizar y evaluar las experiencias de los clientes con los factores o atributos que tenga el negocio de servicio, cuando se obtiene de las investigaciones calificaciones donde el desempeño percibido sea más bajo que la expectativa, es señal de una mala calidad; lo contrario indica una buena calidad.

Toda empresa se puede enfrentar con clientes insatisfechos a pesar de desempeñarse muy bien en la atención con calidad. Es importante que toda empresa

⁵⁰ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

maneje planes de contingencia para saber actuar cuando las cosas no salen bien, muchos problemas son el resultado de fallas internas⁵¹.

Una solución a los problemas es manejar las quejas de los clientes o consumidores, este es un factor determinante para conservar o perder al cliente. La mayoría de las quejas se presentan en el lugar en donde se compra el producto o se recibe el servicio, quienes más se quejan son personas que están más enteradas acerca del producto o servicio.

Las quejas pueden ser utilizadas como corriente de información que se sirve para ayudar a medir la calidad y sugerir mejoramientos en el diseño y la ejecución del servicio⁵². Si la queja se recibe en tiempo real, genera una ventaja ya que se puede corregir la situación, antes de que termine la prestación del servicio.

La calidad es la mejora continua y permanente en el servicio que se presta. La calidad del servicio depende de cómo la perciba el cliente, debido a su naturaleza fundamentalmente intangible y a que se experimenta de diferente forma para cada usuario, por lo que tiene fuerte componente subjetivo y psicológico.

El buen servicio se pone de manifiesto en el contacto con el cliente y en el trato que éste recibe. La imagen del establecimiento se forma a partir de la interacción entre cliente y servicio.

⁵¹ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

⁵² Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

Comportamiento del consumidor

El autor Marcos Cobra en el *comportamiento del consumidor* afirma que el proceso de compra utilizada por los consumidores de servicios atraviesa tres etapas: alternativas de decisión previas a la compra, reacciones durante la compra y evaluación de la satisfacción después de la compra y del empleo del servicio⁵³.

En la etapa previa a la compra el reconocimiento de la dificultad o la identificación de una necesidad origina en la mente de las personas una forma de solución. Éste es con certeza un momento propicio porque como la decisión de compra todavía no está tomada, es fácil crear hechos de influencia.

En la etapa de consumo, en los servicios esta decisión es mas compleja que en los productos puesto que los beneficios de la compra no siempre son explícitos; un servicio es intangible y las sensaciones solo pueden experimentarse al consumirlo, es imposible sentir las antes de usar el servicio⁵⁴. La interacción entre el cliente y la empresa es total, por ello las empresas deben estar atentas durante el consumo a realizar una evaluación que permita la corrección de fallas.

En la etapa de evaluación posventa, la satisfacción del cliente es la razón única de ser de una empresa de servicios. Un cliente satisfecho vuelve a compra el servicio,

⁵³ MARCOS COBRA (2000). *Marketing de Servicio*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Cobra Editorial & Marketing.

⁵⁴ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

en tanto que un cliente insatisfecho no sólo no vuelve a comprar sino que habla mal del servicio.

Las recomendaciones de la gente, los especialistas, los amigos y las personas influyentes también crean expectativas, así como las experiencias anteriores del consumidor frente al servicio.

El comportamiento del consumidor de servicios puede estar regido por premisas que identifiquen el camino para administrar el proceso de decisión de compra. Estas premisas son:

1. El comportamiento del consumidor esta orientado por propósitos y objetivos.
2. El consumidor es libre de escoger.
3. El comportamiento de compra es un proceso.
4. El consumidor puede ser influenciado.
5. El consumidor debe ser educado³⁰.

Las características deseables de los clientes pueden ser el que mantengan un comportamiento ético, que no sean morosos, que posean expectativas realistas respecto a lo que se puede conseguir del servicio y que sea un líder de opinión, es decir, cualquier cliente satisfecho puede recomendar a su círculo de amistades e influencias, *El cliente satisfechos es el mejor marketing que existe.*

El autor Marcos Cobra dice que la satisfacción del consumidor es la percepción que tiene el individuo sobre el desempeño del producto o servicio en relación con sus

expectativas³⁰. Un consumidor cuya experiencia este por debajo de su expectativa quedará insatisfecho y quienes tengan experiencias que correspondan con sus expectativas quedarán satisfechos.

En relación a los niveles de satisfacción con sus comportamientos se identifican varios tipos de clientes como:

1. Consumidores completamente satisfechos, pueden ser leales al seguir comprando cuando sus experiencias superan a sus expectativas y dan comentarios positivos de la compañía.
2. Consumidores desertores, se sienten neutrales o simplemente satisfechos y es probable que dejen de ser clientes.
3. Consumidores terroristas, que han tenido una experiencia muy desagradable con la empresa y dan juicios negativos.
4. Consumidores cautivos, están descontentos con la compañía pero la prefieren por distintos motivos.
5. Consumidores mercenarios, están muy satisfechos pero no guardan lealtad y quizá deserten al encontrar precios menores.

El éxito o el fracaso de una empresa de servicios está asociado al factor percepción; es decir, el desempeño es la respuesta que confirma o rechaza la idea inicial que las personas tenían del servicio. La naturaleza de la percepción de un servicio está bastante influenciada por su calidad técnica.

El consumidor es alguien que asume riesgos: estos riesgos se identifican en base a aspectos como el riesgo financiero, desempeño, físico y social. Existen estrategias de reducción de riesgo para el consumidor de servicios, la empresa de servicios debe reducir los riesgos durante el proceso de compra.

La personalidad se define como las características psicológicas que determinan y reflejan la forma en que un individuo responde a su ambiente. Debido a que por lo general la conducta de las personas tiende a cambiar, en el estudio del comportamiento del consumidor destacan tres teorías sobre la personalidad.

La personalidad de productos y marcas representan oportunidades reales para que los mercadólogos aprovechen las conexiones que el consumidor establece con las diversas marcas que le ofrecen. Esto ayuda a configurar las respuestas, preferencias y lealtades del consumidor.

La personalidad o personificación de un producto a menudo atribuye un género determinado a la marca o al producto en cuestión. La asignación de un género como parte de la descripción de la personalidad del producto es altamente consistente con la realidad del mercado⁵⁵.

La personalidad y el color, los consumidores suelen relacionar o asociar también a los productos y servicios con colores específicos, es decir, para los clientes de cada producto o servicio estos están identificados por los colores que tienen o

⁵⁵ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, Pearson Educación, México.

usan³². Dentro de este estudio cada color tiene un vínculo de personalidad y posee distintos rasgos con los que se llegan a identificar los consumidores.

Cada individuo tiene una imagen percibida de sí mismo, que lo muestran como un tipo de persona específico, que tiene ciertos rasgos, hábitos, posesiones, relaciones y formas de comportamiento. De esta misma forma cada producto o servicio posee su identidad o personalidad frente a sus consumidores.

Customer relationship management

El autor Ignacio García Valcárcel en su libro Gestión de la relación con los clientes define al CRM como: una estrategia de negocio porque engloba a toda la organización de la empresa, ya que al tratarse de la aplicación de nuevos modelos de negocio, requiere, en gran parte de los casos, un rediseño del negocio donde el cliente participa de forma directa en el modelo de la empresa y teniendo en cuenta sus necesidades, focalizar los recursos en actividades que permitan construir relaciones a largo plazo y generen valor económico.⁵⁶

En su libro Dirección de Marketing, Philip Kotler habla sobre la administración de relaciones con los clientes. El considera que se debe abarcar este tema ya que las empresas no solo tienen relaciones con sus socios sino también con sus clientes.⁵⁷

“Muchas empresas están decididas a desarrollar vínculos más estrechos con sus clientes (administración de relaciones con los clientes), este proceso consiste en

⁵⁶ IGNACIO GARCÍA VALCÁRCEL, 1era Edición (1995). CRM Gestión de la relación con los clientes, Madrid-España Fundación Confemetal

⁵⁷ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

manejar información detallada sobre clientes individuales así como sobre los puntos culminantes en su relación con la empresa con el fin de maximizar su fidelidad”.

Según la definición de los autores la gestión de la relación con los clientes es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Se busca recopilar la mayor cantidad de información que exista y que sea posible encontrar sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder mejorar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Las tres guías para establecer relaciones exitosas entre clientes y empresas son:

<u>Guías para establecer relaciones exitosas</u>	
Valor orientado al cliente	Relación entre los beneficios que el cliente percibe y los recursos que se utilizan para lograr aquellos beneficios
Satisfacción del consumidor	Percepción que tiene el individuo sobre el desempeño del producto o servicio en relación con sus expectativas
Retención del cliente	Clientes altamente satisfechos considerando el mejor interés del consumidor para que éste se quede con la compañía en vez de cambiarse a otra firma

Tabla 3.2
Elaborado por el Autor

Kotler habla sobre los puntos culminantes, estos son aquellos momentos en los que el cliente entra en contacto con una marca o un producto, estas pueden incluir experiencias reales hasta la comunicación interpersonal o masiva, así como la simple observación casual.

Lo que la administración de relaciones busca es que las empresas ofrezcan un servicio excelente en tiempo real, utilizando efectivamente cuentas de información personal. Con esta información y basándose en ella se puede hacer que las empresas sobre los clientes más importantes puedan personalizar ofertas, servicios, programas, mensajes y comunicaciones.

Sobre este tema se basa el marketing masivo y el marketing personalizado. El marketing masivo es ofrecer los mismos productos y mezcla de marketing a la totalidad de los consumidores; y el marketing personalizado está enfocado en la diferenciación con la que se presenta el producto o servicio a cierto grupo o segmento del mercado.⁵⁸

Lovelock en su libro *Mercadotecnia de Servicios*, habla sobre la relación valiosa con el cliente "la relación valiosa es aquella en la cual el cliente encuentra valor, debido a que los beneficios recibidos de la entrega del servicio exceden considerablemente los costos asociados de obtenerlos"⁵⁹.

Es decir, tener una buena relación entre las dos partes implica que entre ellas hay una relación positiva mutua, en una relación saludable y que ofrezca mutuos beneficios, ambas partes deben tener un incentivo para asegurarse de que la relación sea a largo plazo.

⁵⁸ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), *Comportamiento del Consumidor*, Pearson Educación, México.

⁵⁹ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

En la gestión de relaciones con los clientes existen temas importantes como el recompensar a los usuarios frecuentes del servicio, recompensar al valor de utilización, no sólo de la frecuencia. Es probable, que el mayor éxito lo obtengan las organizaciones que pueden proporcionar a sus mejores clientes incentivos para que sigan siendo leales, en vez de que vayan de un lado a otro.⁶⁰

Como se puede evidenciar al aplicar en un negocio de servicios las relaciones deben ser a largo plazo, a través de una oferta de valor que sea atractiva. Esta propuesta debe estar basada en productos o servicios innovadores, que se diferencien del resto de negocios.

Manejar precios competitivos, para que la empresa tenga una buena aceptación en el mercado, una publicidad dirigida a los segmentos de mercado objetivo de la empresa es primordial para llegar de forma directa y a quienes desea la empresa atraer.

Una gestión de servicio adecuada es la base para ganar mayor número de clientes, que perciban el negocio de mejor manera, que la experiencia del cliente sea positiva para que vuelvan a solicitar el trabajo de la empresa. Por otro lado toda empresa debe tener un punto de venta estratégico, que cumpla con factores de satisfacción para quienes visitan el negocio, es decir, un punto de venta atractivo que conlleve en su concepto todos los atributos valorados por el mercado meta.

⁶⁰ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

CAPÍTULO 4

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones.⁶¹

Para la empresa Turbo Diesel del Valle la investigación de mercados es fundamental ya que del análisis efectuado en este capítulo se obtendrán los fundamentos para crear el plan operativo. El propósito de realizar la investigación de mercados es dar apoyo a la toma de decisiones de marketing del taller automotriz, esto servirá para actuar orientados a los consumidores, a partir de los deseos insatisfechos o parcialmente satisfechos.

Se requiere mejor información sobre las necesidades del cliente frente al servicio automotriz, los datos que se proporcionen servirán para evaluar que herramientas son necesarias o se deben aplicar a la entrega del servicio.

4.1. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Se busca conocer los factores y elementos que agregan valor en el servicio para los clientes de la empresa "TURBO DIESEL DEL VALLE" en el cantón Rumiñahui, a fin de proponer un servicio diferenciado de la competencia.

⁶¹ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

Se pretende investigar a los clientes meta de "Turbo Diesel del Valle" para conocer sus gustos y preferencias en cuanto a los elementos que puedan generar valor al servicio automotriz.

4.2. PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El proceso de la investigación de mercados es un conjunto de distintas etapas que definen las tareas que se cumplen en la realización del estudio de mercado. El autor Malhotra en su libro Investigación de Mercados detalla este proceso en una sucesión de seis etapas¹:

Definición del problema. Esta es la primera etapa de cualquier proyecto, donde se debe considerar la finalidad del estudio.

Elaboración de un método para resolver el problema. Esto incluye la formulación de un marco teórico u objetivo; modelos analíticos, preguntas e hipótesis y determinar que información se necesita.

Elaboración del diseño de la investigación. Es un marco general o plan para realizar el proyecto de investigación de mercados.

Trabajo de campo o acopio de datos. En esta etapa se habla sobre un equipo de campo o personal que opera ya en el campo.

Preparación y análisis de datos. Esto consiste en la revisión de datos, codificación, transcripción y verificación de los mismos.

Preparación y presentación del informe. Todo el proyecto se debe comprobar en un informe escrito en el que se aborden las preguntas específicas de la investigación.

4.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa "TURBO DIESEL DEL VALLE" cuenta con un mercado que ha construido a través de sus 14 años de servicio, sin embargo actualmente con el incremento de la demanda tiene clientes insatisfechos, el servicio que se presta en el taller automotriz no genera diferenciación con el resto de talleres. Sin desmerecer la experiencia en el manejo de las operaciones, la carga de trabajo ejerce una operatividad poco eficiente.

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.4.1. GENERAL

Conocer los factores y elementos que agregan valor al servicio de Turbo Diesel del Valle dentro del cantón Rumiñahui.

4.4.2. ESPECÍFICOS

- Evaluar cuáles son los atributos que buscan los clientes al momento de adquirir el servicio.
- Conocer los factores que influyen en la decisión de adquirir el servicio automotriz.
- Identificar las ventajas y desventajas de "TURBO DIESEL DEL VALLE" frente a la competencia.

- Identificar cuáles son los beneficios que pueden ayudar a aislar las acciones que toma la competencia para brindar el servicio.

4.5. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación es identificar aquellas partes del mercado a las que mejor puede servir la empresa. Esto se realiza para que las empresas no traten de competir en un mercado completo donde quizá sea contra competidores superiores, por ello se debe aplicar la estrategia de segmentación de mercado.⁶²

El perfil del mercado con el que trabaja Turbo Diesel del Valle son los dueños de vehículos livianos y semilivianos a diesel o gasolina, que habitan en el cantón Rumiñahui y requieren del servicio automotriz para dar mantenimiento a sus vehículos.

Los clientes pueden ser compañías, entidades públicas o público en general que tengan vehículos con las características mencionadas anteriormente.

4.5.1. SELECCIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

Un segmento objetivo es el que una empresa elige entre todos aquellos en el mercado más amplio, estos se definen en base a las diferentes o distintas variables. El segmento objetivo puede ser escogido en base a variables como⁶³:

- Variable geográfica

⁶² Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

⁶³ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

- Variable demográfica
- Variable psicográfica
- Variable de comportamiento

Para el caso en estudio se utilizará la segmentación geográfica, demográfica y la segmentación conductual, debido a que el mercado objetivo son las personas que poseen vehículos livianos y semilivianos a diesel o gasolina las variables que le interesan a la empresa conocer de este segmento son las características que se buscan en el servicio dentro del cantón Rumiñahui y saber los conocimientos que tienen los consumidores del servicio, la utilización y las respuestas que tienen frente al servicio que se brinda en el taller.

4.5.2. SELECCIÓN DE MERCADO

La selección del mercado es el siguiente paso una vez determinado las variables bajo las cuales se desea segmentar al mismo. Ya se ha reconocido un mercado especialmente atractivo, por lo tanto se tomará como referencia las características del mercado en las siguientes variables:

Segmentación geográfica. en la segmentación geográfica se ha delimitado al mercado que está en el cantón Rumiñahui (gráfico 4.1), esto debido a que el taller de mecánica automotriz opera y está ubicado en este cantón, un 70% de sus clientes pertenece a este sector. De esta forma es importante estar atento a las variaciones que existan en el cantón en cuanto al campo automotriz.

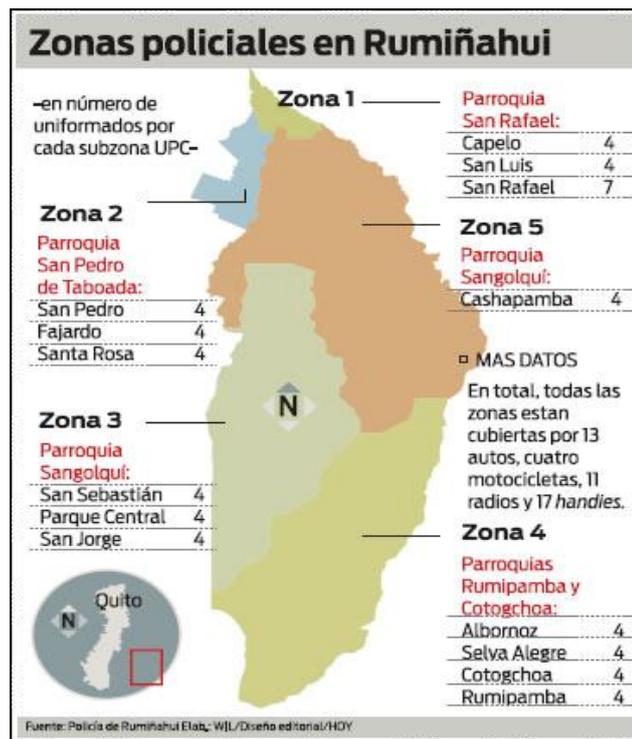


Gráfico 4.1

Segmentación demográfica. el grupo de consumidores para los que se trabaja son los dueños de carros livianos y semilivianos a diesel o gasolina, que comprenden edades de 20 años en adelante.

Segmentación conductual. los clientes en esta segmentación están determinados por la frecuencia que utilizan el servicio y por los factores que los llevan a utilizar el servicio.

Los clientes que son fieles conforme se analizó en el capítulo 2, tienen un tiempo estimado de retorno de 42 días, los clientes que vienen por otros motivos se estima que regresan a adquirir el servicio cada 60-70 días, lo que buscan en el servicio es calidad en el mantenimiento de sus vehículos, compromiso de los mecánicos en el momento de arreglar los daños, que el servicio sea rápido y que sus costos no sean altos.

En el cantón Rumiñahui existe un total de 12632 vehículos aproximadamente, de este total un 70% son vehículos livianos (semilivianos) y el 30% restante pertenece a los vehículos pesados.

Para determinar esta información se partió de los datos de la revisión vehicular de Rumiñahui. Se eligió para estructurar la información al periodo actual los datos proporcionados por la CORPAIRE, datos que se pueden apreciar en el anexo 4.

Por la información brindada en la CORPAIRE se puede determinar que el porcentaje promedio de crecimiento de vehículos en Quito es del 13.87% por año, con ello se ha procedido a calcular el incremento de vehículos del año 2009 al 2010 en el cantón Rumiñahui. Con lo que se puede inferir la proyección al 2010, es decir, que en el cantón Rumiñahui existe un aproximado de 14.063 vehículos (tabla 4.1).

REVISIÓN VEHICULAR (RUMIÑAHUI)			
	2009	2010	DIFERENCIA 2009 - 2010
Vehículos total	12.350	14.063	1.713
% De incremento Por año			13,87

Tabla 4.1

Elaborado por el Autor

En la tabla 4.2 se muestran los vehículos livianos regulares y taxis, los semilivianos conformados por escolares y furgonetas en el Distrito Metropolitano según la CORPAIRE.

<u>Datos Estadísticos CORPAIRE</u>	Vehículos QUITO	Porcentajes aprox.
Livianos regulares	280.924	84 %
Motos	15.600	5 %
Taxis	9.953	3 %
Bus públicos	2.780	1 %
Bus particulares	1.198	0 %
Turismo	36	0 %
Carga	15.651	5 %
Escolares	2.702	1 %
Furgonetas	3.976	1 %
Total	332.820	100 %

Tabla 4.2

Elaborado por el Autor

A partir de ello se realizó la deducción a los datos locales del cantón Rumiñahui tal como lo muestra la tabla 4.3, en la tabla 4.4 se puede apreciar que los livianos son 12.291 y los semilivianos son 282. De esta manera se obtiene que la población objetivo es de 12.573 vehículos que corresponden al mercado meta de la empresa que ofrece servicio automotriz a vehículos livianos y semilivianos de gasolina y diesel.

<u>Datos Estadísticos Vehículos Rumiñahui</u>	Vehículos RUMIÑAHUI	Porcentajes aprox.
Livianos regulares	11.870	84 %
Taxis	421	3 %
Escolares	114	1 %
Furgonetas	168	1 %
Total	12.573	100 %

Tabla 4.3

Elaborado por el Autor

<u>Mercado Meta</u>	
<u>Vehículos livianos</u>	<u>Vehículos semilivianos</u>
12.291	282

Tabla 4.4

Elaborado por el Autor

4.6. DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación va de la mano del tipo de investigación que se vaya a utilizar para realizar el análisis del mercado.

El diseño de la investigación es una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere y poner en práctica las bases que se llevarán a cabo en el proyecto.⁶⁴

Se puede clasificar al diseño de la investigación como: exploratoria, descriptiva y causal. Para el problema que tiene el taller automotriz se efectuará el análisis con información obtenida de la investigación exploratoria y descriptiva.

La investigación exploratoria se efectuará en base a los clientes insatisfechos, ya que no se conoce bien los motivos de este hecho, por lo que los resultados de la investigación constituirán una visión aproximada de que buscan los clientes del servicio automotriz. Para esta investigación se utilizará datos secundarios y datos que proporcione la investigación cuantitativa.

La investigación descriptiva permitirá detallar los datos y características del segmento al que está dirigido el servicio. Lo que se busca es que no se limite la

⁶⁴ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

investigación a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre las variables que se establezcan para analizar.

4.6.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

El método de investigación cualitativa se basa en muestras simples que proporcionan puntos de vista y comprensión de los problemas, por ello para esta investigación utilizaremos la técnica de entrevista exhaustiva, es decir, se realizará una entrevista no estructurada, directa y personal donde se interrogará al entrevistado para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y conocimientos sobre el servicio automotriz.

Se tomaron 4 personas que poseen vehículos con las características que están dentro del mercado meta de Turbo Diesel del Valle y se les realizó individualmente la entrevista para obtener la información requerida.

4.6.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Dentro de éste método de investigación se utilizará la encuesta. Para recolección de datos primarios, misma que parte de una encuesta piloto que permitirá obtener las preguntas adecuadas y opciones claras.

El instrumento cuenta con preguntas referentes al comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, frecuencia de compra, nivel de recordación y características demográficas. El cuestionario se efectuará de forma escrita y las respuestas se obtendrán de manera personal.

4.6.3. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Método de Muestreo

El muestreo aleatorio es cuando cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada muestra posible de un tamaño (n) tiene la oportunidad de ser la muestra seleccionada, son elegidos independientemente de los otros elementos⁶⁵.

Para realizar este análisis en Turbo Diesel del Valle se utilizará el método de muestreo aleatorio simple ya que la población objetivo de este taller automotriz está dada por un gran segmento de mercado ubicado en el cantón Rumiñahui. Y la mejor manera de conocer lo que los dueños de vehículos desean, es dándoles la oportunidad de dar su opinión a través de poder ser elegidos independientemente.

Cálculo del tamaño de la muestra

Nivel de confianza: 95%. **Margen de error** 0.05 **z=** 1.96

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 N + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 12573 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * 12573 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

⁶⁵ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

$$n = \frac{12075.1092}{31.4325 + 0.9604}$$

$$n = 372.77 \approx 373$$

4.6.4. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

La elaboración de la investigación tiene como objetivo conocer los factores y elementos que agregan valor al servicio de Turbo Diesel del Valle dentro del cantón Rumiñahui.

El método para la recolección de datos será la encuesta personal, que se efectuará al segmento objetivo.

La cantidad de encuestas que se efectuaran está determinada por la muestra que son 373 encuestas. A continuación se presenta el cuadro de presupuesto para realizar la investigación de mercados.

<u>Presupuesto investigación de mercado</u>					
<u>N.</u>	<u>DETALLE</u>	<u>UNIDAD</u>	<u>CANTIDAD</u>	<u>V. UNITARIO</u>	<u>TOTAL</u>
1	Carpeta	Unidad	1	\$ 0.35	\$ 0.35
2	Copias	Hojas	1119	\$ 0.02	\$ 22.38
3	Impresiones b/n	Hojas	7	\$ 0.03	\$ 0.21
4	Movilización	Días	4	\$ 2.00	\$ 8.00
				Sub-Total	\$ 30.94
				Imprevistos 4%	\$ 1.24
				Total	\$ 32.18

Tabla 4.5

Elaborado por el Autor

Se estima un costo de 32.18 dólares y la persona que estará a cargo y quién es el responsable de esta investigación es la Srta. Evelyn Proaño.

4.6.5. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El diseño de cuestionario se presenta como una serie de pasos como son especificar la información requerida; especificar el tipo de método de entrevista; determinar el contenido de las preguntas individuales; diseñar las preguntas para superar la incapacidad del encuestado y su falta de disposición para responder; decidir sobre la estructura de la pregunta; determinar la redacción de las preguntas; disponer las preguntas en el orden correcto; identificar la forma y distribución y reproducir el cuestionario⁶⁶.

El diseño del cuestionario para la investigación de Turbo Diesel del Valle se efectuará en base a lo que se indica en la matriz del cuestionario, anexo 4.1.

4.6.6. APLICACIÓN DE LA ENCUESTA PILOTO

Se efectuará una prueba piloto para asegurarse el no cometer errores en la encuesta que se va a realizar.

La encuesta piloto permite determinar la correcta estructura y la efectividad de las preguntas. Para determinar el número de observaciones se considero el juicio del investigador. Otra utilidad es determinar p y q, sin embargo en esta investigación se efectuó el cálculo con los valores de 50-50.

⁶⁶ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

Lo que se busca obtener es la adecuada selección de opciones para las preguntas de la encuesta y que las mismas sean claras para quienes van a efectuar el desarrollo de la misma.

El formato del cuestionario efectuado en primera instancia se encuentra en el anexo 4.1, de aquí una vez realizada la prueba piloto se encontró un error. Este se identificó en las preguntas 14 y 15, donde las respuestas eran similares (tabla 4.6), es decir, si el cliente tuvo una buena experiencia es porque sí se encontró conforme con el servicio.

<u>Errores en encuesta (prueba piloto)</u>	
<u>Pregunta</u>	<u>Opciones de respuesta</u>
14) ¿Cuál ha sido su experiencia con este taller automotriz?	Buena; Mala; Regular
15) ¿Se encontró conforme con el servicio prestado?	Buena; Mala; Regular

Tabla 4.6

Elaborado por el Autor

En base a ello se estableció el cuestionario definitivo, (ver anexo 4.2)

4.6.7. CODIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

4.6.7.1. Análisis Univariado

Consiste en el análisis de cada una de las variables estudiadas por separado, está basado en una sola variable. Las técnicas más frecuentes de análisis univariado son la

distribución de frecuencias para una tabla univariada y el análisis de las medidas de tendencia central de la variable.⁶⁷

A continuación se presentan los resultados relevantes obtenidos de la investigación de mercado realizada para Turbo Diesel del Valle, a los dueños de vehículos a diesel o gasolina del cantón Rumiñahui.

En el Anexo 4.4 se puede observar los resultados obtenidos por pregunta.

⁶⁷ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

¿Qué tipo de vehículo posee? Por favor indicar si el motor de su vehículo es a diesel o gasolina.

Tipo de vehículo			
		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Liviano-Gasolina	146	53 %
	Liviano-Diesel	29	10 %
	Semiliviano-Gasolina	27	9 %
	Semiliviano-Diesel	71	26 %
	Carga-Gasolina	1	0.4 %
	Carga-Diesel	2	0.7 %
	Total	276	100.0

Tabla 4.7
Elaborado por el Autor

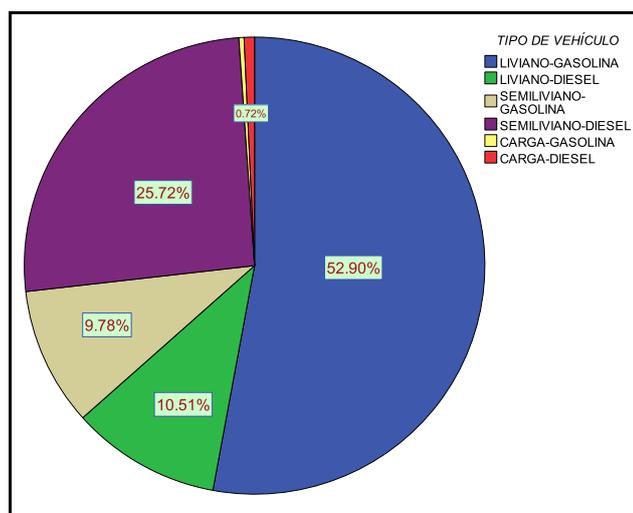


Gráfico 4.2
Elaborado por el Autor

Se puede determinar que en el mercado existe un mayor porcentaje de vehículos livianos a gasolina ya que un 53% de los encuestados poseen este tipo de vehículo, con un 26% están los vehículos semilivianos a diesel que son los clientes potenciales del taller. Por lo tanto se puede afirmar que Turbo Diesel del Valle está dirigido a los sectores más grandes del mercado.

Usted realiza el mantenimiento de su vehículo en:

Lugar de mantenimiento			
		Frecuencia	Porcentaje válido
Válidos	Taller Particular	227	82 %
	Concesionario	49	18 %
	Total	276	100.0

Tabla 4.8
Elaborado por el Autor

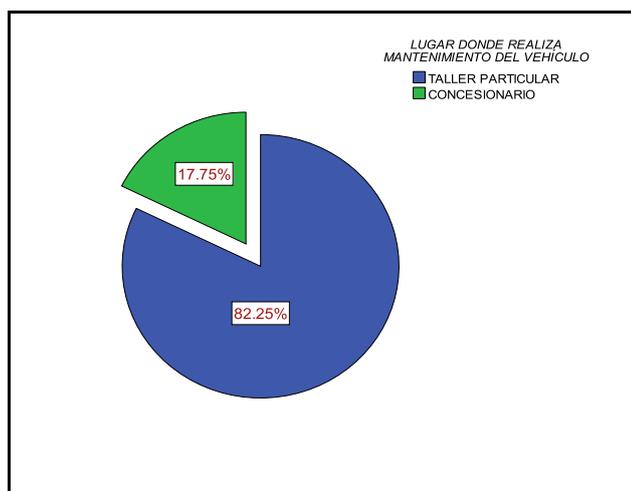


Gráfico 4.3
Elaborado por el Autor

Del total de encuestados que sí posee vehículo un 82% de ellos realizan el mantenimiento de sus vehículos en talleres particulares, esto es un hecho positivo para Turbo Diesel del Valle ya que este es un taller particular y más del 50% de los dueños de vehículos en el cantón Rumiñahui pueden formar parte de la elección.

Favor califique los siguientes factores del 1 al 5 en orden de importancia, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

Factores claves de éxito					
	Muy Importante	Importante	Algo Importante	Poco Importante	Indiferente
Experiencia Técnica	74 %	19 %	3 %	2 %	2 %
Confianza	2 %	21 %	35 %	29 %	13 %
Honradez	4 %	9 %	33 %	34 %	25 %
Referencia	1 %	5 %	11 %	25 %	50 %
Precio Justo	19 %	46 %	18 %	10 %	10 %
Total	100	100	100	100	100

Tabla 4.9
Elaborado por el Autor

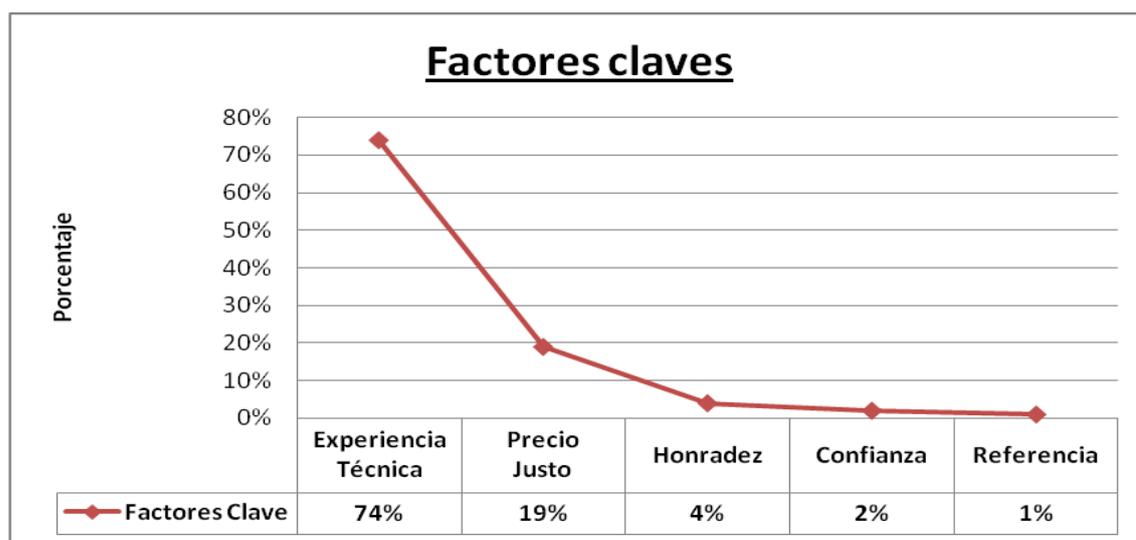


Gráfico 4.4
Elaborado por el Autor

Con la información obtenida de la investigación efectuada se conoce que los factores que son más importantes para las personas encuestadas al recibir el servicio automotriz son los siguientes en el orden que se indica en la gráfica 4.4: el factor de experiencia técnica fue elegido por un 74% de los encuestados, un 19% de los encuestados consideran que el precio justo es un factor importante, la honradez es otro

factor importante por un 4% y finalmente la confianza y las referencias son factores poco importantes ya que recibieron un 2% y 1% respectivamente.

Se puede deducir que las personas buscan un servicio automotriz con experiencia técnica, segundo lo que buscan es que el precio que se cobra este acorde al servicio recibido. Por otro lado en un taller automotriz factores como honradez y confianza son importantes para que los dueños decidan dejar sus vehículos con seguridad. Y muy pocas personas acuden por consejo de terceros a los talleres automotrices.

De los siguientes atributos señale cuáles son más importantes, califíquelos dentro de la escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 es sin importancia.

Atributos del servicio automotriz				
Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media
Capacidad Técnica	276	4	5	4.83
Atención al Cliente	276	3	5	4.80
Asesoría Técnica	276	1	5	4.74
Forma de Pago	276	3	5	4.53
Tecnología Taller	276	3	5	4.48
Tiempo de Atención	276	2	5	4.45
Agilidad de Respuesta	276	2	5	4.41
Instalaciones de Taller	276	3	5	4.36
Productos de Venta	276	2	5	4.25
Promoción	276	2	5	4.10
Ambiente de Negocio	276	2	5	3.93
Área de Circulación	276	1	5	3.83
Distribución Espacio Físico	276	1	5	3.69
Facilidad de Acceso	276	1	5	3.63
Imagen de Marca	276	1	5	3.60
Uniforme de Personal	276	2	5	3.29
Color de Establecimiento	276	1	5	3.11

Tabla 4.10

Elaborado por el Autor

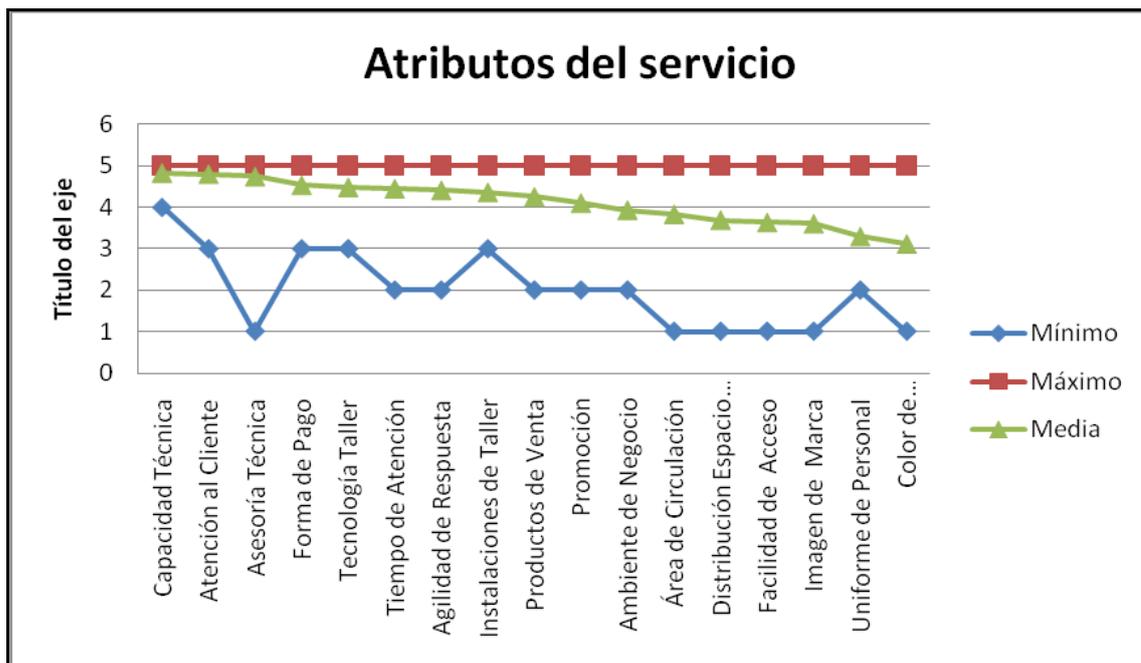


Gráfico 4.5
Elaborado por el Autor

Se puede afirmar que los atributos más importantes que Turbo Diesel del Valle deberá controlar son la capacidad y asesoría técnica, la atención al cliente y las formas de pago, ya que obtuvieron una calificación de 5 lo que dentro del rango de calificación quiere decir que es un atributo muy importante.

Como importantes (4) se los califico a los siguientes atributos: la tecnología del taller, el tiempo de atención, la agilidad de respuesta, las instalaciones del taller, las instalaciones del taller al que asisten y los productos que se tiene para la venta en este caso los repuestos que se utilicen para dar el mantenimiento a los vehículos.

El resto de atributos como las promociones, el ambiente de negocio, el área de circulación, el espacio físico, etc. fueron calificados por los encuestados con un valor igual y menor a 3, es decir, que no tienen gran relevancia a la hora de elegir el taller automotriz al que asisten.

De los siguientes beneficios escoja los 3 más representativos para usted.

Beneficios esperados			
Estadísticos descriptivos			
	N	Suma	Porcentaje
Llamadas Preventivas	276	187	23 %
Horario de Atención	276	145	18 %
Historial de Vehículo	276	133	16 %
Ofertas 2x1	276	128	15 %
Descuentos Especiales	276	111	13 %
Descuentos por Recomendación	276	67	8 %
Recompensa por Uso	276	57	7 %
N válido (según lista)	276	828	100 %

Tabla 4.11

Elaborado por el Autor

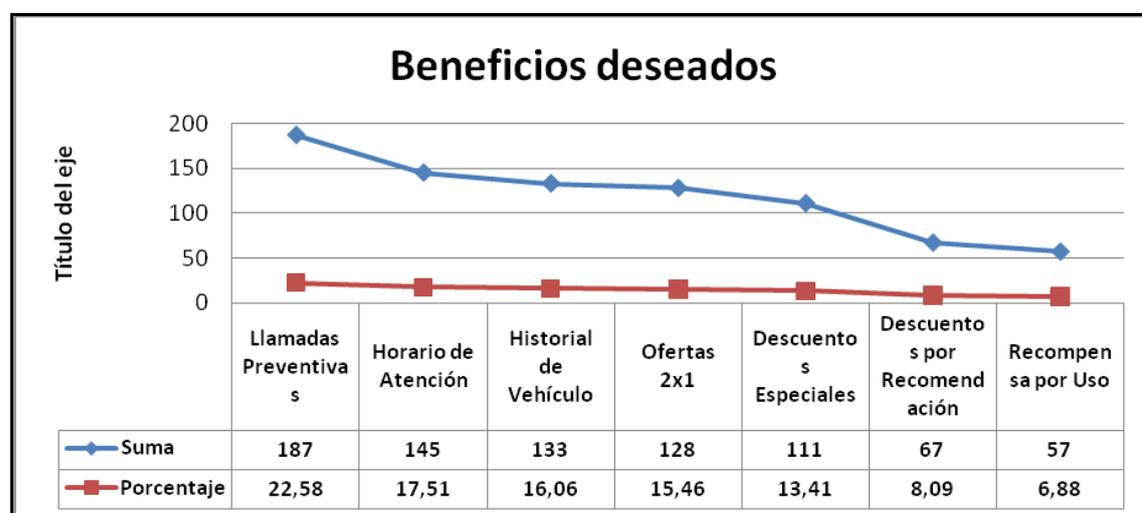


Gráfico 4.6

Elaborado por el Autor

En esta pregunta se puede concluir que los beneficios que serán importantes implementar en Turbo Diesel del Valle son: las llamadas preventivas ya que 23% de encuestados escogieron esta opción, el beneficio de brindar un horario de atención ininterrumpida hasta las 18:00 horas se lo calificó como importante ya que el 18% de

personas eligieron esta opción y llevar el historial de cada vehículo fue elegido por el 16% de encuestados.

Estos 3 beneficios pueden ser complementarios, es decir, para las personas que eligieron el historial del vehículo les sería de gran ayuda que adicionalmente se les notifique la condición del mantenimiento del vehículo a través de llamadas preventivas.

Por otro lado es importante que se extienda el horario de atención hasta las 18:00 horas y que la atención sea ininterrumpida, ya que los vehículos semiliavianos a diesel son en su mayoría de trabajo y tienen limitado el tiempo para el mantenimiento.

¿Por qué medios le gustaría recibir información del seguimiento de su vehículo?

Medios para recibir información del vehículo		
		Porcentaje válido
Válidos	Internet	42 %
	Llamada Telefónica	40 %
	Teléfono Móvil SMS	18 %
	Total	100.0

Tabla 4.12

Elaborado por el Autor

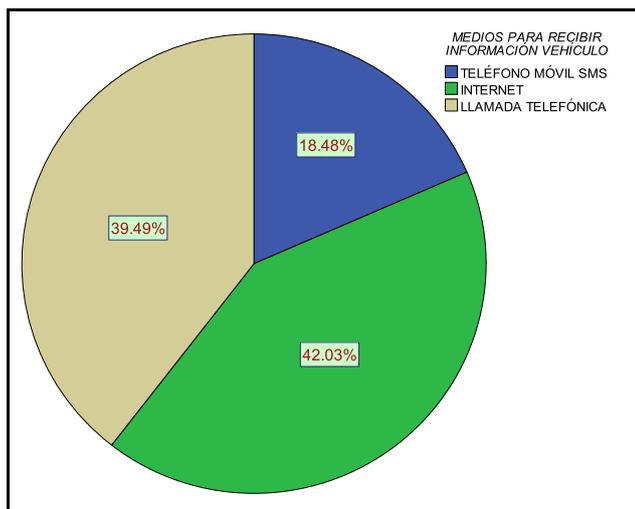


Gráfico 4.7
Elaborado por el Autor

Los medios de comunicación por los que a las personas les gustaría recibir información del estado de sus vehículos son: por internet (42%), llamadas telefónicas (40%) para darles la respectiva información y un 18% de las personas encuestadas prefieren la utilización del teléfono móvil SMS.

Aplicar la utilización del Internet como herramienta de comunicación para brindar la información del estado del vehículo, será importante para Turbo Diesel del Valle ya que se busca dar como beneficio llevar el historial de los mismos. Otra alternativa a elegir serán las llamadas preventivas, para cumplir con los beneficios que fueron elegidos por los encuestados.

¿En cuánto a comunicación, por qué medios preferiría obtener información del taller automotriz al que asiste? (Escoja 1)

Medios de Comunicación		
		Porcentaje válido
Válidos	Internet	45 %
	Volantes Informativos	22 %
	Teléfono Móvil	18 %
	Llamada Telefónica	13 %
	Correo	1 %
	Catálogo	0.4 %
	Total	100.0

Tabla 4.13

Elaborado por el Autor

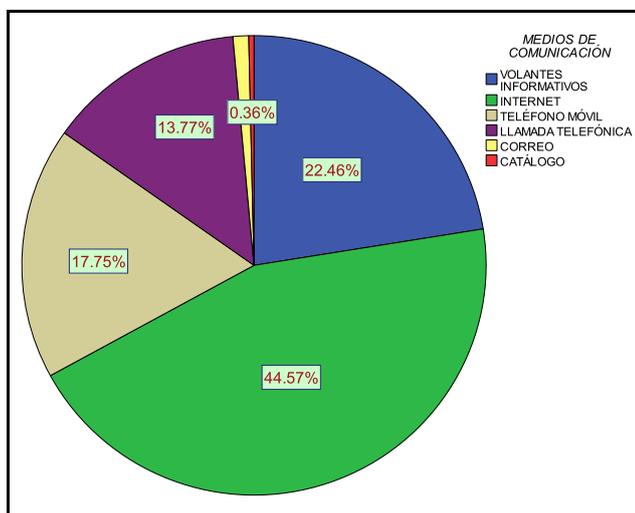


Gráfico 4.8

Elaborado por el Autor

Los medios de comunicación por los que las personas prefieren obtener publicidad de los talleres automotrices son: internet (45%), con volantes informativos

(22%) misma que se considerará un buen medio para llegar a los clientes potenciales y un nuevo sistema que de igual forma es aceptado por las personas es el uso del teléfono móvil (18%).

Se podrá efectuar la publicidad del taller automotriz utilizando medios como el Internet, creando una página Web y volantes informativos en los que se transmitirá la información adecuada y que el mercado necesita conocer del servicio que se brinda.

¿En la sala de espera que le gustaría tener, o que se le brinde? (Escoja 1)

Sala de Espera		Porcentaje válido
Válidos	Servicio de Cafetería	54 %
	Servicio de Transporte	16 %
	Televisión, programas informativos	16 %
	Revistas de automóviles	14 %
	Total	100 %

Tabla 4.14

Elaborado por el Autor

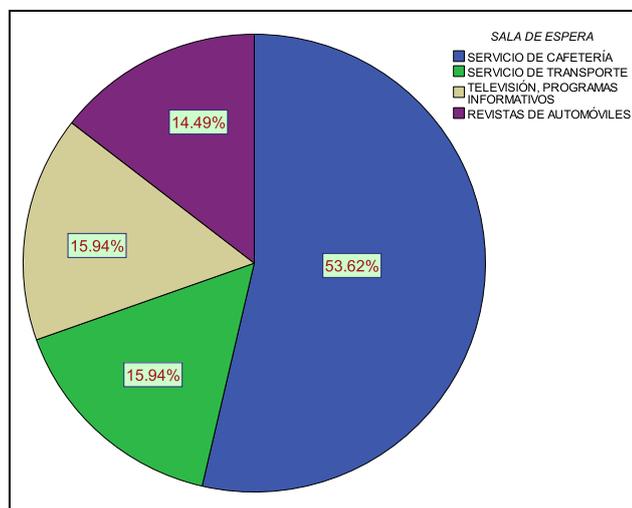


Gráfico 4.9

Elaborado por el Autor

Un 54% de los encuestados consideran que se debe contar con una sala de espera y servicio de cafetería, para el tiempo que el dueño del vehículo espera hasta que se termine de realizar el trabajo en su vehículo.

El servicio de transporte fue elegido por un 16% de los encuestados, así mismo el hecho de colocar una televisión que transmita programas informativos sobre vehículos y deportes. Finalmente las revistas con temáticas de vehículos fueron seleccionadas por un 14%.

¿Cuál de los siguientes colores le representa agilidad y confianza? (Escoja 1)

Colores que representan Agilidad y Confianza		
		Porcentaje válido
Válidos	Azul	33 %
	Amarillo	32 %
	Verde	27 %
	Blanco	7 %
	Rojo	1 %
	Total	100 %

Tabla 4.15

Elaborado por el Autor

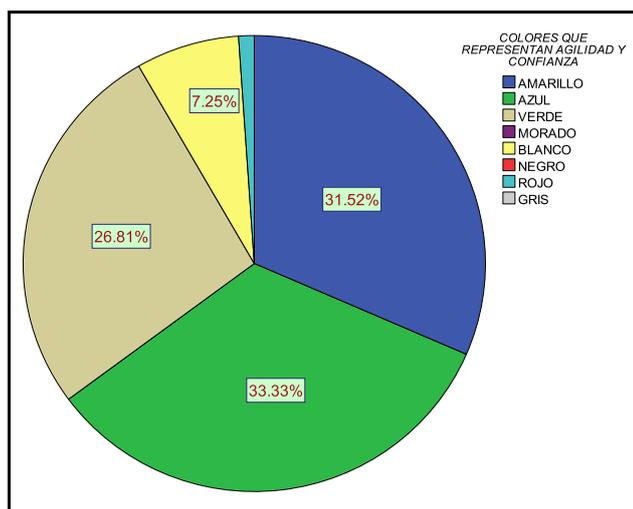


Gráfico 4.10

Elaborado por el Autor

Los colores más representativos de agilidad y confianza para los encuestados, son el azul (33%) y el amarillo (32%). Para brindar un servicio con estas características, sería importante manejar estos dos colores dentro de la imagen de la marca del taller automotriz.

Se deberá considerar estos dos colores para transmitir el mensaje adecuado a los clientes. Factores como agilidad y confianza son fundamentales para comunicar un servicio

eficiente y eficaz al mercado objetivo. Estos resultados ayudarán a elegir la mejor decisión para la utilización de colores en la imagen de Turbo Diesel del Valle.

¿Qué taller visita con mayor frecuencia en el cantón Rumiñahui?

Taller que visita en Rumiñahui	
	Porcentaje válido
Otros Talleres	25 %
Turbo Diesel del Valle	20 %
T. Automotriz Pazmiño	17 %
Power Motors	15 %
Ecuatoriana de Inyección	12 %
Concesionaria Chevrolet	7 %
Concesionaria Toyota	4 %
Total	100 %

Tabla 4.16

Elaborado por el Autor

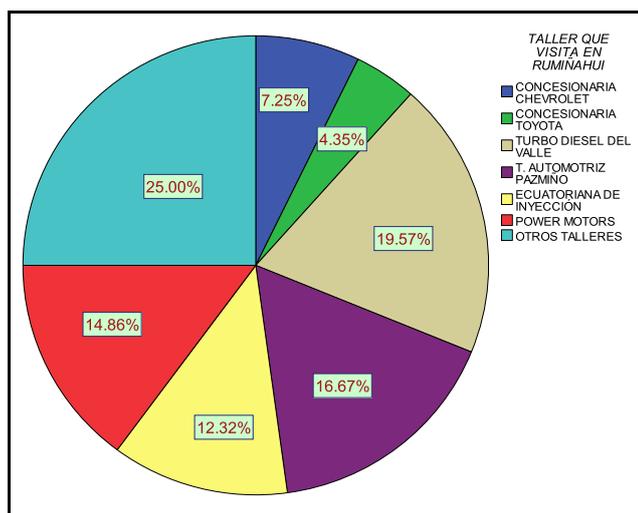


Gráfico 4.11

Elaborado por el Autor

Del total de los encuestados un 25% dijeron que visitan otros talleres que no están explícitos en la encuesta dentro del cantón Rumiñahui, un 20% visitan Turbo

Diesel del Valle, realizan el mantenimiento de sus vehículos en el Taller Automotriz Pazmiño un 17%; estos son los talleres con mayor porcentaje de visitas.

Por otro lado un 15% de las personas que fueron encuestadas acuden al taller automotriz Power Motors, los dueños de vehículos acuden a Ecuatoriana de Inyección en un 12%. Las concesionarias no obtuvieron un porcentaje alto de respuesta para la concesionaria Chevrolet se obtuvo un 7% y un 4% se le adjudica a la concesionaria Toyota.

Se puede determinar que las concesionarias no son muy visitadas por los dueños de vehículos, como ya se analizó anteriormente más visitan o acuden a talleres particulares de su confianza.

¿Qué factor le gustaría que mejore el taller de su selección? (Escoja 1)

Factor a Mejorar	
	Porcentaje válido
Tiempo de Entrega	50 %
Horarios de Atención	27 %
Variedad de Repuestos	20 %
Servicios Complementarios	3 %
Total	100 %

Tabla 4.17

Elaborado por el Autor

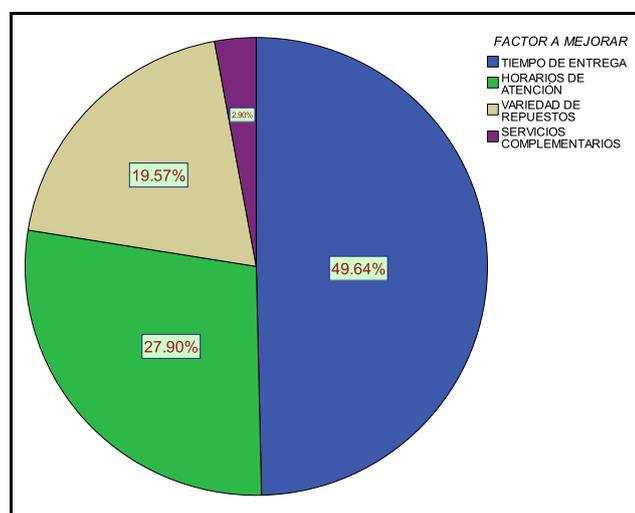


Gráfico 4.12

Elaborado por el Autor

El factor que el 50% de los encuestados consideran que se debe mejorar en el taller automotriz al que asisten es el tiempo de entrega, les gustaría que se demorarán menos tiempo en efectuar el trabajo en los vehículos y se vuelve a ver reflejado que desean un horario de atención más flexible (28%). Un 20% preferirían que exista más variedad de repuestos y que existan servicios complementarios fue escogido por un 2% de los encuestados.

¿Cuál es su gasto estimado en mantenimiento anual de su vehículo?

Gasto de Mantenimiento Anual	
	Porcentaje válido
150-250	18 %
251-350	10%
351-450	30 %
Más de 450	42 %
Total	100 %

Tabla 4.18

Elaborado por el Autor

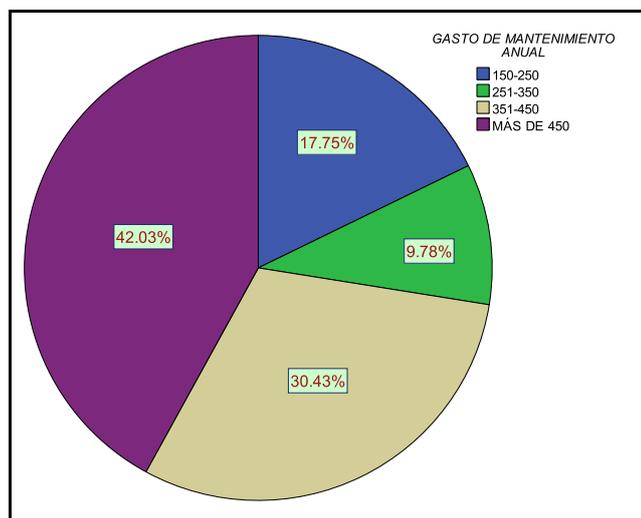


Gráfico 4.13

Elaborado por el Autor

El gasto que realizan las personas en sus vehículos anualmente es mayor a los \$ 450 dólares (42%), por otro lado un 30% de los encuestados opinaron que destinan entre los \$351 a \$450 dólares anuales para dar mantenimiento a su vehículo. Un 18% de las personas realizan gastos entre \$150 a \$250 dólares y finalmente un 10% de los encuestados realizan inversiones de entre \$251 a \$350 dólares.

SECTOR DONDE VIVE

Sector donde vive	
	Porcentaje válido
San Pedro Taboada	10 %
Sangolquí	28 %
San Rafael	39 %
Cotogchoa	4 %
Otro Lugar	19 %
Total	100 %

Tabla 4.19

Elaborado por el Autor

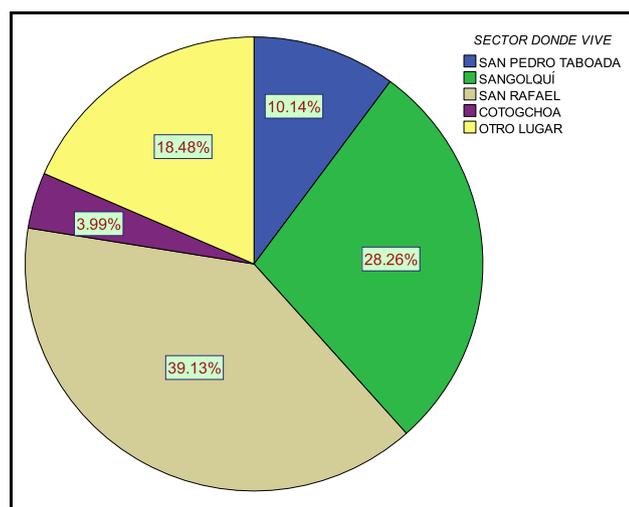


Gráfico 4.14

Elaborado por el Autor

Un 39% de los encuestados viven en el sector de San Rafael, un 28% en Sangolquí y un 18% no viven dentro del cantón Rumiñahui.

4.6.5.2 Análisis Bivariado

El análisis bivariado es el estudio de dos o más variables con el objeto de medir el problema de investigación a través de Cruces de Variables y Correlación. Implica el análisis comparativo de dos variables una de las cuales modifica a la otra.⁶⁸

Cruce de Variables

Es una técnica estadística que indica si existe asociación entre dos variables nominales, es decir que representan a dos o más variables para medir la importancia de estas. Se clasifica a dos variables transversalmente, de esta manera se podrá calcular los porcentajes por columna, a partir de los totales de éstas.

Para la investigación que se efectuó, estas asociaciones se realizarán entre las variables que puedan generar información importante y relevante para el estudio. El cruce de variables es importante para conocer que características y preferencias tienen los clientes potenciales del negocio.

⁶⁸ Naresh K. Malhotra (2004), INVESTIGACIÓN DE MERCADOS UN ENFOQUE APLICATIVO. Pearson Educación, México

Variables: Tipo de vehículo vs. Lugar donde realiza el mantenimiento del vehículo

Tipo de vehículo * Lugar donde realiza mantenimiento del vehículo					
		Lugar donde realiza mantenimiento del vehículo		Total	Porcentaje
		Taller Particular	Concesionario		
Tipo de Vehículo	Liviano-Gasolina	109	37	146	74,66%
	Liviano-Diesel	17	12	29	58,62%
	Semiliviano-Gasolina	27	0	27	100,00%
	Semiliviano-Diesel	71	0	71	100,00%
Total		224	49	273	

Tabla 4.20

Elaborado por el Autor

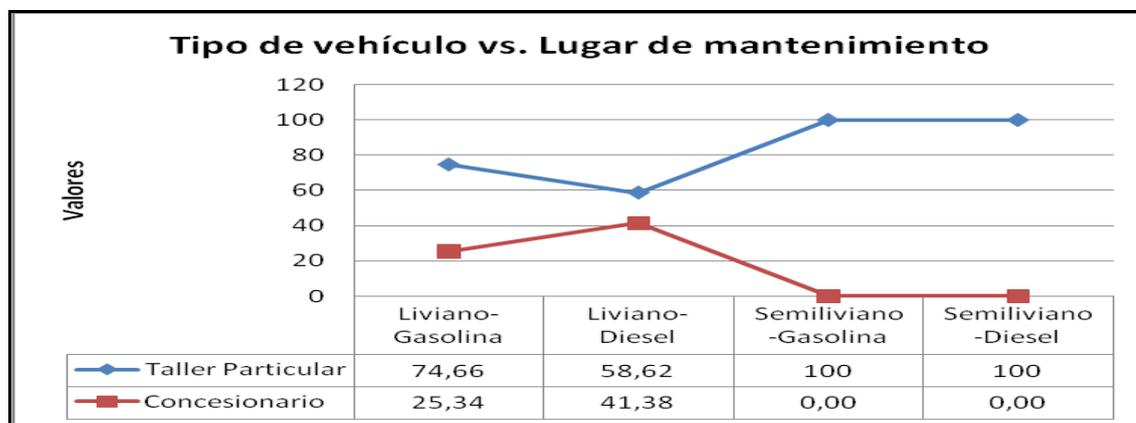


Gráfico 4.15

Elaborado por el Autor

Los resultados de la investigación nos indica que los dueños de vehículos livianos a gasolina en un 75% visitan los talleres automotrices particulares y son también los que más visitan los concesionarios (59%), los dueños de vehículos semilivianos a diesel visitan en un 100% los talleres particulares. Estos resultados nos indican que la segmentación definida para Turbo Diesel del Valle es la correcta, ya que

al ser un taller particular se puede ganar estos dos grandes segmentos de vehículos para brindar el mantenimiento automotriz dentro del cantón Rumiñahui.

Se deberá realizar mayor esfuerzo para llegar a estos dos segmentos de mercado y lograr incrementar la clientela, enfocando esfuerzos para que se conviertan en clientes satisfechos.

Variables: Tipo de vehículo vs. Tipo de mantenimiento

Tipo de vehículo * Tipo de mantenimiento						
		Tipo de Mantenimiento		Total	Porcentaje (Preventivo)	Porcentaje (Correctivo)
		Preventivo	Correctivo			
Tipo de Vehículo	Liviano-Gasolina	112	34	146	76,71	23,29%
	Liviano-Diesel	22	7	29	75,86	24,14%
	Semiliviano-Gasolina	18	9	27	66,67	33,33%
	Semiliviano-Diesel	60	11	71	84,51	15,49%
Total		212	61	273		

Tabla 4.21

Elaborado por el Autor

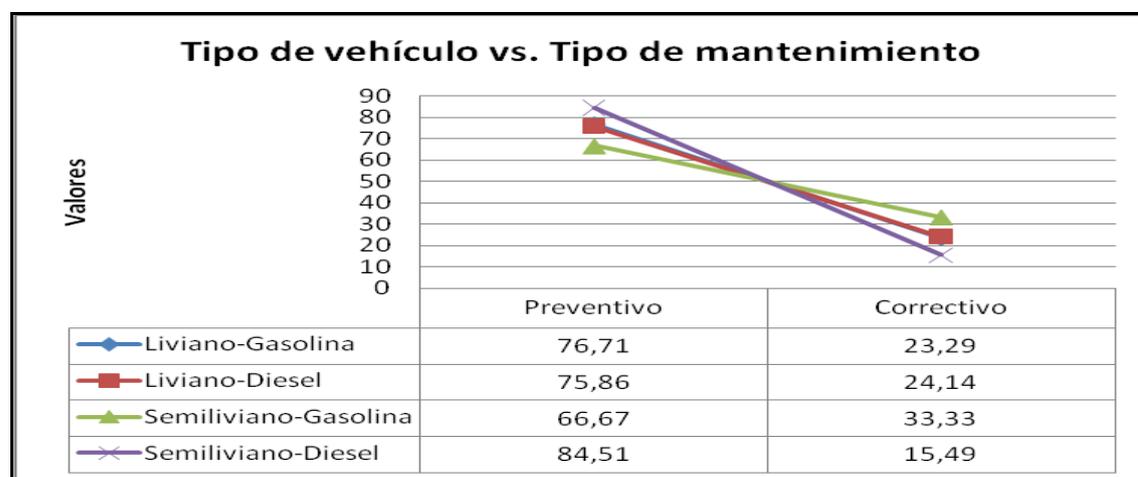


Gráfico 16

Elaborado por el Autor

Un 77% de los dueños de vehículos livianos a gasolina realizan mantenimiento preventivo y el 23% restante les dan un mantenimiento correctivo, los semilivianos a diesel en un 85% efectúan mantenimiento preventivo y un 15% lo hacen correctivamente. Esto quiere decir que las personas no esperan a que sus vehículos sufran algún problema o inconveniente, van a los talleres automotrices con anticipación para mantener en buen estado sus vehículos.

Este análisis es importante conocer para Turbo Diesel del Valle porque que de esta manera se puede estar al tanto de las necesidades y cubrirlas para los clientes que visitan el taller.

Variables: Tipo de vehículo vs. Frecuencia de compra

Tipo de vehículo * Frecuencia de compra					
		Frecuencia de Compra			
		Mensual	Bimensual	Trimestral	Anual
Tipo de Vehículo	Liviano-Gasolina	34,25%	30,82%	34,93%	0,00%
	Liviano-Diesel	44,83%	10,34%	44,83%	0,00%
	Semiliviano-Gasolina	40,74%	14,81%	18,52%	25,93%
	Semiliviano-Diesel	94,37%	2,82%	2,82%	0,00%

Tabla 4.22

Elaborado por el Autor

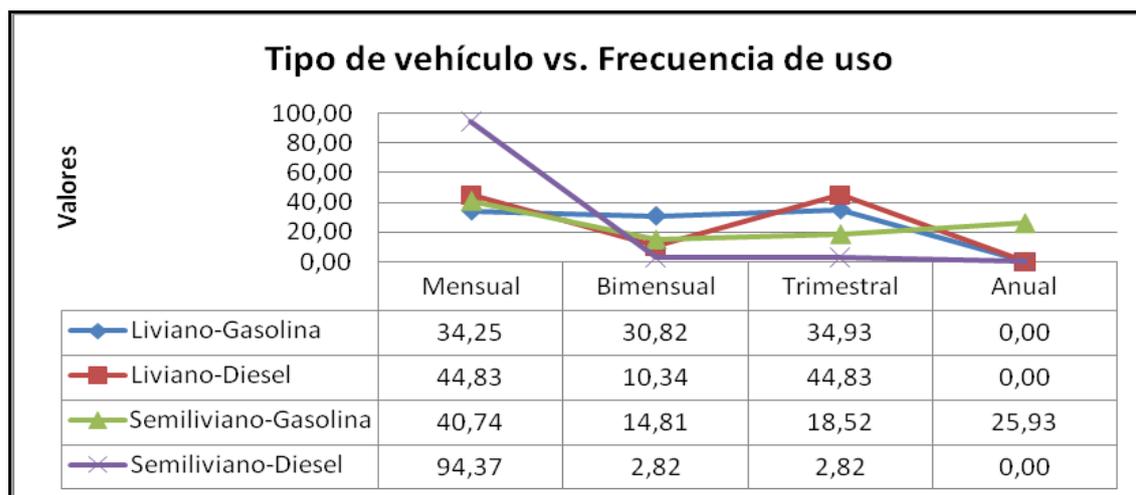


Gráfico 17

Elaborado por el Autor

Un 94% de los dueños de vehículos semilivianos a diesel visitan los talleres automotrices mensualmente, esto debido a que son vehículos de trabajo y recorren muchos kilómetros de distancia por mes. De los vehículos livianos a gasolina un 34% recurren de forma mensual a realizar el mantenimiento y un 35% de los mismos lo hacen trimestralmente.

Variables: Taller que visita en Rumiñahui vs. La experiencia percibida en ese taller

Taller que visita en Rumiñahui * Experiencia en taller				
		Porcentaje de Experiencia en taller		
		Buena	Regular	Mala
Taller que visita en Rumiñahui	Concesionaria Chevrolet	100,00%	0,00%	0,00%
	Concesionaria Toyota	83,33%	16,67%	0,00%
	Turbo diesel del valle	88,89%	11,11%	0,00%
	T. Automotriz Pazmiño	56,52%	43,48%	0,00%
	Ecuatoriana de inyección	73,53%	17,65%	8,82%
	Power Motors	90,24%	9,76%	0,00%
	Otros talleres	71,01%	18,84%	10,14%

Tabla 4.23

Elaborado por el Autor

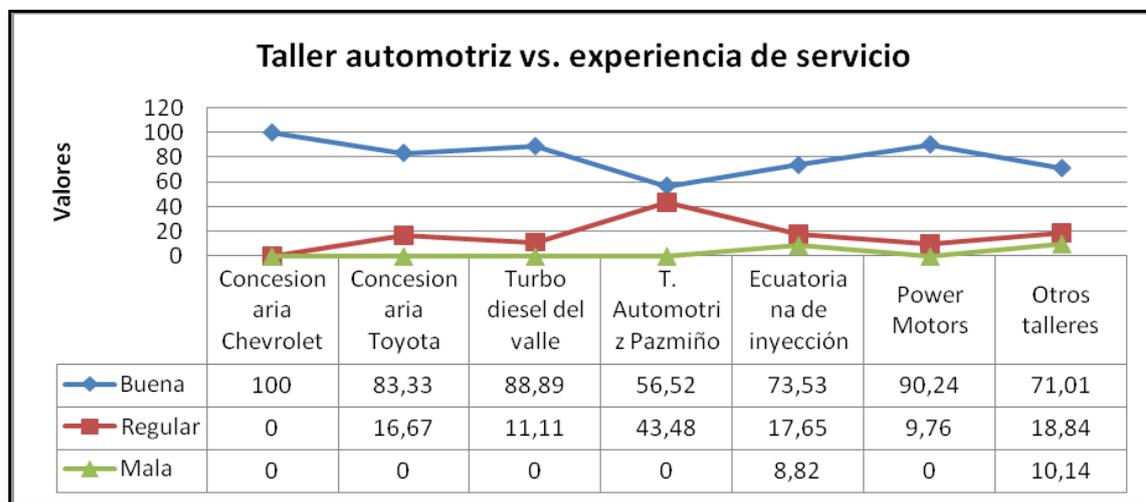


Gráfico 4.18

Elaborado por el Autor

Un 89% de los clientes que visitan Turbo Diesel del Valle opinan que han tenido una buena experiencia en este taller automotriz, esto refleja que los clientes actuales del

negocio se sienten satisfechos con el servicio que se da y se controla aspectos que representen una buena aceptación por parte del mercado.

Por otro lado, el taller que tiene muy buena aceptación es la concesionaria Chevrolet, el 100% de las personas que acuden a este negocio, consideran que la experiencia ha sido buena. Power Motors es otro taller que con un 90% de personas que asisten al mismo opinan que han tenido una buena experiencia.

Variables: Taller que visita en Rumiñahui vs. Factor a mejorar

Taller que visita en Rumiñahui * Factor a mejorar					
		Factor a mejorar			
		Tiempo de entrega	Horarios de atención	Variedad de repuestos	Servicios complementarios
Taller que visita en Rumiñahui	Concesionaria chevrolet	50,00%	20,00%	30,00%	0,00%
	Concesionaria toyota	66,67%	25,00%	8,33%	0,00%
	Turbo diesel del valle	51,85%	11,11%	33,33%	3,70%
	T. Automotriz pazmiño	32,61%	41,30%	26,09%	0,00%
	Ecuatoriana de inyección	70,59%	23,53%	5,88%	0,00%
	Power motors	46,34%	39,02%	9,76%	4,88%
	Otros talleres	47,83%	30,43%	15,94%	5,80%

Tabla 4.24

Elaborado por el Autor

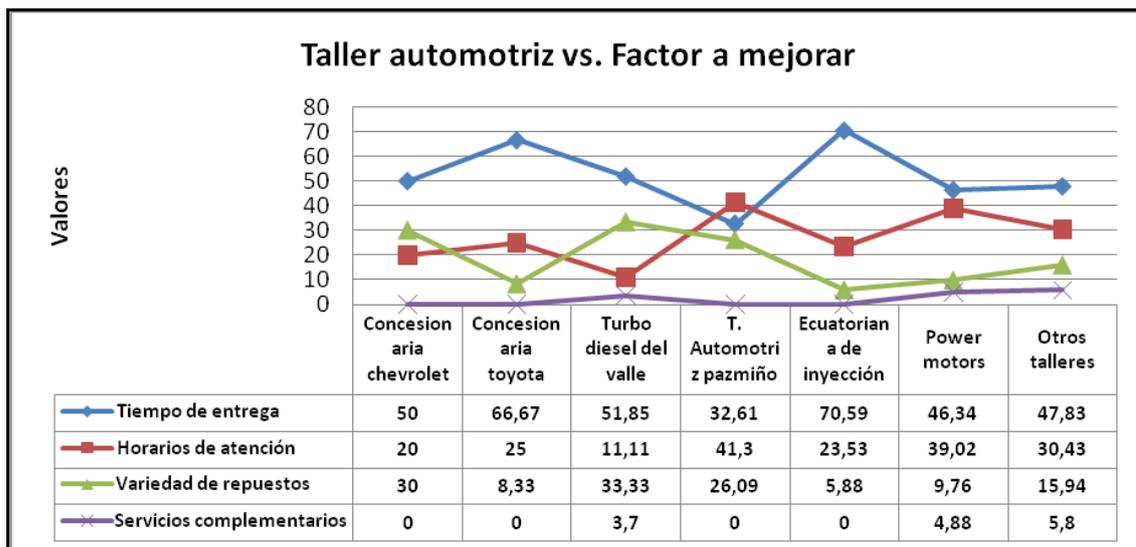


Gráfico 4.19

Elaborado por el Autor

Este cruce de variables arroja información importante, en primer lugar quienes van a Turbo Diesel del Valle con un 52% opinan que este taller automotriz debe mejorar el tiempo de entrega de los vehículos, es decir, se deberá mejorar los procesos del servicio.

Y un 33% de las personas que acuden a realizar el mantenimiento de su vehículo en este taller opinan que se debe mejorar la variedad de los repuestos, esto para no tener que salir a comprar en otros locales lo que se requiere, porque se pierde tiempo.

Informe de resultados.-

A continuación se dará a conocer la información más relevante de la investigación de mercados para Turbo Diesel del Valle. Un 82% de quienes poseen vehículo realizan el mantenimiento en talleres particulares, este hecho es importante porque la cuota de mercado que existe es alto y el taller automotriz del estudio cuenta con esta característica.

El 52% de dueños de vehículos dieron a conocer que asisten a los talleres automotrices mensualmente, este factor es muy importante para Turbo Diesel del Valle ya que la frecuencia de uso del servicio que se presta es continuo y se puede tener un alto nivel de concurrencia. Por otro lado un 26% acostumbra visitar los talleres automotrices trimestralmente y un 20% lo hacen bimensualmente, se puede deducir que la frecuencia de uso en este servicio está entre los 60 y 70 días como se afirmó en el capítulo 2.

Dentro del análisis de los factores claves de éxito en el servicio automotriz la experiencia técnica obtuvo un puntaje de 5, dentro del rango de valores esto quiere decir que es muy importante, un 74% de los encuestados lo decidió así. Un 46% consideraron que el factor de precio justo es importante, lo que las personas buscan es un servicio que valga lo que se paga por el mismo.

Los atributos más importantes que Turbo Diesel del Valle deberá controlar son la capacidad y asesoría técnica, la atención al cliente y las formas de pago ya que obtuvieron una calificación de 5, que dentro de la escala de valores es un atributo muy importantes. Por otro lado se calificó con 4 a los siguientes atributos: tecnología del taller, el tiempo de atención, la agilidad de respuesta, las instalaciones del taller y los productos que existen para ventas.

Se investigó también que beneficios les gustaría obtener a las personas en el servicio automotriz y los resultados fueron los siguientes: a las llamadas preventivas un 23% de encuestados la escogieron, al beneficio de brindar un horario de atención

ininterrumpida hasta las 18:00 horas se lo calificó como importante ya que el 18% de personas eligieron esta opción y llevar el historial de cada vehículo fue elegido por el 16% de encuestados.

Los medios de comunicación por los que las personas desearían recibir publicidad el taller automotriz son: por internet: internet (45%) y volantes informativos (22%). Para obtener datos sobre el estado del vehículo eligieron el internet con un 42%, las llamadas telefónicas por un 39%, por lo tanto se deberá tomar en cuenta estos aspectos para implementarlos en Turbo Diesel del Valle.

Un 54% de los encuestados consideran que se debe contar con una sala de espera y servicio de cafetería, es importante reconocer esta necesidad para brindar un servicio con valor agregado a los clientes del negocio.

Se investigó los colores que representen agilidad y confianza para los encuestados y los resultados más relevantes fueron el azul elegido por un 33% y el amarillo por un 32%, esto se utilizará para darle una nueva imagen a la empresa, buscando que Turbo Diesel del Valle representa agilidad y confianza para los clientes.

Un 89% de los clientes que visitan Turbo Diesel del Valle opinan que han tenido una buena experiencia en este taller automotriz, un 52% opinan que este taller automotriz debe mejorar el tiempo de entrega de los vehículos y un 33% de las personas opinan que se debe mejorar la variedad de los repuestos. Estos aspectos deberán ser mejorados para brindar un servicio con valor agregado.

CAPÍTULO 5

Desarrollo de la propuesta de Marketing para la generación de valor para los clientes de “Turbo Diesel Del Valle”

CAPÍTULO 5

5. Generación de la oferta de valor en base al plan de marketing para cumplir con la propuesta

Introducción

Con lo expuesto en el capítulo 3 y según el autor Shiffman, se puede determinar que la generación de valor enfocada en el marketing es tener clientes altamente satisfechos, es decir, consumidores leales con la compañía para que se vuelvan menos sensibles al precio y no presten mayor atención a la publicidad. Logrando ser más eficaces que la competencia, al enfocar el valor percibido del servicio, por lo que nunca se debe dejar de innovar, crear y desarrollar nuevos métodos de servicio.

La oferta de valor al ser el conjunto de todos los beneficios que pueda brindar una compañía en determinado producto o servicio y que satisfaga plenamente al consumidor, forma parte de la base principal de la propuesta en estudio.

Para ello la propuesta de valor de Turbo Diesel del Valle se irá describiendo en la combinación de producto, precio, servicio, relación e imagen que la empresa ofrece y puede ofrecer a los clientes objetivos. La propuesta de valor comunicará aquello que la empresa espera hacer mejor o de manera diferente que la competencia para sus clientes.

Se puede mencionar actividades como: que el servicio posventa sea excelente y que nunca deje desprotegido al cliente, que el personal de la empresa se esmere para que los dueños de los vehículos a diesel o gasolina adquieran el servicio y que la imagen del taller se vuelva sólida.

5.1. Generación del Marco Filosófico de la Empresa

En el capítulo 3 se habla sobre la estrategia corporativa por parte del autor J. María Sainz, con lo que se puede decir que el objetivo es establecer el propósito y alcance de la empresa. La planeación estratégica corporativa en Turbo Diesel del Valle representa una decisión importante, tiene que ver con la misión de la empresa y con la definición del negocio al que la empresa se dedica y que se busca para el futuro.

5.1.1. Misión

Dentro del análisis efectuado en el capítulo 3, el autor Sainz da a entender que la misión es la definición del negocio, los valores y actitudes con las que se trabaja en la empresa. Es decir, que necesidades se van a satisfacer, a qué segmento se está dirigiendo y la estrategia competitiva que se piensa utilizar, o se utiliza.

Se realizó una reunión con el gerente de Turbo Diesel del Valle analizándose algunas ideas para establecer de la mejor manera, la misión de la empresa. Se expuso como temas el propósito del negocio, hacia quienes está dirigido y cómo se maneja el taller automotriz.

Se hablo también del factor que hará distinto a este taller frente a los demás y se llegó a la conclusión que este será una oferta de valor de diferenciación. De esta forma es como se llevo a la siguiente misión:

“Turbo Diesel del Valle es un negocio que cree en su gente y vela por la seguridad de quienes utilizan el transporte terrestre, brindando un servicio automotriz personalizado, ágil y oportuno para mantener en buen estado sus vehículos”.

5.1.2. Visión

Por lo expuesto del autor Sainz en el capítulo 3 se puede decir que el tipo de empresa, lo que busca ser, sus áreas claves y el valor que busca añadir para competir en el mercado de su especialidad, están definidos dentro de la visión.

Es por esto que en la reunión efectuada con el gerente de Turbo Diesel del Valle se expusieron ideas sobre lo que se desea a futuro para el taller, cuál es el alcance que se busca y que la alta gerencia consiga el mejor camino para obtener el desarrollo esperado por la organización.

“Ser líderes del mercado de servicio automotriz en el cantón Rumiñahui para el año 2015, comercializando el servicio a nivel provincial, brindando una atención de buena calidad con tecnología de punta, obteniendo la satisfacción de nuestros clientes”.

5.1.3. Principios y valores

El autor Alfonso Pérez que se lo analizó en el capítulo 3, da a conocer que los valores son el conjunto de principios, creencias o reglas que regulan la gestión de la organización, su objetivo es tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Por ello y con los datos obtenidos del capítulo 4 en la investigación de mercado se definió los valores para Turbo Diesel del Valle. Los mismos que deben existir para alcanzar la visión de la empresa.

Los principios y valores que guían al negocio son:

- ❖ *Honestidad*
- ❖ *Confiabilidad*
- ❖ *Responsabilidad*
- ❖ *Experiencia técnica*
- ❖ *Precio justo*

Estos valores han sido determinados por la investigación de mercados, considerando a los factores claves que fueron seleccionados por las personas del mercado objetivo. Fueron calificados en un rango de importancia de entre 5 (muy importante) y 1 (sin importancia).

<u>Factores Claves</u>	
Atributo	Media
Experiencia Técnica	4
Precio justo	3
Confianza	3
Honradez	2
Referencias	2

Tabla 5.1

Elaborado por el Autor

5.1.4. Objetivos estratégicos

- Satisfacer necesidades de los clientes entregando un servicio de calidad.
- Renovar la imagen de la empresa con el mensaje que se desea transmitir de agilidad y confianza.
- Incrementar en un 16% las ventas de Turbo Diesel del Valle.

5.1.5. Objetivos de Mercadotecnia

- ✓ Fidelizar a los clientes del taller automotriz para que en el primer trimestre del año 2012 aumente la recompra.
- ✓ Rediseño de imagen de marca de Turbo Diesel del Valle, para mediados del año 2011.
- ✓ Aumentar el número de nuevos clientes para lograr una venta de \$223.222,18 al final del año 2011.

5.2. Planteamiento de Estrategias

La estrategia consiste en adecuar nuestros factores internos a los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva, el planteamiento estratégico de las empresas comprende el diseño de las estrategias funcionales que se adapten a las necesidades, a los recursos disponibles y el ambiente de la empresa.

5.2.1. Elección de estrategias de Marketing

La definición y selección de estrategias es el ejercicio más sutil y creativo de la planificación de marketing, por lo tanto, es el menos susceptible de utilizar recetas.

No basta con un examen analítico de los hechos; además hay que interpretarlos y ser capaz de prever situaciones futuras⁶⁹.

Es importante precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores para desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir. La estrategia competitiva es una combinación de los fines por los cuales se está esforzando la empresa y los medios con los cuales está buscando llegar a ellos.

Una buena estrategia competitiva emprende acciones ofensivas y defensivas con el fin de lograr una posición defendible contra las fuerzas competitivas. Existen tres tipos de estrategias genéricas:

- Estrategia de Liderazgo en Costos
- Estrategias de Diferenciación
- Estrategias del Especialista

Una vez efectuado el análisis de los factores tanto internos como externos del taller automotriz y según las características del negocio la mejor estrategia a aplicar será la estrategia de diferenciación. Los métodos que se pueden aplicar bajo esta elección son: diseño o imagen de marca, tecnología y características particulares del servicio.

⁶⁹ José María Sainz de Vicuña Ancín, 12va edición (2008), EL PLAN DE MARKETING EN LA PRÁCTICA. Esic Editorial, Madrid

La meta será incorporar características distintivas que provoquen que los clientes prefieran el servicio automotriz que brinda Turbo Diesel del Valle, esto se logrará por medio de un producto que agregue valor económico, que tenga superioridad técnica, con mejores atributos y ofrecer algo distinto que la competencia.

La estrategia de diferenciación proporcionará un aislamiento contra la rivalidad competitiva de los talleres automotrices del cantón Rumiñahui, por la lealtad de los clientes hacia la marca y la menor sensibilidad al precio resultante, también pueden aumentar las utilidades.

5.2.2. Elección de estrategias de competitividad

El mercado de servicio automotriz es bastante homogéneo, se ha identificado competidores que son líderes en el mercado dentro del cantón Rumiñahui, pero que no poseen ventaja competitivas fuertes, por lo que Turbo Diesel del Valle tiene la posibilidad de plantear estrategias de retador.

Turbo Diesel del Valle puede optar por la estrategia de retador ya que tiene las posibilidades de realizar estrategias agresivas cuyos objetivos serán los de ocupar el lugar del líder, dentro de 5 años. Tendrá que buscar las tácticas para desafiar de manera abierta y agresiva al líder.

Efectuando el análisis de las opciones que tiene y necesita el taller automotriz para ser retador se propondrá efectuar un ataque de guerrilla, efectuando pequeños e intermitentes ataques en diferentes flancos que permitan obtener pequeños avances pero seguros.

Cada ataque tendrá que ser concentrado y dirigido a un segmento específico que en el caso de Turbo Diesel del Valle serán los vehículos semilivianos a diesel y aprovechar una de las fortalezas que es el reducido tamaño del negocio, lo que facilita el tomar decisiones rápidamente.

5.3. Estrategias funcionales

5.3.1. Segmentación

Una vez realizado el análisis situacional en el capítulo 2 y en base a lo que Philip Kotler define como segmento en su libro Dirección de Marketing, en donde descubre a la segmentación geográfica como las características del mercado dependiendo del lugar donde viven las personas; determina que la segmentación demográfica son las características de la personalidad de los consumidores y conductual como las características del comportamiento de los posibles clientes⁷⁰.

En base a ello se determino la segmentación de mercado de Turbo Diesel del Valle. A esto se lo representa en la siguiente tabla resumen, que muestra cómo está compuesto el segmento estratégico del negocio.

⁷⁰ PHILIP KOTLER, 12ma Edición (2001). Dirección de Marketing, Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.

<u>Segmentación</u>	
Tipo de segmentación	Detalles
Geográfica	<ul style="list-style-type: none"> - Dueños de los vehículos que habitan en el cantón Rumiñahui, 12573. - Un 70% de vehículos livianos y semilivianos que existe en Rumiñahui.
Demográfica	<ul style="list-style-type: none"> - Dueños de carros livianos (87%) y semilivianos (2%) a diesel o gasolina. De edades de 20 años en adelante.
Conductual	<ul style="list-style-type: none"> - Determinados por la frecuencia de uso en base a kilometraje. - Factores que llevan a utilizar el servicio.

Tabla 5.2

Elaborado por el Autor

En su libro *El Plan de Marketing en la práctica* del señor J. María Sainz de Vicuña Ancín, se habla sobre el segmento estratégico que es aquel al que la empresa se va a dirigir, o en el que se va a concentrar, sabiendo que en él tenemos una posición de ventaja respecto a nuestros competidores. Se debe elegir el segmento estratégico prioritario y otros segmentos que son los que tendrán menor atención desde el punto de vista de Marketing.

El *segmento estratégico* para Turbo Diesel del Valle son los dueños de vehículos livianos y semilivianos a diesel o gasolina dentro del cantón Rumiñahui.

Del segmento estratégico se va a concentrar los esfuerzos en el *segmento prioritario* que son los dueños de vehículos semilivianos a diesel, se ha seleccionado a este segmento porque del total de clientes que tiene la empresa este segmento representa

el 53,48%. Ese es el motivo porque se desea enfocar mayores esfuerzos en los vehículos semilivianos a diesel.

Como otros segmentos se consideran a los dueños de vehículos livianos a diesel o gasolina y a los dueños de vehículos semilivianos a gasolina, este grupo pertenece al segmento estratégico pero tiene un porcentaje menor de representación para el negocio. Es decir, a este otro segmento no se le dará la misma atención que al segmento prioritario, aunque esto no significa que no se les va a tomar en consideración.

SEGMENTO	DESCRIPCIÓN	ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN
Dueños de vehículos livianos	Vehículos a diesel o gasolina	Otro segmento
Dueños de vehículos semilivianos	Vehículos a gasolina	Otro segmento
Dueños de vehículos semilivianos	Vehículos a diesel	Segmento prioritario

Tabla 5.3

Elaborado por Autor

La estrategia de segmentación de Turbo Diesel del Valle está seleccionada y se puede concluir que se realizará una oferta de segmentación concentrada, donde se centralizará los esfuerzos en cada segmento que se eligió como prioritario y como otro segmento. Es decir, se adaptará la oferta a las necesidades específicas de cada segmento.

5.3.2. Posicionamiento

El posicionamiento se refiere a la ubicación en los segmentos estratégicos elegidos, cómo quiere que la perciban y con qué atributos desea ser identificada en la mente del consumidor o usuario.

El autor J. María Sainz en el capítulo 3 nos habla sobre la definición de posicionar, se puede concluir que es valorar un producto o servicio por sus características o atributos más diferenciados en comparación con lo que realiza la competencia.

Para iniciar el análisis del posicionamiento de Turbo Diesel del Valle se considerarán puntos como, decidir la perspectiva a adoptar que permita reivindicar el nivel que se tiene, evaluar el interés de la posición y analizar los componentes de la personalidad de la marca.

Pilar del posicionamiento	Descripción de la empresa
Identidad	Lo que la empresa realmente es.
Comunicación	La empresa pretende transmitir a la población objetivo.
Imagen percibida	Como realmente nos ven los consumidores.

Adaptada por el Autor, Tabla 5.4

Fuente José María Sainz de Vicuña Ancín

En el capítulo 3 se expone lo que el autor Francis Salazar opina sobre las 5 leyes del posicionamiento, estas leyes son: ley del liderazgo, ley de la categoría, ley de la mente, ley de la percepción y ley del enfoque.

Una vez analizado el ambiente interno del negocio se decide trabajar con la ley del enfoque donde una palabra deberá identificar al taller automotriz en la mente de los consumidores, por lo general lo que la gente comenta es que buscan el servicio de Turbo Diesel del Valle por la experiencia técnica y la confianza al momento de efectuar el trabajo.

Estas 2 palabras han sido seleccionadas: experiencia y confianza, ya que en la investigación de mercados que se realizó, un 74% de los encuestados opinaron que la experiencia técnica en un taller automotriz es muy importante y un 35% de los encuestados consideraron que la confianza es un factor importante. (Tabla 5.5)

Factores claves de éxito					
	Muy Importante	Importante	Algo Importante	Poco Importante	Indiferente
Experiencia Técnica	73,90	18,80	2,90	1,80	2,50
Confianza	2,50	21,00	35,10	28,60	12,70
Honradez	3,60	8,70	33,30	34,40	25,00
Referencia	0,70	5,40	11,40	25,40	50,00
Precio Justo	19,20	46,00	17,20	9,80	9,80
Total	100	100	100	100	100

Tabla 5.5

Elaborado por el Autor

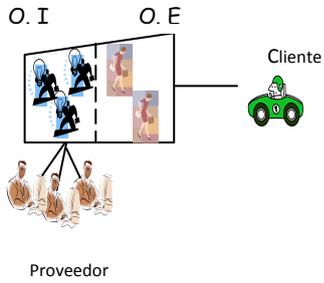
Otra actividad que se realizará es el encontrar factores intangibles y tangibles del posicionamiento para centrar la atención en ello, estos atributos se los eligió por la investigación de mercado realizada. (Tabla 5.6)

Atributos del servicio automotriz		
Estadísticos descriptivos		
	Media	Porcentaje
Capacidad Técnica	4.83	83%
Atención al Cliente	4.80	81%
Asesoría Técnica	4.74	76%
Forma de Pago	4.53	58%
Tecnología Taller	4.48	55%
Tiempo de Atención	4.45	55%
Agilidad de Respuesta	4.41	55%
Instalaciones de Taller	4.36	48%
Productos de Venta	4.25	48%

Tabla 5.6

Elaborado por el Autor

A continuación se enlistará lo que los clientes prefirieron, tabla 5.7.

<u>Atributos de preferencia por clientes</u>		
<u>Atributo</u>	<u>Detalle</u>	<u>Gráfico</u>
Capacidad técnica	La capacidad técnica que deben tener los empleados fue calificada como muy importante, para ello en la gestión de servicio se efectuará un programa de capacitación.	
Atención al cliente	En la investigación de mercados tiene un valor de muy importante. Se realizará una gestión de servicio para que el trato que reciban los clientes sea adecuado y que genere valor.	
Asesoría técnica	Los encuestados dijeron que tener en el taller automotriz al que asiste una buena asesoría técnica por parte de los mecánicos es muy importante. Se trabajará en certificaciones para los empleados.	
Forma de pago	Un 58% de los encuestados supo decir que debe existir facilidades de pago, para ello se implementará el servicio de pago con tarjetas de crédito.	

<p>Tecnología de taller</p>	<p>En la investigación de mercado un 55% de los encuestados opino que se debe tener un taller con tecnología avanzada Se tomará acciones para tener alianzas con proveedores, que permita obtener un servicio más especializado.</p>	
<p>Tiempo de atención</p>	<p>Para los dueños de los vehículos es importante que el tiempo de atención y de entrega del vehículo no sea muy largo, en la gestión de servicio se trabajará con el análisis de procesos.</p>	
<p>Instalaciones de taller</p>	<p>Otro factor considerado como importante por parte de los encuestados fue la instalación del taller, se realizará estrategias de merchandising para distribuir el espacio donde se pueda realizar el trabajo correctamente.</p>	
<p>Productos de venta</p>	<p>Los encuestados lo calificaron a este factor como importante. Los repuestos que se vendan en el taller automotriz deberán ser de buena calidad y duraderos.</p>	

Tabla 5.7

Elaborado por el Autor

A estos ocho atributos se los debe clasificar dentro de las dimensiones de calidad del servicio para poder tener un mejor control y manejo de los mismos en el proceso del

mantenimiento de los vehículos. A continuación se presenta la clasificación de los atributos mencionados:

- Las instalaciones de taller pertenecen a la dimensión de tangibles, puesto que representan la apariencia física del taller.
- La capacidad y la asesoría técnica forman parte de la confiabilidad, porque están relacionados con el desempeño que se debe dar en el taller automotriz.
- El tiempo de atención es una actitud de respuesta, puesto que forma parte de la prontitud y espíritu servicial que buscan los clientes en el servicio automotriz.
- Los productos de venta y la tecnología de taller son la garantía del servicio porque los clientes necesitan encontrar credibilidad y seguridad con estas variables.
- En cuanto a la forma de pago y a la atención al cliente se los ubica en la dimensión de empatía, estas variables representan para los clientes que el negocio brinda un acceso fácil, una buena comunicación y comprensión.

El servicio está dirigido al público objetivo determinado anteriormente y se busca ser excelentes atendiendo al mismo. Comprendiendo mejor lo que buscan y desean los clientes de Turbo Diesel del Valle y así tener menos competencia. Efectuando las propuestas para trabajar en cada atributo.

5.4. Creación de Servicio

Entre las claves para competir de manera efectiva en este nuevo ambiente de retos están las habilidades en la estrategia y la puesta en práctica de la mercadotecnia.⁷¹ Para

⁷¹ Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

la creación de servicio se debe establecer un concepto de mercadotecnia, para aclarar beneficios que se ofrecen a los clientes y los costos en los que incurrirán ellos.

Turbo Diesel del Valle lo que busca es crear un servicio que satisfaga a los clientes considerando los análisis anteriormente efectuados, para generar una propuesta de valor que consiga la fidelización de los mismos y mostrar un servicio automotriz diferenciado, con valores distintos a los que perciben en otros talleres automotrices.

Para conseguir la meta propuesta se iniciará desde la organización del taller automotriz, mejorando los procesos que se realizan en el mantenimiento de los vehículos y brindar a los clientes una buena experiencia con el servicio prestado.

(Gráfico 5.1)

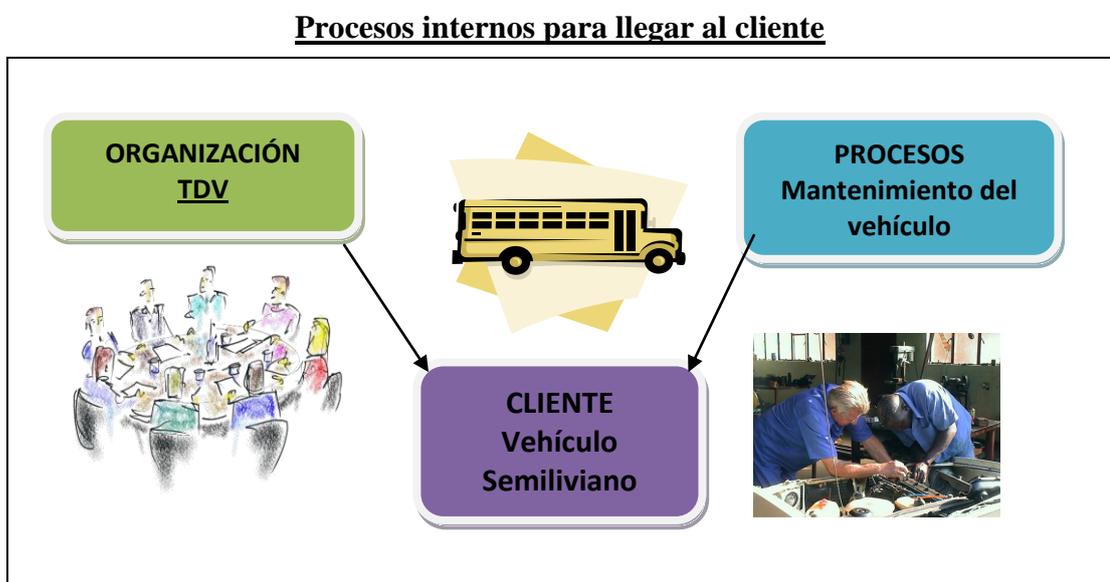


Gráfico 5.1

Elaborado por el Autor

5.4.1 Experiencia del cliente

La Experiencia del Cliente abarca toda la relación de un consumidor con una compañía; puede comenzar cuando escucha por primera vez hablar de ella y ya se genera una expectativa- y terminar cuando se la recomienda fervorosamente a otro cliente potencial o bien cuando destroza su imagen ante sus semejantes.

Entre ambos puntos, pueden suceder muchas situaciones en los que la *experiencia de cliente* se va creando, a base de diversos contactos clave entre consumidores y proveedor. La experiencia del cliente no se limita al momento de compra, ya que se da la relación emotiva y mental que un cliente establece en el tiempo con la empresa. Experiencias de Cliente y Satisfacción de Cliente son conceptos distintos.

5.4.1.1 Diagrama de flujo del servicio automotriz de Turbo Diesel del Valle

El propósito de un diagrama de flujo es que una empresa comprenda la naturaleza del proceso, es decir, realizar un mapa de los elementos que constituyen el proceso, en particular la naturaleza de las experiencias personales del cliente (momentos de verdad)⁷².

En Turbo Diesel del Valle la gerencia necesita obtener una mejor comprensión de la forma en la cual se crea y proporciona actualmente el servicio. Con este procedimiento se podrá distinguir entre el producto fundamental y los elementos del

⁷² Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación

servicio suplementarios; el diagrama de flujo es una forma útil de averiguar cuales son realmente los elementos que hacen falta y lo que los dueños de los vehículos necesitan o les desagrada dentro del proceso del mantenimiento.

Para realizar este flujo del proceso se obtuvo la información de un cliente, que normalmente ingresa al taller automotriz a solicitar que se le efectúe el chequeo y posteriormente el mantenimiento que el vehículo requiera.

Se efectuó junto al gerente de Turbo Diesel del Valle el análisis necesario para dividir el proceso de servicio en las actividades que se plantean a continuación en la tabla 5.8, donde se puede observar el diagrama de flujo del proceso de servicio que se brinda en Turbo Diesel del Valle.

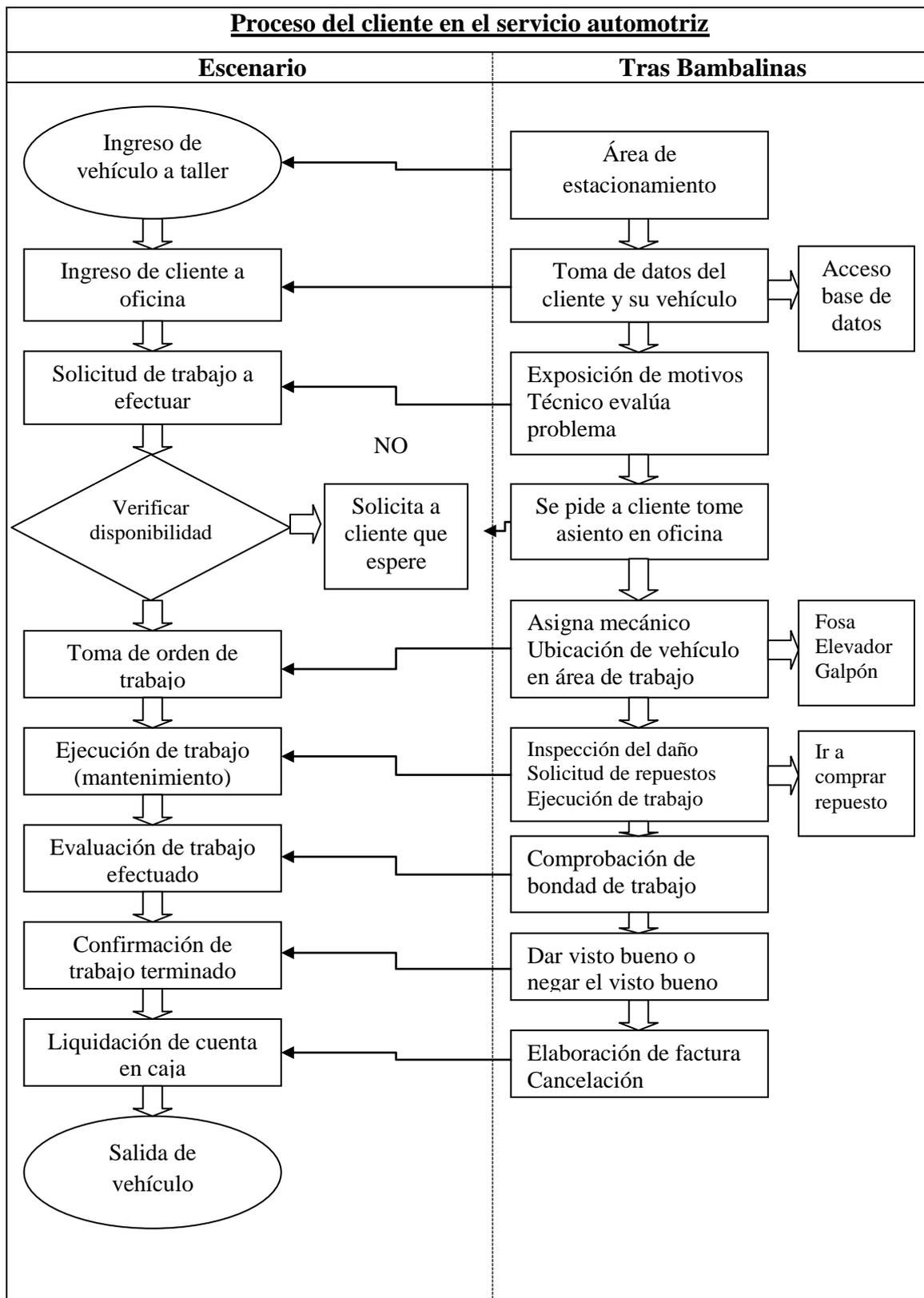


Tabla 5.8

Elaborado por el Autor

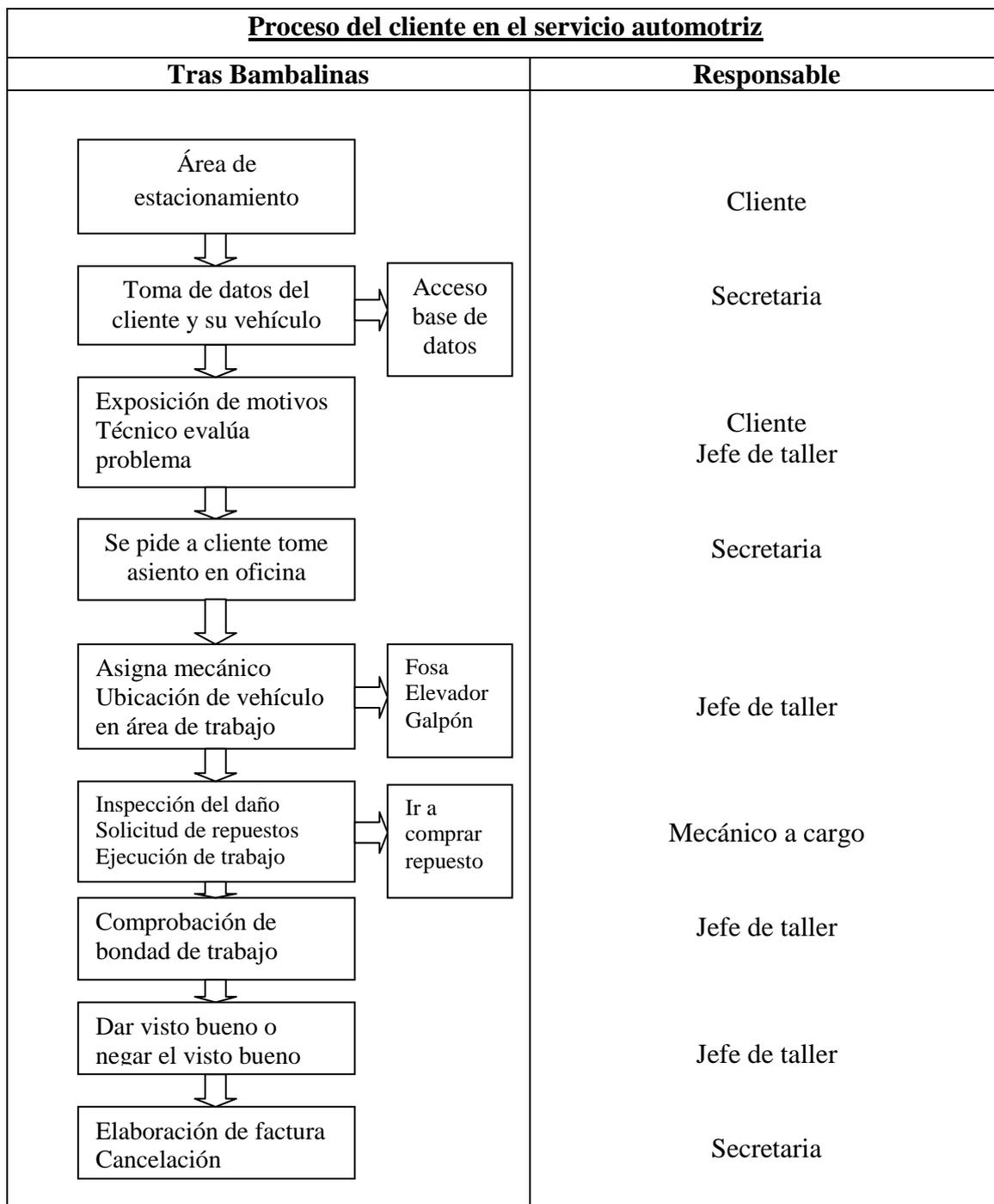


Tabla 5.9
Elaborado por el Autor

Una vez elaborado el análisis del proceso que se brinda en el taller automotriz, se procedió a investigar las situaciones o elementos que los clientes desearían se cambie o lo que no hay en este servicio. Los resultados de esta evaluación dan como resultado el siguiente diagrama de flujo, que es la propuesta para brindar un servicio automotriz con calidad. (Tabla 5.10)

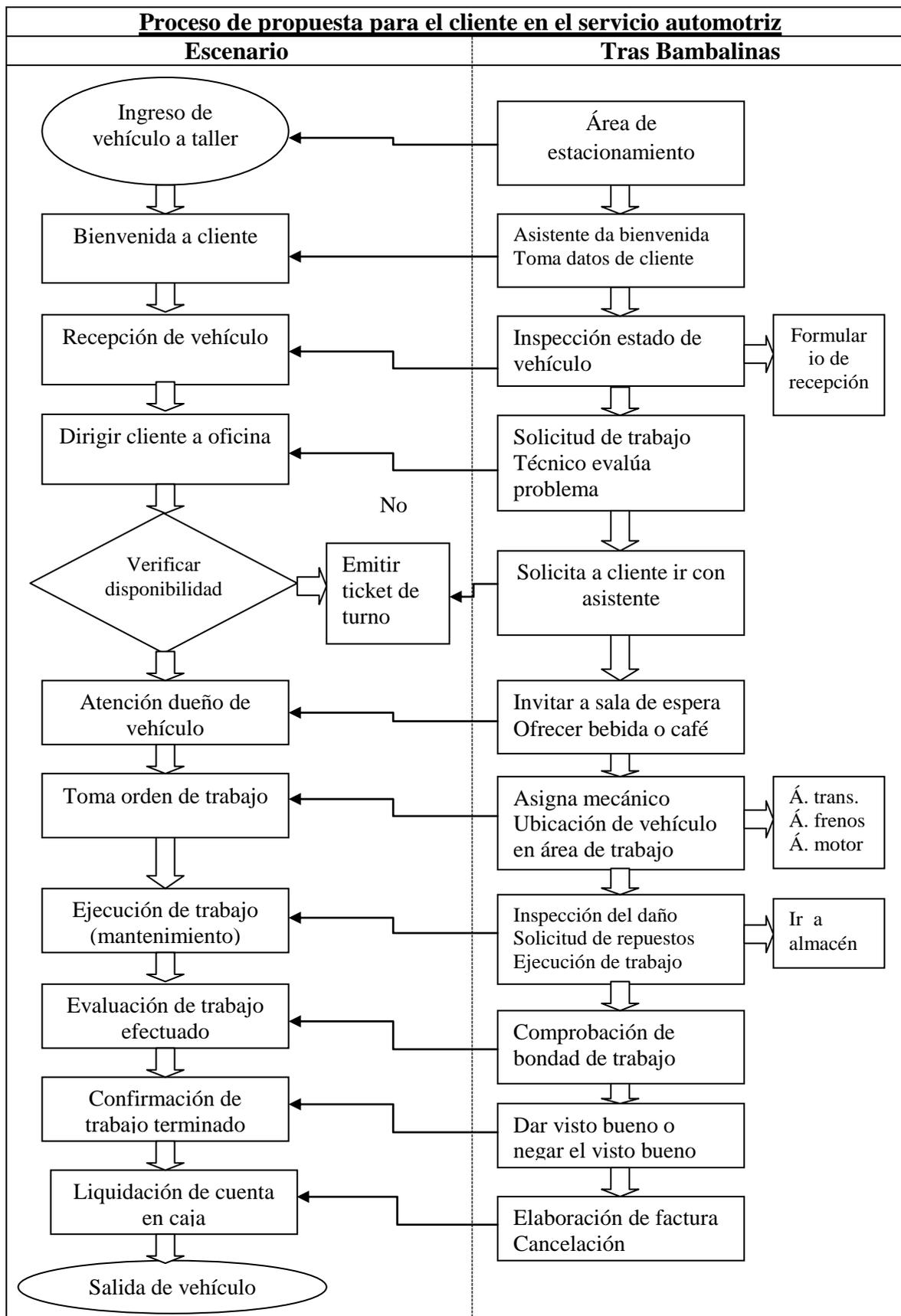


Tabla 5.10
Elaborado por el Autor

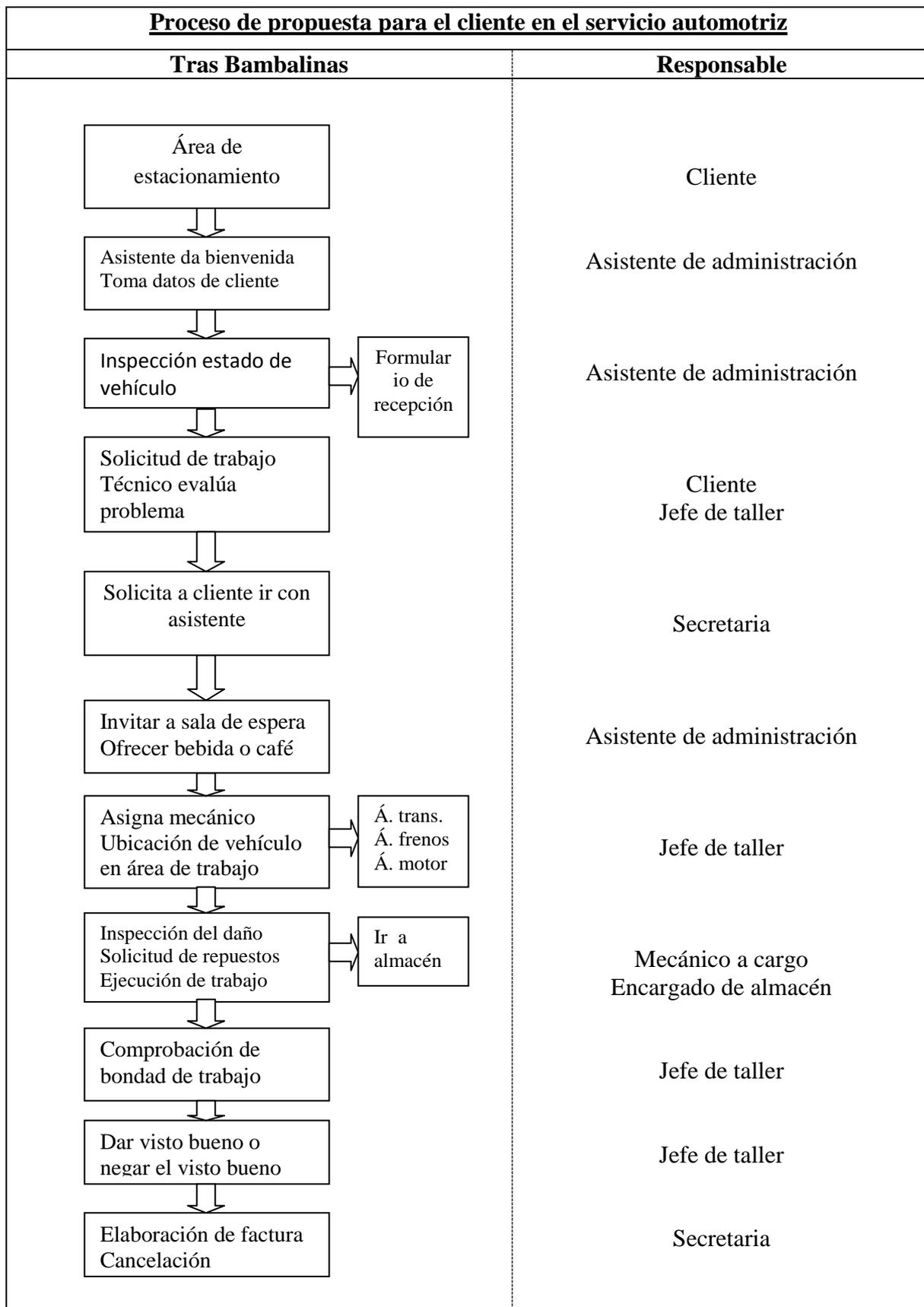


Tabla 5.11
Elaborado por el Autor

5.4.1.2. Protocolo de servicio

Un protocolo de relaciones públicas es un "manual de procedimiento", en donde se establecen los lineamientos y las políticas de comunicación comercial en la empresa. El protocolo de servicio al cliente es una herramienta a través de la cual se consolidan los resultados de una buena experiencia del cliente.

Para ello se debe ser una unidad estratégica de negocio, con personal productivo e innovador que brinda a los clientes un servicio de calidad. Para Turbo Diesel del Valle se propone los siguientes pasos a seguir dentro del protocolo de servicio.

Bienvenida._

La persona encargada de todo este procedimiento será el asistente de administración, quien implementara y estará a cargo de cumplir con el protocolo que se establece.

1. Cuando el vehículo ingrese, el asistente lo guiará hasta el lugar de estacionamiento.

En este espacio dará la bienvenida al cliente de la siguiente manera:

El saludo: Al recibir al cliente en el momento de su llegada se utilizarán frases como:

- Buenos días, ¿en qué puedo ayudarlo?

Al saludar si el cliente es conocido se lo tratará por su nombre Señor, y si no lo es se utilizará solo un buenos días señor.

- Se tomarán los datos personales y del vehículo en los formularios de recepción.

Registro._

- Se utilizarán los formularios de recepción para recolectar la información del usuario y de la atención que se va a brindar
 - Para sistematizar los datos sobre el perfil del cliente y el tipo de información que requiere.
 - Lo realizará el asistente de administración que está a cargo de este proceso.
 - Los datos se recolectarán a la llegada del cliente y conforme se vaya efectuando el trabajo de mantenimiento en el vehículo.
2. Una vez efectuada la bienvenida y el registro de datos, se conducirá al cliente a la oficina donde se entregará la orden de trabajo al técnico y acto seguido se solicitará al cliente pase a la sala de espera.

Respuesta._

- Ordenar bien los datos del requerimiento del cliente.
 - Conseguir que el cliente asimile mientras escucha las indicaciones del trabajo que se realizará en el mantenimiento del vehículo.
 - Adecuar el tono de voz y la velocidad para transmitir la información.
 - Realizar las pausas adecuadas para dar posibilidad de que la persona intervenga
 - Evitar el lenguaje técnico y utilizar un vocabulario estándar.
- Por favor, continúe a la sala de espera.
 - Desea servirse una bebida o un café, mientras se realiza el trabajo en su vehículo?

3. Una vez efectuado el trabajo de mantenimiento se comunicará al cliente que su vehículo está listo y que puede pasar a la oficina.

Despedida._

- La despedida por ser la última impresión que tendrá el cliente del servicio prestado, deberá ser de igual forma cordial y amable.
 - Cuidar la entonación, la expresión y mirar a los ojos del cliente.
 - Identificarlos por su nombre ofreciéndose para posteriores requerimientos.
- Gracias por venir, no dude en volver. Le esperamos.

5.4.2 Oferta de valor

En base a lo expuesto en el capítulo 3 por el autor Schiffman la oferta de valor es la base para lograr la propuesta deseada, realizando actividades como capacitar y motivar a la gente a través de incentivos compatibles con los objetivos del negocio y revisión minuciosa de los procesos a la hora de brindar el servicio.

En su libro Dirección de Marketing el señor Philip Kotler habla sobre la escala de valor del cliente, donde se representa el efecto que lo recibido produce en el consumidor. Para ello, se obtuvo los valores deseados por los dueños de vehículos a diesel o gasolina, en la investigación de mercado se logró determinar que los factores claves de éxito son: experiencia técnica, confianza, honradez, referencias y precio justo.

En la tabla 5.12 se observa la puntuación que los clientes del servicio automotriz en el cantón Rumiñahui les dieron a cada uno de estos factores, los valores fueron

calificados en una escala en la que 5 representaba un factor muy importante y 1 como un factor sin importancia.

<u>Factores</u>	<u>Media</u>
Experiencia Técnica	4
Precio justo	3
Confianza	3
Honradez	2
Referencias	2

Tabla 5.12

Elaborado por el Autor

El valor imprevisto serán los atributos excepcionales que agregan valor sorpresa para el cliente, dentro de ello están las actividades y proyectos para la diferenciación que se busca dar en el servicio automotriz de Turbo Diesel del Valle.

Se trabajará con beneficios que a los clientes les gustaría obtener en el servicio automotriz los cuales podrían ser: llamadas preventivas que fueron elegidas por el 23% de los encuestados, un 18% escogieron que exista un horario de atención extendido y que se lleve el control del historial del vehículo lo escogieron un 16% de las personas encuestadas. (Gráfico 5.13)

Beneficios esperados	
	Porcentaje
Llamadas Preventivas	23%
Horario de Atención	18%
Historial de Vehículo	16%

Tabla 5.13

Elaborado por el Autor

La oferta de valor según el autor Alfonso Pérez es la combinación del producto servicio que se ofrece al mercado, los servicios que proporciona alrededor de ese producto y el precio al cual se ofrece. Por este motivo se complementará la propuesta

con valores que se agregarán en el pricing, canal de servicio, merchandising y en la gestión del servicio, más adelante se detallará los procedimientos y actividades a realizar en cada área.

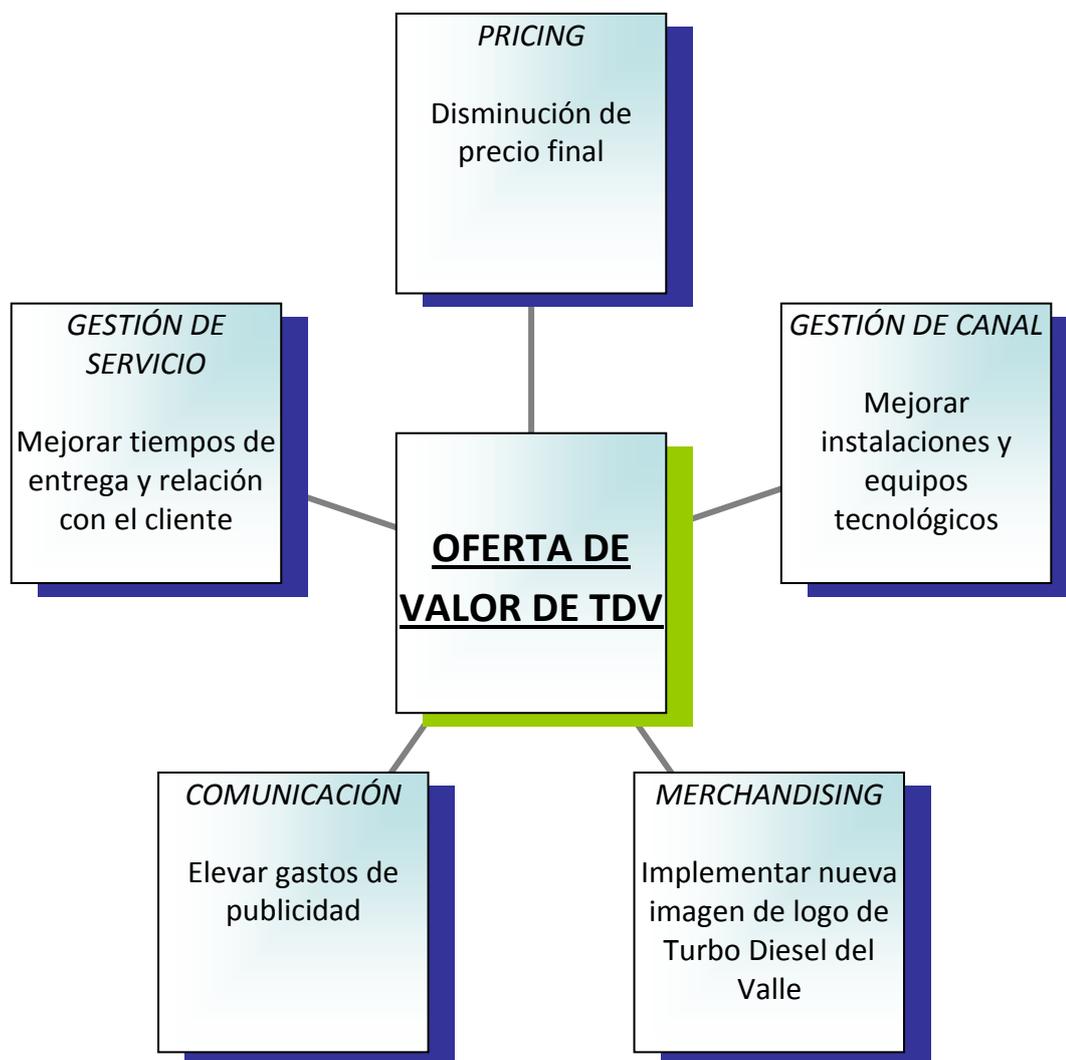


Gráfico 5.2
Elaborado por el Autor

5.4.2.1 Pricing

En su libro Pricing nuevas estrategias de precios el autor José de Jaime Eslava, nos indica que el pricing es el proceso de determinación de precios de venta de los productos o servicios que comercializa una empresa hacia sus clientes o potenciales consumidores. En el caso de Turbo Diesel del Valle se busca determinar los precios del servicio utilizando una estrategia de precios basada en el valor, ya que la propuesta busca establecer una diferenciación para brindar valor al cliente.

Los pasos que se deben seguir para fijar el precio de la manera propuesta son:

Fijar precio

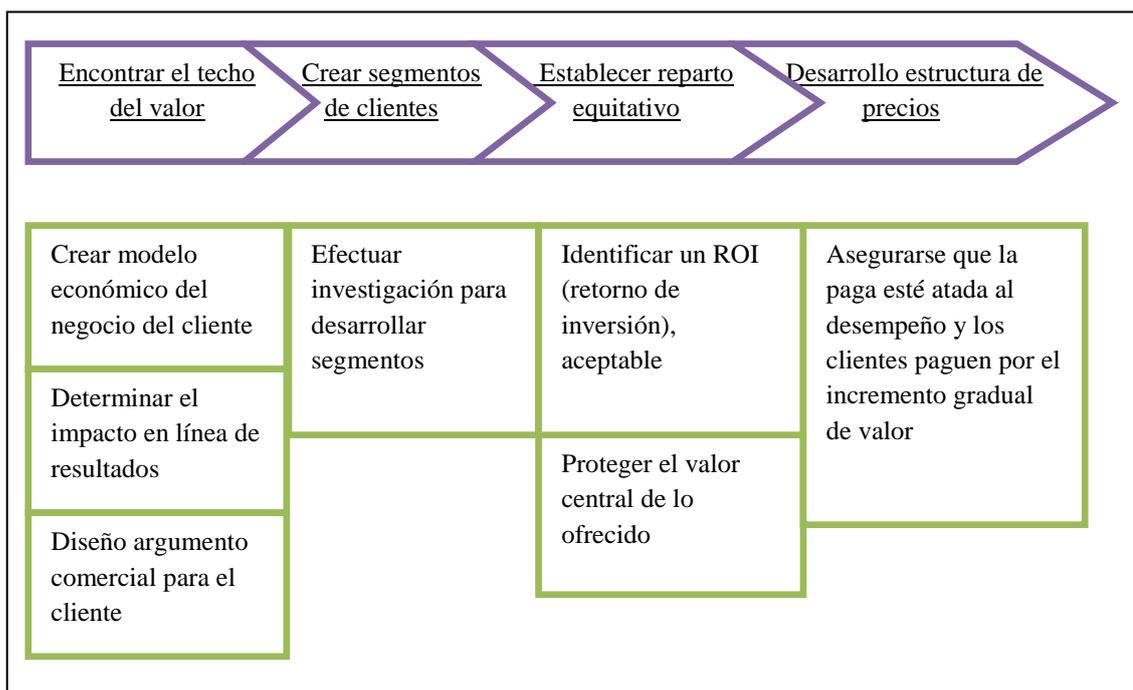


Gráfico 5.3
Elaborado por el Autor

Esta estrategia en el taller automotriz se lo aplicará al segmento estratégico, mismo que ya fue definido en el capítulo 4 en la investigación de mercado. Para conseguir que el valor percibido por los clientes, les signifique el precio que pagan por el servicio.

Lo primero es analizar los costos de fabricación del servicio. Tomando en cuenta costos directos e indirectos, el paso siguiente es determinar si se aumenta el precio o reduce el margen en el proceso de fijación del precio.

En la actualidad, Turbo Diesel del Valle no ha fijado ningún objetivo cuantitativo ni cualitativo en cuánto a precios, más que el seguir obteniendo beneficios a finales de año. Por este motivo, la actual política de precios debe cambiar para cumplir objetivos como: incrementar la participación en el mercado o maximizar el beneficio por venta.

Para el taller automotriz los proveedores y la competencia son uno de los mayores condicionantes de la actual política de precios, se compra productos a los proveedores para utilizarlos en el mantenimiento de los vehículos y dar el servicio, por ello el valor está formado básicamente por el coste del material y el coste de la mano de obra.

Se debe determinar el margen con el cual el servicio es rentable y se sabrá por debajo de qué no se puede fijar el precio. El siguiente paso es la estrategia de pricing, que consiste en hacerla coherente con el resto de objetivos.

No se busca cambiar el precio en cada repuesto, ni en cada trabajo de mantenimiento que se realice, sino en el valor final del servicio prestado. La fijación de precios en la mano de obra se dará si el trabajo que se realice conlleva otros trabajos, es decir, si se realiza el cambio de pastillas de freno y se hace regulación de frenos el costo

no será el mismo que cada trabajo individualmente, será un menor precio ya que se puede realizar las 2 cosas en un solo proceso.

La política de precios de Turbo Diesel del Valle se basa en establecer precios similares a los de la competencia, intentando ajustar los costes mediante un aumento de la eficiencia en la gestión de la mano de obra.

Ya que el negocio lo que busca es diferenciarse de la competencia por su profesionalidad, agilidad y confianza se debe alinear la política de precios con los nuevos beneficios que se van a dar.

Objetivo estratégico._ Fijar precios rentables que representen el valor para el cliente.

- Se busca este objetivo para lograr establecer un precio que signifique para los clientes el valor percibido y esperado.

Estrategia._ Implementación de nueva política de precios, disminuir precios en valor final del servicio automotriz, adaptando un porcentaje de entre 5% y 8% en el precio total de la factura.

Acciones._ Realizar descuentos en precio de repuestos y en mano de obra indirectamente, para ello se establecerán políticas para determinar los porcentajes adecuados. Para fijar de manera general el porcentaje con el que se trabajará, se efectuó un análisis en base a los repuestos que se utilizan en una reparación de motor y la mano de obra que genera este trabajo.

Se manejará descuentos en el valor final de la factura, esto para no realizar cambios directamente al precio de cada repuesto o ítem de mano de obra, ya que la lista es muy extensa, Anexo 5.1. Se realizará un formato de descuento en la factura, de esta manera en el momento en que el cliente cancele su cuenta ya se le emitirá el precio con el descuento.

Se eligió la reparación de motor debido a que es el trabajo más completo en cuánto a motor se refiere, el costo de repuestos es de \$405,31 y en mano de obra es un valor de \$375,84. El precio de venta sin efectuar el descuento es de \$772,28 en repuestos y \$375,84 en mano de obra, dando un total de \$1148,12.

Generando la propuesta y una vez hecho los análisis se determinan los porcentajes de descuento; por separado el valor final de venta en repuestos sería de \$715,07 y el valor final de mano de obra de \$357,05; lo que implicaría un valor total de \$1072,12. Haciendo una comparación con el valor sin aplicar el descuento la diferencia que se da en precio es de \$76,00, esto sería lo que se le da al cliente finalmente como descuento.

Políticas:

- * Al valor de subtotal de la factura se le efectuará un 8% de descuento en mano de obra.
- * En facturación de repuestos al valor de subtotal se realizará un descuento de 10%.
- * Los descuentos se aplicarán a clientes frecuentes.

PRESUPUESTO DE TÁCTICAS DE PRECIO

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Contrato de contador	Gerente General	\$1400,00
	Total Inversión	\$1400,00

Tabla 5.14

Elaborado por el Autor

5.4.1.2 Gestión canal

Dentro del capítulo 3 la autora M. Dolores de Juan Vigaray nos habla sobre la gestión de canal, con ello se puede decir, que los servicios por sus características hacen pensar que su canal de distribución es directo y es así en la mayoría de las empresas de servicio. Cuando se da una atención directa del servicio con el cliente, el objetivo fundamental en la empresa radica en hacerlo disponible para el usuario.

La empresa Turbo Diesel del Valle por ser un negocio de servicio maneja dentro del sistema de entrega un canal directo. Esto se debe a que el servicio automotriz solo se lo presta dentro del establecimiento del negocio, en este caso dentro del taller.

Por ello conviene analizar el tipo de contacto que tienen los clientes con la empresa y las opciones que se puede manejar para la entrega del servicio como generadores de valor. Lo primero a considerar es el hecho de que los clientes visitan el taller donde se da el servicio, la comodidad que encuentren y la programación de operaciones tendrá una gran importancia cuando el cliente debe estar físicamente en el negocio.

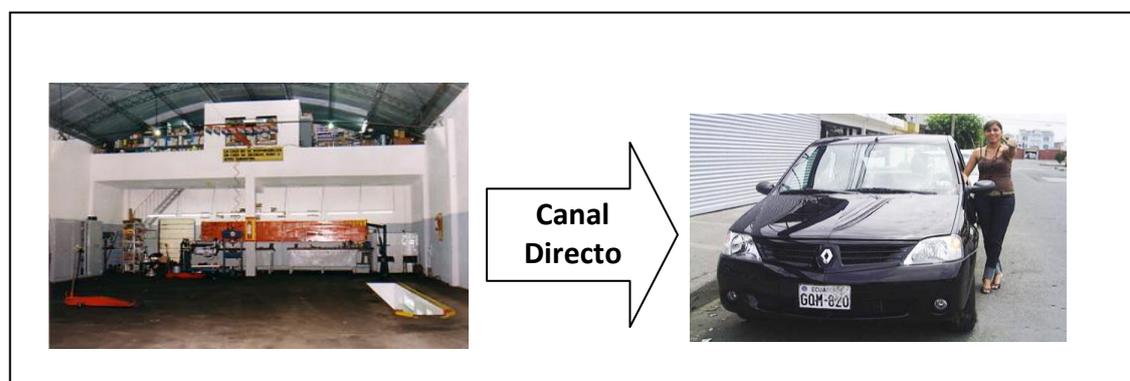


Gráfico 5.4

Elaborado por el Autor

En este tipo de canales debe existir un mayor esfuerzo de ventas y es conveniente manejar un servicio postventa. La logística es otro aspecto que se puede considerar dentro del canal de distribución, lo que se necesita es manejar un mejor canal de abastecimiento con los proveedores y el cliente.

Objetivo estratégico._ Optimizar el sistema de distribución de Turbo Diesel del Valle.

Estrategia 1._ Presentación de nuevas adecuaciones del taller automotriz en infraestructura y equipos tecnológicos que faciliten el análisis de los motores a diesel y gasolina, para el primer trimestre del año 2012.

Acciones._ Adecuar un almacén de repuestos, este espacio estará situado junto a la oficina y tendrá doble acceso, uno a través de la oficina y otra entrada hacia las áreas de trabajo. Dentro del almacén se colocarán 5 estanterías para ubicar los repuestos que se adquieran para su utilización en el mantenimiento de los vehículos.



Gráfico 5.5
Elaborado por el Autor

Dentro del almacén, en las estanterías los repuestos estarán distribuidos siguiendo técnicas de colocación de productos (merchandising), donde cada estantería tendrá los repuestos de un mismo tipo de trabajo como: transmisión, motor, frenos, inyección, eléctricos, etc. De esta manera se le hará más accesible a los clientes el servicio teniendo los repuestos dentro del establecimiento y así no tendrán que salir a comprar en otros lugares.

Se realizará inversión en equipos tecnológicos para evaluar el estado de los vehículos por medio de sistemas computarizados, que proporcionen información más detallada y exacta del problema o daño que tiene el vehículo. Se debe comprar equipos como scanner, un testmaster electrónico, analizador de gases, comprobador y limpieza por ultrasonido. Esta adquisición ayudará de igual forma a la entrega del servicio directa del negocio al cliente, dentro del canal de distribución.

Equipo computarizado



Gráfico 5.6
Elaborado por el Autor

PRESUPUESTO DE LA GESTIÓN DE CANAL

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Adecuación de almacén	Gerente general	\$ 2.500,00
Scanner	Gerente general	\$ 3.800,00
Testmaster electrónico	Gerente general	\$ 12.500,00
Analizador de gases	Gerente general	\$3.000,00
Comprobador y limpieza por ultrasonido	Gerente general	\$ 13.400,00
	Total Inversión	\$ 38.900,00

Tabla 5.15

Elaborado por el Autor

Otra manera de llegar a los consumidores en un canal directo gracias a la tecnología, es utilizar el Internet, Turbo diesel del Valle no cuenta con medios electrónicos, pero se creará una página web para tener un mejor contacto con el cliente.

Estrategia 2._ Distribuir el servicio utilizando como medio una herramienta electrónica, a través de ello el servicio se brindará por medio de asesoría técnica para los dueños de vehículos a diesel o gasolina, con implementación del sistema para fines del año 2011.

Acciones._ Crear un sistema de información para ayudar a los clientes con sus inquietudes, brindándoles asesoría técnica por medio de correos electrónicos o video llamadas. Desarrollar actividades para que los clientes conozcan de esta manera innovadora de obtener el servicio automotriz.

El sistema que se desea aplicar constará de características como:

- Ilimitados operadores y usuarios

- Soporte de los visitantes de su sitio web en tiempo real
- Proactiva invita a chatear
- Mecanografiando Vista previa para ver lo que se escribió Chat
- Transcripciones e historial
- Página de seguimiento y referidos
- Conservas Mensajes

La creación del sistema empezará a desarrollarse una vez creada la página web del negocio, se estima este proyecto se pueda iniciar en el mes de Julio del 2011 y se extienda hasta el mes de Noviembre del año en curso.

PRESUPUESTO DE LA GESTIÓN DE CANAL

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Implementación de sistema de información para asesoría técnica	Gerente General	\$ 110,00
	Total Inversión	\$ 110,00

Tabla 5.16

Elaborado por el Autor

5.4.1.3 Merchandising

La autora M. Dolores de Juan Vigaray en el capítulo 3 nos da a entender que el merchandising son técnicas aplicadas en el punto de venta que permite que el producto o servicio interactúe con su entorno, con el fin de conseguir el mayor rendimiento. Para Turbo Diesel del Valle lo que se propone es mejorar la presentación del servicio, la rotación de repuestos colocando el producto y el servicio en el lugar, la forma y el tiempo más convenientes.

El proyecto que se desea realizar en Turbo Diesel del Valle en cuanto al punto de venta e imagen de marca es realizar análisis y evaluaciones de la personalidad de marca y efectuar cambios en el interior del punto de venta, es decir, en la sala de espera del negocio.

En el análisis del capítulo 3 el autor Schiffman nos habla sobre la personalidad de marca, donde da a conocer que es el cómo los consumidores intentan enfocar su percepción respecto de los atributos de un producto o servicio como una caracterización de tipo humano. Se dice que existe la personalidad y color, esto es cuando los compradores le atribuyen ciertas características a la marca de un producto o servicio en base a los colores que lleva la imagen o logo de la empresa.

Para ello se realizó en la investigación de mercados de Turbo Diesel del Valle preguntas sobre los atributos que los clientes preferirían tener y que les agradaría para mejorar la imagen de la marca del taller automotriz; ya que en el posicionamiento se planteó que el negocio sea reconocido por las palabras agilidad y confianza, se evaluó que colores representarían esta imagen para los clientes.

<u>Colores que representan Agilidad y Confianza</u>		
		Porcentaje válido
Válidos	Azul	33 %
	Amarillo	31 %
	Verde	27 %
	Blanco	7 %
	Rojo	1 %
	Total	100 %

Tabla 5.17

Elaborado por el Autor

Se puede observar en la tabla 5.17 que los colores con mayor porcentaje fueron el azul con un 33%, el amarillo con un 31%, y el verde con un 27%. Según los encuestados estos tres colores representarían para ellos agilidad y confianza.

A continuación en la tabla 5.18 se muestra el significado de estos 3 colores, para que el gerente de la empresa acepte realizar los cambios o no.

COLOR	VÍNCULO DE PERSONALIDAD	CONOCIMIENTOS DE MARKETING
<u>Amarillo</u>	Precaución, novedad, temporalidad, calidez	<ul style="list-style-type: none"> ▫ La mirada lo registra con mayor rapidez ▫ Detiene el tránsito
<u>Azul</u>	Inspira respeto, autoridad	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Es el color favorito de los hombres ▫ Los hombres buscan productos o servicios de color azul
<u>Verde</u>	Seguro, natural, relajado	<ul style="list-style-type: none"> ▫ Buen ambiente de trabajo

Tabla 5.18

Fuente: SCHIFFMAN-KANUK, Comportamiento del Consumidor⁷³

En la investigación realizada se pudo obtener la información que se presenta en la tabla 5.19, el resultado es que las personas encuestadas prefieren tener servicio de cafetería (54%) y aunque el servicio de transporte y la opción de colocar un televisor obtuvieron un porcentaje igual, se aplicará el colocar un televisor con información sobre automóviles (16%) en la sala de espera.

⁷³ SCHIFFMAN-KANUK, 8va Edición (2005), Comportamiento del Consumidor, Pearson Educación, México.

Sala de Espera		
		Porcentaje
Válidos	Servicio de Cafetería	54%
	Servicio de Transporte	16%
	Televisión, programas informativos	16%
	Revistas de automóviles	14%
	Total	100.0

Tabla 5.19

Elaborado por el Autor

Objetivo estratégico._ Incentivar las ventas en un 16% en el servicio de Turbo Diesel del Valle.

Estrategia 1._ Lanzamiento de nueva imagen del logo de Turbo Diesel del Valle, con los colores que representan el mensaje que se desea transmitir. El lanzamiento deberá hacerse para el segundo trimestre del año 2011.

Acciones._ Realizar el cambio de color de las letras de la imagen actual del negocio, es decir, del logo. Los colores que se utilizarán son el azul y el amarillo, se los eligió para que los consumidores identifiquen al taller por lo que buscan, que es un servicio ágil y confiable, estos son los colores que a ellos les representa estas características.

Se implanta este objetivo con el fin de incrementar las ventas del taller, siendo más atractivos para el mercado. Colocando la nueva imagen en uniformes de personal como en: camisetas, gorras y overoles que son partes del uniforme del personal donde es más idóneo colocar el logo.

Uniforme de personal



Gráfico 5.7

La rotulación del taller automotriz, también deberá ser cambiada por el nuevo diseño del logo y colores de letra. Se estima efectuar este cambio en el plazo de tres meses, dentro de este periodo se determinará la aceptación por los clientes de la nueva imagen y si fuese necesario se harán cambios.

Nuevo logo de marca



Gráfico 5.8
Elaborado por el Autor

Estrategia 2._ Implementar técnicas de merchandising en el interior del punto de venta del taller automotriz, con la construcción de una sala de espera con ambiente agradable donde se brindará servicio de cafetería.

Acciones._ La primera acción dentro de esta propuesta será la adecuación de las instalaciones para la sala de espera, donde se busca brindar un servicio de bebidas o cafetería para que los clientes mientras esperan que el mantenimiento de sus vehículos finalice puedan tomar un café. De esta forma se desea distraer a los clientes, en el tiempo que se efectúa el trabajo en el vehículo.

Para efectuar estos cambios se deberá adquirir materiales necesarios para brindar el servicio de cafetería como: cafetera, 2 juegos de mesa y sillas, juego de cucharas y juego de tazas para 12 personas. Se propone implementar la venta de sandwiches o bocadillos para acompañar el café.

Para complementar la estrategia se colocará en la sala de espera una televisión para que se transmita programas de información vehicular, formando así un ambiente agradable para el cliente. Estos cambios se estima hacerlos en un periodo de tiempo de 8 meses, tiempo en el que se estima la construcción de la sala de espera culmine y se adquiera los materiales necesarios.

Sala de espera



Gráfico 5.9

Sala de espera (servicio cafetería)



Gráfico 5.10

Estrategia 3._ Implementar técnicas de señalización en el área de trabajo, para el segundo semestre del año 2011, con letreros que indiquen las distintas zonas a nivel general y las áreas donde se efectúan los diferentes tipos de mantenimiento vehicular.

Acciones._ Se debe analizar el lugar determinado para cada zona, buscar la mejor manera de llegar a los clientes con imágenes o por escrito para que de esta manera la distribución del interior del taller sea más visible y se logre brindar la facilidad de llegar al área que se desea con mayor rapidez.

Señalética



Gráfico 5.11

PRESUPUESTO DE MERCHANDISING

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Diseño de nueva imagen	Diseñador gráfico	\$ 70,00
Elaboración de uniformes	Gerente General	\$ 168,00
Adecuación de sala de espera	Gerente general	\$3.700,00
Cafetera	Gerente General	\$ 45,92
Juego de mesa y sillas (2)	Gerente General	\$ 400,96
Juego de cucharas (12 piezas)	Gerente General	\$ 6,50
Juegos de tazas (12 piezas)	Gerente General	\$ 43,00
LCD 26''	Gerente General	\$ 577,60
Letreros de señalización	Gerente General	\$209,50
	TOTAL INVERSIÓN	\$ 1521,48

Tabla 5.20

Elaborado por el Autor

5.4.1.4 Comunicación

Basados en el capítulo 3 sobre el concepto que la autora De Juan Vigaray le da a la comunicación, podemos denotar que es el proceso mediante el cual se transmite información de entre dos o más seres o de una entidad a otra, para comunicarse el ser humano utiliza diversos sistemas de signos: auditivos, visuales, táctiles, olfativos y lingüísticos.

En Turbo Diesel del Valle se tomará muy en cuenta que en el marketing la comunicación son los medios por los que se llega a los consumidores, utilizando los signos anteriormente mencionados. Es decir, se deberá utilizar medios que los clientes puedan identificar de forma visual, auditiva y táctil.

Actualmente el taller automotriz no cuenta con medios de comunicación más que con los rótulos que posee el negocio por fuera. Este hecho es porque el taller ya tiene algunos años en el mercado y ya no se ha considerado la necesidad de seguir llegando a los clientes por nuevos medios de comunicación.

Para determinar los medios de comunicación con los que se pretende llegar al consumidor, se efectuó la investigación de mercados en la cual se pregunto a los encuestados, los medios por los que les gustaría recibir información del taller automotriz.

En la tabla 5.21 se puede observar que un 45% de los encuestados opina que prefieren recibir información por medio del internet y un 23% gustan de los volantes informativos.

Medios de Comunicación		
		Porcentaje válido
Válidos	Internet	45%
	Volantes Informativos	23%
	Teléfono Móvil	18%
	Llamada Telefónica	13%
	Correo	1%
	Catálogo	0.4%
	Total	100.0

Tabla 5.21

Elaborado por el Autor

Por otro lado se les consulto a las personas por que medio de comunicación les gustaría recibir información de su vehículo, ya que se implementará la utilización de una base de datos para llevar el historial de cada vehículo.

En la tabla 5.22 se observa que un 42% de las personas encuestadas prefieren el internet para recibir información del estado de su vehículo y de los trabajos que se le deben efectuar y a un 40% le gustaría recibir una llamada telefónica.

Medios para recibir información del vehículo		
		Porcentaje
Válidos	Internet	42%
	Llamada Telefónica	40%
	Teléfono Móvil SMS	18%
	Total	100.0

Tabla 5.22

Elaborado por el Autor

Y para conseguir cumplir con estas demandas, se debe crear una página web que es un documento electrónico, adaptado para la world wide web que generalmente forma parte de un sitio en el ciberespacio; es en esencia una tarjeta de presentación digital, ya sea para empresas, organizaciones o personas.

Página Web



Gráfico 5.12

Elaborado por el Autor

Objetivo estratégico. _ Elevar gasto de publicidad para el taller automotriz en un 100%, para el segundo trimestre del año 2012.

- Se ha establecido este porcentaje ya que actualmente el taller no efectúa ningún tipo de publicidad.

Estrategia 1._ Ejecución de campaña de publicidad en revistas especializadas en mantenimiento de vehículos y revistas que aborden temas de marcas y nuevos modelos de transporte.

Acciones._ Se debe diseñar la página publicitaria por medio de un diseñador gráfico y hacer el contacto con los medios de comunicación en los que se publicará el anuncio de Turbo Diesel del Valle, estos medios serán la revista Carburando y Acelerando.

El diseño de la publicidad que se colocará en las revistas

<u>Publicidad en revistas</u>		
Revista Carburando	1 página completa	\$ 950,00
	½ página	\$ 320,00
Revista Acelerando	1 página completa	\$ 1.200,00
	½ página	\$ 650,00

Tabla 5.23

Elaborado por el Autor

Será elección del gerente del negocio elegir qué tipo de publicidad desea realizar, para la propuesta se elegirá ½ página en la revista Acelerando.

Anuncio

TALLER Y LABORATORIO DIESEL

TURBO DIESEL DEL VALLE

MANTENIMIENTO Y REPARACION
 MOTORES A DIESEL
 BOMBAS A INYECCION
 INYECTORES
 TURBO CARGADORES
 SISTEMAS INYECCION

ESPECIALIZADOS EN FURGONETAS

TOYOTA HYUNDAI MOTORS

SERVICIO AUTOMOTRIZ GARANTIZADO

Av. Gral. Pintag Telfs. Taller: 2871-167
 Redondel El Colibri 098 908-300
 SANGOLQUI - ECUADOR

Gráfico 5.13
 Elaborado por el Autor

Estrategia 2._ Difundir nueva imagen de marca de Turbo Diesel del Valle, utilizando gorras, camisetas, volantes informativos y llaveros con el nuevo logo del taller.

Acciones._ Colocar nueva imagen en gorras, camisetas y llaveros que son medios de difusión de la marca del servicio para repartir a clientes o consumidores del servicio automotriz. Se enviará a elaborar 100 gorras y 50 camisetas, la repartición se hará dentro del cantón Rumiñahui destinado a los segmentos de mercado elegidos para trabajar.

Se elaborara 100 volantes informativos para repartir junto a las gorras y camisetas, hay que recordar que los volantes informativos fueron aceptados por un 23% de las personas encuestadas en la investigación de mercados.

Implementos de difusión



Gráfico 5.14

Estrategia 3._ Implementar página web del taller automotriz por donde se enviará publicidad a través del ciberespacio.

Acciones._ Se contratará un diseñador gráfico que elabore la página web con la información relevante sobre el mantenimiento de vehículos y se realizará el análisis de información personalizada para cumplir con los objetivos propuestos de la oferta de valor. En primer lugar se tiene que establecer junto con el dueño del negocio las ideas claras sobre el contenido de la página Web, de aquí se elegirá la información que se desea compartir con los usuarios.

Se la diseñará con las características y atributos pertenecientes al negocio y el tiempo requerido para esta propuesta es de seis meses, se iniciará en el mes de Marzo

hasta el mes de Agosto del 2011, período en el cual se evaluará la aceptación de los usuarios en la Web.

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Publicación de anuncio en revistas	Gerente General	\$ 650,00
Elaboración de gorras	Gerente General	\$ 168,00
Elaboración de camisetas	Gerente General	\$ 173,60
Llaveros	Gerente General	\$ 89,60
Volantes informativos	Gerente General	\$ 210,00
Paquete de software para crear una página Web (dominio, estadísticos, espacio en internet)	Asistente de administración	\$ 209,00
Hosting	Gerente General	\$55,00
Diseñador gráfico	Gerente General	\$200,00
	TOTAL INVERSIÓN	\$ 1755,20

Tabla 5.24

Elaborado por el Autor

5.4.1.5 Gestión del Servicio

En base a lo analizado en el capítulo 3 donde el autor Christopher Lovelock habla sobre la gestión de servicio, da a conocer que son los procedimientos en el escenario que experimenta el cliente. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

La gestión de servicio para Turbo Diesel del Valle es esencial ya que la interacción que tiene el cliente con el negocio es directa, por ello se deben tener muy en

cuenta los momentos de verdad que tienen los dueños de los vehículos al interactuar con los mecánicos y personal administrativo durante el proceso de mantenimiento.

Sin embargo es importante conocer que el nivel de contacto que tienen los clientes en el taller automotriz es bajo, porque el trabajo se realiza en los automóviles no directamente en las personas.

En Turbo Diesel del Valle se mantiene un ambiente agradable de negocio, la organización tiene una buena comunicación y todos persiguen el mismo objetivo, que es brindar un buen servicio automotriz para que los clientes regresen.

Para que la experiencia de los clientes sea positiva y la percepción que tengan del servicio llene sus expectativas, se debe llevar a cabo una buena asignación de recursos. Esto para que el proceso se dé sin desperdicio de tiempo, falta de repuestos o falta de mecánicos para realizar el trabajo.

Atención al cliente



Gráfico 5.15

Uno de los aspectos esenciales que en la investigación de mercados las personas dieron a conocer fue que en el servicio automotriz el tiempo de respuesta debe ser

oportuno y sin mayor tardanza. Los clientes permanecen sin tener que hacer mientras se realiza el mantenimiento del vehículo y sienten que el tiempo transcurre lentamente.

Tiempo de espera



Gráfico 5.16

Se habló con el Gerente Propietario del taller y nos supo comunicar que muchas veces la espera es porque no se tiene en el mismo negocio todos los repuestos necesarios, se debe salir a adquirirlos o esperar a que les lleven los proveedores. Este hecho infiere en gran porcentaje en que los clientes esperen mucho tiempo para que el trabajo se efectúe.

En la investigación de mercados se pudo conocer que un 52% de los encuestados desearían que el tiempo de entrega sea mejorado y un 33% consideran que lo que se debe implementar es variedad de repuestos. Tabla 5.24

Taller que visita en Rumiñahui * Factor a mejorar					
		Factor a mejorar			
		Tiempo de entrega	Horarios de atención	Variedad de repuestos	Servicios compleme.
Taller que visita en Rumiñahui	Concesionaria chevrolet	50%	20%	30%	0%
	Concesionaria toyota	66%	25%	8%	0%
	Turbo diesel del valle	52%	11%	33%	4%
	T. Automotriz pazmiño	32%	41%	26%	0%
	Ecuatoriana de inyección	71%	23%	6%	0%
	Power motors	46%	39%	9%	5%
	Otros talleres	48%	30%	15%	6%

Tabla 5.25

Elaborado por el Autor

Objetivo estratégico._ Brindar un servicio de calidad con un nivel elevado de atención al cliente.

Estrategia 1._ Realizar alianzas estratégicas con proveedores, mejorando así la gestión de inventario de repuestos automotrices manteniendo un nivel adecuado del stock en almacén de Turbo Diesel del Valle al primer semestre del 2012.

Acción._ Llegar a acuerdos con los proveedores para realizar compras al por mayor e incrementar el número de repuestos o la variedad, se propone incrementar en un 45% la inversión en la compra de repuestos, para que cuando se estén efectuando los trabajos no se tenga que detener el servicio por la falta de alguno de ellos.

Para analizar la factibilidad de efectuar alianzas con los proveedores será importante reconocer el poder de compra que se tiene con cada uno para elegir con que proveedores conviene generar la alianza. Una vez determinados los proveedores se establecerá parámetros para la adquisición de los repuestos y bajo qué condiciones se realizarán los pagos.

Esta estrategia se plantea debido a que en la investigación de mercados se mostro que el mayor motivo por la demora en el tiempo de entrega de los vehículos es por los repuestos. Se necesitará una persona que se encargue del manejo del almacén y que tenga conocimientos sobre repuestos de vehículos.

Almacén de repuestos



Gráfico 5.17

Estrategia 2._ Implementar sistema formal de lista de espera con utilización de formularios de recepción de vehículo, para finales del año 2011.

Acción._ Evaluar opciones de sistemas de lista de espera para adquirir el más adecuado para el servicio que se brinda en Turbo Diesel del Valle. El programa deberá ser electrónico para crear un sistema de control de trabajo ingresando información de

formularios de recepción. La utilidad de este sistema es evitar cuellos de botella y que el cliente conozca a qué hora puede ser atendido.

Un asistente de administración se encargará de llenar los formularios de recepción de los vehículos que ingresen, dependerá del buen manejo de estos formularios la creación de la lista de espera, por lo tanto el asistente controlará el sistema de lista de espera.

Sistema turnos de espera



Gráfico 5.18

Estrategia 3._ Implementación de un sistema de administración de la voz del cliente, donde se fomente la participación de los clientes con el mejoramiento continuo del servicio del taller automotriz para el segundo semestre del año 2011.

Acciones._ Se debe iniciar seleccionando las variables que deben ser evaluadas por los clientes, en base a ello se elaborará un libro de recomendaciones y quejas, en el cual los clientes que deseen hacer algún comentario, ya sea este un reclamo o una sugerencia, lo hagan en el momento en que se les brinda el servicio en sus vehículos.

El libro estará diseñado de forma estilizada para nuestro segmento meta, en el los clientes redactarán lo que deseen se aplique en el negocio. El mismo estará ubicado en

la sala de espera y oficina de cobranza, para que antes de salir del taller efectúen su comentario.

Con esta estrategia se obtiene la oportunidad de conocer la opinión del cliente y reforzar la relación con él, la queja o reclamo permitirá hacer sentir a los dueños de los vehículos que son escuchados y útiles. Así se muestra el interés por atenderlo de la mejor forma.

Los resultados que se buscan con este sistema es mejorar la calidad del servicio y tener menos clientes insatisfechos, ya que hay que recordar que la satisfacción del cliente es la relación entre lo recibido y lo esperado.

El autor Ignacio García Valcárcel en el capítulo 3 indica el concepto de la relación con los clientes, de ello se puede decir que es rediseñar el negocio donde el cliente participe de forma directa en el modelo de la empresa y teniendo en cuenta sus necesidades.

Según la definición obtenida en el capítulo 3, la gestión de la relación con los clientes es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Para Turbo Diesel del Valle se busca recopilar la mayor cantidad de información que exista y que sea posible encontrar sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta.

La estrategia a seguir sería de acciones centradas en el cliente, donde se abarcará servicios suplementarios que generen valor a la experiencia que tienen los dueños de los vehículos que acuden al taller automotriz.

Se puede considerar dentro de este elemento al sistema del historial del vehículo y las llamadas preventivas, el negocio se debe cuidar de no sobre prometer porque eso conduce inevitablemente a la insatisfacción de los clientes. Siempre hay que guardar algo para sorprender al cliente después de su compra.

Estrategia 4._ Implementar nuevos beneficios para los dueños de vehículos a diesel o gasolina, incrementando así la diferenciación frente a la competencia del taller automotriz dentro del cantón Rumiñahui.

- Esta estrategia se efectuará en base a los resultados obtenidos de la investigación de mercados. Lo que se busca es brindar un servicio automotriz con diferenciación y beneficios que agreguen valor a los clientes.

Acciones 1._ Lo primero será crear una base de datos con la información del cliente y del vehículo, para llevar el control del mismo y poder mantener actualizada la información del mantenimiento que se le debe dar al auto en determinado tiempo o kilometraje.

Para la recolección de información se debe tomar la siguiente información:

- × Nombre del dueño del vehículo
- × Información personal del cliente
- × Placa del vehículo
- × Modelo de auto y de motor
- × Fecha de trabajo realizado

- ✘ Tipo de mantenimiento que se efectúe
- ✘ Kilometraje del vehículo en el momento del mantenimiento

Una vez recopilada esta información se la agrega al sistema que controlará todos estos datos, y se crea el historial del vehículo. El formato del historial del vehículo se verá como lo muestra la tabla 5.26.

Historial de Vehículo				
		Placa:	PAB318	
		Cliente	OLIVO LUIS	
		Vehículo	HYUNDAI H-100	
		Motor	D4BB	
		Kilometraje	401.500	
	MOTOR	FECHA	ÚLTIMO	PRÓXIMO
AC100	Aceite y filtro	31-jul-10	401.758	404.758
AC304	Filtro aire	31-jul-10	401.758	419.758
AC353	Filtro combustible	30-jul-09	348.258	358.758
AM104	Banda distribución	5-ago-10	402.083	472.083
AM109	Banda de balaceadores	5-ago-10	402.083	472.083
MO619	Reparación del motor	0-ene-00	-	250.000
MO640	Enrinar el motor	21-dic-07	288.912	388.912
MO653	Rectificar cigüeñal	0-ene-00	-	
	FRENOS - DIRECC.- SUSPENS.			
MO727	Mesa inferior de suspensión	0-ene-00	-	
MO730	Cambio de Pastillas de freno	21-mar-09	329.506	349.506
MO750	Cambio de Zapatas de freno	0-ene-00	-	70.000
MO766	Limpieza y regulación frenos	31-jul-10	401.758	411.758
MO779	Rectificar tambores de freno	0-ene-00	-	120.000
MO780	Reparación bomba principal de freno	0-ene-00	-	100.000
MO781	Disco de freno rectificar y/o cambio	27-sep-08	301.225	421.225
MO786	Engrase de puntas de eje	27-sep-08	301.225	326.225
	CAJA y TRANSMISION			
MO804	Aceite de caja y corona	0-ene-00	-	40.000
MO704	Cambio de amortiguadores posteriores	0-ene-00	-	80.000
MO820	Disco de embrague	14-mar-07	225.940	375.940
MO833	Plato de embrague	21-oct-08	304.820	454.820
MO834	Retenedor del cono	0-ene-00	-	80.000
MO839	Regulación de la transmisión	0-ene-00	-	100.000
MO855	Reparación caja	0-ene-00	-	
MO878	Aceite hidráulico de la dirección	29-may-10	393.476	423.476

Tabla 5.26

Elaborado por el Autor

Con la información que se obtiene del historial del vehículo se efectuarán las llamadas preventivas, para comunicar a los dueños de los vehículos lo que esté pendiente por realizar al auto. Utilizando un sistema de investigación que permita pronosticar el mantenimiento que se debe desarrollar a cada vehículo, la secretaria estará a cargo de efectuar las llamadas a los clientes para brindarles el detalle del estado de los vehículos a los clientes.

Se establecerán políticas para cambiar el horario de atención, esta deberá ser ininterrumpida y hasta las 18:00h pm que es lo que las personas solicitan. Se estima que la ejecución de este proyecto dure unos 6 meses, tiempo en el cuál se recolectará la información personal del cliente y del vehículo,

Política: Cambios en horarios de entrada y salida de los empleados, para brindar un servicio permanente y extender la atención hasta las 18:00h.

PRESUPUESTO DE OFERTA DE VALOR

<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>
Incremento de stock de repuestos	Gerente General	\$ 31.868,50
Trámites para conformación de alianzas	Gerente General	\$120,00
Adquisición y diseño de libro de quejas	Gerente General	\$ 45,00
Recolección de datos (investigación)	Gerente General	\$50,00
Sistema de información	Gerente General	\$150, 00
Implementación de SI	Asistente de gerente general	\$ 30,00
	Total Inversión	\$ 32.263,50

Tabla 5.27

Elaborado por el Autor

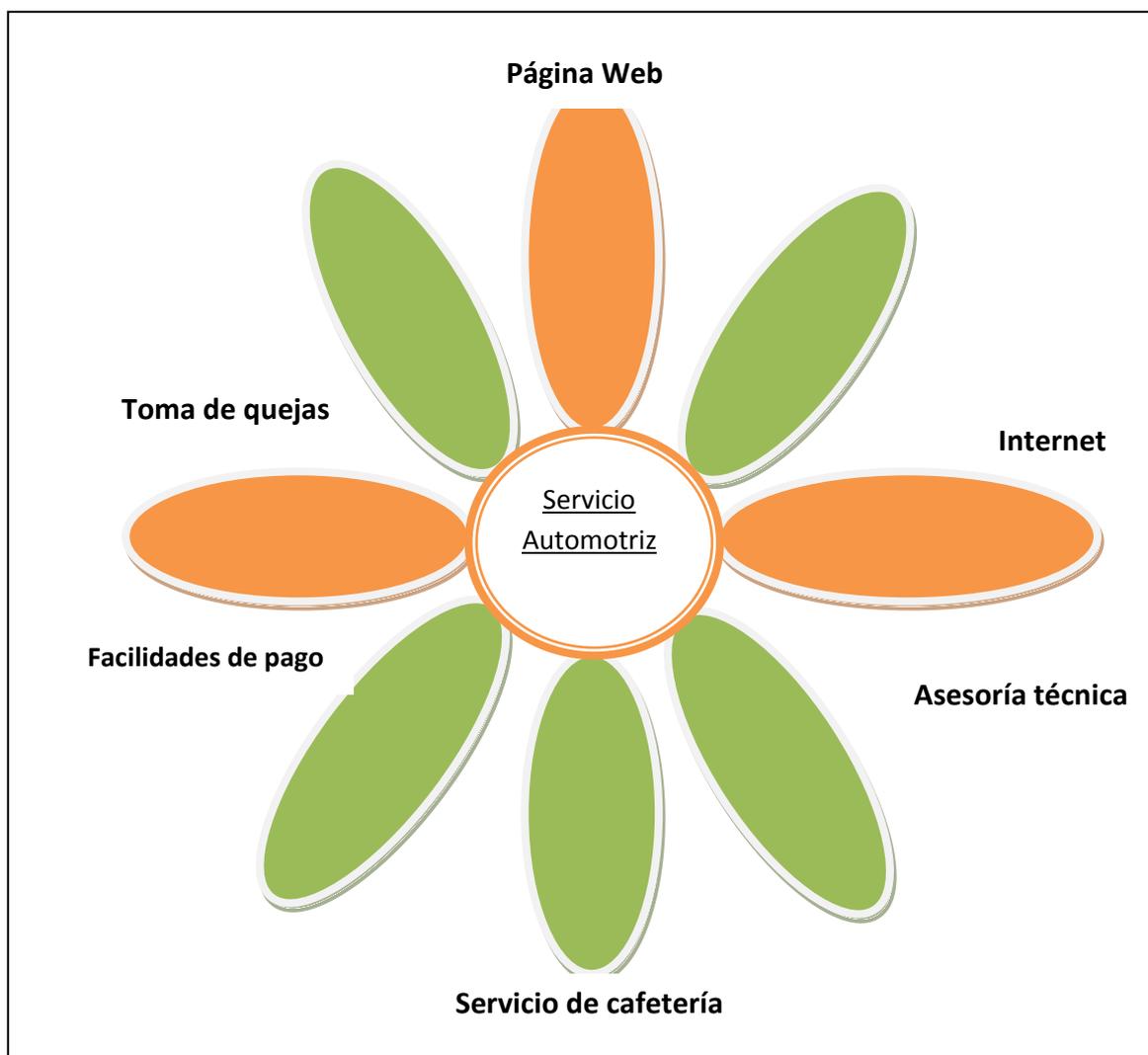


Gráfico 5.19
Elaborado por el Autor

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS FINANCIERO

Capítulo 6

6. ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se determina la factibilidad financiera de implementar la propuesta de oferta de valor para los clientes de Turbo Diesel del Valle, en base a la información recopilada a lo largo del estudio de mercado, técnico y organizacional realizado anteriormente. Este análisis permitirá establecer la cantidad y el valor de la inversión requerida y la rentabilidad que se obtendrá del proyecto a través del estudio y estimación de ingresos y gastos.

6.1. PRESUPUESTO Y PROYECCIONES

El presupuesto es el cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un período, por lo general en forma anual. Para Turbo Diesel del Valle se aplica como un plan de acción dirigido a cumplir la meta prevista, que es la agregación de valor para los clientes, expresado en valores y términos financieros, que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

6.1.1. Presupuesto de Inversión

Este punto hace referencia al destino que se le dará a los fondos financieros con el fin de obtener recursos para la empresa. Es la cuantificación y valoración de la inversión previa a la puesta en marcha del proyecto.

Presupuesto Plan Operativo de Marketing		
Oferta de valor	Actividades	Presupuesto programado
Pricing	Contrato de contador	\$ 1.400,00
Gestión de canal	Adecuación de almacén	\$ 2.500,00
	Scanner	\$ 3.800,00
	Testmaster electrónico	\$ 12.500,00
	Analizador de gases	\$ 3.000,00
	Comprobador y limpieza por ultrasonido	\$ 13.400,00
	Implementación de sistema de información para asesoría técnica	\$ 110,00
Merchandising	Diseño de nueva imagen	\$ 70,00
	Elaboración de uniformes	\$ 168,00
	Adecuación de sala de espera	\$ 3.700,00
	Cafetera	\$ 45,92
	Juego de mesa y sillas (2)	\$ 400,96
	Juego de cucharas (12 piezas)	\$ 6,50
	Juegos de tazas (12 piezas)	\$ 43,00
	LCD 26''	\$ 577,60
	Letreros de señalización	\$ 209,50
Comunicación	Publicación de anuncio en revistas	\$ 650,00
	Elaboración de gorras	\$ 168,00
	Elaboración de camisetas	\$ 173,60
	Llaveros	\$ 89,60
	Volantes informativos	\$ 210,00
	Paquete de software para crear una página Web (dominio, estadísticos, espacio en internet)	\$ 209,00
	Hosting	\$ 55,00
	Diseñador gráfico	\$ 200,00
	Gestión de servicio	Incremento de stock de repuestos
Trámites para conformación de alianzas		\$ 120,00
Adquisición y diseño de libro de quejas		\$ 45,00
Recolección de datos (investigación)		\$ 50,00
Sistema de información		\$150, 00
Implementación de SI		\$ 30,00
TOTAL		\$ 75.150,18

Tabla 6.1
Elaborado por el Autor

6.1.2. Presupuesto activos fijos

Los activos fijos son las inversiones físicas que comprenden un conjunto de bienes, que no son objetos de transacciones corrientes por parte de la empresa, se adquieren una sola vez y se los utiliza durante el período de vida útil del proyecto.

Por otro lado son también el conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos tangibles.

A continuación en la tabla 6.2 se puede observar el cuadro de activos fijos con los que cuenta Turbo Diesel del Valle, la información fue obtenida gracias a la colaboración del Gerente Propietario, se debe considerar que este negocio no lleva contabilidad por ello no se cuenta con estados financieros.

ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO/U	TOTAL
TERRENO	1	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00
EDIFICIO			\$ 65.000,00
Galpón y estructura metálica	1	\$ 65.000,00	\$ 65.000,00
VEHÍCULOS			\$ 5.500,00
Jeep 4x4	1	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
EQUIPOS DE COMPUTO			\$ 1.150,00
Computadoras	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Impresora	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Impresora matricial	1	\$ 210,00	\$ 210,00
Teléfonos	2	\$ 25,00	\$ 50,00
MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA			\$ 1.950,28
Escritorios	2	\$ 75,00	\$ 150,00
Sillas de escritorio	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Sillas	3	\$ 9,50	\$ 28,50
Mostrador	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Estanterías	4	\$ 250,00	\$ 1.000,00
Archivador	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Librero	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Materiales de oficina	1	\$ 86,78	\$ 86,78
Botiquín	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Extintor	1	\$ 110,00	\$ 110,00
MAQUINARIA Y EQUIPO			\$ 37.400,00
Banco de pruebas	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Torno	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Rectificadora de válvulas	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Rectificadora de cabezote	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Rectificadora de discos y tambores	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
B. de pruebas de inyección electrónica	1	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Scanner	1	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
Elevador hidráulico	1	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Herramientas hidráulicas (gata, prensa)	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Soldadora	1	\$ 180,00	\$ 180,00
TOTAL			\$ 156.000,28

Tabla 6.2

Elaborado por el Autor

En la tabla 6.3 se puede observar el presupuesto en activos fijos que se necesitarán para cumplir con la propuesta de oferta de valor.

ACTIVOS FIJOS PROYECTO			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO/U	TOTAL
Adecuación de almacén	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Adecuación de sala de espera	1	\$ 3.700,00	\$ 3.700,00
Scanner	1	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00
Testmaster electrónico	1	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00
Analizador de gases	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Comprobador y limpieza por ultrasonido	1	\$ 13.400,00	\$ 13.400,00
Juego de mesa y sillas (2)	2	\$ 200,48	\$ 400,96
Juego de cucharas (12 piezas)	12	\$ 0,54	\$ 6,48
Juegos de tazas (12 piezas)	12	\$ 3,58	\$ 42,96
LCD 26''	1	\$ 577,60	\$ 577,60
Total			\$ 39.928,00

Tabla 6.3
Elaborado por el Autor

6.1.3. Depreciaciones

La depreciación es la estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes.

Se sabe que esto no implica una salida de dinero efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser substituido por otro cuando haya cumplido su vida útil. Para los activos fijos de Turbo Diesel del Valle las depreciaciones son los valores que se muestran en la tabla 6.4.

DEPRECIACIONES					
Detalle	Cantidad	Especificación Técnica	Valor Unitario	Depreciación	Depreciación Anual
Edificios	1	Galpón	\$ 71.200,00	5%	\$ 3.560,00
Vehículo	1	Jeep 4x4	\$ 5.500,00	20%	\$ 1.100,00
Equipos de computación	1	Unidad	\$ 1.150,00	33%	\$ 379,50
Muebles y enseres de oficina	1	Unidad	\$ 2.978,28	10%	\$ 297,83
Maquinaria y equipo	1	Unidad	\$ 70.100,00	10%	\$ 7.010,00
Total depreciaciones					\$ 12.347,33

Tabla 6.4

Elaborado por el Autor

En la tabla 6.5 se puede observar la depreciación proyectada para los siguientes 5 años, debido a que no existe variación en el porcentaje de depreciación de los activos el valor se mantiene.

Proyección de depreciaciones					
Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Edificios	\$ 3.560,00	\$ 3.560,00	\$ 3.560,00	\$ 3.560,00	\$ 3.560,00
Vehículo	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Equipos de computación	\$ 379,50	\$ 379,50	\$ 379,50		
Muebles y enseres de oficina	\$ 297,83	\$ 297,83	\$ 297,83	\$ 297,83	\$ 297,83
Maquinaria y equipo	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00	\$ 7.010,00
Total depreciaciones	\$ 12.347	\$ 12.347	\$ 12.347	\$ 11.968	\$ 11.968

Tabla 6.5

Elaborado por el Autor

La depreciación de los activos fijos a partir del año 2011 es de \$12.347,00, este valor se mantendrá durante los 3 primeros años debido a la vida útil de los equipos de computación.

6.1.4. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos están constituidos por los rubros en los que se incurre para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de la empresa, es decir la operación general de la empresa.

Los gastos administrativos de Turbo Diesel del Valle se detallan en la tabla 6.6.

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Concepto	Cantidad	Valor Mensual Unitario	Valor Mensual Total	Valor Total Anual
Gerente	1	\$ 2.260,20	\$ 2.260,20	\$ 27.122,40
Administradora	1	\$ 395,03	\$ 395,03	\$ 4.740,40
Empleados	8	\$ 519,38	\$ 4.155,02	\$ 49.860,27
Secretaria	1	\$ 350,27	\$ 264,00	\$ 3.168,00
Total			\$ 7.074,26	\$ 84.891,07

Tabla 6.6

Elaborado por el Autor

En el plan operativo se indica que es necesario contratar 2 personas más, una que se encargue del manejo y control del nuevo almacén de repuestos y un asistente de administración para que ayude con los nuevos procesos que se efectuarán en el servicio al cliente. Tabla 6.7

GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Concepto	Cantidad	Valor Mensual Unitario	Valor Mensual Total	Valor Total Anual
Gerente	1	\$ 2.260,20	\$ 2.260,20	\$ 27.122,40
Administradora	1	\$ 395,03	\$ 395,03	\$ 4.740,40
Empleados	8	\$ 519,38	\$ 4.155,02	\$ 49.860,27
Secretaria	1	\$ 350,27	\$ 350,27	\$ 4.203,23
Encargado de almacén	1	\$ 350,27	\$ 350,27	\$ 4.203,23
Asistente administración	1	\$ 350,27	\$ 350,27	\$ 4.203,23
Total			\$ 7.160,52	\$ 94.332,76

Tabla 6.7

Elaborado por el Autor

En la tabla 6.8 se puede observar la proyección de los gastos administrativos, se tomo como referencia la tasa de actual de salario real para poder realizar el cálculo del incremento, proyectado a 5 años.

Proyección de gastos administrativos		
	Tasa de inflación	Valor
	0,06	\$ 94.332,76
Año 1	\$ 5.659,97	\$ 99.992,73
Año 2	\$ 5.999,56	\$ 105.992,29
Año 3	\$ 6.359,54	\$ 112.351,83
Año 4	\$ 6.741,11	\$ 119.092,94
Año 5	\$ 7.145,58	\$ 126.238,52

Tabla 6.8

Elaborado por el Autor

6.1.5. Ingresos de ventas totales

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, esto se puede cuantificar en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas.

Turbo Diesel del Valle ha tenido en los últimos 4 años distintos porcentajes de crecimiento, siendo el más alto en el año 2009 (16%). Se obtuvo datos de las ventas desde el año 2007 con 142.402,63 dólares y cierra con 192.432,92 en el año 2010. (Tabla 6.9)

Ingresos (datos históricos)			
Año	Ventas anuales	Diferencia ventas anual	Crecimiento anual de la industria
2007	\$ 142.402,63		
2008	\$ 154.912,24	\$ 12.509,61	9%
2009	\$ 179.146,96	\$ 24.234,72	16%
2010	\$ 192.432,92	\$ 13.285,96	7%

Tabla 6.9

Elaborado por el Autor

En la tabla 6.10 se puede observar el porcentaje de incremento de ventas para los siguientes 5 años, la base del porcentaje está dada por el mayor valor que se obtuvo en los datos históricos.

Proyección de Ventas normal		
Año	Ventas anuales	Crecimiento por año
2010	\$ 192.432,92	7%
2011	\$ 223.222,18	16%
2012	\$ 258.937,73	16%
2013	\$ 313.314,66	21%
2014	\$ 379.110,73	21%
2015	\$ 458.723,99	21%

Tabla 6.10
Elaborado por el Autor

El cálculo de la proyección de ventas en base a escenarios optimista y pesimista, esto sirve para tener panoramas más alentadores, que nos demuestren que si llegamos a superar lo que se espera, se pueda tener un gran porcentaje de ventas. De la misma forma ver un panorama donde los hechos no se den como se espera y poder atenernos a bajos rendimientos. (Tabla 6.11)

Proyección de ventas			
AÑOS	PROBABLE 16%	OPTIMISTA 21%	PESIMISTA 11%
2011	\$ 223.222,18	\$ 232.843,83	\$ 213.600,54
2012	\$ 258.937,73	\$ 281.741,03	\$ 237.096,60
2013	\$ 300.367,77	\$ 340.906,65	\$ 263.177,22
2014	\$ 348.426,61	\$ 412.497,05	\$ 292.126,72
2015	\$ 404.174,87	\$ 499.121,43	\$ 324.260,65
2016	\$ 468.842,85	\$ 603.936,92	\$ 359.929,33

Tabla 6.11
Elaborado por el Autor

6.2. FLUJO DE FONDOS

6.2.1. Estado de Resultados

El estado de resultados, es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de rentas, costos y gastos, preparado con el objeto de medir los resultados y la situación económica de una empresa durante un período determinado.

Este instrumento contable permitirá determinar la utilidad neta del ejercicio económico de Turbo Diesel del Valle, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.

A continuación se presenta el Estado de Resultados del taller automotriz proyectado a cinco años que contiene la información obtenida del presupuesto operacional que fue detallado anteriormente:

Conceptos financieros	ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑOS				
	2011	2012	2013	2014	2015
Ventas	\$ 223.222,18	\$ 258.937,73	\$ 300.367,77	\$ 348.426,61	\$ 404.174,87
(-)Ctos operativos	\$ 78.239,65	\$ 82.118,33	\$ 86.190,04	\$ 90.464,42	\$ 94.951,58
Fijos	\$ 1.441,77	\$ 1.480,55	\$ 1.520,38	\$ 1.561,28	\$ 1.603,27
Variables	\$ 76.797,88	\$ 80.637,78	\$ 84.669,66	\$ 88.903,15	\$ 93.348,31
=Utilidad bruta en ventas	\$ 144.982,53	\$ 176.819,40	\$ 214.177,73	\$ 257.962,19	\$ 309.223,29
(-)Gtos de administración	\$ 99.992,73	\$ 105.992,29	\$ 112.351,83	\$ 119.092,94	\$ 126.238,52
(-)Depreciación	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
=Utilidad antes de participación trabajadores	\$ 32.642,47	\$ 58.479,78	\$ 89.478,57	\$ 126.901,42	\$ 171.016,95
(-)15% participación trabajadores	\$ 4.896,37	\$ 8.771,97	\$ 13.421,79	\$ 19.035,21	\$ 25.652,54
=Utilidad antes de imp. A la renta	\$ 27.746,10	\$ 49.707,82	\$ 76.056,78	\$ 107.866,21	\$ 145.364,40
(-)25% imp. A la renta	\$ 6.936,53	\$ 12.426,95	\$ 19.014,20	\$ 26.966,55	\$ 36.341,10
=Utilidad neta	\$ 20.809,58	\$ 37.280,86	\$ 57.042,59	\$ 80.899,65	\$ 109.023,30

Tabla 6.12

Elaborado por el Autor

En la tabla 6.12 se observan resultados de saldos positivos en el estado de resultados, esto viene de la relación existente entre mayores ingresos sobre un monto menor de los egresos, la utilidad se obtendrá desde el primer año e irá en aumento, en el año 2011 se estima una utilidad neta de \$20.809,58 dólares y para el año 2015, es decir, para después de 5 años la utilidad neta será de \$109.023,30 dólares.

A continuación se indicará como se modifica los resultados de un proyecto al alterarse subjetivamente alguna de las variables. Son los estados de resultados en escenarios esperado, optimista y pesimista, donde se considera la inversión total del plan operativo, que es de \$ 75.150,18.

Escenario esperado 16%						
Cuentas	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS						
Ventas		\$ 223.222,18	\$ 258.937,73	\$ 300.367,77	\$ 348.426,61	\$ 404.174,87
.(-) Costo de ventas		\$ 78.239,65	\$ 82.118,33	\$ 86.190,04	\$ 90.464,42	\$ 94.951,58
.(=) Utilidad Bruta		\$ 144.982,53	\$ 176.819,40	\$ 214.177,73	\$ 257.962,19	\$ 309.223,29
.(-) Gastos Administrativos		\$ 99.992,73	\$ 105.992,29	\$ 112.351,83	\$ 119.092,94	\$ 126.238,52
.(-) Inversión Propuesta de v.	\$ 75.150,18					
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 44.989,80	\$ 70.827,11	\$ 101.825,90	\$ 138.869,25	\$ 182.984,77
.(-) Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 32.642,48	\$ 58.479,78	\$ 89.478,57	\$ 126.901,42	\$ 171.016,95
.(-) Participación trab. 15%		\$ 4.896,37	\$ 8.771,97	\$ 13.421,79	\$ 19.035,21	\$ 25.652,54
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 27.746,11	\$ 49.707,82	\$ 76.056,78	\$ 107.866,21	\$ 145.364,40
.(-) Impuesto a la renta 25%		\$ 6.936,53	\$ 12.426,95	\$ 19.014,20	\$ 26.966,55	\$ 36.341,10
UTILIDAD NETA		\$ 20.809,58	\$ 37.280,86	\$ 57.042,59	\$ 80.899,65	\$ 109.023,30
.(+). Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
.(=) FLUJO DE EFECTIVO		\$ 33.156,91	\$ 49.628,19	\$ 69.389,92	\$ 92.867,48	\$ 120.991,13
.(=) Flujo acumulado	-\$ 75.150,18	-\$ 41.993,27	\$ 7.634,92	\$ 77.024,83	\$ 169.892,31	\$ 290.883,45

Tabla 6.13

Elaborado por el Autor

Escenario optimista 21%						
Cuentas	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS						
Ventas		\$ 232.843,83	\$ 281.741,03	\$ 340.906,65	\$ 412.497,05	\$ 499.121,43
.(-) Costo de ventas		\$ 78.239,65	\$ 82.118,33	\$ 86.190,04	\$ 90.464,42	\$ 94.951,58
.(=) Utilidad Bruta		\$ 154.604,18	\$ 199.622,70	\$ 254.716,61	\$ 322.032,63	\$ 404.169,85
.(-) Gastos Administrativos		\$ 99.992,73	\$ 105.992,29	\$ 112.351,83	\$ 119.092,94	\$ 126.238,52
.(-) Inversión Propuesta de valor	\$ 75.150,18					
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 54.611,45	\$ 93.630,41	\$ 142.364,78	\$ 202.939,69	\$ 277.931,33
.(-) Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 42.264,12	\$ 81.283,08	\$ 130.017,45	\$ 190.971,86	\$ 265.963,51
.(-) Participación trab. 15%		\$ 6.339,62	\$ 12.192,46	\$ 19.502,62	\$ 28.645,78	\$ 39.894,53
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 35.924,51	\$ 69.090,62	\$ 110.514,83	\$ 162.326,08	\$ 226.068,98
.(-) Impuesto a la renta 25%		\$ 8.981,13	\$ 17.272,66	\$ 27.628,71	\$ 40.581,52	\$ 56.517,25
UTILIDAD NETA		\$ 26.943,38	\$ 51.817,97	\$ 82.886,12	\$ 121.744,56	\$ 169.551,74
.(+). Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
.(=) FLUJO DE EFECTIVO		\$ 39.290,71	\$ 64.165,29	\$ 95.233,45	\$ 133.712,39	\$ 181.519,56
.(=) Flujo acumulado	-\$ 75.150,18	-\$ 35.859,47	\$ 28.305,82	\$ 123.539,27	\$ 257.251,66	\$ 438.771,22

Tabla 6.14

Elaborado por el Autor

Escenario pesimista 11%						
Cuentas	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS						
Ventas		\$ 213.600,54	\$ 237.096,60	\$ 263.177,22	\$ 292.126,72	\$ 324.260,65
.(-) Costo de ventas		\$ 78.239,65	\$ 82.118,33	\$ 86.190,04	\$ 90.464,42	\$ 94.951,58
.(=) Utilidad Bruta		\$ 135.360,89	\$ 154.978,27	\$ 176.987,18	\$ 201.662,30	\$ 229.309,07
.(-) Gastos Administrativos		\$ 99.992,73	\$ 105.992,29	\$ 112.351,83	\$ 119.092,94	\$ 126.238,52
.(-) Inversión Propuesta de valor	\$ 75.150,18					
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 35.368,16	\$ 48.985,98	\$ 64.635,35	\$ 82.569,36	\$ 103.070,55
.(-) Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 23.020,83	\$ 36.638,65	\$ 52.288,02	\$ 70.601,53	\$ 91.102,73
.(-) Participación trab. 15%		\$ 3.453,13	\$ 5.495,80	\$ 7.843,20	\$ 10.590,23	\$ 13.665,41
UTILIDAD ANTES DE IMP.		\$ 19.567,71	\$ 31.142,85	\$ 44.444,82	\$ 60.011,30	\$ 77.437,32
.(-) Impuesto a la renta 25%		\$ 4.891,93	\$ 7.785,71	\$ 11.111,20	\$ 15.002,82	\$ 19.359,33
UTILIDAD NETA		\$ 14.675,78	\$ 23.357,14	\$ 33.333,61	\$ 45.008,47	\$ 58.077,99
.(+). Depreciaciones		\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 12.347,33	\$ 11.967,83	\$ 11.967,83
.(=) FLUJO DE EFECTIVO		\$ 27.023,11	\$ 35.704,47	\$ 45.680,94	\$ 56.976,30	\$ 70.045,82
.(=) Flujo acumulado	-\$ 75.150,18	-\$ 48.127,07	-\$ 12.422,60	\$ 81.385,41	\$ 138.361,71	\$ 208.407,53

Tabla 6.15

Elaborado por el Autor

Este resultado muestra claramente que las ventas tiene una sensibilidad bastante alta para los resultados de la empresa y por tanto es muy importante que la implementación se cumpla y así mismo las cuotas o previsiones de ventas se logren, e inclusive si es posible se superen, con ello será posible alcanzar o superar la rentabilidad esperada.

6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

En la evaluación financiera se busca determinar la mayor o menor estimación de la acción de asignar los escasos recursos de capital a determinada inversión, es decir determinar si es factible o no el proyecto, si se obtendrá un beneficio conveniente por la inversión.

La evaluación financiera analiza la tasa interna de retorno, el valor actual neto, la relación beneficio costo, el período de recuperación y un análisis de sensibilidad correspondiente a los datos de Turbo Diesel del Valle, que darán diferentes escenarios que podrían cambiar las condiciones de la propuesta y de cómo afectarán el comportamiento financiero.

6.3.1. TASA MÍNIMA DE ACEPTACIÓN DE RECUPERACIÓN (TMAR)

La Tasa Mínima de Aceptación de Rendimiento (TMAR) se encuentra compuesta por la tasa pasiva, la cual registra un valor a febrero del 2011 de 4.51% según datos del Banco Central del Ecuador, también consideramos a la inflación a enero del 2011, la cual registró un valor del 3.17%.

Nota: La Prima de Riesgos se determina en base al riesgo que considera el inversionista. Para realizar esta propuesta se trabajará con un 6% de riesgo. Este es el porcentaje que el inversionista considera que crezca la inversión por encima de la inflación.

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento	
Tasa Pasiva	4,51%
Prima de riesgo	6%
Tasa de inflación	3,17%
TMAR	13,68%

Tabla 6.16

Elaborado por el Autor

Por lo tanto la TMAR que se debe exigir es de 13.86%, esto para cumplir el horizonte de planeación, que es de 5 años, lo que se prevé es compensar la inflación.

6.3.2. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

6.3.2.1. Valor actual neto y tasa interna de retorno del costo de mercadeo

El valor actual neto mide la rentabilidad de la inversión en valores absolutos, como una cantidad de dinero. Esta cantidad resulta de la diferencia entre ingresos y egresos, actualizados los mismos por una cierta tasa de interés (TMAR).

Este cálculo significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calcula sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica.

Para calcular el VAN del proyecto se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde BN_t representa el beneficio neto del flujo en el periodo t . Obviamente, BN_t puede tomar un valor positivo o negativo. El BN_t es igual a Y_t que representa el flujo de ingresos del proyecto menos E_t que son los egresos e I_0 que es la inversión inicial en el momento cero de la evaluación. Finalmente la tasa de descuento que se representa mediante i .

Si el $VAN > 0$ El proyecto es atractivo y debe ser aceptado.

Si el $VAN = 0$ Es indiferente entre realizar el proyecto o escoger otras alternativas ya que se puede obtener el mismo Beneficio.

Si el $VAN < 0$ El proyecto no es atractivo y no vale invertir por cuanto hay otras alternativas que pueden dar mayores beneficios todo ello en base al costo de oportunidad del dinero.

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de cambio seleccionada. Iguala el valor actual de los egresos provocados por una inversión con el valor actual de los ingresos producidos por la misma.

La tasa interna de retorno puede calcularse aplicando la siguiente ecuación:
donde i es la tasa interna de retorno.

$$\sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

- Si el TIR > TMAR El proyecto es atractivo y debe ser aceptado.
- Si el TIR = TMAR Es indiferente entre realizar el proyecto o escoger otras alternativas ya que se puede obtener el mismo Beneficio.
- Si el TIR < TMAR El proyecto no es atractivo y no vale invertir por cuanto hay otras alternativas que pueden dar mayores beneficios todo ello en base al costo de oportunidad del dinero.

A continuación se presentan los valores del VAN y del TIR que presenta la propuesta de oferta de valor para Turbo Diesel del Valle, se puede observar que para los tres escenarios propuestos, la inversión a realizar es viable, es decir, es factible realizarla.

Escenario Esperado				
VAN	\$ 139.855,11	>	0	VIABLE
TIR	66%	>	13,68%	VIABLE

Tabla 6.17
Elaborado por el Autor

Escenario Optimista				
VAN	\$ 219.529,96	>	0	VIABLE
TIR	85%	>	13,68%	VIABLE

Tabla 6.18
Elaborado por el Autor

Escenario Pesimista				
VAN	\$ 68.925,32	>	0	VIABLE
TIR	44%	>	13,68%	VIABLE

Tabla 6.19
Elaborado por el Autor

El valor actual neto de los flujos de efectivo de Turbo Diesel del Valle corresponde al dinero traído a valor presente que se obtendrá del proyecto, una vez que se recupera la inversión inicial será de \$139.855,11 y en los escenarios optimista y pesimista se obtuvo de igual forma valores positivos.

Lo que implica decir que la tasa de rentabilidad tiene un valor bastante aceptable y adecuado para el dueño del proyecto, por lo tanto se acepta la propuesta y se sugiere iniciar a la brevedad del caso.

En cuanto a la tasa interna de retorno (TIR) el resultado fue de 66%, lo que quiere decir que el proyecto es aceptable porque el valor es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento.

6.3.2.2. COSTO BENEFICIO MERCADEO

Esta relación permite evaluar la eficiencia de la utilización de los recursos de un proyecto, se obtiene al dividir la sumatoria de los beneficios (ingresos) y la sumatoria de los costos (egresos) que se espera que se generen con el proyecto, el resultado indica la utilidad o el rendimiento que se obtendrá por cada unidad monetaria que se invierta en el proyecto. La relación beneficio-costos puede tener los siguientes valores:

$R B/C > 1$ Significa que el valor actual de los ingresos es superior al VAN de los egresos, por lo tanto el proyecto es atractivo.

$R B/C = 1$ Significa que el valor actual de los ingresos es igual al VAN de los egresos, por lo tanto el proyecto sería indiferente.

R B/C < 1 Significa que el valor actual de los ingresos es inferior al VAN de los egresos, lo que significa que el VAN de todo el proyecto sería negativo, por lo tanto el proyecto no es atractivo.

RELACIÓN COSTO BENEFICIO ESPERADO					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos	\$ 223.222,18	\$ 258.937,73	\$ 300.367,77	\$ 348.426,61	\$ 404.174,87
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 196.360,12	\$ 200.367,47	\$ 204.456,60	\$ 208.629,18	\$ 212.886,92
Egresos	\$ 178.232,38	\$ 188.110,62	\$ 198.541,87	\$ 209.557,36	\$ 221.190,10
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 156.784,29	\$ 145.561,05	\$ 135.144,98	\$ 125.477,73	\$ 116.505,21
C/B	1,25	1,38	1,51	1,66	1,83

Tabla 6.20

Elaborado por el Autor

RELACIÓN COSTO BENEFICIO OPTIMISTA					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos	\$ 232.843,83	\$ 281.741,03	\$ 340.906,65	\$ 412.497,05	\$ 499.121,43
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 204.823,92	\$ 218.012,79	\$ 232.050,91	\$ 246.992,97	\$ 262.897,16
Egresos	\$ 178.232,38	\$ 188.110,62	\$ 198.541,87	\$ 209.557,36	\$ 221.190,10
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 156.784,29	\$ 145.561,05	\$ 135.144,98	\$ 125.477,73	\$ 116.505,21
C/B	1,31	1,50	1,72	1,97	2,26

Tabla 6.21

Elaborado por el Autor

RELACIÓN COSTO BENEFICIO PESIMISTA					
AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Ingresos	\$ 213.600,54	\$ 237.096,60	\$ 263.177,22	\$ 292.126,72	\$ 324.260,65
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 187.896,32	\$ 183.466,68	\$ 179.141,46	\$ 174.918,21	\$ 170.794,52
Egresos	\$ 178.232,38	\$ 188.110,62	\$ 198.541,87	\$ 209.557,36	\$ 221.190,10
Tasa	1,14	1,29	1,47	1,67	1,90
Descontado	\$ 156.784,29	\$ 145.561,05	\$ 135.144,98	\$ 125.477,73	\$ 116.505,21
C/B	1,20	1,26	1,33	1,39	1,47

Tabla 6.22

Elaborado por el Autor

En las tablas antes mencionadas se puede observar que en cualquiera de los casos o escenarios la relación costo-beneficio es positiva, esto se debe a que sus resultados son mayores a uno. Es decir, que los gastos en los que incurre la empresa no sólo que pueden ser cubiertos con los ingresos, sino que además permiten que exista un beneficio económico.

6.3.2.3. TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN DEL MERCADEO

El período de recuperación, mide el número de años requeridos para recuperar el capital invertido en el proyecto. Es necesario el flujo de efectivo acumulado de los diferentes años, este flujo se lo obtiene a través de la sumatoria de los flujos anuales y la inversión inicial, como se detalla en los siguientes cuadros.

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN				
Años	Flujo de fondos	Tasa	Flujo descontado	Flujo de recuperación
0	-\$ 75.150,18		\$ 75.150,18	
1	\$ 33.156,91	1,14	\$ 29.085,01	\$ 29.085,01
2	\$ 49.628,19	1,29	\$ 38.471,46	\$ 67.556,47
3	\$ 69.389,92	1,47	\$ 47.204,02	\$ 85.675,49
4	\$ 92.867,48	1,67	\$ 55.609,27	\$ 102.813,30
5	\$ 120.991,13	1,90	\$ 63.679,54	\$ 119.288,81

Tabla 6.23

Elaborado por el Autor

PRI = 2,58 años

Tiempo meses = 31,01 ≈ 31

El resultado de este análisis es que la inversión del proyecto se recuperará en 31 meses, es decir, que en el plazo de 2 años 7 meses se podrá empezar a tener ganancias mucho más altas y tener de vuelta lo invertido en el proyecto.

Una vez efectuados los cálculos del análisis financiero, se puede observar y dejar en claro que los resultados son positivos para el taller automotriz. Tanto el TIR y el VAN son positivos y eso nos indica que el proyecto es factible y se lo puede efectuar sin considerar problemas de ningún tipo.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Capítulo 7

7. Conclusiones y recomendaciones

Una vez finalizado el estudio para la generación de valor para los clientes de Turbo Diesel del Valle, se ha formado las siguientes conclusiones y recomendaciones.

7.1. Conclusiones

- Turbo Diesel del Valle es una mecánica automotriz que brinda su servicio en el cantón Rumiñahui. En este sector existe gran cantidad de talleres que brindan mantenimiento a vehículos, los consumidores no encuentran una alta diferenciación debido a que todos los talleres ejecutan sus labores de manera similar.
- En la actualidad Turbo Diesel del Valle dispone de equipo humano de gran experiencia y capacidad de trabajo, siendo conocedores del sector. Debido a su control empírico es necesario una exhaustiva reorganización y ajuste de los procesos y responsabilidades, para aprovechar el enorme potencial que posee.
- El mercado meta del taller automotriz son los vehículos livianos y semiliavianos a diesel o gasolina, es un segmento rentable ya que dentro del cantón representa un 70% del total de vehículos. Este segmento busca satisfacer necesidades referentes a la seguridad que les brindan sus vehículos, el mantenimiento debe ser realizado con factores como: experiencia técnica, precio justo, confianza y agilidad.

- Turbo Diesel del Valle posee un buen atractivo dentro del mercado, debido a su especialidad en motores a Diesel y a su capacidad técnica, sin embargo, no es el líder del mercado se encuentra ubicado a una distancia corta del mismo, Taller Automotriz Ecuatoriana de Inyección.
- Dentro de los objetivos estratégicos planteados lo que se busca es diferenciarse de la competencia, y para ello es necesario aportar al servicio un valor añadido adicional, que les haga únicos en el mercado. Para ello se debe estructurar su gestión hacia el cliente y hacia brindar un servicio de calidad.
- La evaluación financiero dio como resultado que la propuesta es viable en los tres escenarios, es decir, que la inversión que se requiere para efectuar la propuesta generará los ingresos necesarios para su recuperación y tener utilidades para incrementar la rentabilidad de la empresa.
- Finalmente se la ejecución de la propuesta es factible y generará un crecimiento tanto económico como dentro del mercado de servicio automotriz para Turbo Diesel del Valle.

7.2. Recomendaciones

- Realizar un plan para crear departamentos de marketing y gestión de procesos, el negocio necesita un mayor control y análisis de los recursos que se utilizan en la entrega del servicio automotriz.

- Se debe fijar un nuevo esquema de responsabilidades para cada empleado, crear una nueva estructura organizacional, donde se pueda evidenciar las relaciones jerárquicas. De esta manera se tendrá un mejor nivel de efectividad en el proceso administrativo del taller automotriz.
- El factor tecnológico es importante en este servicio, se debe adquirir los equipos necesarios para poder brindar un servicio de calidad, brindando chequeos más técnicos y específicos de los motores de los vehículos ya sean estos a diesel o gasolina. De esta forma se podrá estar al nivel del líder del mercado.
- El ataque al público objetivo, debe darse con la diferenciación de la entrega del servicio automotriz, debe ser un taller automotriz que genere nuevas expectativas en los dueños de vehículos. Para ello debe potenciar todas las fortalezas y aprovechar al máximo las oportunidades del mercado.
- Turbo Diesel del Valle debe aceptar el nuevo planteamiento estratégico, y considerar que si no logra alinear su organización y su servicio con su público objetivo, puede llegar a tener problemas como disminución de clientes, en los años venideros.
- Se recomienda efectuar lo antes posible las acciones propuestas para mejorar la calidad del servicio y lograr diferenciarse de la competencia. Crear la propuesta de generación de valor para los clientes de Turbo Diesel del Valle proporcionará un mejor nivel de organización y por lo tanto de servicio.

Bibliografía

1. Charles W. Lamb Jr. / Joseph F. Hair, J. /. (2006). *Marketing*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Thomson.
2. Cobra, Marcos (2000). *Marketing de Servicio*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Cobra Editorial & Marketing
3. De Jaime Eslava, José (2004), *Pricing: nuevas estrategias de precios*. Esic Editorial, Madrid-España
4. Holtje, H. F. (1999). *Mercadotecnia*. Naucalpan de Juárez-Mexico: Schaum.
5. Kotler, P. (1999). *El Marketing según Kotler*. Buenos Aires-Argentina: Paidós Ibérica S.A.
6. Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. Naucalpan de Juárez, Mexico: Ediciones Pearson Educación.
7. Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados un Enfoque Aplicado*. Naucalpón de Juarez-Mexico: Ediciones Pearson Educación.
8. Ma. Dolores de Juan Vigaray (2005), *Comercialización y Retailing Distribución comercial aplicada*. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. Madrid-España
9. Mantilla, F. A. (2006). *Técnica de muestreo*. Quito-Ecuador: Imprenta y Offset Santa Rita.
10. Martínez Selva, José María (2002). *Marketing de Servicios Profesionales*, Pearson Education, España
11. Mendez, C. A. (2008). *Metodología de la Investigación*. Barcelona-España: Ediciones Pearson Education.
12. Pérez Rosero, L. Alfonso, 1era Edición (2004). *Marketing Social*, Pearson Education, México
13. Porter, M. E. (2006). *Líderes de Managment Estrategia y Ventaja Competitiva*. Barcelona-España: Ediciones Deustro.
14. Sainz de Vicuña Ancín, José María, 12va edición (2008), *El plan de marketing en la práctica*. Esic Editorial, Madrid
15. Salazar, Francis (2008), *Marketing Estratégico*

16. Schiffman-Kanuk, 8va Edición (2005), *Comportamiento del Consumidor*, México Pearson Educación.
17. Selva, J. M. (2002). *Marketing de Servicios Profesionales*. Madrid-España: Ediciones Pearson Educacion.
18. Solano, L. A. (2000). *Marketing de Servicio*. Santa Fe de Bogota-Colombia: Cobra Editorial & Marketing.
19. Válcárcel, Ignacio García, 1era Edición (1995). *CRM Gestión de la relación con los clientes*, Madrid-España Fundación Confemetal

A N E X O S

Anexo 2.1

EQUIPOS ELECTRÓNICOS PARA VEHÍCULOS A DIESEL

Cantidad	Especificaciones	Funcionamiento	Costo
1	BANCO DE PRUEBAS ELECTRÓNICO HARTRIDGE	Computador personal que se basa en el sistema Windows XP con Software MAGMA como parte del sistema adecuado para probar bombas inyectoras	\$ 18.500
1	GARNER DIESEL ELECTRÓNICO 20HP 12CYL	Consola ajustable en vertical 12 inyectores ISO4010, reductores de volumen, eliminadores de espuma transparentes y vasos graduados en dos medidas	\$ 15.000
1	TESTMASTER ELECTRÓNICO HH701 DE FUNCIONAMIENTO NEUMÁTICO	Comprobador Electrónico de inyectores a diesel mecánicos y electrónicos	\$ 9.600
1	ANALIZADOR DE GASES DISCOVERY G5	Medición de los gases de escape de motores a gasolina, utilizan el método de medición por infrarrojo no dispersivo	\$ 750
1	COMPROBADORES Y LIMPIEZA POR ULTRA SONIDO	Esta limpieza se realiza por energía de ondas ultrasónicas las cuales forman una implosión al interior del inyector desprendiendo con ello todas las partículas de carbón y barniz almacenadas en el interior	\$ 300
1	SCANNER AUTOMOTRIZ	Lee la inyección de cada motor de las distintas marcas, permite ver averías mediciones, codificado y ajustes básicos.	\$ 2.500

Anexo 2.2

Cientes fieles			
NOMBRES	MOTOR	RUC / CI	DIRECCIÓN
Academia de Guerra de la Fuerza Terrestre	D4BB	1768005260001	Av. Gral. Enriquez 2050
AGUILAR FERNANDO	JTA-3000	170339354-4	Urb. La Armenia
ALCOCER MARCO	PERKINS		
ALFA SEGURIDAD	2,5	1,79129E+12	AV. Yaguechi y TNT:Hugo
ALMACHI CARLOS	2700CC	171730933-8	Machachi
APOLO GEOVANI	JTA-3000	170778835-0	Los Arupos, puente 9
ARIAS RODRIGO	JTA-3000	170559190-5	La Biloxi - Quito
ARO LUIS	2200 cc	171031094-5	Carcelen - Quito
AYALA RODRIGO	D4BB	171231356-6	Rio Frio 900 y Antizana
BALSECA JAIME	JTA-3000	171133098-3	Conocoto
BRAVO ANGEL	K 2,7	171206701-4	Pintag
CABEZAS CRISTIAN	JTA-3000	171128128-5	Conjunto El Pedregal - Quito
CABEZAS PATRICIO	JTA-3000	171198654-5	Carcelen - Quito
CAHUASQUI IVAN	JTA-3000	1,70732E+12	La Armenia - Conocoto
CAIZA JORGE	D4BB	170440355-7	La Biloxi - Quito
CAIZA MARTHA	2,2	170482928-0	Ferroviaria Baja
CALVACHE ANGEL		1702163617001	Cdla. Los Alamos - Machachi
CAMACHO GUSTAVO	D4BB	170339045-8	Pintag
CANDO MARITZA	JTA-3000	171032227-0	SANGOLQUI
CARRERA IVAN	3500	1703903623001	Amaguaña
CARRILLO JANETH	D4BB	171303714-9	Pio 12 Quito
CERÓN LUIS	4JD1	170360615-0	Farina # 15 San Rafael
CHANGOLUIZA SEGUNDO	SD10		
CISNEROS CARLOS	D4BB	170649098-2	La Serrana - Sangolqui
COBO LUIS	JTA-3000	170955291-1	Solanda - Quito
CRUZ ANGEL	JTA-3000	050082926-2	Quito
CUMBAL JUAN	D4BB	09131570-2	Quito Sur
DE COBO GRIMANESA	D4BB	170233209-7	San Rafael
DONOSO MARIO	JTA-3000	170373897-9	Mena Del Hierro - Quito
ESCOBAR ALFREDO	JTA-3000	1710481787001	Sangolqui
ESPARZA NAPOLEON	D4BB	170312931-0	Av.El Progreso - Sangolquí
ESPINOZA CESAR	JTA-3000	170258031-5	Av. Ilaló lote 3 y San Agustín
FAICAN ENRIQUE	D4BB	170289361-9	Barrio Nuevo - Quito
FREIRE MANUEL	JTA-3000	170505486-2	Cotocollao - Quito
Fundación virgen de la merced	2L-2500	1,79135E+12	Av. Gral. Enriquez s/n
GODOY RAMIRO	JTA-3000	170078721-9	Calderón
HACIENDA EL ORBE		2E+12	Amaguaña - Cuendina
HACIENDA SAN CARLOS PASOCHOA	3500	1,70328E+12	Tambillo - Barrio Muco
Hogar la esperanza de fuerzas armadas	D4BF	1,76802E+12	Urb. Aurelio Naranjo
IMPORTADORA MANTILLA		1791955196001	Sangolquí
ITE INGENIERIA CIA.LTDA.		0990131791001	El Inca
JACOME BENAVIDES MANUELA	JTA-3000	1702973478001	Conocoto calle E Lote # 108
JARRIN MARCO	1,5	171069202-9	La Floresta - Quito
JIMENEZ. RENGEL	JTA-3000	190007334-5	La Sirena
LA LLAVE S.A DE COMERCIO		0990015295001	Av. El Inca

LASCANO JORGE	B10M		
LOZA ANGEL	JTA-3000	170058257-8	Tumbaco
MONCAYO HECTOR	2200 CC	170015758-7	Gral Rumiñahui Km 8 1/2
MUÑOZ JORGE	D4BB		Tumbaco - Manuel Paez
NAVARRETE LUIS	2,5	170052501-5	Primaveras 264
NOBOA SEGUNDO	D4BB	060152594-2	Mushuñan - Sangolquí
ÑACATA EDDY	JTA-3000	1709992513001	Chillo Jijon - Amaguaña
OLIVO LUIS	D4BB	1702594662001	Jardin Del Valle-Quito
OÑA LUIS	D4BB	170743476-5	Urb. La Colina - Sangolquí
OÑATE JORGE	JTA-3000	100111064-0	EDEN DEL VALLE
PAZMIÑO CARLOS	JTA-3000	1704384872001	Uyumbicho
PEREZ ANGEL	SD11	1705138731	Aloag - Barrio Arrayan
PEREZ GUSTAVO	SD10		
PLAZARTE RAUL	D4BB	050062822-7	Barrio el Rosal - Conocoto
PROAÑO ARTURO	JTA-3000	170087124-5	Conocoto
PROAÑO MARCO	D4BL	170446944-2	Condominio Cordillera
QUIMBIULCO IVAN	JTA-3000	170553796-5	Alangasi
QUINGA LUISA	HINO FD		
REINOSO TELMO	OM-366-LA	170591366-1	
REYES IVAN	JTA-3000	170787257-6	Urb. Eden del Valle
SANCHEZ PATRICIO	2200 CC	1706754817	La Valbina - Sangolquí
SANDOVAL LUIS	2000 CC	1703356731001	Angel Ludeña, pasaje a, It.18
SANDOVAL PATRICIO	JTA-3000	170778210-6	Conjunto los Tulipanes
SERRANO JEN	JTA-3000	170801749-4	La Ofelia - Quito
SOLORZANO LUIS	FORD	130156614-5	CHONE
TAPIA SEGUNDO	D4BB	050059070-8	Nariz del Diablo - QUITO
TELLO ANDRES	D4BB	171472483-6	Sangolquí
TELLO ROQUE	JTA-3000	170033297-4	Sangolquí
TERAN MARCIA	*1600 CC	1704857596001	Barrio San José La Salle Calle
TOSCANO CARLOS	4D31	180001236-9	Redondel de la Atahualpa
VELEZ JORGE (Dr)	2-L	170947114-6	San Rafael
VILLACIS LUIS	JTA-3000	0502001803	Lago Agrio
YANEZ MANUEL	D4BB	170129907-3	Rio Coca y san Cristobal
ZURITA JORGE	JTA-3000	170703307-0	Calderón

Anexo 4.1

MATRIZ DE CUESTIONARIO ``TURBO DIESEL DEL VALLE``							
PROBLEMA		FUENTE DE INFORMACION	OBJETIVOS	TÉCNICAS	VARIABLES	COMPONENTES	PREGUNTA
Empresarial	Investigacion		OBJETIVO GENERAL				
Clientes insatisfechos en el taller automotriz ``Turbo Diesel del Valle``	Con el incremento de la demanda tiene clientes insatisfechos, el servicio que se presta en el taller automotriz no genera diferenciación con el resto de talleres	Secundario: clientes insatisfechos, disminución de clientes	Conocer los factores y elementos que agregan valor al servicio de Turbo Diesel del Valle dentro del cantón Rumiñahui				
			OBJETIVOS ESPECIFICOS				
		Primaria: encuestas a la población objetivo dueños de vehículos livianos y semilivianos a diesel o gasolina del cantón Rumiñahui	Evaluar cuáles son los atributos satisfactorios e insatisfactorios que buscan los clientes al momento de adquirir el servicio	Encuesta	Atención	Variedad de repuestos, servicios complementarios, tiempo de entrega, horario de atención	¿Qué factor le gustaría que mejore el taller de su selección? (Escoja 1)
				Encuesta	Espacio Físico	Instalaciones del taller, facilidad de acceso, área de distribución, visibilidad de repuestos	De los siguientes factores señale cuáles son más importantes, califíquelos dentro de la escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 es sin importancia.
				Encuesta	Atención	Teléfono móvil SMS, internet, llamada telefónica	¿Por qué medios le gustaría recibir información del seguimiento de su vehículo?
				Encuesta	Atención	Correo, catálogo, llamada telefónica, volantes informativos, internet, teléfono móvil	¿En cuánto a comunicación, por qué medios preferiría obtener información del taller automotriz al que asiste?

				Encuesta	Conformidad	Experiencia técnica, confianza, honradez, referencia, precio justo	Favor califique los siguientes factores del 1 al 5 en orden de importancia, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.
			Conocer los factores que influyen en la decisión de adquirir el servicio automotriz	Encuesta	Conformidad	Atención al cliente, productos de venta, instalaciones de taller, capacidad técnica, asesoría técnica, tiempo de atención, agilidad de respuesta, ambiente de negocio, tecnología de taller, forma de pago	De los siguientes factores señale cuáles son más importantes, califíquelos dentro de la escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 es sin importancia.
			Identificar las ventajas y desventajas de "TURBO DIESEL DEL VALLE" frente a la competencia	Encuesta	Competencia	Ecuatoriana de Inyección Power Motors T. Automotriz Pazmiño Turbo Diesel del Valle Concesionaria Chevrolet Concesionaria Toyota	¿Qué taller visita con mayor frecuencia en el cantón Rumiñahui?
				Encuesta	Competencia	Buena / Mala / Regular	¿Cuál a sido su experiencias con este taller automotriz?
				Encuesta	Competencia	Buena / Mala / Regular	¿Como califica el servicio técnico del taller?
				Encuesta	Competencia	Tallere / Concesionarias	Usted realiza el mantenimiento de su vehículo en:
				Encuesta	Competencia	Preventivo / Correctivo	¿Qué tipo de mantenimiento acostumbra dar a su vehículo?
			Identificar cuáles son los beneficios que pueden ayudar a aislar las acciones	Encuestas	Preferencia	Mensual, bimensual trimestral, anualmente	¿Con que frecuencia acude a los talleres automotrices?

			que toma la competencia para brindar el servicio	Encuesta	Preferencia	Historial de su vehículo, recompensa frecuencia de uso, descuentos especiales, llamadas preventivas, ofertas 2x1, horario de atención	De los siguientes beneficios escoja los 3 más representativos para usted.
				Encuesta	Preferencia	100 - 200 / 201 - 300 301 - 400 / Más de 400	¿Cuál es su gasto estimado en mantenimiento anual de su vehículo?

Anexo 4.2



ENCUESTA PRUEBA PILOTO DE SERVICIO AUTOMOTRIZ

Buen día la Escuela Politécnica del Ejército se encuentra realizando un análisis que permita conocer los factores y atributos que generan valor al servicio automotriz en los talleres del cantón Rumiñahui, es por ello que solicito su colaboración en responder el siguiente cuestionario.

INSTRUCCIONES:

SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA

Fecha: _____

INFORMACIÓN DEL SERVICIO AUTOMOTRIZ

1) ¿Posee usted vehículo?

Sí No

Instrucción: en el caso de contestar sí, continúe con la pregunta 2, caso contrario agradecemos su colaboración.

2) ¿Qué tipo de vehículo posee? Por favor indicar si el motor de su vehículo es a diesel o gasolina.

Tipo de vehículo	GASOLINA	DIESEL
Liviano (sedan, station)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Semiliviano (4x4 y/o furgoneta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De carga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3) Usted realiza el mantenimiento de su vehículo en:

Taller particular Concesionario

4) ¿Qué tipo de mantenimiento acostumbra dar a su vehículo?

Preventivo Correctivo

5) ¿Con qué frecuencia acude a los talleres automotrices?

Mensualmente Trimestralmente
Bimensualmente Anualmente

6) ¿En base a qué factores elige el taller para recibir el servicio automotriz? Favor escoja del 1 al 5 en orden de importancia, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

Experiencia técnica <input type="checkbox"/>	Referencias <input type="checkbox"/>
Confianza <input type="checkbox"/>	Precio justo <input type="checkbox"/>
Honradez <input type="checkbox"/>	

7) Por favor califique la importancia de los siguientes factores, que usted considera al realizar el mantenimiento automotriz.

	Muy Importante				Sin Importancia
Atención al cliente	1	2	3	4	5
Productos de venta	1	2	3	4	5
Instalaciones de taller	1	2	3	4	5
Capacidad técnica	1	2	3	4	5
Asesoría técnica	1	2	3	4	5
Tiempo de atención	1	2	3	4	5
Agilidad de respuesta	1	2	3	4	5
Ambiente del negocio	1	2	3	4	5
Entrada del negocio	1	2	3	4	5
Área de circulación	1	2	3	4	5
Distribución espacio físico	1	2	3	4	5
Visibilidad de repuestos	1	2	3	4	5
Tecnología del taller	1	2	3	4	5
Formas de pago	1	2	3	4	5
Promociones	1	2	3	4	5
Imagen de marca	1	2	3	4	5
Uniforme de personal	1	2	3	4	5
Colores del establecimiento	1	2	3	4	5

8) De los siguientes beneficios escoja los 3 más representativos para usted. Califíquelos del 1 al 3, siendo 1 el más importante y 3 el menos importante.

Historial de su vehículo

Recompensa por frecuencia de uso

Descuentos especiales

Llamadas preventivas

Ofertas de 2x1

Descuento por recomendación

Horario de atención hasta las 18:00h

Otros (Especifique) _____

9) ¿Por qué medios le gustaría recibir información del seguimiento de su vehículo?

Teléfono móvil

SMS

Internet

Llamada telefónica

10) ¿En cuánto a comunicación, por qué medios preferiría obtener información del taller automotriz al que asiste? (Escoja 1)

Correo

Volantes informativos

Catálogo
Llamada
telefónica

Internet
Teléfono
móvil

11) ¿En la sala de espera que le gustaría tener, o que se le brinde? (Escoja 1)

Televisión, programas
informativos

Servicio de cafetería

Revistas con temas de automóviles

Servicio de transporte (taxi)

12) ¿De los siguientes colores cuál le representa agilidad y confianza? (Escoja 1)

Blanco

Amarillo

Negro

Azul

Rojo

Verde

Gris

Morado

13) ¿Qué taller visita con mayor frecuencia en el cantón Rumiñahui?

Ecuatoriana de Inyección

Turbo Diesel del Valle

Power Motors

Concesionaria Chevrolet

T. Automotriz Pazmiño

Concesionaria Toyota

Otra? Especifique

14) ¿Cuál ha sido su experiencias con este taller automotriz?

Buena

Mala

Regular

15) ¿Se encontró conforme con el servicio prestado?

SI

NO

16) ¿Como califica el servicio técnico del taller?

Buena

Mala

Regular

17) ¿Qué factor le gustaría que mejore el taller de su selección? (Escoja 1)

Variedad de repuestos

Tiempo de
entrega

Servicios
complementarios

Horarios de
atención

18) ¿Cuál es su gasto estimado en mantenimiento anual de su vehículo?

150 - 250

351 - 450

251 - 350

Más de 450

INFORMACIÓN PERSONAL

Edad	<hr/>					
Género	FEMENINO	<input type="checkbox"/>	MASCULINO	<input type="checkbox"/>		
Sector donde vive				Cotogchoa		
San Pedro de Taboada	<input type="checkbox"/>	Sangolquí	<input type="checkbox"/>	San Rafael	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN						



Nº de encuesta

ENCUESTA DE SERVICIO AUTOMOTRIZ

Buen día la Escuela Politécnica del Ejército se encuentra realizando un análisis que permita conocer los factores y atributos que generan valor al servicio automotriz en los talleres del cantón Rumiñahui, es por ello que solicito su colaboración en responder el siguiente cuestionario.

INSTRUCCIONES:

SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA

Fecha: _____

INFORMACIÓN DEL SERVICIO AUTOMOTRIZ

1) ¿Posee usted vehículo?Sí No

Instrucción: en el caso de contestar sí, continúe con la pregunta 2, caso contrario agradecemos su colaboración.

2) ¿Qué tipo de vehículo posee? Por favor indicar si el motor de su vehículo es a diesel o gasolina.

Tipo de vehículo	GASOLINA	DIESEL
Liviano (sedan, station)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Semiliviano (4x4 y/o furgoneta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De carga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3) Usted realiza el mantenimiento de su vehículo en:Taller particular Concesionario **4) ¿Qué tipo de mantenimiento acostumbra dar a su vehículo?**Preventivo Correctivo **5) ¿Con qué frecuencia acude a los talleres automotrices?**Mensualmente Trimestralmente Bimensualmente Anualmente **6) Favor califique los siguientes factores del 1 al 5 en orden de importancia, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.**Experiencia técnica Referencias Confianza Precio justo Honradez **7) De los siguientes factores señale cuáles son más importantes, califíquelos dentro de la escala del 1 al 5, donde 5 es muy importante y 1 es sin importancia.**

	Muy Importante				Sin Importancia
Atención al cliente	5	4	3	2	1
Productos de venta	5	4	3	2	1
Instalaciones de taller	5	4	3	2	1
Capacidad técnica	5	4	3	2	1
Asesoría técnica	5	4	3	2	1
Tiempo de atención	5	4	3	2	1
Agilidad de respuesta	5	4	3	2	1
Ambiente del negocio	5	4	3	2	1
Facilidad de acceso	5	4	3	2	1
Área de circulación	5	4	3	2	1
Distribución espacio físico	5	4	3	2	1
Tecnología del taller	5	4	3	2	1
Formas de pago	5	4	3	2	1
Promociones	5	4	3	2	1
Imagen de marca	5	4	3	2	1
Uniforme de personal	5	4	3	2	1
Colores del establecimiento	5	4	3	2	1

8) De los siguientes beneficios escoja los 3 más representativos para usted.

Historial de su vehículo	<input type="checkbox"/>
Recompensa por frecuencia de uso	<input type="checkbox"/>
Descuentos especiales	<input type="checkbox"/>
Llamadas preventivas	<input type="checkbox"/>
Ofertas de 2x1	<input type="checkbox"/>
Descuento por recomendación	<input type="checkbox"/>
Horario de atención hasta las 18:00h	<input type="checkbox"/>
Otros (Especifique)	_____

9) ¿Por qué medios le gustaría recibir información del seguimiento de su vehículo?

Teléfono móvil SMS	<input type="checkbox"/>	Llamada telefónica	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>		

10) ¿En cuánto a comunicación, por qué medios preferiría obtener información del taller automotriz al que asiste? (Escoja 1)

Correo	<input type="checkbox"/>	Volantes informativos	<input type="checkbox"/>
Catálogo	<input type="checkbox"/>	Internet	<input type="checkbox"/>
Llamada telefónica	<input type="checkbox"/>	Teléfono móvil	<input type="checkbox"/>

11) ¿En la sala de espera que le gustaría tener, o que se le brinde? (Escoja 1)

Televisión, programas informativos	<input type="checkbox"/>	Servicio de cafetería	<input type="checkbox"/>
Revistas con temas de automóviles	<input type="checkbox"/>	Servicio de transporte (taxi)	<input type="checkbox"/>

12) ¿Cuál de los siguientes colores le representa agilidad y confianza? (Escoja 1)

Blanco	<input type="checkbox"/>	Amarillo	<input type="checkbox"/>
Negro	<input type="checkbox"/>	Azul	<input type="checkbox"/>
Rojo	<input type="checkbox"/>	Verde	<input type="checkbox"/>
Gris	<input type="checkbox"/>	Morado	<input type="checkbox"/>

13) ¿Qué taller visita con mayor frecuencia en el cantón Rumiñahui?

Ecuatoriana de Inyección	<input type="checkbox"/>	Turbo Diesel del Valle	<input type="checkbox"/>
Power Motors	<input type="checkbox"/>	Concesionaria Chevrolet	<input type="checkbox"/>
T. Automotriz Pazmiño	<input type="checkbox"/>	Concesionaria Toyota	<input type="checkbox"/>
Otra? Especifique	_____		

14) ¿Cuál ha sido su experiencia con este taller automotriz?

Buena	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

15) ¿Como califica el servicio técnico del taller?

Buena	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Mala	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	---------	--------------------------	------	--------------------------

16) ¿Qué factor le gustaría que mejore el taller de su selección? (Escoja 1)

Variedad de repuestos	<input type="checkbox"/>	Tiempo de entrega	<input type="checkbox"/>
Servicios complementarios	<input type="checkbox"/>	Horarios de atención	<input type="checkbox"/>

17) ¿Cuál es su gasto estimado en mantenimiento anual de su vehículo?

150 - 250	<input type="checkbox"/>	351 - 450	<input type="checkbox"/>
251 - 350	<input type="checkbox"/>	Más de 450	<input type="checkbox"/>

INFORMACION PERSONAL

Edad _____

Género FEMENINO MASCULINO

Sector donde vive

San Pedro de Taboada Sangolquí San Rafael Cotogchoa

Otro Especifique _____

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 5.2

PYCCA Más Surtido • Más Barato		PYCCA S. A. BOYACÁ # 1205 Y NUEVE DE OCTUBRE TEL: (593) 099 000 530 001 GUAYAS - ECUADOR RUC: 0990000530001		PROFORMA No. 032-020-0001033 Fecha: 07/05/2010 Hora: 11:00 AM																											
W: HACER ORIGEN: PYCCA SAN LUIS SHOPPI DIRECCION: OBLA SANTA TERESA 5/N Y AV. GENERAL RUMIÑABI 77, LINDON, GUAYAS																															
PROFORMA # 032-020-0001033		FECHA EMISION 07/05/2010		FECHA VIGENCIA 07/12/2010																											
Fecha Proforma		RUC : 0713040589		CLIENTE # 16577																											
CALLE: Calle Los Amigos		TELF: 09913077																													
OBSERVACIONES:																															
ELABORADO POR: LORENA C. IZASCTI - HERRERA AVENDANO 990 0																															
PRECIOS VIGENTES A LA FECHA Y HORA																															
CODIGO	ARTICULO	IVA	CANTIDAD	PRECIO	%	DESCUENTO	TOTAL																								
001007	CAJETERA	5	1	\$11.00		\$0.00	\$11.00																								
100000	(CO) 70' RIVIERA	5	1	\$525.00	20	\$0.00	\$419.25																								
MA4576	JUGO DE COMEDOR REDONDO 5KVS	5	2	\$170.00		\$0.00	\$340.00																								
TOTAL CANTIDAD			4																												
				<table border="1"> <tr> <td>VALOR</td> <td></td> <td>\$948.00</td> </tr> <tr> <td>DESCUENTO</td> <td></td> <td>\$5.11</td> </tr> <tr> <td>SUBTOTAL</td> <td></td> <td>\$942.89</td> </tr> <tr> <td>DESC. ESPEC.</td> <td></td> <td>\$50.05</td> </tr> <tr> <td>BASE IMPONIBLE</td> <td></td> <td>\$892.84</td> </tr> <tr> <td>IVA</td> <td>12.00 %</td> <td>\$107.14</td> </tr> <tr> <td>IVA</td> <td>0.00 %</td> <td>\$0.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> <td>\$942.51</td> </tr> </table>				VALOR		\$948.00	DESCUENTO		\$5.11	SUBTOTAL		\$942.89	DESC. ESPEC.		\$50.05	BASE IMPONIBLE		\$892.84	IVA	12.00 %	\$107.14	IVA	0.00 %	\$0.00	TOTAL		\$942.51
VALOR		\$948.00																													
DESCUENTO		\$5.11																													
SUBTOTAL		\$942.89																													
DESC. ESPEC.		\$50.05																													
BASE IMPONIBLE		\$892.84																													
IVA	12.00 %	\$107.14																													
IVA	0.00 %	\$0.00																													
TOTAL		\$942.51																													
Contribuyente especial según Resolución No. 6925.4 de Julio de 1.995				Los pagos se harán en efectivo ó cheque certificado a la orden de PYCCA S.A																											
				RETENCIONES: PYCCA S.A. RUC: 0990000530001 BOYACÁ #1205 Y NUEVE DE OCTUBRE																											
PROFORMA # 032-020-0001033		ESTO NO ES UNA FACTURA		PAGINA #		De 0																									
		PRECIOS SUJETOS A CAMBIOS																													

PYCCA Más Surtido - Más Barato		PYCCA S. A. BOYACA #1205 Y 9 DE OCTUBRE TELFONO: 2871320 GUAYAQUIL ECUADOR R.U.C. 0990000530001		PROFORMA NO. 032-020-0001032 Fecha: 02/05/2011 Hora: 16:28:25			
ALMACEN ORIGEN: PYCCA SAN LUIS SHOPPI DIRECCION: ISLA SANTA CLARA SIN Y AV. CENTRAL RUMIÑAHUI TELFONO: (593) 2871320							
PROFORMA # 032-020-0001032		FECHA EMISION: 02/05/2011		FECHA VIGENCIA: 02/05/2011			
Forma de Pago		RUC: 0990000530001		CLIENTE # 001			
Código de Cliente		TELEFONO		2871320			
OBSERVACIONES							
ELABORADO POR: LORENA ELIZABETH HERRERA AVENDANO ICC							
PRECIOS VIGENTES A LA FECHA Y HORA							
CODIGO	ARTICULO	IVA	CANTIDAD	PRECIO	%	DESCUENTO	TOTAL
103198	TAZA CON PLATILLO DORADO	5	0	\$1.20		\$0.00	\$1.20
145800	CUCHARAS 300 g Pkg	5	2	\$1.90		\$0.00	\$3.80
TOTAL CANTIDAD			14				
				VALOR		\$44.20	
				DESCUENTO		\$0.00	
				SUBTOTAL		\$44.20	
				DESC. ESPEC		-4.74	
				BASE IMPONIBLE		\$39.46	
				IVA 12.00 %		\$4.74	
				IVA 0.00 %		-0.00	
				TOTAL		\$44.20	
Contribuyente especial según Resolución No. 6925 4 de Julio de 1.995				Los pagos se harán en efectivo ó cheque certificado a la orden de PYCCA S.A.			
				RETENCIONES			
				PYCCA S.A.			
				RUC: 0990000530001			
				BOYACA #1205 Y NUEVE DE OCTUBRE			
PROFORMA # 032-020-0001032		ESTO NO ES UNA FACTURA		PAGINA 1 DE 1			
PRECIOS SUJETOS A CAMBIOS							

VANEXDIESEL

Quito, diciembre 16 del 2010

Señor

RAMIRO PROAÑO

Ciudad.-

Saludos cordiales:

Atendiendo su requerimiento, **VANEXDIESEL** se complace en presentar a usted la siguiente cotización de nuestros equipos y maquinaria **KDIESEL**, esperando poder servirle de la mejor manera:

FOTO	DETALLE	CANTIDAD	PVP US \$
	<p>SIMULADOR 000231620 (agregando un puerto serial este simulador obrará reciprocamente con cualquier PC con plataforma windows, dando al operador un plan de prueba totalmente automático y también la posibilidad de imprimir los resultados del plan de prueba para la investigación adicional.</p>	8.299,90	
	<p>CONTROL ASIENTO DE ESFERA (SISTEMA PARA CONTROLAR LA FUGA DEL ASIENTO DE LA VÁLVULA BOSCH)</p>	2.981,27	



ESMERIL ASIENTO ESFERA INYECTORES

PARA RECTIFICAR EL ASIENTO DE LA ESFERA. (BOSCH CR)

2.465.00



HERRAMIENTA PULIDORA CUERPO VÁLVULA

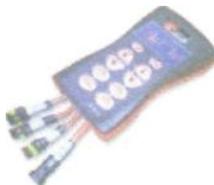
(PULIDORA EXTERNA DE LA VÁLVULA DEL
INYECTOR CR)

1.166,91



MICROMETROS PARA CALIBRAR INYECTORES (kit
de micrometros digitales para calibración de Shins
de inyectores CR Bosch. herramienta compuesta
de un completo set de relojes indicadores
milesimal.es y micrometro de precisión para
devolver el inyector CR a las medidas originales)

3.086,67



SCANNER DE ANCHO DE PULSO (comodidad para
usar por el operador a bordo del vehículo,
diagnostico de las características de la bomba CR,
prueba de válvulas, actuadores para los
automóviles y vehículos industriales, diagnostico
de la funcionalidad de los solenoides. diagnóstico
de las características eléctricas, control de valor
instantáneo, ergonomico, resistente a golpes,
impermeable)

2.299.45

Nota.- Estos precios no incluyen IVA.

Forma de Pago: a convenir

Tiempo de Entrega: inmediata mientras exista stock

Validez de Oferta: 15 días

Adjunto información técnica y características especiales de los equipos.

VANEXDIESEL como representante de **KDIESEL** en el Ecuador, ofrece todo el respaldo en servicio técnico, garantía, partes, piezas y servicio de post - venta.

Cualquier inquietud, gustosos estaremos de atender. Atentamente,



Ing. Franklin Herrera
VANEXDIESEL

Dirección: Av, Eloy Altero N73-26 y Calle 40 esquina Quito-Ecuador Telf: 02 2470859
/ 2478233 E-mail: vanexavanex.com.ec

Anexo 5.3



UNIDAD PARA EL SERVICIO
DE INYECTORES DIESEL
P.N. 00 040 45





Para todos los tipos de Inyectores Diesel Convencionales y Common Rail

BENEFICIOS DEL SERVICIO

- Diagnostica el rendimiento de las operaciones mecánicas
- Diagnostica las condiciones de los circuitos eléctricos
- Mide la cantidad de pérdidas y retorno
- Diagnostica rendimiento imagen de rociado
- Comprueba la correcta [NOP]
- Presión de operación de la tobera
- Servicio de fallos mecánicos
- Limpia depósitos de carbonilla
- Repara inyectores atascados

PANEL DE CONTROL

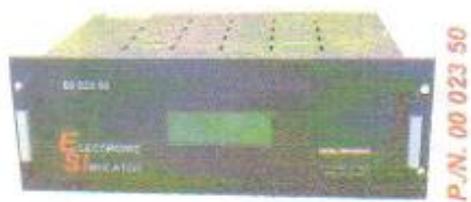
- Un agradable menú que incorpora instrucciones de uso (paso a paso) información útil, explicaciones y diagnósticos
- PANEL DE CONTROL totalmente programable para futuras Actualizaciones y modificaciones
- Diagnóstico de la bobina eléctrica (Ω)
- Vaciado automático de las probetas.
- Simulador del funcionamiento dinámico del motor.
- Fácil acceso a los botones de funciones.
- Montaje rápido de inyectores para todos los inyectores diesel.
- Capacidad para programar rpm, ms, tiempo, impulsos, abrir y mantener A.
- Presión inyectores de 0-1000 bar.

SPARE PARTS AND TEST EQUIPMENTS FOR DIESEL SPECIALISTS

VANEX DIESEL

Dirección: Av. Eloy Alfaro 8/3-2b y Calle 40 esquina Quito-Ecuador.
Telf: 02 2470859 / 2478211 E-mail: vanex@vanex.com.ec

KDIESEL KIT DE DIAGNOSTICO PARA SISTEMAS COMMON RAIL



KDIESEL presenta un nuevo instrumento adaptable a todos los bancos de prueba para el diagnóstico de los sistemas Common Rail:

Bosch, Siemens, Delphi & Denso (pumps & injectors)

Gracias al avanzado sistema de lectura de alta presión, bajo flujo de presión, tiempo de reacción y pérdidas, se permite identificación inmediata de las averías eventuales presentes en todos los componentes del sistema instalado en el banco de pruebas.



SPARE PARTS AND TEST EQUIPMENTS FOR DIESEL SPECIALISTS

VANEXDIESEL

Dirección: Av. Eloy Alfaro N.º 21-26 y Calle 40, esquina Quito-Ecuador
 Telef. 01 2470959 / 2478233 E-mail: vanex@vanex.com.ec

K COMMON RAIL DIESEL DIESEL TESTER

P./N.00 023 40

Solo 4 Mts

Doble Mts

COMMON RAIL
Electromagnético

COMMON RAIL
Piezo eléctrico

EURO



**Capaz de comprobar cualquier tipo de
inyector existente en el mercado!**

**El más eficiente
comprobador de inyectores
Diesel del mercado!**

SPARE PARTS AND TEST EQUIPMENTS FOR DIESEL SPECIALISTS

VANEX DIESEL

Dirección: Av. Eloy Alfaro N73-26 y Calle 40 esquina Quito-Ecuador
Telf: 02 2470859 / 2478233 E-mail: vanex@vanex.com.ec