

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la Obtención del Título de
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL TALLER DE MECÁNICA
ESPECIALIZADA DE LA EMPRESA AUTOREPUESTOS GABASA EN LA
CIUDAD DE QUITO”

AUTORA:

Kathia Jessenia Uyana García

DIRECTOR:

Ing. Marco Logroño

Quito, Abril 2011

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Kathia Jessenia Uyana García, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Quito, 22-Diciembre-2010

Kathia Jessenia Uyana García

DEDICATORIA

A mi familia por estar siempre conmigo.

A mi hija que ha sido mi fuente de inspiración y fuerza de voluntad.

A mi Dios por darme las fuerzas y la energía para culminar la tesis.

Al Ing. Patricio Guayaquil por ser alguien que estuvo dándome una mano.

A mi hermana un agradecimiento total que estuvo siempre conmigo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana por ser fuente de enseñanza y esmero, al Ingeniero Marco Logroño por su paciencia y por brindarme su total apoyo.

A mi familia que ha sido mi fuente de esperanza y energía en todo momento y darme el apoyo incondicional a culminar la tesis.

A Dios por brindarme una gran fuerza y don de la paciencia y cariño a mi hija.

A la empresa “GABASA” por darme su apoyo y también el auspicio para realizar la presente tesis.

INDICE

CAPÍTULO 1	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
GENERALIDADES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA “AUTOREPUESTOS GABASA CÍA. LTDA.”, EN LA CIUDAD DE QUITO.....	¡Error! Marcador no definido.
1.2..... DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “AUTOREPUESTOS GABASA CÍA. LTDA.”2	
1.2.1 MISIÓN DE LA EMPRESA.....	2
1.2.2 VISIÓN DE LA EMPRESA	3
1.2.3 OBJETIVOS.....	3
1.2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	3
1.2.5 POLÍTICAS	5
1.2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	7
1.2.7 ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	8
1.2.8 ACTIVIDAD COMERCIAL	¡Error! Marcador no definido.
1.2.9 TIPO DE COMPANÍA	¡Error! Marcador no definido.
1.2.10 CAPITAL.....	¡Error! Marcador no definido.
1.2.11 ACTIVIDADES	16
1.2.12 DOMICILIO	¡Error! Marcador no definido.
1.2.13 LÍNEA DE PRODUCTO.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3..... DESCRIPCIÓN DEL TALLER DE MECÁNICA ESPECIALIZADA22	
1.3.1 SERVICIOS PREVISTOS E IMPREVISTOS.....	24
1.3.2 RECURSO HUMANO.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4..... PERSPECTIVAS DE LOS TALLERES MECÁNICOS EN LA CIUDAD DE QUITO31	
CAPÍTULO 2	33
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	33
2.1 EL MERCADO	33
2.1.1 MARKETING MIX.....	35
2.1.2 PRODUCTO.....	37
2.1.2.1 Subcomponentes del producto	38
2.1.3 PRECIO.....	38
2.1.3.1 Subcomponentes de precio	39
2.1.4 PLAZA (DISTRIBUCIÓN).....	40
2.1.4.1 Subcomponente de Distribución	40
2.1.4.2 Decisiones sobre la Distribución.....	41
2.1.4.3 Canales de Distribución	41
2.1.4.3.1 Tipos de Canales	42
2.1.4.3.2 Estructuras de los canales	42
2.1.4.3.3 Decisiones sobre canales	43
2.1.5 PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN).....	43
2.1.5.1 Herramienta de la mezcla de promociones	43
2.2 MARKETING	DE SERVICIOS
.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1 SERVICIOS.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS	48

2.2.1.2	MARKETING MIX PARA LOS SERVICIOS	48
2.3	PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN (SERVICIOS).....	49
2.3.1	PRODUCTO.....	49
2.3.2	PRECIO.....	49
2.3.3	PLAZA.....	50
2.3.4	PROMOCIÓN	52
2.4.....	LA ESTRATEGIA DE MARKETING EN EL SECTOR DE SERVICIOS	54
2.4.1	POSICIONAMIENTO	55
2.4.1.1	Posicionamiento actual.....	56
2.4.1.2	Posicionamiento ideal	56
2.4.1.2.1	Posicionamiento ideal del consumidor	57
2.4.1.2.2	Posicionamiento ideal de la empresa	57
2.4.1.3	Posicionamiento deseado	57
2.5	PLAN DE MARKETING	57
2.5.1	ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING	59
2.5.2	IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO	62
2.5.3	AUDITORÍA EXTERNA	63
2.5.4	ANÁLISIS TENDENCIAS DEL MERCADO	64
2.5.4.1	Tendencias de Evolución del Mercado	64
2.5.4.2	Análisis de Comportamiento de los Compradores y el Comprador	65
2.5.4.3	Análisis de la Distribución.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.5	AUDITORÍA INTERNA	66
2.5.5.1	Cartera de productos	66
2.5.5.2	Análisis de los competidores prioritarios	66
2.5.5.3	Evaluación de las acciones de comunicación.....	67
2.6	ESTRATEGIAS DE MARKETING	67
2.6.1	ADAPTACIÓN EXTERNA, OPORTUNIDADES DE BENEFICIO.....	68
2.6.2	CREACIÓN DE VALOR:.....	68
2.6.3	ADAPTACIÓN INTERNA, CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS	69
2.6.4	VENTAJAS COMPETITIVAS	70
2.6.5	ESTRATEGÍAS BÁSICAS DE DESARROLLO	70
2.6.6	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	74
2.6.7	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	77
2.6.8	LAS ESTRATEGIAS DEL RETADOR	81
2.6.9	LAS ESTRATEGIAS DEL SEGUIDOR.....	82
2.6.10	LAS ESTRATEGIAS DEL ESPECIALISTA	83
CAPÍTULO 3		85
AUDITORÍA EXTERNA		85
3.1	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	86
3.1.1	¿CUÁL ES EL TAMAÑO DEL MERCADO TOTAL, EN VOLUMEN Y EN VALOR?	86
3.1.2	¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS? ¿HAY CRECIMIENTO, ESTANCAMIENTO, DECLIVE?	88
3.1.3	¿A QUÉ NIVEL SE SITÚA LA TASA DE SATURACIÓN?	89
3.1.4	¿CUÁLES SON LOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS QUE DAN EL MISMO SERVICIO?.....	89
3.1.5	¿CUÁLES SON LOS MEDIOS PUBLICITARIOS MÁS UTILIZADOS?	91
3.2	ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS COMPRADORES	92

3.2.1	¿CUÁLES SON LAS EXPECTATIVAS Y LAS NECESIDADES DE LOS COMPRADORES?	92
3.3	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA	93
3.3.1	¿Cuál es el número de competidores directos?.....	93
3.4	ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO SOCIAL POLÍTICO INTERNACIONAL Y ECOLÓGICO	¡Error! Marcador no definido.
3.4.1	ENTORNO ECONÓMICO	95
3.4.2	LISTADO DE PRECIOS DE LOS PRINCIPALES REPUESTOS	98
3.4.3	ENTORNO SOCIDEMOGRAFICO Y CULTURAL.....	99
3.4.4	EL ENTORNO POLÍTICO.....	101
3.4.5	ENTORNO INTERNACIONAL	104
3.4.6	EL ENTORNO ECOLÓGICO	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO 4	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
AUDITORÍA INTERNA	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
4.1	CARTERA DE PRODUCTOS	¡Error! Marcador no definido.
4.2	ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES PRIORITARIOS	¡Error! Marcador no definido.
4.3	RELACIÓN CON LA DISTRIBUCIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
4.4	EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
4.5	CUADRO DE PRESUPUESTO PUBLICITARIO	¡Error! Marcador no definido.
4.5.1	TARJETAS DE PRESENTACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
4.5.2	PÁGINAS AMARILLAS	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO 5	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5.1	IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO	¡Error! Marcador no definido.
5.2	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	¡Error! Marcador no definido.
5.2.1	VARIABLES PARA SEGMENTAR EL MERCADO AUTOMOTRIZ.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
5.3.1	OBJETIVO SOCIAL.....	¡Error! Marcador no definido.
5.3.2	OBJETIVO ECONÓMICO	¡Error! Marcador no definido.
5.3.3	ENCUESTA	¡Error! Marcador no definido.
5.4	CÁLCULO DE LA MUESTRA.....	¡Error! Marcador no definido.
5.4.1	TAMAÑO DE LA POBLACIÓN FINITA	¡Error! Marcador no definido.
5.5	DISEÑO DE LA ENCUESTA	¡Error! Marcador no definido.
5.5.1	TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS.....	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO 6	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
ANÁLISIS SITUACIONAL	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
6.1 MATRIZ DE IMPACTO INTERNO	¡Error! Marcador no definido.
6.2 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO	¡Error! Marcador no definido.
6.3 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD	¡Error! Marcador no definido.
6.4 MATRIZ DEFENSIVA DE INICIATIVA ESTRATÉGICA	¡Error! Marcador no definido.
6.5 ANÁLISIS FODA	¡Error! Marcador no definido.
6.6 MATRIZ DEL MICRO ENTORNO EN FUNCION DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO 7	150
PLAN DE MARKETING	150
7.1 ESTRATÉGIAS	150
7.2 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	163
7.2.1 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS (SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO)	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO 8	166
8.1 ANALISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS Y ESTAD FINANCIEROA ANTES DE LA PROPUESTA	166
8.2 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA	170
8.3 PROYECCIÓN FINANCIERA APLICADA A LA PROPUESTA	177
8.3.1 Ingresos por Venta de Servicios	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO 9	181
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	181
9.1 CONCLUSIONES	181
9.2 RECOMENDACIONES	182
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	183
BIBLIOGRAFÍA	183
INTERNET:	183
ANEXOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1: Descripción de puesto Presidente, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	9
Tabla 1.2: Descripción de responsabilidad Gerente General y Secretario, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	9
Tabla 1.3: Descripción de puesto Secretario, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	9
Tabla 1.4: Descripción de puesto de Gerente General, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	9
Tabla 1.5: Descripción de responsabilidades Gerente, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.6: Descripción de puesto Gerente de Ventas, Autorepuestos GABASA Cía.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.7: Descripción de responsabilidades Vendedores de mostrador, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.8: Descripción de puesto Gerente Financiero, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.9: Descripción de responsabilidades Contador General y Auxiliares Contables, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.10: Descripción de puesto Gerente Administrativo, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error!
Marcador no definido.	
Tabla 1.11: Descripción de responsabilidades Bodeguero, Recepcionista, Analista Informático, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.12: Línea de productos, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda. .	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.13: Descripción de puestos Gerente General, Taller GABASA.	22
Tabla 1.14: Responsabilidad Analista Informático, Taller GABASA. .	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.15: Descripción de puesto Jefe de Taller, Taller GABASA	26
Tabla 1.16: Responsabilidad Mecánico, Taller GABASA	27
Tabla 1.17: Descripción puesto Secretaria Recepcionista, Taller GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 1.18: Descripción puesto Mecánico, Taller GABASA	28
Tabla 1.19: Responsabilidad Ayudante Mecánico, Taller GABASA	29
Tabla 1.20: Descripción puesto Ayudante Mecánico, Taller GABASA	29
Tabla 2.1: Tabla para definiciones de Mercado	30
Tabla 2.2: Subcomponentes del producto	34
Tabla 2.3: Subcomponentes de precio	38
Tabla 2.4: Subcomponente de Distribución	39
Tabla 2.5: Herramientas de mezcla de promociones	40
Tabla 2.6: Clasificación de los servicios para efectos de precios	46
Tabla 2.7: Precios frecuentemente utilizados en el mercado de servicios	47
Tabla 3.1: Días Pico y Placa	106
Tabla 5.1: Variables para segmentar el mercado automotriz	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.1: Matriz de Impacto Interno	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.1.1: Variables Internas	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.2: Matriz de Impacto Externo	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.2.1.: Variables Externas	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.3: Matriz de Aprovechabilidad	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6.4: Matriz de Vulnerabilidad	¡Error! Marcador no definido.

Tabla 6.5: Análisis FODA.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7.1: Matriz de Propuestas	¡Error! Marcador no definido.0
Tabla 7.2: Estrategia No 1.....	¡Error! Marcador no definido.1
Tabla 7.3: Estrategia No 2.....	¡Error! Marcador no definido.2
Tabla 7.4: Estrategia No 3.....	¡Error! Marcador no definido.3
Tabla 7.5: Estrategia No 4.....	¡Error! Marcador no definido.4
Tabla 7.6: Estrategia No 5.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7.7: Estrategia No 6.....	¡Error! Marcador no definido.6
Tabla 7.8: Estrategia No 7.....	¡Error! Marcador no definido.7
Tabla 7.9: Estrategia No 8.....	¡Error! Marcador no definido.8
Tabla 7.10: Estrategia No 9.....	¡Error! Marcador no definido.9
Tabla 7.11: Estrategia No 10.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7.12: Estrategia No 11.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7.13: Estrategia No 12.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.1: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.2: Balance general de GABASA.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.3: Proyección Utilidad Neta GABASA años 2010-2011	170
Tabla 8.4: Proyección Balance General GABASA años 2010-2011.....	171
Tabla 8.5: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.6: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.7: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.8: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.9: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.10: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.11: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.12: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.13: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 8.14: Estado resultados GABASA	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE DE IMÁGENES

Imagen 1.1: Logotipo empresa “Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.”	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.2: Estructura Organizacional de la Empresa, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.3: Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.4: Ubicación geográfica, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.5: Mostrador para ventas, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.6: Pasillo, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.7: Espacio recepción de mercadería, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.8: Espacio para caja, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.9: Espacio para parqueadero, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA .	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1.10: Taller de mecánica especializada, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 3.1: Principales competidores.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 4.1: Relación con la distribución	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 4.2: Tarjeta de presentación “GABASA”	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 6.1: Cinco Fuerzas de Porter	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 7.1: Matriz de Propuestas	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN EJECUTIVO

El Proyecto “Diseño de un plan de marketing para el taller de mecánica especializada de la empresa Auto repuestos Gabasa ubicada en el Norte de la ciudad de Quito”, está orientado a analizar la conveniencia de introducir mejoras en el taller de mecánica, en concordancia con las exigencias cada vez más específicas que el mercado busca para satisfacer sus necesidades.

Para el logro de lo anterior se proporciona información necesaria otorgada por la misma empresa que coadyuve en un buen desarrollo de la investigación.

Los contenidos del Proyecto de Tesis se han estructurado en nueve Capítulos. El Capítulo I hace referencia a antecedentes generales de la empresa “Auto repuestos Gabasa Cía. Ltda.”, a conocer a la empresa a nivel global, así como también se halla una descripción del taller de mecánica. El Capítulo II describe fundamentación teórica como es el mercado, el marketing mix y el marketing de servicios en resumen de varios autores, El plan de marketing, las estrategias, auditoría interna y externa. El Capítulo III, análisis de la Auditoría Externa, un diagnóstico externo con sus respectivos elementos y entornos .El Capítulo IV, análisis de la Auditoría Interna un breve análisis de la competitividad a través de “análisis de las “fuerzas y debilidades”. El Capítulo V, análisis situacional como son las diferentes matrices de: impacto interno, externo, vulnerabilidad y aprovechabilidad,

también las 5 fuerzas de Michael Porter. El Capítulo VI, investigación de Mercado .El Capítulo VII, el Plan de Marketing .El Capítulo VIII, presupuesto del Plan de marketing. El Capítulo IX, Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES

1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA “AUTOREPUESTOS GABASA CÍA. LTDA.”, EN LA CIUDAD DE QUITO.

La empresa de accesorios y auto repuestos automotrices “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”, tiene su origen en el año 2002, la cual fue fundada por el Sr. Julio Sandoval, quién es su representante legal.

El señor Julio Sandoval, laboró durante 20 años en “Tensansal”, empresa de repuestos, en la cual obtuvo conocimiento de negocios y manejo de mercadería automotriz, que le permitió dar inicio a un negocio familiar.

El nombre de “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”, nace de la unión de los apellidos de 3 cabezas familiares Galarza, Barriga y Sandoval.

La empresa, inicialmente se encontraba ubicada frente a la estación norte del Trolebús, donde los propietarios de la empresa arrendaban un local de aproximadamente 100 m² por un alto costo¹, durante un período de 3 años, sin embargo esto no fue impedimento para que puedan desarrollar su propio almacén de auto repuestos.

Así es como “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”, se inscribe en la Notaria Décimo Sexta del Cantón Quito con una cuantía inicial de \$1.000, oo en Quito del día 28 de julio del año 2002 y efectúan la apertura de la cuenta corriente de “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”, en el Banco Internacional.

¹ Apreciación del representante legal de la empresa pero que constituye un valor reservado

Debido a las necesidades del mercado automotor los representantes legales de la empresa decidieron crear una sociedad comercial para cubrir las necesidades de toda la demanda de repuestos automotrices que se ha construido en un mercado de gran potencial. Pero también vieron la necesidad de cubrir otro segmento enfocado a la reparación y mantenimiento de distinta clase de vehículos.

1.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “AUTOREPUESTOS GABASA CÍA. LTDA.”



Imagen 1.1: Logotipo empresa “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”²

1.2.1 MISIÓN DE LA EMPRESA

La empresa, provee repuestos automotrices de calidad para satisfacer las necesidades del parque automotor en la ciudad de Quito brindando un excelente servicio a los clientes, valor agregado para los accionistas y un espíritu de responsabilidad compartida con la comunidad.

Brindamos satisfacción a nuestros clientes, ofreciendo repuestos automotrices de alta calidad, fundamentada en la ética y el trabajo en equipo en pro de la excelencia en el servicio. (Auto repuestos Gabasa Cía. Ltda.)³

² Tomado de: Información interna de la empresa

³ Ídem

1.2.2 VISION DE LA EMPRESA

Liderar el mercado de la comercialización de repuestos automotrices, inspirando confianza y credibilidad a sus clientes por la calidad de sus repuestos y servicios.

Busca ser una empresa en continuo desarrollo flexible a los cambios, con trabajo en equipo, comunicación efectiva, alta rentabilidad y permanente preocupación en lograr la satisfacción laboral de su personal, manteniendo una cultura de ventas y la filosofía de que el cliente es lo primero.

La empresa busca ser líder en la venta de repuestos automotrices a través de la confianza y la credibilidad que inspira a sus clientes brindando calidad y garantía en todos sus productos y servicios, por lo cual mantiene un desarrollo continuo susceptible a cambios necesarios, forjado en trabajo en equipo para alcanzar satisfacción plena tanto de clientes como del personal implementando una cultura de ventas y promulgado una filosofía de que el cliente es lo primero. (Auto repuestos Gabasa Cía. Ltda.)⁴

1.2.3 OBJETIVOS

- *Brindar a nuestros clientes, honestidad, confianza, excelencia en el servicio, ética y trabajo.*
- *Tener un crecimiento sostenido de la organización mediante un nivel estable de ventas.*
- *Mantener buenas relaciones con los socios, proveedores, banca, gobierno y con la sociedad en general. (Auto repuestos Gabasa Cía. Ltda.)⁵*

1.2.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

“Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”, tiene en sus principios los “elementos éticos aplicados que guían las decisiones de la empresa y definen el liderazgo de la misma”⁶, la empresa determina los siguientes principios que direccionarán la organización:

⁴ Tomado de: Información interna de la empresa

⁵ ídem

⁶ SALAZAR,Franciso, *Gestión Estratégica de Negocios*, Ecuador

- a) *Puntualidad.*
- b) *Responsabilidad.*
- c) *Trabajo en Equipo.*
- d) *Objetividad.*
- e) *Eficiencia.*
- f) *Efectividad.*
- g) *Calidad de Trabajo.*
- h) *Políticas (Autorepuestos Gabasa Cía. Ltda.).*⁷

1.2.4.1 Puntualidad

Es el cumplimiento de las obligaciones asignadas a cada uno de los miembros de la empresa.

1.2.4.2 Responsabilidad

Exigencia en el cumplimiento de deberes y atribuciones.

1.2.4.3 Trabajo en Equipo

Se realizarán actividades que propicien la integración de esfuerzos para de esta forma alcanzar los objetivos organizacionales y generar empowerment en sus miembros.

1.2.4.4 Objetividad

Cada uno de los miembros trabajarán en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales, y las autoridades tomarán decisiones en relación de las metas y objetivos propuestos.

⁷ Tomado de: Información interna de la empresa

1.2.4.5 Eficiencia

El manejo adecuado de los recursos es la política central de la empresa, pues es lo más adecuado para reducir de los costos de los servicios ofertados.

1.2.4.6 Efectividad

En el cumplimiento de las metas.

1.2.4.7 Calidad en el Trabajo

Las acciones institucionales están orientadas a satisfacer las necesidades de los clientes externos, a través de un servicio de calidad que respondan a las innovaciones tecnológicas y los cambios pedagógicos.

1.2.5 POLÍTICAS

La política de “Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.”, se fundamenta en la satisfacción de los requisitos de los clientes con productos y servicios que cumplan con especificaciones técnicas, soluciones oportunas y el acertado asesoramiento.

“Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.”, cuenta con excelentes relaciones comerciales con los “principales proveedores de repuestos automotrices a nivel nacional e internacional entre los más renombrados tenemos a las siguientes empresas:”⁸

- Proauto
- Mitsubishi Motors
- Ecuauto
- Chevycon
- Automotores Continental

⁸ Manual interno de “Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.”

- Metrocar
- Autolandia
- Megamotors
- Automotores y Anexos
- Etc.

Es una empresa de carácter familiar que se dedica a la importación y distribución de repuestos de carrocería, motor a gasolina, suspensión, dirección y motor a diesel.

La empresa tiene experiencia en el mercado por más de 7 años con la distribución de repuestos y accesorios automotrices.

La Globalización ha obligado a la empresa a ser más competitiva y exigir a buscar nuevos proveedores, especialmente fabricantes de partes de autos, lo cual es uno de sus objetivos para poder transferir el beneficio a sus clientes.

Debido a la aceptación del consumidor con el producto recibido, aunado a la gran demanda existente, las mismas fueron creciendo hasta llegar a especializarse en la comercialización de lubricantes y partes automotrices, posicionándose en esta área como empresa líder en la ciudad de Quito.

1.2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

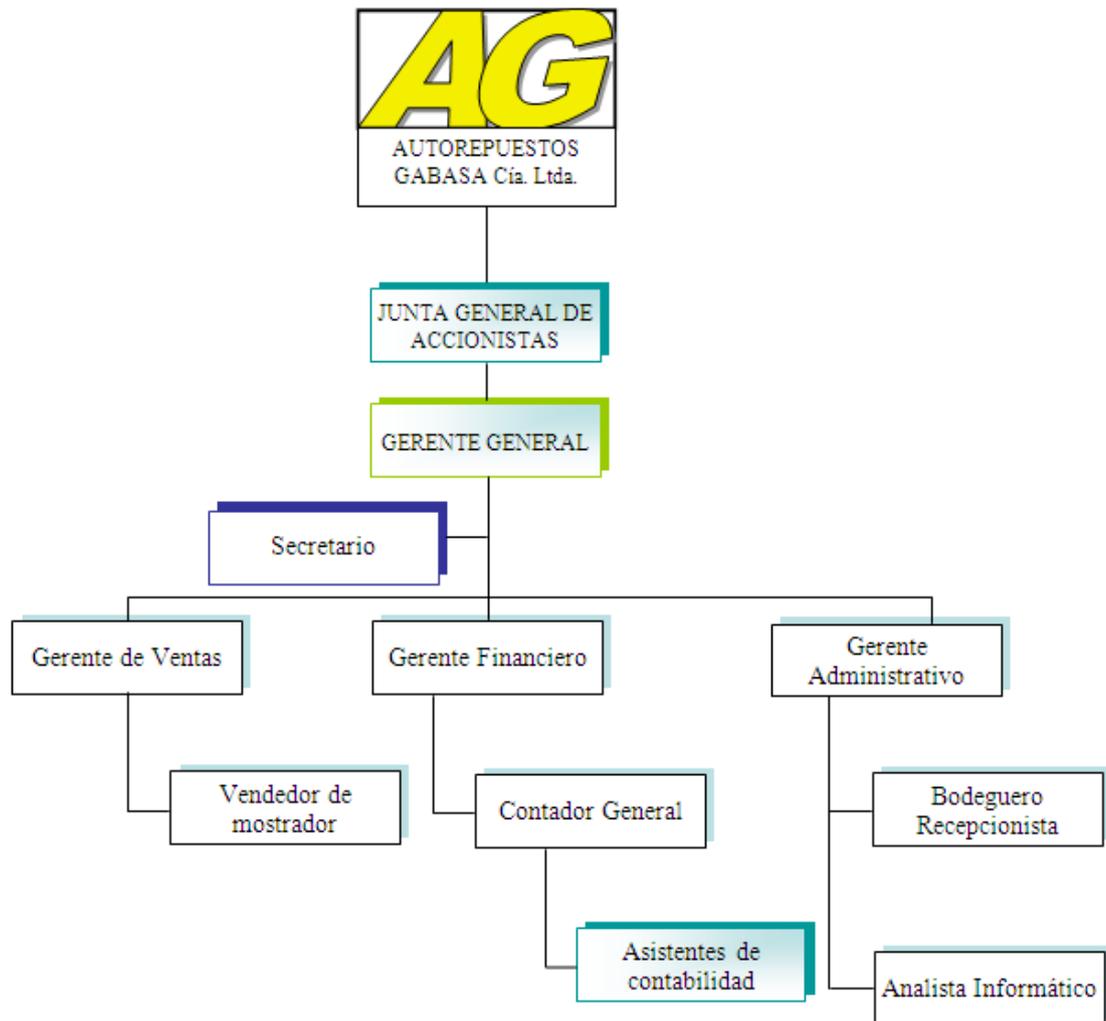


Imagen 1.2: Estructura Organizacional de la Empresa, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

1.2.7 ESTRUCTURA FUNCIONAL

					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:					
Cod: 001	Nombre del cargo: PRESIDENTE			Nro. 1	
	Sr. Raúl Sandoval				
Reporta a:	Junta General de Accionistas	Remuneración	500	Nivel	Superior
Misión del Puesto:					
Llevar un control para que se pueda cumplir con los objetivos de la empresa, así como dar a conocer como se está manejando el negocio a la Junta General de Accionistas.					

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	¿Qué hace?	¿Para qué lo hacen?
Gerente General	Se encarga de la organización, planificación y control de la empresa, así como representa legalmente a la misma	Para optimizar, mejorar y manejar adecuadamente a la empresa, con el fin de que ésta crezca.

Secretario	Se encarga de llevar un informes, para sus superiores, en este caso el Presidente y la Junta de Accionistas	Los informes los hace con el fin de dar a conocer los resultados obtenidos en la empresa.
-------------------	---	---

Tabla 1.1: Descripción de puesto Presidente, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

Tabla 1.2: Descripción de responsabilidad Gerente General y Secretario, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
Cod: 002	Nombre del cargo: SECRETARIO			Nro. 2	
	Sr. Darwin Barriga				
Reporta a:	Presidente	Remuneración	450	Nivel	Superior
Misión del Puesto:					
Dar a conocer mediante informes periódicos la situación de la empresa al Presidente de la misma y éste a la Junta de Accionistas. Se detalla en los informes como se encuentra tanto financiera, como humanamente la empresa.					

Tabla 1.3: Descripción de puesto Secretario, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 003	Nombre del cargo: GERENTE GENERAL		Nro. 3		
	Sr. Julio Sandoval del Hierro				
Reporta a:	Presidente	Remuneración	800	Nivel	Superior
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Ser la persona encargada de la dirección, organización, planificación y control de la empresa, lo hace con el fin de alcanzar las metas y objetivos para la cual fue creada; así como representar legalmente ante las diferentes entidades tanto privadas como públicas a la empresa Auto repuestos GABASA.</p>					

Tabla 1.4: Descripción de puesto Gerente General, Autorepuestos GABASA Cía.

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Gerentes	Se encarga de llevar un control y dirección sobre las áreas y el personal a las cuales fueron asignados	Para llevar un orden y un control óptimo de sus áreas a cargo, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.

Tabla 1.5: Descripción de responsabilidad Gerente, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.



**AUTOREPUESTOS
GABASA Cía. Ltda.**

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 004	Nombre del cargo: GERENTE DE VENTAS		Nro. 4
	Sr. Darwin Barriga		
Reporta a:	Gerente General	Remuneración	600
		Nivel	Superior

Misión del Puesto:

Ser la persona encargada de la dirección, organización, planificación y control del área de ventas de la empresa, con el fin de dar resultados a la misma, en cuanto al incremento o disminución de los clientes, es decir sobre el nivel de ventas.

Tabla 1.6: Descripción de puesto Gerente de Ventas, Autorepuestos GABASA Cía.

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Vendedores de mostrador.	Vender los repuestos que los clientes solicitan, pidiendo especificaciones de los mismos.	Para dar al cliente un servicio ante sus requerimientos.

Tabla 1.7: Descripción de responsabilidades Vendedores de mostrador, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 005	Nombre del cargo: GERENTE FINANCIERO		Nro. 5		
	Sra. Beatriz Sandoval del Hierro				
Reporta a:	Gerente General	Remuneración	600	Nivel	Superior
<p>Misión del Puesto:</p> <p>Ser la persona encargada de la dirección, organización, planificación y control del área financiera de la empresa, mediante esto se puede establecer la situación financiera de la empresa.</p>					

Tabla 1.8: Descripción de puesto Gerente Financiero, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Contador General	Llevar la contabilidad de la empresa; realizar estados de pérdidas y ganancias, Balances, conciliaciones bancarias, flujo de caja.	Para llevar el control contable de la empresa.

Auxiliares contables	Llevar al sistema contable las transacciones diarias de compras, ventas y otros movimientos que la empresa realice.	Para que el contador tenga la información necesaria al momento éste requiera, y de esta manera optimizar tiempo al momento de la contabilidad.
-----------------------------	---	--

Tabla 1.9: Descripción de responsabilidades Contador General y Auxiliares Contables, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:					
Cod:006	Nombre del cargo: GERENTE ADMINISTRATIVO			Nro.6	
	Sr. Franklin Galarza Cuesta				
Reporta a:	Gerente General	Remuneración	400	Nivel	Superior
Misión del Puesto:					
Ser la persona encargada de la dirección, organización, planificación y control del área financiera administrativa de la empresa, con la ayuda del personal que labora en la misma.					

Tabla 1.10: Descripción de puesto Gerente Administrativo, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Bodeguero Recepcionista	Persona encargada de recibir la mercadería que la empresa ha adquirido, y a la vez ingresarla a bodega.	Para tener un orden en cuanto al lugar de la mercadería y con esto facilitar a los vendedores la ubicación de los repuestos.
Analista Informático	Llevar al un control del sistema contable que la empresa posee, así como mantenimiento en el equipo de computación de la empresa.	El sistema contable es usado para optimizar el funcionamiento contable de la empresa.

Tabla 1.11: Descripción de responsabilidades Bodeguero, Recepcionista, Analista Informático, Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.

1.2.8 ACTIVIDAD COMERCIAL

La finalidad social de la empresa es la importación, comercialización, distribución, venta y asesoramiento de partes, piezas, accesorios y repuestos automotrices.

1.2.9 TIPO DE COMPAÑÍA



Imagen 1.3: Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA.

“AUTO REPUESTOS GABASA Cía. Ltda.”, es una compañía limitada, es decir, En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.

Las participaciones de Auto repuestos GABASA, son: Sr. JULIO SANDOVAL DEL HIERRO, con 62% de participación, Sr. DARWIN BARRIGA, con 20 % de participación y, Sr. FRANKLIN GALARZA CUESTA con 18% de participación de la empresa. (Autorepuestos Gabasa Cía. Ltda.)⁹

1.2.10 CAPITAL

El Capital Social suscrito de la empresa es de \$1.000, oo (unos mil dólares americanos).

⁹ Tomado de: Información interna de la empresa



Imagen 1.5: Mostrador para ventas, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA

- 25 m² de espacio de espera para los clientes



Imagen 1.6: Pasillo, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA

- 20 m² de espacio para recepción de mercadería



Imagen 1.7: Espacio recepción de mercadería, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA

- 10 m² de espacio para caja



Imagen 1.8: Espacio para caja, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA

- Espacio de parqueo para 10 vehículos aproximadamente



Imagen 1.9: Espacio para parqueadero, Auto repuestos GABASA CÍA. LTDA

1.2.13 LÍNEA DE PRODUCTO

El portafolio de productos que tiene la empresa es sumamente amplio, ofreciendo repuestos y accesorios para todas las marcas japonesas y americanas.

Partes de carrocería, motor a gasolina, suspensión, dirección y motor a diesel para vehículos:

- Daihatsu
- Lada
- Chevrolet
- Suzuki
- Mazda
- Nissan
- Hyundai
- Ford
- Etc.

A continuación en la Tabla 1.12 se puede observar a modo detallado la línea de productos que ofrece la empresa.

REPUESTO	GRÁFICO	MARCA
Reparación de motor		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet • Mazda • Hyundai • Ford
Motor Completo		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada • Chevrolet • Suzuki • Mazda • Nissan • Hyundai • Ford
Cigüeñal		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet • Suzuki • Mazda • Nissan

		<ul style="list-style-type: none"> • Hyundai
Chaquetas de Biela y Bancada		<ul style="list-style-type: none"> • Suzuki • Mazda • Nissan • Chevrolet
Rines		<ul style="list-style-type: none"> • Suzuki • Mazda • Nissan • Chevrolet
Sensor		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada
Filtros Gasolina		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet • Suzuki • Mazda • Nissan • Hyundai
Juego de pastillas de Freno		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet • Suzuki • Mazda • Nissan • Hyundai
Radiadores		Japonés

Suspensión		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada
Transmisión		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada
Puertas Guardachoques Mascarillas Molduras		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada
Bujías		<ul style="list-style-type: none"> • Daihatsu • Lada • Chevrolet
Baterías		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet
Bandas		<ul style="list-style-type: none"> • Chevrolet • Mazda • Nissan • Hyundai
Pistones		<ul style="list-style-type: none"> • Mazda • Nissan • Hyundai

Discos de freno		<ul style="list-style-type: none"> • Mazda • Nissan • Hyundai
Filtros de aire		<ul style="list-style-type: none"> • Mazda • Nissan • Hyundai • Chevrolet

Tabla 1.12: Línea de productos, Auto repuestos GABASA Cía. Ltda.

1.3 DESCRIPCIÓN DEL TALLER DE MECÁNICA ESPECIALIZADA

La empresa, después de centrarse ya en el mercado de repuestos decidió emprender con una nueva unidad estratégica de negocios como lo es su mecánica especializada.



Imagen 1.10: Taller de mecánica especializada, Autorepuestos GABASA Cía. Ltda.

En vista de su gran aceptación en el mercado de repuestos automotrices emprendió su taller de mecánica el cual empezó a funcionar a finales del mes de octubre del año anterior aún faltando de realizar sus trámites legales.

Realizando una inversión estimada de \$20.000 dólares dividido entre los tres socios en partes iguales.

Esta idea de emprender la mecánica fue de igual manera del Señor Julio Sandoval ya que en el transcurso de sus actividades cotidianas al ir adquiriendo los repuestos y como ya tiene un prestigio reconocido en el mercado le motivan y sugieren por qué no abrir un taller de mecánica en vista de que su gran experiencia y conocimiento de todos los elementos que integran este sector como por ejemplo:

- a) Clientes
- b) Repuestos
- c) Personal especializado (mecánicos)
- d) Proveedores

Es por ello que empieza su taller de manera empírica con poco personal y con pocos clientes que eran fieles a la empresa hasta hacerse conocer inicialmente como lo fue con el almacén.

El taller, presta los servicios de mecánica integral especializada en automóviles japoneses y americanos (reparación de sistemas de frenos, y reparación del sistema de embrague); para la ejecución de estos trabajos cuenta con: tres mecánicos, dos ayudantes y un jefe de taller.

Auto repuesto Gabasa Cía. Ltda., se ha caracterizado por su calidad de servicio, buscando entregar al cliente una solución integral, apoyados sobre una trayectoria de más de siete años en el mercado automotriz.

El taller se encuentra ubicado en la Av. 10 de Agosto y Papallacta con un terreno de 400 m², los cuales no se encuentran claramente demarcados por zonas de trabajo; éste tiene una capacidad para 11 vehículos aproximadamente (sin contabilizar el espacio perdido por desorganización, que es del orden de los 100 m², aproximadamente 5 vehículos).

Este se encuentra completamente techado y pavimentado para la prestación de los siguientes servicios.

Según Mayorga (1997), los servicios a ofrecer en una empresa de este tipo se clasifican de la siguiente manera:

- a) Servicios previos e imprevistos
- b) Recurso Humano

- Administrador
- Contador Externo
- Jefe de Taller
- Secretaria Recepcionista
- Mecánico
- Ayudante de mecánico

1.3.1 SERVICIOS PREVISTOS E IMPREVISTOS

Los servicios previstos son los servicios automotrices y/o de mecánica en general que necesita periódicamente un vehículo y que su propietario decide que se le realicen antes de que el automóvil falle inesperadamente, conocido como mantenimiento.

Los servicios imprevistos son los servicios automotrices y/o de mecánica en general que necesita un vehículo como resultado de las fallas inesperadas que empieza a tener un automóvil.

Sus clientes son personas particulares y pequeñas empresas, los cuales llevan meses requiriendo los servicios que presta la automotora, esto debido a la atención personalizada que ofrecen sus socios, Julio Sandoval, Franklin Galarza Cuesta y Darwin Barriga quienes, a su vez, se encargan de la supervisión directa de los servicios prestados y de la Administración de ésta.

La administración de ésta se encargan los socios el señor Julio Sandoval y La Señora Beatriz Sandoval en los aspectos financieros La Señora Yolanda Meza y Julio Eduardo Sandoval hijo en los aspectos operacionales. A su vez, ambos asumen las funciones de vigilar el buen estado de operación de las instalaciones, equipos y herramientas, así como la supervisión directa de cada servicio entregado.

1.3.2 RECURSO HUMANO

El recurso humano es la parte medular de la empresa, por lo que de ello depende en gran manera la correcta operación y por consiguiente el éxito de la misma, derivado de los procesos necesarios de ejecutar y satisfacer las necesidades percibidas en cuanto a la buena administración del negocio, a continuación se detalla los puestos requeridos:

LISTA DEL TALLER

					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:					
Cod: 007	Nombre del cargo: CONTADOR EXTERNO			Nro. 7	
	Sra. Ximena Guzmán				
Reporta a:	Gerente General	Remuneración	450	Nivel	C.P.A
Misión del Puesto:					
Ser la persona encargada de la contabilidad de la empresa, organización, planificación y control de presupuestos en el área financiera de la empresa, con la ayuda del personal que labora en la misma.					

Tabla 1.13: Descripción de puestos Gerente General, Taller GABASA.

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Analista Informático	Llevar al un control del sistema contable que la empresa posee, en el diario vivir de la unidad estratégica de negocios en las compras y ventas así como mantenimiento en el equipo de computación de la empresa.	El sistema contable es usado para optimizar el funcionamiento contable de la empresa y que este los datos actualizados para el uso adecuado.

Tabla 1.14: Responsabilidad Analista Informático, Taller GABASA.

					
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:					
Cod:008	Nombre del cargo: JEFE DE TALLER			Nro.8	
	Sr. Manolo Sandoval				
Reporta a:	Administrador	Remuneración	350	Nivel	SUPERIOR
Misión del Puesto:					
Será la persona encargada de coordinar los aspectos técnicos operacionales del negocio, asignando y supervisando la adecuada instalación y la correcta aplicación de los repuestos y lubricantes, así como verificar que se cumplan los tiempos establecidos en la atención de los mismos.					

Tabla 1.15: Descripción de puesto Jefe de Taller, Taller GABASA

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Mecánico	Hace mantenimiento y prevención de mecánica en general , utilizando las herramientas, equipos y maquinas adecuadas	Para mantener en buen estado los vehículos de los clientes por mucho más tiempo.

Tabla 1.16: Responsabilidad Mecánico, Taller GABASA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 009	Nombre del cargo: SECRETARIA-RECEPCIONISTA		Nro. 9		
	Srita: Pamela Cárdenas		BACHILLER		
Reporta a:	Administrador	Remuneración	250	Nivel	BACHILLER

Misión del Puesto:

Será la persona encargada, de apoyar en actividades administrativas, como lo son: la recepción y despedida del cliente, haciendo que se sienta cómodo, proporcionando la información requerida por el mismo, ingresar al sistema de cómputo los datos del cliente, facturación y cobro de servicios, coordinará directamente con el Administrador, para establecer tiempos de entrega, así como presupuesto del trabajo solicitado por el cliente.

Tabla 1.17: Descripción puesto Secretaria Recepcionista, Taller GABASA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 010	Nombre del cargo: MECANICO		Nro. 10		
	Sr: Wellington Páez		TECNICO		
Reporta a:	Jefe de Taller	Remuneración	320	Nivel	TECNICO
Misión del Puesto:					
Es la persona responsable de realizar los servicios contratados por el cliente, así como de instalar los repuestos, lubricantes y aditivos utilizando la herramienta adecuada según manual del fabricante del vehículo.					

Tabla 1.18: Descripción puesto Mecánico, Taller GABASA

RESPONSABILIDAD DE LOS COLABORADORES:		
Puesto	Qué hace	Para qué lo hacen
Ayudante de mecánico	Colabora en actividades que el mecánico o el jefe de taller necesiten a su disposición en servicios para el taller	Para mantener en constante cumplimiento las actividades generadas por sus superiores de actividades dedicadas a la mecánica

Tabla 1.19: Responsabilidad Ayudante Mecánico, Taller GABASA



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS:

Cod: 011	Nombre del cargo: AYUDANTE DE MECÁNICO		Nro. 11		
	Sr: Patricio Guayaquil		TECNICO 2		
Reporta a:	Jefe de Taller Mecánico	Remuneración	280	Nivel	TECNICO 2

Misión del Puesto:

Entre las tareas principales de un ayudante mecánico se encuentra el realiza la estimación y selección del material necesario para la ejecución de su trabajo, así como detecta fallas menores en las diferentes partes y sistemas de vehículos livianos

Adicionalmente debe ayudar al personal mecánico en el mantenimiento preventivo de las unidades, mediante la revisión de motor, bandas de frenos, cajas de velocidades y demás sistemas de los vehículos; debe mantener limpio y en orden los equipos utilizados para dichas revisiones así como el sitio de trabajo.

El ayudante mecánico debe llena reportes periódicos de las tareas a él asignadas y realizar cualquier tare a fin que le sea asignada.

Tabla 1.20: Descripción puesto Ayudante Mecánico, Taller GABASA

1.4 PERSPECTIVAS DE LOS TALLERES MECÁNICOS EN LA CIUDAD DE QUITO

En Quito, el mercado de los servicios automotrices es bastante extenso, tanto en especialidades como en marcas. Todo ello es producto de que el tamaño del parque automotriz es significativamente grande y muy dinámico lo que ha generado un gran despliegue de empresas grandes, medianas, pequeñas y artesanales, para cubrir esta demanda.

Hoy en día el vehículo automotriz, no constituye un lujo, para la mayoría de la población Quiteña es un medio de transporte, por tal motivo los mismos deben mantenerse en óptimas condiciones de operación, para brindar seguridad a sus ocupantes, lo cual se logra realizando con servicios de mantenimiento tanto preventivos como correctivos realizados oportunamente según recomendaciones de los fabricantes de los mismos.

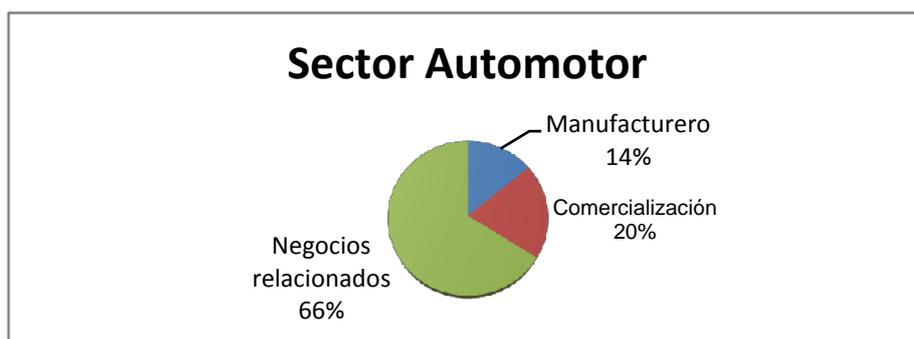
Como respuesta al dinamismo de nuestro país, el sector automotor se ha venido desarrollando cada año registrando un crecimiento sostenido.

El sector como tal, es el responsable de la transportación pública y privada de personas y bienes, necesarios para la generación de riqueza.

Como efecto del crecimiento de una economía se da la del sector automotor. Gracias al blindaje de la dolarización, el envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por bancos, financieras y empresas compradoras de cartera, las cifras de ventas de vehículos nuevos han crecido.

Sin embargo, a pesar de que se vendieron más unidades nuevas, la rentabilidad de los negocios se vio afectada, al venderse vehículos más baratos. Esto debido al incremento en las tasas del Impuesto a los Consumos Especiales, el Sector Automotor es generador de unas 26.000 plazas de trabajo en todas sus actividades directas e indirectas, representando en su conjunto el 1,2% del empleo del sector moderno de la economía.(Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador)¹¹

¹¹AEADE, El sector en cifras



Fuente: AEADE, El Sector Automotor, 2008

Cabe mencionar que según datos de la Superintendencia de Compañías existen en la ciudad de Quito 190¹² talleres de mecánica registrados, de los cuales 182¹³ están en actual funcionamiento. Y negocios automotrices en la ciudad de Quito 193¹⁴ registrados.

¹²Super Intendencia de Compañías, consulta de compañías, http://www.supercias.gov.ec/web/publico/extranet/cgi/clientes/cl_consulta_cias.exe/ciiu_resultados?provincia=17&canton=01&actividad=G5020.0.01&letra_inicial=0&pagina=1&base=0.com

¹³Ídem

¹⁴Ídem

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 EL MERCADO

En una época de globalización y de alta competitividad, como lo es el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, por ello su estudio requiere de un especial análisis.

Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son los que dan la pauta para poder definir mejor qué es lo que vamos a vender, y a quiénes, así como dónde y cómo lo haremos.

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto.

El tamaño de un mercado, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta, todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto, desde la óptica de la administración de la comercialización el concepto de mercado está muy relacionado al de demanda y del consumidor, el marketing pretende básicamente aumentar tanto la cuota de mercado como el tamaño del mercado de un determinado producto.

Para comprender de mejor manera la que es el mercado se recopila en el siguiente cuadro algunas definiciones de los principales tratadistas del marketing.

Fisher	Stanton, Etzel y Walker	Patricio Bonta y Mario Farber	Philip Kotler, Gary Armstrong
El mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda. ¹⁵	Las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo. ¹⁶	Es donde confluye la oferta y la demanda. En un sentido menos a es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. ¹⁷	Es un conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio. ¹⁸

Tabla 2.1: Tabla para definiciones de Mercado

¹⁵FISHER, Laura y ESPEJO, Jorgue, *Mercadotecnia*, Pg.84

¹⁶STANTON, y Otros, *Fundamentos de Marketing*, 13va Edición, Pg.49

¹⁷PARRAS Bonta y Otros, *199 Preguntas sobre marketing y publicidad*, Farber, Editorial Norma, Pg.19

¹⁸PHILIP, Kotler y GARY Armstrong, *Fundamentos de marketing*, Décima Edición, Pg.10

Finalmente se podría sustentar al mercado como el lugar al que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio. Comprende a todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tienen necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes.

En un sentido general, el mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en un contacto lo suficientemente próximo para las transacciones entre cualquier par de ellos, que afecte las condiciones de compra o de venta de los demás.

2.1.1 MARKETING MIX

Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.)

Hace referencia a la combinación de cuatro variables o elementos básicos a considerar para la toma de decisiones en cuanto a la planeación estratégica de marketing en una empresa, estos elementos son:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

Estos cuatro elementos conforman (las cuatro P de Producto, Precio, Plaza y Promoción).

El Marketing Mix consiste en la perfecta mezcla de las 4 P's de tal manera que formen un conjunto coordinado, las 4 P'S también son conocidas como las técnicas de marketing.

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Expresión inglesa empleada para denominar la combinación de las variables controlables que influyen en la mayor o menor demanda de un producto o servicio:

- El variable producto. Se asigna al marketing la tarea de diseño y concepción del producto o servicio que se comercializará.
- La variable precio. Establecer el valor de los productos o servicios destinados a las transacciones.
- La variable distribución. Referida a los canales o vías empleados para poner al alcance del consumidor el producto o servicio comercializado.
- La variable promoción. Que comprende las acciones de comunicación encaminadas a estimular la demanda.¹⁹

Marketing mix



Fuente: Jerome McCarthy, Marketing Mix, 1960.

¹⁹Tomado del enlace “Marketing Mix” del portal para Marketing publicidad y medios de tecnología,(concepto de aplicación general)
<http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/marketing-mix/>

La terminología más usual es para Marketing Mix es:

- Políticas de Producto
- Políticas de Precio
- Políticas de Distribución
- Políticas de Impulsión o Promoción

Adicionalmente es necesario conocer que: “Existen ciertos autores como Lambin o Peters que opinan que se puede hablar de una quinta "P" denominada Venta Personal al considerar la importancia y dificultad de conseguir la venta de un producto”.²⁰

2.1.2 PRODUCTO

El producto es todo bien o servicio cuya misión principal es la de satisfacer las necesidades de las personas.

Un producto puede ser un bien tangible como un auto o intangible como un servicio de limpieza a domicilio, una idea como una propuesta de un partido político, una persona como un candidato a presidente o un lugar como una reserva forestal, el "producto", tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables.

Las condiciones de financiamiento se dividen en 3 subcomponentes mostradas a detalle a continuación:

1. Subcomponentes del producto
2. Subcomponentes de precio
3. Subcomponentes de distribución

²⁰ AGUIRRE, Miguel Angel, La Dirección revolucionaria: *Preguntas que todo directivo debería formularse para ejercer una dirección eficaz*, III Edición, Editorial Pretince Hall, Barcelona - España 1998, p.204.

2.1.2.1 Subcomponentes del producto

PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none">• Características técnico funcionales: ¿Qué es, como está integrado, qué hace, para qué sirve?• Amplitud de la línea de productos• Profundidad de la línea de productos• Servicios íntimamente relacionados con el producto y sin cuya presencia este no podría ser vendido• Presentación: empaquetado, tamaños, formatos, colores, etc.• Marcas y submarcas, nombre de los servicios y servicios
-----------------	--

Tabla 2.2: Subcomponentes del producto

Es importante la opinión del consumidor, porque permite dar forma a cualquier servicio que se vaya a ofrecer, ya que el cliente, en cierto sentido, ayuda a fabricar su propio "producto" a partir de una serie de posibilidades ofrecidas.

2.1.3 PRECIO

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción, aunque también se paga con tiempo o esfuerzo, sin embargo incluye:

- Forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.)
- Crédito (directo, con documento, plazo, etc.)
- Descuentos pronto pago
- Volumen
- Recargos, etc.

Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.

Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes, por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto así como su exclusividad.

2.1.3.1 Subcomponentes de precio

PRECIO	<ul style="list-style-type: none">• Precio base (lista formal).• Descuentos.• Bonos, extras.• Condiciones de pago: crédito, financiación, pagos pospuestos, pagos divididos, etc.• Precios discriminados, compensados, estructurados, combinados, etc.• Precios coyunturales.• Precios psicológicos.
---------------	--

Tabla 2.3: Subcomponentes de precio

Después de determinar el precio, se pueden emplear diversas técnicas, las cuales dependerán de la clase de servicio implícito, el mercado objetivo y las condiciones generales que en ese momento predominan en el mercado, que permitirán obtener de una manera más rápida la atención del cliente.

2.1.4 PLAZA (DISTRIBUCIÓN)

En este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece el cual es un elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor y se debe considerar el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

2.1.4.1 Subcomponente de Distribución

DISTRIBUCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Estructura mayorista.• Estructura minorista.• Organización o red de ventas• Sucursales, agencias, representaciones, franquicias, etc.• Almacenes regionales.• Organización para el servicio de pedidos y entrega.• Transporte.• Servicios a clientes: quejas, reclamaciones, devoluciones, etc.• Servicios: antes, durante y después de la venta.
---------------------	---

Tabla 2.4: Subcomponente de Distribución

2.1.4.2 Decisiones sobre la Distribución

Las decisiones sobre distribución deben responder preguntas como:

- ¿Qué tipo de canal de distribución utilizar?
- ¿Debería el producto venderse a través de comercio minorista?
- ¿Debería el producto distribuirse a través de mayoristas?
- ¿Deberían utilizarse un canal de venta multinivel?
- ¿Cuántos intermediarios debería tener el canal de distribución?
- ¿Dónde debería estar disponible el producto o servicio?
- ¿Cuándo debería estar disponible el producto o servicio?
- ¿La distribución debería ser exclusiva o extensiva?
- ¿Quién debería controlar el canal de distribución?

2.1.4.3 Canales de Distribución

La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

Este proceso se conoce como canal de distribución o cadena. Cada uno de los elementos del canal tiene sus propias necesidades, que el productor debe considerar junto con las del usuario final.

Existen 3 tipos de canales de distribución los cuales son:

Distribución intensiva: donde la mayoría de revendedores almacena y compite con el precio del producto, (con productos de conveniencia, por ejemplo, y particularmente con marcas líderes en mercados de bienes de consumo).

Distribución selectiva: éste es el patrón normal entre consumidor y mercados industriales, donde algunos revendedores especializados almacenan el producto.

Distribución exclusiva: en que solamente se permite a unos revendedores especialmente seleccionados, (generalmente solamente uno por área geográfica) vender el producto.

2.1.4.3.1 Tipos de Canales

Los canales de distribución no se pueden restringir a los productos físicos, pueden ser importantes para promover un servicio desde el productor al consumidor en ciertos sectores, ya que ambos canales, directos e indirectos, pueden ser utilizados.

Los hoteles, por ejemplo, pueden vender sus servicios directamente o con agentes, operadores de viaje, líneas aéreas, tableros turísticos, sistemas centralizados de reservas, etc.

También ha habido algunas innovaciones en la distribución de servicios, por ejemplo ha existido aumento en las franquicias y en los servicios de alquiler y, la última novedad, ofreciendo cualquier cosa a través de las televisiones.

Por ejemplo, los acoplamientos ahora existentes entre las líneas aéreas, los hoteles y los servicios de alquiler de coches, además, ha habido un aumento significativo en los distribuidores al por menor para el sector de servicios.

2.1.4.3.2 Estructuras de los canales

A los varios niveles de la distribución, a los que se refieren como la longitud de canal, Lancaster y Massingham también agregaron otro elemento estructural, la relación entre sus miembros:

- Convencional o de flujo libre, canal con una gama de intermediarios por donde llegan las mercancías al usuario final.
- Transacción única, un canal temporal que se puede instalar para una transacción; por ejemplo, la venta de un proyecto específico.
- Sistema de comercialización vertical, es aquél en que los elementos de la distribución se integran.

2.1.4.3.3 Decisiones sobre canales

- Estrategia total
- Estrategia del canal
- Producto

2.1.5 PROMOCIÓN (COMUNICACIÓN)

Comunicar es informar y persuadir al cliente y a otros interesados sobre la empresa, productos y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.

La mezcla de promoción está constituida por promoción de ventas, fuerza de venta o venta personal, publicidad y relaciones públicas, y comunicación interactiva, etc.

2.1.5.1 Herramienta de la mezcla de promociones

A continuación, se detallan las principales herramientas de la mezcla de promoción junto a una breve explicación:

Herramienta	Explicación
Publicidad	Es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
Venta Personal	Forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores.
Promoción de Ventas	Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio. Por ejemplo: Muestras gratuitas, cupones, paquetes de premios especiales, regalos, descuentos en el acto, bonificaciones, entre otros.
Relaciones Públicas	Consiste en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, etc.) de una empresa u organización.
Marketing Directo	Consiste en establecer una comunicación directa con los consumidores individuales, cultivando relaciones directas con ellos mediante el uso del teléfono, el fax, correo electrónico, entre otros, con el fin de obtener una respuesta inmediata
Merchandising	Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados

	productos.
Publicidad Blanca	Consiste en la forma impersonal de estimular la demanda o de influir en la opinión o actitud de un grupo hacia la empresa, a través de una comunicación en medios masivos que no paga la empresa u organización que se beneficia con ella.

Fuente: Philip Kotler y Gary Amstrong, Fundamentos de Marketing, 2003.

En resumen, la mezcla de promoción es la combinación de ciertas herramientas como la publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo, merchandising y publicidad blanca, para lograr metas específicas en favor de la empresa u organización.

2.2 MARKETING DE SERVICIOS

2.2.1 SERVICIOS

A Servicio se lo define como todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad, su producción puede o no vincularse a un producto físico.

Por lo tanto se deduce que las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente.

En la Tabla 2.6²¹ se puede apreciar la clasificación de los servicios, para el efecto de precios.

TABLA XIV	
CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EFECTOS DE PRECIOS	
Servicios sujetos a:	
Reglamentación Oficial	El precio no lo puede controlar el vendedor y hay que confiar en otros elementos distintos a este para lograr buenos resultados en las políticas implementadas. Los servicios de comunicaciones, educativos, salud y transporte son ejemplos en los cuales el precio se regula principalmente en forma oficial.
<i>Autorregulación</i> <i>Formal</i>	Los productos están sujetos a regulaciones por presiones institucionales de diferentes clases. La autorregulación formal depende de un órgano apropiado que tenga poder para fijar precios y su respectiva escala. Esa autoridad solamente existe mientras los miembros valoren los beneficios de la asociación.
Regulación del Mercado	Los precios que se cobren por el servicio dependen de lo que el mercado quiera tolerar, lo que se enmarca dentro de una serie de factores que incluyen condiciones económicas, susceptibilidad de los consumidores ante los precios, competencia en el mercado, nivel de demanda, urgencia por necesidad del cliente y otros. En general se puede decir que el precio es en gran parte determinado por las "fuerzas del mercado".
<i>Fuente: Marketing de Servicios.</i>	

Tabla 2.6: Clasificación de los servicios para efectos de precios

²¹Reales Hernando, Marketing de Servicios,

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/mktservichernando-1.htm>

En la Tabla 2.7²², se puede apreciar los precios frecuentemente utilizados en el mercado de servicios

TABLA XV PRECIOS FRECUENTEMENTE UTILIZADOS EN EL MERCADO DE SERVICIOS	
Precios	DEFINICION
Diferenciales o flexibles:	Consiste en la práctica de cobrar precios diferentes de acuerdo con la voluntad de pagar de los clientes. La capacidad de utilizar tácticas de precios diferenciales depende de que un mercado sea susceptible de segmentación sobre la base de un precio, baja posibilidad de reventa o reasignación de un servicio a otro y mínimo resentimiento del cliente hacia la práctica.
Discretos:	Implica establecer el precio de modo que quede dentro del nivel de competencia de la unidad que toma decisiones y que simpatice con un servicio particular u organización.
Descuento:	Su finalidad es constituir una recompensa por los servicios realizados que permitan que haya producción y consumo.
Distracción:	Se presenta cuando se puede publicar un precio básico bajo para un servicio o partes de él, con el fin de fomentar una imagen de estructura de precios bajos.
Garantizados:	Se muestra cuando el pago se hace solamente si se garantizan ciertos resultados.
Para mantener un precio alto:	Esta práctica se utiliza cuando los consumidores asocian el precio de un servicio con su calidad. En estas circunstancias algunas organizaciones de servicios deliberadamente persiguen una posición de alto precio y alta calidad.
Artículos de promoción:	Implica cobrar un precio reducido para el primer pedido o contrato con la esperanza de obtener otros negocios de un cliente a mejores precios.
Comprensión:	Similar a los precios de distracción en la cual se cita un precio básico bajo, pero los "extras" tienen cargos relativamente superiores.
Alineación:	Ocurre cuando los precios no sufren variación pero la calidad, cantidad y nivel del servicio reflejan cambios de costos.

Fuente: *Marketing de Servicios.*

Tabla 2.7: Precios frecuentemente utilizados en el mercado de servicios

²² Ídem

2.2.1.1 CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS

Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son:

- a) Intangibilidad
- b) Inseparabilidad
- c) Heterogeneidad
- d) Perfectibilidad
- e) Propiedad

2.2.1.2 MARKETING MIX PARA LOS SERVICIOS

Para realizar la toma de decisiones en lo referente a la planeación de la estrategia de marketing, es necesario hacer referencia a cuatro elementos: producto, precio, plaza y promoción.

Se mencionan a continuación, tres razones por las cuales se requiere una adaptación para los servicios en esta mezcla de marketing:

- La mezcla original del marketing se preparó para industrias manufactureras. Los elementos en este caso, no se presentan específicamente para organizaciones de servicios ni se acomodan necesariamente a estas, donde la característica de intangibilidad, la tecnología utilizada y el tipo de cliente, pueden ser fundamentales.
- Se ha demostrado empíricamente que la mezcla del marketing puede no tener campo suficiente para las necesidades del sector que ofrece bienes no tangibles, debido a sus propias características (intangibilidad, carácter perecedero, etc.).

- Existe evidencia que las dimensiones de la mezcla del marketing no pueden ser lo suficientemente amplias para la de servicios, ya que no se considera una serie de elementos esenciales para la generación y entrega del servicio.

Debido a las razones expuestas, surge la idea de una mezcla revisada o modificada la cual contiene tres elementos adicionales, formando una combinación final de siete elementos, los que son: producto, precio, plaza, promoción, personal, evidencia física y procesos.

2.3 PRODUCTO, PRECIO, PLAZA Y PROMOCIÓN (SERVICIOS)

2.3.1 PRODUCTO

Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, las necesidades que satisfacen y no por sí solos, al ser vistos como productos requieren tener en cuenta la gama de opciones que brindan, la calidad y el nivel al que se entrega.

Es necesario prestar atención al empleo de marcas, garantías y servicios postventa que ofrecen, las empresas de servicio necesitan establecer vínculos entre el producto según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización.

2.3.2 PRECIO

Este debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y del marketing, la fijación del precio, tiende a basarse en principios y prácticas utilizadas de manera similar al establecer los valores en los bienes.

2.3.2.1 Rol estratégico del precio

Las políticas de precios son importantes, debido a que estas permiten lograr los objetivos de la empresa; y cualquier estrategia que se use debe ajustarse a la forma en que se manejen los demás elementos de la mezcla de marketing para alcanzar

fines estratégicos, se puede establecer dos métodos para la fijación de precios de los servicios que son precios basados en costos y precios orientados hacia el mercado.

2.3.2.2 Precios basados en costos

Los precios basados en los costos son dos los cuales se detallan a continuación:

- a) Orientados a utilidades
- b) Precios controlados por el Gobierno

2.3.2.3 Precios orientados hacia el mercado

Los precios orientados hacia el mercado son dos los cuales se detallan a continuación:

- a) Competitivos
- b) Orientados al cliente

Después de determinar el precio, se pueden emplear diversas técnicas, las cuales dependerán de la clase de servicio implícito, el mercado objetivo y las condiciones generales que en ese momento predominan en el mercado.

2.3.3 PLAZA

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura, es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y como las hacen accesibles a ellos.

Las instituciones que operan en el mercado de servicios poseen dos opciones de canales principales:

- Venta directa.
- Venta a través de agentes intermediarios.

2.3.3.1 Venta Directa

Puede ser el método escogido de distribución para un producto por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor, cuando se selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace probablemente para obtener ventajas como mantener un mejor control, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades, la venta o comercialización se la consigue si el cliente visita al proveedor o por el contrario si el proveedor va donde el cliente esté.

2.3.3.2 Venta a través de agentes intermediarios

El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios, es el que opera a través de intermediarios, las estructuras de los canales, varían considerablemente y algunas son muy complejas.

Existen muchas formas de intermediarios en los mercados, entre los cuales se tiene:

- a) Agentes
- b) Concesionarios
- c) Intermediarios institucionales
- d) Mayoristas
- e) Minoristas

- a) Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.
- b) Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.

- c) Intermediarios institucionales: Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.
- d) Mayoristas: Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.
- e) Minoritarios: Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

2.3.4 PROMOCIÓN

Se puede realizar la promoción de los servicios a través de cuatro maneras tradicionales:

- Publicidad
- Venta personal
- Relaciones públicas
- Promoción de ventas

2.3.4.1 Diferencias debidas a las características de las industrias de servicio

Las diferencias debidas a las características de la industria de servicio son:

- a) Falta de orientación de marketing
- b) Restricciones profesionales y éticas
- c) Pequeña escala de muchas operaciones de servicios
- d) Naturaleza de competencia y condiciones de mercado
- e) Visión limitada de los métodos disponibles de promoción
- f) Naturaleza de servicio

- a) Falta de orientación de marketing: Existen industrias de servicios, que están orientadas hacia el producto y no conocen las posibilidades que les ofrece la práctica del marketing, se observan como productores y no como organizaciones que atienden las necesidades de los clientes.

- b) Restricciones profesionales y éticas: Puede haber limitaciones profesionales y éticas que pesan sobre el uso de ciertos métodos de marketing y de promoción, la tradición y la costumbre pueden impedir el uso de ciertas formas de promoción.

- c) Pequeña escala de muchas operaciones de servicios: Numerosas operaciones de servicio pueden ser a pequeña escala; pero no se pueden considerar como lo suficientemente grandes para garantizar gastos en marketing.

- d) Naturaleza de competencia y condiciones de mercado: Muchas empresas pueden no necesitar promover sus servicios extensamente, debido a su incapacidad para salir adelante con sus actuales cargas de trabajo.

- e) Visión limitada de los métodos disponibles de promoción: Las entidades de servicios, pueden tener una visión limitada de la gran cantidad de métodos promocionales que existen; quizás tengan en cuenta solamente la publicidad masiva y la venta personal, e ignorar la multitud de otros procedimientos que pueden ser adecuados, igual de efectivos y probablemente hasta menos costosos.

- f) Naturaleza de servicios: Puede por sí sola limitar el empleo de ciertos instrumentos promocionales a gran escala. La clase de servicio, las tradiciones en la industria particular, las limitaciones de los métodos de promoción, pueden restringir el empleo de promociones.

2.3.4.2 Diferencias debidas a las características de los servicios

Las diferencias debidas a las características de los servicios se dividen en:

- a) de los consumidores
 - b) Necesidades y motivos de compra
 - c) Procesos de compra
-
- a) **Actitudes de los consumidores:** Los consumidores probablemente confían más en impresiones subjetivas sobre el servicio y sobre el vendedor del mismo cuando están comprando.
 - b) **Necesidades y motivos de compra:** Las necesidades y los motivos de compra de bienes y servicios, en gran parte son iguales, estas necesidades se satisfacen adquiriendo tangibles o intangibles; pero la atención personal es la forma que los vendedores pueden diferenciar sus productos de la competencia.
 - c) **Procesos de compra:** Algunas compras de servicios se consideran como más arriesgadas, en parte porque puede ser más difícil para los compradores evaluar calidad y valor. Además los consumidores tienen más probabilidades de recibir influencia de otros.

2.4 LA ESTRATEGIA DE MARKETING EN EL SECTOR DE SERVICIOS²³

Cualquier estrategia de marketing que se use es única, porque es específica para una organización determinada.

²³Estrategias de Marketing, 1963 , http://mit.ocw.universia.net/15.834/NR/rdonlyres/Sloan-School-of-Management/15-834Marketing-StrategySpring2003/8F788961-4B3D-430A-819F-B00D7F26C5D6/0/1_lecture_1.pdf

Algunos aspectos que orientan a la formulación de la estrategia de marketing de servicios son:

- La naturaleza predominantemente intangible de un servicio puede dificultar más la selección de ofertas competitivas entre los consumidores;
- Cuando el productor del servicio es inseparable de lo que brinda, éste puede localizar el servicio y ofrecer al consumidor una opción más restringida.

El carácter transitorio de lo que se ofrece, impide el almacenamiento del propio producto y también puede agregar riesgo e incertidumbre al marketing del servicio.

Al momento de segmentar y definir el mercado meta de la empresa, es necesario conocer que está compuesto por tres grandes tipos o grupos de usuarios, cada uno de los cuales puede ser escogido como el objeto al que la empresa podría dirigir privilegiadamente sus esfuerzos, y después definir al interior de este grupo, aquellas que satisfacen determinadas características o cargos demográficos, psicográficos, geográficos y/o el beneficio buscado. Estos tres grupos son: personas naturales, personas jurídicas u organizaciones y los hogares.

Los elementos básicos que conforman una estrategia de marketing son los relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de marketing, marketing mix o mezcla comercial.

2.4.1 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es el proceso de crear una imagen específica para un producto, que la diferencie de sus competidores, esto consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta.

Un servicio, al estar bien posicionado, hace que sea identificable perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los demás.

En el posicionamiento se suele distinguir las siguientes etapas:

- Posicionamiento actual
- Posicionamiento ideal
- Posicionamiento deseado

Este tipo de posicionamientos serán tratados a mayor detalle a continuación.

2.4.1.1 Posicionamiento actual

Se debe determinar el lugar en el que actualmente se encuentre el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los de la competencia.

Para realizar este análisis es importante determinar las variables atribuibles a la empresa y al medio ambiente, debiéndose establecer aquellas que son relevantes para el cliente al que deseamos llegar.

Después se seleccionan los competidores más directos y con esta información como base, se debe efectuar un estudio a la muestra de interés, de manera de obtener una clara visión de cómo es percibido y como está posicionado lo que se quiere brindar, en la mente de los clientes y en relación a la competencia

2.4.1.2 Posicionamiento ideal

Esta etapa puede enfocarse desde dos puntos de vista:

- Posicionamiento ideal del consumidor
- Posicionamiento ideal de la empresa

2.4.1.2.1 Posicionamiento ideal del consumidor

Consiste en determinar qué desea el consumidor, respecto de la clase de servicio que se ofrece.

2.4.1.2.2 Posicionamiento ideal de la empresa

Es necesario establecer que quiere reflejar la empresa como un servicio ideal, es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual.

2.4.1.3 Posicionamiento deseado

Consiste en fijar la forma de posicionar el producto o cómo llegar a la situación ideal para el consumidor y la empresa, lo cual representará la guía general para la elaboración o diseño del Marketing Mix.

2.5 PLAN DE MARKETING

Según McCarthy y Perrault, el Plan de marketing, es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica, el plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente:

- Qué combinación de mercadotecnia se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo;

- Que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y,
- Cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo).

En Síntesis el Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión, por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa.

En la actualidad, se está empezando a valorar en las empresas, los beneficios que le supone el contar con un plan de marketing, los rápidos cambios que se producen en el mercado, y la llegada de las nuevas tecnologías, están obligando, en un principio, a realizarlo de forma más bien forzada; será con el transcurso del tiempo cuando las empresas se den cuenta de las múltiples ventajas que produce la planificación lógica y estructurada de las diferentes variables del marketing.

El plan de marketing cumple al menos tres propósitos muy importantes:

- Es una guía escrita que señala las estrategias y tácticas de mercadotecnia que deben implementarse para alcanzar objetivos concretos en tiempo definido;
- Señala quién es el responsable de qué actividades, cuándo hay que realizarlas y cuánto tiempo y dinero se les puede dedicar; y,
- Sirve como un mecanismo de control, es decir, establece estándares de desempeño con los cuales se puede evaluar el progreso de un producto.

2.5.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING

El primer fin implica cierta redundancia, deben existir varias cuestiones que sean tratadas en otros tantos apartados para que, de este modo, sea posible encontrarlas sin tener que adivinar el lugar de ubicación.

El segundo exige que el Plan recoja todas las posibles cuestiones y alternativas de una manera exhaustiva; así, una organización completa ayuda a no olvidar nada importante.

A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

- a) Resumen Ejecutivo.
- b) Análisis de la situación de Marketing.
- c) Análisis FODA.
- d) Objetivos.
- e) Estrategias de Marketing.
- f) Tácticas de Marketing.
- g) Programas Financieros.
- h) Cronograma de actividades.
- i) Monitoreo y Control.

- a) Resumen Ejecutivo: El resumen ejecutivo es muy importante cuando se desean obtener recursos para la ejecución del proyecto. Deberá por tanto, resumir la totalidad del Plan de Marketing en unos pocos párrafos, que el tema ha sido estudiado con seriedad y profundidad y que la propuesta tiene futuro de éxito.

Las razones anteriores obligan a que su redacción sea hecha al final del Plan, no obstante, y por las mismas razones ya expuestas, debe situarse al principio del Plan, ya que la misión ha de ser la de convencer a quien haga las veces de analista del Plan, de que este siga leyendo.

b) Análisis de la situación de Marketing: En esta sección se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos

- **Situación del Mercado:** Aquí se presentan e ilustran datos sobre su tamaño y crecimiento (en unidades y/o valores). También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.
- **Situación del Producto:** Aquí se muestran las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas, correspondientes a años anteriores.
- **Situación Competitiva:** Aquí se identifica a los principales competidores y se los describe en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos y estrategias de mercadotecnia.
- **Situación de la Distribución:** En ésta parte se presenta información sobre el tamaño y la importancia de cada canal de distribución.
- **Situación del Microambiente:** Aquí se describe las tendencias generales (demográficas, económicas, tecnológicas, político legales y socioculturales).

c) Análisis FODA: En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica.

- Las principales Oportunidades y Amenazas que enfrenta el negocio.
- Las principales Fortalezas y Debilidades que tiene la empresa.
- Las principales Alternativas a las que debe dirigirse el plan.

d) Objetivos: En este punto se establecen objetivos en dos rubros.

- **Objetivos Financieros:** Por ejemplo, obtener una determinada tasa anual de rendimiento sobre la inversión, producir una determinada utilidad neta, etc.

- **Objetivos de Marketing:** Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia. Por otra parte, si se espera una participación en el mercado del 28% en unidades, se deben cuadrar los objetivos en unidades para que permitan llegar a ese porcentaje.

Cabe señalar que los objetivos anuales que se establecen en el plan de marketing, deben contribuir a que se consigan las metas de la organización y las metas estratégicas de mercadotecnia.

e) Estrategias de Marketing: En esta sección se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "*plan de juego*", para ello, se puede especificar los siguientes puntos :

- El mercado meta que se va a satisfacer.
- EL posicionamiento que se va a utilizar.
- El producto o línea de productos con el que se va a satisfacer las necesidades y/o deseos del mercado meta.
- El precio que se va a cobrar por el producto y las implicancias psicológicas que puedan tener en el mercado meta.
- La mezcla de promoción que se va a utilizar para comunicar al mercado meta la existencia del producto por ejemplo, la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el marketing directo.

f) Tácticas de Marketing: Son actividades específicas o planes de acción, concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior, en esta sección se responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se hará?
- ¿Cuándo se hará?
- ¿Quién lo hará?

- ¿Cuánto costará?
- g) Programas Financieros: En esta sección, que se conoce también como “*estado de pérdidas y utilidades*”, se anotan dos clases de información:
- El rubro de ingresos que muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el precio promedio de venta.
 - El rubro correspondiente a gastos que muestra los costos de producción, distribución física y de mercadotecnia, desglosados por categorías.
 - La "*diferencia*" (ingresos - egresos) es la utilidad proyectada.
- h) Cronograma de actividades: Se conoce también como calendario, se incluye muchas veces un diagrama para responder a la pregunta cuándo se realizarán las diversas actividades de marketing planificadas. Para ello, se puede incluir una tabla por semanas o meses en el que se indica claramente cuando debe realizarse cada actividad.
- i) Monitoreo y Control: En esta sección, que se conoce también como procedimientos de evaluación, se responde a las preguntas: qué, quién, cómo y cuándo, con relación a la medición del desempeño y actividades planificadas en el plan de marketing.

2.5.2 IMPORTANCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO

La importancia de un plan estratégico consta de:

- El plan expresa el sistema de valores, la filosofía del directivo de la empresa y una visión común del equipo directivo,
- Es un instrumento de coordinación que permite mantener una coherencia entre los objetivos,

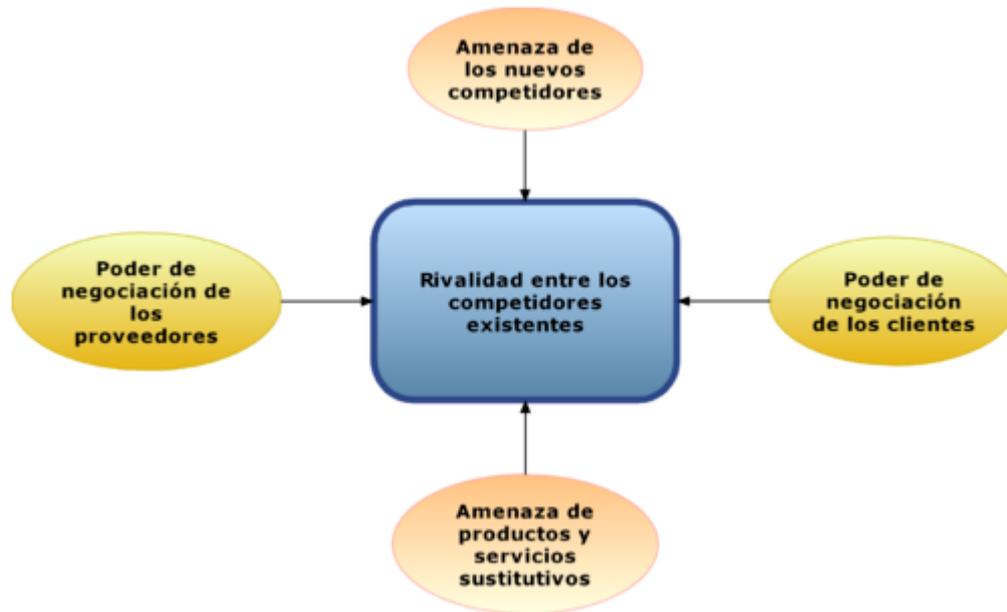
- Facilita el seguimiento de las acciones emprendidas y permite una interpretación objetiva; y,
- Permite una organización y una gestión más rigurosa, basadas en normas, en presupuestos.

2.5.3 AUDITORÍA EXTERNA

Análisis Externo o Auditoría externa conocida como Modelo de las cinco fuerzas de Porter, permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

De acuerdo a Porter existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que las empresas deben evaluar su posición frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- La rivalidad entre los competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutivos



Fuente: Conrado Maggi, Análisis de mercado en la Pyme: Las 5 fuerzas competitivas de Porter, 2010.

2.5.4 ANÁLISIS TENDENCIAS DEL MERCADO²⁴

Consiste en identificar las perspectivas de evolución de la demanda global del producto mercado de referencia para los próximos de tres a cinco años.

2.5.4.1 Tendencias de Evolución del Mercado

- ¿Cuál es el tamaño del mercado total, en volumen y en valor?
- ¿A qué nivel se sitúa la tasa de saturación?
- ¿Cuál es la estructura de la distribución?
- ¿Cuáles son los medios publicitarios más utilizados?

²⁴ Ducker, Peter, Los desafíos de la gerencia para el siglo xxi ,<http://www.monografias.com/trabajos68/nuevas-tendencias-modernas-mercados/nuevas-tendencias-modernas-mercados2.shtml>

2.5.4.2 Análisis de Comportamiento de los Compradores y el Comprador

El objetivo es describir los comportamientos de adquisición, de utilización y de posesión de los compradores.

Para definir el comportamiento del comprador se efectúan las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es, por segmento, el perfil socio demográfico de los compradores?
- ¿Quiénes son el comprador, el usuario, el decisor, el prescriptor?
- ¿Cuáles son los móviles determinantes de la decisión de compra?
- ¿Cuáles son las causas de la satisfacción y de insatisfacción?

2.5.4.3 Análisis de la Distribución

Esta etapa del análisis de situación será importante sobre todo en los mercados de consumo y, en menor pérdida en los mercados industriales.

2.5.4.3.1 Estructuras y motivaciones de la Distribución

- ¿Cuál es la cuota de mercado de cada canal de distribución?
- ¿Cuáles son los segmentos de clientes cubiertos por canal?
- ¿Cuál es importancia de los créditos del proveedor?
- ¿Qué perspectivas ofrece el marketing directo para el distribuidor y para la empresa?

2.5.5 AUDITORÍA INTERNA

El análisis interno, permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Análisis DAFO	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos – Cambios en el entorno

Fuente: Seymour Tilles, "How to Evaluate Corporate Strategy," Harvard Business Review, julio-agosto de 1963.

A continuación se presentaran algunas de las siguientes interrogantes a este tema.

2.5.5.1 Cartera de productos

- ¿Cuáles son las características distintivas de los productos/servicios?
- ¿Cuál es la fuerza de imagen de marca de los productos de la empresa?
- ¿Cuál es la extensión del surtido de productos?

2.5.5.2 Análisis de los competidores prioritarios

- ¿Cuál es la cuota de mercado relativa que posee?
- ¿Cuál es la fuerza de la imagen de marca del competidor?

2.5.5.3 Evaluación de las acciones de comunicación

- ¿Cuáles han sido los temas publicitarios adoptados?
- ¿Cuáles han sido los medios promocionales utilizados?

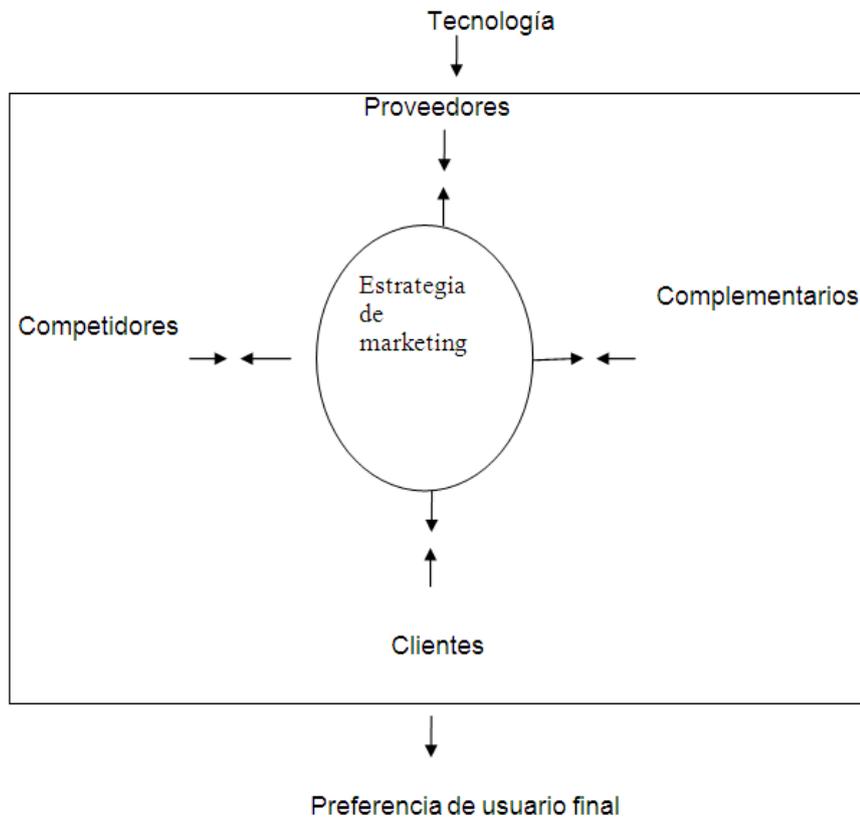
2.6 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Una estrategia de marketing es un conjunto integro de decisiones sobre cómo crear y mantener valor durante periodos largos de tiempo.

Una estrategia eficaz de marketing debe superar tres pruebas:

- Adaptación interna.
- Adaptación externa.
- Adaptación dinámica.

2.6.1 ADAPTACIÓN EXTERNA, OPORTUNIDADES DE BENEFICIO



Fuente: Seymour Tilles, "How to Evaluate Corporate Strategy," Harvard Business Review, julio-agosto de 1963.

El entorno modela la estrategia de marketing y ésta modela el entorno.

2.6.2 CREACIÓN DE VALOR:

Valor creado: [El cliente está dispuesto a pagar
[Menos el coste de oportunidad del proveedor

Valor creado por una empresa: [Igual valor creado por todos
[Menos valor creado por todos los demás

Un actor del mercado compite con nosotros sí:

- Los clientes dan menos valor a nuestro producto cuando tienen el del actor;
- Los proveedores dan menos valor a nuestro negocio cuando operan con el del actor; y,
- Un actor del mercado se complementa con nosotros si los clientes dan más valor a nuestro producto cuando tienen el del actor y si los proveedores dan más valor a nuestro negocio cuando operan con el del actor.

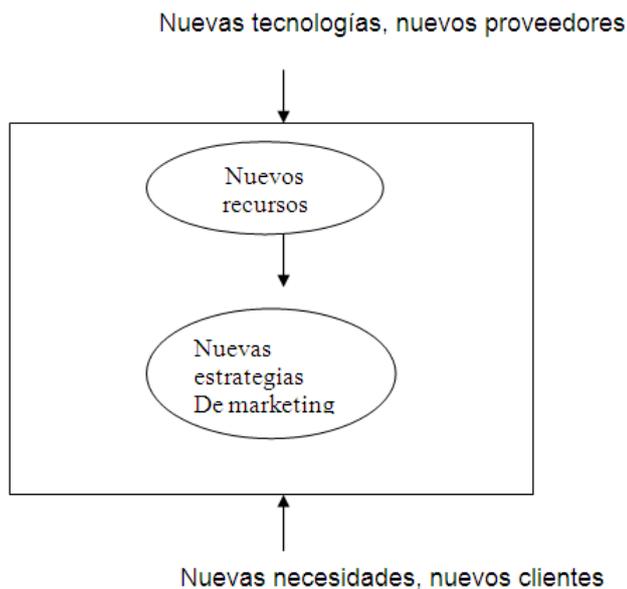
2.6.3 ADAPTACIÓN INTERNA, CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS



Fuente: Seymour Tilles, "How to Evaluate Corporate Strategy," Harvard Business Review, julio-agosto de 1963.

Una buena estrategia de marketing se basa en lograr ventajas en los recursos, mediante una actuación rápida o mediante la asunción de riesgos a menudo en sectores en los que el precio de los recursos no es excluyente de forma directa o ante el desconocimiento del competidor.

2.6.4 ADAPTACIÓN INTERNA, CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS



Fuente: Seymour Tilles, "How to Evaluate Corporate Strategy," Harvard Business Review, julio-agosto de 1963.

Afecta a la industria y a la aplicación de recursos de los competidores de renombre.

2.6.5 ESTRATÉGIAS BÁSICAS DE DESARROLLO

El primer paso a emprender en la elaboración de una estrategia de desarrollo es precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores.

La ventaja competitiva podría definirse por referencia a dos dimensiones primero a una dimensión productividad (la ventaja en términos del precio coste), y una dimensión poder de mercado (la ventaja esta en términos de precio máximo de venta

aceptable). La cuestión que se plantea es saber que dimensión de la ventaja competitiva debe ser privilegiada teniendo en cuenta las características de la empresa, sus puntos fuertes y débiles y los de sus competidores.

Identificar esta ventaja competitiva defendible implica un análisis de la situación Competitiva y, más específicamente, las respuestas a las cuestiones siguientes:²⁵

- ¿Cuáles son los factores claves de éxito en el producto mercado o segmento considerado?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa en relación a esos factores claves de éxito?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del o de los competidores más peligrosos en relación a estos mismos factores claves?

En base a estas informaciones, la empresa puede:

- Evaluar la naturaleza de la ventaja en relación al que este mejor situado.
- Decidir crearse una ventaja competitiva en un área específica.
- Intentar neutralizar la ventaja competitiva detentada por la competencia.
- Las estrategias básicas susceptibles de ser adoptadas serán pues diferentes según se apoyen en una ventaja competitiva basada en una ganancia de productividad y por consiguiente en términos de costes, o basada en un elemento de diferenciación y, por tanto, en términos de precio.

2.6.5.1 Estrategia de liderazgo en coste

Se apoya en la dimensión productividad, y está ligada a la existencia de un efecto experiencia. Implica una vigilancia estrecha de los gastos de funcionamiento, de las inversiones en productividad que permitan valorar los efectos experiencia, de las concepciones muy estudiadas de los productos y los gastos reducidos de ventas y de

²⁵ Tomado del enlace:
Labrador Gender, 1995, http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/ebd.pdf

publicidad a la vez que el acento esta puesto esencialmente en la obtención de un coste unitario bajo, en relación a sus competidores.

Respecto a los competidores directos, la empresa puede resistir mejor a una eventual competencia de precios y obtener además un beneficio a nivel del precio mínimo para la competencia.

- Los clientes fuertes no pueden hacer bajar los precios más que hasta el nivel correspondiente al del competidor directo mejor situado;
- Un precio de coste bajo protege a la empresa de los aumentos de coste impuestos por un proveedor fuerte;
- Un precio de coste bajo constituye una barrera de entrada para los nuevos; y,
- Competidores y también una buena protección respecto a los productos sustitutivos.

2.6.5.2 Estrategia de Diferenciación

Tienen por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el comprador y que le diferencien de las ofertas de los competidores. La empresa tiende a crear una situación de competencia monopolística donde detente un poder de mercado, debido al elemento distintivo, (Imagen de marca, avance tecnológico reconocido, apariencia exterior, servicio postventa etc.).

Protegen a la empresa estas estrategias de las cinco fuerzas competitivas de la manera siguiente:

- Frente a los competidores directos, la diferenciación reduce el carácter sustituible del producto, aumenta la fidelidad, disminuye la sensibilidad al precio y por ello mejora la rentabilidad.
- Debido a la mayor fidelidad de la clientela, la entrada de competidores nuevos se hace más difícil.

- La rentabilidad más elevada aumenta la capacidad de resistencia de la empresa a los aumentos de coste impuestos por un eventual proveedor fuerte; y,
- Las cualidades distintivas del producto y la fidelidad de la clientela constituyen, igualmente, una protección frente a los productos sustitutivos.

Una diferenciación acertada permite obtener beneficios superiores a los competidores debido al precio más elevado que el mercado está dispuesto a pagar, y a pesar de los costes generalmente más elevados que son necesarios para asegurar las cualidades distintivas.

Las estrategias de diferenciación implican generalmente inversiones importantes en el marketing operativo, particularmente en gastos publicitarios, cuyo objetivo es dar a conocer el producto y sus cualidades distintivas al mercado.

2.6.5.3 Estrategia del especialista

Se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores, sin pretender dirigirse al mercado entero, el objetivo es, asignarse una población objetivo restringido y satisfacer las necesidades propias de este segmento mejor que los competidores, los cuales se dirigen a la totalidad del mercado.

Esta estrategia implica, bien diferenciación, bien liderazgo en costes, o bien las dos a la vez, pero únicamente respecto a la Población objetivo escogida.

Una estrategia de concentración permite obtener cuotas de mercado altas dentro del segmento al que se dirige, pero que son necesariamente débiles en relación al mercado global.

2.6.6 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Los objetivos del crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales, se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización. Influye en la vitalidad de una empresa, estimula la iniciativa y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Independientemente de este elemento dinamismo, el crecimiento es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias principalmente, a las economías de escala y a los efectos experiencia que ofrece.

Una empresa puede tratar de definirse un objetivo de crecimiento a tres niveles diferentes:

- Un objetivo de crecimiento en el seno del mercado de referencia en el cual opera, se hablara entonces de crecimiento intensivo;
- Un objetivo de crecimiento en el seno del sector industrial a través de una extensión horizontal, por arriba o por debajo de su actividad básica, crecimiento integrado; y,
- Un objetivo de crecimiento que se apoya en las oportunidades situadas fuera de su campo de actividad habitual, se trata del objetivo de crecimiento por diversificación.

2.6.6.1 Crecimiento Intensivo

Es justificable para una empresa cuando ésta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que cubre actualmente.

Diferentes estrategias pueden ser adoptadas:

- a) Penetración de Mercados
- b) Estrategia de Desarrollo para Mercados
- c) Estrategia de Desarrollo por los Productos

a) Penetración de Mercados: Intenta aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Vías que se pueden adoptar:

- Desarrollar la demanda primaria: Incitando a los compradores a utilizar más el producto de forma regular, incitar a los compradores a consumir más por ocasión de consumo y hallar nuevas oportunidades de utilización, es frecuente que sea el líder del mercado el que gane más con este crecimiento.
- Aumentar la cuota primaria: atraer a los compradores de marcas o de empresas competidoras por acciones de promoción importantes.
- Adquisición de mercados: para aumentar la cuota de mercado por una estrategia de adquisición o por la creación de una empresa conjunta.
- Defensa de una posición de mercado: proteger la cuota de mercado poseída (red de clientes, red de distribuidores, imagen) reforzando el marketing.
- Racionalización del mercado: reorganizar los mercados desabastecidos en vista a reducir los costes o aumentar la eficacia del marketing operativo.
- Organización del mercado: intenta mejorar la rentabilidad de la actividad del sector por acciones del sector frente a las autoridades públicas.

b) Estrategia de Desarrollo para Mercados: Tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos Mercados.

Entre las estrategias posibles se encuentran:

- Nuevos segmentos
- Nuevos circuitos de distribución
- Expansión geográfica

c) Estrategia de Desarrollo por los Productos: Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa.

Las estrategias posibles son:

- Adición de características
- Ampliar la gama de productos
- Rejuvenecimiento de una línea de productos
- Mejora de la calidad
- Adquisición de una gama de productos

2.6.6.2 Estrategia de Integración

Una estrategia de crecimiento por integración se justifica si una empresa puede mejorar su rentabilidad controlando diferentes actividades de importancia estratégica para ella, situadas en el sector industrial en el cual se inserta.

Se tratará, por ejemplo, de asegurarse la regularidad de unas fuentes de aprovisionamiento o de controlar una red de distribución, o también de tener acceso a la información de una actividad que se sitúa hacia destino y de la cual depende la demanda propia de la empresa.

Se establece una distinción entre integración hacia el origen, integración hacia el consumidor e integración horizontal.

2.6.6.3 Estrategia de Crecimiento por Diversificación

Se justifica si el sector industrial en el cual se inserta la empresa, no presenta ninguna o muy pocas oportunidades de crecimiento o de rentabilidad, ya sea porque la competencia ocupa una posición demasiado fuerte, ya sea porque el mercado de referencia está en declive.

Una estrategia de diversificación implica la entrada en productos mercados nuevos para la empresa.

Se presentan dos opciones estratégicas que son Diversificación Concéntrica, donde la empresa sale de su sector industrial o comercial y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las actividades existentes en el plano tecnológico y/o comercial y Diversificación Pura, ya que la empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales, tanto en el plano tecnológico como en el comercial.

2.6.7 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Para Philip Kotler, existen 4 estrategias de posición competitiva, que dependen básicamente del tamaño de la empresa y de la posición en el mercado.

No por ello deja de considerar factores como recursos de la empresa, estrategias de la competencia, comportamiento de compra del segmento, etapa del ciclo de vida del producto, así como las características de la situación económica.

2.6.7.1 Estrategias del Líder

La empresa líder, es aquella que ocupa la posición dominante dentro de un mercado, y es reconocida como tal por sus competidores, es el polo de referencia, que los competidores tratan de desafiar, atacar, imitar o evitar.

Es el que detenta la mayor participación de mercado, dirige a las demás empresas en cambios de precios, introducciones de nuevos productos, cobertura de distribución e intensidad de comunicación.

Los retadores, seguidores y especialistas viven desafiando sus fortalezas o aprovechando sus debilidades. Las estrategias del líder se aplican en forma paralela.

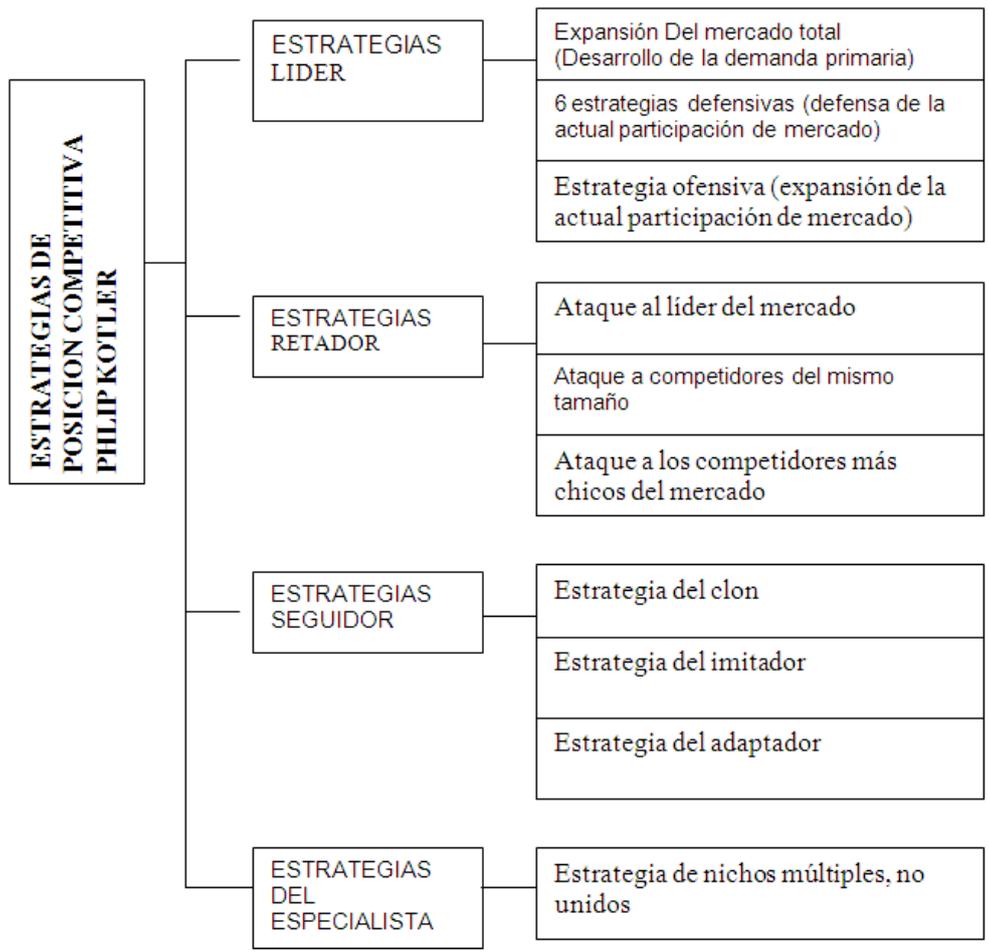
2.6.7.1.1 *Expansión del mercado total (Desarrollo de la Demanda Primaria)*

Es la responsabilidad natural del líder el desarrollar la demanda global y se logra a través de:

- Aumento de nuevos consumidores o tasa de ocupación (mismos segmentos, nuevos segmentos o nuevas áreas geográficas);
- Aumento del consumo promedio o tasa de penetración (aumento de la frecuencia de consumo y/o aumento del volumen consumido por ocasión); y,
- Aumento por nuevos usos.

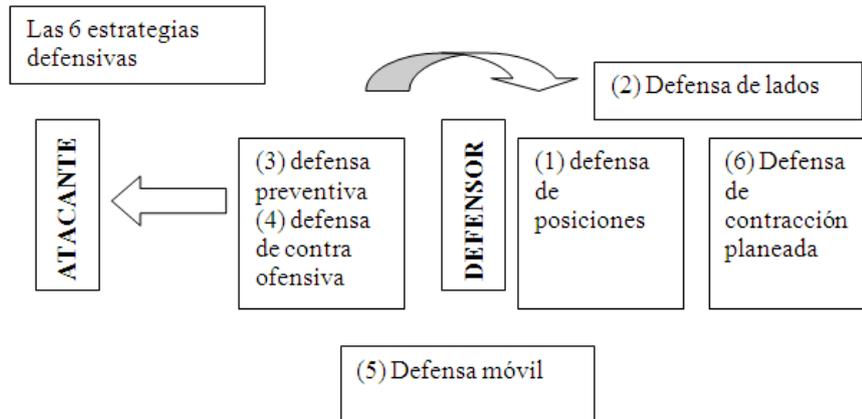
El aumento de nuevos consumidores o tasa de ocupación:

Estratégicamente, se pueden utilizar las estrategias de crecimiento por penetración en el mercado, desarrollo del mercado (nuevos segmentos o nuevas áreas geográficas) y desarrollo del producto.



Elaborado por: La Autora

2.6.7.2 Estrategias de Defensa



Elaborado por: La Autora

El objetivo de una estrategia defensiva es reducir la probabilidad de ataque, desviarlo hacia áreas menos amenazadoras y/o reducir su intensidad, buscan proteger la cuota de mercado, constriñendo la acción de los competidores más peligrosos.

Es adoptado por empresas innovadoras, que una vez abierto el mercado, se ven atacadas por competidores imitadores.

Los mecanismos que utiliza esta estrategia son:

- Innovación continua y avance tecnológico (nuevos productos y servicios);
- Consolidación del mercado por el uso de la distribución intensiva o masiva (eficacia);
- Mantenimiento de costos bajos y precios en consonancia con el valor para el consumidor;
- Extensiones de producto y/o marca para cubrir todos los segmentos (variedades);
- Profundidad de producto para cubrir todos los segmentos (tamaños).
- Guerra de precios y publicidad; y,
- Bloqueo de proveedores y distribuidores a la competencia.

2.6.7.3 La Estrategia Ofensiva

Busca mejorar la rentabilidad, al elevar la participación relativa en el mercado, por los efectos de la curva de la experiencia y de las economías de escala.

Un estudio de Carolyn Wo y Arnold Cooper, encontró altas rentabilidades (ROI) en empresas industriales de bajas participaciones en el mercado, (piezas de fabricación y/o piezas componentes y materiales de procesamiento).

Estas empresas se caracterizaban con:

- Productos de alta calidad.
- Precios de medianos a bajos.
- Líneas estrechas de productos.
- Costos totales bajos.

Las empresas grandes atacan a todo el mercado, para conseguir mayor participación y alta rentabilidad (ROI), por las economías de escala 29.

Las empresas chicas obtienen rendimientos altos (ROI) al orientarse a segmentos más estrechos y desarrollando las tareas de un especialista 30.

Las empresas medianas son las que tienen los rendimientos más bajos.

Otro análisis, es considerar la participación óptima de mercado.

2.6.8 LAS ESTRATEGIAS DEL RETADOR

La empresa que no domina un producto mercado puede elegir, bien atacar al líder y ser su “*retador*“, o adoptar un comportamiento de seguidor alineándose con las decisiones tomadas por la empresa dominante.

Los dos problemas claves a los cuales está enfrentando el retador son:

- La elección del campo de batalla
- La evaluación de su capacidad de reacción y de defensa

Las estrategias del retador, son estrategias agresivas contra el líder, cuyo objetivo, es mejorar la participación de mercado o vencerlo.

2.6.9 LAS ESTRATEGIAS DEL SEGUIDOR

Los seguidores son las empresas que juegan las reglas del líder y "*no hacen olas*".

La estrategia se fundamenta en que "*una imitación de productos puede ser tan rentable como una innovadora*", porque no tiene que asumir ni los costos hundidos de I & D, ni los de "*educación*" del mercado. Muchas empresas prefieren seguir en vez de desafiar al líder.

Las 3 estrategias del seguidor son:

- Clon
- Imitador
- Adaptador

2.6.9.1 Las Estrategias del Clon

Emula productos, distribución, publicidad y otras variables del líder. No da origen a nada, actúa como parásito de las inversiones del líder, es un "*falsificador*", que produce copias del producto del líder.

2.6.9.2 Las Estrategias del Imitador

Copia algunas cosas del líder, pero mantiene la diferenciación en términos de empaque, publicidad, precios y otras variables.

El líder no se preocupa del imitador, mientras no lo ataque agresivamente.

2.6.9.3 Las Estrategias del Adaptador

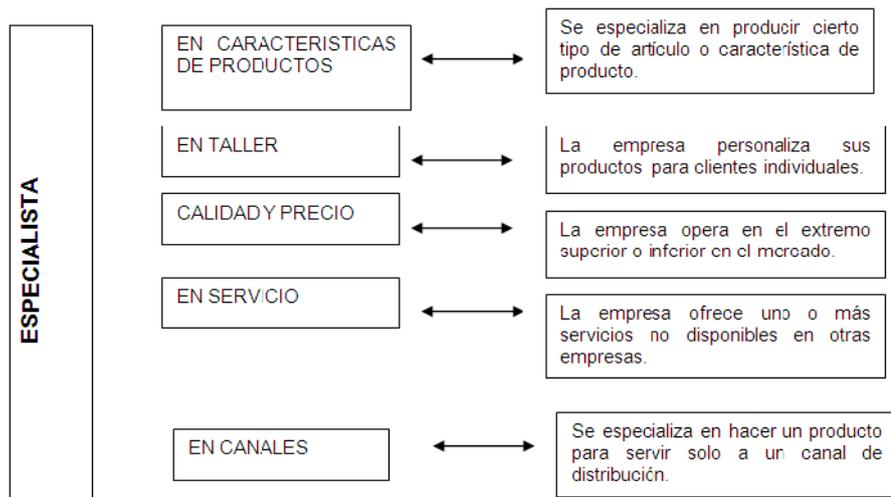
Toma los productos del líder, los adapta y a veces los mejora. Puede elegir vender a mercados diferentes del líder, para evitar una confrontación.

2.6.10 LAS ESTRATEGIAS DEL ESPECIALISTA

Es otra alternativa para un seguidor, es ser un líder, pero, en un segmento de mercado pequeño, (nicho).

Evita competir con las empresas grandes, al establecer objetivos de pequeño o, ningún interés para éstas.

Se interesa por 1 ó varios nichos, a los que no les dan servicio las empresas grandes, el nicho debe tener



Elaborado por: La Autora

Los especialistas en nichos, pueden lograr una alta rentabilidad con una baja participación en el mercado total, la razón es que el especialista, termina conociendo tan bien a los clientes, que satisface sus necesidades mejor que los competidores de masas.

La empresa especialista logra un margen más elevado. La empresa de masas logra un mayor volumen

CAPÍTULO 3

AUDITORÍA EXTERNA

A través del presente capítulo se pretende identificar oportunidades y amenazas para la empresa, que son elementos no controlados por la misma pero que su incidencia tiene un alto grado de impacto.

Aparentemente el taller de mecánica especializada GABASA debe aprovechar oportunidades como el crecimiento de barrios emergentes alrededor de todo Quito, ya que esto incrementará la demanda de clientes así como la facilidad de crédito por parte de los bancos hacia la empresa.

También la empresa debería considerar que como la unidad estratégica de negocios se encuentra en un sector altamente comercial, los niveles de competencia son altos por lo cual esto ha llegado a convertirse en una amenaza directa también otra amenaza representativa sería que la competencia adquiriera los repuestos a nuestros mismos proveedores.

Otra amenaza que afectaría financieramente a la empresa son las tasas de interés elevadas al momento de solicitar un préstamo.

Precisamente para tener una idea clara de lo que está sucediendo en el entorno y no especular por simples apreciaciones, se procede a realizar un análisis tal como la metodología del marketing recomienda, es por ello que se procede a investigar los siguientes aspectos:

3.1 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Para tener una idea más precisa respecto a esta temática es conveniente dar respuesta a las siguientes inquietudes detalladas a continuación:

3.1.1 ¿CUÁL ES EL TAMAÑO DEL MERCADO TOTAL, EN VOLUMEN Y EN VALOR?

- De acuerdo a los datos que maneja la Revisión Técnica Vehicular (R.T.V.).
- El tamaño del mercado en la ciudad de Quito es de 415.000 automóviles aproximadamente.

Las veces que acuden a la revisión técnica vehicular son de una vez al año para todo tipo de automotor.

- El Volumen por visitas al año son de:

$415.000 * 1 = 415.000$ volumen del mercado total

- Si los costos promedios estimados de los servicios son de \$27.00, considerando que:

LUBRICACIÓN:

SUSPENSIÓN DELANTERA	ELEMENTOS DE SUSPENSIÓN	VALOR DE MANO DE OBRA
	Amortiguadores	\$15,00
	Ballas de torsión	\$25,00
	Terminales	\$35,00
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Amortiguadores	\$15,00
	Ballestas	\$45,00

Servicios adicionales

- Carga de baterías:
- \$3.00 a \$5.00 depende del tiempo de carga.
- Entonces ,del mercado total :

$$415.000 \times 27 = \$11'205.000 \text{ anual}$$

De acuerdo a los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (Inec), realizado en el 2001.

Se deriva que la población de la ciudad de Quito era de 1'935.000. Si proyectamos de acuerdo a la tasa de crecimiento del mismo Inec nos da como resultado que la población de Quito con una tasa de crecimiento poblacional del 2.23% anual en la actualidad es de:

$$2'323,354.$$

Si dividimos 2'323,354 habitantes para el número de vehículos que es de 415.000 obtendremos una proporción del número de habitantes en función del número de autos:

$$2'323,354 / 415.000 = 5.60$$

5.6 equivale a 6 habitantes por auto, se puede obtener el tamaño del mercado de dos maneras:

1. Habitantes $34.995 / 5.6 = 6.249.11$ automóviles
2. $2'323,354 \dots\dots\dots 415.000$
 $34.995 \dots\dots\dots x$
 $X = 6249.11$ automóviles

$6603 \times 1 =$ valor que representa las veces que se la lleva a la revisión vehicular

6603*27= valor que representa el costo promedio de mantenimiento

Como la investigación propuesta se realizó en el Sector Norte de la ciudad de Quito, existen 442.527²⁶ personas, pero en la parroquia urbana de Jipijapa que abarca desde Monteserrín hasta los granados con un total de 34.995²⁷ habitantes que representa el 18.33% de la población de Quito.

3.1.2 ¿CUÁLES SON LAS TENDENCIAS? ¿HAY CRECIMIENTO, ESTANCAMIENTO, DECLIVE?

Las tendencias en el mercado automotriz especialmente en el área de talleres especializados son de crecimiento .En vista de que este nicho crece a lo largo del mercado automotriz

El cual cuenta con una gama amplia de empresas comercializadoras de vehículos, entre las cuales tenemos KIA, GENERAL MOTORS, HYUNDAI, MAZDA, TOYOTA, etc.

También el mercado crece debido a la gran demanda que existe por los automóviles ya sea por facilidad de financiamiento, por comercializarlo, por tener mayor comodidad, o por cambiarlo. “El mercado automotriz ha ascendido con el 12%, en comparación del 2004 y 2005, con lo que se suma el 30%, destacando un buen año para este sector y se aspira vender a finales del 2007, 85.000 unidades, de las cuales veinticinco mil sean en total de fabricación ecuatoriana y 60.000 de varios países.”²⁸

Así como también según datos emitidos por el MIPRO en el Plan renova la situación en el sector automotriz desde el 2000 hasta el 2007 en el crecimiento promedio anual de la venta de vehículos ensamblados en el país fue del 8.2%

²⁶Instituto Nacional de Estadística y Censo,Poblacion,<http://www.censos2010.gob.ec/censos/inicio.html>

²⁷Idem

²⁸Corpaire,Calidad Atmosférica, <http://www.corpaire.gov.ec>

3.1.3 ¿A QUÉ NIVEL SE SITÚA LA TASA DE SATURACIÓN?

Si consideramos que nuestro producto/servicio es de reparación y mantenimiento de vehículos por lo tanto todos los vehículos requerirán tarde o temprano de dicho servicio por lo tanto no podríamos establecer una tasa de saturación.

3.1.4 ¿CUÁLES SON LOS PRODUCTOS SUSTITUTIVOS QUE DAN EL MISMO SERVICIO?

3.1.4.1 Repuestos

Se los conoce como productos alternos que se los ocupa dependiendo la pieza de repuesto que vayan a cambiar o si depende la necesidad económica del cliente es decir de su capacidad económica.

Estos son algunos de los repuestos que se los pueden adquirir ya sea original o alternos.

- Cigüeñal
- Chaquetas de Biela y Bancada
- Filtros Gasolina
- Jugo de pastillas de Freno
- Baterías
- Bandas
- Pistones
- Discos de freno
- Filtros de aire
- Zapatas de freno
- Etc.

3.1.4.2 Mecánicos, artesanales y/o concesionarios

EMPRESA	TIPO DE SERVICIO	MARCA
Automotores Continental	Mecánica en General Endererezada y Pintura soldadura	Servicio especializado en Chevrolet
Latinoamericana de Vehículos “LAVCA”	Mecánica en General Endererezada y Pintura soldadura	Servicio especializado en Chevrolet
Motransa C.A	Mecánica en General Endererezada y Pintura soldadura en autos japoneses	Mitsubishi
Maresa Livianos	Mecánica en General Endererezada y Pintura soldadura en autos de procedencia francesa	Citroën

Tabla 2.9: Mecánicos, artesanales y/o concesionarios

Elaborado por: La Autora

3.1.4.2.1 Mecánicas artesanales

TALLER ARTESANAL SAAB-VOLVO REPUESTOS	Taller mecánico Mecánica en General	Volvo
Taller Freno Car	Servicios de ABC de frenos y motor, rectificadora de discos y tambores, empacada de zapatas, limpieza de inyectores, instalación del kit de embrague, alineación, balanceo, suspensión, vulcanización, lubricación, transmisión y venta de repuestos.	Multimarca
Talleres y Servicios “SERVITALLERES”	Mecánica en General Enderezada y Pintura Soldadura en autos	Multimarca

Tabla 2.10: Mecánicos, artesanales

Elaborado por: La Autora

3.1.5 ¿CUÁLES SON LOS MEDIOS PUBLICITARIOS MÁS UTILIZADOS?

- Revistas técnicas especializadas:

Carburando

- Páginas amarillas
- Internet
- Medios de comunicación

Cuñas radiales de 30 segundos.

3.2 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS COMPRADORES

3.2.1 ¿CUÁLES SON LAS EXPECTATIVAS Y LAS NECESIDADES DE LOS COMPRADORES?

Fruto de la observación y la percepción del medio se puede indicar que:

Las expectativas especialmente de los clientes serian de tener una buena calidad, un buen precio y unos buenos servicios que garantice que su vehículo no fallara a causa de un mal mantenimiento o reparación que haya tenido en el taller.

Que el personal que le atienda sea altamente calificado que por lo sepa que es lo que está haciendo y no algún practicante que vaya a dañar al automóvil.

Que el tiempo de entrega no sea muy demoroso si es de algo que requiere del servicio sea medio largo, o si es algo pequeño que mejor que le entreguen lo más rápido.

Las necesidades son de mantenimiento del vehículo cada cierto tiempo o recorrido por kilometraje.

Para consolidar esta percepción será necesario incluir la temática en el capítulo siguiente de investigación de mercados.

3.2.2 ¿A QUÉ FACTORES DE MARKETING SON MÁS SENSIBLES LOS COMPRADORES: PRECIO, PUBLICIDAD, SERVICIOS, IMAGEN DE MARCA?

Al precio ya que el taller Gabasa los precios son relativamente un poco más económicos si son clientes ya conocidos y si son nuevos una oferta de servicios plus

por ejemplo le regalan un ambiental para su auto depende del tipo de servicio que realizan

Además que el precio de los servicios que ofrece el taller son más accesibles a los de un concesionario.

Esta apreciación también será analizada en la investigación de mercados.

3.3 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA COMPETITIVA

En este punto se analizará a los competidores, como están en el mercado su comportamiento su ventaja competitiva, sus productos-servicios, la situación actual de los competidores directos en el mercado.

3.3.1 ¿Cuál es el número de competidores directos?

Es importante conocer a nuestra competencia tanto como se conoce la empresa propia. La competencia en la actualidad es mucho más agresiva y es difícil subsistir sin lucha contra ella.

Cabe mencionar que se trata de un negocio que en el sector norte de la ciudad de Quito se encuentra con demasiada competencia. Esto se puede explicar ya que en base un estudio realizado de observación directa, tan solo por el sector comprendido entre la Av. Juan de Ascaray y la Av. de 10 de agosto aproximadamente 20 empresas que se dedican a la misma actividad comercial, con lo cual se puede indicar que existe un alto grado de competencia, de las cuales se muestra a continuación las principales:

1. TALLER ARTESANAL SAAB-VOLVO REPUESTOS	Taller mecánico Mecánica en General	Volvo
2. Taller Freno Car	Servicios de ABC de frenos y motor, rectificadora de discos y tambores, empacada de zapatas, limpieza de inyectores, instalación del kit de embrague, alineación, balanceo, suspensión, vulcanización, lubricación, transmisión y venta de repuestos.	Multimarca
3. Talleres y Servicios “SERVITALLERES”	Mecánica en General Enderezada y Pintura Soldadura en autos	Multimarca

Imagen 3.1: Principales competidores

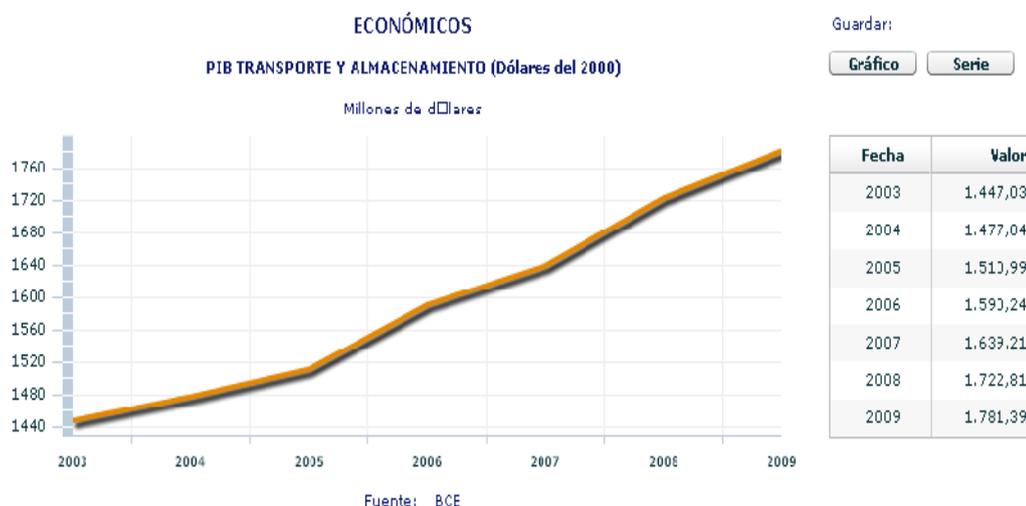
Elaborado por: La Autora

3.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO -SOCIAL POLÍTICO , ECOLÓGICO Y SOCIAL

3.4.1 ENTORNO ECONÓMICO

3.4.1.1 ¿Cuál es la tasa de crecimiento esperado del PIB o de la producción industrial?

Tomando como base el desenvolvimiento del subsector maquinaria, equipo y material de transporte, en el CIU 3843 (Fabricación de vehículos, partes y piezas automotrices) con el que suele medirse el desenvolvimiento del sector automotor por parte de organismos como la Superintendencia de Compañías, la contribución al PIB de esta actividad económica se ha incrementado gradualmente desde el año 1992, en que se ubicó en 0.99% hasta el año 1998, en que alcanzó al 1.06% del PIB y a partir del año 1999 hasta el año 2008, reflejó decrementos ya que se ubicó en 0.79 y 0.80% respectivamente.



Fuente: SIEH-III Ronda, Marzo 2004, módulo estadística, Banco Central, Ecuador.

Como se muestra ,el PIB para transporte y almacenamiento se ha incrementando durante los últimos años. Se puede decir que esto es una ventaja para este tipo de negocio que se dedica a la comercialización de repuestos para vehículos.

- Canasta Básica Familiar (agosto 2010)

US\$ 538.78 Fte. INEC

“Se calcula que Ecuador para finales del 2009 un Producto Interno Bruto fue de 52.022.00 millones de dólares”²⁹.

PIB

PIB Diciembre 2008 =54.209 millones de dólares

PIB Diciembre 2009=52.022 millones de dólares

$52.022/54.209=0,959656146-1=-0,040343854*100=-4,03$

El cual se muestra a continuación que es destinado para el transporte un 32.6%³⁰ del PIB en el año 2008

“La inflación acumulada a septiembre del 2010 es de 3.44%, en una economía dolarizada, con un bajo desarrollo de la producción, además de que se estima un aumento de los precios de todos los productos en el año 2009”³¹

3.4.1.2 ¿Cuál es el aumento previsible de los precios?

El estudio de las estadísticas económicas permite tener una visión macroeconómica cuyo objetivo es identificar los factores que agudizan los problemas socio – económicos, así como las ventajas de algunos indicadores.

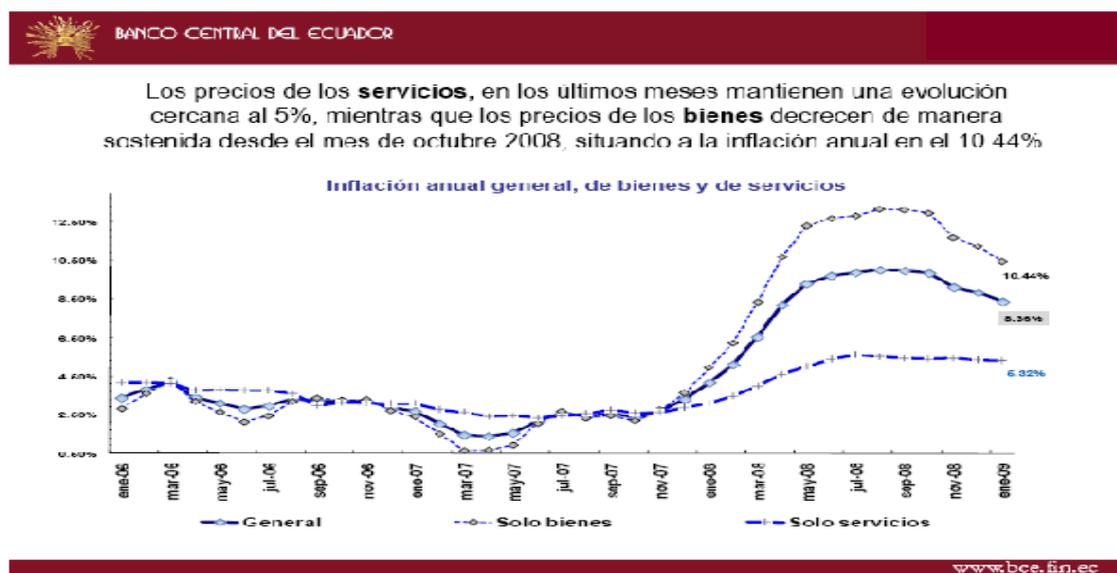
²⁹Banco Central del Ecuador, Indicadores Económicos, <http://www.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=pib>

³⁰ Ídem

³¹ Ídem

La Asociación Ecuatoriana Automotriz afirma que la crisis financiera mundial que se dio a inicios del 2009, la falta de crédito, la reducción de remesas de los migrantes y los cupos a las compras del exterior afecta al sector.

La situación económica ecuatoriana se puede determinar por medio de ciertos factores económicos tales como: tasas de interés, inflación de precios, disponibilidad de créditos, entre otros; los cuales influyen directa o indirectamente en el desempeño del taller; por lo que los analizaremos a continuación.



Fuente: Banco Central del Ecuador, Estadística Macroeconómica, 2008

En el caso de la empresa, la inflación se ve reflejada en un 5% y el precio de los bienes decrece, los precios de los repuestos automotrices se han visto en un alza considerable han aumentado en un 35%, desde inicios del año, haciendo de esta manera que los compradores no deseen adquirir productos que no sean necesarios para cubrir sus necesidades básicas, prefieren el ahorro.

3.4.2 LISTADO DE PRECIOS DE LOS PRINCIPALES REPUESTOS³²

Repuesto	del 2000-2005	2006-2010
• Cigüeñal	\$300	\$480
• Chaqueta de biela	\$280	\$320
• Filtro de gasolina	\$12	\$30
• Filtro de aire	\$18	\$28
• Pastilla de freno /calidad	\$8	\$12.5
• Bujías /depende del auto	\$30	\$40
• Baterías	\$120	\$300
• Bandas de Distribución	\$45	\$65
• Disco de freno	\$100	\$180
• Pastilla de freno/calidad	\$10	\$13

³²Datos internos de la empresa Gabasa Cía. Ltda.

3.4.3 ENTORNO SOCIDEMOGRAFICO Y CULTURAL

3.4.3.1 ¿Cuáles son los cambios socioculturales susceptibles de tener un impacto sobre la demanda de nuestros productos?

- La gente va tomando conciencia de la contaminación medioambiental, y de los automóviles en tenerlos en óptima condición para su movilidad.
- Adquirir repuestos de buena calidad y de buena durabilidad.
- El automóvil pasó de ser un lujo a una necesidad.
- Los clientes buscan diferencias, status y depende del tipo de mercado.
- El producto tiende a subir por varios factores:
 - Demanda
 - Restricción de la importación para una cierta cantidad
 - Pago alto de impuestos de tasas arancelarias

Como se puede apreciar en la siguiente imagen adjunto información de vehículos presentados por la Revisión Técnica Vehicular (R.T.V) del 2009.

**VEHICULOS PRESENTADOS EN LA RTV 2009 POR AÑO
DE FABRICACIÓN**

AÑO DE FABRICACIÓN.	Total Vehiculos
1973 O MENOR	1724
1974	622
1975	693
1976	394
1977	856
1978	1274
1979	831
1980	1313
1981	1573
1982	758
1983	443
1984	524
1985	756
1986	1059
1987	1386
1988	1165
1989	1554
1990	2006
1991	2579
1992	5248
1993	5514
1994	8975
1995	7173
1996	6120
1997	5903
1998	9414
1999	6478
2000	1233
2001	11143
2002	19387
2003	17495
2004	17120
2005	23577
2006	25913
2007	29031
2008	27162
2009	37430
2010	11391
TOTAL	297217

Fuente: Revisión Técnica Vehicular, 2009.

3.4.4 EL ENTORNO POLÍTICO

3.4.4.1 ¿Qué ley o reglamentación sobre la normativa de restricción vehicular podrían adoptarse en un futuro próximo?

Medida Normativa

La medida se inicio a partir del 12 de marzo del 2010 con la ordenanza municipal 305³³, en el cual se establece una restricción de los vehículos particulares que circulan por la ciudad basada en el último dígito de la placa así:

En el horario de 7h00 hasta 9h30 am y de 16h00 hasta 19h30 pm

LUNES	1-2
MARTES	3-4
MIERCOLES	5-6
JUEVES	7-8
VIERNES	9-0

Elaborado por: La Autora

Ordenanza Municipal de espacio público.³⁴

El Municipio, por medio de la Dirección de Medioambiente, controla a los talleres que no ocupen la vía pública y que no arrojen desechos tóxicos.

El Municipio entrega, sin costo, el permiso de funcionamiento o patente para los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano.

³³Distrito Metropolitano de Quito, Ordenanza Metropolitana 305, http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDM-305%20-%20CIRCULACION%20VEHICULAR%20-%20PICO%20Y%20PLACA.pdf

³⁴Anexo 1 y Anexo 2

“El reglamento de la Ley de Tránsito dispone que todos los talleres de mecánica deban ser inscritos en las Jefaturas de Tránsito, a fin de controlar los talleres clandestinos que se dedican a desarmar los carros robados, para venderlos por piezas.”³⁵

3.4.4.2 ¿Qué norma financiera o fiscal es susceptible de tener un impacto sobre la rentabilidad de nuestras actividades?

Según la sección novena de la actual constitución, art. 52.- “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características”.

Por lo antes mencionado el taller debe ofrecer y cumplir con lo establecido en la constitución.

En la publicación del suplemento del REGISTRO OFICIAL N° 512, del Jueves 22 de enero del 2009, entra en vigencia la resolución del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (Comexi) que limita la entrada de 627 artículos a través de tres mecanismos: el incremento porcentual de aranceles, la fijación de impuestos monetarios y el establecimiento de cupos de importación.

En el caso de automotores habrá una restricción del 35% para vehículos livianos. Es decir, se podrá ingresar al país un monto total de vehículos, motocicletas y CDK (partes y piezas) de hasta \$ 1.020 millones, equivalente al 65% del total importado en el 2008 que fue de \$1.561 millones de dólares.

³⁵Jefatura Provincial de Tránsito de Pichincha, Servicios Generales,2010, <http://www.oaquito.org.ec/downloads/Mecanica.com>

Sin embargo, los límites de importación en cuanto a cupos, se refieren a montos de dinero más no en volumen, por lo que estas medidas para el sector de importadores de vehículos y repuestos automotrices provocan una escala inevitable de precios.

Excluir la aplicación de la salvaguardia a las importaciones de los vehículos y CKDs amparados en el Convenio por el que se establece el Programa de Renovación del Parque Automotor (Plan de Renovación Vehicular – RENOVA), para cada transportista beneficiario, de conformidad a los cupos establecidos en los Anexos del Decreto Ejecutivo 636.

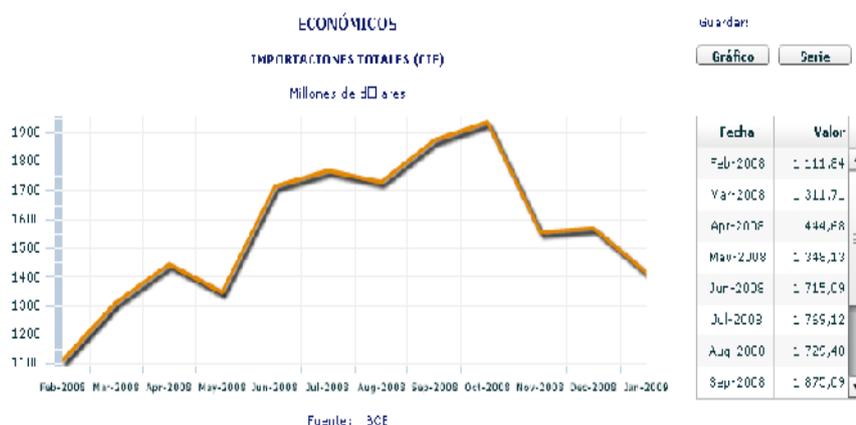
3.4.4.3 ¿Nuestra industria está expuesta a las críticas o a las quejas de asociaciones de defensa de los consumidores?

Si por varios aspectos:

- Que el servicio otorgado no esté conforme a lo que el cliente requiere.
- Que el taller no sea un lugar adecuado para atender
- Que exista una baja de demanda y las empresas tiendan al cierre definitivo
- No cumplan con los requerimientos medioambientales
- Sus servicios no son accesibles

3.4.5 ENTORNO INTERNACIONAL

¿Dependemos de la importación de componentes?



Fuente: Banco Central del Ecuador, Indicadores Económicos, 2008.

Las importaciones se han reducido, esto se debe al incremento en los aranceles hacia las mismas, y esto a corto y mediano plazo afectara a la industria automotriz ya que en cuanto a repuestos para vehículos todos vienen desde otros países, ya que en el Ecuador no existen fábricas que elaboren repuestos automotrices.



Fuente: Base de Estudios Banco Central del Ecuador

A partir del año 1992 se levantaron las restricciones a las importaciones de vehículos, lo que benefició a los consumidores nacionales que disponían de una mayor variedad de marcas y modelos que no se ensamblaban en el Ecuador, aunque a su vez implicaba una salida de divisas del país.

El libre comercio de vehículos introdujo una competencia para la industria ecuatoriana del ensamblaje automotriz, que se caracterizaba por ser una de las más protegidas desde sus inicios.

3.4.6 EL ENTORNO ECOLÓGICO

¿Nuestra industria podría convertirse en el objetivo de los movimientos ecológicos?

Si podría convertirse en objetivo de movimientos ecológicos debido al incremento de contaminación medioambiental en la capital y de no tener una conciencia de cuidado en la prevención y mantención de chatarra que es un gran problema.

A continuación se muestran en la tabla 3.2 y 3.3 los aspectos de impacto ambiental y control operacional

3.4.6.1 Aspectos e Impacto Ambiental Mecánicas

Tabla 3.2: Aspecto impacto ambiental mecánicas

Aspecto Ambiental	Actividad	Control
Generación de emisiones atmosféricas	Pruebas en las labores de mantenimiento y reparación. Inventario de aerosoles utilizados	Monitoreo de vehículos con problemas de mal funcionamiento de motor Mantener niveles establecidos (usar equipo de medición) Control en la utilización de aerosoles
Generación de residuos peligrosos e inertes	Mantenimiento y reparación de vehículos (residuos resultantes)	Control de entradas y salidas de aceite en actividades de mantenimiento Control de cantidad de piezas de recambio Existentes (Kg)

TABLA DE IMPACTO AMBIENTAL MECANICAS

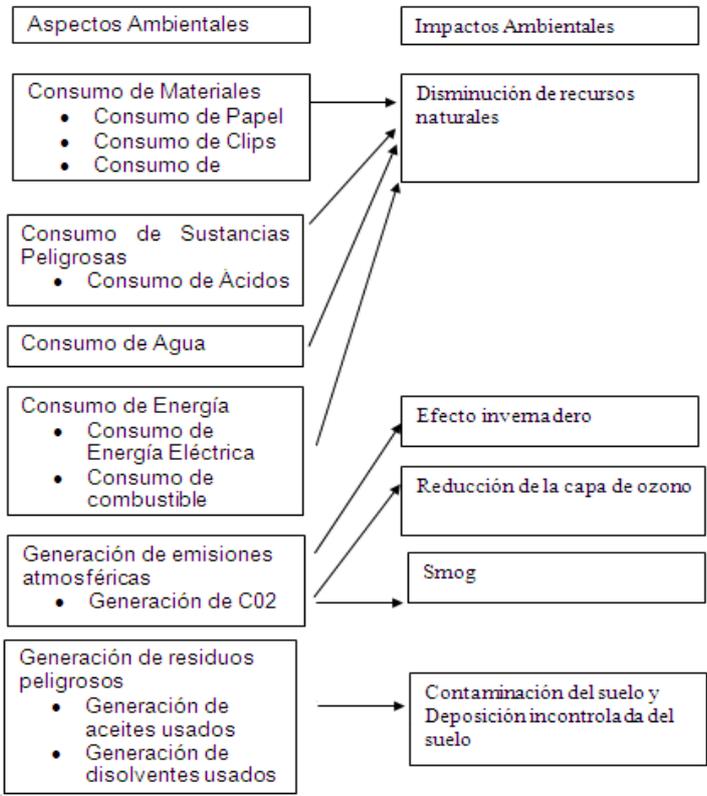


Imagen 3.7: Impacto ambiental mecánicas

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA INTERNA

El taller de mecánica especializada Gabasa inicia sus operaciones de mantenimiento de automóviles japoneses en la ciudad de Quito en el Norte de la capital, sirviendo a la población de la parroquia jipijapa. Habiéndose formado esta visión compartida por un grupo de accionistas.

Este capítulo analiza las fortalezas, y aquellas características o actividades que resalten a la unidad estratégica de negocios por las cuales han alcanzado ventaja sobre sus competidores y las debilidades, que son los aspectos en los cuales será necesario actuar rápidamente para no quedar en el cierre definitivo del negocio. Es por ello que es necesario realizar una auditoría interna. Estas fortalezas y debilidades pueden ser controladas por la unidad estratégica de negocios bien o mal.

Por lo tanto es importante identificar y evaluar las fortalezas y debilidades del negocio.

4.1 CARTERA DE PRODUCTOS

¿Cuáles son las características distintivas de los productos?³⁶

DESARMADO DE FRENO DE MANO	HERRAMIENTAS	TIEMPO	GRÁFICO
Verificar palanca en la cabina del conductor	Manual y visual	4 min	N/A
Ver el estado de los cables y la calibración	Manual y visual	2 min	N/A

Elaborado por: La Autora

DESARMADO DE LOS FRENOS DELANTEROS	HERRAMIENTAS	TIEMPO	GRÁFICO
Verificación visual de las pastillas estándar 15mm limite 8mm	Calibrador	3 min	
Retirar la mordaza junto con las pastillas	Llave 14 mixta Destornillador plano	5 min	N/A
Verificar el estado del disco de freno su espesor y centrado	Micrómetro	5 min	

³⁶ Anexo 3

Verificación de las mangueras y cañerías	Visual	5 min	N/A
Verificación de los cilindros y empaques	Visual	3 min	N/A
En caso de presentar anomalías se procede a desarmar			
Armado, gauipe,detergente,agua,gasolina,liquido de frenos			

Elaborado por: La Autora

EN CASO DE FUGA DE LÍQUIDOS
<ul style="list-style-type: none"> • Partes posteriores de tambores • Retirar el cilindro aflojando las tuercas de orejetas del tubo de freno • Quitar pernos de montaje de cilindro de rueda y desmontar el tubo de freno del cilindro • Herramienta Llave de 12 rueda

Elaborado por: La Autora

¿Cuál es la fuerza de la imagen de marca de los productos de la empresa?

La fuerza de imagen principalmente del negocio proviene del almacén de repuestos ya que es de aquí en donde se encargan se informar del negocio y también fue desde este

lugar que surgió el negocio de lo que se conoce hoy en día. Como se puede apreciar el negocio de venta de repuestos decidió realizar una estrategia de diversificación concéntrica ya que la actividad principal está relacionada con la nueva unidad estratégica de negocios.

Básicamente estamos ante una estrategia de extensión de línea de producto si consideramos que estamos trabajando bajo una marca madre o raíz.

¿Cuál es la extensión del surtido de productos?

Complementariamente la extensión de surtido de los productos es de más de 10.000 ítems que van desde aromatizantes hasta chaquetas de biela, pastillas de freno, etc.

4.2 ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES PRIORITARIOS

Dentro del mercado automotor especialmente en lo referente al área de talleres mecánicos, cuentan con varios competidores siendo los principales de acuerdo al siguiente cuadro

Mecánicas artesanales

<p>1. TALLER ARTESANAL SAAB-VOLVO REPUESTOS</p>	<p>Taller mecánico Mecánica en General</p>	<p>Volvo</p>
<p>2. Taller Freno Car</p>	<p>Servicios de ABC de frenos y motor, rectificadora de discos y tambores, empacada de zapatas, limpieza de inyectores,</p>	<p>Multimarca</p>

		instalación del kit de embrague, alineación, balanceo, suspensión, vulcanización, lubricación, transmisión y venta de repuestos.	
3. Talleres y Servicios “SERVITALLERES”		Mecánica en General Enderezada y Pintura Soldadura en autos	Multimarca

Elaborado por: La Autora

En este punto es importante conocer las características de los competidores sustitutos su ventaja o desventaja.

Taller Volvo
<ul style="list-style-type: none"> • Enderezada • Pintura al horno • Reparación de motor • Mecánica en General

Servitalleres
<ul style="list-style-type: none"> • Enderezada • Pintura al horno • Reparación de motor • Mecánica en General

Taller freno Car
<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de ABC de frenos y motor, rectificada de discos y tambores, empacada de zapatas

Elaborado por: La Autora

Se manejan en los productos-servicios por parte de la competencia y el taller gabasa.

COMPETENCIA	
Servicio de enderezada (depende)	\$70.0 aprox.
Servicio de mecánica en general	\$60.0 aprox.
Servicio de pintura	\$180.0 aprox.

Elaborado por: La Autora

TALLER GABASA	
Mecánica en general	\$40.00 aprox.
Servicio de sistema de frenos completo	\$110.00 aprox.
Servicio de sistema de embrague (depende)	\$80.00 aprox.

Elaborado por: La Autora

Cada taller mecánico posee productos-servicios similares, pero la atención, servicio, prestigio, imagen de marca y trayectoria hacen que las personas elijan a que taller acudir.

Entra las acciones agresivas posibles que busca la competencia, podrán adoptarse seria reducción de costos por los servicios, beneficios, en cada uno de los productos servicios.

Empresas de Talleres mecánicos (Competencia)	TIPO DE SERVICIOS						
	Propuesta especializada	Propuest Regular	Venta de repuestos en mostrador	Asesoría especializada	Mantenimient o Vehicular	Contacto directo con el cliente	Otro
Lavca	X	X	X	X	X	X	
Servitalleres	X				X		X
Automotores Continental	X	X	X	X	X	X	X
Maresa	X	X	X	X	X	X	X

Elaborado por: La Autora

4.3 RELACIÓN CON LA DISTRIBUCIÓN

En la unidad estratégica de negocios se maneja un solo canal de distribución propio de la empresa:



Elaborado por: La Autora

4.4 EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE COMUNICACIÓN

¿Cuáles han sido los temas publicitarios adoptados?

Conjuntamente se han venido trabajando los repuestos como el taller en los siguientes aspectos

- Tarjetas de presentación
- Auspicio en carreras
- Páginas amarillas
- Cuñas radiales

4.5 CUADRO DE PRESUPUESTO PUBLICITARIO

MATERIAL PUBLICITARIO	DETALLE (unidades)	PRECIO
• Tarjetas de presentación (al año)	1000	\$168.80
• Auspicio en carreras (al año)	1	\$380
• Páginas amarillas (al año)	100	\$2900
• Cuñas radiales (por mes)	1	\$936.80
TOTAL		\$4385.60

Elaborado por: La Autora

¿Cuáles han sido los medios promocionales utilizados?

En la actualidad, el taller GABASA no cuenta con una promoción que sea atrayente para los clientes. Se puede señalar que se otorga descuentos a clientes frecuentes

cuando el pago lo realizan en efectivo o con cheque, (la mayoría de empresas así lo realizan).

Se entrega obsequios en navidad como son esferos, camisetas, gorras, entre otras; se ha promocionado en revistas de género automotriz como Carburando, revista mensual de Provedora Automotriz; se ha auspiciado al Sr. Jaime Estrella en las carreras que se realizaron en Yahuarcocha hace 3 años aproximadamente, se han entregado volantes y está publicada en las páginas amarillas de la guía telefónica.

4.5.1 TARJETAS DE PRESENTACIÓN



Imagen 4.2: Tarjeta de presentación "GABASA"

Por lo general este tipo de tarjetas poseen todos los dueños de almacenes y locales, y que son adecuadas al momento de realizar una negociación, pues posee la información como son dirección y teléfonos de la empresa.

Al tratarse de un negocio de mecánica automotriz, ser auspiciante en este tipo de eventos es atrayente para los espectadores que son potenciales clientes de la empresa, al ver que la misma se interesa en este tipo de deportes que son poco patrocinados en el país.

4.5.2 PÁGINAS AMARILLAS



Imagen 4.3: Páginas Amarillas “GABASA”

Es un medio muy utilizado para darse a conocer, porque cuando se necesita de algún producto que se tiene desconocimiento de cómo y dónde adquirirlo, se recurre a las páginas amarillas, pues es un medio de comunicación masivo y que muchas personas lo utilizan.

CAPÍTULO 5

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos.

5.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

Según datos tomados del Instituto Nacional de Estadística y Censos, de los resultados definitivos del Sexto Censo de Población y Quito de Vivienda, enero 2001, se desprende que en la ciudad de Quito existen 1'839.8536 habitantes a ese año. Proyección del 2010 es de: 2'323.354, de los cuales 415.000 tienen vehículo

5.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Es necesarios tomar en cuenta ciertos factores en el mercado automotriz, para segmentar como: demográficos, geográficos, psicográficos y conductuales.

Los factores de segmentación de la población serán detallados a continuación:

5.2.1 VARIABLES PARA SEGMENTAR EL MERCADO AUTOMOTRIZ

Variable	Característica
Demográfica	2'323.354 habitantes
Condicionante	415.000 tiene auto
Geográfica	6249 vehículos del sector
Nivel socio económico	Media / Alta / Media - Alta
Factores a considerar:	
Motivos de compra	
	Mejor precio
	Comodidad
	Seguridad

Elaborado por: La Autora

Tasa de crecimiento anual	2.3%
---------------------------	------

Tabla 5.2: Población urbana de Quito, tasa de crecimiento³⁷

5.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en dos:

³⁷ Instituto de Estadística y Censos, Población 2001, <http://www.inec.gob.ec>

5.3.1 OBJETIVO SOCIAL

- Detectar la forma de satisfacer las necesidades del cliente, para que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

5.3.2 OBJETIVO ECONÓMICO

- Ayudar al posicionamiento de la marca, desde la perspectiva de los talleres mecánicos y como complemento de la actividad principal que es la venta de los repuestos.
- Ayudar al desarrollo del negocio mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos a diseñar para el plan de marketing para el taller de mecánica, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

5.3.3 ENCUESTA

En virtud de que el segmento del mercado es de 6249 se cree procedente obtener la información respectiva a través de una encuesta.

Una vez establecido el mercado meta se procedió a realizar un trabajo de campo aplicando una encuesta que contiene preguntas abiertas y cerradas, que permitan determinar la necesidad de implementar un plan de ventas y servicios que satisfaga las necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

5.4 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para un mejor análisis de estudio se tomará la fórmula de tamaño de la población finita.

Las conclusiones de la investigación se obtienen de la muestra de la población, cuyo número será determinado a través de los siguientes:

5.4.1 TAMAÑO DE LA POBLACIÓN FINITA

$$n = Z^2 \frac{N * p * q}{i^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

Nomenclatura:

n=Tamaño de la muestra

N=Tamaño de la población

Z=Valor comprendido a la función de Gauss 1.96 $\alpha=0.05$ y 2.58 para $\alpha=0.01$

P=posibilidad de éxito (p=0.5)

Q= posibilidad de fracaso (q=0.5)

I=Error



Se ha dado estos valores considerando que al ser por una actividad aparentemente nueva para la empresa la probabilidad de ocurrencia es similar a que no se produzca. También estos valores permiten maximizar los resultados.

Reemplazando tenemos:

n=Mercado potencial de habitantes de la ciudad de Quito (desde 18 hasta 70)

Segmento de mercado = Área urbana del Norte de la Ciudad de la parroquia de Jipijapa 34.995

Variable escogida = personas comprendidas entre 18 hasta 70 años 71%

Población económicamente activa =46%

$N = 6249 * 0.71 = 4436.79$ habitantes comprendidas entre las edades establecidas

$4436.79 * 0.46 = 2040.92$ habitantes económicamente activos entre las edades establecidas

$N = 109.014$ habitantes mercado

$Z = 1.96$, los valores están dados mediante la campana de Gauss., grado de confiabilidad 95 %.

$P = 0.5$

$Q = 0.5$

$I = 0.05$

$$n = Z^2 \frac{N * p * q}{i^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = ((1.96))^2 \frac{2040.92 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(2040.92 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 3.8416 \frac{2040.92 * 0.5 * 0.5}{0.0025(2040.92 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 3.8416 \frac{510.23}{5.10 + 0.9604}$$

$n = 323$ (tamaño de la muestra)

La encuesta que se realizará para la presente investigación “Diseño plan de marketing para el taller de mecánica especializada Gabasa ubicada en el Norte de la Ciudad de Quito “, va dirigida a la población de la ciudad de Quito.

5.5 DISEÑO DE LA ENCUESTA

El diseño de la encuesta se realizará en función de los objetivos planteados fin de obtener la información necesaria para tomar decisiones acertadas.

El diseño de la encuesta presentada, tiene un formato de varias preguntas con las que esperamos obtener precisos resultados.

La encuesta fue realizada en los concesionarios y talleres del Norte de la ciudad de Quito.

A continuación se puede apreciar el modelo de la encuesta utilizada:

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA



SEDE QUITO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA

Estimado Sr. /Sra. (ita).

- El objetivo de esta encuesta es recopilar información acerca del servicio de taller de mecánica.
- Marque con una **X** según corresponda.

Datos personales:		
Sexo:	Femenino	Masculino
Ocupación:		

CUESTIONARIO:

1. Señale cual es el año de fabricación de su auto

.....

2. ¿Cuál es el motivo por el que lleva su auto al taller?

- Por reparación ()
- Por mantenimiento ()
- Asesoría ()
- Otros ()

3. ¿Con qué frecuencia lleva al taller su auto?

- 1 vez al año ()
- 2 veces al año ()
- 3 veces al año ()

- 4 veces al año ()
- 5 o más ()

4. ¿A qué lugares lleva a su auto al mantenimiento?

- Concesionario ()
- Taller de confianza ()
- Mecánica en general ()

4.1 ¿Por qué motivo lleva su auto a este lugar?

- Calidad ()
- Precio ()
- Servicio ()
- Confianza ()

5. ¿De las siguientes características señale .Cual cree usted que es la más importante al momento de ingresar su vehículo al taller mecánico?

- Infraestructura ()
- Personal capacitado ()
- Respeto al cliente ()
- Calidad en los servicios ()
- Tiempo justo en la entrega ()
- Garantía en los trabajos ()
- Otros ()

6. ¿Conoce o ha escuchado de Autorepuestos Gabasa?

- Si ()
- No ()

7. ¿Conoce usted que Autorepuestos Gabasa tiene un taller mecánico en la ciudad de Quito?

- Si ()
- No ()

8. ¿Ha utilizado de los servicios del taller mecánico Gabasa?

- Si ()
- No ()

Si la respuesta es positiva favor pase a la pregunta 10

Si la respuesta es negativa favor pase a la siguiente pregunta

9. ¿Estaría usted dispuesto a utilizar los servicios del taller mecánico Gabasa?

- Si ()
- No ()

Agradecemos su colaboración

10. ¿Qué tal le pareció el servicio?

- Excelente ()
- Bueno ()
- Malo ()
- Regular ()

11. ¿Qué aconsejaría mejorar en el taller de mecánica Gabasa³⁸

³⁸ Modelo de encuesta desarrollado por Kathia Uyana para Taller GABASA

5.5.1 TABULACIÓN DE LAS ENCUESTAS

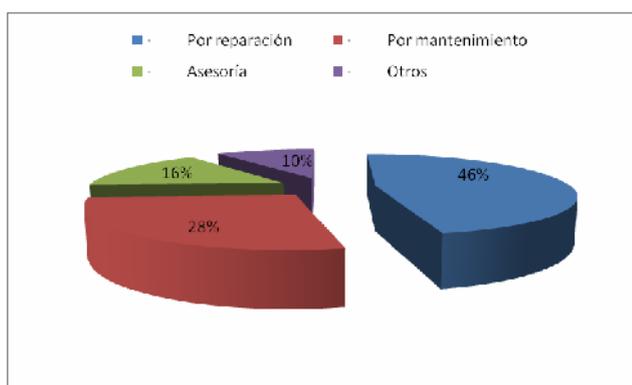
1. Señale cuál es el año de fabricación de su auto (pregunta abierta)

INTERPRETACIÓN 1:

- De la gran mayoría de personas señala que el año de fabricación de su auto corresponde al año 2008 que corresponden a 123 personas.
- Seguidas de un número aproximado de personas que son 100 corresponde al 2009
- Continuando con 60 personas que el año de fabricación de su auto es del 2004
- Finalmente con 40 personas señalando que el año de fabricación de su auto es del 2000

2. ¿Cuál es el motivo por el que lleva su auto al taller?

• Por reparación	150
• Por mantenimiento	90
• Asesoría	50
• Otros	33



INTERPRETACIÓN 2:

De acuerdo a los datos obtenidos por la encuesta determinamos que el 46.44%, de los clientes llevan su auto al taller por reparación que representan a 150 personas encuestadas.

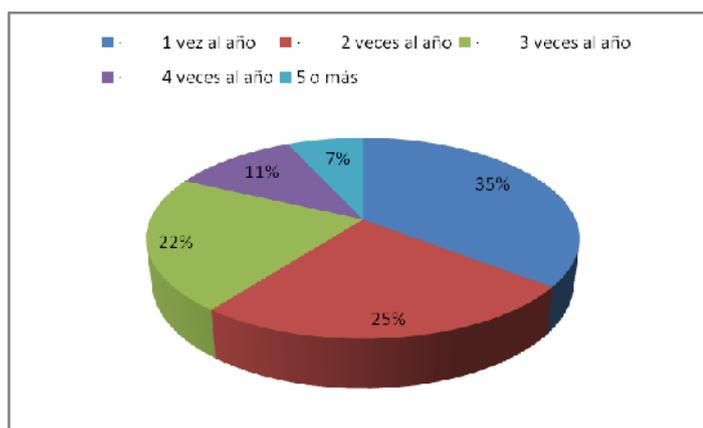
Por mantenimiento representan el 27.86% que son 90 personas encuestadas

Por asesoría representan el 15.48% que son 50 personas encuestadas

Por otros representan el 10.22% que son 33 personas encuestadas

3. ¿Con qué frecuencia lleva al taller su auto?

	# De encuestados	Porcentaje
• 1 vez al año	115	35%
• 2 veces al año	80	25%
• 3 veces al año	70	22%
• 4 veces al año	36	11%
• 5 o más	22	7%



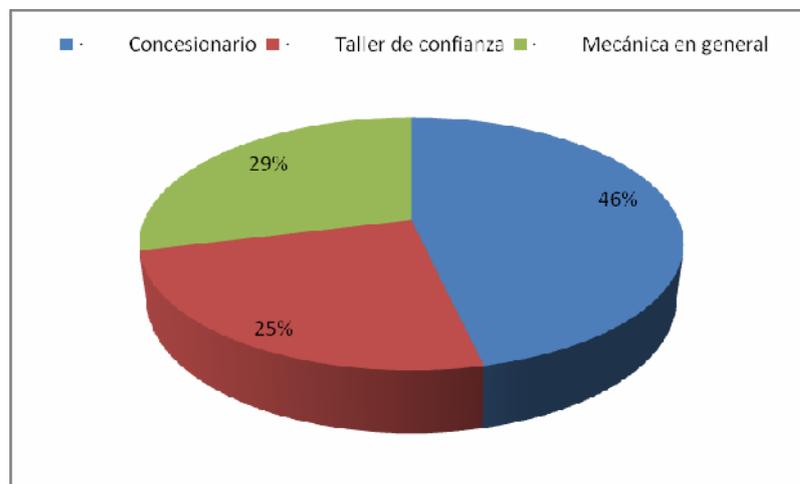
INTERPRETACIÓN 3:

De acuerdo a los datos obtenidos por la encuesta determinamos que el 35%, de los clientes llevan su auto al taller por lo menos una vez al año representan a 115 personas

encuestadas. Llevan dos veces al año son el 25%. Tres veces al año 22%. Cuatro veces al año 11%. 5 veces al año 7% por diversos factores por: responsabilidad propia o civil, etc.

4. ¿A qué lugares lleva a su auto al mantenimiento?

- Concesionario 150
- Taller de confianza 80
- Mecánica en general 93

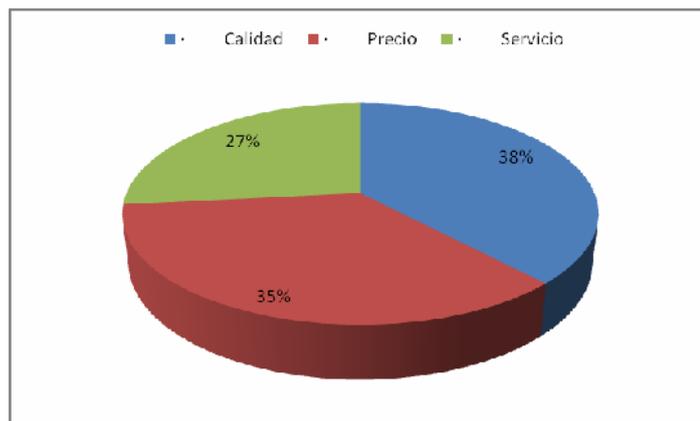


INTERPRETACIÓN 4:

De acuerdo a los resultados obtenidos tenemos que las personas que llevan su auto al mantenimiento a un concesionario son el 46.44%, al taller de confianza 24.77% y a la mecánica en general el 28.79% de los encuestados

4.1. ¿Por qué motivo lleva su auto a este lugar?

- | | # De encuestados |
|-------------|------------------|
| • Calidad | 100 |
| • Precio | 93 |
| • Servicio | 70 |
| • Confianza | 60 |



INTERPRETACIÓN 5:

De acuerdo a los resultados esperados las personas encuestadas llevan a su auto al lugar escogido anteriormente por calidad son del 30.96%, por precio el 28.79%, por servicio el 21.67% y por confianza el 18.58%

5. De las siguientes características señale ¿Cuál cree usted que es la más importante al momento de ingresar su vehículo al taller mecánico?

- Infraestructura 70
- Personal capacitado 60
- Respeto al cliente 55
- Calidad en los servicios 46
- Tiempo justo en la entrega 92



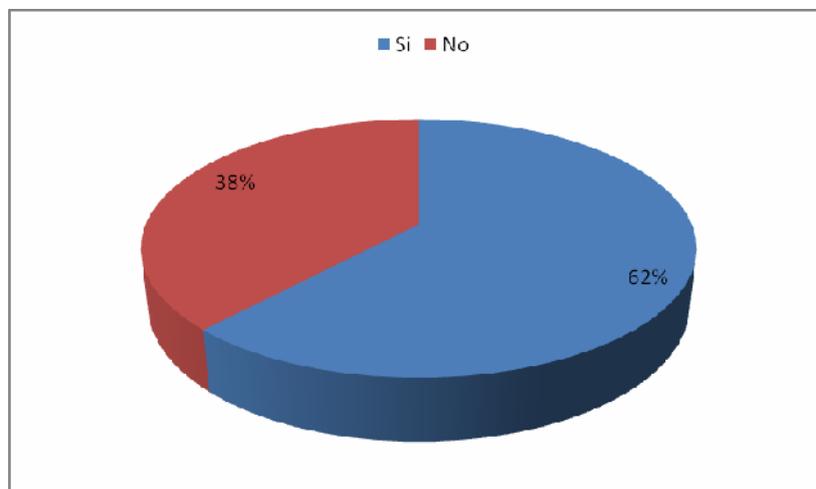
INTERPRETACIÓN 6:

De acuerdo a la encuesta realizada, para las personas la característica más importante para ingresar a un taller mecánico se explica a continuación:

- Infraestructura 22%
- Personal capacitado 19%
- Respeto al cliente 17%
- Calidad en los servicios 14%
- Tiempo justo en la entrega 28%

6. ¿Conoce o ha escuchado de Autorepuestos Gabasa?

Si (200)
No (123)



7. ¿Conoce usted que Autorepuestos Gabasa tiene un taller mecánico?

8.

- Si (150)
- No (173)

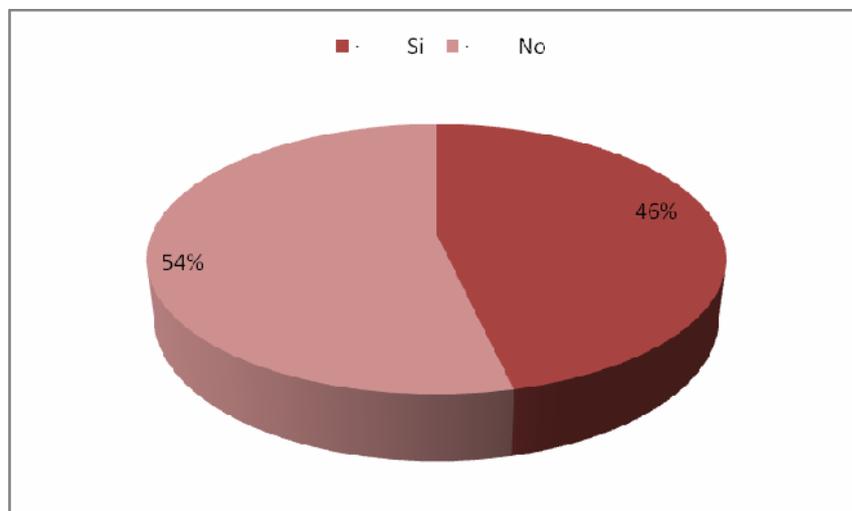


INTERPRETACIÓN 7:

De acuerdo a la encuesta realizada, el 53.56% no conocen el taller Gabasa, solo a la empresa y el 46.44% si conocen el taller:

9. ¿Ha utilizado de los servicios del taller mecánico Gabasa?

- Si (150)
- No (173)



Si la respuesta es afirmativa favor pasar a la pregunta 10

Si la respuesta es negativa favor pasar a la siguiente pregunta

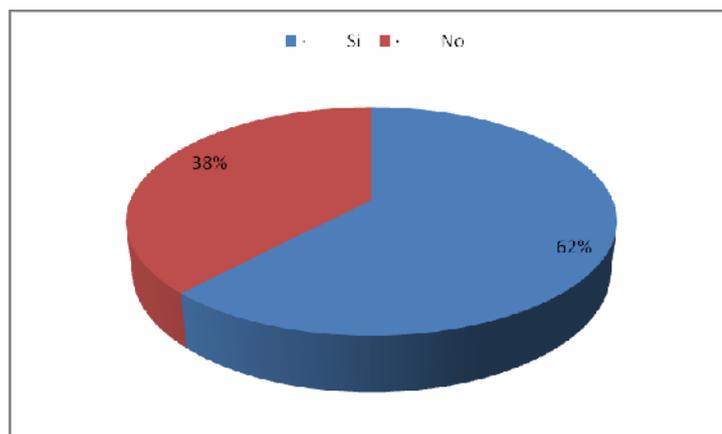
INTERPRETACIÓN 8:

El 54% de los encuestados no han utilizado los servicios del taller

El 46% si han utilizado los servicios del taller

9. ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios del taller de mecánica de Gabasa?

- Si (200)
- No (123)



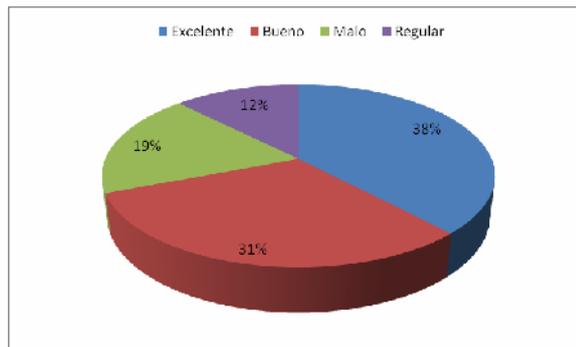
INTERPRETACIÓN 9:

Si estarían dispuestos a utilizar los servicios del taller de mecánica de Gabasa son 200 personas que corresponde al 61.92%

No estarían dispuestos a utilizar los servicios del taller de mecánica de Gabasa son 123 personas que corresponde al 38.08%.

10. ¿Qué tal le pareció el servicio?

Excelente	123
Bueno	100
Malo	60
Regular	40



INTERPRETACIÓN 10:

Excelente	123, que corresponden al 38%
Bueno	100, que corresponden al 31%
Malo	60, que corresponden al 19%
Regular	40, que corresponden al 12%

11. ¿Qué aconsejaría mejorar en el taller de mecánica Gabasa?

De acuerdo a la gran mayoría de personas encuestadas que corresponden al 90%, señalan que el taller debe invertir más en el negocio ya que si posee cartera de cliente y con ello mejoraría sus servicios.

El 10% restante señala que deberían de aumentar el número de personal, (pregunta abierta).

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es un detallado informe sobre el FODA en la empresa organización, las actividades específicas y el sistema interno de mercadeo.

Además de nos dará las pautas necesarias para definir las estrategias y desarrollar un plan de marketing acorde a la necesidad de la empresa.

Después de haber realizado un diagnostico y la investigación de mercados de la unidad estratégica de negocios que es el taller, procedemos a resumir la información en las siguientes matrices.

6.1 MATRIZ DE IMPACTO INTERNO

Escala de valoración:

- 1 → Bajo
- 2 → Medio
- 3 → Alto

Nomenclatura:

- F → Fortaleza
- D → Debilidad

EJES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
EJE INFRAESTRUCTURA									
Instalaciones amplias(3)	X						3F		
Ubicación del taller adecuado(2)		X						2F	
Logística y organización optima (2)		X						2F	
Fácil acceso para los clientes (2)		X						2F	
Amplio espacio para parqueo de autos (2)		X						2F	
Falta de iluminación natural(1)						X			1D
Falta de espacio al momento de recibir los autos(1)						X			1D
EJE RECURSOS HUMANOS	X								
Disponibilidad a tiempo completo de todo el personal (3)	X						3F		
Personal capacitado técnicamente en asesoría mecánica (3)							3F		
Sistema de comunicación interno deficiente(2)					X			2D	
Falta de personal encargado del área de marketing(3)				X			3D		
Conflictos personales entre el personal por tratarse de una empresa familiar.(2)					X			2D	
EJE FINANCIERO	X								
Adecuado control de la contabilidad (3)	X						3F		
Apropiado análisis financiero(3)		X					3F		
Control preciso de las cuentas por cobrar(2)	X							2F	
Revisión continúa de los estados de cuenta de la empresa(3)							3F		
Mayoría de pagos son al contado(2)		X						2F	
Retraso de pago a proveedores(2)					X			2D	
Falta de pago de las cuentas por cobrar por parte de los clientes(2)					X			2D	

Tabla 6.1: Matriz de Impacto Interno

VARIABLES INTERNAS

VARIABLES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Recursos Humanos	Disponibilidad de tiempo completo de todo el personal	Sistema Interno de comunicación deficiente
	Personal capacitado técnicamente en asesoría mecánica	Falta de personal encargado en el área de marketing
		Conflictos personales entre el personal por tratarse de una empresa familiar
Financieros		Retraso de pago a proveedores
	Apropiado análisis financiero	Falta de pago de las cuentas por cobrar por parte de los clientes
	Control preciso de las cuentas por cobrar	
	Revisión continua de los estados financieros de la empresa	
	Mayoría de pagos son al contado	
Infraestructura	Instalaciones amplias	Falta de iluminación natural
	Ubicación del taller adecuado	Falta de espacio al momento d recibir los autos
	Logística y organización óptima	
	Fácil acceso para los clientes	
	Amplio espacio para parqueo de autos	

Tabla 6.1.1: Variables Internas

6.2 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO

EJES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO	
	A	M	B	A	M	B	A	M
Crecimiento de barrios emergentes alrededor de todo Quito (3)	X						3 ^a	
Nivel de competencia alta – hipercompetencia (3)				X			3 ^a	
La competencia compra a nuestros proveedores (3)				X			3 ^a	
Restricciones de circulación vehicular normal en la zona, debido a las preferencias al transporte público (2)					X			2 ^a
EJE SOCIO CULTURAL								
Resurgimiento de carreras técnicas cortas (2)		X						2 ^o
Atracción de gente capacitada en el tema(2)		X						2 ^o
EJE FINANCIERO								
Facilidad de crédito por parte de los bancos(3)	X						3 ^o	
Más acceso a sistemas de crédito seguro como tarjetas de crédito (2)		X						2 ^o
Otorgamiento de crédito por parte de los proveedores a la empresa (2)		X						2 ^o
Tasas de interés elevadas al momento de realizar un préstamo(3)				X			3 ^a	
Inestabilidad financiera por el conflicto actual entre los bancos y el estado (2)					X			2 ^a

Tabla 6.2: Matriz de Impacto Externo

Escala de valoración:

1 → Bajo

4 → Medio

5 → Alto

Nomenclatura:

F → Fortaleza

D → Debilidad

VARIABLES EXTERNAS

VARIABLES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Competencia	Nivel de competencia alta- hiper-competencia	Crecimiento de barrios emergentes alrededor de todo Quito
	La competencia compra a nuestros proveedores	Precios bajos comparados con la competencia
	Restricciones de circulación vehicular	
Proveedores	Alza de precios en los repuestos que ofrecen por nivel de demanda alta	Existencia de varios proveedores en el mercado
Tecnología	Costo de los programas contables relativamente altos	Programas contables que facilitan el mejor desempeño
Política	Gobierno aumentó los aranceles a las importaciones	Existencia de decretos a las importaciones

Tabla 6.2.1: Variables Externas

6.3 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

OPORTUNIDAD FORTALEZA	Crecimiento de barrios emergentes	Resurgimiento de carreras técnicas cortas	Atracción de gente capacitada en el tema	Facilidad de crédito por parte de los bancos	Acceso a sistemas de crédito seguro como tarjetas de crédito	Otorgamiento de crédito por parte de los proveedores a la empresa	TOTAL
Instalaciones amplias	5	3	3	5	5	5	26
Ubicación del taller adecuado	5	3	5	5	5	3	26
Logística y organización óptima	5	1	1	3	5	3	18
Fácil acceso para los clientes	5	1	1	3	5	3	18
Amplio espacio para parqueo de autos	3	1	3	3	5	5	20
Disponibilidad de tiempo completo de todo el personal	5	1	3	3	5	5	22
Personal capacitado técnicamente en asesoría mecánica	5	3	5	1	5	5	24
Adecuado control de la contabilidad de la empresa	5	1	1	3	5	5	20
Apropiado análisis financiero	5	5	3	5	5	5	28
control preciso de las cuentas por cobrar	5	5	3	5	5	5	28
revisión continua de los estados de cuenta de la empresa	5	1	1	1	5	5	18
mayoría de los pagos son al contado	5	1	5	1	5	5	22
TOTAL	58	26	34	38	60	54	270

Tabla 6.3: Matriz de Aprovechabilidad

<p>Escala Valorativa:</p> <p>Alta → 5</p> <p>Media → 3</p> <p>Baja → 1</p>
--

6.4 MATRIZ DEFENSIVA DE INICICATIVA ESTRATÉGICA (MATRIZ DE VULNERABILIDAD)

AMENAZAS DEBILIDADES	Nivel de competencia alta – hipercompetencia	La competencia compra a nuestros proveedores	Restricción de circulación vehicular normal en la zona	Tasas de interés altas al momento de realizar un préstamo	Inestabilidad financiera por el conflicto actual entre los bancos y el estado	Restricción de Importaciones	TOTAL
Falta de iluminación natural	5	5	5	5	5	1	31
Falta de espacio al momento de recibir los autos	5	5	5	5	5	3	33
Sistema de comunicación interno deficiente	5	3	3	3	5	3	27
Falta de personal encargado del área de marketing	5	5	3	5	5	5	33
Conflictos internos entre el personal por tratarse de una empresa familiar	5	5	3	3	5	1	27
Retraso de pago a proveedores	5	5	3	5	3	5	29
Falta de pago de las cuentas por cobrar por ciertos clientes	5	5	1	3	5	1	25
TOTAL	35	33	23	29	33	19	205

Tabla 6.4: Matriz de Vulnerabilidad

Escala Valorativa:
Alta → 5
Media → 3
Baja → 1

6.5 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Instalaciones amplias	Crecimiento de barrios emergentes alrededor de todo Quito
Ubicación del almacén adecuada	Resurgimiento de carreras técnicas cortas
Logística y organización optima	Atracción de gente capacitada por medio de estudios superiores o técnicas en el tema
Fácil acceso para los clientes	Facilidad de crédito por parte de los bancos
Amplio espacio para parqueo de autos	Mas acceso a sistemas de crédito seguro como tarjetas de crédito
Disponibilidad a tiempo completo de todo el personal	Otorgamiento de crédito por parte de los proveedores a la empresa
Personal capacitado técnicamente en la venta de repuestos Adecuado control de la contabilidad de la empresa Apropiado análisis financiero Control preciso de las cuentas por cobrar Revisión continúa de los estados de estado de cuenta de la empresa Mayoría de pagos son al contado	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de iluminación natural	Nivel de competencia alta - hipercompetencia
Falta de espacio al momento de recibir la mercadería	La competencia compra a nuestros proveedores
Sistema de comunicación interno deficiente	Restricciones de circulación vehicular normal en la zona
Falta de personal encargado del área de marketing	Tasas de interés elevadas al momento de realizar un préstamo
Conflictos personales entre el personal por tratarse de una empresa familiar	Inestabilidad financiera por el conflicto actual entre los bancos y el estado
Retraso de pago a proveedores Falta de pago de las cuentas por cobrar	

Tabla 6.5: Análisis FODA

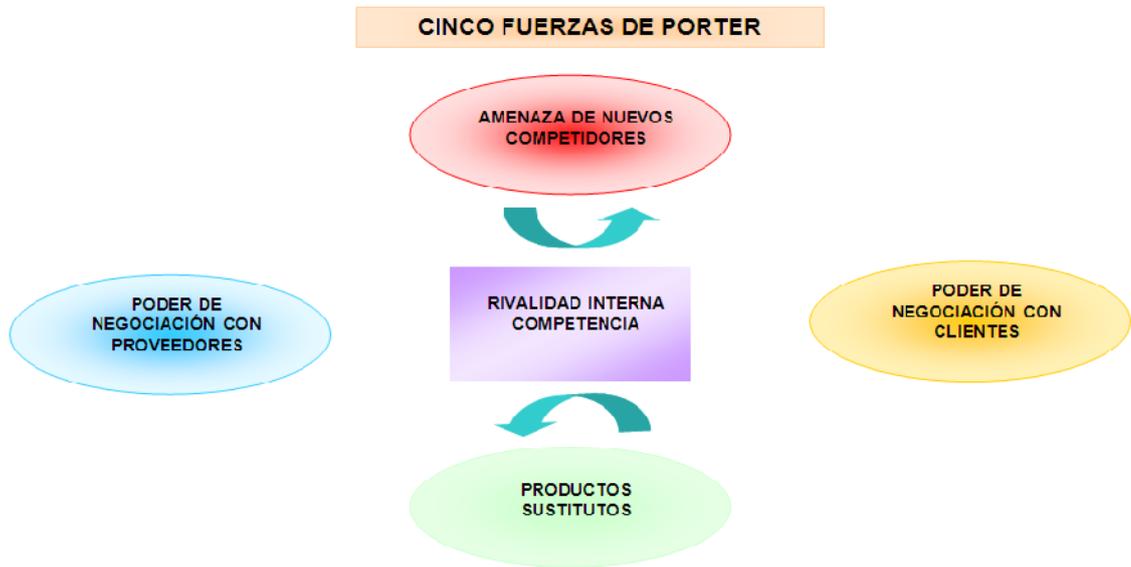
6.6 MATRIZ DEL MICRO ENTORNO EN FUNCION DE LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER

6.6.1 Cinco Fuerzas de Porter



Imagen 6.1: Cinco Fuerzas de Porter³⁹

³⁹Cinco fuerzas competitivas que determinan la utilidad del sector industrial, autor Porter E. Michael



Elaborado por: La Autora

6.6.2 Análisis de Barrera de Entrada

Las barreras de entrada que posee este tipo de negocio, según la matriz realizada es elevada, ya que se necesita de varios factores que no todos lo poseen; por lo tanto crear un negocio con las mismas características sería complejo.

		A	B	A*B	
1	Requisitos de capital	Taller de mecánica GABASA tiene una barrera de entrada alta en requisitos de capital porque se requiere de una inversión.	3	12,00%	0,36
2	Nivel de diferenciación	El taller GABASA tiene una barrera de entrada media en nivel de diferenciación.	2	10,00%	0,20
3	Economías de escala	Los niveles a escala son medios, ya que para el Taller GABASA se dan por medio de las compras que se realizan al por mayor, ya que los proveedores ofrecen mayores descuentos en estas compras.	2	9,00%	0,18
4	Curva de experiencia	Taller GABASA tiene una barrera de entrada alta en curva la curva de experiencia.	3	13,00%	0,39
5	Imagen de marca	GABASA tiene una barrera de entrada baja en imagen de marca ya que esto respalda al taller en relación con el almacén de repuestos que lleva el mismo nombre.	1	5,00%	0,05
6	Requerimientos legales	Taller GABASA tiene una barrera de entrada media en requerimientos legales porque se necesitan permisos.	2	10,00%	0,20
7	Precios cambiantes	Taller GABASA tiene una barrera de entrada media ya que el valor del servicio que se da a los clientes está incluido dentro de la venta.	2	15,00%	0,30
8	Acceso a canales	Es una barrera alta ya que el acceso a canales de distribución.	3	12,00%	0,36
9	Ubicación estratégica	Taller GABASA tiene una barrera de entrada alta en ubicación.	3	14,00%	0,42
TOTAL			21	100,00%	2,46

Elaborado por: La Autora

6.6.3 Análisis de Rivalidad Interna

La Rivalidad Interna que el taller de mecánica especializada GABASA presenta es que no tiene competidores que sean iguales, ya que la empresa brinda un servicio personalizado a sus clientes, por lo que se ha establecido una buena relación con los mismos, y aunque no posea un sistema publicitario al igual que sus competidores, los clientes perciben el servicio y por esta razón retornan.

Rivalidad Interna		A	B	A*B
Cantidad de competidores igualmente equilibrados	Taller GABASA no tiene competidores que sean iguales ya que la empresa brinda un servicio personalizado a sus clientes.	3	18%	0,54
Guerras promocionales publicitarias	La empresa no realiza publicidad de sus servicios por lo que su barrera de entrada es baja.	1	10%	0,1
Activos fijos especializados	La empresa no cuenta con activos fijos	1	13%	0,13
Obligaciones legales	La empresa tiene varias obligaciones legales.	3	12%	0,36
Motivo emocional	La empresa es producto de una inversión familiar.	2	16%	0,32
Niveles de diferenciación	Talleres GABASA cuenta con una buena relación con sus clientes y por esta razón se puede diferenciar de la competencia.	2	18%	0,36
Costos cambiantes	Estos costos se dan por cuestiones de crédito que los proveedores y los bancos le otorgan al Taller GABASA.	2	13%	0,26
TOTAL:		14	100%	2,07

Elaborado por: La Autora

6.6.4 Análisis de Poder de Negociación de Clientes

El poder de negociación de clientes que posee Taller GABASA, es la de grupo concentrado de clientes. Además por ser un servicio poco diferenciado ya que existen estándares de precios en este tipo de productos y servicios por lo que los clientes puede ser que no vean una gran diferencia al recibir el servicio y un precio modito en el repuesto en la empresa o con la competencia. Lo que pueden percibir y por motivo de esto retornar y ser fieles es el servicio personalizado que se les ofrece en la empresa.

Poder negociación clientes		A	B	A*B
Grupo concentrado de clientes	Taller GABASA cuenta con varios clientes concentrados por lo que su barrera de entrada es media.	2	30%	0,6
Producto poco diferenciado	Taller GABASA tiene un servicio poco diferenciado porque sus competidores también venden y ofrecen los mismos repuestos GABASA	2	28%	0,56
Costo de transferencia	Taller GABASA mantiene fidelización por partes de sus clientes, por esta razón no irán hacia la competencia.	2	20%	0,4
Amenaza de integración hacia atrás	Taller GABASA tiene la amenaza de que sus clientes se conviertan en sus competidores.	3	12%	0,36
Información completa	Los clientes de Taller GABASA no cuentan con información completa de la competencia	1	10%	0,1
TOTAL:		10	100%	2,02

Elaborado por: La Autora

6.6.5 Análisis de Poder de Negociación de Proveedores

El taller GABASA cuenta con un grupo numeroso de proveedores, que ofrecen sus productos para las diferentes marcas de vehículos que los clientes poseen. Los proveedores por las compras realizadas a la empresa otorgan descuentos y facilidades de pago, y de esta manera mantienen una buena relación comercial con la empresa.

Poder negociación proveedores		A	B	A*B
Cantidad de proveedores	La empresa cuenta con varios proveedores que entregan los repuestos automotrices a la empresa GABASA y al taller.	3	20%	0,6
Susceptibilidad/Sustitutos	A la empresa no le afecta directamente los sustitutos.	1	10%	0,1
El proveedor es importante para la actividad de la empresa	Sin proveedores la empresa no podrá obtener los repuestos que sus clientes requieran.	1	12%	0,12
Proveedor muy diferenciado	La mayoría de proveedores ofrecen diferentes clases de repuestos para las diferentes marcas de autos.	2	20%	0,4
Costos de transferencia	Si los proveedores no convienen a la empresa, buscan otros que proporcionen mejores beneficios, es decir mejores precios o descuentos por las compras.	2	23%	0,46
Amenaza de integración hacia adelante	Los empleados por la poca experiencia no podrían poner el mismo negocio.	1	15%	0,15
TOTAL:		10	100%	1,83

Elaborado por: La Autora

6.6.6 Análisis de Sustitutos

Los sustitutos que posee la empresa en la actualidad y que a su vez son sus competidores, son los concesionarios de vehículos y los taller mecánicos de la aseguradoras ya que si la empresa no cuenta con el stock de repuestos requeridos por el cliente, este puede conseguir ese repuesto en el concesionario donde adquirió su vehículo, y además, se encuentran los repuestos alternos o genéricos que son más económicos, y por lo tanto más asequibles para los clientes.

Sustitutos		A	B	A*B
Mejor función con la misma tecnología	Con los programas contables que cuenta el Taller GABASA pueden mejorar su trabajo y ser proveedores a mayor escala.	2	40%	0,8
Mejor precio	Sin duda, lo que los clientes en la actualidad buscan es un mejor precio y que el servicio de los repuestos sean garantizados, por tal motivo los clientes son fieles al Taller GABASA.	2	60%	1,2
TOTAL:		4	100%	2

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO 7

PLAN DE MARKETING

7.1 ESTRATÉGIAS

ORD.	ESTRATEGIA
1	Posicionar en el mercado
2	Buscar clientes institucionales
3	Realizar alianzas con empresas aseguradoras
4	Ofrecer servicios de auxilio mecánico
5	Ofrecer servicio de chequeo gratuito a clientes fieles
6	Generar una base de datos
7	Utilizar de manera adecuada la ubicación estratégica del taller realizando publicidad.
8	Aprovechar de manera eficaz la disponibilidad de tiempo de los empleados para brindar un mejor servicio a los clientes.
9	Brindar capacitación constante y retroalimentación a los empleados para que mejoren el servicio a los clientes
10	Instaurar políticas estrictas de pago en ventas para obtener liquidez y con esto financiar préstamos solicitados en el banco
11	Contratar a personal capacitado en el área de marketing para mejorar el sistema de publicidad de la empresa.
12	Instalar avisos de parqueo para facilitar el acceso de los clientes al local

Tabla 7.1: Matriz de Propuestas

Estrategia No 1.		Posicionar en el mercado							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (MES)	Resultado	Presupuesto
1	Realizar un posicionamiento estratégico. - Posicionamiento en base a precio y calidad.	Gerente	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Junta de accionistas	1 mes	Destacar un buen precio y ajustado al presupuesto del cliente	\$2000
2	Selección y desarrollo de la estrategia de precio y calidad.	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 meses	Las opiniones, intereses y actitudes de los clientes permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento en precios finales	\$1000
3	Realizar una diferenciación del personal para actividades a desarrollarse dentro de la empresa.	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 meses	Los empleados se vincularán de mejor manera con la empresa y los clientes para ofrecer un mejor servicio	\$500
TOTAL									\$3500

Tabla 7.2: Estrategia No 1

Estrategia No 2.		Buscar clientes institucionales							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (MES)	Resultado	Presupuesto
1	Realizar invitaciones a empresas informando sobre el servicio ofertado por la empresa	Gerente	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Junta de accionistas	2 meses	Incrementar el número de clientes interesados en el servicio	\$1000
2	Realizar promociones a nuevos clientes que se interesen en la invitación	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	6 meses	Hacer conocer el taller y sus servicios	\$1000
3	Ofrecer tarjetas de membresía y descuento a clientes frecuentes	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 meses	Otorgar facilidades de crédito en servicios a clientes frecuentes y/o potenciales	\$1500
TOTAL									\$3500

Tabla 7.3: Estrategia No 2

Estrategia No 3.									
Realizar alianzas con empresas aseguradoras									
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (MES)	Resultado	Presupuesto
1	Ofrecer servicios a los talleres de aseguradoras para que promocionen nuestros servicios con sus nuevos clientes	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Junta de accionistas	6 meses	Promocionar los servicios ofrecidos con la aseguradora aliada a fin de incrementar los ingresos	\$2000
2	Realizar descuentos si los nuevos clientes vienen recomendados por la aseguradora	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	6 meses	Llegar a la mente del consumidor para que sean clientes frecuentes y fieles a la empresa	\$1000
3	Ofrecer una membresía de servicios técnicos y mecánicos a los clientes que provengan de la aseguradora aliada	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	3 meses	Ofrecer garantías y servicios en los trabajos realizados para que el clientes se sienta satisfecho	\$1000
TOTAL									\$4000

Tabla 7.4: Estrategia No 3

Estrategia No 4.		Ofrecer servicio de auxilio mecánico							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (MES)	Resultado	Presupuesto
1	Promocionar el servicio de grúa a los clientes de membresía las 24 horas dentro de la ciudad	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	3 meses	Obtener clientes satisfechos con la membresía	\$1000
2	Ofrecer asistencia gratuita en caso de emergencias dentro de la ciudad por el tiempo de membresía (excepto aquellos servicios que no consten dentro de la misma)	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	3 meses	Obtener clientes satisfechos con la membresía	\$1000
TOTAL									\$2000

Tabla 7.5: Estrategia No 4

Estrategia No 5.		Ofrecer el servicio de chequeo gratuito a clientes fieles							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Ofrecer el servicio de chequeo gratuito previa la revisión vehicular respectiva	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Obtener clientes satisfechos con los servicios proporcionados por la empresa	\$1000
2	Ofrecer el servicio de mecánica general gratuito una vez al año	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Obtener clientes satisfechos con los servicios proporcionados por la empresa	\$1000
TOTAL									\$2000

Tabla 7.6: Estrategia No 5

Estrategia No 6.		Generar una base de datos de clientes							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Manejar cuadros estadísticos de las visitas frecuentes de los clientes que solicitan servicios técnico mecánicos	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Obtener clientes satisfechos con los servicios proporcionados por la empresa	\$800
2	Conocer la cartera de clientes y ofertar la membresía a aquellos clientes frecuentes	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Obtener clientes satisfechos con los servicios proporcionados por la empresa	\$200
TOTAL									\$1000

Tabla 7.7: Estrategia No 6

Estrategia No 7.		Generar una base de datos de clientes							
Número	Actividad	Responsable	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Identificar los medios publicitarios más adecuados para el taller	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	El taller sea más conocido por los lugareños y pos todos los clientes futuros	\$800
2	Solicitar el presupuesto para realizar la publicidad en medios de comunicación (radio ,prensa y televisión) del taller al Gerente de la empresa	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener fijado un límite de presupuesto a fin de que se conozcan mas los servicios	\$200
3	Implantar la publicidad escogida más acorde al taller	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Llegar a la mente del cliente mediante los servicios del taller	\$1000
4	Realizar publicidad con eventos musicales ofreciendo los servicios del taller en fines de semana	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 veces por año	Llegar hacer conocer el taller	\$1000
TOTAL									\$3000

Tabla 7.8: Estrategia No 7

Estrategia No 8. Aprovechar de manera eficaz la disponibilidad de tiempo de los empleados para brindar un mejor servicios a los clientes									
Número	Actividad	Administrador	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Capacitar continuamente a todo el personal sobre innovaciones tecnológicas para mejorar el nivel de eficacia y eficiencia de los empleados	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 veces por año	Los empleados se ocuparán de mejor manera en el taller	\$800
2	Fomentar la colaboración y participación del personal administrativo y operativo en mejorar los servicios de la empresa	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	4 veces por año	Tener colaboración mutua entre los empleados para fomentar un mejor trabajo	\$200
3	Conformación de grupos estratégicos de calidad por personal calificado para estar en contacto con el cliente externo	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Aprender de diferentes áreas y ser colaborativos	\$200
4	Eliminar tiempos muertos en actividades innecesarias	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	2 veces por año	Incentivar la pro actividad en los empleados	\$200
TOTAL									\$1400

Tabla 7.9: Estrategia No 8

Estrategia No 9. Brindar capacitación constante y retroalimentación a los empleados para mejorar el servicios ofertado a los clientes									
Número	Actividad	Administrador	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Planificar temarios acorde al área de capacitación a los diferentes empleados	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener claro que temas serán expuestos a fin que los empleados mejoren el servicio	\$200
2	Brindar capacitación de mejoramiento del servicio al cliente para todo el personal	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Cumplimiento de programas y retentiva de mejora en la calidad del servicio	\$200
3	Brindar talleres de actualización tecnológica	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Incremento del nivel de satisfacción del cliente en relación con el taller	\$200
4	Talleres de integración de todo el personal	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Incremento del nivel de satisfacción del cliente en relación con el taller	\$1000
5	Taller de compromiso con la empresa	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Cumplimiento del programa para el desarrollo de actividades	\$200
6	Evaluación a todo el personal sobre todos los talleres difundidos	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Incremento del nivel de satisfacción del cliente en relación con el taller	\$200
TOTAL									\$2000

Tabla 7.10: Estrategia No 9

Estrategia No 10. Instaurar políticas estrictas de pago y ventas para obtener liquidez y financiar préstamos solicitados en el banco										
Número	Actividad	Administrador	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto	
1	Determinar qué tipo de servicios son los que mejor benefician al taller	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Lograr un mayor rendimiento del dinero invertido	\$200	
2	Comunicar a los diferentes clientes sobre los servicios que serán pagados de modo corriente y diferido	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener un mejor control a futuro sobre los cobros y pagos de servicios	\$200	
3	Realizar un programa de capacitación sobre rendimiento y liquidez a los accionistas	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener mejores ingresos con diferentes actividades	\$200	
4	Buscar la mejora institución bancaria que brinda mejores beneficios	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Realizar alianzas bancarias para tener mayores beneficios para el negocio	\$200	
<i>Tabla 7.11: Estrategia No 10</i>									TOTAL	\$800

Estrategia No 11. Contratar a personal capacitado en el área de Marketing para mejorar el sistema de publicidad de la empresa									
Número	Actividad	Administrador	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Buscar personal capacitado en el área de Marketing	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	El personal de contrato que sea el mejor	\$200
2	Seleccionar los mejores perfiles	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	El personal de contrato que sea el mejor	\$200
3	Contratar el mejor postulantes para la firma de contrato	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Según experiencia en el mercado, beneficio a la empresa	\$200
4	Iniciar con las actividades de acuerdo al presupuesto	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Cronograma establecido para mejores resultados	\$200
5	Verificar que el trabajo se efectuó correctamente	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *101	Gerente	1 vez por año	Cronograma establecido para mejores resultados	\$200
TOTAL									\$1000

Tabla 7.12: Estrategia No 11

Estrategia No 12.		Instalar avisos de parqueo para facilitar el acceso de clientes al taller							
Número	Actividad	Administrador	Recursos	Indicador	Forma de cálculo	Verificación	Tiempo (AÑO)	Resultado	Presupuesto
1	Buscar materiales que sean permitidos y colocarlos fuera del taller	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener un mejor acceso al taller	\$200
2	Contratar personal que esté pendiente del parqueo interno y externo	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Facilitar el acceso con buen espacio	\$1000
3	Analizar qué cantidad de material se necesitará	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener mejor rendimiento de material para publicidad	\$200
4	Definir cuanto presupuesto se necesitará	Administrador	Humanos, Financieros, Materiales	Eficacia del servicio / actividad	Servicios_actividades Realizados / Servicios_actividades Programados *100	Gerente	1 vez por año	Tener fijo el valor de presupuesto a invertir	\$200
TOTAL									\$1600

Tabla 7.13: Estrategia No 12

7.2 DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

Optimizar la atención al cliente así como la organización administrativa para lograr confianza y fidelización por parte de los mismos para lo cual se implementará un sistema de quejas y necesidades que el cliente presente en torno al servicio dado por el taller GABASA.

7.2.1 DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS (SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO)

Para la realización de un adecuado y efectivo plan de marketing es necesario trabajar con las siguientes estrategias:

- Posicionar en el mercado.
- Buscar clientes institucionales.
- Realizar alianzas con empresas aseguradoras.
- Ofrecer servicio de auxilio mecánico.
- Ofrecer servicio de chequeo gratuito a clientes fieles.
- Generar una base de datos.
- Utilizar de manera adecuada la ubicación estratégica del taller realizando publicidad en los alrededores del mismo.
- Aprovechar de manera eficaz la disponibilidad de tiempo de los empleados para brindar un mejor servicio a los clientes.
- Brindar capacitación y retroalimentación a los empleados para que mejoren el servicio a los clientes.
- Instaurar políticas estrictas de pago en ventas para obtener liquidez y con esto financiar préstamos solicitados en el banco
- Contratar a personal capacitado en el área de marketing para mejorar el sistema de publicidad de la empresa.
- Instalar avisos de parqueo para facilitar el acceso de los clientes al local.
- Ofrecer un servicio personalizado en la asesoría mecánica para diferenciarnos de la competencia.

Optimizar la organización administrativa de la empresa GABASA, esto reflejará la buena atención al cliente y se alcanzará confianza y fidelización. Para lo cual se

implementará un sistema de quejas y necesidades que el cliente presente en torno al servicio dado por el taller GABASA que es reflejado tanto para el taller como para el almacén

El Taller GABASA es un líder en costo, porque después del estudio realizado, en comparación con sus competidores la empresa ofrece sus productos a precios que los clientes manifiestan que son más convenientes, y se encuentra en precios mejor que Automotores Andina, por esta razón se puede acotar que el cliente retornará o se mantendrá fiel a la empresa, ya que los el costo del repuesto es menor que la competencia.

En cuanto al producto que se destaca es que la organización interna se la puede determinar de manera flexible comparado con la competencia. Esto se debe a que es una empresa netamente familiar; también, cabe mencionar que es pionera en buscar y aprovechar oportunidades de mercado.

Lo que el Taller GABASA destaca en cuanto a intimidad con el cliente es que sabe solucionar sus problemas, el personal es altamente flexible con el cliente y la mentalidad administrativa está orientada al cliente, aunque no posee programas de fidelización, pues el retorno o no, del cliente se ve reflejado en el servicio que se le ha brindado.

A continuación en la Imagen 7.1 se puede observar de modo gráfico la operatividad de las estrategias.

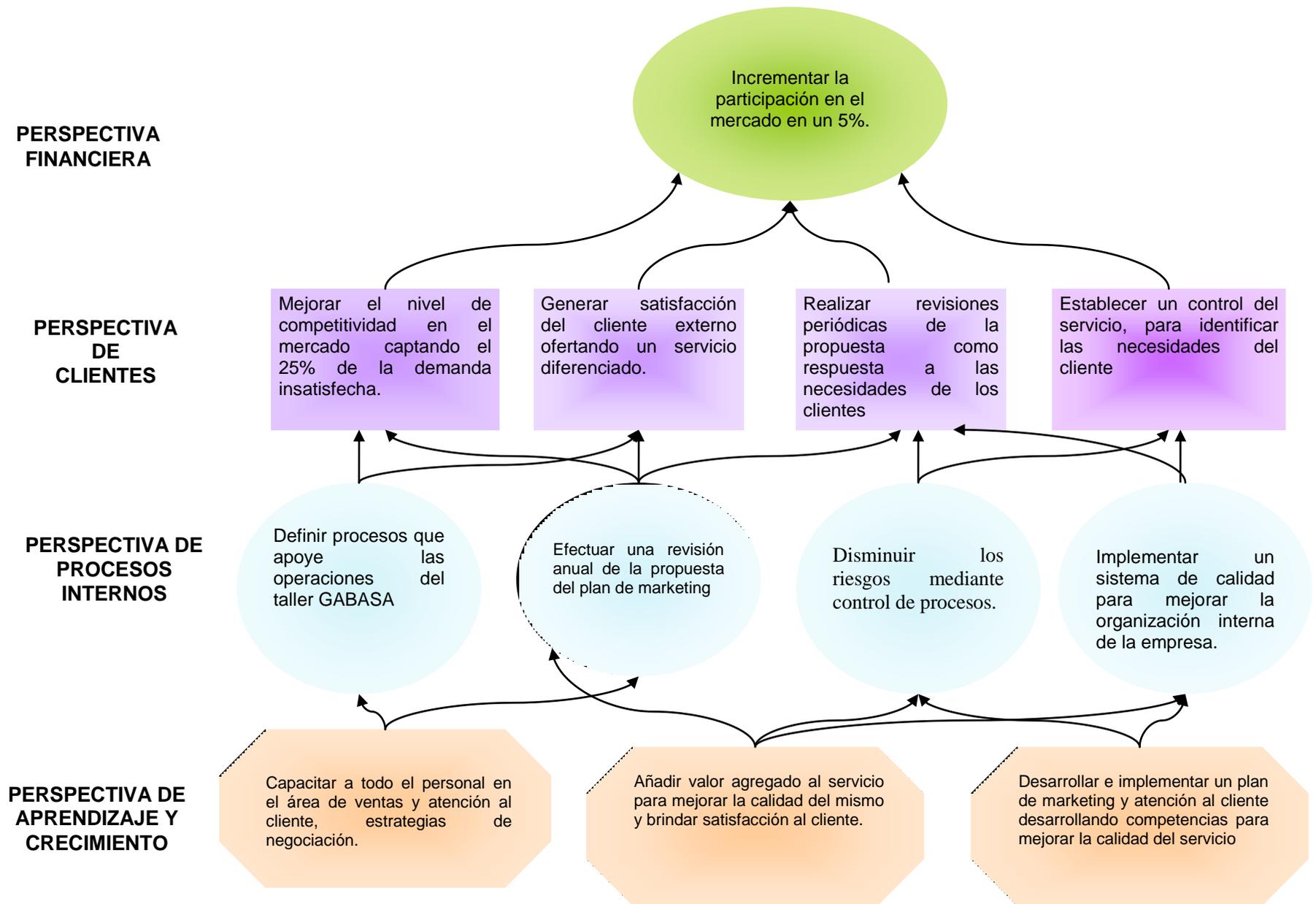


Imagen 7.1: Matriz de Propuestas

CAPÍTULO 8

PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

8.1 ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS Y ESTADO FINANCIERO ANTES DE LA PROPUESTA

Para proceder al análisis financiero primero se presentan los Estados de Resultados y Balance General de la empresa en los periodos 2008 y 2009.

ESTADO DE RESULTADOS

AUTOREPUESTOS GABASA

	2008	2009
Ventas Netas	\$ 1.096.723,34	\$ 1.221.237,39
(-)Costo Directo	\$ 893.448,86	\$ 954.912,48
Utilidad Bruta	\$ 203.274,48	\$ 266.324,91
Gastos Operativos	\$ 153.442,74	\$ 166.606,67
Sueldos	\$ 115.082,06	\$ 124.955,00
Arriendo	\$ 15.344,27	\$ 16.660,67
Impuesto predial	\$ -	\$ -
Suministros	\$ 11.344,68	\$ 12.039,90
Servicios	\$ 7.672,14	\$ 8.330,33
Cuentas incobrables	\$ 3.999,59	\$ 4.620,77
Depreciación y amortización	\$ 6.769,83	\$ 29.003,38
Utilidad operacional	\$ 43.061,91	\$ 70.714,86
Intereses	\$ 5.419,38	\$ 7.025,54
Utilidad antes de impuestos	\$ 37.642,53	\$ 63.689,32
(15%) part. Trab.	\$ 5.646,38	\$ 9.553,40
(25%) IR	\$ 7.999,04	\$ 13.533,98
UTILIDAD NETA	\$ 23.997,11	\$ 40.601,94

Tabla 8.1: Estado resultados GABASA

BALANCE GENERAL**AUTOREPUESTOS GABASA**

	2.008	2.009
ACTIVO CORRIENTE	\$ 304.344,88	\$ 283.766,77
Caja y Bancos	\$ 25.545,72	\$ 39.165,42
Provisión Cuentas incobrables	\$ (3.999,59)	\$ (4.620,77)
Ctas. Y Docs.x cobrar	\$ 140.066,95	\$ 70.311,56
Otras cuentas por cobrar	\$ 11.925,63	\$ 16.157,61
Crédito Tributario a favor de la empresa	\$ 3.695,00	\$ 6.003,31
Inventario de Prod. Term. Y Mercad. E	\$ 127.111,17	\$ 156.749,64
Arriendos Pagados por Anticipado	\$ -	\$ -
Otros Activos Corrientes	\$ -	\$ -
ACTIVO FIJO	\$ 158.923,39	\$ 249.298,63
Depreciación de activos fijos	\$ 22.233,55	\$ 66.393,64
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 136.689,84	\$ 182.904,99
TOTAL ACTIVOS	\$ 441.034,72	\$ 466.671,76
PASIVO CORRIENTE	\$ 214.452,74	\$ 275.704,18
Cuentas por pagar	\$ 193.007,47	\$ 248.133,76
IEES por pagar	\$ 21.445,27	\$ 27.570,42
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 191.085,56	\$ 132.404,28
TOTAL PASIVO	\$ 405.538,30	\$ 408.108,46
PATRIMONIO		
Capital suscrito	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Reservas (legal, facultativa, estatutiva)	\$ 10.499,31	\$ 16.961,36
Utilidad del Ejercicio	\$ 37.642,53	\$ 40.601,94
TOTAL PATRIMONIO	\$ 49.141,84	\$ 58.563,30
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 454.680,14	\$ 466.671,76

Tabla 8.2: Balance general de GABASA

En base a la información anterior se presenta a continuación los estados proyectados del 2010 y 2011 .Para lo cual se opto por utilizar como mecanismo proyección en Excel.

ESTADO DE RESULTADOS

AUTOREPUESTOS GABASA

	2010	2011
Ventas Netas	\$ 2.039.771,75	\$ 2.271.285,84
(-)Costo Directo	\$ 1.672.612,84	\$ 1.862.454,39
(=)Utilidad Bruta	\$ 367.158,92	\$ 408.831,45
Gastos Operativos	\$ 170.618,27	\$ 192.409,78
Sueldos	\$ 141.922,70	\$ 161.194,46
Arriendo	\$ -	\$ -
Impuesto predial	\$ 1.534,43	\$ 1.666,07
Suministros	\$ 12.777,71	\$ 13.560,74
Servicios	\$ 9.045,00	\$ 9.820,97
Cuentas incobrables	\$ 5.338,43	\$ 6.167,54
Depreciación y amortización	\$ 31.903,72	\$ 35.094,09
Utilidad operacional	\$ 164.636,93	\$ 181.327,58
Intereses	\$ 9.107,72	\$ 11.807,01
Utilidad antes de impuestos	\$ 155.529,21	\$ 169.520,57
(-15%) part. Trab.	\$ 23.329,38	\$ 25.428,09
(-25%) Impuesto a la Renta	\$ 33.049,96	\$ 36.023,12
UTILIDAD NETA	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36

BALANCE GENERAL

	2010	2011
ACTIVO CORRIENTE	\$ 354.708	\$ 443.385,58
Caja y Bancos	\$ 48.956,78	\$ 61.195,97
Provisión Cuentas incobrables	\$ (5.775,96)	\$ (7.219,95)
Ctas. Y Docs.x cobrar	\$ 87.889,45	\$ 109.861,81
Otras cuentas por cobrar	\$ 20.197,01	\$ 25.246,27
Crédito Tributario a favor de la empresa (l	\$ 7.504,14	\$ 9.380,17
Inventario de Prod. Term. Y Mercad. En a	\$ 195.937,05	\$ 244.921,31
Arrendos Pagados por Anticipado	\$ -	
Otros Activos Corrientes		
ACTIVO FIJO	\$ 311.623,29	\$ 389.529,11
Depreciación de activos fijos	\$ 82.992,05	\$ 103.740,06
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 228.631,24	\$ 285.789,05
TOTAL ACTIVOS	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63
	\$ -	
PASIVO CORRIENTE	\$ 344.630,23	\$ 430.787,78
Cuentas por pagar	\$ 310.167,20	\$ 387.709,00
IEES por pagar	\$ 34.463,02	\$ 43.078,78
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 165.505,35	\$ 206.881,69
TOTAL PASIVO	\$ 510.135,58	\$ 637.669,47
PATRIMONIO	\$ -	\$ -
Capital suscrito	\$ 1.250,00	\$ 1.562,50
Reservas (legal, facultativa, estatutiva)	\$ 21.201,70	\$ 26.502,13
Utilidad del Ejercicio	\$ 50.752,43	\$ 63.440,53
TOTAL PATRIMONIO	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63

Interpretación:

De acuerdo a las proyecciones realizadas tanto en el Balance General como en el Estado de Resultados para los años 2010 y 2011 de la empresa "GABASA" se proyecta un incremento promedio al 44.85% ⁴⁰. Sin considerar la aplicación de esta propuesta del plan.

⁴⁰ División entre los cuatros años *100%

8.2 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

Como podemos observar la organización de la empresa no es muy amplia, las actividades se las define de acuerdo a planificación diaria, aunque el taller no posee un manual de funciones y procedimientos.

En esta sección señalamos el detalle operativo de cada una de las estrategias planteadas en el Cap.7, así también la justificación de gastos.

Sumando el valor total de las estrategias, señaladas en el Capítulo 7, presenta un total de \$25.800.

El cual se desglosa a continuación:

Estrategia No 1.	Posicionar en el mercado		
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Realizar un posicionamiento estratégico.	Brindar asesoramiento más especializado en servicio mecanico a los clientes en calidad , y precio	\$800
		Ofrecer precio especial a clientes frecuentes y servicio de calidad en asesoria mecánica	\$1200
2	Selección y desarrollo de la estrategia de precio y calidad.	Brindar descuento por pronto pago en el servicio de mecanica a credito hasta 8 dias	\$500
		Brindar descuento por bonificación del 6% al traer dos autos para precheo de revisión técnica vehicular correspondiente al mes max 2 veces	\$500
3	Realizar una diferenciación del personal para actividades a desarrollarse dentro de la empresa.	Otorgar uniformes para personal operativo y administrativo en dias de ofertas de servicios para el personal operativa color rojo y administrativo verde	\$500
TOTAL			\$3500

Tabla 8.2.1 Detalle Estrategia No1

Estrategía No 2.	Buscar clientes institucionales		
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Realizar invitaciones a empresas informando sobre el servicio ofertado por la empresa	Enviarlas por correo electronico a empresas registradas por las páginas amarillas y por contratacion de e-marketing de empresas registradas en su base de datos Visitar las empresas más representaivas a nuestro interés como los son : Aseguradoras y empresas estatales.	\$200 \$800
2	Realizar promociones a nuevos clientes que se interesen en la invitación	Ofrecer el 2*1 por el chequeo de un auto el otro es gratis*por tiempo limitado *Aplica a clientes con previa cita y que también eviten los desplazamientos fuera de su empresa. Ofrecer servicio de mecánica express a domicilio por un valor mínimo de 18.99+gastos.	\$500 \$500
3	Ofrecer tarjetas de membresía y descuento a clientes frecuentes	Ofrecer membresía gratuita por un año a clientes que han permanecido mas de 6 meses con nosotros . Precheo gratis antes de la revision gratis una vez al año Auxilio mecánico gratis por 100 km dentro de la ciudad	\$500 \$500 \$500
TOTAL			\$3500

Tabla 8.2.2 Detalle Estrategia No2

Estrategía No 3.	Realizar alianzas con empresas aseguradoras		
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Ofrecer servicios a los talleres de aseguradoras para que promocionen nuestros servicios con sus nuevos clientes	A través de nuestra página web, le ofrecemos la posibilidad de consultar en todo momento, si su vehículo está terminado y puede pasar a recogerlo El servicio especializado en sistema de embrague y frenos, adicionalmente de grúa las 24 horas	\$400 \$1600
2	Realizar descuentos si los nuevos clientes vienen recomendados por la aseguradora	Auxilio telefónico en horario de oficina al 1800 Taller G Atención preferencial previa cita con la asegurado y el tipo de servicio si es mas de \$100 desc 3% a la aseguradora y si es mas de \$200 descuento del 4% al asegurado	\$500 \$500
3	Ofrecer una membresía de servicios técnicos y mecánicos a los clientes que provengan de la aseguradora aliada	Por un cambio de aceite ,gratis lavada y aspirada de auto.	\$500
TOTAL			\$4000

Tabla 8.2.3 Detalle Estrategia No3

Estrategía No 4.		Ofrecer servicio de auxilio mecánico	
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Promocionar el servicio de grúa a los clientes de membresía las 24 horas dentro de la ciudad	Hasta 120 km dentro de los límites de la ciudad .	\$500
		Entregar flyers , en la página web de la empresa y en las visitas se informará del servicio otorgado a empresas que cuenten con la membresía	
		La membresía es de un año	
2	Ofrecer asistencia gratuita en caso de emergencias dentro de la ciudad por el tiempo de membresía (excepto aquellos servicios que no consten dentro de la misma)		\$500
		Los servicios que no constan en la membresía son :	
		Mecánica General en el lugar de trabajo	\$500
		Servicio de auxilio mecánica fuera de la ciudad de Quito	
	Servicio especializado de sistema de embragues y frenos		
TOTAL			\$2000

Tabla 8.2.4 Detalle Estrategia No4

Estrategía No 5.		Ofrecer el servicio de chequeo gratuito a clientes fieles	
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Ofrecer el servicio de chequeo gratuito previa la revisión vehicular respectiva	Con previa cita o llamando al telefono de la empresa o via email	\$800
2	Ofrecer el servicio de mecánica general gratuito una vaez al año	Reparaciones de caja de cambios,etc.	\$700
		Tren Delantero	
		Freno General	
		Ajuste motor	\$500
TOTAL			\$2000

Tabla 8.2.5 Detalle Estrategia No5

Estrategía No 6.		Generar una base de datos de clientes	
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Manejar cuadros estadísticos de las visitas frecuentes de los clientes que solicitan servicios técnico mecánicos	Mediante programas informáticos como : Excel dos veces al mes realizarel reporte de visitas	\$1000
2	Conocer la carte de clientes y ofertar la membresía a aquellos clientes frecuentes	Por medio de telemarketing y obtener un listado de personas interesadas.	\$1000
TOTAL			\$2000

Tabla 8.2.6 Detalle Estrategia No 6

Estrategía No 7.			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Identificar los medios publicitarios más adecuados para el taller	Página web,anuncios en páginas amarillas en tamaño de 1/4 ,tarjetas de presentación,etc	\$1000
2	Solicitar el presupuesto para realizar la publicidad en medios de comunicación (radio ,prensa y televisión) del taller al Gerente de la empresa	Por medio de un aviso de comunicación ,o en la junta general anual.	\$100
3	Implantar la publicidad escojida mas acorde al taller	Páginas amarillas en tamaño de 1/4 ,tarjetas de presentación 1000 und	\$500
4	Realizar publicidad con eventos musicales ofreciendo los servicios del taller en fines de semana	Contratar a grupos musicales locales por 5 horas y 5horas de disco móvil	\$1400
TOTAL			\$3000

Tabla 8.2.7 Detalle Estrategia No7

Estrategía No 8.			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Capacitar continuamente a todo el personal sobre innovaciones tecnológicas para mejorar el nivel de eficacia y eficiencia de los empleados	Durante todo el mes en el Centro Ecuatoriano de Capacitación Profesional con el aporte del seguro social en horarios de la tarde.	\$500
2	Fomentar la colaboración y participación del personal administrativo y operativo en mejorar los servicios de la empresa	Por medio de paseos turísticos dentro de la ciudad . Por charlas comunicativas con la ayuda de profesionales de rrhh en hoteles distinguidos de la capital	\$250
3	Conformación de grupos estratégicos de calidad por personal calificado para estar en contacto con el cliente externo	Reclutar personal especializado en atención al cliente y manejo de stress con trabajo a presión	\$500
4	Eliminar tiempos muertos en actividades innecesarias	En una actividad de servicio o auxilio mecánico que lo haga una persona no dos - Cuando no haya nada que hacer ayudar a Gabasa.	\$50
TOTAL			\$1400

Tabla 8.2.8 Detalle estrategia No8

Estrategía No 9.			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Planificar temarios acorde al área de capacitación a los diferentes empleados	Buscar en los diferentes centro de capacitación o llamar para preguntar si dispone de los cursos a interés de la empresa.	\$200
		Planificar un mínimos de tres curso al año	
2	Brindar capacitación de mejoramiento del servicio al cliente para todo el personal	En la Cámara de Comercio de Quito y en el Secap las tardes	\$300
3	Brindar talleres de actualización tecnológica	En el Secap y en el Sindicato de Mecánicos de Pichincha a fin de año	\$500
4	Talleres de integración de todo el personal	Visitas a balnearos como papallacta un fin de semana	200
5	Taller de compromiso con la empresa	Firmar contrato de trabajo indefinido y afiliación al Iess con bonos legalizados por la empresa.	\$500
6	Evaluación a todo el personal sobre todos los talleres difundidos	Realizar un test informático en la empresa para evaluar cuan productivo han sido los talleres difundidos.	\$300
		Caso negativo mas trabajo	
		Caso positivo bono de \$30	
TOTAL			\$2000

Tabla 8.2.9 Detalle Estrategia No 9

Estrategía No 10.			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Determinar que tipo de servicios son los que mejor benefician al taller	Por medio de la encuesta realizada a los diferentes clientes	\$100
		Por análisis del mes en reporte de ventas y de facturación en los diferentes servicios	
2	Comunicar a los diferentes clientes sobre los servicios que serán pagados de modo corriente y diferido	Mecánica express corriente y auxilio mecánico	\$200
		Servicio especializado diferido depende de la tarjeta el interés y los meses	
3	Realizar un programa de capacitación sobre rendimiento y liquidez a los accionistas	En un hotel distinguido de la capital con comida incluida	\$300
4	Buscar la mejora institución bancaria que brinda mejores beneficios	Visitar a los asesores financieros y hablar sobre el rendimiento que tendría la empresa si invierte su dinero en tal institución financiera.	\$200
TOTAL			\$800

Tabla 8.2.10 Detalle Estrategia No 10

Estrategía No 11.			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Buscar personal capacitado en el área de Marketing	Llamar a empresas especializadas en mercadeo y soluciones empresariales.	\$90
2	Seleccionar los mejores perfiles	contratar máx a dos personas .	\$200
3	Contratar el mejor postulantes para la firma de contrato	Llamar a entrevistas por una semana	\$600
4	Iniciar con las actividades de acuerdo al presupuesto	Ya contratada la persona , se encargará de planificar las actividades a desarrollarse junto con el Administrador.	\$60
		para el mejoramiento del servicio del taller de mecánica .	
5	Verificar que el trabajo se efectue correctamente	Mediante visistas al lugar de trabajo y al área donde se encuentre.	\$50
TOTAL			\$1000

Tabla 8.2.11 Detalle Estrategia No 11

Estrategía No 12.			
Instalar avisos de parqueo para facilitar el acceso de clientes al taller			
	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD OPERATIVA	Presupuesto
1	Buscar materiales que sean permitidos y colocarlos fuera del taller	Colocar letreros luminos de 1mts *2 mts en cada lado exterior del taller	\$572
2	Contratar personal que esté pendiente del parqueo interno y externo	Contratar dos valet parking para la facilidad de mover los autos cuando se necesite	\$528
3	Analizar que cantidad de material se necesitará	A la persona contratada nos indicará si necesitamos dos letreros y los flyres 1200 unidades	\$400
4	Definir cuanto presupuesto se necesitará	A la persona contratada nos indicará con un tiempo de 15 dias de anticipo para presupuesto	\$100
TOTAL			\$1600

Tabla 8.2.12 Detalle Estrategia No 12

8.3 PROYECCIÓN FINANCIERA APLICANDO LA PROPUESTA

8.3.1 Ingresos por Venta de Servicios

Para el cálculo de los ingresos se debe recordar, que la empresa es nueva en el mercado y por lo tanto la marca y el servicio aun no tiene un posicionamiento claramente establecido en los consumidores; por ende el consumo no será tal alto en los primeros meses y se tendrá un criterio conservador en el crecimiento anual para los siguientes años.

En conclusión se considerara un incremento para el 2010 del 50% y el 2011 del 25% en ventas anuales basándonos en el criterio de Porter para este tipo de casos.

ESTADO DE RESULTADOS

	2010	2011
Ventas Netas	\$ 2.039.771,75	\$ 2.271.285,84
(-)Costo Directo	\$ 1.672.612,84	\$ 1.862.454,39
(=)Utilidad Bruta	\$ 367.158,92	\$ 408.831,45
Gastos Operativos	\$ 170.618,27	\$ 192.409,78
Sueldos	\$ 141.922,70	\$ 161.194,46
Arriendo	\$ -	\$ -
Impuesto predial	\$ 1.534,43	\$ 1.666,07
Suministros	\$ 12.777,71	\$ 13.560,74
Servicios	\$ 9.045,00	\$ 9.820,97
Cuentas incobrables	\$ 5.338,43	\$ 6.167,54
Depreciación y amortización	\$ 31.903,72	\$ 35.094,09
Utilidad operacional	\$ 164.636,93	\$ 181.327,58
Intereses	\$ 9.107,72	\$ 11.807,01
Utilidad antes de impuestos	\$ 155.529,21	\$ 169.520,57
(-15%) part. Trab.	\$ 23.329,38	\$ 25.428,09
(-25%) Impuesto a la Renta	\$ 33.049,96	\$ 36.023,12
UTILIDAD NETA	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36

Tabla 8.3.1: Estado resultados GABASA 2010-2011

Proyectados aplicando la propuesta

**Forma de Cálculo de la Proyección del Estado de Resultados para los años
2010-2011**

Ventas Netas	=1,5*1,1135*H24	=1,1135*J24
Costo Directo	=0,82*J24	=0,82*J24
Utilidad Bruta	=I24-I25	=J24-J25
Gastos Operativos	=SUMA(I28:I33)	=SUMA(J28:J33)
Sueldos	=H28*(1+\$N\$2)	=I28*(1+\$N\$2)
Arriendo	0	0
Impuesto predial	=G29*10%	=H29*10%
Suministros	=H31*(1+\$N\$3)	=I31*(1+\$N\$3)
Servicios	=H32*(1+\$N\$4)	=I32*(1+\$N\$4)
Cuentas incobrables	=H33*(1+\$N\$5)	=I33*(1+\$N\$5)
Depreciación y amortización	=1,1*H34	=1,1*I34
Utilidad operacional	=I26-I27-I34	=J26-J27-J34
Intereses	=H36*(1+\$N\$7)	=I36*(1+\$N\$7)
Utilidad antes de impuestos	=I35-I36	=J35-J36
(15%) part. Trab.	=0,15*I37	=0,15*J37
(25%) IR	=0,25*(I37-I38)	=0,25*(J37-J38)
UTILIDAD NETA	=I37-I38-I39	=J37-J38-J39

BALANCE GENERAL

	2010	2011
ACTIVO CORRIENTE	\$ 354.708	\$ 443.385,58
Caja y Bancos	\$ 48.956,78	\$ 61.195,97
Provisión Cuentas incobrables	\$ (5.775,96)	\$ (7.219,95)
Ctas. Y Docs.x cobrar	\$ 87.889,45	\$ 109.861,81
Otras cuentas por cobrar	\$ 20.197,01	\$ 25.246,27
Crédito Tributario a favor de la empresa (l	\$ 7.504,14	\$ 9.380,17
Inventario de Prod. Term. Y Mercad. En a	\$ 195.937,05	\$ 244.921,31
Arrendos Pagados por Anticipado	\$ -	
Otros Activos Corrientes		
ACTIVO FIJO	\$ 311.623,29	\$ 389.529,11
Depreciación de activos fijos	\$ 82.992,05	\$ 103.740,06
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 228.631,24	\$ 285.789,05
TOTAL ACTIVOS	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63
	\$ -	
PASIVO CORRIENTE	\$ 344.630,23	\$ 430.787,78
Cuentas por pagar	\$ 310.167,20	\$ 387.709,00
IEES por pagar	\$ 34.463,02	\$ 43.078,78
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 165.505,35	\$ 206.881,69
TOTAL PASIVO	\$ 510.135,58	\$ 637.669,47
PATRIMONIO	\$ -	\$ -
Capital suscrito	\$ 1.250,00	\$ 1.562,50
Reservas (legal, facultativa, estatutiva)	\$ 21.201,70	\$ 26.502,13
Utilidad del Ejercicio	\$ 50.752,43	\$ 63.440,53
TOTAL PATRIMONIO	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63

Tabla 8.3.2: Balance general de GABASA

De acuerdo a las proyecciones realizadas tanto en el Balance General como en el Estado de Resultados para los años 2010 y 2011 de la empresa "GABASA" se proyecta un incremento promedio del 47.49⁴¹% .

Si consideramos con las proyecciones de los mismos Estados Financieros sin la propuesta tenemos:

⁴¹ Sumatoria de los 4 años divididos para 100%

2008-2011

Estado de Resultados

	2008	2009	2010	2011
Ventas Netas	\$ 1.096.723,34	\$ 1.221.237,39	\$ 2.039.771,75	\$ 2.271.285,84
(-)Costo Directo	\$ 893.448,86	\$ 954.912,48	\$ 1.672.612,84	\$ 1.862.454,39
(=)Utilidad Bruta	\$ 203.274,48	\$ 266.324,91	\$ 367.158,92	\$ 408.831,45
Gastos Operativos	\$ 153.442,74	\$ 166.606,67	\$ 170.618,27	\$ 192.409,78
Sueldos	\$ 115.082,06	\$ 124.955,00	\$ 141.922,70	\$ 161.194,46
Arriendo	\$ 15.344,27	\$ 16.660,67	\$ -	\$ -
Impuesto predial	\$ -	\$ -	\$ 1.534,43	\$ 1.666,07
Suministros	\$ 11.344,68	\$ 12.039,90	\$ 12.777,71	\$ 13.560,74
Servicios	\$ 7.672,14	\$ 8.330,33	\$ 9.045,00	\$ 9.820,97
	Cuentas incobrables	\$ 3.999,59	\$ 4.620,77	\$ 5.338,43
Depreciación y amortización	\$ 6.769,83	\$ 29.003,38	\$ 31.903,72	\$ 35.094,09
Utilidad operacional	\$ 43.061,91	\$ 70.714,86	\$ 164.636,93	\$ 181.327,58
Intereses	\$ 5.419,38	\$ 7.025,54	\$ 9.107,72	\$ 11.807,01
Utilidad antes de impuestos	\$ 37.642,53	\$ 63.689,32	\$ 155.529,21	\$ 169.520,57
(-15%) part. Trab.	\$ 5.646,38	\$ 9.553,40	\$ 23.329,38	\$ 25.428,09
(-25%) Impuesto a la Renta	\$ 7.999,04	\$ 13.533,98	\$ 33.049,96	\$ 36.023,12
UTILIDAD NETA	\$ 23.997,11	\$ 40.601,94	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36

BALANCE GENERAL

AUTOREPUESTOS GABASA				
BALANCE GENERAL				
	2008	2009	2010	2011
ACTIVO CORRIENTE	\$ 304.344,88	\$ 283.766,77	\$ 354.708	\$ 443.385,58
Caja y Bancos	\$ 25.545,72	\$ 39.165,42	\$ 48.956,78	\$ 61.195,97
Provisión Cuentas incobrables	\$ (3.999,59)	\$ (4.620,77)	\$ (5.775,96)	\$ (7.219,95)
Ctas. Y Docs.x cobrar	\$ 140.066,95	\$ 70.311,56	\$ 87.889,45	\$ 109.861,81
Otras cuentas por cobrar	\$ 11.925,63	\$ 16.157,61	\$ 20.197,01	\$ 25.246,27
Crédito Tributario a favor de la empresa (I	\$ 3.695,00	\$ 6.003,31	\$ 7.504,14	\$ 9.380,17
Inventario de Prod. Term. Y Mercad. En a	\$ 127.111,17	\$ 156.749,64	\$ 195.937,05	\$ 244.921,31
Arriendos Pagados por Anticipado	\$ -	\$ -	\$ -	
Otros Activos Corrientes	\$ -	\$ -		
ACTIVO FIJO	\$ 158.923,39	\$ 249.298,63	\$ 311.623,29	\$ 389.529,11
Depreciación de activos fijos	\$ 22.233,55	\$ 66.393,64	\$ 82.992,05	\$ 103.740,06
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 136.689,84	\$ 182.904,99	\$ 228.631,24	\$ 285.789,05
TOTAL ACTIVOS	\$ 441.034,72	\$ 466.671,76	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63
			\$ -	
PASIVO CORRIENTE	\$ 214.452,74	\$ 275.704,18	\$ 344.630,23	\$ 430.787,78
Cuentas por pagar	\$ 193.007,47	\$ 248.133,76	\$ 310.167,20	\$ 387.709,00
IEES por pagar	\$ 21.445,27	\$ 27.570,42	\$ 34.463,02	\$ 43.078,78
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 191.085,56	\$ 132.404,28	\$ 165.505,35	\$ 206.881,69
TOTAL PASIVO	\$ 405.538,30	\$ 408.108,46	\$ 510.135,58	\$ 637.669,47
PATRIMONIO			\$ -	\$ -
Capital suscrito	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.250,00	\$ 1.562,50
Reservas (legal, facultativa, estatutiva)	\$ 10.499,31	\$ 16.961,36	\$ 21.201,70	\$ 26.502,13
Utilidad del Ejercicio	\$ 23.997,11	\$ 40.601,94	\$ 50.752,43	\$ 63.440,53
TOTAL PATRIMONIO	\$ 35.496,42	\$ 58.563,30	\$ 99.149,87	\$ 108.069,36
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 441.034,72	\$ 466.671,76	\$ 583.339,70	\$ 729.174,63

Esto demuestra uno de los beneficios que se puede obtenerse con la aplicación de la propuesta del plan de marketing

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 CONCLUSIONES

- El plan de marketing es una herramienta que permite al Taller mecánico de Gabasa, mejorar su estructura organizacional y es uno de los más apropiados para lograr su normal funcionamiento y lograr sus objetivos y propuestas deseadas.
- Los aspectos legales necesarios para el diseño de un plan de marketing para el taller GABASA, para una empresa de servicio automotriz en la ciudad de Quito, son inscripción ante el registro mercantil, inscripción, En la Superintendencia de Compañías, habilitación de permisos ambientales y municipales, habilitación e impresión de facturas, etc.
- En cuanto a talleres mecánicos automotrices en el mercado nacional existen innumerables ofertas, pero es importante recalcar que si bien existen marcas de establecimientos reconocidas, hasta ahora existe poca fidelización de clientes y por lo tanto los mismos no perciben una propuesta diferenciadora.
- Los cambios en la lógica de mercado han traído consigo cambios culturales drásticos que de hecho han afectado la forma en que utilizamos los servicios, en este caso mecánicos automotrices, ya que hoy en día hacen que las personas requieran de nuevos productos y servicios.

9.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa, el uso de la propuesta de plan de marketing para el taller mecánico realizado en esta tesis, para iniciar en el menor tiempo posible el proyecto del centro de servicio automotriz, porque contiene la estructura necesaria para la promoción eficaz de una empresa.
- Los clientes actuales y futuros se les dé el mejor trato posible, ya que gracias a ellos es posible mantener la vida de una empresa, para poder cubrir las exigencias del mercado.
- El personal debe estar capacitado constantemente, ya que es uno de los factores claves para el funcionamiento de la empresa y además aseguran la fidelidad y satisfacción del cliente.
- Se recomienda realizar alianzas estratégicas con empresas representantes de marcas de prestigio (agencias de automóviles), con la finalidad de obtener soporte técnico y asesoramiento directo de los fabricantes de vehículos. Así como la elaboración de un cronograma de trabajo en el cual se especifique la fecha inicio de trabajos en el taller hasta la finalización del mismo
- Es importante recordar que este tipo de establecimientos han forjado su crecimiento en base a la referencia más que a la publicidad, de allí la importancia de mantener un contacto permanente y cercano con el cliente, tratando de que todas sus experiencias en nuestro establecimiento sean positivas y generen referidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFÍA

- SALAZAR, Francis, GESTIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS, ECUADOR.
- Manual interno de “GABASA”.
- FISHER, Laura y ESPEJO, Jorgue. MERCADOTECNICA, Tercera Edición, Pg.84.
- STANTON, ETZEL y WALKER. FUNDAMENTOS DE MARKETING, 13ª Edición, Pg.49.
- PARRAS. Bonta y MEDINA. Farber .199 PREGUNTAS SOBRE MARKETING Y PUBLICIDAD, Editorial Norma, Pg.19.
- PHILIP, Kotler y GARY Armstrong .FUNDAMENTOS DE MARKETING., Décima Edición, Pg.10.
- LAMBIN, Jaques. MARKETING ESTRATÉGICO, Pg. 371.
- PHILIP, Kotler y GARY Armstrong .FUNDAMENTOS DE MARKETING., Sexta Edición, Pg.410.
- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 217.
- PHILIP, Kotler y GARY Armstrong .FUNDAMENTOS DE MARKETING., Sexta Edición, Pg.410.
- Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 217.
- STANTON, William, Fundamentos de Marketing, México, 1998, Pág. 85.
- KOTLER, Philips. Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 3ra. Edición.

INTERNET:

- http://www.aeade.net/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=44
- http://www.supercias.gov.ec/web/publico/extranet/cgi/clientes/cl_consulta_cias.exe/ciiu_resultados?provincia=17&canton=01&actividad=G5020.0.01&letra_inicial=0&pagina=1&base=0
- <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>
- <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/marketing-mix/>

- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/quemkt.htm>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml>
- www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml
- <http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml>
- <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?>
- http://mit.ocw.universia.net/15.834/NR/rdonlyres/Sloan-School-of-Management/15-834Marketing-StrategySpring2003/8F788961-4B3D-430A-819F-B00D7F26C5D6/0/1_lecture_1.pdf
- http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/ebd.pdf
- www.corpaire.com
- http://www7.quito.gov.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDM-305%20-%20CIRCULACION%20VEHICULAR%20-%20PICO%20Y%20PLACA.pdf
- http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_los_Estados_Unidos
- <http://www.ucm.es/info/eid/pb/Libro02FGB.pdf>
- <http://www.invertirenbrasil.es/2010/10/un-estudio-concluye-que-brasil-es-el.html>
- <http://www.conoceelmundo.com/2006/11/10/francia-la-quinta-potencia-economica-mundial.html>
- <http://www.tirerackespanol.com/wheels/tech/techpage.jsp?techid=108>
- <http://www.roadhouse.es/manual/cap4.PDF>

ANEXOS

ANEXO 1

Resolución 479 (PDF 137.73 Kb) 20/03/09



CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES

E C U COMEXI D O R

Resolución No. 479

EL CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución 466, publicada en el Registro Oficial No. 512 del 22 de Enero del 2009, el Pleno del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) aprobó la aplicación de una medida de salvaguardia por balanza de pagos, al tenor de lo que señala el Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT), en su Art. XVIII, Sección B, en virtud de que actualmente nuestro país experimenta serias dificultades para equilibrar su balanza de pagos y

Que, la Comisión Ejecutiva del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, de conformidad con la base estadística de importaciones de la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), aprobó la Resolución 467 en su sesión del 22 de Enero del 2009, mediante la cual se estableció matemáticamente la distribución de los respectivos cupos entre los importadores para cada una de las subpartidas que constan en el Anexo III de la Resolución 466;

Que la Resolución 466 dispone en su Artículo Tercero que se encomienda a la Comisión Ejecutiva del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) la distribución de los cupos correspondientes, de conformidad con el Art. XIII del GATT de 1947, así como la adopción de toda disposición complementaria que requiera la aplicación de esta salvaguardia;

Que la Comisión Ejecutiva del COMEXI acogió las recomendaciones del Informe Técnico SCI No. 060 del Ministerio de Industrias y su Addendum, que recomienda excluir de la aplicación de la Salvaguardia por Balanza de Pagos a las importaciones de vehículos realizadas al amparo del Convenio por el que se establece el Programa de Renovación del Parque Automotor.

En uso de las facultades legales establecidas en la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI),

ACUERDA:

Art. 1.- Reformar el Art. 4 de la Resolución 466, incluyendo al final de dicho artículo un nuevo párrafo con el siguiente texto:

Jh

ANEXO 2



CONSEJO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES

E C U COMEXI O R

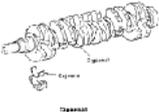
"Se excluye además de la aplicación de esta salvaguardia a las importaciones de los vehículos y CKDs amparados en el Convenio por el que se establece el Programa de Renovación del Parque Automotor (Plan de Renovación Vehicular – RENOVA), para cada transportista beneficiario, de conformidad a los cupos establecidos en los Anexos del Decreto Ejecutivo 636."

Art. 2.- Corresponde a la Corporación Aduanera Ecuatoriana (CAE), previa verificación de que los vehículos o CKD's importados ingresan a cualquier régimen aduanero, contar con la certificación del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) de que efectivamente son unidades que forman parte del Programa de Renovación del Parque Automotor.

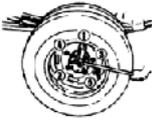
La presente Resolución fue adoptado por la Comisión Ejecutiva del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), en sesión llevada a cabo el 20 de Marzo del 2009 y entrará en vigencia sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized, cursive script that is difficult to decipher.

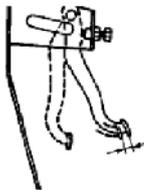
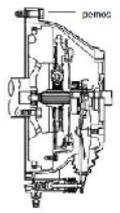
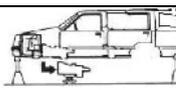
ANEXO 3

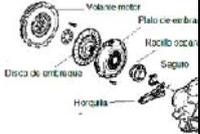
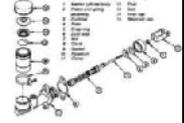
PRODUCTO	CARACTERISTICA	SERVICIO	HERRAMIENTA	TIEMPO	GRÁFICO
Cigüeñal	El cigüeñal forma parte del mecanismo biela manivela. El cigüeñal. Por consiguiente, es una de las piezas más importantes del motor”	Recoge y transmite al cambio la potencia desarrollada por cada uno de los cilindros		N/A	
Baterías	Las baterías que se usan como fuente de energía para la tracción de un vehículo eléctrico se les denominan baterías de tracción. Los vehículos “híbridos pueden utilizar cualquiera de los dos tipos de baterías”	Son la pieza fundamental que entrega energía para que el automóvil se mueva.		N/A	
Bujías	La bujía es el elemento que produce el encendido de la mezcla de combustible y aire en el (o los) cilindros, mediante una chispa, en un motor de combustión interna de encendido provocado (. Su correcto funcionamiento es crucial para el buen desarrollo del proceso de combustión/expansión del ciclo, ya sea de 2 tiempos (2T) como de cuatro (4T) y pertenece al sistema de encendido del motor”	Encender la mezcla de aire/combustible y remover el calor de la cámara de combustión.		N/A	

Discos de freno	<p>“Existen diferentes tipos de discos de freno. Algunos son de acero macizo mientras que otros están rayados en la superficie o tienen agujeros que los atraviesan</p>	<p>Discos ayudan a disipar el calor”.</p>	<p>N/A</p> 
Juego de pastillas de Freno	<p>Presentar un coeficiente de fricción adecuado y estable a cualquier rango de temperatura y presión. Mantener un equilibrio entre abrasión y resistencia al desgaste.</p>	<p>Sirven para reducir la velocidad cuando se está conduciendo</p>	<p>N/A</p> 

DESARMADO DE LOS FRENOS POSTERIORES	HERRAMIENTAS	TIEMPO	GRÁFICO
<p>Aflojar las tuercas de tanto de las ruedas delanteras y traseras</p>	<p>Lave de ruedas (dado 19)</p>	<p>8 min</p>	
<p>Levantar el vehículo en el elevador a una altura Prudente</p>	<p>Elevador</p>		
<p>Sacar las ruedas</p>	<p>Lave de ruedas Palanca de fuerza ½</p>	<p>5 min</p>	
<p>Hacer una inspección visual una vez que se ha retirado las ruedas</p>	<p>Visual y manual</p>	<p>2 min</p>	

Sacar los tambores.	Martillo de goma dos pernos m8	6 min
Inspeccionar y desarmar: zapatas, muelles cilindros, retenes, protector, calibrador, clavos	Pinza de freno, destornillador, y calibrador	35 min

PRODUCTO	CARACTERISTICA	SERVICIO	HERRAMIENTA	TIEMPO	GRAFICO
PROCESO		DESARMADO DEL	EMBRAGUE		
		Desconectar la batería	Llave 11 mm	2 min	
		Inspección del pedal de embrague	Visual y con ayuda del pie	5 min.	
		Destornillar los pernos que sujetan la campana de la caja de cambios, con el motor.	Dado 16 con racha ½	15 min.	
		Sacar bases que sujetan la carrocería, desmontar el cardan	Llave (12,14,18,19) Destornillador		
		Desmontar el motor de arranque y el sistema eléctrico	Dado 14 y racha ½	6 min.	
		Desmontaje de la caja de cambios	Gato hidráulico	20 min.	

	<p>Despiece del conjunto de embrague e inspección:</p> <p>Destornillar los pernos que sujetan el plato de embrague con el volante –motor.</p> <p>Inspeccionar volante –motor, disco de embrague, plato de embrague, rodillo separador, seguro, horquilla.</p> <p>Despiece el sistema de accionamiento hidráulico:</p> <p>Desmontar el cilindro principal de embrague, inspeccionar y desarmar si es necesario o hay fugas de líquidos.</p> <p>Desmontar el cilindro auxiliar y desarmar para verificar el estado de cilindro.</p>	<p>Llave 12 con racha ½</p> <p>Llave 10 de cañería</p> <p>Llave 8 de cañería</p> <p>Llave 12 mixta</p> <p>Dado 12 y racha</p> <p>mando ½</p> <p>Dado 16 con racha ½</p> <p>Llave (12,14,17,19)</p> <p>Destornillador</p>	<p>18 min.</p>	 
	Armado material fundible	Guapie,detergente ,agua, gasolina, liquido para embrague	76 min	
	TIEMPO TOTAL	CONSIDERANDO DOS OPERARIOS	152min	
Filtro de Gasolina	Evitar los cristales de parafina del gasoil en			

