



Universidad Politécnica
SALESIANA
Ecuador

CARRERA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MENCIÓN MARKETING

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

MENCIÓN MARKETING

TEMA:

**“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento
de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector
suroeste de Guayaquil.”**

AUTORES:

Macías Morán Mariel Viviana

Riofrío Toledo Eduardo Aníbal

TUTOR:

Ing. Juan Pablo Moreno

Guayaquil, febrero del 2015

Agradecimiento

A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por darme fortaleza y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Elsy Morán y Lorenzo Macías por los valores que me han inculcado, por el apoyo incondicional que me dieron a lo largo de la carrera. Sobre todo por ser excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hermanos Giovanni y Daniel Macías por ser parte importante de mi vida, son un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, por enseñarme que no hay límites, que lo que me proponga lo puedo lograr y que solo depende de mí.

A Eduardo por haber sido un excelente compañero de tesis y amigo, por haberme tenido paciencia necesaria y motivarme a seguir adelante en los momentos de desesperación.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta tesis, hago extensivo mi más sincero agradecimiento.

Mariel Macías Morán

Agradecimiento

A Dios y María Auxiliadora por su guía, protección, amor e inspiración de vida.

A mis mamás: Leivis, Isabel y Carmen por su amor incondicional, apoyo y constante motivación para continuar con mi formación profesional.

A mis compañeros y docentes, de manera especial a Mariel por su amistad y estar siempre presente en todos los momentos que he necesitado su apoyo.

A mi prima y comadre Lula, por su tiempo y dedicación cuando requería algún consejo para el desarrollo de este trabajo.

A nuestro tutor por la asesoría durante el desarrollo de esta tesis.

Eduardo Riofrío Toledo

Dedicatoria

A mis padres y hermanos, quienes fueron un gran apoyo durante mi carrera universitaria.

A mis amigos, que me alentaron para continuar cuando parecía que me iba a rendir.

A mis queridos profesores, por impartirme sus conocimientos en campo del saber.

Mariel Macías Morán

Dedicatoria

A mis mamás: Leivis, Isabel y Carmen por sus consejos, motivación y ejemplo a seguir.

A los docentes de la UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, por impartir sus conocimientos durante toda mi carrera.

Eduardo Riofrío Toledo

Declaración de Responsabilidad

Nosotros, Macías Morán Mariel Viviana y Riofrío Toledo Eduardo Aníbal, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Declaramos que el análisis de los temas desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Macías Morán Mariel Viviana
CC 0919169300

Riofrío Toledo Eduardo Aníbal
CC 0928771922



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA PROMOVER EL POSICIONAMIENTO DE TECNICENTRO “GRAND PRIX” EN EL MERCADO AUTOMOTRIZ DEL SECTOR SUROESTE DE GUAYAQUIL.”

Autores: Macías Morán Mariel Viviana mariel_macias@hotmail.com

Riofrío Toledo Eduardo Aníbal eriofriot@hotmail.com

Director: Ing. Juan Pablo Moreno jmoreno@ups.edu.ec

Resumen

Durante los últimos años Tecnicentro “Grand Prix” ha perdido gran parte de posicionamiento dentro del mercado automotriz guayaquileño, el decreciente porcentaje de ventas ha sido el principal inconveniente. Surgió la idea de implementar un plan de marketing estratégico que ayude a la empresa a recuperar la participación con la que antes contaba en el mercado, para ello se elaboró la presente investigación que está estructurada en cuatro capítulos.

El objetivo de la investigación es determinar las causas por las que la empresa ha perdido continuamente su posicionamiento, debido a ello se utilizó el estudio de tipo descriptivo y de campo, aplicando encuestas dirigidas a los clientes, entrevistas al

Gerente General de la empresa y a expertos en las diferentes áreas relacionadas con la investigación como: marketing y mercado automotriz.

Se pudo obtener datos expresados en términos cualitativos y cuantitativos que permitieron determinar la falta de estrategias de marketing, promociones y las falencias en la infraestructura que posee el negocio como principales causas del problema.

Posteriormente se procedió a elaborar una propuesta que consiste en un plan de marketing constituido por estrategias de precio, producto, plaza y promoción, con la finalidad de fidelizar a los clientes de Grand Prix y atraer a nuevos clientes al negocio. De esa manera se podrán incrementar las ventas y generar mayores ingresos para la empresa. Descuentos, combos, cuponerías, sorteos, uso de redes sociales y seguimiento a los clientes, son algunas de las actividades que se proponen para lograr que Tecnicentro Grand Prix recupere su participación en el mercado.

PALABRAS CLAVE: Tecnicentro Grand Prix, posicionamiento, estrategias de marketing, ventas, sector automotriz.

ABSTRACT

In recent years Tecnicentro "Grand Prix" has lost a great part of positioning within Guayaquil's automotive market, the decreasing percentage of sales has been the main drawback. The idea of implementing a strategic marketing plan that helps the company to regain market share that previously counted, that's why do this research is divided into four chapters.

The aim of the research is to determine the causes for which the company has steadily lost its positioning, due to that purpose a descriptive study and field is used based surveys of customers, and interviews to the CEO of the company and experts in different areas related to research such as: marketing, strategic planning and automotive market.

It was possible to obtain data expressed in qualitative and quantitative terms that allowed determining the lack of marketing strategies and promotions, and the shortcomings in its infrastructure business as main causes of the problem.

Then we proceeded to develop a proposal consisting of a marketing plan based in price strategies, product strategies, place and promotion strategies, in order to build customer loyalty for Grand Prix, and to attract new customers to the business. This way we could increase sales and generate more revenue for the company. Discounts, combos, coupon books, giveaways, using social networks and track customers, are some of the activities proposed to make Tecnicentro Grand Prix regain its market share.

KEYWORDS: Tecnicentro Grand Prix, positioning, marketing strategies, sales, automotive sector.

Índice

Introducción	1
Capítulo 1	2
Antecedentes	2
1.1. Planteamiento del problema	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.3. Sistematización del problema.....	3
1.4. Delimitación del problema	4
1.5. Indicadores	5
1.6. Justificación.....	5
1.7. Objetivos	7
1.7.1. Objetivo General.....	7
1.7.2. Objetivos Específicos	7
Capítulo 2	8
Marco Teórico	8
2.1. Fundamentación Teórica	8
2.1.1. Fundamentos de Planeación Estratégica.....	8
2.1.2. Fundamentos de Marketing	12
2.1.3. Posicionamiento Estratégico.....	15
2.1.4. Ventaja Competitiva	17
2.2. Antecedentes del Tecnicentro Grand Prix	20
2.2.2. Estructura Organizacional y aspectos corporativos de Tecnicentro Gran Prix.....	21
2.2.3. Procesos Internos	23
2.2.4. Industria Automotriz Guayaquileña.....	23
2.4. Glosario	24
Capítulo 3	26
Metodología	26
3.1. Diseño Metodológico	26
3.1.1. Nivel de Investigación	26
3.1.2. Método de investigación.....	27

3.1.3. Enfoque de investigación.....	27
3.2. Técnicas de Recolección de datos	28
3.3. Población y Muestra.....	29
3.4. Presentación de Resultados	30
3.4.1. Resultado de las Encuestas	30
3.4.2. Resultado de las Entrevistas	41
3.5. Conclusiones del Estudio de Campo	46
Capítulo 4.....	48
Plan de Marketing Estratégico para la empresa “Grand Prix”	48
4.1. Generalidades del Plan de Marketing.....	48
4.1.1. Descripción del Plan de Marketing.....	48
4.1.2. Misión del Plan de Marketing.....	49
4.1.3. Visión del Plan de Marketing	49
4.1.4. Objetivos del Plan de Marketing	49
4.2. Análisis FODA	49
4.2.1. Ambiente Interno: Fortalezas y Debilidades	49
4.2.2. Ambiente Externo: Oportunidades y Amenazas.....	50
4.3. Análisis de Porter	51
4.3.1. Poder de negociación de los clientes	52
4.3.2. Poder de negociación de los proveedores	52
4.3.3. Amenaza de productos sustitutos.....	52
4.3.4. Amenaza de nuevos competidores.....	53
4.3.5. Rivalidad entre competidores	53
4.4. Desarrollo del Plan de Marketing.....	54
4.4.1. Estrategias de Producto.....	54
4.4.2. Estrategias de Precio	57
4.4.3. Estrategias de Plaza	59
4.4.4. Estrategias de Promoción.....	63
4.4.5. Estrategias de Fidelización de clientes	65
4.4.6. Estrategias para elevar el nivel del servicio al cliente	69
4.5. Presupuesto.....	71
4.6. Seguimiento y Control del plan de marketing	72
Conclusiones	73

Recomendaciones	74
Bibliografía	75

Índice de Tablas

Tabla 1.1. Matriz Causa - Efecto	3
Tabla 1.2. Delimitación del problema.....	4
Tabla 2.1. Planeación intuitiva y planeación formal.....	11
Tabla 2.2. Ventaja Competitiva	20
Tabla 2.3. Funciones que realiza el personal de Grand Prix	22
Tabla 3.1. Antigüedad del cliente	30
Tabla 3.2. Calificación de la atención al cliente	31
Tabla 3.3. Percepción sobre la variedad de productos	32
Tabla 3.4. Opinión sobre los precios de Grand Prix	33
Tabla 3.5. Calificación sobre el servicio mecánico.....	34
Tabla 3.6. Principales inconvenientes que han afrontado los clientes.	35
Tabla 3.7. Frecuencia de compra de los clientes.....	36
Tabla 3.8. Nivel de Competencia según clientes	37
Tabla 3.9. Aspectos a mejorar.....	38
Tabla 3.10. Promociones que les gustaría a los clientes	39
Tabla 3.11. Medios de contacto a clientes	40
Tabla 4.1. Línea de Productos.....	55
Tabla 4.2. Línea de Servicios	56
Tabla 4.3. Estrategia de producto. Inclusión de una nueva marca.	57
Tabla 4.4. Temas de capacitación para empleados	70
Tabla 4.5. Capacitación sobre líneas de productos y servicios	70
Tabla 4.6. Presupuesto	71
Tabla 4.7. Seguimiento del Plan de Marketing	72

Índice de Gráficos

Gráfico 1.1. Sector Suroeste de Guayaquil	5
Gráfico 2.1. Funciones de la planeación estratégica	10
Gráfico 2.2. Componentes de la mezcla de marketing.....	14
Gráfico 2.3. Posicionamiento	16
Gráfico 2.4. Organigrama	21
Gráfico 3.1. Fórmula para poblaciones finitas	29
Gráfico 3.2. Cálculo de la Muestra	29
Gráfico 3.3. Antigüedad del cliente	30
Gráfico 3.4. Calificación de la atención al cliente	31
Gráfico 3.5. Percepción sobre la variedad de productos.....	32
Gráfico 3.6. Opinión sobre los precios de Grand Prix	33
Gráfico 3.7. Calificación sobre el servicio mecánico	34
Gráfico 3.8. Principales inconvenientes que han afrontado los clientes.....	35
Gráfico 3.9. Frecuencia de compra de los clientes.....	36
Gráfico 3.10. Nivel de Competencia según clientes	37
Gráfico 3.11. Aspectos a mejorar.....	38
Gráfico 3.12. Promociones que les gustaría a los clientes	39
Gráfico 3.13. Medios de contacto a clientes	40
Gráfico 4.1. Fases del Plan de Marketing	48
Gráfico 4.2. Análisis FODA.....	51
Gráfico 4.3. Análisis de Porter.....	54

Índice de Imágenes

Imagen 4.1. Productos y Servicios de Grand Prix	54
Imagen 4.2. Baner Informativo.de promoción de precio	58
Imagen 4.3. Baner informativo de promoción de Combos.	59
Imagen 4.4. Estado actual de la sala de espera para clientes 1	60
Imagen 4.5. Estado actual de la sala de espera para clientes 2	60
Imagen 4.6. Diseño de la Sala de Espera Remodelada 1	61
Imagen 4.7. Diseño de la Sala de Espera Remodelada 2	61
Imagen 4.8. Diseño de la Sala de Espera Remodelada 3	62
Imagen 4.9. Piso deteriorado del establecimiento.....	62
Imagen 4.10. Simulación de la decuación del piso del establecimiento	63
Imagen 4.11. Página de Facebook de Tecnicentro Grand Prix.	64
Imagen 4.13. Baner informativo de Servicios Adicionales.....	65
Imagen 4.14. Tarjeta de felicitación para clientes.....	66
Imagen 4.15. Base de concursos.	67
Imagen 4.16. Sticker de fidelización.....	68
Imagen 4.17. Cuponera	68

Introducción

Actualmente se requiere de la aplicación de estrategias competitivas para que los negocios puedan sobrevivir en un mundo empresarial sumamente agresivo en lo que a posicionamiento se refiere. La ausencia de dichas estrategias pueden generar la pérdida de clientes y la disminución del nivel de ventas, como es el caso de Tecnicentro Grand Prix.

Si bien es cierto, el negocio durante más de veinte años ha sido considerado como un ícono del sector automotriz en el sur de Guayaquil, también lo es que durante los últimos periodos ha estado atravesando por una crisis financiera considerable, a causa de la poca innovación frente a los cambios del entorno, hecho que muchos de sus competidores han aprovechado para ganar posicionamiento en el mercado.

El potencial que tiene Grand Prix como empresa sigue intacto, pero si se requiere de la toma de medidas correctivas urgentes para dar solución a los problemas que atraviesa actualmente. Entre las principales falencias que se han detectado están la necesidad de estrategias de marketing, atención al cliente deficiente y la inadecuada gestión de aprovisionamiento.

Grand Prix es una empresa familiar que, al igual a la mayoría de este tipo de negocios, no cuenta con una estructura organizacional definida y carece de la asignación de responsabilidades a cada empleado, tampoco cuenta con programas de capacitación y no sigue lineamientos empresariales adecuados para afrontar la competencia que se da en el sector en el que se desenvuelve.

Al no aplicar estrategias de marketing, se ve limitada por la agresividad de los establecimientos que si lo hacen, perdiendo a clientes que migran debido a la falta de cordialidad que en muchas ocasiones se ha presentado por el personal operativo, ya que no cuentan con conocimientos sobre atención al cliente.

Capítulo 1

Antecedentes

1.1. Planteamiento del problema

El sector automotriz es uno de los que aportan en mayor medida al sistema económico de la ciudad de Guayaquil, debido a la gran demanda existente y a la diversidad de empresas inmersas en dicha industria; sin embargo, un alto número de este tipo negocios están inadecuadamente estructurados ya que no poseen aspectos organizacionales definidos ni implementan planes de marketing que les permitan desarrollar todo su potencial.

El Tecnicentro “Grand Prix” es un negocio familiar que tiene amplia experiencia en el mercado automotriz ya que funciona desde hace 22 años, brindando a sus clientes servicios de alineación, balanceo y mecánica en general, adicionalmente cuenta con varias líneas de repuestos mecánicos con el propósito de brindar un servicio completo. A pesar de ser un negocio rentable, en los últimos años las ventas han decaído considerablemente hecho que genera iliquidez y problemas financieros.

Una de las causas de dicho problema es que ingresan a la industria nuevos competidores, los mismos que al momento de iniciar sus actividades, lo hacen de acuerdo a las exigencias actuales del mercado. Sumado a esto, la competencia que se da en la zona es agresiva ya que al estar el negocio ubicado en la calle Ayacucho, conocida por la alta concentración de empresas del sector automotriz, todos los propietarios tratan de mantener su participación en el mercado y si es posible incrementarla.

En el caso del Tecnicentro “GRAND PRIX”, el negocio ha perdido gran participación en el mercado donde se desarrolla debido a la falta de estrategias que le permitan mantener la posición que tenía antes, por lo cual sus ventas han decaído aproximadamente en un 40%. Por tal motivo, se evidencia la imperiosa necesidad de implementar un plan de marketing que permita recuperar posicionamiento en el

mercado y ampliar la participación de negocio hacia el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

1.2. Formulación del problema

Tabla 1.1. Matriz Causa - Efecto

CAUSAS			
Inadecuada estructura organizacional	Inexistencia de planes de marketing	Falta de estrategias de posicionamiento	Carencia de estrategias empresariales innovadoras
PÉRDIDA DE POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO AUTOMOTRIZ DEL SECTOR SUROESTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL			
Descenso de ventas	Problemas de iliquidez	Pérdida de posicionamiento en el mercado	Movilidad de clientes hacia la competencia
EFECTO			

Elaboración: Los autores

1.3. Sistematización del problema

1. ¿Qué tipo de estrategias aplican los negocios de la competencia para captar clientes?

2. ¿Cuáles son las principales falencias que tiene Grand Prix al momento de captar clientes?
3. ¿De qué forma promociona Grand Prix sus servicios y productos?
4. ¿Cuáles son las repercusiones que ha tenido la falta de estrategias de posicionamiento en la rentabilidad del negocio?
5. ¿Qué medidas correctivas se pueden aplicar para solucionar los problemas de pérdida de competitividad e iliquidez que presenta el negocio?

1.4. Delimitación del problema

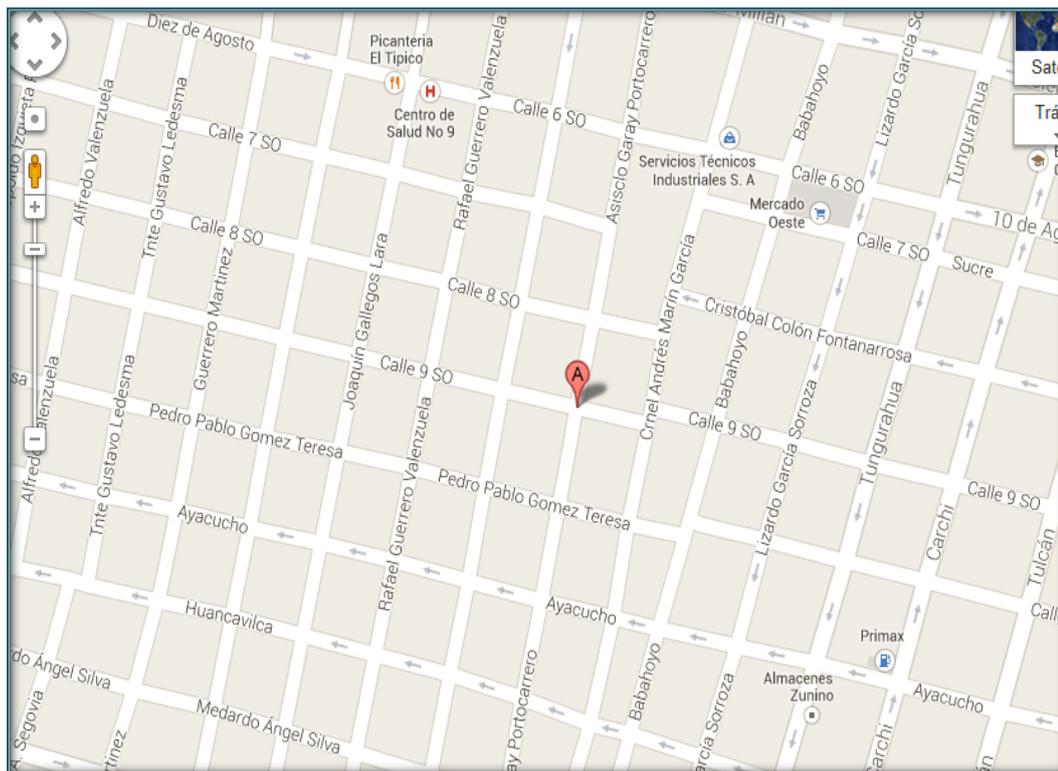
Para realizar la delimitación del problema se han considerado los siguientes aspectos: espacial, temporal, y académico, los mismos que son detallados a continuación:

Tabla 1. 2. Delimitación del problema

DELIMITACIÓN	
Académica	Marketing estratégico
Espacial	Guayaquil – Ecuador (Ayacucho #2705 y Asislo Garay)
Temporal	5 meses
Contextual	Tecnicentro Grand Prix
Factor problema	Inexistencia de estrategias publicitarias para generar posicionamiento en el mercado.
Tema	“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento del Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”

Elaboración: Los autores

Gráfico 1.1. Sector suroeste de Guayaquil



Fuente: Google Maps

1.5. Indicadores

Los principales indicadores que intervienen en el trabajo de investigación son los siguientes:

- Plan de marketing
- Tecnicentro Grand Prix
- Competitividad
- Industria automotriz
- Posicionamiento estratégico

1.6. Justificación

La idea de realizar un plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “GRAND PRIX” en el mercado automotriz guayaquileño, surge de la inconsistencia que dicha empresa presenta actualmente en

lo que se refiere a la promoción del servicio que otorga al público, ya que no existen estrategias publicitarias que den a conocer el nombre del negocio en el sector donde desarrolla sus actividades, mucho menos en el resto de la ciudad.

Con la implementación de la presente propuesta, el Tecnicentro “GRAND PRIX” ganará reconocimiento a nivel local, ya que se diseñarán estrategias para promocionar el servicio y los productos que ofrece generando así la captación de mayor cantidad de clientes diariamente, por ende provocará el incremento de las ventas y el crecimiento empresarial del mismo.

El plan de marketing que se pretende implementar contribuirá a dinamizar el mercado automotriz guayaquileño, que si bien es cierto está conformado por muchas empresas, la mayor parte de ellas funcionan como negocios familiares sin una estructura organizacional definida ni planes estratégicos que les permitan alcanzar el potencial de crecimiento que podrían obtener.

Adicionalmente, el aporte que con el plan de marketing se realizará al Tecnicentro “Grand Prix”, se basa en la retribución a la oportunidad que dicha empresa ha otorgado a los autores del proyecto para poner en práctica los conocimientos que se adquirieron durante el periodo de formación universitaria.

En base a lo expuesto anteriormente, se puede resumir que la implementación del plan de marketing estratégico enfocado hacia la empresa “Grand Prix” servirá para que se acojan herramientas de gestión que se apliquen en función del cumplimiento de objetivos y metas organizacionales con el fin de ganar participación en el amplio mercado automotriz de la ciudad de Guayaquil.

Con la propuesta de intervención se beneficiará al desarrollo del sector automotriz guayaquileño, ya que se creará mayor competitividad entre los negocios que integran dicho sector, logrando que se mejoren los servicios y productos que ofrecen al mercado y por ende se aportará al crecimiento económico de la localidad. De forma adicional, los habitantes de la ciudad podrán contar con un servicio más acorde a las necesidades que presentan actualmente en cuanto a mantenimiento vehicular se refiere.

Por otra parte, se beneficiará también, en gran medida, a la empresa “Grand Prix”, debido a que ganará prestigio empresarial en comparación con sus competidores directos e indirectos y se solucionará el problema de pérdida de competitividad e iliquidez que se presenta dentro del negocio, ya que podrá poner en práctica estrategias empresariales que optimicen su desarrollo dentro de la industria en la cual se desenvuelve.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing estratégico para el negocio Grand Prix que permita promover el posicionamiento en el mercado automotriz del sector suroeste.

1.7.2. Objetivos Específicos

1. Analizar la situación actual del negocio en el entorno interno y externo.
2. Determinar estrategias de marketing que respondan a las necesidades actuales del negocio en el segmento del mercado escogido.
3. Implementar las estrategias de marketing escogidas para promover el posicionamiento de la empresa en el segmento del mercado.
4. Establecer medidas para evaluar y controlar el cumplimiento del plan de marketing.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. Fundamentos de Planeación Estratégica

Según un artículo publicado por la (Revista Digital El prisma, 2009):

“La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización, la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.”

La planeación aporta herramientas metodológicas para estructurar el proceso estratégico, que incluye la intuición y el análisis, condiciones claves que permiten elegir el camino más acertado para lograr los objetivos empresariales. Posee un enfoque objetivo y sistemático para realizar de manera adecuada la toma de decisiones.

La planeación estratégica, como todo proceso, debe cumplir varias etapas, las mismas que inician con la formulación de las estrategias que se implementarán, su ejecución y terminan con la evaluación de las mismas.

A continuación se detallan dichas etapas (Castillo, 2011):

- **Formulación de las estrategias.-** Es la etapa inicial y para ello se requiere en primer lugar de la elaboración de la misión y visión del negocio, ya que es en base a ello que se establecerán las medidas a seguir. Incluye también el análisis del entorno y de los aspectos tanto internos como externos de la organización.

- **Implantación de estrategias.-** En esta etapa la organización deberá fijar objetivos anuales, políticas y procedimientos que deberán ser ejecutados de manera eficiente. Para tal efecto se deben asignar los recursos necesarios, tanto económicos, materiales y humanos que faciliten la realización de las actividades planteadas.

- **Evaluación de estrategias.-** Los mecanismos de control sirven para asegurar el cumplimiento de la planificación establecida previamente con la finalidad de que las actividades que se realizan no tengan desviaciones que puedan interrumpir el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Las acciones que se realizan en el ámbito empresarial deber estar encaminadas siempre a cumplir con un objetivo, ya que una organización no puede avanzar sin un logro que perseguir. Las estrategias son actividades o métodos que sirven como herramienta para alcanzar una meta planteada, y en términos de negocios, no son imprescindibles para minimizar los riesgos.

(Álvarez Torres, 2006), expone en su libro “Manual de Planeación estratégica” la clave para lograr efectividad en la planeación estratégica:

“La efectividad de un plan estratégico radica en el grado real de comprensión que la organización tiene del entorno en que se desenvuelve y de la forma en cómo va a enfrentar a su mercado.”

Cuando una empresa u organización decide realizar un plan estratégico, lo que realmente está haciendo es prever las acciones a seguir durante los meses siguientes, visualizar escenarios futuros, elaborar alternativas para liderar el negocio y plantear objetivos importantes pero realistas que debe cumplir para seguir evolucionando. La importancia de la planeación estratégica radica en la forma en que ésta puede ser utilizada para redefinir y mejorar las estrategias empresariales que se aplican actualmente en una determinada compañía para dirigir el negocio.

La planeación también se considera un elemento fundamental para incrementar el nivel de posibilidades de que los recursos, tanto materiales como financieros de la empresa, puedan ser transformados en utilidades.

Gráfico 2.1. Funciones de la planeación estratégica



Fuente: (Álvarez Torres, 2006)

Elaboración: Los autores

(Álvarez Torres, 2006) menciona que entre los principales propósitos de un plan estratégico se pueden mencionar los siguientes:

- Funcionar como una guía práctica que le facilite a la organización formular y redefinir periódicamente los objetivos y estrategias que rigen el negocio.
- Enfocar las acciones empresariales para consolidar la visión y misión de la compañía, sus objetivos y su posicionamiento.
- Plantear objetivos específicos para cada área funcional de la empresa, tales como ventas, finanzas, procesos, recursos humanos, etc., y que sean congruentes con la visión y misión del negocio.
- Elaborar e implementar programas de mejoras que incrementen el nivel competitivo de la empresa u organización.
- Garantizar el cumplimiento eficiente de los planes trazados a través de un sistema de control.

Los planes estratégicos están enfocados en conseguir tanto efectividad como eficiencia, por lo que no solo se requiere del conocimiento de la situación real de la empresa, sino también de la intuición que se adquiere a través de los años con la experiencia. Es necesario combinar tanto planeación intuitiva como la planeación formal para obtener los resultados esperados.

Tabla 2.1. Planeación intuitiva y planeación formal

PLANEACIÓN	VENTAJAS	DESVENTAJAS
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Rápida ➤ Informal ➤ De aparente bajo costo ➤ Adecuada para negocios no complejos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ No documentada ➤ Es personal, de poca participación. ➤ Riesgo por cambios no previstos. ➤ Reacción más que creación. ➤ Trabajo bajo presión.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estructurada y documentada, permite el seguimiento. ➤ Propicia delegación. ➤ Permite participación. ➤ Activa, basada en análisis. ➤ Clarifica oportunidades y problemas. ➤ Obliga a fijar objetivos. ➤ Fomenta la comunicación. ➤ Desarrolla ejecutivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exige esfuerzo. ➤ Requiere disciplina. ➤ Al dar énfasis en el proceso, puede limitarse la iniciativa y creatividad. ➤ Al enfatizar la cuantificación financiera, se puede alterar el equilibrio planeación-control.

Fuente: (Álvarez Torres, 2006)

Elaboración: Los autores

2.1.2. Fundamentos de Marketing

Según (Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009):

“El marketing constituye un conjunto de actividades que implican la organización de la comunicación y el intercambio entre la producción y el consumo. Se ha pasado de una concepción de marketing pasivo, centrado en la administración de las ventas “se vendía todo lo que se producía” a otra de marketing activo, que orienta la empresa al consumidor “se produce sólo aquello que se puede vender”.

El marketing es un área que también requiere de planificación, como los demás aspectos relativos a la actividad empresarial, por lo cual se consideran de gran importancia los siguientes puntos:

- ✓ Estudiar e identificar los nichos de mercado que tienen alto grado atractivo para la actividad principal de la empresa, siendo su principal prioridad detectar las necesidades que presentan.
- ✓ Establecer los precios de la oferta del producto o servicio, realizando una mezcla de marketing que conlleva factores como producto, precio, plaza y promoción.
- ✓ Elaborar estrategias de comercialización del producto que incluyan promoción y publicidad, implementando incluso un programa de control para evaluar si las campañas publicitarias logran el fin deseado.
- ✓ Lograr que el producto o servicio que ofrece la empresa esté al alcance o disponibilidad del cliente.
- ✓ Evaluar las estrategias que utiliza la competencia con la finalidad de superarlas, es la única forma de mantener o incrementar el posicionamiento en el mercado.

(Kotler, 2002), en su libro Dirección de Marketing expone:

“Según una definición social, el marketing es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros. En cuanto a una definición gerencial, el marketing a menudo se ha descrito como el arte de vender productos”.

El propósito fundamental que tiene el marketing, como ciencia empresarial, es conocer y entender al cliente o consumidor de tal manera que el producto o servicio que ofrece la compañía se acople exactamente a sus necesidades, lo cual genera que se venda solo. Lo ideal sería que a través del marketing una empresa logre que el cliente esté listo para adquirir el producto.

Con la finalidad de llegar al mercado meta, los entendidos en marketing suelen emplear tres tipos de canales. En primer lugar está los canales de comunicación, que entregan el mensaje a los compradores a través de revistas, diarios, televisión, correo, teléfono, internet, radio, carteles, volantes, etc.

En segundo lugar se utilizan canales de distribución, que sirven específicamente para exhibir o entregar el producto o servicio al cliente o usuario. Existen canales de distribución físicos en el caso de productos, y canales de distribución de servicios. Como ejemplo se pueden citar: locales, bodegas, vehículos de transporte, etc.

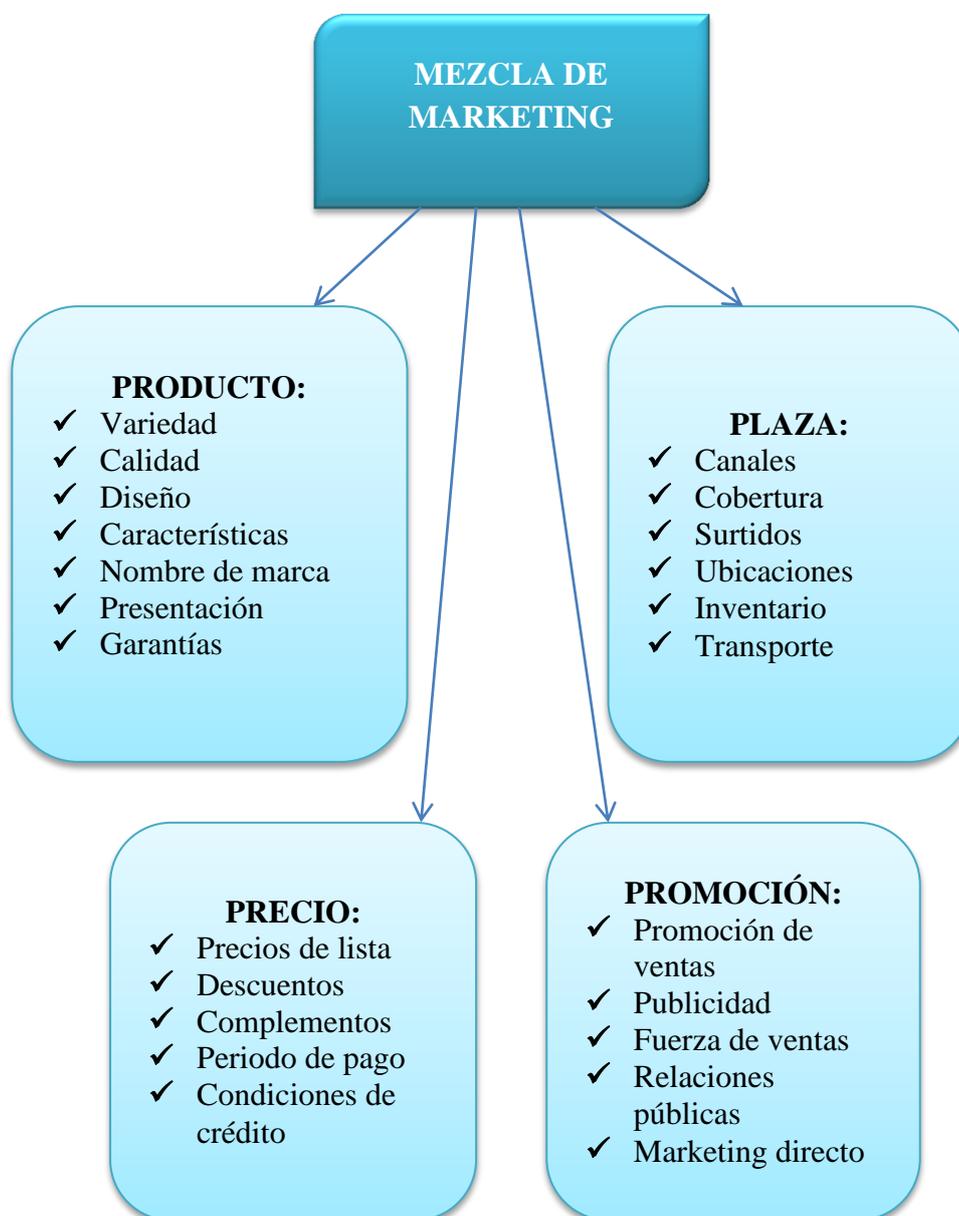
Por último, pero no menos importante, se utilizan también canales de venta, a través de los cuales la empresa puede realizar transacciones comerciales con compradores potenciales, los cuales no solo incluyen a distribuidores o detallistas, sino también a bancos y empresas de seguro que facilitan las transacciones comerciales.

Las diversas estrategias que suelen utilizar los mercadólogos para obtener los resultados esperados del segmento de mercado al cual dirigen sus productos o servicios, son conocidas como mezcla de marketing. Según (Kotler, 2002) “La

mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa usa para alcanzar sus objetivos de marketing en el mercado meta.”

Los cuatro componentes principales de la mezcla de marketing son: producto, precio, plaza y promoción. Cada uno de ellos está conformado por aspectos relacionados al proceso de creación y venta de un producto o servicio, tal como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.2. Componentes de la mezcla de marketing



Fuente: (Kotler, 2002)

Según menciona (Muñiz, 2010):

”El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.”

Bajo tal percepción, el marketing estratégico encierra los aspectos globales de una organización, tomando como eje la demanda del mercado y las estrategias con las que la compañía las satisface.

Para autores como (González, 2005), en un mundo empresarial tan competitivo como el que se da actualmente, las empresas se ven obligadas a diseñar y ejecutar medidas que les permitan sobrevivir a los cambios y posicionarse en un lugar favorecedor para su crecimiento, de no ser así podrían ver interrumpido el cumplimiento sus objetivos.

Una de las ventajas más relevantes que ofrece el marketing estratégico a las organizaciones que lo aplican es la posibilidad de planificar, con un alto nivel de garantía de éxito, su futuro empresarial. Esto se logra en base a las respuestas que la compañía le ofrezca a las expectativas de los consumidores o clientes que en sí representan la demanda del mercado.

2.1.3. Posicionamiento Estratégico

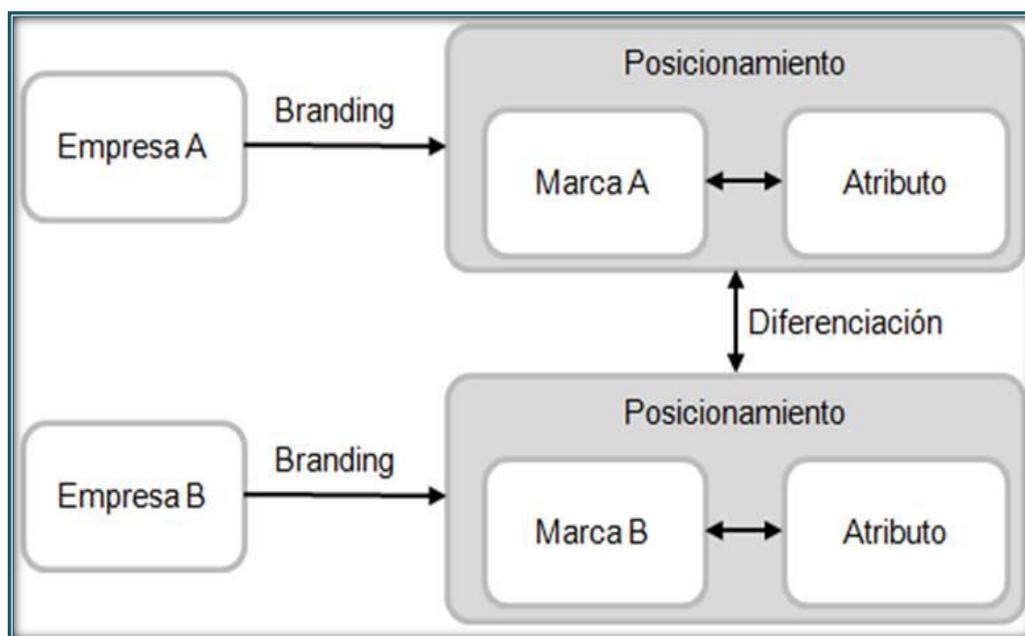
El posicionamiento estratégico está considerado como la forma en que las empresas o negocios de un mismo sector compiten entre sí para ganar terreno en el mercado en el que se desenvuelven. Se enfocan en tácticas empresariales que pretenden dar la respuesta oportuna a ciertas condiciones del entorno que marcan un nivel de riesgo o amenaza de perder reconocimiento por parte de los clientes. (Francés, 2006)

Para (Muñiz, 2010), “El Posicionamiento, es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir un lugar distinguible en la mente del público objetivo.” Se trata de técnicas que a través de su aplicación logran la distinción de una empresa o producto respecto al resto de competidores, buscando el reconocimiento de marca por parte del mercado objetivo y por ende su fidelización como clientes.

El posicionamiento más que el contenido o las características de un producto, consiste en la imagen que se haga de dichos aspectos en la mente del consumidor o cliente. (Castillo, 2011) Cada organización debe desarrollar estrategias de posicionamiento enfocadas hacia el estilo empresarial que se posea, en función de conseguir una razón convincente para que el mercado objetivo se sienta identificado con el producto o servicio que se ofrece y se sienta atraído a adquirirlo.

Existe un factor clave que interviene en el posicionamiento estratégico, que es la ventaja competitiva o también denominada diferenciación. Es lo que eleva el nivel de una empresa en comparación con las demás del sector, creando en la mente de los clientes, consumidores o mercado en general una imagen de mayor prestigio y que se relaciona directamente con una mayor calidad del producto o la marca.

Gráfico 2.3. Posicionamiento



Fuente: (Castillo, 2011)

Los factores que básicamente determinan el posicionamiento que un producto o servicio tiene en el mercado son los siguientes:

- 1. El producto:** El producto o servicio que se ofrece debe poseer características que lo distinguan de los demás existentes en el mercado en el que compiten, de tal forma que se pueda generar una ventaja competitiva que les permitirá destacar y ganar reconocimiento.
- 2. La empresa que lo respalda:** La empresa que representa al producto o servicio es el soporte en el cual el mercado identifica la calidad del mismo, por lo cual factores como la experiencia, años de operatividad, imagen corporativa e ideología global, son aspectos que influyen de manera directa en la percepción que los clientes poseen en acerca del producto.
- 3. La competencia:** Los productos o servicios que ofrecen las empresas de la competencia se constituyen en un elemento básico para direccionar las estrategias de posicionamiento, ya que se debe lograr superar el impacto que éstas creen en la mente del consumidor.
- 4. Los consumidores:** Las estrategias de posicionamiento deben ir dirigidas a segmentos específicos de mercado, tomando como referencia primordial las personas que van a utilizar el producto o servicio, motivo por el cual se debe identificar a que grupo poblacional se enfocarán las acciones encaminadas a ganar espacio en el mercado. (Revista Digital El prisma, 2009)

2.1.4. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva se define como la compactación de varias estrategias que dan una posición de mayor relevancia a una compañía respecto a las existentes en el mismo sector donde opera. Debe tener un alto grado de dificultad para evitar que sea imitada por la competencia, tener sostenibilidad a través del tiempo, y estar altamente relacionada con la actividad principal de la compañía. (Sinergia e Inteligencia de Negocios S. L. , 2012)

Además de las acciones que la empresa debe implementar para formar una ventaja competitiva, es preciso que tome medidas preventivas para que las otras compañías, no la imiten. Entre las acciones más recomendables a seguir para formar y sostener una ventaja competitiva están:

- ✓ Características del producto o servicio que sean particulares, es decir, que además de ser innovadoras, únicas u originales, le den un aspecto de exclusividad.
- ✓ Adquisición de patente o copyright.
- ✓ Ganar prestigio o establecer en el mercado el prestigio que la marca ya posee.
- ✓ Gestión de procesos internos eficientes.
- ✓ Liderazgo en costos.
- ✓ Orientación hacia el cliente.
- ✓ Talento humano altamente calificado.
- ✓ Mejorar constantemente los procesos internos de la empresa, ya sean operativos o administrativos, siempre contando con un sistema de control que permita evaluar la eficiencia en todos los campos de la compañía.
- ✓ Asegurar la calidad del producto o servicio que ofrece la empresa, ya que servirá como factor clave para asegurar el posicionamiento a largo plazo.
- ✓ Crear un logotipo y slogan para la empresa, producto o servicio determinado, los cuales sean difundidos a través de una campaña publicitaria efectiva y de gran alcance, de esa forma los clientes y el mercado en general podrán identificar a la empresa y diferenciarla de los competidores.

Según (Porter, 2010), existen tres estrategias que se pueden aplicar de acuerdo a las necesidades, características o potencialidad de la empresa, las mismas:

- ✓ **Liderazgo en costos.-** Consiste en reducir, en la mayor medida posible y sin descuidar la calidad del producto, los costos operativos, con el propósito de ofrecer al mercado precios menores a los de la competencia; no obstante, esta estrategia se suele recomendar para las compañías que se desenvuelven en mercados masivos y que enfocan sus productos a consumidores que son realmente sensibles a los precios. La desventaja que posee la estrategia de liderazgo en costos es que puede ser imitada por la competencia fácilmente.

- ✓ **Diferenciación.-** Se basa en la elaboración o comercialización de bienes o servicios que sean innovadores, únicos o con características singulares; sin embargo, a causa de la dificultad del logro de este propósito, se puede crear un producto que ya exista pero que se le añada atributos que logren diferenciarlo de la competencia y por ende captar el interés del mercado al cual la compañía dirige sus estrategias empresariales.

- ✓ **Enfoque.-** La estrategia de enfoque hace referencia a la concentración de esfuerzos y atención hacia un segmento de mercado específico o un determinado grupo de consumidores. Consiste fundamentalmente en que la compañía se especialice en satisfacer las necesidades de un sector del mercado específico con la finalidad de garantizar la obtención de la preferencia de dichos clientes o consumidores.

Es importante mencionar que el éxito de una organización no está asegurado mediante una ventaja competitiva; sin embargo, si garantiza que posee algún aspecto por el cual los clientes y el mercado en general los identifican como el mejor y que les impulsa a adquirir el producto.

La ventaja competitiva es un arma que las empresas utilizan eficazmente para desequilibrar la competencia de la industria en la que desarrollan sus actividades de comercio o producción, captar nuevos clientes y ganar mayor posicionamiento en el mercado.

Las empresas deben evolucionar de acuerdo al ritmo que lo hace el mercado en cuanto a sus exigencias se refiere, motivo por el cual es preciso que creen ventajas competitivas para mantener su posición dentro de la industria en la que se desenvuelve y acceder a líneas de crecimiento.

La selección de la ventaja competitiva que utilizará la empresa debe darse de tal forma que se resalte los principales atractivos del producto, haciendo énfasis especial en aquella característica que lo hace sobresalir entre los de la competencia y se quede en la mente del consumidor o cliente.

Tabla2.2. Ventaja Competitiva

	LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Un amplio segmento de mercado	Un segmento de características definidas	Un nicho de mercado limitado donde las necesidades sean diferentes
BASE DE LA VENTAJA COMPETITIVA	Se vende más barato que la competencia	Se ofrece un producto distinto, y así es percibido	Se satisfacen necesidades muy concretas
LÍNEA DE PRODUCTOS	Un producto de calidad aceptable	Se refuerzan las características de diferenciación	Adaptada para satisfacer determinadas necesidades

Fuente: (Porter, 2010)

2.2. Antecedentes del Tecnicentro Grand Prix

El Tecnicentro “Grand Prix” es una empresa familiar que tiene más de dos décadas de experiencia en el mercado automotriz guayaquileño. Inició sus operaciones el 17 de julio de 1987 en las calles Ayacucho y Asisclo Garay, mercado con potencial para este tipo de negocios, teniendo como actividad principal la venta de llantas para vehículos livianos.

Después de cinco años de su apertura, el éxito que obtuvo le permitió expandir su línea de productos e incluir también el servicio de alineación, enllantaje y balanceo de automóviles. Con el transcurso del tiempo, Tecnicentro Grand Prix ha ido incrementando su portafolio de productos como amortiguadores, baterías, aros, y demás partes y piezas de suspensión.

En el año 2004 se abrió la primera sucursal a unas cuadras de la matriz, en las calles Pedro Pablo Gómez y Victor Hugo Briones, la cual generó la rentabilidad esperada, dando paso a la apertura de una nueva sucursal en el año 2006 domiciliada en Ayacucho y Tungurahua.

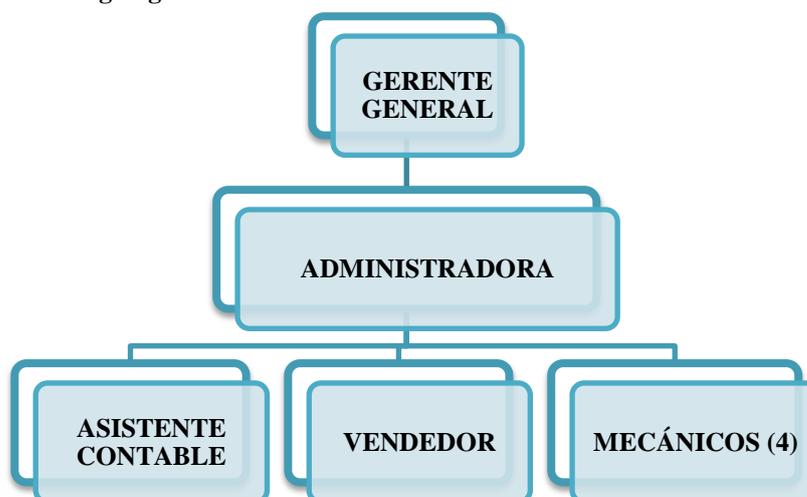
Al ser una empresa familiar, los tres establecimientos son administrados por personas de confianza. La matriz está dirigida por el Gerente Propietario Lcdo. Gonzalo Flores; la Sucursal n°1 la administra su hijo Harry Flores y la Sucursal n°2 el hermano del Gerente, Gustavo Flores. Actualmente son las sucursales las que presentan mayor rentabilidad que la matriz.

Los tres establecimientos están ubicados estratégicamente alrededor de la calle Ayacucho, sector sumamente competitivo en este tipo de negocios; sin embargo, es la matriz la que actualmente presenta problemas relacionados con la disminución del nivel de ventas y con déficit financiero que le impide solventar las deudas con proveedores de la manera correcta, por lo que dicho establecimiento es el objeto de estudio en este caso.

2.2.2. Estructura Organizacional y aspectos corporativos de Tecnicentro Gran Prix

La matriz de Tecnicentro Grand Prix está dirigida por su propietario; sin embargo cuenta con personas que facilitan las labores administrativas y con un personal mecánico que realiza los proceso operativos. Cabe mencionar que no se aplican ningún tipo de capacitación a los empleados del negocio. A continuación se presenta el organigrama de la compañía.

Gráfico 2.4. Organigrama



Elaboración: Los autores

En la empresa no existen funciones definidas para cada empleado, lo cual también genera ciertos inconvenientes al momento de desarrollar las actividades diarias en la empresa. Tampoco se considera que el personal cuente con conocimientos básicos de atención al cliente, hecho que en muchos casos ha sido perjudicial para la imagen de la empresa, generando malestar en los clientes ocasionales, ya que los habituales tienen muchos años asistiendo al negocio.

Al no existir funciones definidas para cada empleado a causa de la inexistencia de un Manual de Funciones y Procedimientos, es el gerente quien indica verbalmente a cada colaborador las actividades que deben realizar, entre las cuales se encuentran las resumidas en el siguiente cuadro:

Tabla 2.3. Funciones que realiza el personal de Grand Prix

CARGO	RESPONSABILIDADES
Gerente	➤ Supervisa el trabajo diario de todos los empleados, tanto administrativos como operativos. Toma decisiones respecto los aspectos financieros, de ventas, administrativos y operativos del negocio.
Administradora	➤ Supervisa las ventas y atención al cliente dentro del área administrativa. Reemplaza al Gerente en su ausencia.
Asistente Contable	➤ Realiza labores de cálculos, facturación, emisión de cheques, depósitos, y actualización de tarjetas kardex ya que el negocio no cuenta con sistema informático.
Vendedor	➤ Atiende a los clientes al momento de vender los productos y realiza los cobros. Realiza la gestión de cobros de cartera vencida mediante vía telefónica.
Mecánicos	➤ Realizan el servicio de alineación, balanceo y reparación de vehículos.

Elaboración: Los autores

2.2.3. Procesos Internos

Tecnicentro Grand Prix está enfocado en la venta de partes y piezas de suspensión para vehículos livianos, pero utiliza como estrategia principal de ventas el servicio mecánico y alineación, enllantaje y balanceo, forma a través de la cual le da salida a los diversos productos de su amplio portafolio.

Los principales proveedores del establecimiento son: Promesa, Importadora Andina, Freno Seguro, Way Tire, Jaroma, entre muchos más. Una de las falencias que tiene la gerencia es que cuenta con muchos proveedores, y a casi todos se les hace pedidos por cumplir con ellos, más no porque la empresa requiera de dicha mercadería, lo que genera sobreendeudamiento y por ende el estancamiento de los productos en la bodega.

Por otra parte, Grand Prix cuenta con importantes clientes fieles desde hace muchos años, tal es el caso del Ministerio de Educación, Max Car y Colle; instituciones que envían sus vehículos para revisiones y reparaciones varias. Pero es necesario que la empresa adquiera nuevos clientes y que los fidelice para asegurar un nivel estable de ventas que le permita superar la crisis por la que atraviesa.

Como se mencionó anteriormente, la empresa se encuentra ubicada en un sector sumamente concurrido y habitado por locales relacionados con la industria automotriz y a pesar de no contar con competencia directa ya que ninguno de ellos brinda servicios mecánicos ni de alineación y enllantaje, se debe enfrentar constantemente a locales como Motor Auto Part, Centro Automotriz Japonés y Casanova, quienes representan sus mayores competidores indirectos.

2.2.4. Industria Automotriz Guayaquileña

Dentro de la economía guayaquileña, los sectores que han marcado durante los últimos cinco años un crecimiento considerable son: el automotriz y el de electrodomésticos, según menciona el Ex Presidente de la Cámara de Comercio de Guayaquil, Joaquín Zeballos.

Tal afirmación es corroborada por Manuel Murtinho, Gerente General de la Asociación Ecuatoriana Automotriz (AEA), quien manifestó que el sector al que representa mueve aproximadamente el 12% de la economía de la urbe. (Diario El Comercio, 2013)

El sector automotriz guayaquileño está compuesto por una amplia gama de empresas, tanto pymes como compañías grandes, que ofrecen desde venta de vehículos, hasta la reparación de los mismos, pasando también por la venta de repuestos y accesorios. Los negocios inmersos en dicha industria poseen un gran nivel de demanda; ya sea por la necesidad de adquirir nuevos automotores o por el constante mantenimiento que debe darse periódicamente a los vehículos ya existentes.

En cuanto a los negocios que ofrecen repuestos automotrices o servicios de reparación y mantenimiento mecánico, la calle Ayacucho es conocida por la intensa concentración de dichos establecimientos, lo cual genera que la población guayaquileña que demanda este tipo de servicios o productos, tengan como primera opción ese sector geográfico de la ciudad, porque se considera que es allí donde se encontrarán los mejores precios y la mayor oferta.

Por la misma razón, precio y variedad, es por lo que nuevos negocios han surgido en ese sector de la urbe, marcando nuevos desafíos para los establecimientos ya existentes, quienes a pesar de tener muchos años en el mercado, en muchas ocasiones no escogen adecuadamente las estrategias para mantener el nivel de competitividad, dando paso a la inestabilidad en las ventas.

2.4. Glosario

- ✓ **Empresa.-** Organización que cumple con actividades de negocios, ya sea de producción o de servicios, en un determinado mercado con el propósito de obtener rentabilidad.

- ✓ **Rentabilidad.-** Nivel de ingresos que justifica con un mayor porcentaje al de la inversión, la persistencia de un negocio en el mercado.

- ✓ **Liquidez.-** Es la capacidad que tiene un negocio o empresa para obtener dinero en efectivo en corto plazo. Es la proximidad de un activo a su conversión en dinero.

- ✓ **Solvencia.-** En términos financieros, la solvencia es la capacidad que tiene una empresa, negocio u organización para generar fondos suficientes para cubrir obligaciones económicas con terceros.

- ✓ **Competitividad.-** Es el nivel de capacidad que posee una empresa para obtener mayor grado de participación en el mercado frente a otras empresas de la misma línea.

Capítulo 3

Metodología

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Nivel de Investigación

✓ Investigación Descriptiva

“Comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.” (Rodríguez Moguel, 2005)

La investigación descriptiva permitirá identificar la situación actual en la que se encuentra el Tecnicentro Grand Prix, tanto en su funcionamiento operativo como en el manejo administrativo que se realiza diariamente. Facilitará la elaboración de conclusiones respecto a las causas predominantes que generan los problemas de ventas bajas e iliquidez del negocio.

✓ Investigación de campo

“La ejecución de los trabajos de este tipo, tanto el levantamiento de información como el análisis, comprobaciones, aplicaciones prácticas, conocimientos y métodos utilizados para obtener conclusiones, se realizan en el medio en el que se desenvuelve el fenómeno o hecho en estudio.” (Muñoz & Benassini, 1998)

En este caso específico, la investigación de campo será aplicada al momento de realizar tanto las encuestas, entrevista, y observación directa, ya que las tres técnicas se llevaran a cabo en el Tecnicentro Grand Prix. Ello permitirá obtener información de la fuente primaria, y posteriormente elaborar conclusiones generales.

3.1.2. Método de investigación

Con el objetivo de realizar una investigación completamente detallada y eficaz se pretende emplear los siguientes métodos:

✓ **Método histórico – lógico**

Es un procedimiento investigativo que se emplea con la finalidad de recabar la información histórica que precede a la situación actual. En este caso, este método permitirá analizar la trayectoria empresarial de Tecnicentro Grand Prix, generando datos para el análisis que servirán como base para determinar las causas del problema existente.

✓ **Método Explicativo**

Este método permite encontrar las causas o factores que ocasionan el fenómeno en que se basa la investigación, y las condiciones en que éste se da. (Cegarra Sánchez, 2012).

Facilitará analizar y explicar las causas por las que Tecnicentro Grand Prix ha perdido competitividad en el mercado.

3.1.3. Enfoque de investigación

La investigación tendrá un enfoque mixto, se utilizarán los dos tipos más usuales debido a su efectividad y a la temática del proceso que se desarrollará, los mismos que son detallados a continuación:

✓ **Enfoque cualitativo**

Según (Hernández, Fernández, & Batista, 2006, pág. 5), se utiliza el enfoque cualitativo en primer lugar para identificar y especificar las preguntas que pueden dar el rumbo correcto a la investigación. En ciertas ocasiones se verifican hipótesis, pero no en todas necesariamente. Los métodos para recolección de datos utilizados en este tipo de enfoque suelen basarse en descripciones más que en mediciones numéricas, a excepción del método mixto que requiere de los dos aspectos.

Este enfoque será utilizado al momento de realizar las entrevistas, ya que se podrán obtener y analizar datos cualitativos en forma amplia, los mismos que servirá como base para lograr aproximaciones reales en términos característicos sobre la población objeto de estudio.

✓ **Enfoque cuantitativo**

Según (Hernández, Fernández, & Batista, 2006), el enfoque cuantitativo practica el uso de recolección y estudio de datos que generan respuestas acertadas para comprobar los supuestos que dan origen a la investigación, a través de la medición numérica y métodos estadísticos que pueden determinar patrones exactos de comportamiento de la población.

El enfoque cuantitativo será utilizado al momento de realizar las encuestas, debido a la generación de datos numéricos, que al ser procesados permitirán establecer análisis en términos porcentuales y de tal forma elaborar conclusiones acertadas.

3.2. Técnicas de Recolección de datos

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se utilizarán son la encuesta y la entrevista, debido a la eficacia de los cuestionarios con preguntas elaborados para cada caso, las mismas que son detalladas a continuación:

✓ **Encuesta**

Se encuestará a los clientes de Tecnicentro Grand Prix, con la finalidad de conocer de forma explícita su percepción sobre el establecimiento, la atención que allí se brinda y la frecuencia con que visitan el local.

✓ **Entrevista**

Se entrevistará al Gerente de Tecnicentro Grand Prix, Lcdo. Gonzalo Flores Zapata, porque de tal manera se podrá conocer de manera directa los inconvenientes internos que presenta el negocio en la actualidad, y las medidas que él ha tomado para solucionar los problemas que atraviesa empresarialmente.

3.3. Población y Muestra

Para establecer la población que se tomará como base para el cálculo de la muestra, se ha tomado como dato principal el número de clientes mensuales promedio que tiene el negocio.

Grand Prix recibe en promedio 15 clientes diarios y atiende al público de lunes a domingo, por lo tanto se ha tomado como población a 450 clientes que es el promedio mensual. Para realizar el cálculo se ha tomado la fórmula para poblaciones finitas ya que se conoce el número exacto de clientes.

Gráfico 3.1. Fórmula para poblaciones finitas

$$n = \frac{Z^2 pq x N}{(N - 1) e^2 + Z^2 pq}$$

Fuente: (Rodríguez, 2003)

Los términos de la fórmula se describen a continuación:

- ✓ N: Tamaño de la población.
- ✓ z: Nivel de confianza.
- ✓ e: Error de estimación.
- ✓ p: Probabilidad a favor.
- ✓ q: Probabilidad en contra.
- ✓ n: Tamaño de la muestra a calcular.

Gráfico 3.2. Cálculo de la Muestra

DATOS:		
N	=	450
N/C	=	0,95
z	=	1,96
e	=	0,05
p	=	0,5
q	=	0,5
n	=	?
$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$		
$n = \frac{(1,96)^2 (0.50)(0.50)(450)}{(450 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0.50)(0.50)}$		
$n = \frac{432,18}{2,0829}$		
$n = 207$		

Elaboración: Los autores

3.4. Presentación de Resultados

3.4.1. Resultado de las Encuestas

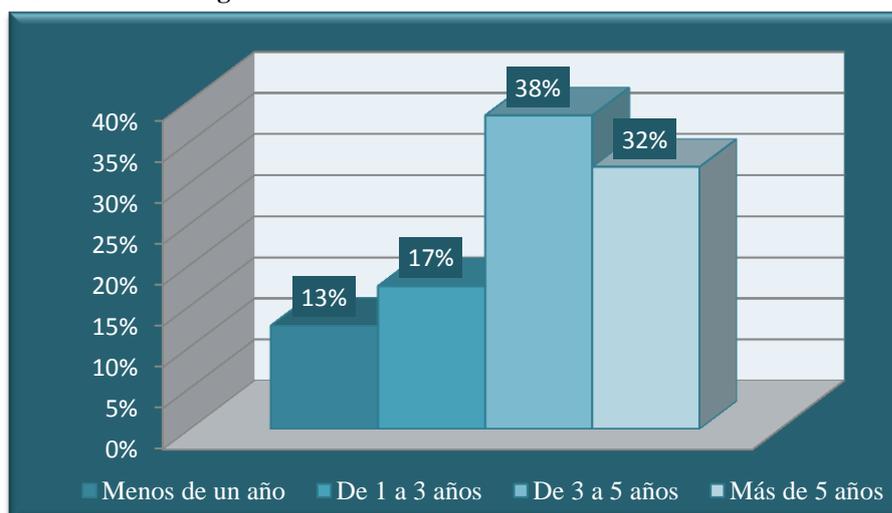
1. ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente de Tecnicentro Grand Prix?

Tabla 3.1. Antigüedad del cliente

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Menos de un año	26	13%
De 1 a 3 años	36	17%
De 3 a 5 años	79	38%
Más de 5 años	66	32%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.3. Antigüedad del cliente



Elaboración: Los autores

Objetivo: Determinar el nivel de fidelización de los clientes.

Análisis: La mayor parte de los encuestados representados por el 38% son clientes del tecnicentro desde hace 3 a 5 años, mientras que el 32% son clientes desde hace más de 5 años. Según la relevancia de los datos se puede concluir que gran parte de los clientes de Grand Prix están fidelizados a través del tiempo, hecho que les impide migrar a la competencia. Sin embargo, los clientes que asisten al local en un periodo menor a tres años son muy pocos, hecho que manifiesta que a los clientes nuevos no se los ha fidelizado, lo cual puede ser a causa de la implementación de estrategias de marketing.

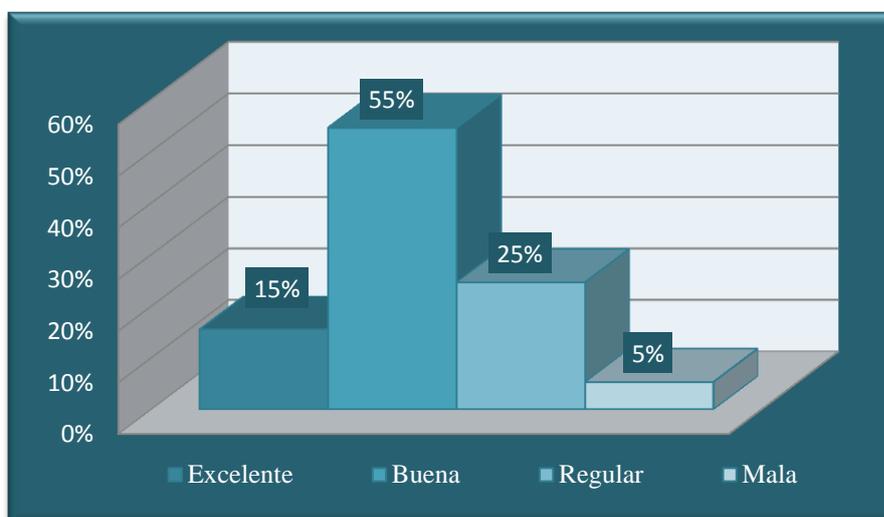
2. ¿Cómo calificaría usted la atención al cliente que brinda Grand Prix?

Tabla 3.2. Calificación de la atención al cliente

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Excelente	32	15%
Buena	113	55%
Regular	51	25%
Mala	11	5%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.4. Calificación de la atención al cliente



Elaboración: Los autores

Objetivo: Identificar el nivel de satisfacción del cliente con relación a la atención brindada.

Análisis: De acuerdo a lo que requiere la investigación, se consideró necesario indagar sobre la satisfacción de los clientes en relación a la atención brindada en Grand Prix. Como resultado se obtuvo que el 55% de los encuestados, es decir la mayoría, catalogó como buena la atención al cliente. Por otra parte, un porcentaje significativo del 25% de los encuestados, expresó considerar como regular la atención al cliente que brinda el negocio. Es preciso considerar la implementación de medidas correctivas, ya sea capacitación a los empleados o la readecuación del proceso de ventas con la finalidad de que el cliente llene sus expectativas cuando visite el establecimiento.

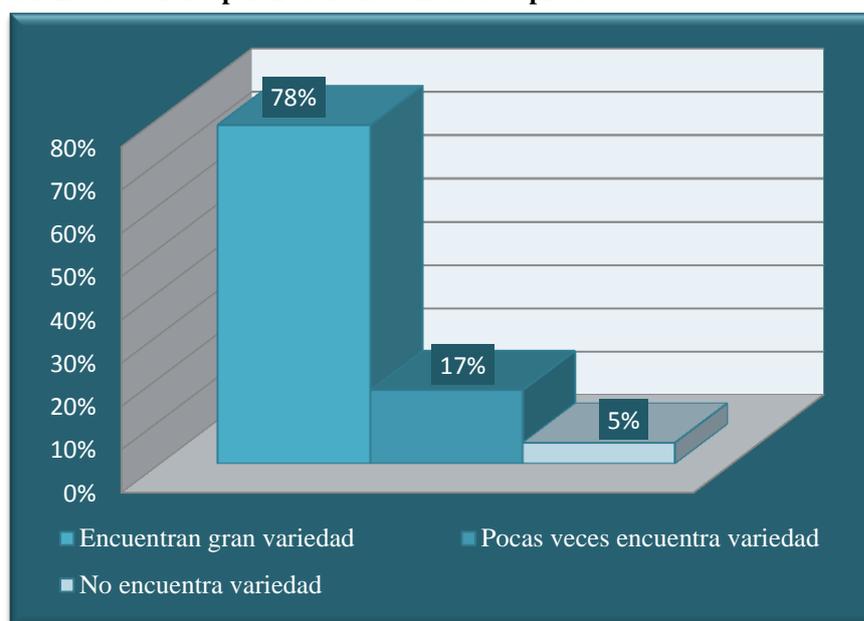
3. Al momento de acudir al establecimiento por productos automotrices, usted:

Tabla 3.3. Percepción sobre la variedad de productos

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Encuentran gran variedad	162	78%
Pocas veces encuentra variedad	35	17%
No encuentra variedad	10	5%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.5. Percepción sobre la variedad de productos



Elaboración: Los autores

Objetivo: Determinar la eficiencia en el manejo de stock para poder descartarlo como factor que incide en el problema.

Análisis: En relación a la disponibilidad de productos la mayor parte de los encuestados, representados por el 78%, manifestó que al acudir al local en busca de repuestos automotrices, ellos encuentran gran variedad. Con base en dicho resultado, se puede concluir que el problema no tiene que ver con factores de manejo de stocks de mercadería, ya que en ese sentido el cliente ha mostrado satisfacción al poder encontrar los artículos que requieren.

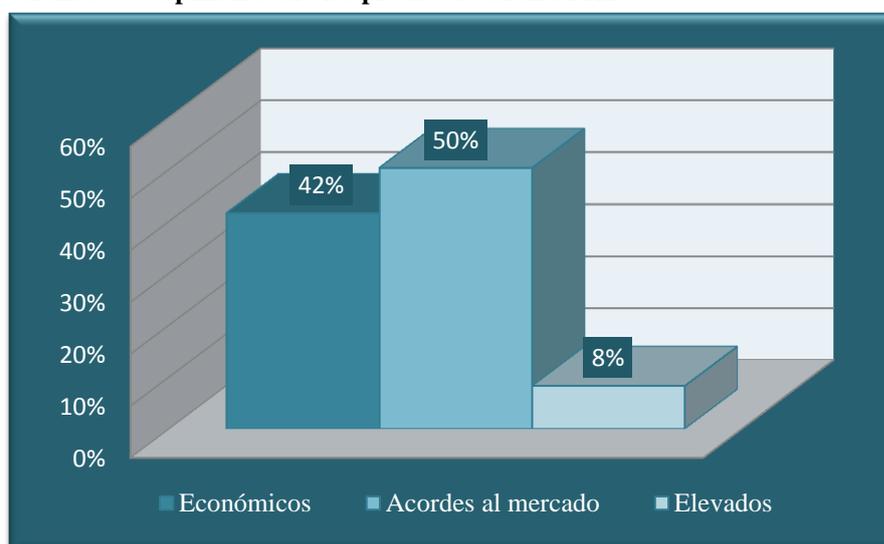
4. ¿Cómo considera usted los precios de Grand Prix?

Tabla 3.4. Opinión sobre los precios de Grand Prix

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Económicos	86	42%
Acordes al mercado	104	50%
Elevados	17	8%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.6. Opinión sobre los precios de Grand Prix



Elaboración: Los autores

Objetivo: Evaluar las estrategias de precios implementadas por Grand Prix.

Análisis: Otro aspecto que podría incidir en la pérdida de posicionamiento de Tecnicentro Grand Prix es el precio, por lo que se consideró indagar en la percepción que el cliente tiene sobre el tema. Se obtuvo que la mayor parte de los encuestados, es decir, el 50% de ellos, expresaron estar conformes con los precios que maneja el negocio ya que los consideran acordes al mercado, seguidos por el 42% de ellos que consideran que los precios son económicos. Por lo tanto, el precio es un factor más que se elimina como factor que influya en los problemas que presenta la empresa.

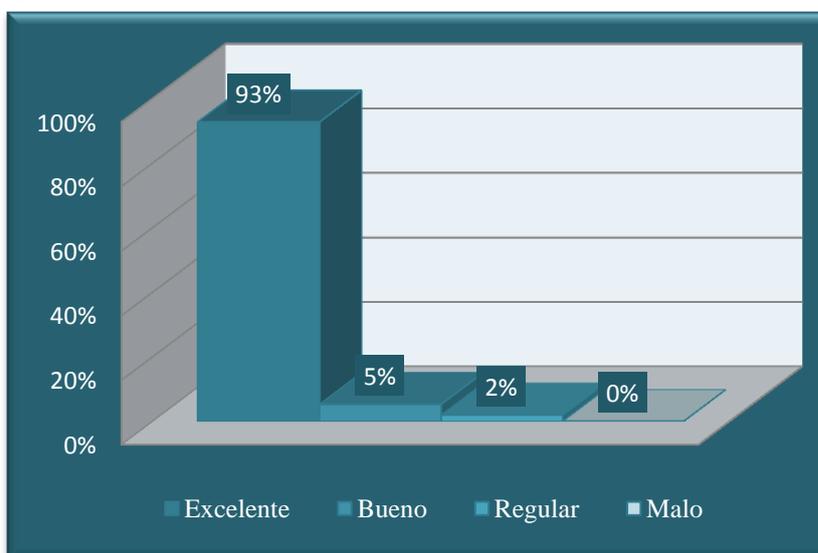
5. ¿Cómo considera el servicio mecánico que presta Grand Prix?

Tabla 3.5. Calificación sobre el servicio mecánico

RESPUESTAS	FRECUENCIA	%
Excelente	192	93%
Bueno	11	5%
Regular	4	2%
Malo	0	0%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.7. Calificación sobre el servicio mecánico



Elaboración: Los autores

Objetivo: Analizar la satisfacción del cliente respecto al servicio mecánico.

Análisis: Al consultar sobre la percepción del cliente sobre el servicio mecánico que presta Grand Prix, se obtuvo que el 93% de los encuestados; es decir, casi la totalidad, coincidieron en que dicho servicio es excelente. Este es uno de los aspectos que puede ser motivo de que los clientes más antiguos estén fidelizados con el negocio. Por otra parte, se debe mantener la calidad que hasta el momento se ha evidenciado en el servicio mecánico y complementarla con estrategias de marketing enfocadas en promocionar la gran aceptación que tiene en los clientes.

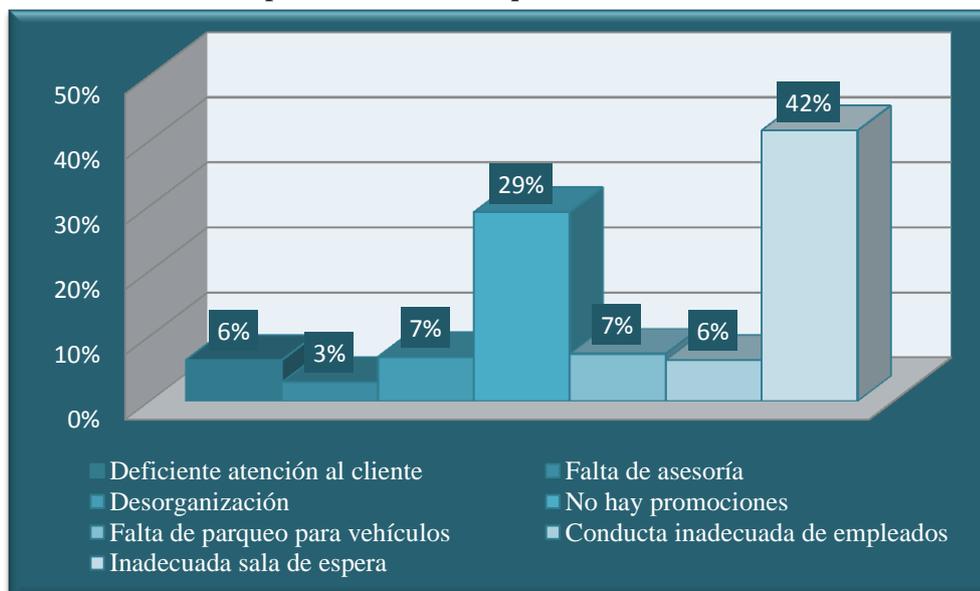
6. ¿Qué tipo de inconvenientes ha tenido usted al momento ir a Grand Prix?

Tabla 3.6. Principales inconvenientes que han afrontado los clientes.

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Deficiente atención al cliente	13	6%
Falta de asesoría	6	3%
Desorganización	14	7%
No hay promociones	60	29%
Falta de parqueo para vehículos	15	7%
Conducta inadecuada de empleados	13	6%
Inadecuada sala de espera	86	42%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.8. Principales inconvenientes que han afrontado los clientes.



Elaboración: Los autores

Objetivo: Establecer las falencias que identifican los clientes en el negocio.

Análisis: La mayor parte de los encuestados, representados por el 42%, consideran como el principal inconveniente al momento de ir a Grand Prix la inadecuada sala de espera con la que cuenta el local, debido a que deben esperar varias horas mientras realizan el servicio mecánico y la estadía se hace larga en un ambiente incómodo. En segundo lugar, con el 29%, mencionaron que no existen promociones que los atraigan al local.

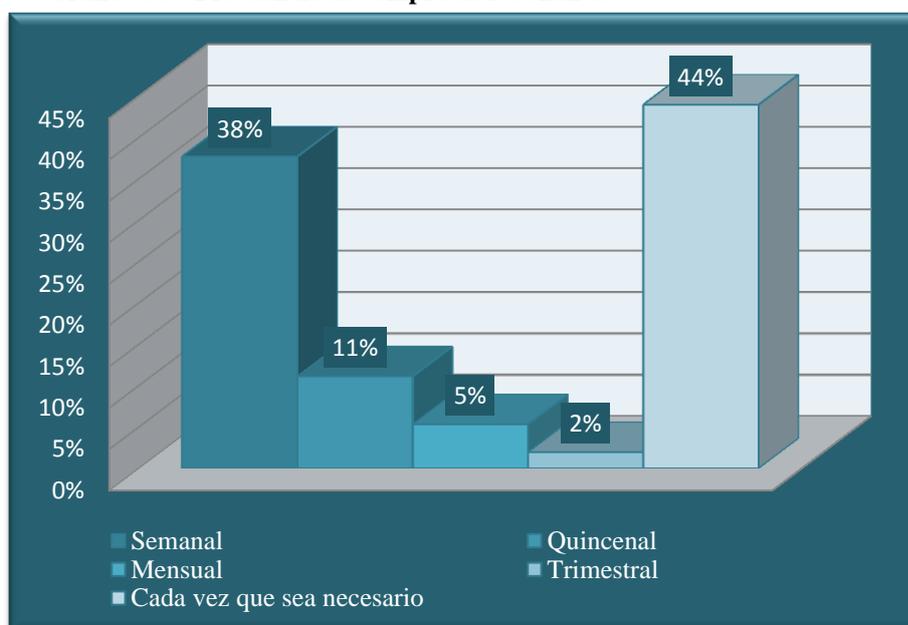
7. ¿Con qué frecuencia asiste a Grand Prix?

Tabla 3.7. Frecuencia de compra de los clientes

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Semanal	78	38%
Quincenal	23	11%
Mensual	11	5%
Trimestral	4	2%
Cada vez que sea necesario	91	44%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.9. Frecuencia de compra de los clientes



Elaboración: Los autores

Objetivo: Establecer la frecuencia de compras de los clientes.

Análisis: Se indagó sobre la frecuencia con la que los clientes asisten al local, para lo cual se obtuvo que el 44% de los encuestados visitan Grand Prix en busca de productos o servicios cada vez que sea necesario, es decir, cuando su vehículo así lo requiera. En segundo lugar el 38% de los clientes visitan el local semanalmente. Estos datos evidencian la alta frecuencia con la que concurren al local los clientes, lo cual es buen indicio para pronosticar las ventas.

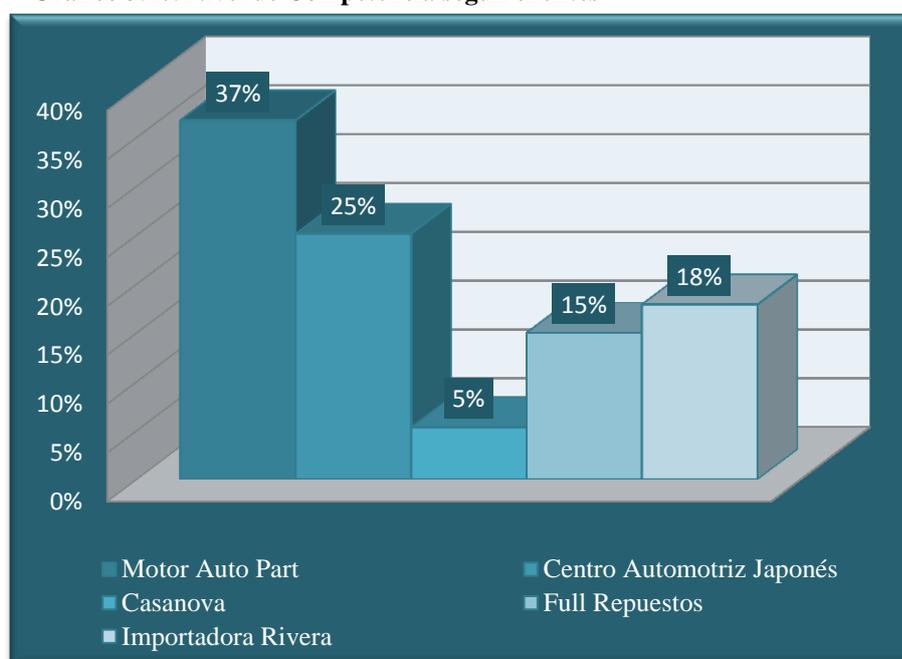
8. Locales de la competencia mejor puntuados por los clientes.

Tabla 3.8. Nivel de Competencia según clientes

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Motor Auto Part	76	37%
Centro Automotriz Japonés	52	25%
Casanova	11	5%
Full Repuestos	31	15%
Importadora Rivera	37	18%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.10. Nivel de Competencia según clientes



Elaboración: Los autores

Objetivo: Identificar la competencia más representativa en el mercado.

Análisis: Un aspecto de suma importancia en un estudio de mercado es la percepción que tiene el cliente sobre la competencia, por tal razón se pidió a los clientes que califiquen a los negocios que representan la competencia para Grand Prix. Como se puede observar en el gráfico expuesto, los tres locales mejor puntuados fueron Motor Auto Part con un 37%, Centro Automotriz Japonés con un 25% e Importadora Rivera con un 18%.

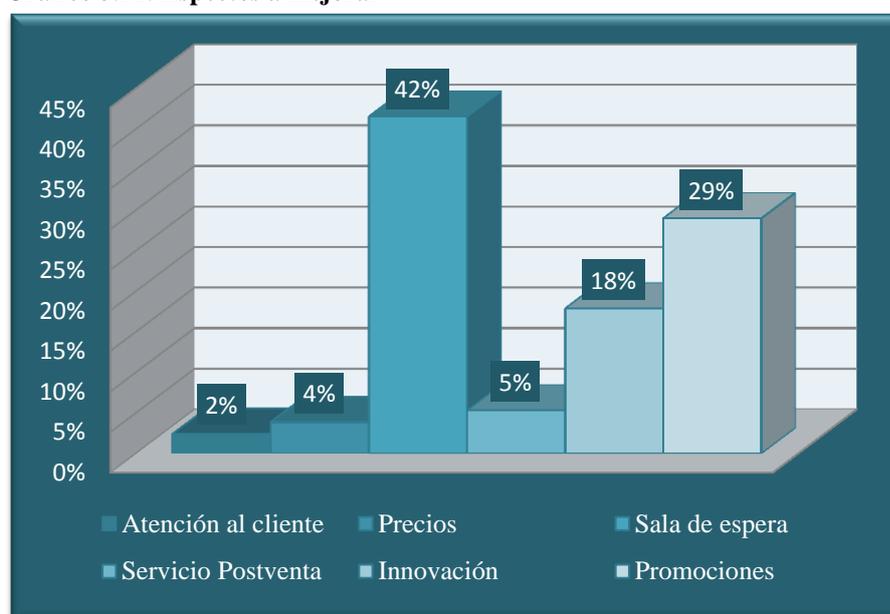
9. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar Grand Prix?

Tabla 3.9. Aspectos a mejorar

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Atención al cliente	5	2%
Precios	8	4%
Sala de espera	86	42%
Servicio Postventa	11	5%
Innovación	37	18%
Promociones	60	29%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.11. Aspectos a mejorar



Elaboración: Los autores

Objetivo: Determinar las expectativas de los clientes para emplear estrategias que las satisfagan.

Análisis: Según la percepción de los clientes, el principal aspecto que debería mejorar el Tecnicentro es la sala de espera con el 42%, seguida por el 29% de ellos que sugirieron implementar promociones. Otro aspecto que también consideró un porcentaje considerable del 18% de los clientes fue la innovación. Estos aspectos se relacionan directamente con la necesidad de que el negocio evolucione de acuerdo a las necesidades del mercado.

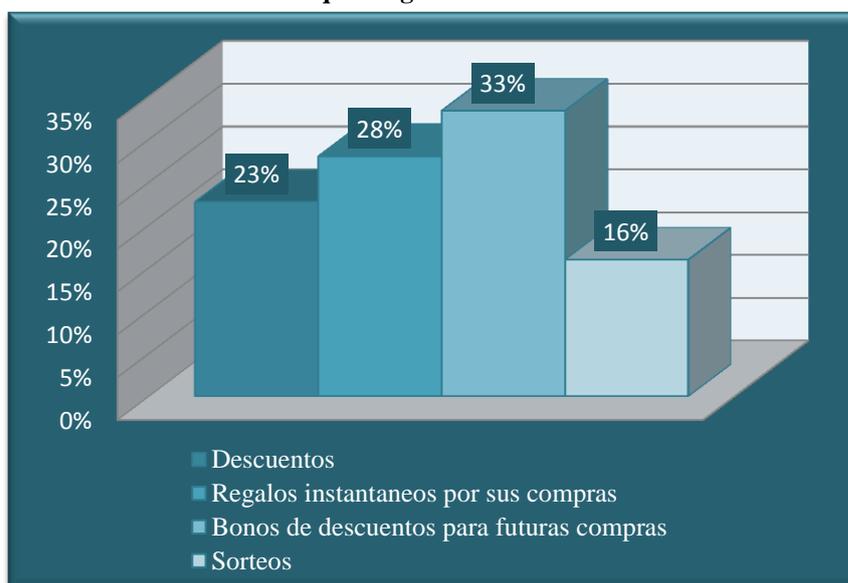
10. ¿Con qué tipo de promociones le gustaría contar?

Tabla 3.10. Promociones que les gustaría a los clientes

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Descuentos	47	23%
Regalos instantáneos por sus compras	58	28%
Bonos de descuentos para futuras compras	69	33%
Sorteos	33	16%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.12. Promociones que les gustaría a los clientes



Elaboración: Los autores

Objetivo: Conocer la preferencia de clientes en cuanto a promociones, para elaborar estrategias de marketing efectivas.

Análisis: Al conocer de forma previa, debido al planteamiento del problema, que no se realizaban promociones en Grand Prix, se consideró importante consultar a los clientes sobre las promociones que ellos preferirían que la empresa implementara. Como se puede observar en el gráfico expuesto, la mayor parte de los encuestados representados por el 33%, mencionó que les gustaría bonos de descuentos para futuras compras, seguidos por los regalos instantáneos, descuentos y sorteos con un 28%, 23% y 16% respectivamente.

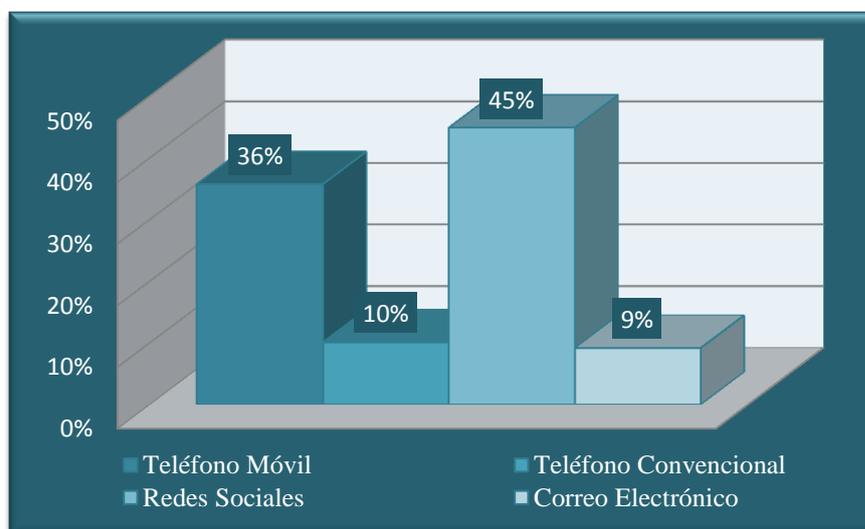
11. ¿Por qué medios le gustaría ser contactado para comunicarle sobre promociones?

Tabla 3.11. Medios de contacto a clientes

OPCIONES	FRECUENCIA	%
Teléfono Móvil	74	36%
Teléfono Convencional	21	10%
Redes Sociales	93	45%
Correo Electrónico	19	9%
TOTAL	207	100%

Elaboración: Los autores

Gráfico 3.13. Medios de contacto a clientes



Elaboración: Los autores

Objetivo: Determinar canales de comunicación para fidelizar a los clientes.

Análisis: En el gráfico previo se puede visualizar que el 45% de los clientes prefieren ser contactados para informarles sobre promociones a través de su teléfono celular, seguido del 36% que prefieren ser contactados por medio de las redes sociales. Dicho resultado es importante debido a que actualmente la empresa no utiliza ningún tipo de red social o medio digital para darse a conocer, por lo tanto, puede ser una estrategia a implementar posteriormente.

3.4.2. Resultado de las Entrevistas

Entrevista Realizada al Gerente de Tecnicentro Grand Prix

Investigadores: Mariel Macías y Eduardo Riofrío

Entrevistado: Lcdo. Gonzalo Flores Zapata

Cargo: Gerente de Tecnicentro Grand Prix

Fecha: 27 de agosto del 2014

Lugar: Tecnicentro Grand Prix

1.- ¿Qué tipo de inconvenientes presenta actualmente Grand Prix?

R//. Grand Prix en la actualidad, ha tenido un decremento en ventas debido a que en la zona existen muchos competidores los cuales ofertan productos de similar característica a bajo costo; adicional a eso no contamos con un sistema informático que nos agilite el trabajo y mantenga comunicado entre sí.

2.- ¿Qué mecanismos o estrategias se han implementado hasta el momento para solucionar los inconvenientes mencionados?

R//. Al momento estamos incluyendo a nuestra cartera, productos que ofrece la competencia que tienen características como bajo costo y baja calidad; nosotros indicamos a los clientes de estos factores ya que no podemos dañar el prestigio del negocio porque siempre hemos ofrecido productos de alta calidad.

3.- ¿Se han obtenido los resultados esperados?

R//. Aún no se cumplen los resultados esperados. Considerando que hay factores internos y externos que influyen en desarrollo del negocio, considero que la estrategia de proveerme de productos de bajo costo no es la solución para mantener y ganar la participación en el mercado.

4.- ¿Cuáles considera usted como empresas que representen su competencia directa o indirecta?

R//. Competencia directa son todos los locales a nuestro alrededor (Motor Auto Part, Casanova, Full Repuestos). Y la competencia indirecta son todos los concesionarios de las distintas marcas de vehículos (Chevrolet, Hyundai, Kia, Nissan, etc.).

5.- ¿Estaría dispuesto a implementar nuevas estrategias empresariales para mejorar el nivel de crecimiento del negocio?

R//. Por supuesto que sí, todo lo que sea para mejora del negocio es bueno y aceptado con el mayor entusiasmo de mi parte.

Entrevista Realizada a un Experto del Sector Automotriz

Investigadores: Mariel Macías y Eduardo Riofrío

Fecha: 8 de Diciembre del 2014

Entrevistado: Ing. Ericka Baquero B.

Cargo: Supervisora de Ventas - PROMESA

1. ¿Dónde considera usted que se encuentra la mayor concentración de negocios automotrices en la ciudad de Guayaquil?

La mayor concentración de locales que comercializan repuestos, partes y piezas de automóviles es la calle Ayacucho, un nicho de mayor antigüedad de la ciudad.

2. ¿Cuáles cree usted que son las empresas más representativas de ese sector?

En este sector los locales más antiguos que encontramos son: Vallejo Araujo, Kimsa, Motor Auto Part y Casanova.

3. ¿Cuáles son las marcas de repuestos de mayor demanda en el mercado guayaquileño?

Las marcas de mayor demanda tenemos a la KAYABA, 555, CTR, DAYCO, entre otras.

4. ¿Qué percepción tiene sobre Tecnicentro Grand Prix?

Tiene una excelente ubicación, puede encontrar cualquier tipo de repuestos sin tener que movilizarse muy lejos y sobre Grand Prix cuenta con equipos de primera que nos ayudará a detectar cualquier anomalía que presente nuestro vehículo.

5. ¿Qué segmento del mercado automotriz cree usted que está desatendido?

La parte del sur esta desatendida y existen talleres mecánicos, pero estos no cuentan con todos los estándares de calidad y seguridad que son necesarios para este tipo de negocios.

Entrevista Realizada a un Experto en Marketing

Investigadores: Mariel Macías y Eduardo Riofrío

Fecha: 8 de Diciembre del 2014

Entrevistado: Lcdo. Fernando Mora

Cargo: Sub-gerente de Innovación y Mejora Continua – Banco del Pacífico.

1. ¿De qué forma ayuda el marketing al crecimiento de un negocio?

El marketing permite establecer las necesidades de un segmento en particular y enfocar los esfuerzos comerciales de la forma más adecuada.

2. ¿Cómo se podría enfrentar la competencia agresiva dentro de un mercado altamente concentrado?

Mediante la diferenciación de la oferta de valor de un producto o servicio.

3. ¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas para recuperar posicionamiento?

Una de las estrategias más efectivas es la búsqueda de alianzas estratégicas y auspicios a instituciones de renombre, que incursionan en otra actividad económica totalmente diferente a la que se maneja.

4. ¿Qué importancia tiene la imagen física y corporativa de una empresa en relación a la captación de nuevos clientes?

La imagen física y corporativa de una empresa es esencial a la hora de generar confianza a tus clientes, si no tienes una buena imagen, pierdes un argumento de convencimiento.

5. ¿Cuáles son los medios de comunicación más recomendables para ejecutar campañas de marketing actualmente?

Los medio más recomendables para ejecutar campañas de marketing en la actualidad son las redes sociales, estas te permiten interactuar de manera directa con tu mercado meta y recibir comentarios de su efectividad.

Entrevista Realizada a un Experto en el Área de Marketing

Investigadores: Mariel Macías y Eduardo Riofrío

Fecha: 8 de Diciembre del 2014

Entrevistado: Lcdo. Christian Guerra

Cargo: Docente de la Universidad Politécnica Salesiana

1. ¿Qué importancia tiene la planeación estratégica en un negocio actualmente?

Algo muy positivo que podemos encontrar en nuestro medio, es el emprendimiento, las personas tienen un gran deseo de emprender, pero el gran problema es que ese ánimo no es suficiente para alcanzar el éxito del negocio, muchos inician pero no saben cómo mantenerse en el tiempo, y esto se debe a que no hay una verdadera planificación con objetivos claros, la planificación juega un papel fundamental en el paso a paso del negocio.

2. ¿En qué medida influye el posicionamiento que tiene una empresa en su nivel de ventas?

El posicionamiento que tienes en el mercado, el lugar que ocupas como marca en la mente del consumidor, define los motivos por los cuales y si te eligen en primer, segundo, tercer lugar.

3. ¿De qué forma puede recuperar posicionamiento una empresa que lo ha perdido?

Es más fácil ir ganando una posición en el mercado, que recuperar una posición que se tenía, es más fácil hacer esfuerzos por llegar a la mente del consumidor, que pretender recuperar la imagen que teníamos para él, en pocas palabras es más fácil ganar un cliente, que recuperar un cliente perdido, no digo que no se pueda recuperar una posición, pero si requiere de mayor trabajo para mejorar las percepciones en el consumidor, y para comenzar a recuperar esa posición, primero habría que identificar cuando se comenzó a perder la posición y que factores influyeron en ello, luego de identificar eso podemos comenzar a trabajar por recuperar la posición.

4. ¿Qué estrategias le permitirían a una empresa del sector automotriz obtener una ventaja competitiva?

Este es un mercado bastante saturado, en el que encontrar una ventaja competitiva es difícil, porque los servicios que se ofertan son similares en cada una de estas empresas, considero que el servicio al cliente es la clave para la diferenciación, porque en el servicio al cliente no se han tomado en cuenta aspectos fundamentales como el tiempo que los clientes pierden al ir a dejar el carro, o al quedarse en el

taller, mientras te dan el diagnóstico. Es recomendable hacer un seguimiento virtual de los avances de tu carro, que recojan tu carro en casa, trabajo o del lugar donde se quedó averiado y así mismo te lo entreguen después. Se me ocurren cosas que seguramente muchos considerarían una locura porque cuidan el bolsillo de la empresa y en segundo plano esta la comodidad del cliente, esto realmente causaría una ventaja frente a otros tipos de negocios.

5. ¿Qué medidas debe tomar una empresa que necesita salir de una etapa de estancamiento?

Primero fundamentalmente hay que hacer un análisis interno de la organización, un FODA puede ser de gran utilidad, hay que refrescar la imagen que talvez o esta gastada o talvez nunca se la explotó, se podría pensar en un relanzamiento, pero para eso hay que renovarse internamente para regresar a la pelea con una imagen fuerte y de convicción.

3.5. Conclusiones del Estudio de Campo

Del estudio de campo realizado mediante las técnicas de encuesta y entrevista, se pudieron extraer las siguientes conclusiones:

- ✓ La mayor parte de clientes que tiene Grand Prix asisten al local desde hace más de 3 años; es decir, el tecnicentro ha fidelizado a sus clientes más antiguos, pero no ha logrado fidelizar a sus clientes nuevos.

- ✓ Los clientes de tecnicentro Grand Prix manifestaron que la atención recibida del personal administrativo es buena; no obstante, otorgaron mayor puntuación al servicio mecánico que brinda el establecimiento porque lo catalogaron como excelente.

- ✓ En cuanto a disponibilidad de productos, los clientes manifestaron encontrar gran variedad y a precios adecuados, por lo que se descarta el mal manejo de stocks de mercaderías como problema actual.
- ✓ Los clientes consideran como principales falencias del establecimiento la inadecuada e incómoda la sala de espera con la que cuenta el local debido a que allí deben esperar largas horas mientras reparan sus vehículos, además de la falta de promociones.
- ✓ Los clientes identificaron a Motor Auto Parts y Centro Automotriz Japonés como la competencia más representativa de Grand Prix, mientras que el Gerente del Tecnicentro reconoce como competencia directa a Motor Auto Parts y Casanova.
- ✓ Los clientes mencionaron que les gustaría tener acceso a promociones, principalmente a bonos de descuentos para futuras compras y regalos instantáneos.
- ✓ El tecnicentro ha implementado como estrategia para elevar sus ventas, poner a disponibilidad de sus clientes productos más baratos pero de menor calidad, explicando previamente al cliente el tipo de producto que es. A pesar de ello, no se han elevado las ventas.

Capítulo 4

Plan de Marketing Estratégico para la empresa “Grand Prix”

4.1. Generalidades del Plan de Marketing

4.1.1. Descripción del Plan de Marketing

A partir de la problemática que se detectó en Tecnicentro Grand Prix, se ha elaborado una propuesta que consiste en la implementación de un plan de marketing que le ayude a recuperar el posicionamiento que ha perdido desde hace varios años en el mercado, a través de la aplicación de estrategias enfocadas no solo a captar nuevos clientes, sino a fidelizar los que ya posee para evitar su migración a la competencia.

El plan de marketing comprende varias fases, cada una de las estrategias que lo componen se enfocan en puntos específicos del negocio, tales como productos y servicios, instalaciones, promociones, entre otras. A continuación se muestra la estructura de la propuesta de forma gráfica:

Gráfico 4.1. Fases del Plan de Marketing



Elaboración: Los autores

4.1.2. Misión del Plan de Marketing

Proporcionar a Tecnicentro Grand Prix estrategias de marketing que permitan elevar la competitividad en el mercado automotriz del sector Ayacucho de la ciudad de Guayaquil.

4.1.3. Visión del Plan de Marketing

Crear en Tecnicentro Grand Prix una cultura de negocio innovadora, enfocada al marketing y proyectada a posicionarse en el mercado automotriz en un lapso de 3 años.

4.1.4. Objetivos del Plan de Marketing

El plan de marketing que se ha diseñado para Tecnicentro Grand Prix cumplirá eficazmente con los siguientes objetivos:

1. Promocionar los servicios y productos del negocio.
2. Mejorar la imagen de las instalaciones como medida para motivar la asistencia de clientes.
3. Reactivar la implementación de modelos estratégicos de marketing como cultura empresarial de la compañía.
4. Fidelizar a los clientes nuevos y existentes.
5. Ganar mayor reconocimiento en el sector automotriz de la calle Ayacucho.
6. Recuperar el posicionamiento del negocio en el mercado automotriz en el que se desarrolla.

4.2. Análisis FODA

4.2.1. Ambiente Interno: Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

- ✓ Más de veinte años de experiencia en el mercado, hecho que le otorga credibilidad y prestigio entre sus clientes.
- ✓ Manejo eficiente de stocks de productos, siempre hay variedad para satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes.

- ✓ Maquinaria especializada para el servicio mecánico, con tecnología actualizada.
- ✓ Personal operativo capaz y eficiente, por lo que muchos de los clientes catalogan como excelente el servicio que brinda Grand Prix.
- ✓ Ubicación estratégica, zona reconocida localmente por su tendencia automotriz.

Debilidades

- ✓ Falta de aplicación de estrategias de marketing, motivo por el que muchos clientes migran a la competencia.
- ✓ Pérdida de posicionamiento en los últimos años, sin que se tomen las medidas correctivas adecuadas.
- ✓ Ilíquidez financiera, lo que impide aplicar nuevas estrategias empresariales.
- ✓ Infraestructura deficiente de la sala de espera de clientes, proporcionando incomodidad y disgusto cuando los clientes esperan por el servicio mecánico.

4.2.2. Ambiente Externo: Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

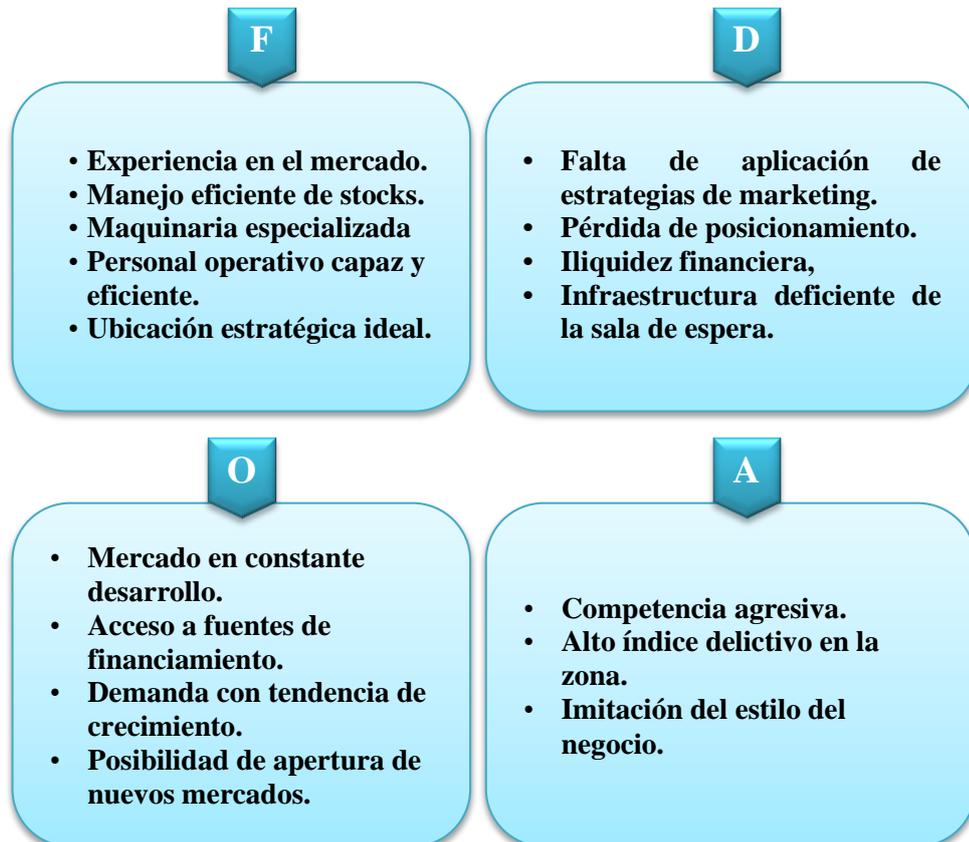
- ✓ Mercado en constante desarrollo, ya que el sector automotriz de la calle Ayacucho es sumamente concurrido.
- ✓ Acceso a fuentes de financiamiento debido al dinamismo que presentan las cuentas bancarias de la empresa.
- ✓ Demanda con tendencia de crecimiento, ya que los productos y servicios del sector automotriz son considerados como una necesidad que debe cubrirse oportunamente.
- ✓ Posibilidad de apertura de nuevos mercados, debido a que existen zonas de Guayaquil donde aún no ha sido completamente cubierta la demanda.

Amenazas

- ✓ Competencia agresiva, debido a la gran población de negocios automotrices en la zona de la calle Ayacucho.
- ✓ Imitación del estilo del negocio por parte de la competencia.

- ✓ Altos índices delictivos, porque la ubicación del negocio, a pesar de ser un mercado estratégico automotriz, también está considerada como poco segura, lo cual puede afectar a cualquier negocio de la zona.

Grafico 4.2. Análisis FODA



Elaboración: Los autores

4.3. Análisis de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter es una herramienta que brinda la posibilidad de evaluar las posibilidades de éxito de un negocio nuevo o ya existente, mediante el estudio de aspectos relacionados con la competitividad que generan las demás empresas del sector.

Las cinco fuerzas que se consideran para éste análisis son: el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes.

4.3.1. Poder de negociación de los clientes

Tecnicentro Grand Prix está ubicado en una zona estratégica enmarcada por la gran diversidad del sector automotriz; no obstante, la mayoría de negocios se enfocan en la venta de repuestos, partes y accesorios para vehículos de diferentes marcas, mientras que Gran Prix además de ofrecer repuestos automotrices, también brinda el servicio mecánico, alineación y balanceo, actividad que los demás locales no realizan.

Debido a ello, se puede considerar que el poder de negociación de los clientes es bajo, no cuentan con gran oferta de servicio mecánico en la zona, por lo cual no pueden obtener una posición ventajosa, ni exigir precios bajos.

4.3.2. Poder de negociación de los proveedores

Grand Prix cuenta con grandes empresas como proveedores que tienen décadas de experiencia en el mercado, entre ellas las que tienen actividades comerciales con mayor frecuencia con el negocio son: Promesa, General Tires, Importadora Guayaquil.

Si bien es cierto los proveedores de Grand Prix son empresas grandes y reconocidas, también es cierto que el Tecnicentro es una empresa con muchos años en el mercado que tiene una posición consolidada frente a sus proveedores y realiza compras en grandes volúmenes, hecho que le da una posición ventajosa, por lo que se determina que el poder de negociación con los proveedores es moderado.

4.3.3. Amenaza de productos sustitutos

Se considera como productos sustitutos de Grand Prix a la gran variedad de locales ubicados a lo largo de la calle Ayacucho, todos ellos ofrecen una amplia gama de repuestos, partes y accesorios automotrices; es decir, son competencia indirecta porque solo comercializan una parte de lo que ofrece el Tecnicentro.

Al estar el Tecnicentro Grand Prix rodeado de diversidad de negocios del sector automotriz, se determina que la amenaza de productos sustitutos es alta, por lo que deberá tomar medidas estratégicas para contrarrestar el nivel competitivo que tienen este tipo de empresas.

4.3.4. Amenaza de nuevos competidores

La inversión que conlleva emprender un negocio como Tecnicentro Grand Prix es elevada, ya que no solo se requiere de adquisición de maquinarias costosas, sino también la compra de gran variedad de repuestos automotrices, los cuales tienen un costo alto. Es por ello que se considera como principal barrera de entrada de nuevos competidores a la importante inversión financiera requerida.

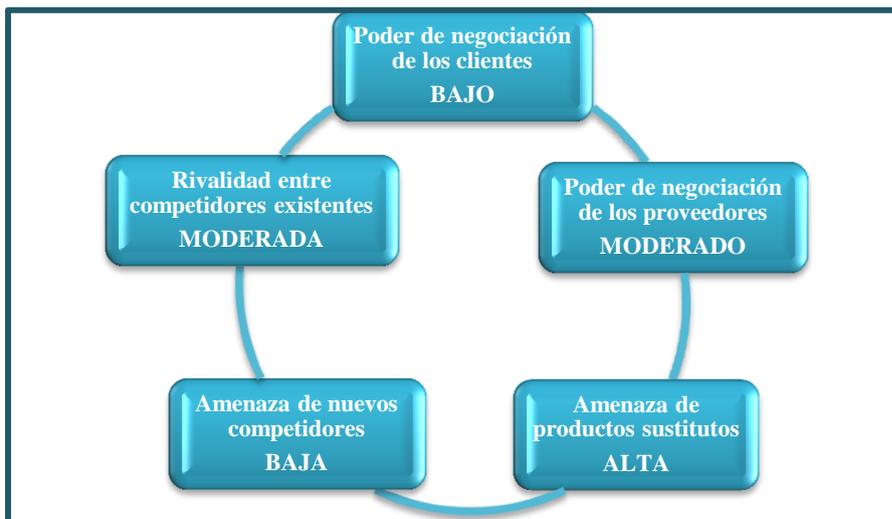
Por otra parte, el sector de la calle Ayacucho está abarrotado de negocios del sector automotriz, que tal como se mencionó anteriormente, se enfocan casi en su totalidad a la venta de repuestos, por lo que la entrada de nuevos competidores es limitada. Con base en lo mencionado se considera que la amenaza de nuevos competidores es baja.

4.3.5. Rivalidad entre competidores

El Tecnicentro Grand Prix no cuenta con competidores directos, ya que son los únicos locales que cuentan con servicio mecánico, alineación, balanceo, y venta de repuestos automotrices en la zona en la que se encuentra ubicada. La demanda del sector de la calle Ayacucho está cubierta por los tres locales que tiene la marca Grand Prix.

Los únicos competidores directos son las otras dos sucursales de Grand Prix, las cuales si han presentado un nivel de ventas sostenido, al contrario de la matriz que ha registrado decrecimiento en las ventas. Por ello se considera que la rivalidad entre competidores es moderada.

Gráfico 4.3. Análisis de Porter



Elaboración: Los autores

4.4. Desarrollo del Plan de Marketing

4.4.1. Estrategias de Producto

Tecnicentro Grand Prix es un negocio que comercializa tanto productos como servicios. En cuanto a los productos, posee una amplia gama de repuestos automotrices, mientras que el servicio que brinda es reparación mecánica, alineación y balanceo.

Imagen 4.1. Productos y Servicios de Grand Prix



Elaboración: Los autores

Los artículos que conforman la cartera de productos son: amortiguadores, rotulas, terminales, axiales, rulimanes de ruedas, llantas, galletas, discos y zapatas de freno; disponibles en varias marcas. El stock se maneja de acuerdo a las líneas de productos las mismas que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 4.1. Línea de productos

LÍNEA	SUBLÍNEA	PRODUCTO/MARCA
Suspensión	Amortiguadores	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kayaba ✓ Tokico ✓ Mando ✓ Izumo ✓ AcDelco
	Rulimanes de rueda	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Koyo ✓ Skf ✓ Tinken
	Rotulas, terminales y axiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 555 ✓ CTR ✓ RTS ✓ MOBIS
Frenos	Pastillas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kashima ✓ HiQ ✓ Mando
	Zapatas y discos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fremax ✓ Kashima
Llantas	Livianos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ General ✓ Sumitomo ✓ Linglong ✓ Maxxis ✓ Limacaucho ✓ Daewoo
	Camiones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ General ✓ Limacaucho

Elaboración: Los autores

La principal estrategia para atraer clientes que adquieran los productos que se expenden en el negocio, es el servicio mecánico que se ofrece, ya que de esta forma se crea un ciclo de compra que inicia con el requerimiento del servicio y la posterior compra de los repuestos que necesitan para hacerlo. A continuación se muestra la línea de servicios de Tecnicentro Grand Prix:

Tabla 4.2. Línea de servicios

SERVICIO	LÍNEA DE SERVICIO
Reparación de tren delantero	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alineación ✓ Cambio de amortiguadores ✓ Cambio de rotulas ✓ Cambio de terminales ✓ Cambio de axiles ✓ Cambio de rulimanes de rueda
Mantenimiento de frenos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambio de galletas ✓ Cambio de zapatas ✓ Cambio de discos ✓ Limpieza
Enllantaje	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Balanceo de llantas ✓ Rotación de llantas ✓ Enllantaje y desenllantaje ✓ Control de aire

Elaboración: Los autores

Como se pudo observar en las tablas anteriores, Tecnicentro Grand Prix maneja unas líneas de productos bastante amplias, las cuales están conformadas por artículos de excelente calidad avalados por marcas reconocidas, es por ello que su costo no es económico comparado con otros productos existentes en el mercado.

En vista de que los negocios de la competencia cuentan con productos de menor calidad y con precios más bajos para los clientes que así lo requieren, se ha decidido implementar como estrategia de producto la inclusión de una nueva marca de amortiguadores al stock. Se trata de la marca Corven, de procedencia argentina y que a pesar de tener un costo más bajo que los amortiguadores japoneses, poseen una alta calidad que permite garantizar su adecuado funcionamiento.

Tabla 4.3. Estrategia de producto. Inclusión de una nueva marca.

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Amortiguadores Corven	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedencia: Argentina ✓ Precios competitivos ✓ Aplicaciones: Chevrolet, VW, Hyundai, Mazda, Nissan.

Elaboración: Los autores

Se escogió incluir esta marca porque la empresa que la comercializa, otorga la posibilidad de realizar alianzas estratégicas, proporcionando rótulos y pintando parte del establecimiento de manera gratuita por incluir en el stock sus productos y además de su bajo precio, cumple con varios estándares de calidad.

Los distribuidores nacionales de Corven han implementado una estrategia para captar locales que sus productos en Guayaquil, que consiste en una alianza estrategia a través de la cual el local debe realizar un pedido superior a \$5000,00 y se harán acreedores a una adecuación de color de su establecimiento, lo que incluye publicidad y rótulos pintados de corven.

De tal forma, Grand Prix renovará la imagen física del local con nuevos colores en sus paredes y también contará con una nueva línea de productos para captar clientes que busquen repuestos de alta calidad pero con precios más asequibles.

4.4.2. Estrategias de Precio

Tecnicentro Grand Prix maneja una amplia gama de productos, por lo que las estrategias de precio que se aplican no tienen mayor relevancia, debido a que se rigen a una política de precios justos, sin aplicar ningún descuento o incremento en el valor de comercialización en el mercado, lo cual ha generado que muchos de sus clientes opten por cambiarse a los negocios de la competencia donde si realizan promociones de precio.

Es por ello, que se ha diseñado una estrategia de precio que ayude al Tecnicentro a competir en precios con los demás negocios del sector. Esta estrategia consiste en otorgar el 15% de descuento a clientes que realicen compras superiores a \$100,00. Para que se hagan acreedor al descuento promocional al comprar sus repuestos de forma exclusiva.

Imagen 4.2. Banner informativo de promoción de precio.

**Ventas e Instalación
DE REPUESTOS DE SUSPENSIÓN**

**TECNICENTRO
GRAND
PRIX**

- Llantas - Aros - Alineación - Enllantaje
- Balanceo

**TENEMOS LOS MEJORES
PRECIOS DEL MERCADO**

15% DE DESCUENTO
EN COMPRAS MAYORES A \$100

CONTACTOS AL:
042-373347 fax: 042364166
Dir: Ayacucho #207 y Asicio Garay (esq.)
grandprixayacucho@hotmail.com

QR CODE

//TCGRANDPRIX
//TECNICENTROGRANDPRIX
YouTube //GRANDPRIX

Elaboración: Los autores

Adicionalmente, se han realizado combos donde, por un precio determinado, los clientes pueden acceder a distintas opciones de recambio de repuestos, tal como se detalla a continuación:

- ✓ 4 amortiguadores aveo \$180, incluye: cambio, alineación y balanceo.
- ✓ 4 amortiguadores dmax \$160, incluye: cambio, alineación y balanceo.
- ✓ 4 amortiguadores sail \$200, incluye: cambio, alineación y balanceo.

- ✓ 4 amortiguadores spark \$170, incluye: cambio, alineación y balanceo.
- ✓ 4 amortiguadores grand vitara \$250, incluye: cambio, alineación y balanceo.
- ✓ 4 amortiguadores corsa evolution \$200, incluye: cambio, alineación y balanceo.

Imagen 4.3. Banner informativo de promoción de combos.

**Ventas e Instalación
DE REPUESTOS DE SUSPENSIÓN**

- Llantas - Aros
- Alineación
- Enllantaje - Balanceo

Dir: Ayacucho #207 y Asiclo Garay (esq.)
✉ grandprixayacucho@hotmail.com

📞 CONTACTOS AL:
042-373347 fax: 042364166

PROMOCIÓN DE COMBOS

- Cambia los amortiguadores de tu chevrolet en kyb (original)
- 4 amortiguadores aveo \$180 incluye cambio, alineación y balanceo.
- 4 amortiguadores dmax \$160 incluye cambio, alineación y balanceo.
- 4 amortiguadores sail \$200 incluye cambio, alineación y balanceo.
- 4 amortiguadores spark \$170 incluye cambio, alineación y balanceo.
- 4 amortiguadores grand vitara \$250 incluye cambio, alineación y balanceo.
- 4 amortiguadores corsa evolution \$200 incluye cambio, alineación y balanceo.

Twitter //TCGRANDPRIX
Facebook //TECNICENTROGRANDPRIX
YouTube //GRANDPRIX

Elaboración: Los autores

4.4.3. Estrategias de Plaza

Las instalaciones de Tecnicentro Grand Prix tienen una gran ventaja, no solo por estar localizadas estratégicamente en una zona de alta comercialización automotriz, sino que además el local es amplio y esquinero, lo cual atrae clientes de dos calles, la Ayacucho y Asisclo Garay.

A pesar de esta gran ventaja, Tecnicentro Grand Prix no realiza innovaciones en la infraestructura del establecimiento. El piso está deteriorado y la sala de espera, que es donde pasan varias horas los clientes que optan por el servicio mecánico, no cuenta con mayores comodidades que dos sillas plásticas, como se muestra a continuación:

Imagen 4.4. Estado actual de la sala de espera para clientes 1



Fuente: Estudio de campo por los autores

Imagen 4.5. Estado actual de la sala de espera para clientes 2



Fuente: Estudio de campo por los autores

Como se puede observar en las imágenes tomadas en el estudio de campo, existe suficiente espacio para crear una sala de espera cómoda y llamativa para que los clientes estén cómodos el tiempo que permanecen cuando contratan el servicio mecánico, incluso se puede ver a clientes que esperar parados debido a la escasa comodidad.

Es por ello, que como estrategia de plaza se diseñará un ambiente adecuado, moderno, llamativo y confortable para que los clientes se sientan cómodos al momento de esperar por la reparación de sus vehículos. Esto se convertirá en una ventaja competitiva considerando que los otros locales de la competencia no poseen

un espacio así para sus clientes. La sala de espera además contará con una máquina expendedora de snacks y bebidas para que los clientes puedan consumir dichos productos mientras esperan en el establecimiento por su vehículo. A continuación se expone gráficamente el diseño:

Imagen 4.6. Diseño de la sala de espera remodelada 1



Elaboración: Los autores

Imagen 4.7. Diseño de la sala de espera remodelada 2



Elaboración: Los autores

Imagen 4.8. Diseño de la sala de espera remodelada 3



Elaboración: Los autores

Por otra parte, el piso del establecimiento está sumamente deteriorado y no le han dado mantenimiento desde hace varios años, tal como se muestra en la siguiente imagen:

Imagen 4.9. Piso deteriorado del establecimiento



Fuente: Estudio de campo por los autores

Una vez se le de mantenimiento adecuado al piso mediante la aplicación de doble capa de pintura epóxica, que protege al piso y lo mantiene libre de grasa, aceite, polvo, y moho. Este tipo de pintura es ideal para mantener el aseo e higiene en el establecimiento.

Imagen 4.10. Simulación de la adecuación del piso del establecimiento



Elaboración: Los autores

4.4.4. Estrategias de Promoción

Tecnicentro Grand Prix no realiza ningún tipo de comunicación promocional, ni implementan estrategias de marketing que sean atractivas para sus clientes. Debido a esta situación los clientes ocasionales migran a la competencia para satisfacer sus necesidades de compra con beneficios adicionales, hecho que promueve la pérdida de posicionamiento del negocio.

Luego de analizar esta problemática se ha decidido implementar dos estrategias de promoción. La primera es hacer uso de redes sociales como principal medio publicitario, además de ser el más económico también es el de mayor alcance debido a que el internet rompe con las limitaciones geográficas. Es por ello que se ha creado la página de Facebook de Tecnicentro Grand Prix, tal como se muestra a continuación:

Imagen 4.11. Página de facebook de Tecnicentro Grand Prix.



Elaboración: Los autores

La segunda estrategia consiste en otorgar servicios adicionales de forma gratuita para incentivar a los clientes a comprar con mayor frecuencia y elegir a Grand Prix en lugar de elegir a otros negocios de la competencia. Las promociones consisten en brindar servicios gratuitos que estén relacionados directamente con los productos que compran. A continuación el detalle:

- ✓ Por la compra del juego de amortiguadores reciba el cambio y alineación gratis.
- ✓ Por la compra del juego de llantas reciba enllantaje y balanceo gratis.
- ✓ Por la compra del juego de galletas y zapatas reciba el cambio y limpieza de frenos gratis.
- ✓ Durante el tercer fin de semana de cada mes chequeo de tren delantero, frenos y llantas gratis.

Imagen 4.12. Banner informativo de servicios adicionales.

**Ventas e Instalación
DE REPUESTOS DE SUSPENSIÓN**

- Llantas - Aros
- Alineación
- Enllantaje - Balanceo

**TECNICENTRO
GRAND
PRIX**

POR LA COMPRA DE

- Juego de amortiguadores; cambio y alineación gratis.
- Juego de llantas, enllantaje y balanceo gratis.
- Galletas y zapatas gratis el cambio.
- Chequeo de frenos y suspensión gratis.

Dir: Ayacucho #207 y Asiclo Garay (esq.)

grandprixayacucho@hotmail.com

**CONTACTOS AL:
042-373347 fax: 042364166**

//TCGRANDPRIX

//TECNICENTROGRANDPRIX

//GRANDPRIX

Elaboración: Los autores

4.4.5. Estrategias de Fidelización de clientes

Tecnicentro Grand Prix cuenta con clientes de mucha antigüedad asistiendo al local, son los que ayudan a mantener el posicionamiento que aún posee el establecimiento en la zona de la calle Ayacucho. Mientras que los clientes ocasionales suelen migrar constantemente a la competencia.

Es por ello que se considera indispensable aplicar estrategias de fidelización que les recuerden a los clientes lo importantes que son para el negocio.

4.4.5.1. Tarjetas de felicitación por cumpleaños

La primera consiste en otorgar un descuento especial a los clientes en el día de su cumpleaños, lo cual será comunicado a través del envío de una tarjeta de felicitación, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

Imagen 4.13. Tarjeta de felicitación para clientes.

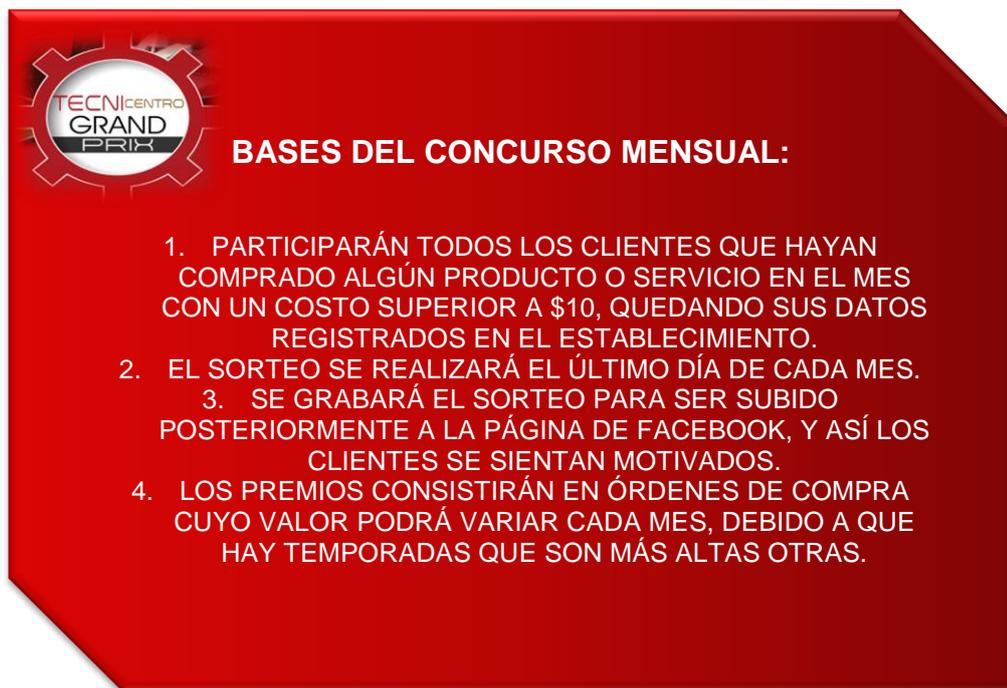


Elaboración: Los autores

4.4.5.2. Sorteo Mensual

La segunda estrategia de fidelización se implementará mediante sorteos mensuales que se llevarán a cabo en el establecimiento y se grabarán para luego subirlos a la página de Facebook, con la finalidad de motivar a los clientes a visitar el local con mayor frecuencia. Las bases del sorteo se detallan a continuación:

Imagen 4.14. Bases de concursos.



Elaboración: Los autores

4.4.5.3. Cuponera

La tercera estrategia consiste en obsequiar un sticker a los clientes por compras superiores a \$200 UDS, el mismo que servirá para llenar una cartilla que consta de 5 espacios. Una vez que el cliente logre llenar la cartilla se hará acreedor a una llanta para su automóvil. Para ello se deberá imprimir un rollo de stickers que deberán llevar un código cada uno con el objetivo de registrar en la base de datos a los clientes que realizan compras de gran valor monetario e iniciar las estrategias de fidelización en conjunto, de tal forma que se sientan motivados a seguir comprando.

Imagen 4.15. Sticker de fidelización



Elaboración: Los autores

A diferencia de la competencia, Tecnicentro Grand Prix administrará la cartilla asignada al cliente, considerando que muchos de ellos no le prestan atención a estas campañas por diversos factores como tiempo, espacio, pérdida. El dueño del vehículo será la única persona que podrá participar de la promoción.

Imagen 4.16. Cuponera

 A coupon form with a red background and rounded corners. At the top left is the 'TECNICENTRO GRAND PRIX' logo. To the right, the word 'CUPONERA' is written in large, bold, black letters. Below this, a yellow banner contains the text: 'Tecnicentro grand prix te premia por cada \$200,00 en compras, recibes un sticker completa la cartilla y canjea una llanta.' Underneath the banner are five black stars. On the left side, there are five yellow buttons numbered 1 through 5. To the right of these buttons are input fields for 'Nombre:', 'Marca de Vehículo:', and 'Teléfono:'. At the bottom right, the text 'PROMOCIÓN VALIDA HASTA AGOTAR STOCK' is written in white.

Elaboración: Los autores

Esta estrategia es de amplio alcance debido a que servirá también como medio de promoción de productos y servicios de la empresa, a medida que el cliente vaya llenando la cartilla se le realizará llamadas telefónicas para recordarle que está próximo a cumplir su meta y obtener su premio, con la finalidad de persuadirlo para que realice más compras.

4.4.6. Estrategias para elevar el nivel del servicio al cliente

Si bien es cierto, las estrategias de marketing son de gran ayuda para ganar posicionamiento en el mercado y fidelizar a los clientes, también hay que tener en cuenta que el nivel de ventas de una empresa no solo se genera a través de la promoción, sino que además se ve influenciado por el servicio que recibe el cliente y la eficiencia en el desempeño de las actividades administrativas que se realicen internamente.

En Tecnicentro Grand Prix no se capacitan a los empleados sobre el trato que se les debe dar a los clientes. Los trabajadores del área operativa (mecánicos), solamente siguen órdenes al momento de cambiar un repuesto o realizar una reparación, no cuentan con el conocimiento necesario para brindar una respuesta oportuna a los clientes siguiendo normas básicas de servicio al cliente.

Por otra parte, el personal administrativo se enfoca solo en realizar las labores de cobros, pagos, atención telefónica, registro de datos, entre otros. A causa de esto, el gerente es la única persona que se encarga de hacer cotizaciones a los clientes, lo que ocasiona pérdida de tiempo para los clientes porque deben esperar a ser atendidos.

Es por ello que se han planificado una serie de actividades para capacitar tanto a empleados del área administrativa como del área operativa, en temas importantes como: atención al cliente, línea de productos y servicios que brinda la empresa. Esto con la finalidad que los empleados puedan responder cualquier inquietud al cliente cuando éste pregunte por repuestos o servicios.

Para las capacitaciones de servicio al cliente se contará con un profesional que pueda brindar el conocimiento necesario a los empleados, mientras que para la capacitación de líneas de productos y servicios, será el gerente quién podrá socializar entre sus trabajadores dicha información, es él quien posee todo el conocimiento necesario para hacerlo.

Tabla4.4. Temas de capacitación para empleados

CAPACITACIÓN SERVICIO AL CLIENTE	
Instructor: Harry Flores. Ing. En Ciencias Empresariales Administrador Grand Prix Sucursal n° 1	
Orden	Temas
1	Lenguaje verbal y no verbal
2	Medios de comunicación con el cliente
3	Obstáculos en la comunicación con el cliente
4	Las objeciones
5	Tratamiento de las quejas
6	Orientación al servicio
7	Identificar las necesidades del cliente
8	Amoldarse a las expectativas del cliente
9	Adaptación a las innovaciones
10	Etiqueta empresarial

Elaboración: Los autores

La capacitación sobre las líneas de productos y servicios irá dirigida a todos los empleados, ya que es indispensable que todos conozcan de forma general las actividades operativas y los productos que se utilizan para realizarlas, con el propósito de poder informar al cliente sobre cualquier duda que tenga.

Tabla4.5. Capacitación sobre líneas de productos y servicios

CAPACITACIÓN LÍNEAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS		
Instructor: Lcdo. Gonzalo Flores Zapata Gerente Propietario de Tecnicentro Grand Prix		
Orden	Segmentos	Líneas de productos
1	PRODUCTOS	Suspensión
		Frenos
		Llantas
2	SERVICIOS	Reparación de tren delantero
		Mantenimiento de frenos
		Enllantaje y balanceo

Elaboración: Los autores

Las capacitaciones se llevarán a cabo los días lunes de los meses noviembre y diciembre, en el horario de 14:00 a 15:00, es en esa hora donde no existe concurrencia de clientes al local. Las capacitaciones no representarán costo para la empresa debido a que serán dictadas el gerente general y el administrador de la sucursal.

4.5. Presupuesto

Es de suma importancia determinar el presupuesto necesario para implementar la propuesta, motivo por el cual se ha elaborado un cuadro detallando los diferentes recursos materiales que se requieren con su respectivo costo. Cabe recalcar que el monto del presupuesto debe tomarse no como un gasto sino como una inversión cuyo beneficio se verá reflejado económicamente en el incremento de las ventas.

Tabla 4.6. Presupuesto

PRESUPUESTO				
Cant.	Descripción	Estrategia	Costo Unitario	Costo Total
100	Juegos de Amortiguadores Corven	Producto	\$ 125,00	\$ 12.500,00
3	Banner	Promoción	\$ 25,00	\$ 75,00
1000	Volantes publicitarias	Promoción	\$ 0,05	\$ 50,00
100	Tarjetas de cumpleaños	Fidelización	\$ 0,40	\$ 40,00
8	Folletos cap. servicio al cliente	Servicio al cliente	\$ 2,00	\$ 16,00
8	Folletos cap. productos y servicios	Servicio al cliente	\$ 2,00	\$ 16,00
1	Snacks varios	Plaza	\$ 50,00	\$ 50,00
100	Bebidas no alcohólicas	Plaza	\$ 0,25	\$ 25,00
1	Bar – Mostrador	Plaza	\$ 200,00	\$ 200,00
1	Repisa de exhibición de productos	Plaza	\$ 55,00	\$ 55,00
1	Televisor LCD 32"	Plaza	\$ 450,00	\$ 450,00
2	Litros de pintura	Plaza	\$ 2,50	\$ 5,00
1	Adecuación de sala de espera	Plaza	\$ 60,00	\$ 60,00
2	Set de sillas de espera X 4	Plaza	\$ 130,00	\$ 260,00
2	Galones de pintura epóxica	Plaza	\$ 50,00	\$ 100,00
TOTAL				\$ 13.902,00

Elaboración: Los autores

4.6. Seguimiento y Control del plan de marketing

Todo plan de marketing debe ser evaluado y monitoreado periódicamente con la finalidad de verificar que todos los pasos que se planificaron sean cumplidos correctamente y que den resultados de forma secuencial. Es por ello que se ha elaborado un cuadro de seguimiento para la propuesta, ya que así se podrá asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Tabla 4.7. Seguimiento del plan de marketing

OBJETIVOS	MEDICIÓN	TIEMPO	INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO
Recuperar posicionamiento	Verificación del nivel de ventas	3 meses	Registro de ventas de la empresa
Implementar modelos de marketing como cultura	Evaluar el número de estrategias de marketing implementadas por año	1 año	Registro de nuevos clientes
Promocionar productos y servicios	Evaluar los medios de promoción y las estrategias de producto implementadas	3 meses	Mantenimiento y monitoreo de redes sociales para determinar el número de seguidores de la empresa.
Fidelizar y captar clientes	Monitorear el seguimiento a clientes.	6 meses	Registro de clientes actuales.
Ganar reconocimiento	Medir el nivel de competitividad respecto a otros locales	6 meses	Estudio de mercado
Mejorar las instalaciones	Evaluar el aspecto físico de la infraestructura	1 año	Revisión fotográfica antes – después.

Elaboración: Los autores

Conclusiones

A lo largo de este trabajo de titulación se ha podido analizar la situación actual de Tecnicentro Grand Prix y los principales factores que han dado paso a la pérdida de posicionamiento y a la caída de las ventas durante los últimos años. Luego de haber culminado la investigación se pueden plantear las siguientes conclusiones:

- ✓ Tecnicentro Grand Prix no ha implementado hasta el momento ningún tipo de promociones ni estrategias de marketing para mantener a sus clientes y atraer nuevos compradores, motivo por el que sus competidores han ganado posicionamiento restándole prestigio, ingresos y participación en el mercado.
- ✓ La falta de capacitación a los empleados ha sido determinante para que no se obtenga calidad al momento de atender a los clientes, por lo que se requiere de formación a los colaboradores internos sobre ese tema.
- ✓ La empresa no cuenta con un sistema informático que permita agilizar las tareas administrativas, ni tampoco utiliza las redes sociales como medio para promocionar sus productos y servicios.
- ✓ Las instalaciones del Tecnicentro, a pesar de ser limpias y estar ubicadas estratégicamente, no son lo suficiente cómodas para los clientes que esperan por largas horas la reparación de sus vehículos.
- ✓ El negocio posee un buen manejo de stock de mercaderías pero generalmente ofrecen al mercado productos de alta calidad, dejando desatendido al segmento de clientes que prefieren un costo más económico, hecho que aprovechan los negocios de la competencia.

Recomendaciones

En base a las conclusiones elaboradas previamente, se han diseñado las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se sugiere al propietario de Tecnicentro Grand Prix que implemente la propuesta presentada en este trabajo de titulación, ya que es una forma muy acertada de recuperar posicionamiento en el mercado automotriz.
- ✓ Se recomienda seguir ordenadamente las diferentes fases de la propuesta, con la finalidad de asegurar el resultado esperado.
- ✓ Es imprescindible que el Tecnicentro Grand Prix se acople a los cambios del mercado, por lo cual se sugiere realizar estudios de mercado periódicos para estar al tanto de las expectativas de los clientes y de las estrategias implementadas por la competencia.
- ✓ Se recomienda al propietario del negocio que tome esta propuesta como una inversión que mejorará el índice de ventas de la empresa, ya que elevará su posicionamiento en el mercado.
- ✓ Se recomienda capacitar a los empleados de la empresa de acuerdo a sus competencias, como medida para fortalecer las debilidades existentes.

Bibliografía

1. Álvarez Torres, M. (2006). *Manual de Planeación Estratégica*. México: Panorama. Primera Edición.
2. Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*.
3. Aula Virtual. (2008). *Conceptos Básicos sobre danzas folklóricas*. Obtenido de <http://xavgom.blogspot.com/2008/01/conceptos-bsicos-danzas-folklricas.html>
4. Blog Danza Folklórica Ecuatoriana. (2012). *Definición de florklore*. Obtenido de <http://danzafolkloricadelecuador.blogspot.com/p/definicion-del-folklor-ecuatoriano.html>
5. Castillo, M. (2011). *Planeación estratégica*. Universidad de Loja.
6. Castillo, M. (2011). *Planeación Estratégica*. Loja: Universidad de Loja.
7. Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los Métodos de Investigación*. Ediciones Días de Santos.
8. Contreras, M. (20 de Abril de 2011). *De la naturaleza de los trabajos de grado: Tipos de investigación*. Obtenido de <http://educapuntos.blogspot.com/2011/04/modalidad-tipo-y-diseno-de-la.html>
9. Diario El Comercio. (10 de Octubre de 2013). *Guayaquil, al ritmo del comercio*. Obtenido de http://www.elcomercio.ec/negocios/Guayaquil-comercio-consumo-telecomunicaciones-autos-banca_0_1008499245.html
10. Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación.
11. González, H. (2005). *Marketing Estratégico. Herramienta estratégica de las organizaciones*. Ediciones GH.
12. Grupo Representativo de Danza Folklórica. (2013). *Danza Folklórica*. Obtenido de <http://aikas.galeon.com/>
13. Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2006). En *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. Pág. 5.
14. Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: conceptos esenciales*. México: Pearson Education.
15. Muñiz, R. (2010). *Marketing Estratégico. Revista Digital Marketing XXI*. Tercera Edición.

16. Muñoz, C., & Benassini, M. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A. Primera Edición.
17. Naveros Arrabal, J. A., & Cabrerizo Dumont, M. d. (2009). *Plan de negocio*. España: Editorial Vértice.
18. Pineda Ramírez, M. I., & Lemus Hernández, F. J. (2005). *Taller de Lectura y Redacción*. México: Pearson Educación.
19. Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Ediciones Pirámides.
20. Revista Digital El prisma. (2009). *Planeación estratégica*. Obtenido de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default3.asp
21. Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Quinta Edición.
22. Rodríguez, E. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Autónoma de Tabasco, Quinta Edición.
23. SENPLADES. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017*. Obtenido de Objetivo 5: <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-5.-construir-espacios-de-encuentro-comun-y-fortalecer-la-identidad-nacional-las-identidades-diversas-la-plurinacionalidad-y-la-interculturalidad#tabs3>
24. Sinergia e Inteligencia de Negocios S. L. . (2012). *Ventaja Competitiva*. Obtenido de http://www.sinnexus.com/business_intelligence/ventaja_competitiva.aspx

ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE TECNICENTRO GRAND PRIX

Se agradece contestar la siguiente encuesta que tiene como objetivo recabar información para el tema de tesis: **“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”** Por favor, elija una sola opción para cada pregunta.

1. ¿Desde hace cuánto tiempo es cliente del Tecnicentro Grand Prix?

- a. Menos de un año ()
- b. De 1 a 3 años ()
- c. De 3 a 5 años ()
- d. Más de 5 años ()

2. ¿Cómo calificaría usted la atención al cliente que brinda Grand Prix?

- a. Excelente ()
- b. Buena ()
- c. Regular ()
- d. Mala ()

3. Al momento de acudir al establecimiento por productos automotrices, usted:

- a. Encuentran gran variedad ()
- b. Pocas veces encuentra variedad ()
- c. No encuentra variedad ()

4. ¿Cómo considera usted los precios de Grand Prix?

- a. Económicos ()
- b. Acordes al mercado ()
- c. Elevados ()

5. ¿Cómo considera el servicio mecánico que presta Grand Prix?

- a. Excelente ()
- b. Bueno ()
- c. Regular ()
- d. Malo ()

6. ¿Qué tipo de inconvenientes ha tenido usted al momento ir a Grand Prix?

- a. Deficiente atención al cliente ()
- b. Falta de asesoría ()
- c. Desorganización ()
- d. No hay promociones ()
- e. Falta de parqueo para vehículos ()
- f. Conducta inadecuada de empleados ()
- g. Inadecuada sala de espera ()

7. ¿Con qué frecuencia asiste a Grand Prix?

- a. Semanal ()
- b. Quincenal ()
- c. Mensual ()
- d. Trimestral ()
- e. Cada vez que sea necesario ()

8. Evalúe en un rango del 1 al 5, siendo 1 la nota más baja y 5 la más alta, ¿Qué otros locales de la competencia le parecen atractivos?

- a. Motor Auto Part ()
- b. Centro Automotriz Japonés ()
- c. Casanova ()
- d. Full Repuestos ()
- e. Importadora Rivera ()

9. ¿Qué aspectos considera usted que debe mejorar Grand Prix?

- a. Atención al Cliente ()
- b. Precios ()
- c. Sala de espera ()
- d. Servicio postventa ()
- e. Innovación ()
- f. Promociones ()

10. ¿Con qué tipo de promociones le gustaría contar?

- a. Descuentos ()
- b. Regalos instantáneos por sus compras ()
- c. Bonos de descuentos para futuras compras ()
- d. Sorteos ()

11. ¿Por qué medios le gustaría ser contactado para comunicarle sobre promociones?

- a. Teléfono móvil ()
- b. Teléfono convencional ()
- c. Redes sociales ()
- d. Correo electrónico ()

ANEXO 2. FORMATO DE ENTREVISTA



FORMATO DE ENTREVISTA

Su colaboración es de gran importancia para recabar información sobre el trabajo de titulación: **“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”**

Entrevistado: Lcdo. Gonzalo Flores Zapata

Cargo: Gerente de Tecnicentro Grand Prix

1.- ¿Qué tipo de inconvenientes presenta actualmente Grand Prix?

2.- ¿Qué mecanismos o estrategias se han implementado hasta el momento para solucionar los inconvenientes mencionados?

3.- ¿Se han obtenido los resultados esperados?

4.- ¿Cuáles considera usted como empresas que representen su competencia directa o indirecta?

5.- ¿Estaría dispuesto a implementar nuevas estrategias empresariales para mejorar el nivel de crecimiento del negocio?



Entrevista Realizada a un Experto del Sector Automotriz

Su colaboración es de gran importancia para recabar información sobre el trabajo de titulación: **“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”**

Entrevistado: Ing. Ericka Baquero B.

Cargo: Supervisora de Ventas - PROMESA

- 1. ¿Dónde considera usted que se encuentra la mayor concentración de negocios automotrices en la ciudad de Guayaquil?**
- 2. ¿Cuáles cree usted que son las empresas más representativas de ese sector?**
- 3. ¿Cuáles son las marcas de repuestos de mayor demanda en el mercado guayaquileño?**
- 4. ¿Qué percepción tiene sobre Tecnicentro Grand Prix?**
- 5. ¿Qué segmento del mercado automotriz cree usted que está desatendido?**



Entrevista Realizada a un Experto de Planeación Estratégica

Su colaboración es de gran importancia para recabar información sobre el trabajo de titulación: **“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”**

Entrevistado: Lcdo. Christian Guerra

Cargo: Docente de la Universidad Politécnica Salesiana

- 1. ¿Qué importancia tiene la planeación estratégica en un negocio actualmente?**
- 2. ¿En qué medida influye el posicionamiento que tiene una empresa en su nivel de ventas?**
- 3. ¿De qué forma puede recuperar posicionamiento una empresa que lo ha perdido?**
- 4. ¿Qué estrategias le permitirían a una empresa del sector automotriz obtener una ventaja competitiva?**
- 5. ¿Qué medidas debe tomar una empresa que necesita salir de una etapa de estancamiento?**



Entrevista Realizada a un Experto en Marketing

Su colaboración es de gran importancia para recabar información sobre el trabajo de titulación: **“Plan de marketing estratégico para promover el posicionamiento de Tecnicentro “Grand Prix” en el mercado automotriz del sector suroeste de Guayaquil.”**

Entrevistado: Lcdo. Fernando Mora

Cargo: Sub-gerente de innovación y mejora continua – Banco del Pacífico.

- 1. ¿De qué forma ayuda el marketing al crecimiento de un negocio?**
- 2. ¿Cómo se podría enfrentar la competencia agresiva dentro de un mercado altamente concentrado?**
- 3. ¿Cuáles son las estrategias de marketing más efectivas para recuperar posicionamiento?**
- 4. ¿Qué importancia tiene la imagen física y corporativa de una empresa en relación a la captación de nuevos clientes?**
- 5. ¿Cuáles son los medios de comunicación más recomendables para ejecutar campañas de marketing actualmente?**

ANEXO 3. FOTOS DEL ESTUDIO DE CAMPO

ENTREVISTA CON EL PROPIETARIO DE TECNICENTRO GRAND PRIX



ENCUESTA A CLIENTES

