

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE MARKETING**

**TEMA:**

Plan de Marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil

**AUTORAS:**

Aldaz Carpio María Auxiliadora

Astudillo Rodríguez María Gabriela

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO  
DE:**

**Ingeniería en Marketing**

**TUTORA:**

Ing. Correa Macías Verónica Janet, MBA

**Guayaquil, Ecuador  
8 de Septiembre del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE MARKETING**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Aldaz Carpio María Auxiliadora y Astudillo Rodríguez María Gabriela** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**

### **TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Correa Macías, Verónica Janet, MBA**

### **DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Torres Fuentes, Patricia Dolores, Mgs**

**Guayaquil, a los 8 del mes de septiembre del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE MARKETING**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, **Aldaz Carpio María Auxiliadora**

**Astudillo Rodríguez María Gabriela**

**DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación, “**Plan de Marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil**” previo a la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 08 del mes de septiembre del año 2017**

**LAS AUTORAS**

---

**Aldaz Carpio María Auxiliadora**

---

**Astudillo Rodríguez María Gabriela**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA DE MARKETING**

### **AUTORIZACIÓN**

Nosotras, **Aldaz Carpio María Auxiliadora y Astudillo Rodríguez María Gabriela**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **“Plan de Marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 08 del mes de septiembre del año 2017**

### **LAS AUTORAS**

---

**Aldaz Carpio María Auxiliadora**

---

**Astudillo Rodríguez María Gabriela**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE MARKETING  
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Lcda. Torres Fuentes, Patricia Dolores, Mgs**  
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Mendoza Villavicencio, Christian Ronny, MBA**  
COORDINADOR DEL ÁREA

f. \_\_\_\_\_

OPONENTE

URKUND - Log in   URKUND - Log in   Inicio - URKUND   D30299360 - FINAL TESIS AU   Inicio - URKUND

https://secure.orkund.com/view/29913066-764766-498561#q1bKLvayio7VUSrOTM/LTmMTsxLTIWyMqgFAA==

**URKUND**   Verónica Janeth Correa Macías (veronica.janet)

**Documento** [FINAL TESIS AUTOMOTORES CONTINENTAL MARIA ALDAZ GABRIELA ASTUDILLO.doc](#) (D30299360)

**Presentado** 2017-08-30 16:02 (-05:00)

**Presentado por** gaby.astudillo10@hotmail.es

**Recibido** veronica.correa.ucsg@analysis.orkund.com

**Mensaje** FINAL TESIS AUTOMOTORES CONTINENTAL MARIA ALDAZ GABRIELA ASTUDILLO [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de estas 64 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

**Lista de fuentes**   Bloques

Maía Isabel Bayas (revisado y corregido).docx

**Fuentes alternativas**

FINAL Plantilla de Trabajo Titulacion Automotores.doc

TesisAndrésVillacís.docx

TRABAJO DE TITULACION - Toro 18 feb.docx

TRABAJO DE TITULACION - Toto 20 feb.docx

111122222TESIS FINAL RICAURTEFINAL15agosto4h.docx

0 Advertencias.   Reiniciar   Exportar   Compartir

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE MARKETING

TEMA:

Realizar un plan de marketing Relacional del concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil

AUTORAS:

Aldaz Carpio María Auxiliadora

Astudillo Rodríguez María Gabriela

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de

Ingeniero en Marketing

TUTORA:

Ing. Correa Macías Verónica Janet MBA

Guayaquil, Ecuador

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme cumplir un reto más en mi vida y a mis padres por su ayuda y apoyo constante. Los amo tanto, sin su ayuda no hubiese posible terminar mi carrera universitaria.

Una de las promesas que ha bendecido mi vida se encuentra en Salmos 37:5

“Encomienda a Jehová tu camino, y confía en él y él hará”

María Gabriela Astudillo Rodríguez

## **DEDICATORIA**

A Abba Padre por su presencia en mi vida y por todas sus maravillas.

A mis padres Enriqueta Rodríguez y Homero Astudillo, a mis hermanos Karen Astudillo y Miguel Ángel por su amor incondicional y su apoyo en todos mis sueños y también ésta dedicatoria especial a mi abuelito Sr. Douglas Rodríguez a quien amo con todo mi corazón, el ejemplo y el legado que me dejó lo continuaré hasta lo último de mi vida.

María Gabriela Astudillo Rodríguez

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios por darme la guía y sabiduría para culminar la carrera y mi querido padre Bolívar Aldaz quien fue la persona que me apoyó en todo mi ciclo de la universidad, a mi madre Yolanda Carpio quien supo apoyarme dándome palabras de aliento durante toda mi carrera universitaria.

María Auxiliadora Aldaz

## **DEDICATORIA**

Todo lo puedo en Cristo que me fortalece, este versículo bíblico me dio mucha fuerza para continuar sin pensar negativamente ; quiero dedicar este trabajo de titulación a una gran amiga Carol Heredia quien me apoyo con consejos y palabras de aliento y por su compañía en las madrugadas de desvelo para alcanzar una meta más en mi vida.

María Auxiliadora Aldaz

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedentes del estudio .....	2
Problemática .....	3
Justificación del tema .....	5
Objetivos .....	5
Objetivo general .....	5
Objetivos específicos .....	6
Resultados esperados.....	6
Alcance del proyecto .....	6
CAPÍTULO I.....	7
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	7
1.1 Análisis del micro entorno .....	8
1.1.1 Historia de la empresa .....	8
1.1.2 Filosofía empresarial: Misión, visión, objetivos y valores .....	9
1.1.3 Organigrama estructural y funciones. ....	11
1.1.4 Cartera de productos .....	11
1.1.5 Cinco fuerzas de Porter.....	12
1.2 Análisis de macroentorno .....	15
1.2.1 Entorno Económico .....	15
1.2.2 Factor social .....	20
1.2.3 Factor tecnológico .....	23
1.2.4 Factor ambiental.....	25
1.2.5 Factor Legal.....	27
1.2.6 Análisis PESTA .....	32
1.3 Análisis Estratégico Situacional.....	32
1.3.1 Ciclo de vida del producto .....	32
1.3.2 Participación de mercado .....	33
1.3.3 Análisis de la cadena de valor .....	34
1.3.4 Análisis F.O.D.A. ....	38
1.3.5 Análisis EFE - EFI.....	39
1.4 Conclusiones del capítulo.....	41

CAPÍTULO II .....	42
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	42
2.1 Objetivos. ....	43
2.1.1 Objetivo General.....	43
2.1.2 Objetivos Específicos. ....	43
2.2 Diseño Investigativo.....	43
2.2.1 Tipo de Investigación. ....	43
2.2.2 Fuentes de Información.....	44
2.2.3 Tipos de Datos. ....	44
2.2.4 Herramientas Investigativas. ....	45
2.3 Target de Aplicación. ....	47
2.3.1 Definición de Población. ....	47
2.3.2 Definición de la muestra y tipo de muestreo .....	48
2.3.3 Perfil de aplicación .....	48
2.3.4 Formato de cuestionario .....	49
2.4 Resultados relevantes .....	49
2.5 Conclusiones de la investigación.....	57
CAPÍTULO III.....	59
PLAN DE MARKETING RELACIONAL .....	59
3.1 Objetivos .....	60
3.1.1 <i>Objetivo General</i> .....	60
3.1.2 Objetivos específicos .....	60
3.2 Segmentación .....	60
3.2.2 Macrosegmentación .....	60
3.2.3 Microsegmentación .....	61
3.3 Posicionamiento .....	62
3.3.1 <i>Estrategia de posicionamiento</i> .....	62
3.3.1.1 <i>Posicionamiento publicitario: eslogan</i> .....	63
3.4 Análisis de proceso de compra.....	63
3.4.1 Matriz de roles y motivos .....	64
3.4.2 Matriz FCB .....	65
3.5 Análisis de Competencia .....	66

3.5.1 Matriz de perfil competitivo .....	66
3.6 Estrategias .....	68
3.6.1 Estrategia básica de Porter .....	68
3.6.2 Estrategias Globales de marketing Competitivas .....	69
3.6.3 Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff .....	70
3.6.4 Estrategias de fidelización .....	71
3.6.5 Matriz de clientes. Satisfacción vs. Retención .....	71
3.6.6 Análisis Gaps .....	72
3.7 Marketing Mix .....	75
3.7.1 Producto .....	75
3.7.2 Precio .....	77
3.7. 3 Plaza .....	78
3.7. 4 Personas .....	79
3.7. 5 Evidencia física .....	83
3.7. 6 Procesos .....	86
3.7.7 Promoción .....	97
3.8 Cronograma de actividades .....	103
3.9 Auditoría de marketing .....	104
3.10 Conclusiones del capítulo .....	104
CAPÍTULO IV .....	106
ANÁLISIS FINANCIERO .....	106
4.1 Detalle de Ingresos marginales .....	107
4.2 Detalle de egresos marginales .....	112
4.3 Flujo de caja anual .....	114
4.4 Marketing ROI .....	115
4.5 Conclusiones del Capítulo .....	115

## ÍNDICE TABLAS

<i>Tabla 1. Fuerzas de Porter</i> .....	13
<i>Tabla 2. Entorno económico</i> .....	20
<i>Tabla 3. Entorno social</i> .....	22
<i>Tabla 4. Entorno tecnológico</i> .....	25
<i>Tabla 5. Entorno ambiental</i> .....	27
<i>Tabla 6. Factor legal</i> .....	30
<i>Tabla 7. Análisis PESTA</i> .....	32
<i>Tabla 8. Cadena de valor</i> .....	34
<i>Tabla 9. Matriz de Factores Externos</i> .....	39
<i>Tabla 10. Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	40
<i>Tabla 11. Metodología de investigación</i> .....	46
<i>Tabla 12. Especialista Bayas Ma. Isabel</i> .....	49
<i>Tabla 13. Especialista Fernanda Muñoz</i> .....	49
<i>Tabla 14. Especialista Byron Chávez</i> .....	49
<i>Tabla 15. Factores para realizar los mantenimientos.</i> .....	50
<i>Tabla 16. Beneficios cortesía en mantenimientos</i> .....	53
<i>Tabla 17. Beneficios capacitaciones.</i> .....	53
<i>Tabla 18. Beneficios asistencias mecánicas.</i> .....	53
<i>Tabla 19. Beneficios premios instantáneos.</i> .....	53
<i>Tabla 20. Beneficios Descuentos en productos específicos</i> .....	54
<i>Tabla 21. Reducción de datos</i> .....	55
<i>Tabla 22. Matriz de roles</i> .....	64
<i>Tabla 23.. Matriz perfil competitivo</i> .....	66
<i>Tabla 24. Análisis Gaps</i> .....	73
<i>Tabla 25. Factores que influyen en la percepción de los usuarios sobre la calidad.</i> 73	
<i>Tabla 26. Precios</i> .....	77
<i>Tabla 27. Capacitaciones</i> .....	80
<i>Tabla 28. Cronograma de actividades</i> .....	103

<i>Tabla 29. Indicadores</i> .....	104
<i>Tabla 30. Ventas 2017 clientes flotas.</i> .....	108
<i>Tabla 31. Ingresos clientes visa oro</i> .....	109
<i>Tabla 32. Ingresos clientes gourmet</i> .....	110
<i>Tabla 33. Ingresos menú del día</i> .....	111
<i>Tabla 34. Demanda en dólares y unidades visa oro</i> .....	111
<i>Tabla 35. Demanda en dólares y unidades gourmet</i> .....	111
<i>Tabla 36. Demanda en dólares y unidades menú del día</i> .....	112
<i>Tabla 37. Egresos marginales clientes visa oro año</i> .....	112
<i>Tabla 38. Egresos marginales clientes gourmet año 2018.</i> .....	112
<i>Tabla 39. Egresos marginales clientes menú del día año 2018.</i> .....	113
<i>Tabla 40. Gastos Marketing.</i> .....	113
<i>Tabla 41. Costo de venta.</i> .....	113
<i>Tabla 42- Flujo de caja.</i> .....	114
<i>Tabla 43. Marketing ROI</i> .....	115

## ÍNDICE FIGURAS

<i>Figura 1. Ventas reales vs presupuestadas.</i> .....	4
<i>Figura 2. Unidades Facturadas Vs Unidades Presupuestadas.</i> .....	4
<i>Figura 3. Organigrama Estructural.</i> .....	11
<i>Figura 4 .Crecimiento P.I.B.</i> .....	16
<i>Figura 5 .Tasa de variación por industria.</i> .....	17
<i>Figura 6 . Variación del P.I.</i> .....	17
<i>Figura 7 .Inflación Anual.</i> .....	18
<i>Figura 8. Inflación Anual Sector Automotriz.</i> .....	19
<i>Figura 9 . Herramienta Clear Mechanic.</i> .....	24
<i>Figura 10. Ventas reales.</i> .....	33
<i>Figura 11. Ventas anuales de Chevrolet.</i> .....	34
<i>Figura 12. Tiempo de entrega.</i> .....	51
<i>Figura 13. Seguimiento asesor</i> .....	51
<i>Figura 14. Frecuencia de mantenimientos.</i> .....	52
<i>Figura 15.Resultados entrevista a profundidad especialista marketing</i> .....	57
<i>Figura 16. Macrosegmentación</i> .....	61
<i>Figura 17. Eslogan Automotores Continental</i> .....	63
<i>Figura 18. Matriz FCB</i> .....	65
<i>Figura 19. Estrategia básica de Porter</i> .....	69
<i>Figura 20. Estrategias globales de marketing competitivas</i> .....	69
<i>Figura 21. Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff.</i> .....	70
<i>Figura 22. Frecuencia vs. Consumo</i> .....	71
<i>Figura 23. Satisfacción vs. Retención</i> .....	72
<i>Figura 24. Automotores Continental Agencia Tanca Marengo.</i> .....	79
<i>Figura 25. Automotores Continental Av. Orellana</i> .....	79
<i>Figura 26. Evidencia Física.</i> .....	85
<i>Figura 27. Evidencia Física.</i> .....	85
<i>Figura 28. Atención de asesores.</i> .....	86

<i>Figura 29. Seguimiento del contacto</i> .....	88
<i>Figura 30. Programación monitoreo</i> .....	89
<i>Figura 31. Seguimiento por cliente</i> .....	90
<i>Figura 32. Proceso general de Flotas</i> .....	91
<i>Figura 33. Detalle del proceso</i> .....	95
<i>Figura 34. Base de datos</i> .....	97
<i>Figura 35. Cada 15000Km cortesía kit de limpieza</i> .....	98
<i>Figura 36. Portacelulares</i> .....	100
<i>Figura 37. Velas</i> .....	100
<i>Figura 38. Portatarjetas</i> .....	100
<i>Figura 39. Jarros</i> .....	101
<i>Figura 40. Viaje a Quito</i> .....	102
<i>Figura 41. Tipos de clientes flotas</i> .....	107

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El mercado automotriz en el Ecuador se ha registrado una baja en las ventas en los últimos años tanto en las ventas como en el servicio postventa debido al incremento de aranceles, y los nuevos impuestos que se han adquirido para los vehículos.

Ha afectado negativamente al sector automotriz siendo el segundo sector más afectado en la industria con bajas en los últimos años, uno de los factores más importantes para realizar este proyecto es la baja en la venta de vehículo en los clientes que se lo considera como una oportunidad para el servicio posventa en los clientes, para ello hemos realizado un plan de Marketing Relacional se cuenta con el respaldo de la marca Chevrolet con más de 106 años, brindado seguridad y confianza a los usuarios para adquirir vehículos como son los mantenimientos.

Los clientes en la actualidad han disminuido en la deserción del servicio postventa tanto clientes retail como postventa, para lo cual a los clientes retail se ofrece promociones, combos, planes de fidelización, planes de puntos pero se ha dejado a un lado a los clientes flotistas debido a que por algún tipo de contrato, no tener el conocimiento y por lo cual no se ha logrado fidelizarlos. El área de flotas representa más de un 40% de las ventas totales en el área posventa.

Lo que se espera con el presente trabajo es aumentar la cuota de facturación y el promedio de frecuencia de vehículo para los clientes que cuenta la empresa, mejorando la relación con cada uno y brindándoles un mejor servicio, mediante la actualización de información adecuada de acuerdo a su preferencia, consumos y poder contar beneficios por parte de ellos.

Con lo que respecta a la investigación de mercado se obtuvieron los siguientes resultados: Los clientes están conformes con el servicio de postventa sin embargo el área de mecánica que forma parte del área de flotas es donde los clientes no se encuentran contentos por los siguientes factores como el tiempo de entrega de vehículos, debido a que el cliente flota no lo conforma solamente el administrador del contrato sino también los usuarios de cada vehículo flota, es decir el administrador del contrato tiene un 80% de la decisión de mantener el servicio, se puede llegar a

persuadir a este administrador, conductores, vendedores o choferes que el servicio no es bueno y obligan al administrador a que abandone el servicio de mantenimientos con la empresa.

Los puntos que incidieron son los siguientes, los administradores están contentos con el servicio sin embargo para el área post venta no estaban de acuerdo por los tiempos de repuestas, reparaciones, planes de incentivos, principales competidores y los beneficios que la competencia brinda.

El proyecto es financiado por la empresa, y para alcanzar los objetivos propuestos se desarrolla estrategias enfocados procesos tecnológicos que existen sin embargo se hará un seguimiento y control exhaustivo, en la actualidad no existe una persona que supervise para poder llegar a realizar el plan de Marketing Relacional.

**Palabras claves:** Marketing de servicios, comportamiento del consumidor, marketing relacional, fidelización del cliente, promoción.

# **INTRODUCCIÓN**

## **Antecedentes del estudio**

En los últimos años el sector automotriz ha presentado una demanda variable con tendencia a una baja en las ventas totales que incluyen vehículos importados y nacionales, esto se debe a varios factores que han afectado la industria, entre los cuales podemos mencionar la restricción cupos, la subida de los aranceles, créditos bancarios, etc.

La marca Chevrolet tiene 106 años en el mercado ecuatoriano, es una de las marcas fuerte que ha logrado mantenerse con una participación en el mercado que fluctúa entre 42,31 % y el 49,52 %, en los últimos seis años, convirtiéndose en la marca preferencial de compra para el ecuatoriano, fue fundada por el Ingeniero, y piloto de carrera Louis Chevrolet junto al fundador de General Motors William C. Durant, desarrollaron vehículos que pronto lograron obtener una reputación que se ha mantenido hasta ahora, marca que llegó al Ecuador en 1975 con el nombre de Ómnibus BB Transportes (OBB), como ensambladora automotriz ecuatoriana.

Es relevante indicar que las ventas de vehículos es el principal giro de negocios de los Concesionarios, por lo que los directivos siempre han dado prioridad a las ventas estas sean retail o corporativas, considerando que las mismas son las que generan mayor rentabilidad para cada empresa.

Automotores Continental, La Casa Chevrolet, es un concesionario autorizado que tiene una trayectoria de 45 años en el mercado automotriz, siendo reconocido por General Motors del Ecuador como concesionario flotista, permitiéndole atender en ventas y postventas a clientes corporativos, certificación que se mantiene por el cumplimiento con las políticas comerciales y estándares que la marca precisa para mantener a los clientes satisfechos.

## **Problemática**

La problemática que se muestra es acerca de disminución de clientes flotistas en el área de postventa de Automotores Continental de las agencias de Guayaquil durante los tres últimos años 2014 , 2015 , 2016 y parte del 2017 de acuerdo al presupuesto asignado ; cabe recalcar que la participación de flotas en postventa para el año 2013 alcanzo un 62 % la venta total y un 54% en las unidades es decir su aporte era superior al 50% del giro total del negocio en el área postventa ; la problemática en la actualidad se debe a que aún no se logra volver a llegar a estas cifras desde el 2014 , aportando actualmente un porcentaje del 45% promedio para venta total y 49 % en unidades , esta tendencia es consecuencia de la deserción de los clientes corporativos.

En el transcurso del tiempo se ha detectado que existen varios problemas que han generado una caída en la venta de servicio a flotas, tanto en las empresas estatales como las empresas privadas; en base a la evidencia y observación directa que se puede identificar desde la perspectiva del área de flotas y a los reportes mensuales emitidos por Gerencia se puede detallar los siguientes:

Los clientes corporativos empresas privadas han desistido de ingresar a los talleres, por su cambio de estrategias internas, en la que la reducción de gastos se ha convertido en un factor relevante para mantener su operatividad, los clientes del Estado, por los cambios constante en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en la que favorecen a las micro medianas empresas, emprendedores, nos coloca en un mercado con iguales oportunidades, por lo que éste se vuelve cada día más restringidos y por ende el porcentaje de facturación se reduce considerablemente.

La competencia se ha incrementado en los últimos cinco años, considerando no solo a los concesionarios, sino también todas las pequeñas y medianas empresas que han ingresado en este mercado, en la que sus costos de operatividad son bajos en comparación con las estructuras de los concesionarios.

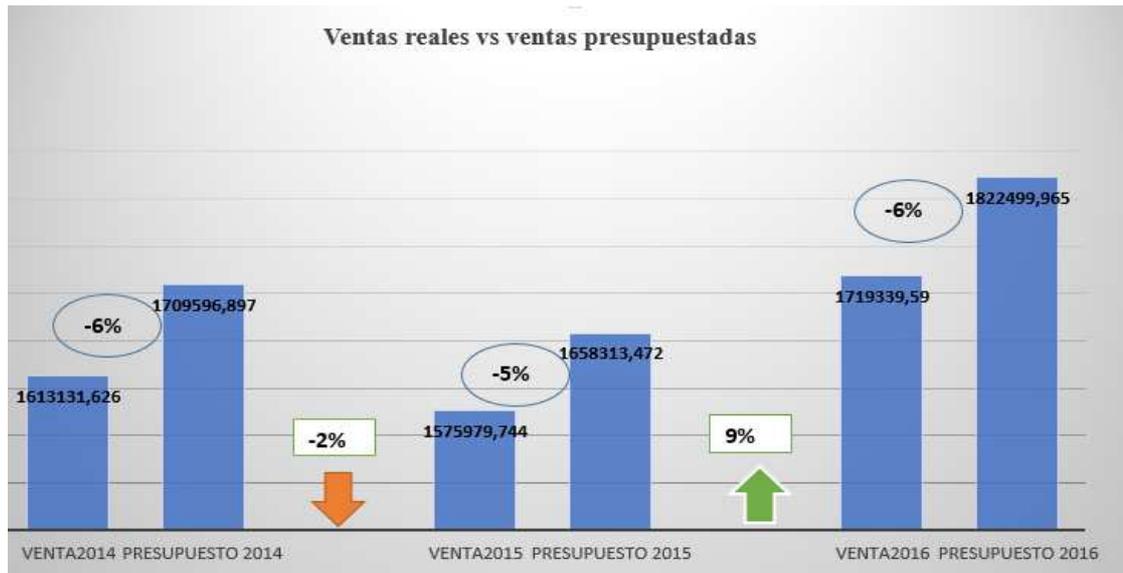


Figura 1. Ventas reales vs presupuestadas.

Tomado de Automotores Continental S.A, 2017.

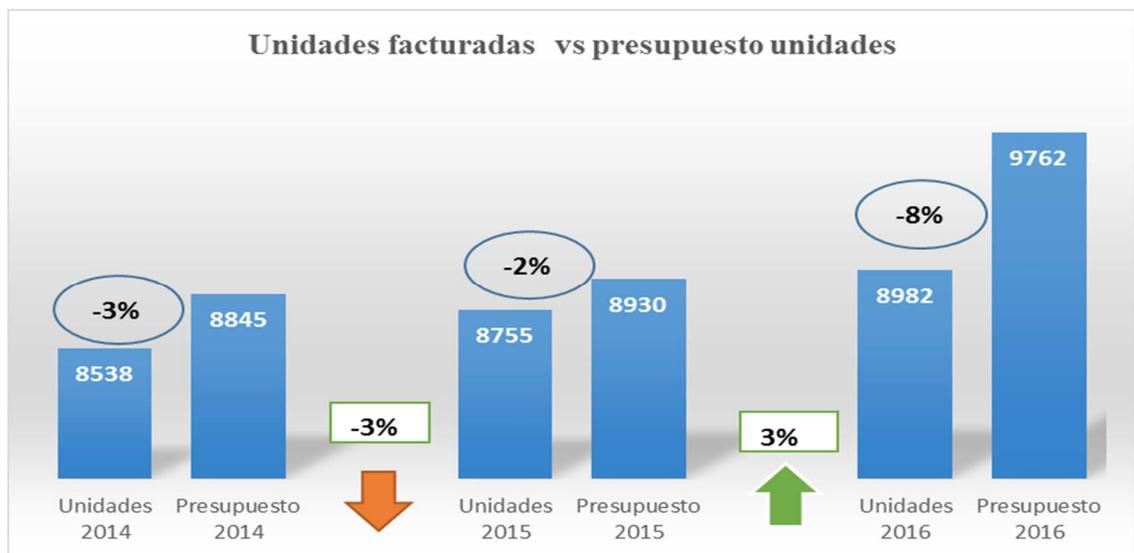


Figura 2. Unidades Facturadas Vs Unidades Presupuestadas.

Tomado de Automotores Continental S.A, 2017.

## **Justificación del tema**

### **Empresarial**

En vista de lo determinado en la problemática se sugiere desarrollar un plan de marketing relacional para los clientes de flotas de Automotores Continental, en el cual se establecerá la estrategia idónea y factible que permitirá contrarrestar los problemas identificados, que están afectando al departamento de flotas del área de servicio, cuyo eje principal será el enfoque de la fidelización de los clientes a través de la satisfacción de los mismos, teniendo como resultado el incremento de la tasa de rentabilidad para cumplir los objetivos empresariales de Automotores Continental

### **Social**

Es indispensable que se considere las necesidades de cada cliente, por lo que tanto a nivel social el plan de marketing relacional propuesto, entre su principal prerrogativa será la ejecución de capacitaciones de mecánica básica que estarán dirigidas a los usuarios de las unidades y de administradores del contrato; así como hacer énfasis en acceder al servicio personalizado que les permitirá dar seguimiento en sitio de la revisión y ejecución de trabajos en el taller. El privilegio planteado le facilitará a las empresas o Instituciones del Estado mejorar sus buenas prácticas a nivel laboral tanto en el área técnica (usuarios) como el área administrativa (Administradores de contrato y área financiera de pagos).

### **Académico**

A nivel académico el plan de marketing relacional planteado, servirá como apoyo para futuros proyectos, el mismo que beneficiará a quienes lo consideren como antecedentes con problemáticas similares y en el entorno antes determinado; el punto de referencia será identificar el valor potencial relacional de los clientes corporativos a través de la fidelización.

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Realizar el plan de marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de las agencias de la ciudad de Guayaquil

### **Objetivos específicos**

- I. Realizar un diagnóstico situacional de la industria automotriz.
- II. Realizar una investigación de mercados relacionadas al proyecto de titulación.
- III. Desarrollar un plan de marketing relacional en el departamento de flotas postventa.
- IV. Desarrollar un análisis financiero del proyecto.

### **Resultados esperados**

- I. Identificar las variables del microentorno y macroentorno que influyen directamente al proyecto de estudio.
- II. Obtener información relevante del comportamiento del segmento de flotas y en entorno en que se desarrolla.
- III. Diseñar estrategias en cada una de las variables del marketing mix orientado al plan de marketing relacional.
- IV. Demostrar la viabilidad de la ejecución del plan de marketing relacional en el área de flotas postventa

### **Alcance del proyecto**

El proyecto se desarrollará en el área de Flotas Posventa Guayaquil del Concesionario Automotores Continental, el mismo que abarca las agencias denominada Tanca Marengo y Orellana. Es importante mencionar que el área de flotas forma parte del Departamento de Posventa (Talleres), el mismo que se encarga de atender a los clientes corporativos o flotista sean estos del estado o de empresas privadas.

La política comercial de Flotas postventa identifica a los clientes flotistas como aquellos que tienen más de tres vehículos en livianos o dos camiones en pesados.

**CAPÍTULO I**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL**

## **1.1 Análisis del micro entorno**

Kotler (2013) concluyó que “el Análisis del Microentorno incluye a todos los actores cercanos a la compañía como es: empresa, proveedores, intermediarios de marketing, competidores y públicos, estos factores influirán de manera positiva como negativa, a la capacidad de servir a los clientes y relacionarse con ellos” (p. 47).

### **1.1.1 Historia de la empresa**

Automotores Continental con 45 años de experiencia en el mercado es uno de los concesionarios de General Motors. Se realiza libremente la importación de vehículos livianos y pesados de la marca Chevrolet e Isuzu convirtiéndose de los mayores importadores de la época en Sudamérica.

La concesionaria se fundó con el nombre de Automotores Continental en Quito, Ómnibus BB y Aymesa se convierten en proveedores fijos de la empresa en vehículos livianos. General Motors (GM) empieza actividades comerciales en el Ecuador por lo cual Automotores Continental deja de ser importador y se convierte en un concesionario autorizado para GM. 1997: Automotores Continental se fusiona con Alemotors S.A concesionario importante de la ciudad de Guayaquil.

2014: Miembros del club de presidente en General Motors.

2015: Mejor concesionario en satisfacción al cliente.

2016 Presente año: Certificación de excelencia en ventas.

Con más de 44 años de presencia en el mercado automotriz ha centrado sus actividades en lograr siempre la satisfacción del cliente más exigente, asumiendo este reto como su filosofía de trabajo, por lo cual ha llegado a ser reconocida como el concesionario No. 1 en el servicio posventa, todo esto avalado por nuestros clientes que confían en nosotros.

Automotores Continental como concesionario de General Motors cuenta con divisiones de vehículos livianos, camiones, taxis, vehículos usados, repuestos, y servicios completos de talleres, bajo estándares y condiciones de General Motors del Ecuador.

## **1.1.2 Filosofía empresarial: Misión, visión, objetivos y valores**

### **Misión**

Thompson (2014) concluyó que “la misión describe el propósito central para el que se crea un ente como es: quienes somos, que hacemos y porque estamos aquí” (p. 25).

Automotores Continental es un concesionario General Motors, comprometido en entregar al cliente productos y servicios de calidad, que se reflejan en niveles de venta y rentabilidad crecientes.

### **Visión**

Thompson (2014) concluyó que “la visión representa las aspiraciones de la administración de la empresa para el futuro, define el rumbo y la dirección estratégica a largo plazo de la compañía” (p. 35).

Ser el concesionario Chevrolet número uno del Ecuador, mediante la innovación y el mejoramiento continuo, la excelencia y el cumplimiento, siempre buscando el bienestar de nuestra gente.

### **Objetivos**

Thompson (2014) concluyó que “los objetivos corporativos son metas de desempeño de una empresa, son el resultado que la administración desea lograr” (p. 40).

A continuación se detallan los objetivos organizacionales:

- I. Afianzar la cultura de servicio interno y externo.
- II. Fortalecer la estrategia de responsabilidad social corporativa.
- III. Cumplir con los indicadores claves del negocio.
- IV. Optimizar portafolio de productos (especificaciones, precio y nuevos negocios).
- V. Desarrollar estrategias y plan de trabajo para la interacción proactiva y oportuna con el gobierno y el sector.

VI. Garantizar fuentes de financiamiento.

### **Valores Organizacionales**

Thompson (2014) concluyó que “los valores empresariales son principios, creencias y características que la administración creó y que deben guiar al cumplimiento de la misión y visión de la empresa” (p. 52).

A continuación se detallan los valores organizacionales:

- I. Entusiasmo del cliente.
- II. Mejoramiento continuo.
- III. Innovación.
- IV. Trabajo en equipo.
- V. Integridad.
- VI. Responsabilidad y Respeto por la gente.

### 1.1.3 Organigrama estructural y funciones.

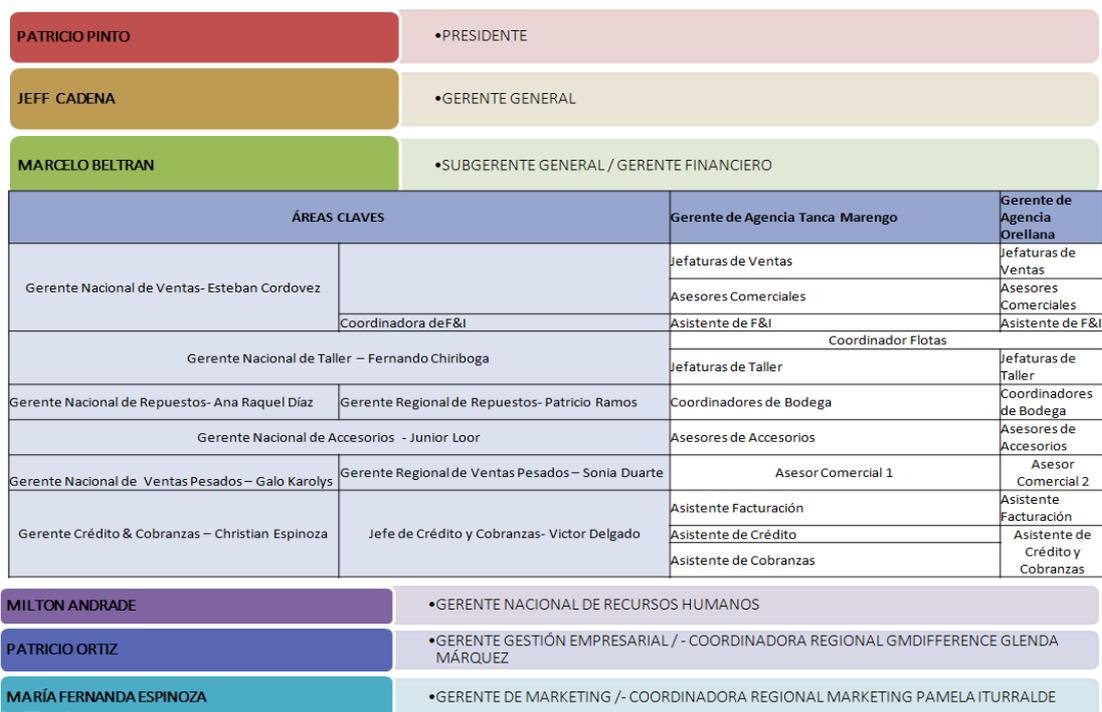


Figura 3. Organigrama Estructural.

Tomado de Automotores Continental S.A, 2017.

### 1.1.4 Cartera de productos

Automotores Continental S.A. como concesionario de General Motors, se dedica a la comercialización de automotores, mantenimiento de vehículos y venta de repuestos de la marca Chevrolet. Los servicios que ofrece son:

#### Venta de vehículos:

##### Automóviles:

- Aveo emotion
- Aveo Family
- Sail
- Spark
- Cruz

*Camionetas:*

- D-max 2.5 diesel cs 4x2 4X4
- D-max 3.0 cs cd diesel 4x2 4x4

*Todo Terreno:*

- Tracker
- Grand Vitara SZ
- Captiva Sport
- TrailBlazer

*Camiones:*

- Ftr
- Fvr
- Nhr
- Nkr.

**Servicio Postventa**

*Talleres*

Automotores Continental cuenta con servicio de taller en donde el personal técnico es altamente competente al poseer una amplia experiencia, además que constantemente está siendo capacitado por General Motors.

*Repuestos*

Automotores Continental cuenta con todos los repuestos originales Chevrolet, el stock más grande de repuestos genuinos en la red de concesionario Chevrolet teniendo la garantía de un año o diez mil kilómetros.

**1.1.5 Cinco fuerzas de Porter**

Rivera (2016) concluyó que “las cinco fuerzas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias en la cual puedan las empresas maximizar los recursos y superar a la competencia” (p. 57).

*Tabla 1. Fuerzas de Porter*

<b>Fuerzas Porter</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
	<b>No atractivo</b>	<b>Atractivo</b>	<b>Neutro</b>	<b>Atractivo</b>	<b>Muy Atractivo</b>	
<b>Amenaza de nuevos participantes</b>						
Diferenciación del producto			x			
Costos de cambio	x					
Acceso a canales de distribución			x			
Mejoras en la Tecnología					x	
Inversión en capital					x	
Identificación de la marca				x		
<b>Calificación</b>						<b>3,5</b>
<b>Poder negociación de proveedores</b>						
Cantidad de proveedores		x				
Proveedores ejercen el poder de la industria	x					
Los proveedores pueden ser competidores potenciales			x			
Disponibilidad de proveedores sustitutos		x				
Amenaza de integración vertical hacia adelante					x	
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final			x			
<b>Calificación</b>						<b>2,66</b>
<b>Poder negociación compradores</b>						
Posibilidad de Negociación		x				
Disponibilidad del comprador al precio		x				
Ventajas diferencial del servicio			x			
Costo o facilidad del cliente de cambiar de empresa		x				
Volumen del comprador			x			
Disponibilidad de información para el comprador		x				
<b>Calificación</b>						<b>2,33</b>
<b>Rivalidad entre competidores</b>						
Número de competidores			x			
Cantidad de publicidad competidores			x			
Promociones y descuentos de competidores			x			
Precios de competencia			x			
Tecnología competidores			x			
Calidad de productos y servicios ofrecidos por la competencia						
<b>Calificación</b>						<b>3</b>
<b>Amenaza productos sustitutos</b>						
Número de servicios sustitutos		x				
Sustitutos tienen precios competitivos		x				
Nivel percibido de diferenciación del servicio					x	
Disponibilidad del comprador a sustituir		x				
Costo de cambio del comprador			x			
Disponibilidad de sustitutos cercanos		x				
<b>Calificación</b>		x	x		x	<b>2,66</b>
<b>TOTAL FUERZAS PORTER</b>						<b>2,8</b>

Una vez efectuado el análisis se puede establecer que en el sector automotriz es un mercado neutro, es decir la penetración es viable, siempre y cuando se tome en consideración las variables que se han identificado previamente.

Con respecto a la competencia, es importante indicar que para un concesionario la inversión es fuerte debido a sus múltiples costos que se deben generar, en el caso de otros talleres pequeños el costo la inversión es menor por lo que es más accesible que una empresa pequeña pueda invertir sin inconveniente e iniciar sus operaciones en este tipo de mercado.

En las negociaciones con proveedores las empresas deben estar conscientes de que si lo que desean es tener una concesión no tendrán poder en las negociaciones, debido a que estarán sujetas a todos lo que le determine una marca determinada; caso contrario lo que sucedería con una pequeña y mediana empresa, donde puede escoger de acuerdo a sus intereses los proveedores que consideren conveniente.

El poder de negociación de compradores, es relevante estar un paso adelante considerando que los clientes son altamente poderosos al momento de tomar decisiones debido al conocimiento que han adquirido en el mundo digital donde todos están inmersos.

En este mundo globalizado y competitivo es imperioso estar alerta a todo lo que hace las empresas para mantenerse en el mercado, por lo que se debe identificar claramente quienes son los rivales más poderosos independientemente de que estos sean concesionarios o pequeñas y medianas empresas.

Se ha mencionado en varias ocasiones que las empresas Pymes están incursionando en este mercado por lo que no se debe descuidar todo lo que ofertan, principalmente donde los servicios que ofrecen no necesariamente son de excelente calidad, pero si con precio por debajo de lo que ofertan los concesionarios.

Con lo antes detallado una empresa que tiene la intención de ingresar en este mercado o de mantenerse en el mismo debe enfrentar todas las amenazas que se han detectado, así como beneficiarse de las oportunidades que le permitan desarrollarse fortaleciendo sus conocimientos para aplicarlos propiciamente a sus objetivos organizacionales.

## **1.2 Análisis de macroentorno**

Ardura (2006) concluyó que “el estudio de los factores de tipo económico, social, político, cultural, tecnológico o legal que influyen o influirán, aunque seguramente de una manera más indirecta que los elementos del microentorno, sobre los productos, marcas o negocios a los que se refiere el plan de marketing” (p. 74).

Rodríguez (2013) concluyó que “el análisis de Macroentorno hace referencia a los factores externos son variables o fuerzas no controlables, que pueden afectar al desarrollo de la organización. Es necesario analizar el estudio de estos elementos externos, que permitirán definir el escenario durante la aplicación y ejecución de un proyecto” (p. 17).

### **1.2.1 Entorno Económico**

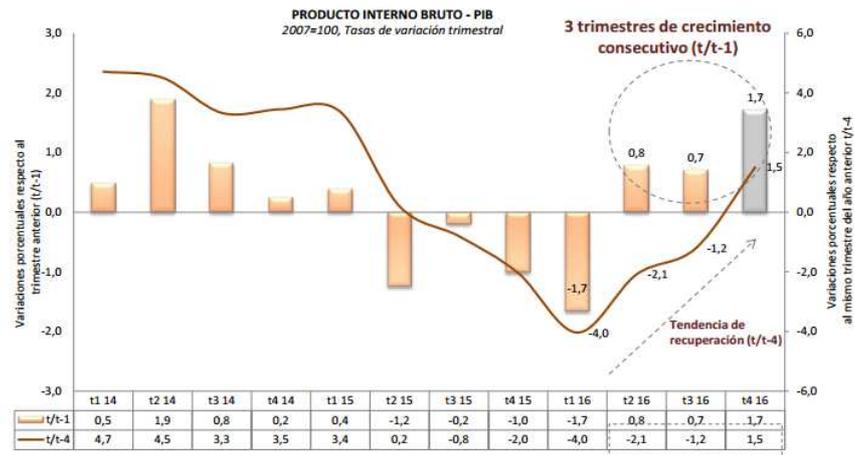
Kotler (2013) concluyó que “el Entorno Económico consiste en factores económicos que afectan el poder de compra del consumidor y sus 38 patrones de gasto, conjunto de variables y fenómenos que ejercen influencias en el desarrollo financiero de un país” (p. 20).

Kotler (2012) concluyó que "el Entorno Económico consta de factores económicos que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores" (p. 25).

### ***P.I.B***

Según Parkin (2004) el P.I.B o producto interno bruto es “el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante cierto periodo” (p.450).

Zambrano (2014) concluyó que “el Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador que mide el valor de mercado total, de todos los bienes y servicios tangibles e intangibles que produce un país, en un tiempo determinado por lo general esto puede ser un trimestre o un año” (p. 26).



*Figura 4. Crecimiento P.I.B.*

*Tomado del Banco Central del Ecuador, 2017.*

Como se aprecia en la figura No. 4 en el cuarto trimestre de 2016, el Producto Interno Bruto del Ecuador, mostró una variación trimestral (respecto al cuarto trimestre de 2016) de 1.7% y una contracción anual de -1.5% del año 2016. A pesar de los indicadores negativos, el PIB del último trimestre del último año incremento respecto al trimestre anterior y en un 1.5 % en relación al cuarto trimestre del año 2015. Esto indica que en los últimos trimestres consecutivamente la actividad económica presentó tasa de variación positiva respecto al trimestre anterior.

Esta información incrementa la perspectiva de las empresas pues existe el crecimiento económico moderado que se evidencia en el último trimestre del 2016, por lo cual se puede aseverar que el mercado ecuatoriano es favorecido mediante el incremento de bienes y servicios, sin embargo de acuerdo a la información revisada este crecimiento va ser paulatinamente debido a que varios años anteriores la industria se ha visto afectada por los mismos factores y para ver mejores resultados se tendrá que trabajar continuamente y poder revertir los resultados.

El PIB está en crecimiento, por lo cual Automotores Continental puede plantear estrategias para mejorar las ventas de la empresa, ya que se observa un comportamiento favorable.

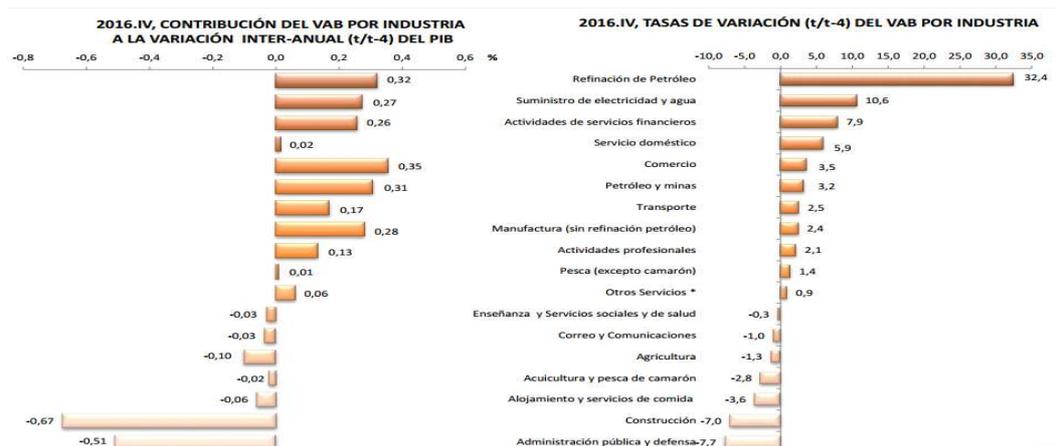


Figura 5 .Tasa de variación por industria.

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2017.

Las industrias que presentaron una mayor contribución económica fueron: El Comercio (0.35); la Refinación de Petróleo (0.32); Petróleo y minas (0.31); y la Manufactura (0.28), y transporte (0.25) dando el resultado positivo, con la variación anual del PIB del (1.5%). Indicando que esta última industria va mejorar e incrementar sus ingresos lo que es alentador para la factibilidad del proyecto.

PIB	ene - dic 2015	ene - dic 2016
PIB real (millones USD del 2007)	70.354	69.321
PIB nominal (millones USD)	100.177	97.802
Variación del PIB real	0,2%	-1,5%

Figura 6 . Variación del P.I.

Tomado de AEADE, 2017

De acuerdo a la información encontrada de la página AEADE Asociación de empresas de automotores del Ecuador, 2017 se encontró que la variación anual del PIB de los años 2016 y 2015 tuvo un resultado negativo -1,5% lo que quiere decir que para la industria en este nuevo año la situación en sus ventas se mantendrá igual a meses anteriores o seguirá muy rígido para los primeros meses, también para este año 2017 se podrá ver el crecimiento en los últimos trimestres del año.

## Inflación anual

Según Orozco (2004) concluyó que “la inflación se produce cuando la cantidad de dinero aumenta más rápidamente que la de los bienes y servicios; cuanto mayor es el incremento de la cantidad de dinero por unidad de producción, la tasa de inflación es más alta.” (pág. 21).

Blanch (2013) concluyó que “la inflación es un incremento general de precios de bienes y servicios durante un período de tiempo, como también se define la disminución del valor del dinero, para obtener la misma cantidad de productos o servicios que consiguen con dicho dinero (p. 46).

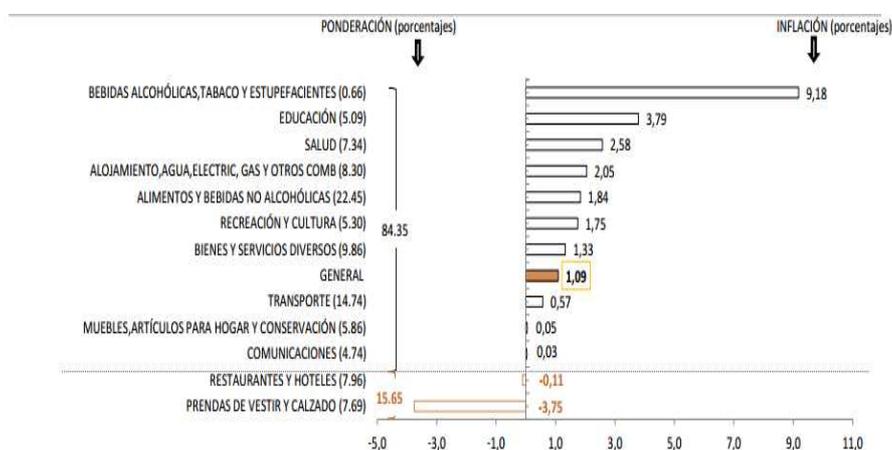


Figura 7. Inflación Anual.

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2017.

En el figura 7. Se observa en el mes de abril del año 2017 la inflación anual se ubicó 1,09 % en comparación al año anterior en el mismo mes de abril con un 1,78 %. Esta disminución en la inflación quiere decir que los precios de bienes y servicios se mantienen estables. Tener una inflación estable en el país admite observar un escenario optimista para Automotores Continental, lo cual permite que se mantengan los precios en la fábrica y el margen de ganancia estará dentro de los parámetros y objetivos planteados por la empresa.

Se registró deflación, en prendas de vestir y calzado la de mayor variación anual negativa (gráfico inferior) y siendo transporte la más alta siendo el mismo porcentaje que el año anterior.

Inflación	feb 2016	feb 2017
Anual	2,60%	0,96%
Mensual	0,14%	0,20%
Acumulada	0,45%	0,29%

*Figura 8. Inflación Anual Sector Automotriz.*

*Tomado del Banco Central del Ecuador, 2017.*

De acuerdo a la información encontrada de la página AEADE se encontró que la inflación anual es de 0.96% lo que muestra que el escenario es positivo para el presente año pues no va a ver un alza en los precios, sino se mantendrá igual.

### *Ingreso per cápita*

Zambrano (2014) concluyó que “ el PIB Per Cápita es un indicador utilizado para conocer el valor anual de la producción por persona, es decir cuánto es el ingreso que recibe una persona para subsistir, dividiendo el total el PIB para el total de la población de un período determinado, para un país o región” (p. 55).

Banco Mundial (2015) concluyó que “el PIB per cápita es el producto interno bruto dividido por la población a mitad de año” (p. 8).

Según la información publicada en el Banco Mundial (2015), la variación del ingreso per cápita del Ecuador durante los años 2012 fue de 5, 70 %, seguido del año 2013 de 5.83 %, y el año 2014 de 6, 15 %, 2015 de 6.03% reflejando una pequeña disminución en la economía Ecuatoriana (Banco Mundial, 2016), lo cual está generando ingreso medios para el Estado y las plazas de trabajos son menores. El PIB per cápita ha tenido un decrecimiento lo cual, en el ámbito se torna rígido para las industrias en el Ecuador.

Sachs (2002) concluyó que “la tasa de desempleo mide la proporción de personas que buscan trabajo sin encontrarlo con respecto al total de personas que forman la fuerza laboral” (p. 100).

Contreras (2004) concluyó que “La utilización incompleta de los factores productivos, generalmente el trabajo y se da cuando existen trabajadores calificados dispuestos a trabajar a los salarios que prevalecen pero no pueden encontrar empleo”. (p.42).

El desempleo ha ido aumentando desde años anteriores a continuación los resultados.

En Diciembre de 2011 se obtuvo 5,1% en diciembre de 2012 5,0 %, seguido en el año 2013 con 4,9%, en el 2014 4,5%, en el 2015 con un 5,6%, y por último en el 2016 6,5% de desempleo.

*Tabla 2 .Entorno económico*

<b>Entorno Económico</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Producto interno bruto			3		
PIB per cápita			3		
Inflación		4			
Desempleo				2	
<b>Calificación: 3.00 (Medio)</b>					

### **1.2.2 Factor social**

Armstrong (2013) concluyó que “el entorno socio cultural influye en los valores básicos de una sociedad como son: estilos de vida, creencias, percepciones, preferencias y comportamientos de una sociedad y los diferentes fenómenos que influyen en el ambiente social y empresarial” (p. 70).

Trong (2012) concluyó que “el entorno cultural está conformado por las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad” (p. 49).

La oferta del sector automotriz ecuatoriano, está compuesta por importadores y productores. La producción nacional se caracteriza por ser de ensamblaje, las principales empresas son: Motors Ómnibus BB GM-OBB, MARESA, AYMESA, y CIAUTO, productoras de vehículos de las marcas Chevrolet, Mazda, Kía y Great Wall respectivamente.

Las marcas competidoras en el país son Chevrolet, Kía y Hyundai, con ventas en mayor parte de vehículos livianos. Actualmente, las empresas multinacionales han liderado la transferencia y asimilación de tecnologías en empresas de autopartes y de ensamblaje de automóviles.

A nivel nacional con base en la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, (70,00% mantenimiento y reparación y 30,00% venta de partes, piezas y accesorios).

Cabe indicar que hay una evidente disminución de la demanda de las empresas y clientes en general en la compra de vehículos debido a la perspectiva de la economía nacional.

Otro de los puntos investigados es el servicio de posventa como nuevo negocio de las firmas concesionarias

Debido a lo propuesto por parte del gobierno en la asamblea sobre los nuevos gravámenes de vehículos, como: licencias, importe de autos e impuestos de divisas del 5%, obligó a las concesionarias a modificar sus estrategias para mantenerse en el mercado, es por ello que las concesionarias se enfocan en contar con ingresos extras y se extiende en servicios mecánicos, chequeos y alquiler, que permiten ingresos adicionales y también una mayor inversión en instalaciones y equipos.

Como ejemplo de lo indicado es el grupo Vallejo Araujo, que comercializa la marca de vehículos Chevrolet, construyó un nuevo centro de atención a clientes, hizo una inversión en Guayaquil de 3,5 millones, para las instalaciones de talleres para mantenimiento, pintura, mecánica y demás servicios. En Quito también invirtió con 13,5 millones para la realización de la misma propuesta.

Es la concesionaria con un promedio de 300 vehículos mensuales que comercializa.

David Pérez, vicepresidente ejecutivo del grupo, dice que las nuevas medidas reducirán las ventas sin embargo reconoce las nuevas oportunidades de negocios. El mercado de posventa no está atendido y asevera que esta estrategia genera más ingresos que la propia comercialización de vehículos ya que los vehículos tienen aproximadamente siete años de mantenimiento, el negocio depende de servicios y no de las ventas, y con eso se financia los costos, señaló el empresario.

De acuerdo con Cucalón, presidente de la Asociación Ecuatoriana Automotriz (AEA), la imposición del IVA a los vehículos híbridos contradice todo principio, al gravar con impuestos que sacarán del mercado a este tipo de automotores que son menos contaminantes. “Por cada aumento del 1% en el precio la demanda baja en 11%. Solo al gravar con el 12% del IVA la demanda de los híbridos llegará a cero y se eliminará del mercado a esos modelos”. (AEA, 2016)

Ottón Palacios, jefe del área Posventa de la concesionaria Autolasa de la av. De las Américas, en el norte de Guayaquil, dice que desde el año pasado empezaron a atender los sábados, por pedido de los clientes, para optimizar los tiempos y costos, el cliente puede reservar su cita para mantenimiento a través de call centers.

En Automotores y Anexos, comercializa las marcas Renault y Nissan, también se potencializó su servicio posventa, con atención especial en el área de mantenimiento. Para los autos Renault, se ofertan combos que incluyen revisión, diagnóstico y cambio de líquidos, según la promoción en página web, los modelos se oferta con un 10% de descuento en reparación de rayones y pintura.

Las concesionarias de una misma marca compiten entre sí para atraer más clientes a sus servicios de posventa y generar mayores ingresos. Las promociones y descuentos que ofrecen las concesionarias en ciertos casos deben ser aprobadas por los fabricantes de los autos, allí incrementaron el horario de atención diaria y lo primordial es tener más vehículos en el servicio de taller. (AEADE, 2017)

*Tabla 3. Entorno social*

<b>Entorno Social</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Potencialización de post venta			3		
Incremento en horario de atención diaria (sábado)		4			
Promociones en el área			3		
Incremento de vehículos en talleres			3		
Total		4	9		
<b>Calificación: 3.25 (Medio)</b>					

### **1.2.3 Factor tecnológico**

Kotler (2013) concluyó que “el entorno tecnológico se refiere a las fuerzas que crean oportunidades de nuevos productos y servicios de mercado, donde las empresas deben estar pendientes a los cambios de las nuevas tecnologías” (p. 50).

Cedeño (2001) concluyó que “el entorno tecnológico forma parte del desarrollo e innovaciones con materia de equipo, materias, primas, diseño de productos, diseño de plantas y procedimiento de producción” (p. 81).

La industria automotriz cuenta con planes y estrategias nuevas cada año implementado tecnología para desarrollar servicios que resulten más eficientes; esto permite que las empresas automotrices resulten más atractivas en un mundo globalizado donde la tecnología tiene un papel importante, dejando establecido que uno de sus objetivos es de estar a la vanguardia y preparados para todos los cambios tecnológicos que se pueden presentar.

En la actualidad la industria automotriz ya utiliza alta tecnología Android Auto el cual permite contar con un Smartphone que está conectado al sistema de información y entretenimiento del auto, permitiendo al conductor utilizar herramientas de navegación como Google Maps, entre otras opciones y también los sistemas informáticos usados en toda la compañía les permite tener toda la información como reportes, estadísticas en tiempo real y la información respectiva de cada cliente.

La experiencia de las empresas ecuatorianas es otro pilar fundamental dentro del ámbito de competitividad. Existe un compromiso de inversión en tecnología e innovación, así como también los beneficios que acarrea el cambio de la matriz productiva por parte del Gobierno Nacional que paulatinamente irán beneficiando a la producción nacional. Se cuenta con infraestructura moderna y eficiente, lo que permite garantizar la calidad de los productos de autopartes y accesorios que están siendo exportados. Es relevante señalar que las empresas ecuatorianas buscan como parte de su cultura empresarial, la responsabilidad social, económica y ambiental. (Revista Líderes, 2017).

La innovación en el servicio y tecnología más reciente en el sector automotriz se otorga gracias al primer programa llamado ClearMechanic, Novinvento es la empresa

del país que compró la licencia para Ecuador, una aplicación dirigida a la inspección de vehículos dicha herramienta digital será gran aporte para el trabajo continuo, actualmente es usada por las concesionarias en nuestro país, entre las funciones está que se puede tomar fotos del vehículo cuando es ingresado al punto para recibir alguna inspección, arreglo entre otros factores o a su vez grabar un video, donde es enviado al dueño para que quede la evidencia como ingresó y luego las condiciones en las que salió de esa manera queda sistematizado y con el respectivo registro por clientes, optimizando recursos y tiempo ya que cuando anteriormente cuando no se contaba con la aplicación, el técnico encontraba algo distinto tenía que realizar una llamada por lo cual muchas veces no era tan efectivo.

A través de la aplicación ClearMechanic permite al asesor comunicar en tiempo real al dueño del vehículo mediante correo electrónico y conocer su aprobación o no con referencia a los factores en mención y también una cotización del presupuesto total, de esa manera el cliente puede evidenciar los nuevos cambios efectuados en el taller y contar con un seguimiento del mismo para su próximo chequeo.

La ventaja también es crear una base de datos de clientes con el registro de todos los trabajos realizados benefician tanto a los clientes como a las empresas. Y este nuevo método se va actualizando y realizando los correctivos para brindar un mejor sistema. Es una excelente herramienta que permite tener una fusión con clientes y desarrollar un mejor servicio.



*Figura 9 . Herramienta Clear Mechanic.*

*Tomado de Clearmechanic, 2017*

Según el artículo publicado por el diario El Comercio, las compras por internet se encuentran concentradas en mayores proporciones en Quito y Guayaquil, donde la tendencia es visitar tiendas virtuales. Según Leonardo Otatti, presidente de la Comisión Sectorial de Desarrolladores de Software de la Cámara de Comercio de Guayaquil, cree que la oferta de servicios on line basa su crecimiento en sistemas más seguros y de poca complejidad en operarlos.

Leonardo cuenta que los principales factores dependen de que la generación millennial (nacidos a mediados de los ochenta y noventa) posea la capacidad de utilizar servicios financieros. Estos son los principales compradores. Según cifras del Instituto Nacional de Estadística y censos el grupo que utiliza más internet en el país tiene entre 16 y 24 años con el 59.4%. El 67% de las conexiones a internet en Ecuador se hará a través del celular en el 2020 Según datos de GSMA Intelligence difundidos en el marco del Mobile World Congress, el 67% de las conexiones a internet en el país, serán a través de smartphones, lo que permite a la compañía aprovechar las oportunidades y usar los medios web en general junto con el avance constante en tecnología y servicio para dar una mejor atención a los clientes. (Diario El Comercio, 2017).

*Tabla 4 .Entorno tecnológico*

<b>Entorno Tecnológico</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Medios web		4			
Sistemas informáticos CRM de la empresa			3		
Android	5				
Aplicación ClearMechanic		4			
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>3</b>		
<b>Calificación: 4.00 (Alto)</b>					

#### **1.2.4 Factor ambiental**

El presidente de la cámara de la industria automotriz Sr. David Molina afirmó que se está realizando ajustes con la norma vigente desde el mes de Enero del presente año 2017, norma euro 3 donde gran parte de las ensambladoras tiene que seguir un proceso de certificación de automotores, para poder cumplir con la norma el 1 de septiembre de 2017, con la solicitud que todos los autos importados deben cumplir la norma, pero a los nacionales, con componentes nacionales, tienen el plazo de 10 meses, para los

autos importados todo se ha venido cumpliendo sin mayores complicaciones, expresado por la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE).

La norma número 3 establece límites para las emisiones de gases de combustión interna de los vehículos, dicha norma existe desde el año 2000 pero en el gobierno del ex Presidente Rafael Correa se estaban haciendo unas mejores.

En enero anterior se dió la resolución no. 16529 del Ministerio de Industrias sobre el reglamento técnico 17, del control de emisiones contaminantes de fuentes móviles terrestres. David Molina, expresó que un 80% de los vehículos que se ensamblan en el país deben actualizar sus motores y que deberán hacer inversiones, aunque no especificó el monto.

En el caso de las empresas se solicita una certificación de laboratorios internacionales porque ya cumplían con Euro 3 antes de emitirse el reglamento. También comunicó que Ciauto, ensambladora de Great Wall y Zotye T600, cuenta con la certificación.

Después de la modificación de la norma Inen, Instituto Nacional de Estadística y Censos realizada en diciembre del 2015, la gasolina súper disminuyó de 92 a 90 octanos y la extra de 87 a 85. Baldeón, presidente de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, explicó que son necesarias gasolinas con 95 octanos. La gran parte de autos que llega al país tiene motor Euro 3, sin embargo el país usa gasolina de menor calidad, siendo 65 000 unidades el año pasado.

El Sr. Pedro Merizalde, gerente general de Petroecuador, anunció que se está produciendo un mejor combustible ya que la calidad de la gasolina depende de tipo crudo y de la planta para procesarlo.

“Por otra parte se comentó que la Refinería de Esmeraldas, fue diseñada en los 70 para refinar crudos de entre 29 y 30 grados (a mayor grado mejor calidad) y con 0,6% de azufre. Sin embargo, actualmente se crea crudos, con 2% y 2,6% contenido de azufre, y se pone un producto que no es de esa especificación entonces hay cambios”.

Alexis Ortiz, ex miembro del comité técnico de combustibles de las normas Inen, comunicó que la norma Euro 3 recibe el combustible del país, pero también estudió

que los motores de los vehículos deben tener superiores mantenimientos de los que se hacen.

Por último, Molina explicó que el parque automotor es de dos millones, pero los autos nuevos, que cumplirán la norma, son apenas 60 mil al año. La AEADE confirmó que los vehículos nuevos son solo el 5%, por lo que se debe contar con un plan que trabaje con el 95% del parque restante. Todo se debe realizar para dejar un mejor planeta ambientalmente. (AEADE, 2017).

*Tabla 5 .Entorno ambiental*

<b>Entorno Ambiental</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Norma Euro 3 para vehículos ensamblados nacionales			3		
Norma Euro 3 vehículos importados			3		
Emisiones de gases			3		
<b>TOTAL</b>			6		
<b>Calificación: 3.00 (Medio)</b>					

### **1.2.5 Factor Legal**

Kotler (2013) concluyó que “varias leyes, regulaciones, agencias gubernamentales y grupos de presión, tienen el potencial de influir en las decisiones y actividades de marketing dentro de una organización” (p. 17).

De acuerdo a lo indicado por el Ex Ministro de Comercio Exterior Juan Carlos Cassilelli, la restricción vehicular por cupo que se han mantenido desde el año 2012, y que ha sido ratificada en la resolución No. 049-2014 en la que en su texto indica lo siguiente, resuelve en el artículo 1. Prorrogar hasta el 31 de diciembre de 2015, la vigencia de las resoluciones del COMEX Nos. 65 y 66 del año 2012, y 011 - 2014, así como de sus respectivas reformas, de conformidad con los Anexos 1 y 2 de los presente Resoluciones de acuerdo al Pleno del Comité de Comercio.

Las diferentes resoluciones que se han emitido ha dado paso a que el cupo de vehículos que reciba cada casa comercial se redujera hasta en un 40%, generando una

reducción de ventas importantes que ubicó en el último año (2016) a la Industria Automotriz como el segundo sector más afectado del Ecuador.

Por su parte La Ley de Solidaridad por el Terremoto que se aumentó la tasa del IVA del 12 al 14%. Esta contribución, que estuvo vigente desde el 1 de junio de 2016, se introdujo para atender los gastos generados por el terremoto del 16 de abril hasta el 22 de diciembre pasado y que se recaudó USD 329,5 millones, fue regularizado con el IVA del 12% el primero de Junio del presente año, por fuente del Diario El Comercio lo que es beneficioso por la disminución de este impuesto.

Con respecto a las salvaguardias rigen hasta junio del 2017 se indica que el cronograma de reducción es gradual y se aplicará entre junio de este año. Los productos que tienen ahora el 15% de sobretasa pagarán 10% en abril, 5% en mayo y en junio se desmontará totalmente.

En aquellos con 35% de salvaguardia pasarán al 23,3% en abril, 11,7% en mayo y en junio, finalmente, quedarán libres de sobretasa. Además, se levantaron los cupos para la importación de vehículos de cualquier origen.

El cronograma de desmonte de salvaguardias determinó nuevos porcentajes que serían aplicados en abril, mayo y junio del presente año. La medida responde a la Resolución No. 021-2016, adoptada por el Pleno del COMEX el 06 de septiembre de 2016 y publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 456 de 11 de marzo de 2015 y sus modificaciones, donde consta que el 40% de sobretasa arancelaria deberá reemplazarse por 35%; y, el 25% de sobretasa arancelaria sustituirse por 15%. Mediante comunicado, informó, Organización Mundial del Comercio (OMC).

De acuerdo con datos de la AEADE, un vehículo está gravado con cinco tributos en el país. El bien está sujeto a impuestos y aranceles desde que ingresa al país hasta su compraventa en una concesionaria. Uno de los primeros impuestos que pagan los importadores es el arancel a las mercancías conocido como ad valorem, que es del 35 y 40% sobre el precio CIF (incluye costo de mercancía, flete y seguro) de acuerdo al tipo de auto.

Luego está el Fondo de Desarrollo para la Infancia (Fodinfa), que es del 0,5% sobre el precio CIF. Los vehículos también están gravados con el impuesto a la salida de divisas (ISD), cuyo trámite y pago se debe cumplir el mismo día de la nacionalización.

Después el llamado el impuesto a los consumos especiales (ICE) que oscila entre el 5 y 35%, según el precio del automotor. Y, finalmente, pagan el 12% del impuesto al valor agregado (IVA). “Si bien el ICE se liquida en el momento de la importación, grava al bien en la última fase de comercialización, por lo que recoge los costos anteriores incluyendo aranceles ya pagados, dijo Genaro Baldeón, director ejecutivo de Aeade. “El ICE y el IVA se convierten en impuestos sobre los mismos impuestos”. (Diario El Comercio, 2017)

También se tiene la última disposición de nuevas reglas para otorgar créditos comerciales. Contempla lo siguiente:

Aquellos que soliciten créditos comerciales deberán presentar una garantía del 150 por ciento del total del préstamo. Así lo establece la resolución No. 358-2017-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Genaro Baldeón, presidente ejecutivo de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, explica cómo esta medida afectaría esta medida

“En la práctica, significa que una persona que desee adquirir un vehículo de \$ 20.000, va a tener que garantizar \$ 30.000 en bienes reales, es decir que el vehículo tiene que preñararlo y conseguir un bien adicional, o tener una entrada superior 40% de contado para que financie el 60%”.

La resolución fue firmada el 28 abril de 2017, y la banca privada también reacciona a esta disposición. Julio José Prado, presidente ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, indica que la normativa podría desincentivar las solicitudes para créditos de consumo.

Por último David Molina ejecutivo de la Cámara de la Industria Automotriz del Ecuador, asegura que la recuperación en la venta de autos del 2017 es mínima en comparación con años anteriores y que la importación de vehículos desde Colombia estaría perjudicando a la industria nacional de ensamblado.

Actualmente el ensamblado paga 15% de arancel en las partes que se importan, pero compite con vehículos que vienen de Colombia y que pagan cero de arancel.

Se propone que si se crece en nivel de integración, un punto en un año que bajen ese punto en arancel hasta llegar a cero. Esta política desincentiva la producción nacional y alienta las importaciones que es precisamente lo que el Gobierno quiere evitar. Si bien, se está vendiendo 7.500 vehículos por mes, más de lo que se vendió el año pasado, pero lo que está creciendo son los autos importados.

No puede competir solo con los autos importados ya hay autos ensamblados en el país que cuestan \$20 mil, pero hay colombianos que cuestan \$ 16mil, la diferencia es grande. Baldeón, manifestó que la actividad automotriz requiere de normas y reglamentos estables, una revisión de la carga tributaria y una nueva reglamentación para vehículos. (AEADE, 2017)

*Tabla 6 .Factor legal*

<b>Factor Legal</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Restricción de importación de vehículos				2	
Ensambladoras y productoras nacionales				2	
Salvaguardias					1
Reducción de cupos					1
IVA del 14 al 12%				1	
Créditos comerciales					1
<b>TOTAL</b>				<b>5</b>	<b>3</b>
<b>Calificación: 1,33 (Bajo)</b>					

*Análisis del macroentorno*

Después de revisar los resultados de análisis de los entornos, político, económico, social y tecnológico podemos concluir que la economía se ha visto afectada por los factores externos donde se ha tenido restricciones en las medidas de importaciones, existiendo en la industria competencia en el mercado ya que son varias las concesionarias reconocidas y que se dedican a la venta de vehículos.

La calificación de impacto es bajo con el 1.33 en el factor legal, se debe principalmente a las principales regulaciones establecidas por el gobierno puestas desde años anteriores lo que no ha permitido a la industria poder levantar sus ventas de acuerdo a lo acostumbrado en años anteriores, por lo que se establece que la empresa Automotores, como todo el mercado sufre restricciones, tanto en los cupos de importación, restricciones de importación, como también en las medidas arancelarias salvaguardias y por la nueva ley impuesta que perjudica por los créditos, comerciales y con la expectativa de que se levante el sector y que el crecimiento será paulatinamente.

En cuanto al factor social, la calificación es neutro con el 3.25 debido que a pesar que la demanda se ha reducido por las factores que han influenciado en el sector, vemos que existe ha aumentado los días de trabajos en las concesionarias, al igual que las promociones e incremento de talleres se tiene la expectativa de que la economía mejoraría, y se está utilizando todos los recursos para ver mejores resultados.

El resultado del factor tecnológico es alto con un 4, por las herramientas como la tecnología de punta, las innovaciones y los diferentes sistemas usados en la empresa Automotores que permiten contar con una información valiosa de los clientes, al conocer informes de clientes en tiempo real, el uso sistema Android, la aplicación Clear Mechanic y medios web en general, aprovechando todo el potencial que se obtiene y brindar un mejor servicio.

El factor ambiental tiene como resultado 3 la razón es por las normativas que se quieren modificar por parte del Gobierno y que se mantiene en comunicaciones dando a un plazo hasta septiembre del presente año para conocer como se llevará la norma, los nuevos cambios e implementación de las mismas, tanto para la norma Euro 3 en vehículos importados, nacionales y las emisiones de gases en vehículos.

Y como último factor que es el económico tiene una calificación de 3 debido al que analizar los indicadores del PIB, PIB Per cápita, desempleo e inflación podemos ver que la economía en general del país tendrá un crecimiento del 1.5% es un panorama atractivo para este 2017 lo que nos permitirá crecer, aunque éste crecimiento no se verá reflejado en este trimestre sino en el tercer trimestre y cuarto trimestre del año ya que por varias restricciones en el sector se observará los resultados paulatinamente

### 1.2.6 Análisis PESTA

Ruiz (2013) concluyó que “el análisis PESTA consiste en un análisis del macroentorno estratégico externo en el que se desempeña la empresa. PEST es un acrónimo de los factores Político, Económico, Sociales y Tecnológicos, este análisis mide 50 el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que inciden al afectar al desarrollo futuro” (Pág. 62).

Tabla 7. Análisis PESTA

Entornos	Nivel de impacto				
	5	4	3	2	1
Político				2	
Económico			3		
Social			3		
Tecnológico		4			
Total		4	6	2	
<b>Calificación: 3,00 (Medio )</b>					

### 1.3 Análisis Estratégico Situacional

#### 1.3.1 Ciclo de vida del producto

Keller (2012) concluyó que “el ciclo de vida del Producto permite identificar el curso probable del avance de una empresa. Esta hipótesis define un sector industrial pasa por varias fases o etapas: desarrollo, introducción, crecimiento, madurez, declive, concepto que ayuda a los expertos en marketing a interpretar la dinámica de los productos y los mercados y puedan llevar acabo la dirección y control en las diferentes etapas, que definen los puntos donde varía la tasa de crecimiento de las ventas” (p. 56).

Sandhusen (2002) concluyó que “los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas en 50 las que se plantean riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta en el producto” (p. 196).

En el análisis realizado Automotores Continental en la actualidad se encuentra en la fase de madurez los valores en cuanto a monto de facturación han incrementado pero con un menor ritmo por empezaron a declinar; en la actualidad el sector

automotriz ha incrementado sus competidores tanto directo como indirectos y esto se refiere a los talleres informales los cuales dan como principal beneficio a los consumidores los precios bajos. Sin embargo la compañía tiene un gran prestigio y reconocimiento por los años en la industria por lo que goza con una buena posición y acogida en la ciudad de Guayaquil.

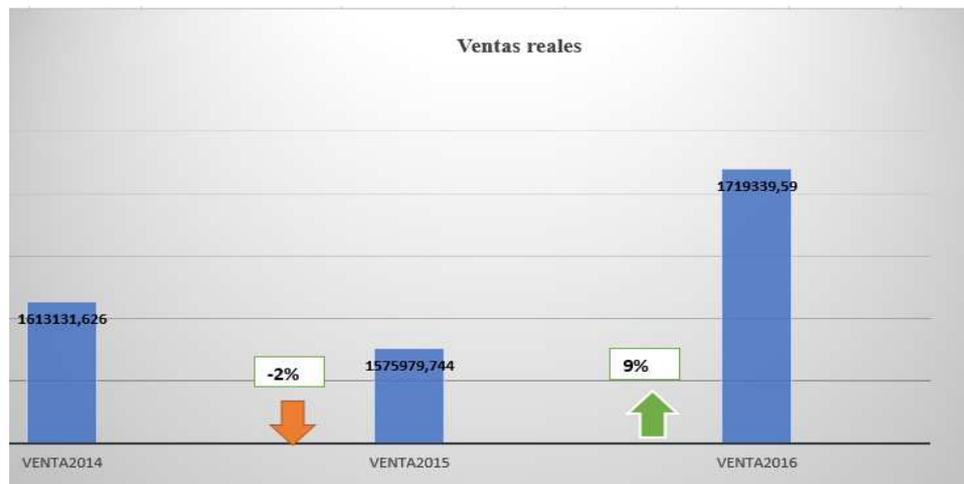


Figura 10. Ventas reales.

Tomado de Automotores Continental, 2016

### 1.3.2 Participación de mercado

Strickland (2014) concluyó que “la participación de mercado es un indicador fundamental que refleja el desempeño de la empresa o marca y la posición que esta ocupa dentro del sector al que dirige sus esfuerzos comerciales con relación a la competencia” (p. 52).

Parmarlee (2004) concluyó que “la participación de mercado es “medir el trozo de pastel, que le corresponde a cada empresa para determinar el desarrollo total de sus ventas, en comparación con el mercado” (p. 37).

Automotores Continental es un concesionario autorizado Chevrolet, esta marca en el año 2016 obtuvo la mayor participación de mercado debido a que obtuvo el 44,65%, sin embargo durante los seis últimos años igualmente se ha mantenido en el primer lugar en venta de unidad.



Figura 11. Ventas anuales de Chevrolet.

Tomado de AEADE, 2016.

En la figura precedente se puede interpretar los segmentos de vehículos Chevrolet más vendidos los automóviles cuentan con la mayor participación siendo el 57% seguidos de las camionetas con el 21% los modelos más vendidos son Aveo Emotion, Aveo family, Sail, Dmax Crdi 3.0 y Grand vitara Sz Next; adicional las provincias con mayores ventas corresponden a Pichincha y Guayas.

### 1.3.3 Análisis de la cadena de valor

Strickland (2014) concluyó que “La cadena de valor de una empresa constituye una serie de actividades como es: diseño, fabricación, comercialización, hasta la entrega y soporte del producto o servicio las cuales crean valor para el cliente” (p. 49).

Restrepo (2005) concluyó que “la Cadena de Valor Medina es aquella que distingue las tareas que aportan valor a los procesos principales que constituyen a una organización, de aquellas que no lo hacen y por las cuales el cliente no está dispuesto a pagar, constituye una ventaja competitiva para una empresa” (p. 195).

Tabla 8. Cadena de valor

ACTIVIDADES PRIMARIAS / ACTIVIDADES DE APOYO	LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES - LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
ABASTECIMIENTO	D - F	D - F	D	-

<b>TALENTO HUMANO</b>	D	F	D	-
<b>TECNOLOGÍA</b>	F	F	D	-
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	F	F	F	-

#### *Abastecimiento y logística interna*

La empresa tiene como fortaleza el stock de repuestos suficiente para los vehículos que se encuentran entre los primeros cinco años de su producción, y que incluyen vehículos con mayor venta en los concesionarios (Sail, Aveo emotion, Aveo Family, Dmax CRDI 3.0); este stock se identifica también en base a su clasificación interna que corresponden a las piezas de mayor rotación, es decir lo que demanda el mercado y tiene como debilidad que la política empresarial no se puede manejar como inventario repuestos que sean de baja rotación, además de tener un porcentaje mínimo en stock de repuestos que corresponden a vehículos que tienen más de 10 años en el mercado, debido a que los mismos por el tiempo de haber transcurrido en el mercado son fáciles de producir genéricos cuyos precios llegan a ser hasta tres veces menor que el precio original. En el caso de que el cliente requiera adquirir un repuesto original que ya no se encuentra en el mercado, se procede a solicitarse a la marca como pedido de importación a General Motors.

#### *Abastecimiento y logística externa.*

La fortaleza de la empresa es que mantiene un registro de citas automatizado que permite estar preparados para la recepción de los vehículos y tiene como Debilidad los procesos establecidos que se pueden manipular la agenda de manera manual, la misma que solo puede ser ejecutada por el Coordinador de Taller o Jefe de Taller y en muchas ocasiones este proceso se lo realiza sin comunicar a los asesores de servicios los cuales son los responsables de los vehículos y en el caso de existir algún cambio realizado inadecuadamente esto puede generar retrasos en la entrega de otros vehículos de esta manera malestar al área de bodega y a los clientes.

*Abastecimiento y marketing y ventas.*

La debilidad son las promociones que incluyen obsequios tangibles no tienen un proceso de distribución y logística organizada por lo que en muchas ocasiones no se tiene el stock adecuado para los clientes.

*Talento humano y logística interna.*

La debilidad del departamento de talento humano en la actualidad no tiene un cronograma mensual para capacitaciones al área de bodega e inventarios por este motivo en algunas ocasiones existe desorganización en los procesos dando como resultado el retraso en el servicio al cliente final de taller.

*Talento humano y operaciones logística externa.*

La fortaleza son las capacitaciones constantes al personal técnico y administrativo (asesores) Actualmente se están generando a través de clases virtuales (70%) y presenciales (30%); los asesores tienen que asistir obligatoriamente y a su vez recibe un reconocimiento (diploma, certificado) que se adjunta a su carpeta

*Talento humano y marketing y venta.*

La debilidad del departamento de marketing trabaja aislado de recursos humanos por lo que no existe un sentido de pertenencia para cumplir los objetivos empresariales.

*Tecnología y logística interna.*

La fortaleza del departamento de Contact Center por medio del SIAC: Sistema Integrado de Automotores Continental registra las citas para los mantenimientos y a su vez esta información es visible para todos los departamentos involucrados dando como resultado la optimización de tiempo previo a la ejecución del servicio.

*Tecnología y logística externa.*

La fortaleza de Automotores Continental cuenta un sistema informático SIAC facilita el uso de todas las herramientas informáticas permitiendo la optimización de tiempos de respuestas con los clientes.

#### *Tecnología y marketing y venta.*

La fortaleza del sistema para el ingreso de clientes a la base de datos de la compañía cuenta con los campos necesarios para abarcar la mayor información de los clientes por este motivo es una herramienta fundamental centralizar toda la información y las Debilidades son los datos que se ingresan a la base de datos por medio del sistema no son validados en su totalidad por lo que no existe una auditoria para la confirmación de su veracidad

#### *Infraestructura y logística interna.*

La fortaleza es el departamento de contabilidad y gestión empresarial cumplen con todas las políticas empresariales, y de esta forma mantiene en perfecto orden la compra y pago de bienes y servicios que permiten adquirir los recursos para cumplir con los objetivos del departamento.

#### *Infraestructura y logística externa.*

La fortaleza de los departamentos de apoyo cumplen con todas políticas de la empresa, así como el de las leyes gubernamentales (documentos legales), mantenimiento todo en orden, permitiendo a su vez el buen funcionamiento a la empresa. Los departamentos que colaboran son los siguientes: caja, contabilidad, gestión empresarial con seguridad industrial entre otras

#### *Marketing y ventas - infraestructura*

La fortaleza del departamento de marketing y ventas trabaja conjuntamente con el departamento de gestión empresarial para mejorar los indicadores de satisfacción de los clientes.

### **1.3.4 Análisis F.O.D.A.**

Astudillo (2004) concluyó que “el análisis Foda permite determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se establecen en la empresa” (p 164).

Thompson (2012) concluyó que “evalúa el entorno general de una empresa, convirtiéndose en una herramienta para evaluar su capacidad de aprovechar oportunidades comerciales y resguardarse de amenazas externas” (p. 98).

#### *Fortalezas*

- I. Implementación de nuevos sistemas tecnológicos.
- II. Alto stock de repuestos y autopartes de la marca Chevrolet.
- III. Personal de postventa en constante capacitación.
- IV. Automotores Continental cuenta con todos los servicios de un concesionario autorizado Chevrolet.

#### *Oportunidades*

- I. Reducción del I.V.A al 12% en el segundo semestre del año.
- II. Se percibe un ambiente de confianza en el sector automotriz.
- III. Variedad en modelos de vehículos.
- IV. Los precios han disminuido en un 3%, y existe un incremento en ventas.

#### *Debilidades*

- I. Demora en entrega de vehículos.
- II. Falta de auditoría en base de datos.
- III. Presupuesto de marketing enfocado solo al área de ventas.
- IV. Manejo inadecuado de herramientas de sistemas internos.

#### *Amenazas*

- I. No existe regularización en la asignación de cupos.
- II. Reducción paulatina de salvaguardias.
- III. Resolución por garantía de 150% del en créditos comerciales.
- IV. Regulaciones de ensamblaje.

### 1.3.5 Análisis EFE - EFI

#### *Factores Externos*

Fred (2013) concluyó que “la Matriz EFE en el análisis de la matriz de evaluación de factores externos se evalúa la información dentro del entorno, identificando los factores económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, gubernamentales, legales y tecnológicos, los mismos que permitirán utilizar las diferentes estrategias” (p. 65).

Brenes (2004) concluyó que “el análisis externo, al cual le llama matriz de evaluación de factores externos: EFE e incluye las oportunidades y amenazas que se *consideran claves*” (p. 77).

*Tabla 9. Matriz de Factores Externos*

<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
Reducción del I.V.A al 12% en el segundo semestre del año	0.15	4	0.6
Se percibe un ambiente de confianza en el sector automotriz	0.12	4	0.48
Variedad en modelos de vehículos	0.10	3	0.3
Los precios han disminuido en un 3%, y existe un incremento en ventas	0.22	4	0.88
<b>Amenazas</b>	0.59		
Asignación de cupos	0.09	1	0.09
Reducción paulatina de salvaguardias.	0.05	1	0.05
Resolución por garantía de 150% del en créditos comerciales	0.15	2	0.3
Regulaciones de ensamblaje en Ecuador paga un 15%	0.12	2	0.24
<b>Total</b>	1.00		<b>2.94</b>

El resultado de la matriz de evaluación de factores externos da un total 2,94 arriba de la media demostrando un resultado atractivo por lo que la compañía debe aprovechar todas las oportunidades presentadas y seguir compitiendo para contrarrestar las amenazas en el mercado y poder obtener un resultado favorable para el giro del negocio.

### *Análisis EFI*

Fred (2013) concluyó que “Matriz EFI es una herramienta que ayuda a la formulación de estrategias y evalúa las fortalezas y debilidades en la parte interna de la compañía en las 70 diferentes áreas, constituye la base para identificar y evaluar relaciones entre cada departamento” (p.25).

Brenes (2004) concluyó que “la matriz de evaluación de factores internos que denomina EFI se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades” (p. 77).

*Tabla 10. Matriz de evaluación de factores internos.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
Implementación de nuevos sistemas tecnológicos	0.10	4	0.40
Personal de postventa en constante capacitación	0.16	4	0.64
Automotores Continental cuenta con todos los servicios de un concesionario autorizado Chevrolet	0.20	4	0.8
Alto stock de repuestos y autopartes de la marca Chevrolet	0.11	3	0.33
<b>Debilidades</b>	<b>0.57</b>		
Demora en entrega de vehículos	0.10	2	0.2
Presupuesto de marketing enfocado solo al área de ventas	0.08	2	0.16
Falta de auditoría en base de datos	0.15	2	0.3
Manejo inadecuado de herramientas de sistemas internos	0.10	2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.03</b>

El valor promedio en el análisis de factores internos es de 3.03 lo que indica que la posición estratégica interna de Automotores Continental está por arriba de la media, siendo un concesionario muy competitivo.

#### **1.4 Conclusiones del capítulo**

Con el estudio del macroentorno y microentorno se puede determinar que los factores externos tanto económicos como políticas durante los últimos años han afectado el sector automotriz, dejando una secuela de bajas ventas en virtud de todas las regulaciones a las que el sector se ha visto sometido.

Es relevante indicar que a pesar de todos cambios que se han dado y que aún siguen golpeando el sector automotriz, solo las empresas más fuertes han logrado mantenerse, claro está que han sido sostenibles en el tiempo gracias a varios factores internos que le han brindado el soporte necesario.

En este capítulo se puede evidenciar que la empresa Automotores Continental a mantenido su participación en el mercado gracias a su buen desempeño comercial que ha manejado durante algunos años, así como los buenos resultados financieros anuales que han permitido hasta el año 2016 continuar siendo uno de los concesionario más fuertes en el mercado automotriz

Con la mejora del incremento de los cupos de vehículos, y la reducción del IVA (dos porcientos) se proyecta una mejoría en ventas, a su vez durante la denominada crisis, la empresa Automotores Continental la oportunidad de tomar estrategias que le permitan direccionar sus esfuerzos hacia el área de postventa, en donde se decidirá ejecutar planes de acción enfocados en fidelizar a los clientes flotistas, quienes han sido en los últimos cinco años un nicho que aportaba al área de talleres de la zona 2 el 52 % de sus ventas anuales.

**CAPÍTULO II**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

## *Investigación de Mercado.*

Keller (2012) define a la investigación de mercados como una herramienta comercial, que permite recolectar y analizar información relevante del mercado para la toma de decisiones correctas de una empresa. (pág. 32).

### **2.1 Objetivos.**

#### **2.1.1 Objetivo General.**

Identificar la percepción de los clientes de flotas respecto al servicio postventa recibido en Automotores Continental en la ciudad de Guayaquil.

#### **2.1.2 Objetivos Específicos.**

- I. Identificar las variables que el cliente flotista evalúa al momento de recibir el servicio para medir el nivel de satisfacción.
- II. Identificar las nuevas preferencias de consumo al realizar mantenimientos preventivos y correctivos.
- III. Establecer los tipos de beneficios que serían de mayor aceptación para los clientes flotista.
- IV. Evaluar los tipos de beneficios que ofrece la competencia con sus clientes flotas.

### **2.2 Diseño Investigativo.**

#### **2.2.1 Tipo de Investigación.**

##### *Investigación Descriptiva*

Ruiz 2008 concluyó que “las fuentes primarias contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa. (p. 40).

Inicialmente se realizó una investigación exploratoria realizando tres entrevistas a profundidad para conocer el panorama actual del mercado automotriz, el área de flotas y las herramientas a usar para realizar marketing relacional.

Adicional se realizó una investigación concluyente descriptiva debido a que obtendremos información de los clientes actuales de flotas para definir la satisfacción y frecuencia de nuevos hábitos de consumos determinando un comportamiento específico para este segmento, determinando las variables que mayormente se encuentren asociadas a estos cambios de sus hábitos mediante datos estadísticos.

### **2.2.2 Fuentes de Información.**

#### *Fuentes Primarias*

Keller (2012) indica que las fuentes primarias es de mucha relevancia para revolver un proyecto de investigación específico. (pág 50).

#### *Fuentes Secundarias*

Kotler (2012) concluyó que las fuentes de secundarias son datos que se han recopilado previamente para resolver un propósito investigativo (pág 53).

La información secundaria para la investigación se obtuvo de:

- Datos bibliográficos.
- Página AEADE.
- Libros.
- Información de la empresa como de instituciones públicas, privadas y diferentes organismos que aportan a la recolección de información.

### **2.2.3 Tipos de Datos.**

#### *Cuantitativos*

Malhotra (2008) concluyó “los tipos de herramientas para obtener datos cuantitativos es la encuesta por lo que implica un interrogatorio directo. (pág.58).

Los datos cuantitativos son datos que miden o calculan un algo para llegar a un punto en su investigación. Estos datos nos dicen a través de números una explicación para alguna tendencia o resultados de algún experimento.

La encuesta es la principal técnica para obtener datos cuantitativos primarios en la investigación descriptiva, que se obtendrá dentro del estudio para la empresa Automotores Continental en Guayaquil en área de flotas.

#### *Cualitativos.*

Los datos cualitativos son los que nos dan el enfoque o el punto de vista de la muestra o de una variable hacia lo que nos dice la investigación. Estos datos hay que ver como se recolectan, a través de entrevistas, observación, encuestas o algún método que sea válido para saber con certeza la tendencia de una población hacia lo que se quiera saber.

En este contexto, Tamayo (2007) señala que “la metodología cualitativa, por su enfoque y su fundamentación epistemológica tiende a ser de orden descriptivo, orientado a estructuras teóricas, y suele confundirse con la investigación etnográfica dado su origen y su objeto de investigación” (pág.57).

Se caracteriza por la utilización para enfrentar la realidad y las poblaciones objeto de estudio en cualquiera de sus alternativas, trata de indagar conceptos de diversos esquemas de orientación de la investigación social, cabe destacar que dentro de la literatura estos nuevos paradigmas aparecen con nombres diversos bajo la clasificación de enfoques cualitativos y estos derivan algunas modalidades como: historias de vida, etnociencia, etnometodología, macro y microetnografía, teoría fundada, estudios de caso cualitativos y otros.

Se realizará entrevistas a profundidad a especialistas en el área automotriz y a especialista en el área de marketing.

#### **2.2.4 Herramientas Investigativas.**

En la investigación de mercado se utilizan varias herramientas y técnicas investigativas con el fin de obtener los resultados esperados, así como contar con información relevante que nos ayuden a definir los objetivos planteados.

Tabla 11. Metodología de investigación.

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Tipo de Investigación</b>	<b>Tipo de Datos</b>	<b>Fuentes Información</b>	<b>Método de recolección de datos</b>
Conocer la satisfacción y percepción de los clientes flotas en el área de postventa.	Exploratoria	Cualitativos	Primarias	Entrevista a Profundidad - Clientes flotas- Especialistas Encuestas
	Concluyente	Cuantitativos	Primarias	Clientes Flotas
Determinar los nuevos hábitos de consumo en los clientes flotas en el área de postventa	Exploratoria	Cualitativos	Primarias	Entrevista a Profundidad - Clientes flotas- Especialistas Encuestas
	Concluyente	Cuantitativos	Primarias	Clientes Flotas
Identificar qué tipos de privilegios que fidelizarían más a los clientes flotistas.	Exploratoria	Cualitativos	Primarias	Entrevista a Profundidad - Clientes flotas- Especialistas Encuestas
	Concluyente	Cuantitativos	Primarias	Clientes Flotas
Conocer los tipos de privilegios que ofrecen los principales competidores con sus clientes flotas.	Exploratoria	Cualitativos	Primarias	Entrevista a Profundidad - Clientes flotas- Especialistas Encuestas
	Concluyente	Cuantitativos	Primarias	Clientes Flotas

#### *Herramientas Cuantitativas.*

La herramienta cuantitativa utilizada dentro de la investigación fue la encuesta, la misma que permitió conocer resultados para los objetivos propuestos dentro de la investigación

(Bravo, 2012) concluyó “La encuesta es una observación no directa de los hechos sino por medio de lo que manifiestan los interesados, y es un método preparado para la investigación” (pág. 70).

Las encuestas se realizan por medio de un cuestionario, dirigido a personas, permite encontrar variables, conocer intereses y conductas de los clientes del área de flotas. Por otra parte la investigación cualitativa permite conocer el problema del entorno e investigación por medio de información que se recibe, la técnica usada fue la entrevista a profundidad.

Cabe resaltar que las encuestas se desarrollarán en base a un cuestionario que tiene como antecedente una entrevista con varios clientes para determinar las variables que tienen mayor frecuencia, con el fin de conocer las perspectivas y comportamiento de los clientes del área de flotas.

#### *Herramientas Cualitativas.*

La investigación cualitativa proporcionó conocer el entorno del problema mediante la recolección de datos e información, para lo cual se utilizaron siguientes herramientas como: Entrevistas de profundidad las mismas que se detallan a continuación.

#### *Entrevista a Profundidad.*

Gates (2011) concluyó “Como principal en el menú de técnicas cualitativas permiten comprender en profundidad cómo piensan y sienten los clientes en relación a diversos aspectos investigados. (pág. 75).

### **2.3 Target de Aplicación.**

#### **2.3.1 Definición de Población.**

Cascant (2012) define a la población como “el conjunto total de personas, sobre los que se pretende conocer información relacionada con el fenómeno que se estudia” (pág. 121).

La población meta se encuentra representada por los 247 clientes flotas de Automotores Continental correspondientes a las Agencias Orellana y Tanca Marengo

### 2.3.2 Definición de la muestra y tipo de muestreo

El estudio a realizar será con un 99% de confianza y el 1% de error. La herramienta a utilizar será el censo a los 247 clientes flotas de la base de datos de Automotores Continental de las agencias Orellana y Tanca Marengo.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2(N-1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{2.58^2 * 0,50 * 0,50 * 247}{0,01^2(247-1) + 2.58^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{6,65 * 0,50 * 0,50 * 247}{0,0001(246) + 6,65 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{410,64}{0,0246 + 1,66}$$
$$n = 246$$

### 2.3.3 Perfil de aplicación.

Dentro de la investigación de mercados se realizaron entrevistas a profundidad a dos expertos, un profesional en el sector automotriz y otro en marketing enfocado al sector automotriz, esto debido a que proveerán información que permitirá conocer a mayor profundidad el entorno automotriz actual, así como recomendaciones para lograr implementar mejores estrategias en el sector en base a su experiencia.

A continuación se detalla el perfil de cada experto:

*Tabla 12. Especialista Bayas Ma. Isabel*

Especialistas Entrevistados
Apellidos y Nombres: Bayas Maruri María Isabel
Título cuatro nivel: Master en Gerencia de Marketing
Cargo Actual: Jefa de Marca Orgu Costa
Experiencia Sector: Automotriz seis años
Actividades Principales que ejecuta: Manejo de CRM, planes de fidelización, eventos ATL y BTL, planes de marketing estratégico

*Tabla 13. Especialista Fernanda Muñoz*

Especialistas Entrevistados
Cargo Actual: Jefa de Sucursal y ventas Mazda, Fiat
Título tercer nivel: Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional
Cargo Actual: Jefa de Marca Orgu Costa
Experiencia Sector Automotriz :ocho años
Actividades Principales que ejecuta: Realización de proyección de ventas, dirigir y controlar las estrategias comerciales del equipo de ventas, evaluación de desempeño periódica de fuerza de ventas a cargo

*Tabla 14. Especialista Byron Chávez*

Especialistas Entrevistados
Apellidos y Nombres: Sr. Byron Chavez Gomez
Cargo Actual: Gerente en Kia Motors
Título tercer nivel : Profesor en general
Experiencia Sector Automotriz : 20 años
Actividades Principales que ejecuta: Representante legal de la compañía, cumplir y hacer cumplir los objetivos corporativos, responder por todas las obligaciones civiles de la empresa.

### **2.3.4 Formato de cuestionario**

Se realizarán preguntas cerradas con el propósito de obtener resultados objetivos además de conocer la percepción de los clientes respecto al servicio postventa y nuevas preferencias de consumo al realizar mantenimientos preventivos y correctivos. (Ver anexo formato cuestionario).

### **2.4 Resultados relevantes**

Investigación cuantitativa

De los resultados de la encuesta se confirmó los objetivos planteados:

*Identificar las variables que el cliente flotista evalúa al momento de recibir el servicio para medir el nivel de satisfacción*

Los clientes flotista tienen en común un modelo para priorizar su atención para ellos lo más importante con una calificación de 5 es la solución efectiva, los clientes flotas no están de acuerdo con retornos luego de realizar su trabajo; con calificación 4 está el conocimiento técnico el cual es muy importante debido que en su mayoría los clientes flotas viajan y tienen consultas técnicas para los asesores por lo cual si sus dudas son despejadas se sentirán satisfechos, con calificación 3 está el tiempo de entrega para los clientes flotas lo cual también lo consideran importante este en muchas ocasiones tienen muchas quejas por parte del cliente flota debido a que no existe una comunicación asertiva entre el asesor y cliente la mayoría de veces el cliente va antes que el asesor le confirme su horario de entrega y tiene que esperar un promedio de 20 a 30 minutos; con calificación 2 está la atención y con 1 la recepción ágil y ordenada esto se debe a que el cliente flotas en la actualidad está conforme con estas variables.

Existe una inconformidad en el seguimiento que realiza el asesor; el cliente de flotas solicita que se informe por medio de llamadas o mensaje el avance de sus trabajos o así mismo si llegase a existir alguna complicación mantenerlo informado y actualizado para solicitar autorizaciones en caso de tener algún trabajo correctivos que realizar.

**Ordene según su criterio los factores que considera al realizar sus mantenimientos. Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia**

*Tabla 15. Factores para realizar los mantenimientos.*

5	Solución efectiva (Primera visita)
4	Conocimiento técnico
3	Tiempo Entrega de Vehículo
2	Atención
1	Recepción ágil y ordenada

Cuál es su nivel de satisfacción con el asesor de servicio de acuerdo a las siguientes variables al realizar los mantenimientos en Automotores Continental

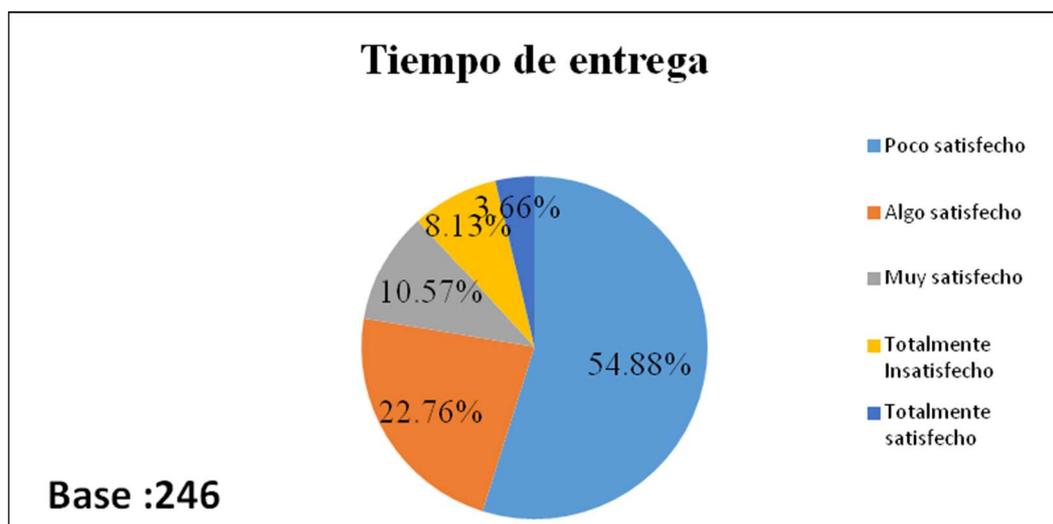


Figura 12. Tiempo de entrega

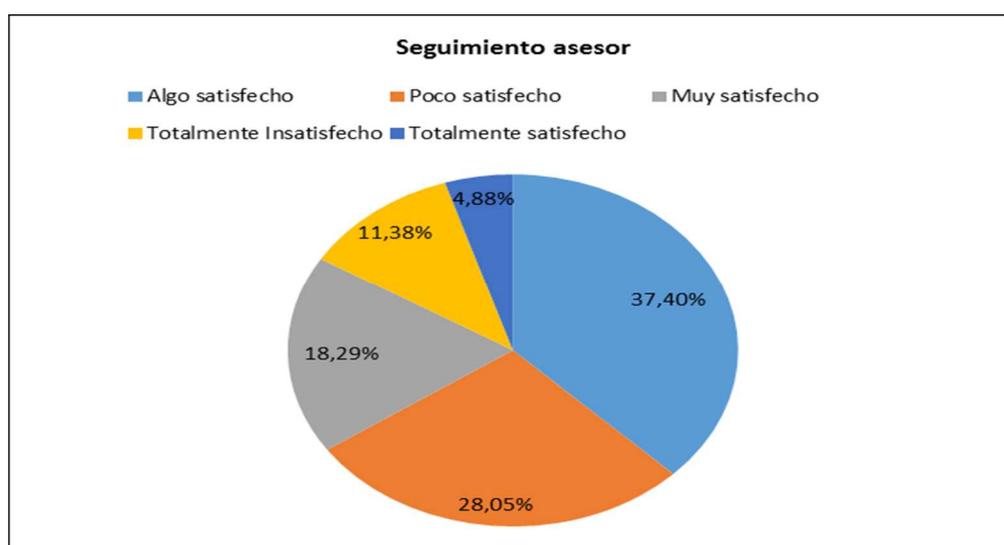
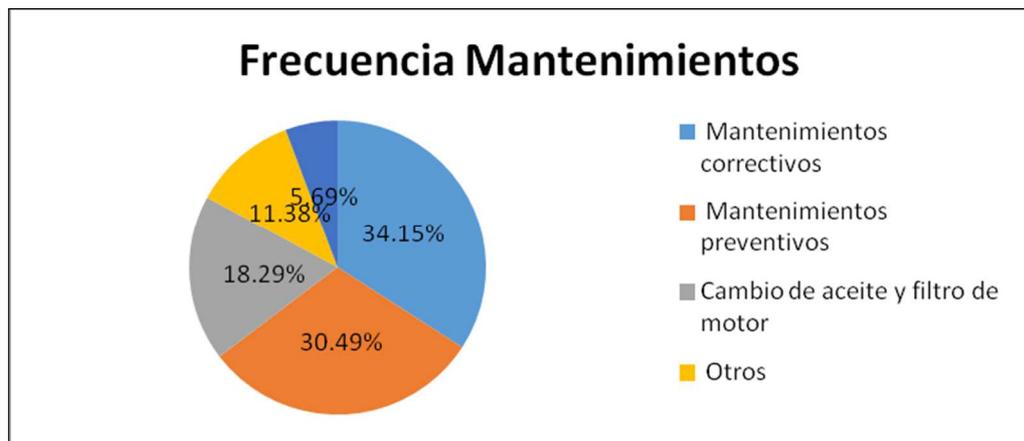


Figura 13. Seguimiento asesor

Identificar las nuevas preferencias de consumo al realizar mantenimientos preventivos y correctivos.

Los clientes flotas actualmente tienen una mayor preferencia al realizar los mantenimientos correctivos esto se debe a que las reparaciones ocurren más a unidades que tienen un mayor recorrido, cabe recalcar que los mantenimientos correctivos no siempre son aprobados en su totalidad sino que el cliente flotista de acuerdo a su presupuesto anual decide cual componente cambiar o autorizar; los mantenimientos

preventivos en actualidad no son realizados en su totalidad es decir los clientes flotas en muchas ocasiones se saltan los kilometrajes y realizan los mantenimientos preventivos en talleres externos u otros concesionarios que ofrezcan menor costo y mayor rapidez ; en muchas ocasiones los clientes flotas solo realizan los cambios de aceite sin completar el mantenimiento preventivo en su totalidad , otros como cambios de llantas y promociones de la marcas son los de menor frecuencia debido a que su cambio no es frecuente y no hay muchas promociones en la actualidad para clientes flotas.



*Figura 14. Frecuencia de mantenimientos.*

*Establecer los tipos de beneficios que serían de mayor aceptación para los clientes flotista.*

Para los clientes flotas los beneficios que serían de su mayor preferencia; como primera opción son las cortesía en mantenimientos esto se refiere a recibir algo adicional por llevar su carro al taller, como segunda opción son las capacitaciones debido a que la mayoría de los clientes flotas viajan y en caso de ocurrirles algún percance tendrían como realizar los primeros pasos para un diagnóstico , como tercera opción está la asistencia mecánica es decir algún tipo de grúa para su traslado, como cuarta opción los premios instantáneos y como ultima los descuentos en productos específicos

*Tabla 16. Beneficios cortesía en mantenimientos*

Asistencias mecánicas	18	7,32%
<b>Cortesía en Mantenimientos</b>	<b>116</b>	<b>47,15%</b>
Premios instantáneos	41	16,67%
Descuentos en productos específicos	13	5,28%
Capacitaciones	58	23,58%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

*Tabla 17. Beneficios capacitaciones.*

Capacitaciones	110	45%
Descuentos en productos específicos	23	9%
Premios instantáneos	39	16%
Cortesía en mantenimiento	62	25%
Asistencia mecánica	12	5%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

*Tabla 18. Beneficios asistencias mecánicas.*

Cortesía en Mantenimientos	85	34,55%
Descuentos en productos específicos	34	13,82%
Capacitaciones	17	6,91%
<b>Asistencias mecánicas</b>	<b>98</b>	<b>39,84%</b>
Premios instantáneos	12	4,88%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

*Tabla 19. Beneficios premios instantáneos.*

<b>Premios instantáneos</b>	<b>135</b>	<b>54,88%</b>
Descuentos en productos específicos	5	2,03%
Cortesía en Mantenimientos	18	7,32%
Asistencias mecánicas	30	12,20%
Capacitaciones	58	23,58%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

*Tabla 20. Beneficios Descuentos en productos específicos*

Descuentos en productos específicos	93	37,80%
Premios instantáneos	38	15,45%
Cortesía en Mantenimientos	65	26,42%
Asistencias mecánicas	11	4,47%
Capacitaciones	39	15,85%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

*Evaluar los tipos de beneficios que ofrece la competencia con sus clientes flotas.*

Se evidenció que el concesionario que mayor promociones realiza a los clientes corresponde a Autolasa, debido a que el único que ofrecía beneficios tales como; obsequios, concursos, cuponeras, alianzas estratégicas, curso mecánicos, y descuentos.

#### *Investigación cualitativa*

##### *Entrevistas*

La entrevista a profundidad permite contar con información en relación al mercado que se está dirigiendo la empresa, las entrevistas que se realizaron fueron a especialistas del sector automotriz y de marketing. En la entrevista a profundidad se pudo identificar información relevante de acuerdo al mercado que se está enfocando la empresa se realizó entrevistas a especialistas en sector automotriz y marketing, este método tiene una interacción directa con los clientes, los mismos que permitieron evaluar la importancia y el interés del servicio e incentivo.

Tabla 21. Reducción de datos

Número	Preguntas	Entrevistado 1	Entrevistado 2
1	¿Considera que existe un grado de fidelización en el mercado objetivo post venta?	Precio, promoción, y publicidad	Si existe
2	¿Qué factores cree que influyen en la disminución de las ventas en el sector?	Impuestos, tributos	Impuestos, tributos
3	¿Considera usted que el servicio post venta podría generar más rentabilidad que la misma venta de vehículos?	Si	No
4	¿Cómo calificaría el servicio post venta que actualmente ofrecen las concesionarias?	50%	Muy bueno
5	¿Conoce las estrategias que están usando las concesionarias para fidelizar a sus clientes flotas?	Precio	Precio, descuento, calidad del servicio
6	¿Cuáles cree usted que son las falencias que tienen los concesionarios en el servicio post venta?	Mala atención, tiempo de entrega del vehículo	Mala atención, tiempo de entrega del vehículo
7	¿Qué aspectos debería cumplir el recurso humano para dar una mejor atención que fidelice a los clientes?	Capacitación, y servicio profesional	Calidad y servicio
8	¿Según su criterio considera que la inversión del departamento post venta debe ser mayor para un plan de marketing relacional?	Si se debe dar, pero eso depende de cada organización	Debería darse, no hay marketing enfocado en posventa
9	¿Considera que las herramientas, marketing digital y redes sociales son indicadas para dar a conocer las promociones del post venta?	Sí, pero debe ser bueno, porque de lo contrario puede ser un fracaso	Sí, pero debe ser bien comunicado
10	¿De acuerdo a su experiencia que es lo que más valoran los clientes en el sector automotriz?	Precio	Precio
11	¿Cuáles son los factores que los clientes buscan para dejar su vehículo en las concesionarias?	Confianza, cumplimiento	Precio y beneficios adicionales
12	Usted conoce ¿Cuáles son las herramientas de la competencia para captar más clientes?	Precio	Marketing
13	Pensando en su experiencia que es más importante para un cliente de flotas, un beneficio tangible o intangible?	Ambos	Ambos

### Verificación de conclusiones

En este punto se puede determinar que las entrevistas coinciden en varias preguntas que se detallan a continuación:

Es importante recalcar que factores del macroentorno han impactado negativamente a los concesionarios durante los dos últimos años, por lo que se han visto en la necesidad de implementar estrategias que les permita mantenerse competitivos en el mercado. Los clientes son muy sensibles al momento de considerar el precio, ya que no sólo el sector automotriz se ha visto afectado, si no todas las empresas en general, esto ha llegado a convertirse en un factor a evaluar antes de adquirir bienes o servicios.

Lo más importante en un servicio es la calidad del mismo, la percepción que los clientes tienen en el momento de recibirlo es tan frágil que el dejar de ejecutar una actividad o en su defecto recibir un trato no apropiado generaría una pésima impresión que difícilmente se pueda cambiar, actualmente es necesario cumplir una serie de procesos para que una empresa pueda otorgar un presupuesto anual para los departamentos de flotas posventa, porque se considera que se puede solo gestionar con la atención, cuando en realidad implementar estrategias de marketing relacional

resultaría una buena inversión que se beneficiaría el concesionario y a su vez los clientes.

En un mundo globalizado es indispensable el uso de las herramientas de marketing digital, y los concesionario hacen uso de esta herramienta, pero no de la manera correcta, es por ello que se debería realizar los mejores esfuerzos para que la comunicación sea asertiva tanto para los clientes internos y externos. El tema de los beneficios es relevante pero dependerá de la apreciación de cada cliente, por lo tanto solo se podrían obtener resultados acorde al segmento que se busque dirigir.

Con lo antes expuesto podemos determinar que lo más importante para un concesionario es lograr mejorar y superar las expectativas de los clientes, y eso sólo se logra cuando se conoce las necesidades de los mismos. Por lo tanto los concesionarios deben enfocarse también en sus colaboradores debido a que son los primeros gestores en atención y deben estar debidamente capacitados para ofrecer calidad en el servicio ofertado.

#### *Resultados entrevistas a administradores de contratos*

Se realizó las entrevistas a cuatro administradores de contratos que asistieron al taller a realizar un mantenimiento, con la finalidad conocer las opciones con que tiene mayor grado de frecuencia obteniendo una retroalimentación para poder realizar las encuestas.

#### *Análisis entrevista a profundidad especialista marketing*

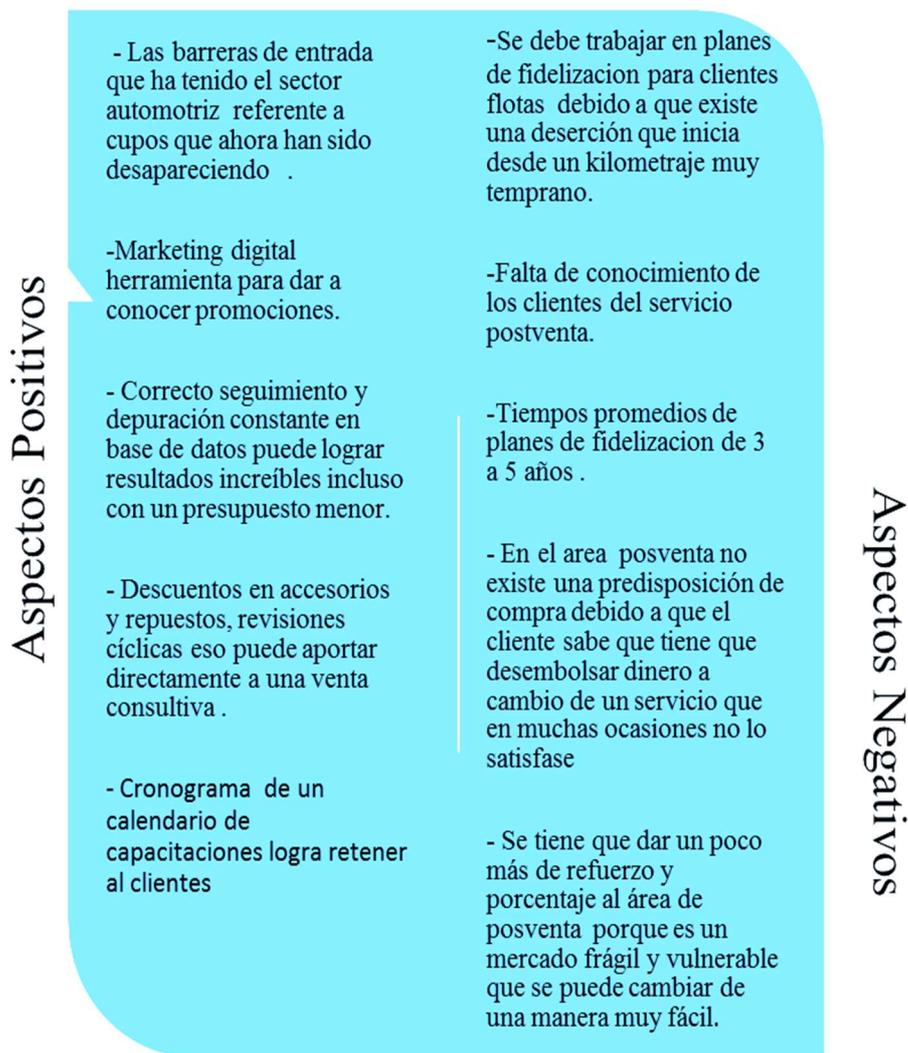


Figura 15. Resultados entrevista a profundidad especialista marketing

## 2.5 Conclusiones de la investigación

De acuerdo a los resultados tanto de la investigación cualitativa se puede concluir que los clientes flotas son un pilar muy importante para el giro del negocio postventa pero en la actualidad la mayoría de los concesionarios no realizan estrategias para fidelizarlos existen las herramientas pero no existe un control de las mismas.

Para los concesionarios un cliente flota está retenido con los servicios pero esto es falso debido a que se pudo evidenciar en las encuestas que hay un porcentaje de clientes flotas que asisten a dos concesionarios al mismo esto con el fin de identificar cuál concesionario les da mayor beneficios y un mejor servicio y teniendo siempre una segunda opción.

Los clientes flotas no han logrado fidelizarse y esto debe a que como son clientes corporativos existen muchos factores para decirse por un concesionario; en conclusión se puede determinar que los clientes tienen como el factor más importante el tiempo del estado de su vehículo en taller debido a que no aceptan que un vehículo retorne por algún error de un técnico o deba esperar mucho tiempo para la entrega ; para el cliente flotas es muy importante el seguimiento esto quiere decir que el asesor este pendiente de cada detalle que se le realiza al vehículo y que lo mantenga informado; como es un cliente que viaja mucho tanto dentro y fuera de la ciudad es muy importante que el asesor solvete cualquier duda técnica que tenga debido a que su vehículo es parte de su trabajo.

Los clientes flotas en muchas ocasiones dejan de ir a los concesionarios pero no existe un plan de fidelización o retención para los mismos.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE MARKETING RELACIONAL**

### **3.1 Objetivos**

#### *3.1.1 Objetivo General*

Realizar un plan de marketing relacional que permita mejorar la percepción del servicio postventa de los clientes flotas generando un incremento en frecuencia y montos de facturación en el año 2018.

#### **3.1.2 Objetivos específicos**

- I. Fortalecer la comunicación interna entre colaboradores del área de postventa para mejorar los tiempos de repuestas facilitando información a tiempo a los clientes flotas, y así lograr reducir en un 25% las quejas de seguimiento y tiempo de entrega para el año 2018.
- II. Incrementar la frecuencia de ingresos por mantenimientos preventivos en el área de flotas en un 10% para el año 2018.
- III. Incrementar el monto de facturación del departamento de flotas en un 10% para el año 2018.

### **3.2 Segmentación**

Paguay (2010) concluyó la segmentación del mercado " es la manera que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias de sus necesidades con el propósito de lograr una ventaja competitiva" (pág. 171)

Estrategia de segmentación

#### **3.2.2 Macrosegmentación**

Peñarroya (2010) concluyó que "la macrosegmentación es la partición de varios segmentos que no reflejan muchas diferencias entre ellos" (pág. 73)

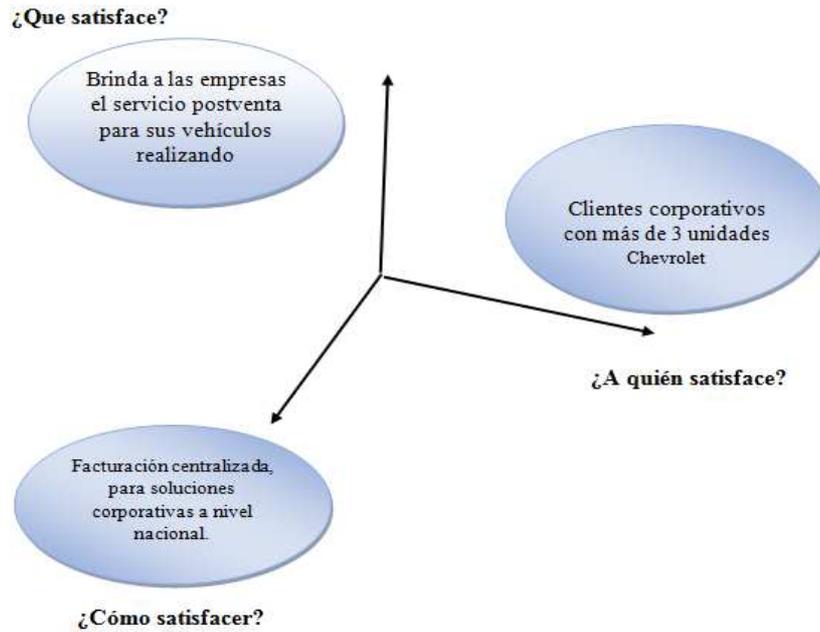


Figura 16. Macrosegmentación

Para implementar el plan de marketing relación es indispensable establecer un perfil de segmento y perfil de administrador del contrato con el objetivo de conocer mejor al cliente y desarrollar relaciones más personalizadas.

Por lo cual el segmento de flotas postventa está conformado por clientes que cumplan con la política comercial de GM, la misma que requiere que los clientes flotistas deben cumplir con un mínimo de 3 unidades Chevrolet; a su vez, deben cumplir con la política de la empresa, para lo cual deben acceder al crédito directo y firmar el contrato de prestación de servicios que inicialmente tendrá vigencia de 1 año y empezará con un cupo de \$3000 y a un plazo de 30 días.

### 3.2.3 Microsegmentación

Peñarroya (2010) concluyó que “La microsegmentación es una técnica que divide al público objetivo de un producto en reducidas porciones” (pág. 75)

De acuerdo a la base de datos de los clientes flotas se especifican dos microsegmentos para los clientes corporativos.

**Viajantes:** clientes corporativos que su giro de negocio depende de viajar a diferentes partes del Ecuador realizan los mantenimientos en diferentes ciudades de acuerdo al tiempo de disponibilidad.

*Tipo de actividades económicas.*

Están conformadas por: La agricultura, ganadería, pesca, transporte, construcción, seguridad y consumo masivo.

**Locales:** clientes corporativos que su giro de negocio está dentro de la ciudad realizan mantenimientos de acuerdo a una agenda programada

*Tipo de actividades económicas.*

Son las siguientes: Venta de Productos farmacéuticos, información y comunicación, financieras, seguros y por último inmobiliarias.

### **3.3 Posicionamiento**

Kotler (2012) concluyó que “el posicionamiento es una serie de procesos, que se enfocan en un producto, marca o empresa, desde la imagen que se desea lograr”, (pág. 90).

#### *3.3.1 Estrategia de posicionamiento.*

La estrategia de posicionamiento que se usara como atributo de la empresa es el servicio personalizado a nuestros clientes, mejorando toda nuestra atención en función de lo que requieran conforme a sus necesidades, se implementarán procesos continuos que ayuden a mejorar el servicio hacia los clientes, se realizará todo paso a paso desde que el cliente ingresa a la concesionaria y es atendido por cada actor durante su proceso de visita, esto implica desde el agendamiento hasta el retiro de la unidad, es decir, se ejecutará la gestión de forma concatenada, organizada donde prevalezca el trabajo en equipo y el empoderamiento de cargo, que está conformando por técnicos, asesores de repuestos, asesores de servicios, coordinadores de taller, Jefes de Taller y el departamento de flotas.

También se trabajará sistemáticamente gracias a la tecnología y a los sistemas informáticos permitiendo tener cada información de los clientes, el histórico y demás

solicitudes que se las podrá tener en tiempo real, optimizando tiempo con la finalidad de tener buenas decisiones y mejoras en procesos de acuerdo a la información recibida, de esta manera podemos responder oportunamente a las inquietudes de los clientes. Los sistemas informáticos usados son: Siac, Siac Web y aplicación Clear Mechanic.

Con todos los clientes se trabajará con el sistema de crédito, permitiéndoles ingresar sus unidades al concesionario y trabajar sus vehículos con solo la presentación de las órdenes de trabajo, todo esto estipulado y amparado bajo el contrato de prestación de servicios, el mismo que brinda beneficio para ambas partes.

### *3.3.1.1 Posicionamiento publicitario: eslogan*

Se continuará usando el posicionamiento Automotores Continental “La Casa Chevrolet” ofreciendo prestigio, garantía y seguridad a los clientes.



*Figura 17. Eslogan Automotores Continental*

## **3.4 Análisis de proceso de compra**

Medina (2014) concluyó que “la matriz de roles y motivos reconoce el comportamiento de compra de las personas, empresas y éstas son: usa el producto, quien influye, el que decide, el que hace la compra. Para aquello se realiza a continuación las preguntas: “¿Quién?, ¿Cómo?, ¿Por qué?, ¿Cuándo? y ¿Dónde?” (pág 90).

### 3.4.1 Matriz de roles y motivos

Tabla 22. Matriz de roles.

	¿Quién?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Dónde?
<b>El que inicia</b>	Cliente corporativo (Administrador flota y usuario)	Buscan realizar mantenimientos a los vehículos	En el momento que los vehículos cumplen el kilometraje para realizar mantenimientos preventivos o se requiere hacer un mantenimiento correctivos	Solicitando proformas	Departamento de flotas/Departamento de Servicio
<b>El que influye</b>	Cliente corporativo	En base a experiencias, conocimientos técnicos beneficios	En el momento que los vehículos cumplen el kilometraje para realizar mantenimientos preventivos o se requiere hacer un mantenimiento correctivos	Destacando los beneficios exclusivos para ser atendidos	Departamento de flotas
<b>El que decide</b>	Gerentes Generales, Departamentos Financieros ,	Analiza los presupuestos y beneficios	Aceptación de propuesta	Mediante la solicitud de crédito y firma contrato de aceptación del servicio	Departamento de flotas/ Crédito y Cobranzas
<b>El que compra</b>	Administrador flota	Adquirió el servicio de flotas para mantenimientos	En el momento que los vehículos cumplen el kilometraje para realizar mantenimientos preventivos o se requiere hacer un mantenimiento correctivos	Crédito	En la concesionaria
<b>El que usa</b>	Vendedores , choferes , asesores comerciales	Disposición del administrador	De acuerdo al cronograma de mantenimientos preventivos o requiera realizar un mantenimiento correctivo	Solicitando la cita para mantenimiento /Orden de compra firmada por el administrador	En la concesionaria

### 3.4.2 Matriz FCB

García (2011) concluyó que “la matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción”. (pág 92)

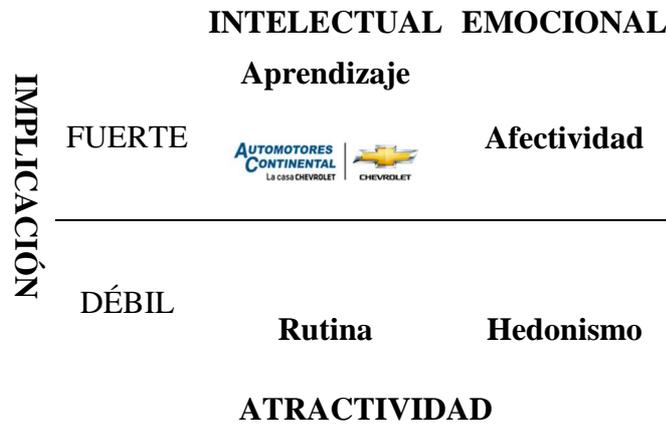


Figura 18. Matriz FCB

Al analizar la matriz se concluyó que los clientes corporativos de Automotores Continental se encuentran en el cuadrante de aprendizaje donde se tiene una implicación fuerte y el modo de aprehensión es intelectual, es decir que los clientes se informan de todo el servicio que van a recibir buscando como principal beneficios soluciones efectivas , en relación a los precios relativos del mercado, la aplicación, servicio, tiempos y la evaluación de la empresa que eligen comparándola con toda la competencia. Son clientes que ya conocen toda la información del tipo de servicio por ocasiones a experiencias anteriores y que cuando asisten a la concesionaria tiene la decisión de lo requerido para sus vehículos.

### 3.5 Análisis de Competencia

#### 3.5.1 Matriz de perfil competitivo

Heredia (2013) concluyó que “la Matriz de Perfil Competitivo es una herramienta que analiza a la competencia de cada empresa y se informa las fortalezas y debilidades”. (pág 94)

Tabla 23. Matriz perfil competitivo

Factores claves del Éxito	Peso	Automotores		Induauto		Emaulme		C
		Cod.	Resultado	Cod.	Resultado	Cod.	Resultado	
Personal profesional y capacitado	0,20	3	0,60	4	0,80	2	0,40	
Tecnología usada para los procesos	0,25	4	1,00	2	0,50	2	0,50	
Procesos de atención	0,20	3	0,60	2	0,40	2	0,40	
Publicidad Postventa	0,15	2	0,30	2	0,30	2	0,30	
Soluciones efectivas	0,20	2	0,40	3	0,60	2	0,40	
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,90</b>		<b>2,60</b>		<b>2</b>	

De acuerdo al análisis de la matriz de perfil competitiva se detalló los principales competidores de acuerdo a la zona (Guayaquil) evaluando todos los concesionarios del área: Induato, E Maulme, Vallejo Araujo, Autolasa.

#### *Personal profesional y capacitado.*

Al analizar esta variable se identificó que Induauto tiene el mayor puntaje debido a que el personal de postventa en su mayoría tiene título de tercer nivel relacionados al giro del negocio y asistencias a los cursos que otorga la marca , en segunda posición esta Automotores Continental que cuenta con el personal capacitado por cursos pero tiene escaso personal con título de tercer nivel relacionado al giro de negocio; sin embargo el personal de Automotores Continental tiene la mayoría del personal se encuentra preparándose aun para obtener título de tercer nivel ;Vallejo y Autolasa disponen en su mayoría solo con cursos que ofrece la marca.

#### *Tecnología usada para los procesos.*

Automotores Continental cuenta con servicios diferenciados en postventa debido a que dispone de sistemas informáticos como el Clear Mechanic que otorgan un plus para los clientes optimizando tiempo en atención, envíos de información al cliente dentro de Guayaquil es el único concesionario que dispone de este servicio; cabe mencionar que los otros concesionarios han mantenido su tecnología en un enfoque más tradicional por lo que no se han introducido de manera agresiva a la tecnología.

#### *Procesos de atención.*

Automotores Continental tiene como fortaleza ofrecer para los clientes corporativos la administración de la flota, brindando servicios como facturación centralizada a nivel nacional en tiempos mínimos de agendamiento y envío de proformas, cabe recalcar que los otros concesionarios también pueden ofrecer este servicio, pero la mayoría no lo brinda debido a que requiere mayor tiempo y control.

### *Publicidad Postventa.*

El servicio de postventa en la actualidad no es muy mencionado por los concesionarios debido a que su enfoque principal es la venta del vehículo sin embargo se identificó que Vallejo Araujo tiene un fuerte enfoque ocupando el primer lugar en la publicidad en postventa con sus clientes debido que motiva a los mismos al servicio por medio de premios , descuentos , alianzas estratégicas , experiencia en servicios, cursos, capacitaciones, trivias y juegos obteniendo como resultado que el cliente se identifique el concesionario no solo como la venta sino también con el servicio postventa .

Adicional Autolasa ocupa el segundo lugar en publicidad en postventa debido a que su enfoque principal son los descuentos y precios bajos en manos de obra por promociones o combos también ofrecen alianzas estratégicas.

Automotores Continental e Induato tienen la misma calificación en la publicidad postventa debido a que no se enfocan como punto principal a este servicio dando como publicidad para este segmento solo descuentos y combos en mantenimientos.

### *Soluciones efectivas.*

En esta variable se pudo evidenciar que Induauto tiene menos retornos al taller por reparaciones o mantenimientos a diferencia de los otros concesionarios que en algunas ocasiones existen retornos por trabajos mal realizados.

## **3.6 Estrategias**

### *3.6.1 Estrategia básica de Porter.*

Kotler (2013) manifiestan que “el enfoque de Porter propone de tres estrategias, que simplifica el inicio estratégico como son: “liderazgo general de costo, diferenciación y enfoque en la industria” (pág 98).

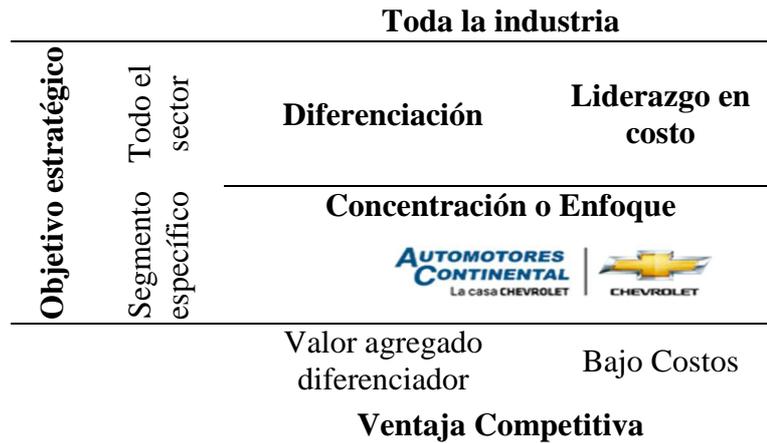


Figura 19. Estrategia básica de Porter.

La estrategia que usará Automotores Continental es de concentración y enfoque, por el mercado al cual está dirigido que son empresas corporativas por lo general realizan el servicio a crédito ya que son varias unidades de vehículo que ingresan a la concesionaria por lo cual existe un plan para cada uno de ellos, y buscando un servicio que les de seguridad y confianza en el trabajo que realizan.

### 3.6.2 Estrategias Globales de marketing Competitivas

Gallardo (2012) concluyó que “la finalidad de la estrategia competitiva es afirmar, las fuerzas competitivas del mercado, mediante el análisis externo e interno de la empresa” (pág 101).

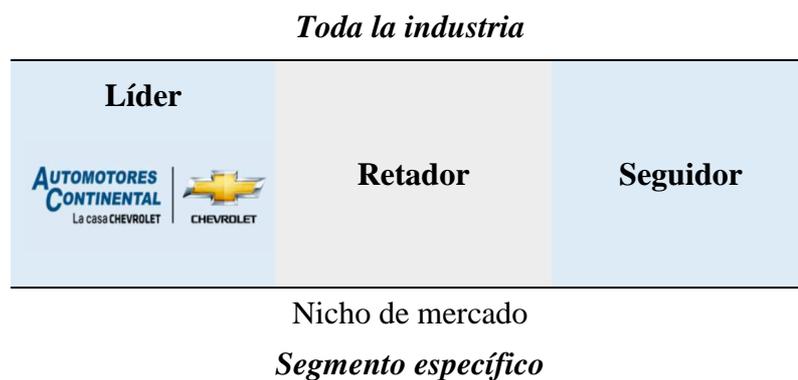


Figura 20. Estrategias globales de marketing competitiva.

Automotores Continental es el líder en su categoría, el objetivo es que los clientes continúen con mayor frecuencia usando el servicio que brinda la concesionaria de esta manera se reduciría que los clientes busquen otras alternativas, y la empresa logre tener clientes satisfechos y fieles manteniendo su posición y estrategia de líder en el área de flotas postventa de vehículos.

### 3.6.3 Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff

Gallardo (2012) concluyó que “la matriz Ansoff también denominada matriz de producto mercado, diagnostica el sentido estratégico de incremento en la empresa, especialmente en aquellas han señalado los objetivos” (pág 103).

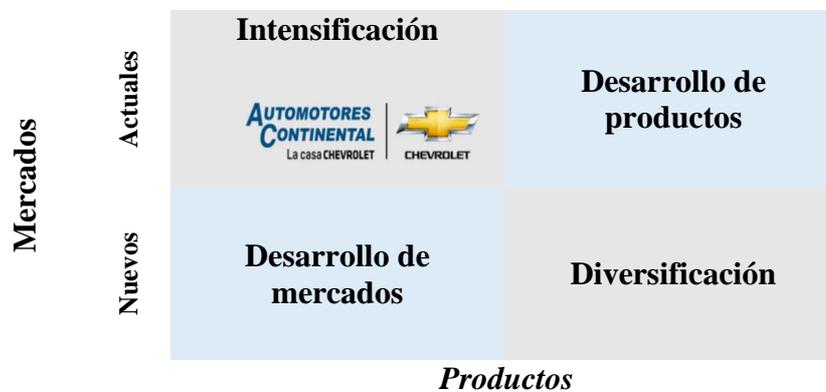


Figura 21. Estrategia de crecimiento o matriz Ansoff

La estrategia de la Matriz de Ansoff o crecimiento a usar es la de intensificación, se requiere trabajar fuertemente con los mismos clientes aumentando su número de ingresos al taller. El plan de fidelización a realizar incentivará a la concesionaria a crecer las ventas de la compañía acompañado con la frecuencia de compras por medio de la venta consultiva.

Esto es debido a que no se ha estado ofreciendo todos los servicios y variedad en los productos, también en los planes de mantenimiento para que el cliente conozca todos los beneficios que tiene y la garantía de su vehículo. Muchas veces no es comunicado oportunamente a los clientes y por ende no se realiza todo el mantenimiento que necesita el vehículo.

El objetivo de esta estrategia es reducir mercado a la competencia dentro de los clientes objetivos y ganar más mercado llegando a muchas más empresas que trabajen con la concesionaria Automotores Continental goce de los beneficios que se les brinda.

### 3.6.4 Estrategias de fidelización

*Matriz de clientes- Frecuencia vs. Consumo*

Fernández (2004) concluyó que “La matriz frecuencia de consumo reconocer la cartera de clientes de la empresa, y entre los cuatro posibles tipos de clientes que establezca una estrategia para cada uno. No es posible elaborar una estrategia general puesto que los clientes se comportan muy distinto unos de otros y necesitan un trato distinto.” (pág 125).

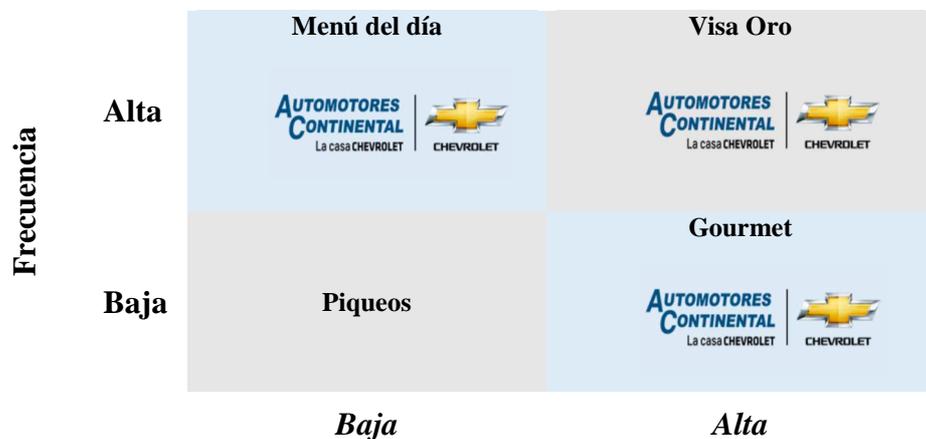


Figura 22. Frecuencia vs. Consumo

Automotores Continental va a realizar estrategias para tres perfiles de los clientes, que conforman el toda el área de flotas:

Visa oro 26%: Gourmet: 47 % y Menú del día: 21%

### 3.6.5 Matriz de clientes. Satisfacción vs. Retención

Fernández (2004) concluyó que “la matriz satisfacción vs. Retención la empresa puede complementar la estrategia en lo que respecta al grupo objetivo de clientes. A través de esta estrategia se puede reconocer el tipo de estrategias de retención y satisfacción para lograr clientes fieles” (pág 128).

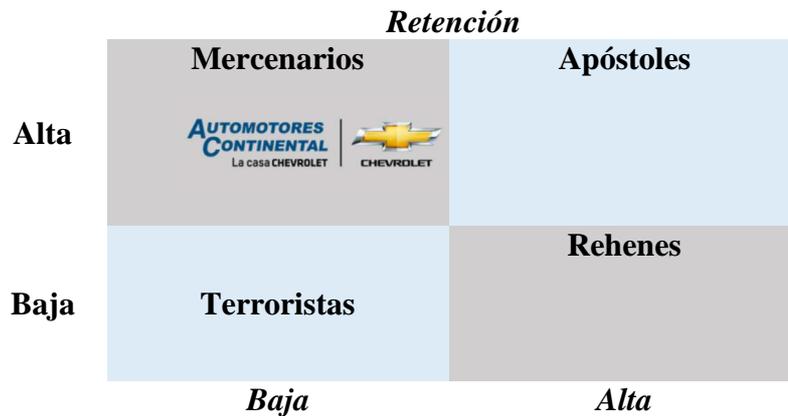


Figura 23. Satisfacción vs. Retención

De acuerdo al análisis del perfil de la cartera de clientes Automotores Continental, se puede diagnosticar que los clientes están en el cuadrante de Mercenarios, debido a que su nivel de satisfacción es alto y el nivel de retención es bajo, es decir son clientes satisfechos pero no existe vínculo emocional para que sea un cliente perfecto, buscan que la entrega de sus vehículos sea en muy pocos días, tienen bajas intenciones de compromiso debido a que existen varios concesionarios en el mercado con muy poca diferenciación, también son propensos al cambio si se presenta una mejor oferta, y se encuentran en revisiones si existen descuentos o promociones.

Es obligatorio el desarrollo de estrategias para incentivar a los clientes a usar todos los servicios, planes comerciales de acuerdo a su mantenimientos y tipo de vehículo realizándolo en la casa comercial y teniendo en cuenta la garantía obtenida, por lo que se busca lograr que los clientes se conviertan en apóstoles y aumente tanto su satisfacción al usar todo su plan comercial y aumentar la fidelidad con la marca.

### 3.6.6 Análisis Gaps

Armijos (2011) concluyó que “El análisis de brechas es una herramienta de análisis que compara el estado y desempeño real de una organización, estado o situación en un momento dado” (pág 125).

El análisis de Gap (brecha), examina las diferencias entre la gestión actual, y los objetivos de la empresa. En otras palabras, donde estamos y donde queremos estar.

Este proceso requiere determinar las capacidades del negocio, y de esta manera realizar el/los movimientos que permitan alcanzar los objetivos.

Tabla 24. Análisis Gaps.

GAPS	DESCUBRIR EL PROBLEMA	RAZONES	POTENCIAL
GAP 2	Falta estandarizar tareas específicas de acuerdo a las funciones establecidas	Cada colaborador tiene determinadas sus funciones, pero no ejecutan las tareas específicas para lograr el objetivo individual por cada cliente flotista.	Actualizar las funciones por cada colaborador y socializarlo.
GAP 5	Falta de compromiso para trabajar en equipo	Los colaboradores realizan su trabajo para cumplir objetivos individuales, dejando de lado los objetivos empresariales.	Realizar capacitaciones por módulos (3) relacionados al trabajo en equipo y enfoque al cliente
GAP 3	Sistema de supervisión no adecuados a las necesidades que presenta el departamento de flotas	No existe un control adecuado de la comunicación asertiva y a tiempo con el cliente flotista generando inconvenientes en los tiempos de entrega del vehículo.	Implementar en el sistema un registro de llamada de seguimiento en las hojas de trabajo que evidencie la gestión realizada por el asesor de servicio.

Tabla 25. Factores que influyen en la percepción de los usuarios sobre la calidad.

ANTES DE LA COMPRA	EN LA COMPRA	DESPUÉS DE LA COMPRA
La marca Chevrolet	Integral -Compra vehículos y Servicios	Recompra-Servicio mantenimientos
Experiencia previa	Comunicación asertiva y confiable del asesor	Atención personalizada-Recordatorio de los beneficios
Información de conocidos	Ofrecimiento de Garantías y beneficios	Cumplir con lo ofrecido, repuestos originales, garantías de piezas y mano de obra, tiempos de entrega
Prestigio de la Marca	Políticas de ventas y posventa-Confianza	Resultados favorables y documentados
Precios	Política de precios más beneficios	Beneficios recibidos VS la competencia

#### La marca Chevrolet:

Chevrolet, al ser una marca reconocida a nivel mundial y con un alto porcentaje de acogida en Ecuador, atrae con mayor facilidad a los clientes que tienen intención de adquirir vehículos para trabajo, debido a que consideran que por marca es más accesible adquirir repuestos y lograr la recompra cuando la empresa lo estime necesario.

### *Experiencia previa:*

Con los antecedentes conocidos de la marca, los clientes al momento de realizar la compra de un servicio requieren que toda la información que el asesor brinde sea concreta, coherente y confiable, debido a que lo que procese durante la gestión de venta le permitirá pasar de ser un cliente potencial a un cliente real que recordará constantemente todo lo ofrecido desde la atención personalizada, beneficios y cumplimiento de los mismos, manteniendo en su mente siempre la cultura organizacional “Bien a la primera vez, a tiempo y todo el tiempo”.

### *Información de conocidos:*

Es importante tener presente en todo momento durante la relación comercial que todo lo que se gestione con cada cliente quedará en su memoria indistintamente de que sea positiva o negativa su vivencia, es por ello que es imprescindible que durante el proceso de compra se exponga los principales beneficios y garantía que se otorgan para contrarrestar las experiencias negativas que puedan haberse dado en un momento determinado sean estas propias o ajenas. Por lo tanto, el eje principal para mantener a los clientes es cumplir con lo ofrecido, teniendo como prioridad lo siguiente:

Instalar repuestos originales: Brindar seguridad de que todo lo que se ofrece en casas comerciales es original, evitando de esta manera malos entendidos con respecto a la calidad de los repuestos.

Garantías de piezas y mano de obra: El cliente debe conocer claramente que el concesionario le brinda la garantía de repuestos instalados en el taller, así como la de mano de obra.

Tiempos de entrega: Es relevante cumplir con este factor considerando que es uno del más importante que el cliente mide al momento de recibir el servicio.

### *Prestigio de marca:*

Como se ha mencionado anteriormente es necesario que durante el proceso de negociación se asegure que la información que se le dé al cliente llegue

apropiadamente, debido a que el tema relacionado con las políticas que brinda la marca en el área de posventa deben ser comunicadas de forma objetiva y clara para evitar futuros inconvenientes que pueden generar una errada percepción respecto al acompañamiento de la marca. En el caso de presentarse novedades todas deben ser debidamente documentadas para que el cliente sienta la confianza que brinda el concesionario y la marca.

#### *Precios:*

Los precios ofertados por los concesionados están regidos por la marca, por lo que los clientes tendrían la misma oferta si solicitará otras cotizaciones, puesto que la diferencias que se puedan presentar serían mínimas; sin embargo, los beneficios, así como los descuentos que se otorguen dependerá del tamaño y giro de negocio de las empresas flotistas.

### **3.7 Marketing Mix**

García (2014) concluyó que “el marketing mix son herramientas para conseguir las metas y objetivos de la compañía, las 4ps éstas son: producto, precio, plaza y promoción.

#### **3.7.1 Producto**

García (2014) concluyó que “El producto es la propuesta al mercado sea un bien o servicio, para satisfacer las diferentes necesidades o deseos” (pág 82).

El área de flotas posventa de la concesionaria Automotores Continental ofrece estándares de calidad y seguridad al momento que los clientes dejan los vehículos para realizar los mantenimientos y para el cumplimiento de los trabajos asignados de acuerdo a un contrato establecido, asegurando que la labor que se realice se vea reflejada en la satisfacción de los clientes.

El cliente puede obtener el servicio mediante dos formas: direccionándose personalmente a las oficinas de flotas para adquirir el servicio o el departamento de flotas mediante una gestión de telemarketing agenda una cita para ofrecer los servicios:

### *Pasos para acceder al servicio de flotas*

- ✓ Solicitar una solicitud de crédito
- ✓ Solicitud de Proformas o planes de mantenimientos
- ✓ Presentación de servicios y planes de mantenimientos
- ✓ Flotas mínimo 3 vehículos

### *Pasos para formalizar el servicio*

- ✓ Contrato de 1 año inicialmente
- ✓ Definición del proceso de atención
- ✓ Agendamientos
- ✓ Mantenimientos

### *Detalle del proceso*

✓ Cliente solicitando el servicio realiza la visita al concesionario solicitando crédito quien es atendido por la asistente del departamento postventas realizándole preguntas tales: cantidad de vehículos que posee, marca, y el kilometraje de los mismos para proceder a entregarle la solicitud de crédito

✓ Automotores Continental mediante telemarketing contacta clientes potenciales para ofrecer los servicios inicialmente por una llamada y luego se agenda una cita para exponer todos los servicios a ofrecer .si el cliente acepta el servicio se le entrega la solicitud de crédito

✓ Una vez llena la solicitud por parte del cliente entrega la información para el área post venta para el análisis respectiva

✓ El área de flotas envía la solicitud a cobranzas para la confirmación de la información, el tiempo de respuesta es de 7 días aproximadamente.

✓ El área de post venta indica la respuesta al cliente si el crédito fue aprobado y le envía por medio de correo el contrato de prestación de servicios que inicialmente inicia con un monto de \$3000 crédito a 30 días y dura un año

✓ Elaboración de proceso de atención en base a la política de Automotores Vs la Política de la empresa (cliente flotista), el mismo que una vez revisado por ambas partes, se socializa para que todos los involucrados puedan conocer que pasos seguir para atender la flota.

✓ Atención de la flota, ingresos al taller, proformas, autorizaciones, emisión de órdenes de trabajo, facturación y recuperación de cartera.

Cuando los clientes requieren del servicio de mantenimiento para sus vehículos fuera de Guayaquil en alguna otra ciudad donde no existen agencias de Automotores, la concesionaria cumple con el cliente atendiendo su necesidad, y lo hacen a través de la red de concesionario Chevrolet que se encuentran en diferentes Provincias.

### **3.7.2 Precio**

García (2014) concluyó que “el precio es la cantidad que el cliente paga por la compra de un producto o servicio” (pág 84).

Los precios que se manejan en repuestos son estandarizados por la marca, es decir todas las concesionarias deben tener en su pvp los mismos valores, claro está que se puede dar una variación mínima que es puesta a consideración de cada dealer en relación al % que desee tener de utilidad y descuento que pueda ofrecer a sus clientes, pero todos tienen un pvp tope para su venta. Lo mismo ocurre en los precios de mano de obra, debido a que esto varía de acuerdo al valor de mano de obra que la marca establezca para cada concesionaria, obteniendo los valores más altos al lograr el cumplimiento de objetivos, de rebates y de política comercial, por lo que la variación va enmarcada en el valor de hora hombre (técnico) por el tiempo que tome cada actividad a realizar dependiendo del tipo de mantenimiento sea este preventivo o correctivo.

Es relevante mencionar que los precios de repuestos se fijan de acuerdo al modelo de vehículo, y la mano de obra se fija en virtud del modelo de vehículo y mantenimiento en kilometraje a realizar.

*Tabla 26. Precios*

Listado	Kilometraje							
	Modelos	5000	10000	15000	20000	25000	30000	35000
AVEO ACTIVO & EMOTION 1.6	\$ 41,83	\$ 82,80	\$ 109,57	\$ 82,80	\$ 177,58	\$ 96,24	\$ 168,99	\$
AVEO FAMILY 1.5	\$ 43,98	\$ 116,40	\$ 69,25	\$ 116,40	\$ 126,44	\$ 129,84	\$ 128,67	\$
D.MAX 3.0 CRDI 4X4	\$ 72,56	\$ 217,53	\$ 116,24	\$ 217,53	\$ 134,50	\$ 310,88	\$ 116,24	\$
FTR 34P SERIE 700	\$ 110,75	\$ 270,18	\$ 110,75	\$ 329,76	\$ 110,75	\$ 270,18	\$ 110,75	\$
G. VITARA 3P	\$ 54,29	\$ 133,58	\$ 82,54	\$ 194,51	\$ 139,73	\$ 183,65	\$ 141,96	\$
G. VITARA 5P 2.0 SZ - 4WD MT	\$ 52,14	\$ 162,62	\$ 68,06	\$ 254,41	\$ 125,92	\$ 176,40	\$ 128,82	\$
G. VITARA 5P 2.0 4X2	\$ 45,72	\$ 88,39	\$ 103,54	\$ 108,30	\$ 76,63	\$ 198,02	\$ 118,63	\$
G. VITARA 5P 2.4 SZ - MT 4X4	\$ 51,60	\$ 90,24	\$ 146,91	\$ 170,52	\$ 88,56	\$ 173,94	\$ 146,83	\$
G. VITARA 5P 2.7	\$ 64,62	\$ 155,70	\$ 118,05	\$ 229,90	\$ 179,16	\$ 172,78	\$ 177,18	\$
G. VITARA 5P 2.7 SZ - MT	\$ 52,81	\$ 151,07	\$ 72,09	\$ 225,21	\$ 133,31	\$ 168,20	\$ 131,17	\$
LUVDMAX 2.4	\$ 52,09	\$ 138,33	\$ 88,29	\$ 211,58	\$ 146,15	\$ 176,41	\$ 149,05	\$

Cada flota es diferente por lo que es necesario realizar un análisis para determinar el porcentaje de descuento a aplicar, este puede ser desde 10% en repuestos y mano

De obra, hasta el 20% en repuestos y 15 % en mano de obra. Los porcentajes más bajos se pueden fijar sólo por consideración del departamento de flotas, pero en el caso de requerir un descuento superior, este debe ser analizado y validado por las Gerencias, considerando que cada taller debe cuidar su rentabilidad. A continuación se detallan los precios mantenimientos preventivos y correctivos

### 3.7. 3 Plaza

García (2014) concluyó que “La plaza es el medio donde se ofrece el producto, como también es el proceso que se realiza el traslado de dicho producto” (pág 85).

Automotor Continental cuenta con dos concesionarios en la Ciudad de Guayaquil, los mismos que están ubicados estratégicamente para generar tráfico y de esta manera los clientes puedan acceder directo a cada punto de venta. Es por ello que resulta fácil que cada prospecto pueda visitar, conocer el taller y adquirir los servicios.

*Ubicación talleres:*

Agencia Tanca Marengo: Av. Juan Tanca Marengo y calle 11, Cdla. Adace.

Agencia Orellana: Av. Francisco de Orellana, junto al Hipermarket norte.

Cada Agencia cuenta con su equipo de colaboradores en cada departamento, esto es en ventas, repuestos y servicios, los mismos que están dispuestos a ofrecer un

servicio especializado, y confiable debido a que maneja procesos específicos en sus áreas.



*Figura 24. Automotores Continental Agencia Tanca Marengo.*

*Tomada de Automotores Continental, 2017.*



*Figura 25. Automotores Continental Av. Orellana.*

*Tomada de Automotores Continental, 2017.*

#### **3.7.4 Personas**

El personal de Automotores Continental tiene un papel relevante durante el proceso de acercamiento de un cliente, es por esto que lo que se ofrece desde el primer contacto debe ser especial, para lo cual debe exponer claramente sus habilidades y conocimientos especializados para lograr que lo recibido por parte del cliente se convierta en una experiencia favorable en su momento y duradero en el tiempo.

Actualmente se ha detectado inconvenientes con los tiempos de entrega de las unidades y seguimientos con los clientes flotas por lo cual se adicionará módulos de capacitaciones presenciales enfocadas en la optimización y organización de su tiempo por lo cual se invertirá en capacitaciones para el siguiente personal con los siguientes temas sugeridos, a su vez, se implementará un formato que evaluará la efectividad de la capacitación asistida el mismo que será ejecutado por el departamento de recursos humanos y reportado a las jefaturas de los departamentos para conocer si la capacitación fue efectiva (Anexo 1 ).

*Técnicos-Coordinador Taller - Asesores de Servicio*

- ✓ Visitas Comerciales
- ✓ Taller Administración del Tiempo
- ✓ Escuela del Servicio al cliente

*Cronograma y control de capacitaciones*

*Tabla 27. Capacitaciones*

Tema de la capacitación	Población Objetivo	Cantidad	Duración	Capacitador	Fecha Programada	Ejecutada			Nota de la evaluación de actividad de la Capacitación
						Si	No	Observaciones	
Taller de Visitas comerciales: ¿Cómo planificarlas?	Coordinadora flotas	1			Enero 2018				
	Asistente flotas	1	6 Horas	Idepro	Febrero 2018				
	Coordinador Taller	2			Marzo 2018				
	Jefe de servicio	2			Marzo 2018				
Escuela de Servicio al Cliente	Asesores de servicios	8	40 horas	Idepro	Enero - Febrero 2018				
	Técnicos - Asesor	8			Marzo - 2018				
Taller de Administración del tiempo	Asesores de servicios	8	6 Horas	Idepro	Marzo 2018				

La comunicación asertiva es fundamental para que los procesos y atención al cliente se ejecuten correctamente por lo que se actualizará el perfil de los cargos y sus funciones en referencia al área de flotas por medio de un memorándum el mismo que deberá ser firmado por el personal que se le entrega y que forma parte del proceso del área flotas post ventas con el objetivo de recordar las funciones y la responsabilidad que como equipo se tiene con el fin de implementar un plan de fidelización y ver los resultados esperados en cada una de las áreas que intervienen en flotas y ver mejoras relaciones con los clientes.

Así mismo personal que incumpla con lo expuesto después de a ver sido entregado las políticas habrán sanciones por incumplimiento de sus funciones o retrasos en sus responsabilidades.

A continuación, se detalla las funciones de las personas involucradas en el proceso de atención de clientes flotas:

#### *Jefe de Taller*

##### *Funciones a cumplir referente al área flotas*

- ✓ Conocimiento de las cuentas flotistas que manejan en cada agencia.
- ✓ Manejo de conflictos en temas específicos que se presenten en cuentas flotistas.
- ✓ Revisión de las proformas emitidas por los asesores para el departamento de flotas.
- ✓ Asistencia en reuniones para captación de prospectos clientes flotas.

#### *Coordinador Taller*

- ✓ Conocimiento de las cuentas flotistas que manejan en cada agencia.
- ✓ Manejo de conflictos en temas específicos que se presenten en cuentas flotistas.
- ✓ Seguimiento y control del tiempo de las proformas emitidas a los clientes flotas.
- ✓ Realizar las inspecciones de ruta luego de realizar el mantenimiento.

- ✓ Control de agenda con los tiempos establecidos de acuerdo a la proforma emitida al cliente flota.

#### *Asistente Talleres*

- ✓ Agendamiento de los clientes flotas en talleres propios.
- ✓ Elaboración de órdenes de trabajo.
- ✓ Facturación de trabajos de talleres aliados.

#### *Coordinadora Flotas*

- ✓ Revisión semanal de cliente general (Sistemas).
- ✓ Visitas de clientes del concesionario.
- ✓ Visitas de seguimientos para conocer índices de satisfacción de los clientes.
- ✓ Prospección nuevos clientes.
- ✓ Visitar los prospectos.
- ✓ Cerrar negocios.
- ✓ Administración de Contratos.
- ✓ Clientes específicos.
- ✓ Atención de clientes que visitan el taller (inquietudes/quejas).
- ✓ Revisión de hojas de trabajos (flotas) cerrar mes con facturación completas.
- ✓ Soporte en caso de ser necesario con departamento de crédito.
- ✓ Revisión de todos los contratos/Oficios/documentos de Entidades del Estado.
- ✓ Comunicados a personal referentes a Flotas.
- ✓ Preparación de reportes.
- ✓ Asistente flotas postventa.

#### *Asistente flotas*

- ✓ Agendamiento clientes en talleres aliados (provincias).
- ✓ Atención de clientes flotistas (Facturación Centralizadas).
- ✓ Elaboración de proformas.
- ✓ Solicitar autorizaciones.

- ✓ Manejo de facturación de proveedores
- ✓ Facturación al cliente
- ✓ Contratos privados
- ✓ Elaboración de contratos privados
- ✓ Definir procesos de atención clientes privados
- ✓ Difundir proceso de atención
- ✓ Elaboración de proyecciones de mantenimientos para clientes flotas
- ✓ Revisión de documentación completa
- ✓ Elaboración de cartas u oficios clientes flotas
- ✓ Manejo de información (documentación)

*Asesores de servicio*

- ✓ Atención de clientes flotistas
- ✓ Conocimiento de procesos de atención de cada cliente flota.
- ✓ Realizar proformas y prefacturas en base a los precios establecidos para las flotas
- ✓ Realizar listado de precios para mantenimientos correctivos de clientes flotas

*Asistentes de crédito y cajera*

- ✓ Conocimiento fechas de facturación de clientes flotas
- ✓ Asignación del cupo para los clientes flotas
- ✓ Revisión y aprobación de crédito de los clientes flotas

*Vendedor de repuestos taller*

- ✓ Realizar proformas de repuestos y revisión de precios de acuerdo a los precios establecidos para las flotas
- ✓ Actualización de proformas y solicitud de pedidos para clientes flotas.

### **3.7. 5 Evidencia física**

Sin lugar a dudas la evidencia física es una parte fundamental en la relación con los clientes, tomando como punto de partida que la parte visual, es decir las imágenes son las primeras impresiones que nuestra conciencia retiene, por lo tanto, todo el entorno

debe ser agradable a todos los sentidos. Es por ello la importancia de que todo lo que está relacionado con el ambiente, la infraestructura este acorde a los valores corporativos y a los beneficios que ofrece la empresa a sus clientes.

Automotores Continental cuenta con una infraestructura apropiada para el giro de negocio, enmarcándose en las políticas de la marca en la que determina y audita varios estándares tales como imagen, seguridad industrial y excelencia en ventas.

En el caso del departamento de posventa, que incluye taller, servicio, repuestos y flotas es meritorio mencionar que se maneja una cultura de mejora continua, en la que todos los involucrados colaboradores cumplen con objetivos en cada puesto de trabajo, cuidando su ambiente y cumpliendo con todas las medidas de seguridad que incluye el uso del equipo de protección, que el taller tiene delimitados sus accesos permitidos, que se encuentre despejadas las áreas de peligro; el principal objetivo es mantenerse y mantener a otros seguros.

El área de flotas cuenta con una oficina con un espacio definido y con todas las herramientas necesarias para gestionar su trabajo, así como la publicidad e identificativos que les permite a los clientes direccionarse de forma ágil para su atención oportuna.

Con el servicio personalizado Chevrolet los clientes pueden acceder hasta las bahías de trabajo para evidenciar las diferentes actividades que realizan los técnicos durante el mantenimiento de sus vehículos, es por ello que cada colaborador debe tener organizado su espacio, así como mantener sus herramientas de forma establecida y completas.

Cuando un cliente ingresa a la concesionaria evalúa todo lo que se encuentra a su alrededor, y por eso se debe lograr que el lugar sea acogedor, se encuentre limpio, organizado y luminoso, todo este conjunto permitirá transmitir tranquilidad, profesionalismo y confianza hacia el cliente que es la razón de toda empresa.

- ✓ Área de mecánica general y de mantenimiento



*Figura 26. Evidencia Física.*

*Tomada de Automotores Continental, 2017.*



*Figura 27. Evidencia Física.*

*Tomada de Automotores Continental, 2017.*

✓ Atención asesores



*Figura 28. Atención de asesores.*

*Tomada de Automotores Continental, 2017.*

### **3.7. 6 Procesos**

Automotores Continental cuenta con procesos establecidos para cada departamento, así como el manual de funciones por cada colaborador, pero en el tiempo se ha detectado que no es el más apropiado para el desarrollo de las actividades diarias dando como resultado tener un porcentaje de clientes no satisfechos, y por ende el no cumplimiento de objetivos empresariales.

*Propuesta de proceso flotas.*

La existencia de un proceso de flotas permitió encontrar las falencias que hoy dan inicio a realizar mejoras en la utilización de las herramientas, las mismas que deben ser ejecutadas y debidamente supervisadas considerando que la gestión adecuada de cada una de ellas permitirá cumplir con objetivos empresariales en torno de la necesidad de la empresa de fidelizar a los clientes; de llegar a presentarse inconvenientes en el cumplimiento de lo antes indicado se tomará como recurso el reglamento interno de Automotores Continental que da lugar a fijar sanciones por no cumplir con los procesos internos obligatorios de la empresa.

A continuación, se detallan las herramientas a usar

### *Uso correcto del contacto - Seguimiento*

Al momento de registrar la cita, el personal de flotas deberá obligatoriamente llenar los campos de libreta de contactos, en el mismo se detallará el dato del administrador del contrato, así como el usuario asignado al vehículo; adicional en el detalle de “Observaciones” se ingresará información adicional de recordatorio tales como: solicitar orden de servicio, cliente crédito, fecha tope de facturación, nombre del Administrador de Contrato. Es relevante que todo lo que se detalle, así como en el campo de libretas de contactos y observaciones sea claro y preciso debido a que todo lo indicado será visualizado por todo el personal que tenga acceso a la agenda taller.

Estos campos deberán ser auditados de forma semanal, para lo cual el departamento de sistema remitirá un reporte en el que se informará que citas de clientes flotista no han cumplido con los parámetros mínimos a ingresar antes mencionados. Se ejecutará a través de correos electrónico internos dirigidos al Jefe de Servicio de cada agencia con copia al asistente de flotas, coordinador de flotas y asesor de servicios que gestionó el ingreso de la unidad.

Esta información es relevante, debido a que el detalle requerido permitirá al asesor de servicio y técnicos que son quienes tendrán la unidad física en taller podrán corroborar la información con tan solo visualizar la agenda, en el caso no de tenerla completa debe comunicarse con el departamento de flotas para validar la información.

Cabe mencionar que los procesos de cada cliente ya han sido elaborados e informados a todo el personal, pero al momento de agregar esta información se logra acortar tiempos en respuesta al cliente y cada colaborador maximizará su gestión en el proceso. El no cumplimiento de este seguimiento será motivo de sanción de acuerdo a lo que establece el reglamento interno de la empresa.

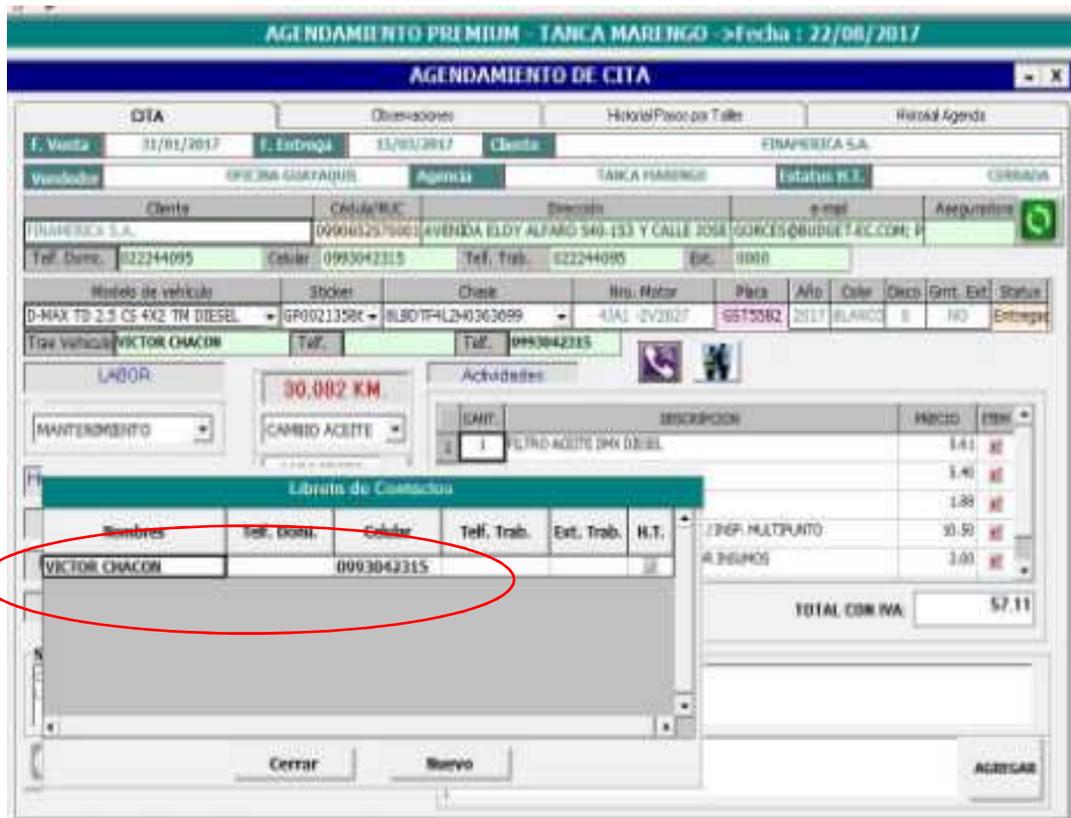


Figura 29. Seguimiento del contacto

Tomada de Automotores Continental, 2017.

*Programación próximo mantenimiento – Monitoreo de la frecuencia ingreso.*

Actualmente existe la herramienta que determina una fecha aproximada para el próximo mantenimiento pero no es utilizada adecuadamente por lo que solo se limita a salir en la impresión de la hoja del ingreso del cliente la cual en muchas ocasiones la desechan dando como resultado que el cliente olvide agendar la cita en la fecha adecuada; esto genera el cliente solicite de manera apresurada agendar la cita porque se pasan del kilometraje formando un cuello de botella para la agenda del taller o incluso direccionándose al taller sin previa cita ocasionando que el vehículo no se pueda entregar el mismo día o exista retrasos en su entrega.

La propuesta para que esta herramienta sea utilizada de manera correcta es que el asesor de servicio le remita un correo al cliente con copia al departamento de flotas de su próxima cita, el correo se deberá enviar como recordatorio de esta manera de evitarían inconvenientes en agendamientos y se generará mayor control de la frecuencia de ingreso, en el caso de que el cliente no agenden el tiempo previsto, el

departamento de flotas que monitoreara sus ingresos para identificar si el cliente aún sigue o a abandonado los mantenimientos preventivos.

igo y Calle 11 Cda. ADACE. PBX: 2289200 ext. 304/306/307 FAX ext. 309

				Programación Proximo Chequeo	
				Kilometraje	Fecha
				13,073 KM.	18/09/2017
<b>HOJA DE TRABAJO:</b> MG169595		CHEVY:	00000	DIAL:	
MOTOR: 4J11L1713		KILOMETRAJE: 108,073		TIPO HOJA DE TRABAJO	
FECHA VENTA:		AÑO:	2014	MANT. SIN PROBLEMAS	
FECHA ENTREGA:		COLOR:	PLOMO	FLOTA: SI	
CONTACTO: EMPRESA PUBLICA Tel.: /0967612939				ASESOR:	
CONDUCTOR: EMPRESA PÚBLICA MEDIOS PÚBLICOS DE COM		FECHA INGRESO: 26 de Jul de 2017 09:14		MARIA AUXILIADORA ALDAZ CARPIO	
TELÉFONO: 042595700		FECHA ENTREGA: 26 de Jul de 2017 09:14:00		CEL: EXT: (6304)	
CELULAR: 0967612939		STATUS: CERRADA		PAG: 1	
TRABAJOS SOLICITADOS POR EL CLIENTE					
DESCRIPCION	CANT.	PRECIO	% DESC	TOTAL	
RODELA TAPON CARTER DMAX	1	_____			
ACEITE DE MOTOR PETROCOMERCIAL 15W40	7	_____			
FILTRO DE ACEITE D-MAX RTSO 3.0	1	_____			
CAMBIAR ACEITE/ FILTRO MOTOR / INSP. MULTIPUNTO	1	_____			

Figura 30. Programación monitoreo  
Tomada de Automotores Continental, 2017.

#### Entrega del vehículo en horario

De acuerdo a la investigación de mercados realizada a los clientes flotas se detectó que existe inconformidad en la entrega del vehículo esto se debe a que en muchas ocasiones el asesor no informa al cliente a qué hora puede retirar su vehículo, dando como resultado que el cliente llegue antes de lo previsto y tenga que esperar más de 20 minutos para recibir su unidad, por este motivo será obligatorio el envío del mensaje al cliente de la hora de entrega, y para el monitoreo se deberá enviar al departamento de flotas y al jefe del taller un print de pantalla del mensaje enviado desde el sistema para así tener como evidencia el cumplimiento de esta tarea.

### Seguimiento de cliente

Para los clientes flotas el seguimiento e información de los avances en su vehículos es fundamental por lo que se implementó una herramienta para registrar todo los contactos con el cliente a través de los diferentes canales siendo estos lo más usados en las empresas, vía telefónica, mensaje, envío de correos, etc.; para los clientes corporativos o flotas será obligatorio usar esta herramienta y registrar las siguientes actividades:

- ✓ Envío de inventario (indicar correo al cual fue remitido)
- ✓ Envío de informe técnico o proforma de ser el caso
- ✓ Envío de mensaje de horario de entrega

The screenshot displays a software interface for vehicle tracking. At the top, it shows the client's name 'MILTON JHON CAMPUZANO VARGAS' and phone number '0991004823'. Below this, there are fields for vehicle model 'SUPER CARRY PASAJEROS TECHO ALTO', chassis '9GBEDA21278008885', motor number 'F10A1095356', plate 'GPP0296', year '2007', and color 'ROJO DESTELLO'. The interface also shows the date of sale '01/01/2007', the date of entry '01/01/2007', the advisor 'PAULINA GARCIA', and the type of work 'REPARACIONES'. A table at the bottom, titled 'Registro de SMS Llamadas', is highlighted with a red box and contains the following data:

	Tipo	Fecha de Registro	Observaciones
1	L-LLAMADA	11/07/2017 17:56:17	ESTO ES UNA PRUEBA PARA QUE UDS VEAN COMO FUNCIONA. SE GRABA LA VERBALIZACIÓN UNA VEZ CONCLUIDO.
2	L-LLAMADA	11/07/2017 18:10:29	SE ENVIO UN MENSAJE DE TEXTO
3	L-LLAMADA	11/07/2017 18:10:59	SE INDICA QUE EL AUTO ESTÁ LISTO A LAS DOCE DEL DIA

Figura 31. Seguimiento por cliente

Tomada de Automotores Continental, 2017

Mejora del Proceso actual

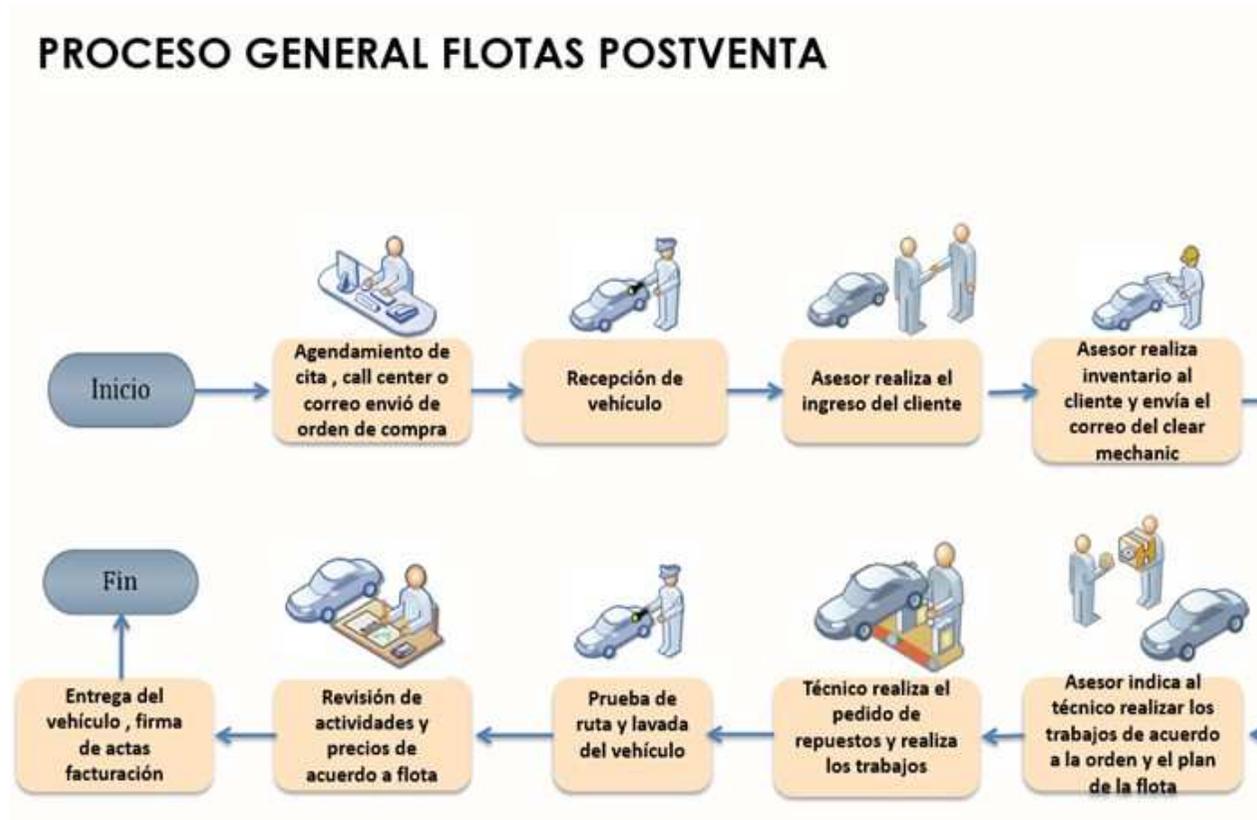
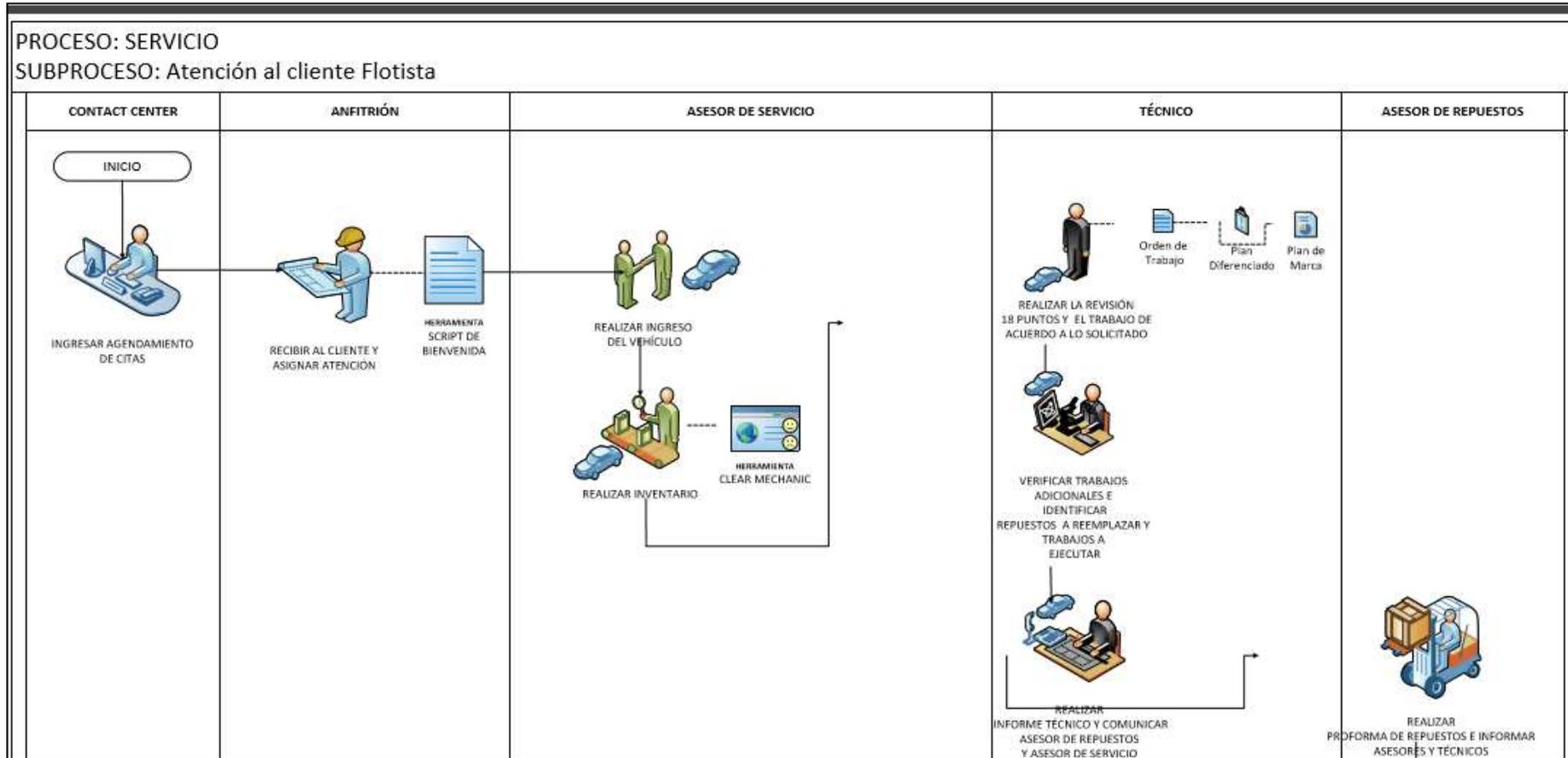
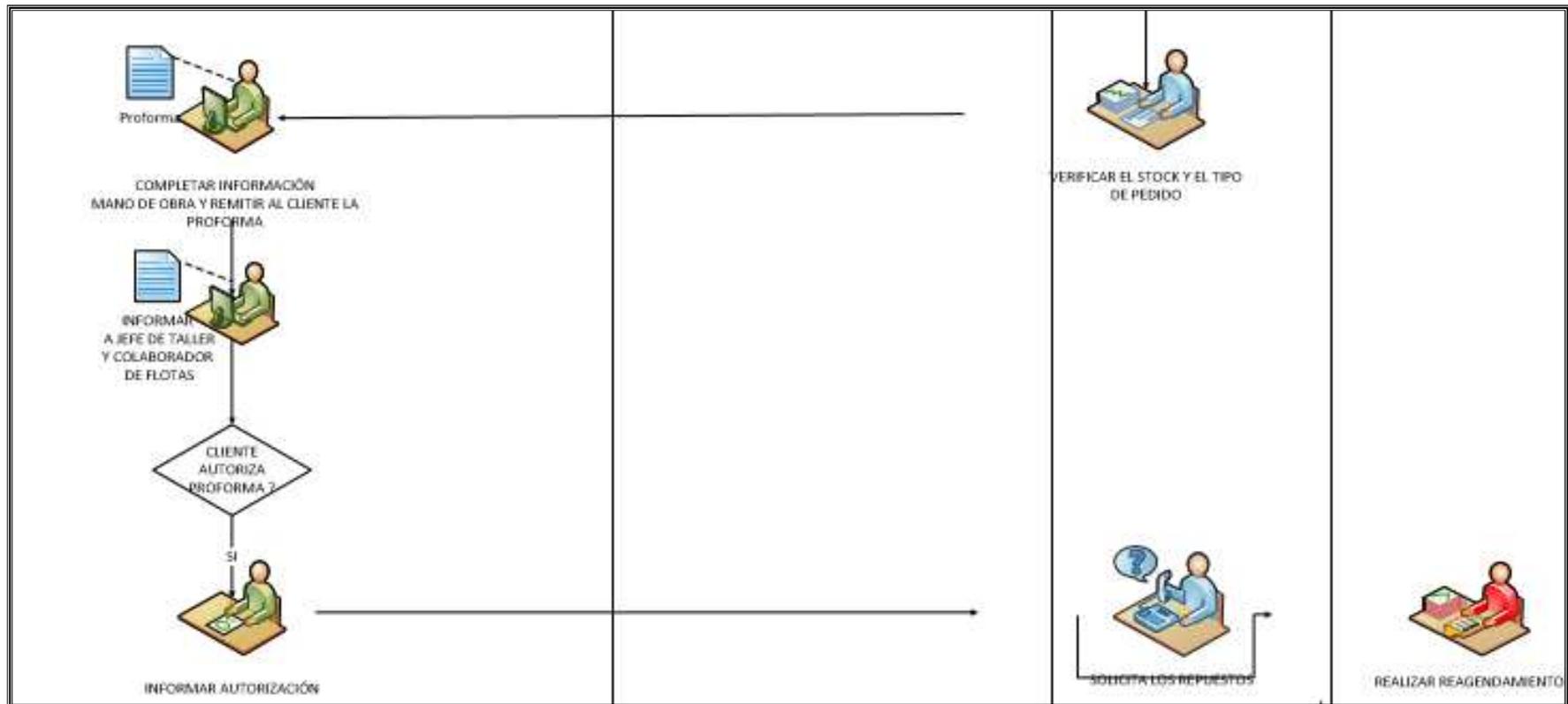
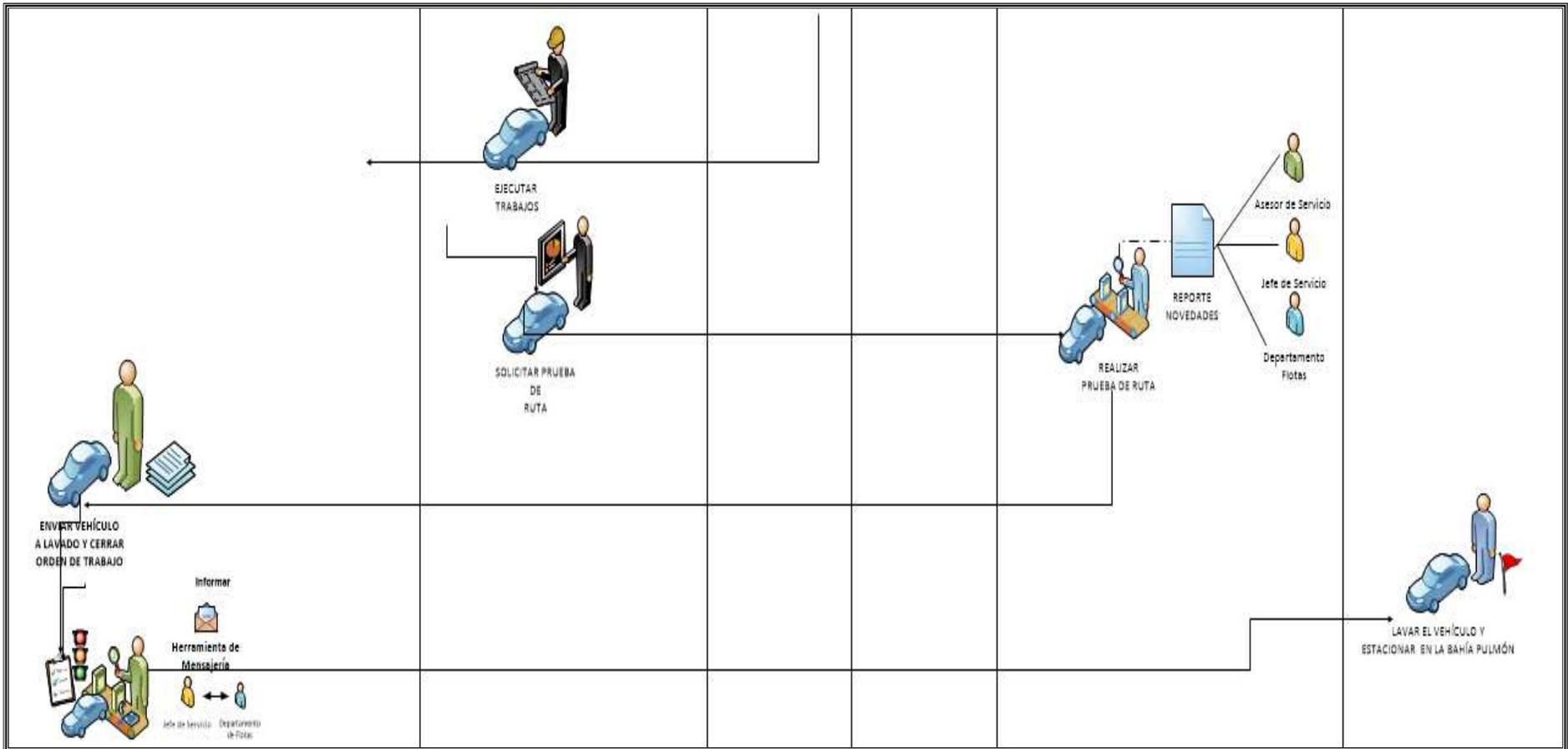


Figura 32. Proceso general de Flotas

Detalle del proceso







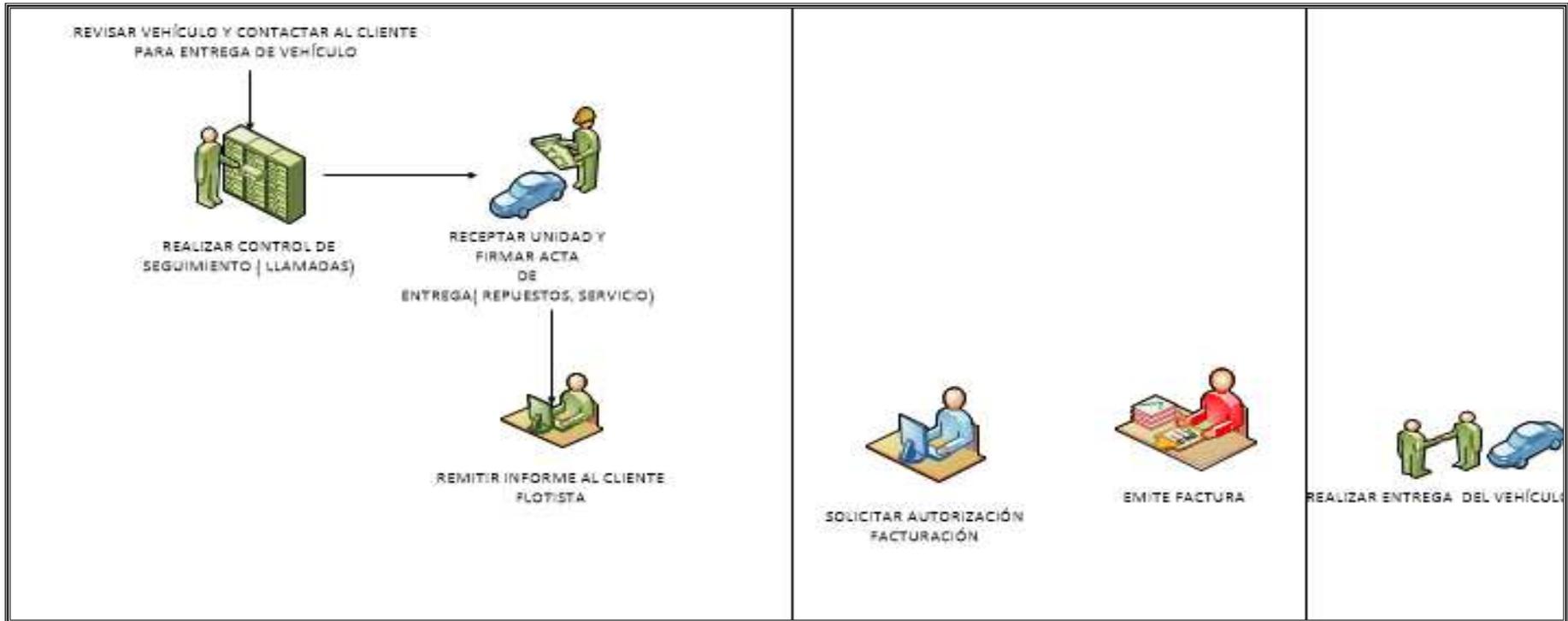


Figura 33. Detalle del proceso

### *Base de Datos.*

Piattini (2006) concluyó que la base de datos “Es el depósito de datos, donde están lógicamente relacionados entre sí, una base de datos es también un modelo del mundo real y, como tal, debe poder servir para toda una gama de usos y aplicaciones” (pág. 135).

El departamento de flotas tiene el primer contacto con los clientes, por ende, son quienes obtiene toda la documentación necesaria para iniciar el trámite crediticio, una vez que se ha obtenido el visto bueno y firma de contrato de prestación de servicios, se procede a remitir los soportes al departamento de crédito para crear a los clientes generando así la base de datos que debe contener toda la información de cada uno de ellos. Existen diferentes campos en cantidad 30 que se deben completar y que deben ser ingresados correctamente para de esta manera evitar errores futuros que no permiten cumplir con lo ofrecido ni con los parámetros de gestión de cada colaborador.

Los errores más comunes que se presentan con relación al ingreso de la base de datos son los siguientes: Devolución de facturas, llamadas inexistentes, cambio de direcciones, es por ello que se ha considerado realizar un control que da inicio con la revisión y actualización de la base de dato, el mismo que será ejecutado por el departamento de crédito y con un tiempo determinado de gestión y auditoría de 3 meses para su actualización. El cumplimiento de este objetivo interno por parte del departamento de crédito será evidenciado a través de mails semanales en la que se reportará mínimo la revisión y actualización de 20 clientes, y a su vez del departamento de flotas validará la información y reportará a las jefaturas de crédito y servicio su conformidad, por lo que ambos departamentos serán corresponsables de la revisión de la base de datos. Los futuros ingresos serán responsabilidad directa del departamento de crédito, por lo que se considera que una vez cumplido con el control no deberían presentarse estas novedades evidenciadas en el día a día de la gestión de flotas.

Consulta de Cliente

DATOS PERSONALES:		Calificación Cliente	
RUC: 179213539001		<b>Diamante</b>	
0892624820001		Total Venta	27.23
Razón SOCIAL: SWISSOIL DEL ECUADOR S.A SWISSOIL		Total Codo	10.00
TELEFONO CELULAR: 098133921	E-MAIL: <a href="mailto:ventas@swissoil.com.ec">ventas@swissoil.com.ec</a>	Utilidad del Cliente	8.23
088431410	COMPROBANTE: 09SWISSOIL.COM.EC: JOZAMAR	Calificación de Crédito	B
		Historial Endeudamiento	126,231.41
		Saldo Actual	85.23
		Cupo Crédito	1,283.77

Ultima Visita: 22 - Junio - 2017

Grabar Ver Estadisticas

DATOS LABORALES:	
TELEFONO TRABAJO: (024410100)	EXTENSION: (1200)
042681360	318
DIRECCION TRABAJO: (Avenida Díaz de Aguayo 145265 y Amazonas)	
AVENIDA JUAN TANCA MARENGO S/N Y AVENIDA JOSE SANTIAGO CASTILLO	
CEDULA REPRESENTANTE LEGAL: (179000939)	
091097689	
NOMBRES REPRESENTANTE LEGAL: (Gonzalo Yela)	APELLIDOS REPRESENTANTE LEGAL: (Diaz Torres)
SANTIAGO JOSE	DIAZ TORRES
PERSONA CONTACTO: (Andrés Yela)	TELEFONO PERSONA CONTACTO: (02445138)
EDS: SISALEMA	

DIRECCION DEL CLIENTE:			
DIRECCION: (Avenida 10 de Agosto 145-266 y Calle Juan León Mera)			
AVENIDA JUAN TANCA MARENGO S/N Y AVENIDA JOSE SANTIAGO CASTILLO			
CALLE PRINCIPAL U OPCIONES: (Avenida 10 de Agosto)	NUMERO DE CASA: (145-266)		
AVENIDA: (Avenida)	JUAN TANCA MARENGO	S/N	
CALLE SECUNDARIA U OPCIONES: (Avenida Res. Amazona)	SECTOR: (None)		
Y AVENIDA: (Avenida)	JOSE SANTIAGO CASTILLO	ROUTE:	
DIRECCION PARA TODO TIPO DE FACTURAS: (Avenida 10 de Agosto 145-266 y Calle Juan León Mera)			
-> AVENIDA JUAN TANCA MARENGO S/N Y AVENIDA JOSE SANTIAGO CASTILLO BLOQUE B EDIFICIO CONAUTO PISO 5			
PROVINCIA: (Pichincha)	CUIDAD / DANTON: (Quito)	PARROQUIA: (Higueras)	
IMAYAS	GUAYARQUI	TARQUI	
TELEFONO DOMICILIO: (02445134)	LUGAR DE REFERENCIA (150 caracteres): (Junta al Aeropuerto Mariscal Sucre)	(SI/NO):	CONT. ESPECIAL: (SI/NO)
042681360	EDIFICIO CONAUTO		Si

Figura 34. Base de datos

Tomada de Automotores Continental, 2017.

### 3.7.7 Promoción

García (2014) concluyó que “La promoción es realizada para dar a conocer un producto o servicio, los cuales tratan de informar a los diferentes consumidores, con el propósito de realizar una compra” (pág 86).

#### Estrategia Pull

En base a los resultados obtenidos de las encuestas en la que se identificó que los clientes flotas realizan en un número elevado los mantenimientos correctivos, se determinó que la estrategia PULL es la más apropiada para lograr el objetivo de fidelizar, esto se lo realizará a través de diferentes tácticas que permitirá lograr que los clientes flotistas se inclinen por cumplir con los mantenimientos que cumplan con dos principios que sean cada 5000 km y que se realicen con todas las actividades que determina la marca.

El desarrollo de esta estrategia no sólo logra premiar al cliente, si no concienciarlo sobre la importancia de conocer y cuidar la vida útil de su vehículo, así sentirá que Automotores Continental y la marca estará todo el tiempo acompañándole,

proporcionando que el cliente flotista no sólo se sienta confianza para sus vehículos, si no que sea capaz de motivar a otros para convertirse en clientes fieles “boca a boca”

### *Objetivo promoción.*

Crear relaciones a largo plazo que se mantengan en el tiempo proporcionándole al cliente beneficios diferenciados desde el momento de la compra de vehículos nuevos Chevrolet hasta una completa gama de servicios post venta, donde perciba la optimización de recursos, y la ágil asistencia en nuestros talleres.

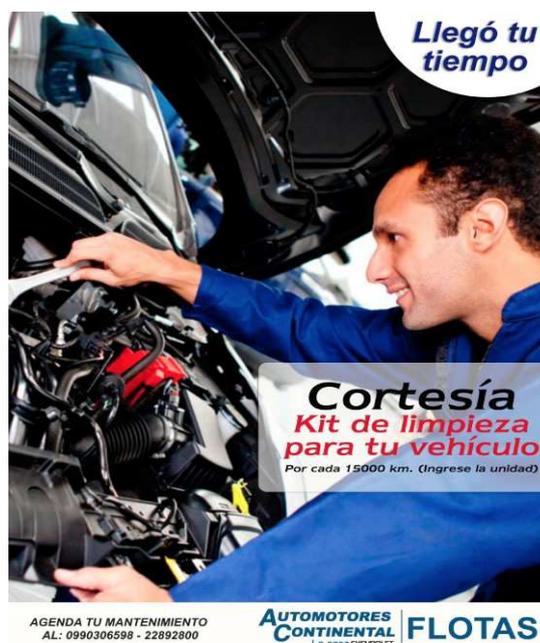
### *Cortesía para Gourmet.*

De los 246 clientes flotas se estableció que el grupo al cual se va a dirigir la promoción corresponde al cliente Gourmet 47% 106 flotas las cuales tienen en común un monto alto en facturación, pero con una frecuencia baja de ingresos al taller.

### *Modalidad*

- ✓ Cada 15.000 km (que ingrese la unidad) recibe tu Kit de limpieza para el vehículo.

### *Artes – Regalos*



*Figura 35. Cada 15000Km cortesía kit de limpieza*

### *Capacitaciones para clientes Menú del día*

*Menú del día:* 21% corresponde a 4 vehículos, se dará capacitaciones y se tiene conocimiento que ingresa pocas veces al taller, por lo general solo es para cambios de aceite no sigue un plan específico.

#### *Modalidad:*

Se va a dar capacitaciones a los clientes Menú del día, que serían en total de 11 capacitaciones durante todo el año por ser grupo de aproximadamente 3 clientes,

Además, que cada cliente que asiste a la capacitación se le entregara; plumas, portatarjetas, portacelulares, vela, blocks de nota, y jarros corporativos.

La finalidad es que el cliente conozca de forma general los sistemas de un vehículo y cambie su forma de pensar respecto al cuidado del mismo y tenga un mejor sentido de pertenencia sobre su herramienta de trabajo; de esta manera se consolida la relación con los administradores de flotas donde el plus es que sus equipos de trabajo se comprometan a cumplir con sus políticas internas y empujen a que la empresa gestione e invierta para realizar los mantenimientos completos y así evitar gastos mayores en el futuro y una posible reventa negativa.

#### *Recursos*

✓ Kit de limpieza

Alquiler de salón capacitación



*Figura 36. Portacelulares*



*Figura 37. Velas*



*Figura 38. Portatarjetas*



*Figura 39. Jarros*

*Experiencia para clientes –Visa Oro:*

De los 246 clientes flotas se estableció que el grupo al cual se va a dirigir la promoción corresponde al cliente visa oro 26% los cuales tienen en común un monto alto en facturación, pero con una frecuencia baja de ingresos al taller. El objetivo principal es mantenerlos y tener experiencias.

*Modalidad:*

Los clientes visa oro que incrementen de su facturación normal más del 7% recibirán viajes a la planta de General Motors (Quito) incluido un día de estadía esto aplica a partir del 2018 entregando el premio en diciembre del 2018, cabe recalcar que solo serán 3 flotas anuales que recibirán este beneficio; esta modalidad estará vigente hasta el año 2022

*Detalle experiencia*

✓ **Año 2018- Cantidad clientes flotas: 3**

Viaje a planta General Motors más hotel por un día (aplica una sola persona)

**AUTOMOTORES TALLERES**

# Gánate un viaje a Quito

Por un día  
Visita la Planta de General Motors  
**Incluye Hotel**  
Aplica para una persona

**AUTOMOTORES CONTINENTAL** | **FLOTAS**  
La casa CHEVROLET

*Figura 40. Viaje a Quito*

### 3.8 Cronograma de actividades

Tabla 28. Cronograma de actividades

	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18
Capacitaciones y evaluación personal flotas y postventa por 3 módulos.	■											
Actualización de las funciones por cada empleado.	■											
Implementación de sistema, registro de llamada de seguimiento que evidencie la gestión realizada por el asesor de servicio	■											
Capacitaciones clientes flotas		■										
Comunicación vía mailing de las promociones		■										
Promoción por cada 15.000 km (que ingrese la unidad) recibe tu Kit de limpieza para el vehículo para cliente Gourmet		■										
Los clientes visa oro que incrementen de su facturación más del 10% recibirán viajes a la planta de General Motors (Quito) aplica para 2018. Solo serán 3 flotas anuales que recibirán		■										
Actualización de Base de datos	■											

### 3.9 Auditoría de marketing

Para conocer si los objetivos planteados en el plan de marketing se realizaran indicadores para el monitoreo de las actividades con la finalidad de medir si los resultados esperados están de acuerdo a lo planteado.

González (2014) concluyó que “La auditoría de Marketing es una herramienta que nos permite evaluar el grado de eficacia del plan de marketing y descubrir oportunidades, áreas de mejora, así como problemas potenciales a los que tendremos que enfrentarnos en el futuro”. (pág 97).

Tabla 29. Indicadores

Area	Indice	Medicion	Periodicidad	Responsable
Gestion Empresarial	Gestion de Quejas	Total clientes facturados/Calificación de llamada	Trimestral	Coordinadora GM
Flotas	Incremento pasos por taller (Frecuencia)	Numero pasos taller año anterior /Objetivo esperado	Mensual	Asistente Flotas
Flotas	Facturacion Flotas	Facturacion del año anterior /Objetivo esperado	Mensual	Coordinadora Flotas

### 3.10 Conclusiones del capítulo

El presente plan de marketing relacional, nace de la necesidad de la empresa Automotores Continental de incrementar las ventas anuales manteniendo la rentabilidad, es por eso que se hace indispensable buscar estrategias que permitan fidelizar a los clientes flotas con los que actualmente cuenta la empresa. Es relevante indicar que la investigación de mercado ha permitido detectar falencias que han impedido lograr cumplir con los objetivos de la empresa, por lo que para dar un giro a la percepción que tienen los clientes en puntos específicos en la que se involucra el personal, los procesos y tiempos de repuestas se procede a elaborar un plan que contempla la actualización e implementación de tácticas, promociones y controles que benefician al departamento de flotas y por consiguiente a la empresa.

La actualización de los procesos y definición de las tareas específicas inmersas en cada rol que tiene el personal permite que los colaboradores se empoderen de la gestión establecidas para cada uno de ellos, permitiendo que su enfoque y objetivo sea el trabajo en equipo para lograr mejorar la atención y seguimiento a los clientes, cumpliendo de esta manera los objetivos mensuales de cada taller. Durante el desarrollo de este plan se ha considerado como principal objetivo la satisfacción del cliente, tomando como punto de referencia que un cliente satisfecho es un cliente fiel, y que a su vez un cliente fiel es un referido positivo, por lo que todo lo que se ha implementado va en función de fidelizar a los clientes actuales, sin dejar de lado los objetivos que la compañía plantea cada año.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS FINANCIERO**

#### 4.1 Detalle de Ingresos marginales

Los 246 clientes flotas están segmentados en tres grupos los cuales están especificados dentro de la matriz de frecuencia vs consumo, por lo cual se detallara el ingreso por cada segmento tanto en monto de venta y pasos por taller ; de acuerdo al objetivo de marketing el incremento en ambas partes es un 10% para finalizar el año 2018 .

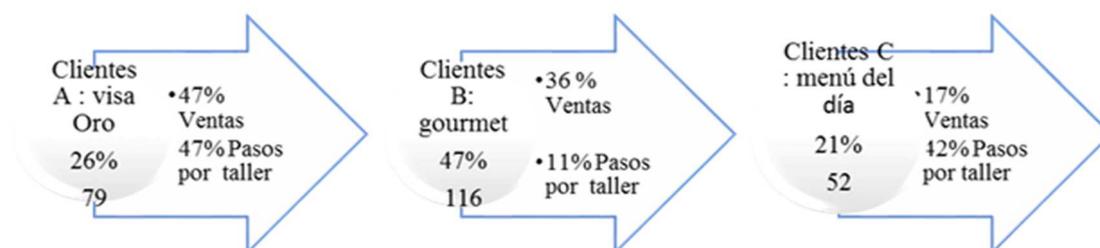


Figura 41. Tipos de clientes flotas.

De acuerdo a la figura 41 se identifica que los 246 clientes flotas en las agencias Tanca Marengo y Orellana ; el porcentaje mayor de clientes está dentro de clientes B denominados como gourmet con 116 clientes los cuales tienen alto consumo 36 % ventas y baja frecuencia 11 % pasos por taller ; 79 clientes son A visa oro ,con alta frecuencia y alto consumo ambos con un 47% en pasos por taller y ventas y como último segmento esta los clientes C menú del día 52 clientes con una frecuencia alta de ingreso 42% pasos por taller y el 17 % por ventas .

A continuación se detalla las ventas de todos los clientes flotas año 2017.

Tabla 30. Ventas 2017 clientes flotas.

<b>Ventas y pasos taller 2017</b>	<b>Agencias</b>	<b>Tanca - Orellana</b>
<b>Meses</b>	<b>Tipo</b>	<b>Mecanica</b>
Enero	M/O	\$ 50,000.00
Enero	REP	\$ 80,000.00
Enero	TOTAL	\$ 130,000.00
Enero	PASOS TALLER	665
Febrero	M/O	\$ 55,000.00
Febrero	REP	\$ 90,000.00
Febrero	TOTAL	\$ 145,000.00
Febrero	PASOS TALLER	742
Marzo	M/O	\$ 55,000.00
Marzo	REP	\$ 93,000.00
Marzo	TOTAL	\$ 148,000.00
Marzo	PASOS TALLER	757
Abril	M/O	\$ 52,000.00
Abril	REP	\$ 85,000.00
Abril	TOTAL	\$ 137,000.00
Abril	PASOS TALLER	701
Mayo	M/O	\$ 55,000.00
Mayo	REP	\$ 90,000.00
Mayo	TOTAL	\$ 145,000.00
Mayo	PASOS TALLER	742
Junio	M/O	\$ 53,000.00
Junio	REP	\$ 95,000.00
Junio	TOTAL	\$ 148,000.00
Junio	PASOS TALLER	757
Julio	M/O	\$ 51,000.00
Julio	REP	\$ 90,000.00
Julio	TOTAL	\$ 141,000.00
Julio	PASOS TALLER	722
Agosto	M/O	\$ 59,000.00
Agosto	REP	\$ 100,000.00
Agosto	TOTAL	\$ 159,000.00
Agosto	PASOS TALLER	814
Septiembre	M/O	\$ 64,000.00
Septiembre	REP	\$ 110,000.00
Septiembre	TOTAL	\$ 174,000.00
Septiembre	PASOS TALLER	891
Octubre	M/O	\$ 68,000.00
Octubre	REP	\$ 120,000.00
Octubre	TOTAL	\$ 188,000.00
Octubre	PASOS TALLER	962
Noviembre	M/O	\$ 62,000.00
Noviembre	REP	\$ 110,000.00
Noviembre	TOTAL	\$ 172,000.00
Noviembre	PASOS TALLER	880.273569
Diciembre	M/O	\$ 65,000.00
Diciembre	REP	\$ 120,000.00
Diciembre	TOTAL	\$ 185,000.00
Diciembre	PASOS TALLER	947
	Total Venta 2017	\$ 1,872,000.00
	TOTAL PASOS POR TALLER	9581

*Estimación mensual de la demanda en dólares y unidades.*

*Tabla 31. Ingresos clientes Visa Oro.*

Meses	Tipo	2017	Peso Marketing mix	Ingreso marginal	Total Venta 2018
Enero	TOTAL	\$ 61,100.00	0.02	\$ 1,222.00	\$ 62,322.00
Enero	PASOS TALLER	313	0.02	6	319
Febrero	TOTAL	\$ 68,150.00	0.03	\$ 2,044.50	\$ 70,194.50
Febrero	PASOS TALLER	349	0.03	10	359
Marzo	TOTAL	\$ 69,560.00	0.04	\$ 2,782.40	\$ 72,342.40
Marzo	PASOS TALLER	356	0.04	14	370
Abril	TOTAL	\$ 64,390.00	0.05	\$ 3,219.50	\$ 67,609.50
Abril	PASOS TALLER	330	0.05	16	346
Mayo	TOTAL	\$ 68,150.00	0.06	\$ 4,089.00	\$ 72,239.00
Mayo	PASOS TALLER	349	0.06	21	370
Junio	TOTAL	\$ 69,560.00	0.08	\$ 5,564.80	\$ 75,124.80
Junio	PASOS TALLER	356.00	0.08	28	384
Julio	TOTAL	\$ 66,270.00	0.09	\$ 5,964.30	\$ 72,234.30
Julio	PASOS TALLER	339.16	0.09	31	370
Agosto	TOTAL	\$ 74,730.00	0.11	\$ 8,220.30	\$ 82,950.30
Agosto	PASOS TALLER	382	0.11	42	425
Septiembre	TOTAL	\$ 81,780.00	0.14	\$ 11,449.20	\$ 93,229.20
Septiembre	PASOS TALLER	419	0.14	59	477
Octubre	TOTAL	\$ 88,360.00	0.18	\$ 15,904.80	\$ 104,264.80
Octubre	PASOS TALLER	452	0.18	81	534
Noviembre	TOTAL	\$ 80,840.00	0.19	\$ 15,359.60	\$ 96,199.60
Noviembre	PASOS TALLER	414	0.19	79	492
Diciembre	TOTAL	\$ 86,950.00	0.11	\$ 9,564.50	\$ 96,514.50
Diciembre	PASOS TALLER	445	0.11	49	494
Total Venta 2017		\$ 879,840.00	Total Venta 2018		\$ 965,224.90
TOTAL PASOS POR TALLER		4503	TOTAL PASOS POR TALLER 2018		4,940
		10%			10%

De acuerdo a la tabla ingresos clientes visa oro se desglosa el peso de las actividades del marketing junto con el cronograma para los clientes visa oro, para este segmento se tiene estipulado un viaje el cual se lo empezara a comunicar a partir de enero dando incremento de ventas paulatinamente debido a que el viaje está destinado para la entrega en el mes de diciembre por este motivo baja el peso de venta en este mes.

Tabla 32. Ingresos clientes gourmet.

Meses	Tipo	2017	Peso Marketing mix	Ingreso marginal	Total Venta 2018
	<b>Tipo</b>	<b>Mecánica</b>			
Enero	TOTAL	46800	0.02	936	47736
Enero	PASOS TALLER	72	0.02	1.4	73.44
Febrero	TOTAL	52200	0.03	1566	53766
Febrero	PASOS TALLER	82	0.03	2.46	84.46
Marzo	TOTAL	53280	0.04	2131.2	55411.2
Marzo	PASOS TALLER	83	0.04	3.32	86.32
Abril	TOTAL	49320	0.07	3452.4	52772.4
Abril	PASOS TALLER	77	0.07	5.39	82.39
Mayo	TOTAL	52200	0.05	2610	54810
Mayo	PASOS TALLER	82	0.05	4.1	86.1
Junio	TOTAL	53280	0.09	4795.2	58075.2
Junio	PASOS TALLER	83	0.09	7.47	90.47
Julio	TOTAL	50760	0.09	4568.4	55328.4
Julio	PASOS TALLER	79	0.09	7.11	86.11
Agosto	TOTAL	57240	0.15	8586	65826
Agosto	PASOS TALLER	90	0.15	13.5	103.5
Septiembre	TOTAL	62640	0.08	5011.2	67651.2
Septiembre	PASOS TALLER	98	0.08	7.84	105.84
Octubre	TOTAL	67680	0.09	6091.2	73771.2
Octubre	PASOS TALLER	106	0.09	9.54	115.54
Noviembre	TOTAL	61920	0.19	11764.8	73684.8
Noviembre	PASOS TALLER	97	0.19	18.43	115.43
Diciembre	TOTAL	66600	0.20	13320	79920
Diciembre	PASOS TALLER	104	0.20	20.8	124.8
	Total Venta 2017	673920	2.20	64832.4	738752.4
	TOTAL PASOS POR TALLER	3449.16			10%

Para los clientes gourmet se tiene destinado de acuerdo al cronograma de marketing promociones de acuerdo al para lograr incrementar su frecuencia de incremento y así mismo su monto de venta en un 10% de acuerdo a lo indicado en el plan de marketing, la comunicación se realizará en enero y se esperara tener un mayor ingreso de vehículos para mediados del año debido a que se medirá por el kilometraje de recorrido.

Tabla 33. Ingresos menú del día

Meses	Tipo	2017	Peso Marketing mix	Ingreso marginal	Total Venta 2018
Enero	TOTAL	\$ 22,100.00	0.02	442	22542
Enero	PASOS TALLER	279	0.02	5.6	284.58
Febrero	TOTAL	\$ 24,650.00	0.03	739.5	25389.5
Febrero	PASOS TALLER	312	0.03	9.36	321.36
Marzo	TOTAL	\$ 25,160.00	0.05	1258	26418
Marzo	PASOS TALLER	318	0.05	15.9	333.9
Abril	TOTAL	\$ 23,290.00	0.06	1397.4	24687.4
Abril	PASOS TALLER	303	0.06	18.18	321.18
Mayo	TOTAL	\$ 24,650.00	0.07	1725.5	26375.5
Mayo	PASOS TALLER	342	0.07	23.94	365.94
Junio	TOTAL	\$ 25,160.00	0.08	2012.8	27172.8
Junio	PASOS TALLER	374	0.08	29.92	403.92
Julio	TOTAL	\$ 23,970.00	0.09	2157.3	26127.3
Julio	PASOS TALLER	404	0.09	36.36	440.36
Agosto	TOTAL	\$ 27,030.00	0.12	3243.6	30273.6
Agosto	PASOS TALLER	370	0.12	44.4	414.4
Septiembre	TOTAL	\$ 29,580.00	0.13	3845.4	33425.4
Septiembre	PASOS TALLER	374	0.13	48.62	422.62
Octubre	TOTAL	\$ 31,960.00	0.14	4474.4	36434.4
Octubre	PASOS TALLER	404	0.14	56.56	460.56
Noviembre	TOTAL	\$ 29,240.00	0.15	4386	33626
Noviembre	PASOS TALLER	370	0.15	55.5	425.5
Diciembre	TOTAL	\$ 31,450.00	0.16	5032	36482
Diciembre	PASOS TALLER	398	0.16	63.68	461.68
Total Venta 2017		\$ 318,240.00	2.20	30713.9	348953.9
TOTAL PASOS POR TALLER		1628.77			10%

Los clientes menú del día se realizaron las capacitaciones desde el mes de febrero por lo que se tiene un incremento paulatino desde abril hasta diciembre debido a que los clientes no ingresarían inmediatamente al taller sino luego de la capacitación la cual tiene como principal motivo incrementar su monto de venta .

*Proyección anual de la demanda en dólares y unidades (5 años)*

Tabla 34. Demanda en dólares y unidades visa oro

Año	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Demanda en dólares</b>	965,224.90	1061,747.39	1167,922.13	1284,714.34	1413,185.78
<b>Demanda en unidades</b>	4940	5434	5977	6575	7233

Tabla 35. Demanda en dólares y unidades gourmet

Año	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Demanda en dólares</b>	738,752.40	812.627.64	893,890.40	983,279.44	1081607.39
<b>Demanda en unidades</b>	3794	4173	4591	5050	5555

Tabla 36. Demanda en dólares y unidades menú del día

Año	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Demanda en dólares</b>	348953.90	383,849.29	422,234.22	464457.64	510,903.40
<b>Demanda en unidades</b>	1792	1791	2168	2835	2624

## 4.2 Detalle de egresos marginales

*Estimación mensual de costos y gastos*

Tabla 37. Egresos marginales clientes visa oro año

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ag.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
<b>Egresos mensuales</b>												
<b>Viaje clientes Vip</b>												837
<b>Capacitación interna</b>	860	860	860									

Los egresos para los clientes visa oro corresponden a los viajes y capacitaciones a los empleados, los cuales se implementaran de acuerdo al cronograma de actividades

Tabla 38. Egresos marginales clientes gourmet año 2018

	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ag.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
<b>Promociones Kit de limpieza</b>				341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67
<b>Diseño artes</b>		85										
<b>Capacitaciones internas</b>	860	860	860									
	860	945	860	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67	341.67

Los egresos para los clientes gourmet corresponden a las promociones, diseño de artes y las capacitaciones a los empleados, los cuales se implementaran de acuerdo al cronograma de actividades.

Tabla 39. Egresos marginales clientes menú del día año 2018

Egresos mensuales	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ag.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
<b>Capacitación Interna</b>	860	860	860									
<b>Capacitación Clientes</b>		386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49	386.49

Los egresos para los clientes menú del día corresponden a las capacitaciones clientes y las capacitaciones a los empleados, los cuales se implementaran de acuerdo al cronograma de actividades.

*Proyección anual de costos y gastos*

Tabla 40. Gastos Marketing

EGRESOS OPERACIONALES:	2018	2019	2020	2021	2022
Visa Oro	3417	1879.35	2067.285	2274.0135	2501.41485
Gourmet	5740.06	3731.039	4104.1429	4514.55719	4966.01291
Menu del Día	6831.38	3074.121	3381.5331	3719.68641	4091.65505

Tabla 41. Costo de venta

COSTO VENTA	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldos y Beneficios	\$ 10,757.66	\$ 11,618.28	\$ 12,547.74	\$ 13,551.56	\$ 14,635.68
Repuestos	\$ 3,189.84	\$ 3,445.03	\$ 3,720.63	\$ 4,018.28	\$ 4,339.75
Herramientas	\$ 3,844.32	\$ 4,151.86	\$ 4,484.01	\$ 4,842.73	\$ 5,230.15
Mantenimiento Equipos	\$ 1,605.11	\$ 1,733.52	\$ 1,872.20	\$ 2,021.97	\$ 2,183.73
Cortesias	\$ 318.87	\$ 344.38	\$ 371.93	\$ 401.69	\$ 433.82
Insumos	\$ 620.55	\$ 670.20	\$ 723.81	\$ 781.72	\$ 844.26
Combustibles	\$ 76.96	\$ 83.12	\$ 89.77	\$ 96.95	\$ 104.70
Servicios Basicos	\$ 89.14	\$ 96.27	\$ 103.97	\$ 112.28	\$ 121.27
Taxis	\$ 223.51	\$ 241.39	\$ 260.70	\$ 281.55	\$ 304.08
<b>Totales</b>	<b>\$ 20,725.96</b>	<b>\$ 22,384.03</b>	<b>\$ 24,174.76</b>	<b>\$ 26,108.74</b>	<b>\$ 28,197.44</b>

### 4.3 Flujo de caja anual

Tabla 42. Flujo de caja

**AUTOMOTORES CONTINENTAL**  
**FLUJO DE CAJA**  
**CENTRO DE COSTO: POSTVENTA FLOTAS**  
**PROYECTADO AÑO 2018 - 2022**

AÑOS	2018	2019	2020	2021	2022
<b>INGRESOS OPERACIONALES:</b>					
Ventas:					
Ingresos Gravados:					
Visa Oro	965,224.90	1,061,747.39	1,167,922.13	1,284,714.34	1,413,185.78
Gourmet	738,752.40	812,627.64	893,890.40	983,279.44	1,081,607.39
Menu del Día	348,953.90	383,849.29	422,234.22	464,457.64	510,903.40
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>2,052,931.20</b>	<b>2,258,224.32</b>	<b>2,484,046.75</b>	<b>2,732,451.43</b>	<b>3,005,696.57</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES:</b>					
GASTO OPERACIONAL	36,714.40	22,384.03	24,174.76	26,108.74	28,197.44
COSTO VENTA POSTVENTA FLOTAS	20,725.96	22,384.03	24,174.76	26,108.74	28,197.44
Sueldos y Beneficios	10,757.66	11,618.28	12,547.74	13,551.56	14,635.68
Repuestos	3,189.84	3,445.03	3,720.63	4,018.28	4,339.75
Herramientas	3,844.32	4,151.86	4,484.01	4,842.73	5,230.15
Mantenimiento Equipos	1,605.11	1,733.52	1,872.20	2,021.97	2,183.73
Cortesias	318.87	344.38	371.93	401.69	433.82
Insumos	620.55	670.20	723.81	781.72	844.26
Combustibles	76.96	83.12	89.77	96.95	104.70
Servicios Basicos	89.14	96.27	103.97	112.28	121.27
Taxis	223.51	241.39	260.70	281.55	304.08
Gastos de Marketing Mix	15,988.44	8,684.51	9,552.96	10,508.26	11,559.08
Visa Oro	3,417.00	1,879.35	2,067.29	2,274.01	2,501.41
Gourmet	5,740.06	3,731.04	4,104.14	4,514.56	4,966.01
Menu del Día	6,831.38	3,074.12	3,381.53	3,719.69	4,091.66
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>36,714.40</b>	<b>31,068.54</b>	<b>33,727.72</b>	<b>36,616.99</b>	<b>39,756.52</b>
<b>FLUJO OPERATIVO DE CAJA</b>	<b>2,016,216.80</b>	<b>2,227,155.78</b>	<b>2,450,319.03</b>	<b>2,695,834.43</b>	<b>2,965,940.05</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES:</b>					
Financiamiento Bancario					
Aporte de accionistas					
Venta de activos fijos					
Intereses y comisiones ganados					
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>					
Pago cuotas préstamo bancario					
Intereses pagados					
Inversión en activos fijos					
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	-	-	-	-
<b>FLUJO NO OPERATIVO DE CAJA</b>	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>2,016,216.80</b>	<b>2,227,155.78</b>	<b>2,450,319.03</b>	<b>2,695,834.43</b>	<b>2,965,940.05</b>

#### 4.4 Marketing ROI

Tabla 43. Marketing ROI

<b>AÑOS</b>	<b>2018</b>
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>2,016,216.80</b>
<b>Gastos de Marketing Mix</b>	<b>15,988.44</b>
<b>ROI</b>	<b>\$ 126.10</b>

Analizando la inversión del marketing tenemos que en este plan por cada dólar invertido se tendrá como retorno \$126.10, lo que permite identificar que es un plan muy atractivo para los accionistas, cabe recalcar que esto se da en base a la facturación de los clientes flotas de acuerdo a cada una de las estrategias para cada segmento.

#### 4.5 Conclusiones del Capítulo

En relación a los datos financieros obtenidos y la evaluación de la viabilidad de este plan de marketing relacional para los clientes flotas, se puede diagnosticar que las estrategias contribuirán con el incremento del 10% de las frecuencias de ingresos de los pasos por taller y ventas, debido a que se determina cada acción para los tres tipos de clientes.

Con respecto a las ventas, en comparación con las del 2017, las del 2018 tendrán un incremento del 10% y se espera sean de \$2,052,931.20, se ha proyectado que en 5 años el incremento se mantenga de la misma manera. Cabe recalcar que la inversión será propia, por lo no se realizara ningún préstamo que pueda incrementar gastos financieros,

Para este proyecto, los gastos de marketing fueron revisados y analizados por el Departamento de Flotas de Servicios Guayaquil, debido a que ellos junto con el Departamento de Marketing, son quienes tienen la información para realizar los planes de fidelización, por medio de bases de datos de sus principales compras o ausencia de las mismas, por lo cual queda demostrado que el proyecto en mención es viable.

## CONCLUSIONES

- Automotores Continental una concesionaria con mucho prestigio y experiencia en el mercado automotriz, ofrece un servicio seguro y confiable a sus clientes, tiene proyectado crecer para el 2018 un 10% y aumentar las ventas en los servicios de mantenimientos correctivos y preventivos a través del plan de Marketing Relacional que se desarrolló.
- Automotores Continental a pesar de las bajas en las ventas en la industria durante los últimos años, cuenta con amplia cartera de clientes flotistas con los que puede establecer relaciones a largo plazo, es una empresa que cuenta con distintos tipos de clientes sin embargo para cada uno, se realizó una estrategia para poderla implementar y que los clientes puedan recibir ese beneficio ya que anteriormente no se había realizado ningún plan para el área de flotas postventa.
- De acuerdo a la investigación de mercados, los clientes se encuentran conformes con el servicio de postventa sin embargo el área de mecánica que forma parte del área de flotas es donde los clientes no se encuentran contentos por los factores como: el tiempo de entrega de vehículos, debido a que el cliente flota no lo conforma solamente el administrador del contrato sino también los usuarios de cada vehículo flota.
- Las estrategias descritas en el plan de Marketing contribuyen a la satisfacción de las necesidades de los clientes y también a identificar las necesidades, logrando consolidar buenas relaciones con clientes.
- Este proyecto es viable económicamente ya que deja ver la aplicación del mismo de manera mensual y anual y sus resultados son los esperados, logrando ver que la correcta aplicación de estrategias de marketing permite que el cliente sea satisfecho pero que la empresa también llegue a sus objetivos.
- Este proyecto es viable ya que muestra la proyección de los resultados mensualmente y anualmente, logrando los resultados esperados, así mismo las

estrategias, permitiendo tener clientes satisfechos y que la empresa cumpla con los objetivos planteados.

### **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda revisar y ejecutar las estrategias y actividades detalladas en el presente proyecto con la finalidad de conseguir los objetivos de la empresa.
- Revisar la medición de los indicadores en los tiempos señalados.
- Realizar el correcto seguimiento y control dentro de la empresa para que se cumplan los beneficios que se ofrecerá a los diferentes tipos de clientes de la empresa.
- Realizar una retroalimentación de todos los departamentos y personal que formará parte de la ejecución del plan de Marketing Relacional para la realización del mismo con el objetivo de beneficiar siempre a los clientes.
- Antes de cualquier toma de decisión, sustentarla con una previa investigación de mercado, para que de esta manera exista una base de los objetivos que se quieren alcanzar.
- Seguimiento y evaluación de la satisfacción del cliente en el servicio entregado mantenimientos preventivos y correctivos de vehículos y determinar las sugerencias que los clientes cuentan.
- Ante cualquier modificación del presente plan de Marketing Relacional, soportar con un estudio de mercado lo objetivos que se requiera para lograr alcanzarlos.
- Capacitación para los clientes y para el personal de atención al cliente, con la finalidad de brindar un destacado servicio a los actuales y potenciales clientes

**Especialista Marketing Sector Automotriz: María Isabel Bayas**

**Transcripción de la entrevista a profundidad**

**1.- ¿A su consideración existe barreras de entradas en el desarrollo del marketing en el sector automotriz en nuestro País?**

Realmente no, más bien se considera que en los tiempos de crisis nos obligan hacer mucho más creativos, las barreras de entrada que hemos tenido en el sector automotriz referente a cupos que ahora han sido desapareciendo no necesariamente van de la mano con una barrera para desarrollar actividades estratégicas, más bien te obligan hacer más por lo mismo con presupuesto mucho más ajustado, pero no considero que existan barreras.

**2.- ¿Considera que hay un grado de fidelización en el mercado de post venta?**

Considero que sí, aunque la cifra no es la que se quiere, yo aplicaría aquí la ley de que el 20 % de los clientes dan el 80 % de los ingresos; si bien es cierto hay que trabajar en planes que fidelicen y concienticen a nuestros clientes a realizar sus mantenimientos en casa ya la deserción inicia desde un kilometraje muy temprano, pero si se tiene un segmento bastante pequeño si se realiza una buena fidelización

**3.- En base a su experiencia porque los concesionarios enfocan todos sus esfuerzos en el área de ventas más que en posventa?**

Es muy importante atender al cliente desde el inicio desde la cotización del asesor comercial en el vehículo, desde la venta del carro se tiene que dar un buen servicio, porque dando un buen servicio hace que el cliente se anime o se motive a ingresar al servicio de posventa dándole una información clara desde el inicio de como es el plan de mantenimiento, cada tiempo tiene ingresar su vehículo y las actividades que se realizan en el mismo, quizás la falta de conocimiento de los clientes a este tema hoy por hoy se ve reflejado que los clientes le realicen un solo cambio de aceite a los vehículos o decidan irse a un taller multimarca, lo importante es que este ciclo no se rompa. El cliente viene y compra y nos olvidamos que existe, se debe seguir con un proceso de satisfacción y ver cómo le va con el vehículo y de recordarle

constantemente la importancia de llevarlo al taller autorizado por la marca. Por lo tanto se debe abrir un porcentaje mayor en la etapa de posventa, porque al momento de que un cliente compra un vehículo esta es emocional y familiar, por lo que no se necesita motivos para fidelizar al área de ventas, pero en cambio posventa no tiene una predisposición debido a que sabe que tiene que desembolsar el dinero debido a que viene con un grado de insatisfacción se le tiene que dar un poco más de refuerzo y porcentaje al área de posventa porque es un mercado frágil y vulnerable que se puede cambiar de una manera muy fácil.

#### **4.- ¿Cuál es la etapa óptima para realizar un plan de fidelización?**

Desde el momento en que se realiza la venta del vehículo, hay muchos competidores agresivos, informales con precios en teoría más bajos no necesariamente con la calidad y garantía incluso antes de vender el auto con un plan de recompensa, acumulación de puntos, entregando un valor agregado, un plus un elemento diferenciador que no se le pueda encontrar en otro lado.

#### **5.- ¿Según su criterio considera que la inversión del departamento post venta flotas debe ser mayor para un plan de marketing relacional?**

Al tratarse de un cliente corporativo cambia un poco la estrategia casa segmento tiene su perfil quizás pueda existir una mayor inversión en un plan de fidelización porque los eventos deben ser aterrizados a la realidad de cada empresa y más que nunca de una forma muy personalizada con un acompañamiento del día a día.

#### **6.- ¿Qué estrategias podría emprender las empresas para fidelizar a sus clientes flotas en el sector automotriz?**

Primero indagar sus necesidades, entregarle un plan de financiamiento realmente atractivo estableciendo políticas y beneficios para ambas partes, no solo centrarse en la parte de la venta sino también en los beneficios de la posventa, capacitaciones, eventos de información para el personal que labora en esas empresas que aporte a un buen rendimiento en su puesto de trabajo y que la empresa sienta que se dan beneficios.

**7.- ¿Considera que las herramientas, marketing digital y redes sociales son las indicadas para promover las promociones de la post venta?**

El marketing digital hoy por hoy son de vital importancia la empresa que no las usa simplemente se queda atrás y se pierde una importante participación, el uso único o complementario de estas herramientas van a depender exclusivamente del concepto de la promoción y el segmento al que va dirigido, pero en realidad la información que se logra a través de los medios digitales son muy valiosas y con un correcto seguimiento y depuración constante se puede lograr resultados increíbles incluso con un presupuesto menor.

**8.- ¿De acuerdo a los proyectos realizados en el sector automotriz, y en base a su experiencia cuáles serían los tipos de incentivos que el cliente flotas desearía obtener?**

Descuentos en accesorios y repuestos, revisiones cíclicas eso puede aportar directamente a una venta consultiva, crear un calendario de capacitaciones en los casos que se pueda aplicar.

**9.- Con respecto al retorno de la inversión, indíqueme cuales son los parámetros en tiempos mínimos y máximos en la que evidenciará la fidelización de los clientes flotas?**

Fidelizar a un cliente no es fácil pero considero que al tratarse de un cliente de flotas se tiene a favor todo un sistema de beneficios por volumen de compra, podemos pensar en el tiempo de recuperación de inversión como el tiempo que le toma la operación del negocio como tal; si nos enfocamos directamente en el mercado automotriz con esto quiere decir que para evidenciar una fidelización en el parte de ventas como mínimo deberíamos esperar tres años o máximo cinco en que se efectúa la recompra, y el en caso de posventa se puede decir que seis meses mínimo o un año máximo porque en un año se puede tener las curvas de retención, la parte de la deserción del cliente e ir midiendo el retorno de la inversión que se realizado.

**Especialista Sector Automotriz: Maria Fernanda Muñoz**

## **Transcripción de la entrevista a profundidad**

### **1. ¿Considera que existe un grado de fidelización en el mercado objetivo post venta?**

Sí existe fidelización en estos últimos años, sobre todo en este trimestre pues se ha visto que los clientes de las concesionarias prefieren seguir trabajando con la casa comercial de manera continua y que también no quieren quedarse sin liquidez y prefieren dejar su vehículo usado como forma de pago o como entrada para otro vehículo antes no era visto sin embargo en este trimestre si, los clientes se detienen hasta que la concesionaria pueda recibir su vehículo usada como entrada para uno nuevo.

### **2. ¿Qué factores cree que influyen en la disminución de las ventas en el sector?**

Ha sido un año bien crítico para la marca ya que es importada por ende se vio muy afectada, se restringió mucho las importaciones, a su vez la carencia de no tener los vehículos y la necesidad del cliente querían renovar vehículo y tuvieron que perder ese margen y los cliente que querían renovar sus vehículos no podían hacerlo y pues se iban por otras marcas. Al no tener los modelos carros o desistir de la compra.

Entre esos modelos están: Mazda de procedencia japonés, Fiat Italiano, Jeep Americano, fue un tiempo difícil por los aranceles y el impacto tenido para el área de ventas. Las marcas que ensamblan en Ecuador no vieron mucho el impacto, han bajado sus presupuesto pero no tanto.

### **3. ¿Considera usted que el servicio post venta podría generar más rentabilidad que la misma venta de vehículos?**

Considero que no tanto ya que si no se vende vehículos no pueden seguir brindado el otro servicio, ya que un vehículo tiene una vida útil, la post venta va de mano con lo comercial y lo que destaca del área de post venta es que están realizando un buen trabajo, ofreciendo una buena atención al cliente y fidelizándolo y ayudándolo en todo lo que respecta a su vehículo.

Todo el trabajo va de la mano si la agencia no vende vehículo no va a poder dar el mantenimiento

**4. ¿Cómo calificaría el servicio post venta que actualmente ofrecen las concesionarias?**

Muy bueno, como calidad en el servicios, los clientes puede ver directamente los mantenimientos y chequeos que le van hacer a su vehículo antes no se podía, hoy en día han crecido y el tener la confiabilidad con el cliente y que la atención mejore notablemente.

**5. ¿Conoce las estrategias que están usando las concesionarias para fidelizar a sus clientes flotas?**

Mantener el mismo precio, dar un beneficio al cliente, y en las flotas ver el descuento y el servicio estar siempre adelante del cliente sin esperar que hay quejas y que el cliente vea que se le está asesorando y ayudando frente a sus necesidades.

Con un cliente nuevo se evalúa las opciones que requiere y se mide mucho la competitividad.

**6. ¿Cuáles cree usted que son las falencias que tienen los concesionarios en el servicio post venta?**

El tiempo de entrega de vehículo

Mala atención por el asesor y que no le dé la importancia al cliente debido.

Control de agendamiento y que no reciba el servicio esperado.

**7. ¿Qué aspectos debería cumplir el recurso humano para dar una mejor atención que fidelice a los clientes?**

El trato con mucha calidad y veracidad hace que el cliente sienta en confianza y también con el asesor se sienta familiarizado.

**8. ¿Según su criterio considera que la inversión del departamento post venta debe ser mayor para un plan de marketing relacional?**

Actualmente no hay mucho marketing y si se debería de invertir ya que hay gran variedad de vehículos y establecer nuevas estrategias para el giro del negocio

**9. ¿Considera que las herramientas, marketing digital y redes sociales son indicadas para dar a conocer las promociones del post venta?**

El cliente que visita la concesionaria sabe todo del vehículo que requiere comprar, se debe cambiar las estrategias de dar a conocer el producto y a su vez saberlo comunicar. El cliente tiene su tiempo medido y es muy práctico.

**10. ¿De acuerdo a su experiencia que es lo que más valoran los clientes en el sector automotriz?**

Los clientes siempre esperan un descuento extra, bono o regalo y ese valor agregado si marca la diferencia y hace que el cliente regrese a la concesionaria, suelen dar mantenimientos, llaveros y paraguas con cada una de las marcas.

**11. ¿Cuáles son los factores que los clientes buscan para dejar su vehículo en las concesionarias?**

Piden que el vehículo se evaluado a su totalidad, revisan mucho el factor precio, y el costo beneficio que reciben.

**12. Usted conoce ¿Cuáles son las herramientas de la competencia para captar más clientes?**

Uno de los puntos es el marketing admira mucho como maneja las estrategias de Autolasa ya que por todas partes comunican y que están en la mente del cliente.

Y si no se comunica externamente no vendrán a la concesionaria los cliente, actualmente disponen de poco tiempo, tiene que a ver un marketing real y reunirse con las personas y equipo completo para dar las mejoras.

**13. Pensando en su experiencia ¿Qué es más importante para un cliente de flotas, un beneficio tangible o intangible?**

Eligen lo tangible por la parte económica, y por lo intangible es el servicio que va a sumar a la satisfacción del cliente.

## **Especialista Sector Automotriz: Sr. Byron Chávez**

### **Transcripción de la entrevista a profundidad**

#### **1. ¿Considera que existe un grado de fidelización en el mercado objetivo post venta?**

Pueden ser relativamente simple fidelizar cuando se ha identificado adecuadamente un mercado objetivo, el grado de fidelización dependerá de las ecuaciones precio, promoción y publicidad.

#### **2. ¿Qué factores cree que influyen en la disminución de las ventas en el sector?**

Generalmente la disminución de ventas puede estar relacionada con los siguientes factores, competencia, oferta y demanda, implementación de regulaciones o implementación de nuevos tributos o simplemente por una mala atención ya sea en el servicio o la falta de productos o inventarios.

#### **3. ¿Considera usted que el servicio post venta podría generar más rentabilidad que la misma venta de vehículos?**

Un servicio postventa debidamente implementado, adecuadamente controlado y con un amplio menú de bienes y servicios puede generar sin mucha dificultad igual o mayor rentabilidad que la venta de vehículos principalmente cuando hay una contracción en la venta de vehículos nuevos.

#### **3. ¿Cómo calificaría el servicio post venta que actualmente ofrecen las concesionarias?**

Son pocas las organizaciones que han desarrollado un buen servicio postventa que les permita generar buenos ingresos pero sobre todo fidelidad del usuario, actualmente en el medio se puede estimar que en más del 50% el servicio es deficiente en calidad y cantidad.

#### **5. ¿Conoce las estrategias que están usando las concesionarias para fidelizar a sus clientes flotas?**

Actualmente la mayoría de marcas y concesionarios solamente usan como estrategia de fidelización el precio, no existen verdaderas ofertas de valor como calidad en el servicio, horarios diferenciados, reportes on line, etc., etc.

**6. ¿Cuáles cree usted que son las falencias que tienen los concesionarios en el servicio post venta?**

Hay varias falencias que son denominadores en el servicio de postventa como la falta de profesionalización de los equipos técnicos y comerciales de postventa, la falta de planificación para los trabajos categorizados lo que genera incumplimiento, el concepto de justo a tiempo no ha podido ser implementado debidamente, la falta de confianza por parte del cliente es algo muy cotidiano y la percepción de caro son factores que mayoritariamente no se han podido desterrar.

**7. ¿Qué aspectos debería cumplir el recurso humano para dar una mejor atención que fidelice a los clientes?**

El recurso humano siempre será el vínculo que genere aceptación o rechazo en el cliente por lo tanto la capacitación es vital en las áreas técnica, comercial y de calidad en el servicio, si a un equipo profesionalizado se le suma la adecuada oferta de valor la fidelidad se genera y a su vez multiplica.

**8. ¿Según su criterio considera que la inversión del departamento post venta debe ser mayor para un plan de marketing relacional?**

El marketing relacional debe estar presente en todo el ciclo de vida del cliente, respecto de montos o porcentajes estos deberán ser coyunturales al momento o a las necesidades de cada organización

**9. ¿Considera que las herramientas, marketing digital y redes sociales son indicadas para dar a conocer las promociones del post venta?**

La humanidad, la tecnología y las comunicaciones están en constante evolución y el marketing debe evolucionar en paralelo, en la actualidad es muy evidente la potencia

del marketing digital aunque puede ser muy beneficioso o perjudicial el adecuado manejo diferencia éxito de fracaso.

**10. ¿De acuerdo a su experiencia que es lo que más valoran los clientes en el sector automotriz?**

Los clientes siempre priorizarán precio por que estamos en un mercado de precios, calidad y servicio pueden ser secundarios, pero si se equilibran estos tres factores se genera fidelización

**11. ¿Cuáles son los factores que los clientes buscan para dejar su vehículo en las concesionarias?**

Mayoritariamente los clientes buscan en un concesionario, confianza, cumplimiento, rapidez y que realmente el motivo que los llevo al concesionario sea superado de manera permanente o definitiva.

**12. Usted conoce ¿Cuáles son las herramientas de la competencia para captar más clientes?**

El factor precio es un elemento que siempre estará como herramienta para captar o mantener clientes, son pocas las organizaciones que buscan diferenciarse del resto para generar tráfico a sus talleres.

**13. Pensando en su experiencia ¿Qué es más importante para un cliente de flotas, un beneficio tangible o intangible?**

Los dos son importantes, al tangible lo percibe y lo cuantifica, el otro solamente la confianza en el oferente le otorga valor.

**Modelo de Encuesta**

**Flotas- Automotores Continental**

*El siguiente cuestionario está elaborado con fines únicamente académicos Se pide contestar las preguntas de manera sincera, ya que su respuesta será de mucho valor para futuras investigaciones. Muchas gracias por su tiempo.*

**1. Califique los procesos de flotas posventa que maneja el concesionario Automotores Continental.**

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Deficiente

**1. Ordene según su criterio los factores que considera al realizar sus mantenimientos. Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

Solución efectiva (Primera visita)	
Atención	
Tiempo de entrega de su vehículo	
Conocimiento técnico	
Recepción ágil y ordenada	

**2.Cuál es su nivel de satisfacción con el asesor de servicio de acuerdo a las siguientes variables al realizar los mantenimientos en Automotores**

### Continental

	Atención del Personal	Conocimiento Técnico	Seguimiento del Asesor	Tiempo de Entrega
Totalmente satisfecho				
Muy satisfecho				
Algo satisfecho				
Poco satisfecho				
Totalmente insatisfecho				

**3. Califique el proceso de ejecución del mantenimiento/repación Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

	1	2	3	4	5
Mantenimiento Preventivo					
Mantenimiento Correctivo					

**4. En su último mantenimiento la entrega de su vehículo fue realizado en la fecha y horario pactado. Si su respuesta es no pase a la pregunta 6 y si su repuesta es si pase a la pregunta 7**

Si

No

**5. Elija una opción, cual es tiempo adicional que espero para la entrega de su vehículo.**

[0 - 30)

[30-60)

[60-90)

[90-120)

[120-En adelante)

**6. Elija una opción, considerando las diferentes formas de realizar un mantenimiento, cual realiza con mayor frecuencia.**

Cambio de aceite y filtro de motor

Mantenimientos preventivos

Mantenimientos correctivos

Promociones de la marca

Otros \_\_\_\_\_

**Ordene según su criterio los factores que usted considera para autorizar los mantenimientos correctivos. Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

Tiempos	
Garantía	
Reporte de informes técnicos	
Tipo de sistema mecánico	
Precios	

**7. Cuál de los siguientes beneficios le gustaría recibir. Ordene según su importancia Siendo 1 la menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

Descuentos en productos específicos	
Premios instantáneos	
Cortesía en Mantenimientos	
Capacitaciones	
Asistencias mecánicas	

**8. Ha asistido o asiste actualmente a otro concesionario que no sea Automotores Continental. Si su respuesta es si pase a la pregunta 11, si su respuesta es no finaliza la encuesta.**

Si

No

**9. Señale con un visto cuál de los siguientes concesionarios ha asistido o asiste actualmente**

	Asiste	Ha asistido
Induauto		
E Maulme		
Vallejo Araujo		
Autolasa		

**10. De acuerdo a su respuesta de la pregunta 11, califique el concesionario elegido con respecto al servicio postventa, escoja una de las siguientes opciones.**

Excelente

Muy Buena

Buena

Regular

Deficiente

**11. Ha recibido incentivos o beneficios de los concesionarios señalados en la pregunta anterior. Si su respuesta si su repuesta es si pase a la pregunta 11, si su repuesta es no finaliza la encuesta.**

Si

No

**14. Cuál de los siguientes beneficios o incentivos ha recibido de los siguientes concesionarios.**

	<b>Induauto</b>	<b>E Maulme</b>	<b>Vallejo Araujo</b>	<b>Autolasa</b>
Descuentos				
Obsequios				
Cursos mecánica				
Cuponeras				
Alianzas con otras compañías				
Concursos				

## Resultados de la encuesta

### 1. Califique el servicio posventa que maneja el concesionario Automotores Continental.

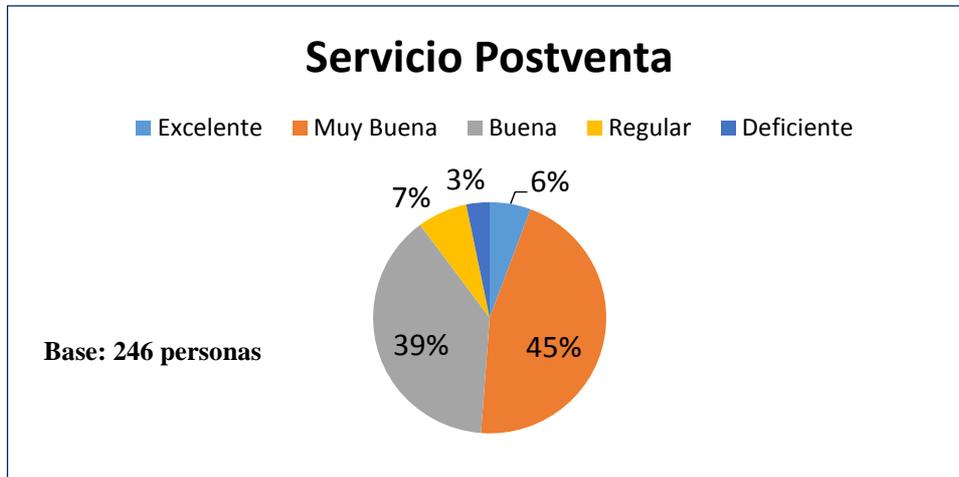


Figura 44. Servicio Postventa

En cuanto a los resultados de la calificación del servicio posventa, se identificó que el 6 % considera el servicio excelente, el 45% que es muy bueno, el 39% indicó que es bueno, sin embargo un 10 % de los encuestados calificó el servicio como regular/deficiente.

### 2. Ordene según su criterio los factores que considera al realizar sus mantenimientos. Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia

Tabla 45. Factores al realizar mantenimientos

Atributos	Frecuencia Absoluta				
	5	4	3	2	1
Solución efectiva (Primera visita)	109	25	50	29	33
Atención	28	55	3	131	29
Tiempo de entrega de su vehículo	17	16	103	86	24
Conocimiento técnico	60	127	15	40	4
Recepción ágil y ordenada	25	65	2	2	152

Atributos	Frecuencia Relativa				
	5	4	3	2	1
Solución efectiva (Primera visita)	44%	10%	20%	12%	13%
Atención	11%	22%	1%	53%	12%
Tiempo de entrega de su vehículo	7%	7%	42%	35%	10%
Conocimiento técnico	24%	52%	6%	16%	2%
Recepción ágil y ordenada	10%	26%	1%	1%	62%

De acuerdo a los resultados de los clientes encuestados los factores que eligieron para realizar los mantenimientos fueron solución efectiva el cual obtuvo la mayoría de 5 es decir los clientes flotas priorizan que su vehículo solo ingrese una sola vez y no tenga retornar por una segunda vez porque el problema no se solucionó por completo esto se debe a que los clientes flotas viajan mucho o hacen recorridos dentro de la ciudad extensos lo cual implica que si su vehículo retorna al taller pérdida para su día de trabajo .

El segundo factor más importante para el cliente flota es el conocimiento técnico esto se debe a que la mayoría de clientes flotas son usuarios hombres que necesitan consultar dudas técnicas de su vehículo.

Con calificación 3 está el tiempo de entrega de la unidad , esto se debe a que los clientes flotas trabajan con sus vehículos ya sea para venta o viaje y demorar en la entrega puede ocasionar la pérdida de un negocio o venta.

La atención con mayor puntaje de 2 debido a que como se pudo evidenciar en la pregunta una nuestros clientes están satisfechos con nuestra atención; la recepción ágil

y ordenada esta como último punto esto se debe a que los clientes flotas en muchas ocasiones llegan a las citas en horarios diferentes a los agendados y esperan su turno sin inconvenientes

Tabla 46. Factores Principales al realizar mantenimientos

5	Solución efectiva (Primera visita)
4	Conocimiento técnico
3	Tiempo Entrega de Vehículo
2	Atención
1	Recepción ágil y ordenada

3. **Cuál es su nivel de satisfacción con el asesor de servicio de acuerdo a las siguientes variables al realizar los mantenimientos en Automotores Continental**

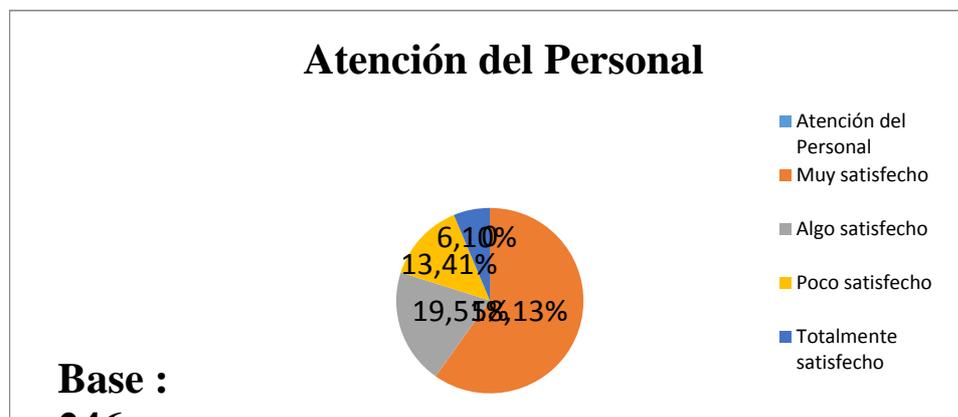


Figura 42. Atención del personal

El 58 % de los clientes flotas está muy satisfecho con la atención de los asesores, el 19 % indica que esta algo satisfecho, el 13 % indica que esta poco satisfecho, el 6% indica que está totalmente satisfecho y el 3% indica que está totalmente insatisfecho. Esto da como resultado que los clientes flotas están en su mayoría totalmente satisfechos y muy satisfechos en su atención con un 64% ambas variables es decir más

del 50% consideran que la atención es buena, sin embargo un 36% entre algo satisfecho, poco satisfecho y totalmente insatisfechos lo cual nos permite identificar que existen ciertas falencias en la atención, lo cual no permite su conformidad al 100 %.

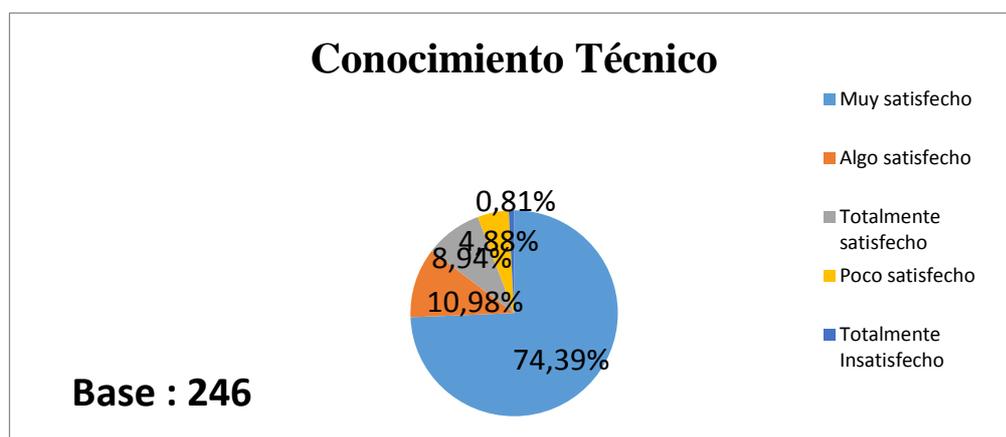


Figura 43. Conocimiento técnico

Del total de los clientes flotas, el 74 % indica que está muy satisfecho con el conocimiento técnico de los asesores el 11% algo satisfecho, el 9% totalmente satisfecho, alrededor de un 6% está poco satisfecho o totalmente insatisfecho, es decir que la percepción de los clientes respecto a los conocimientos técnicos de los asesores podría considerarse una gran ventaja..

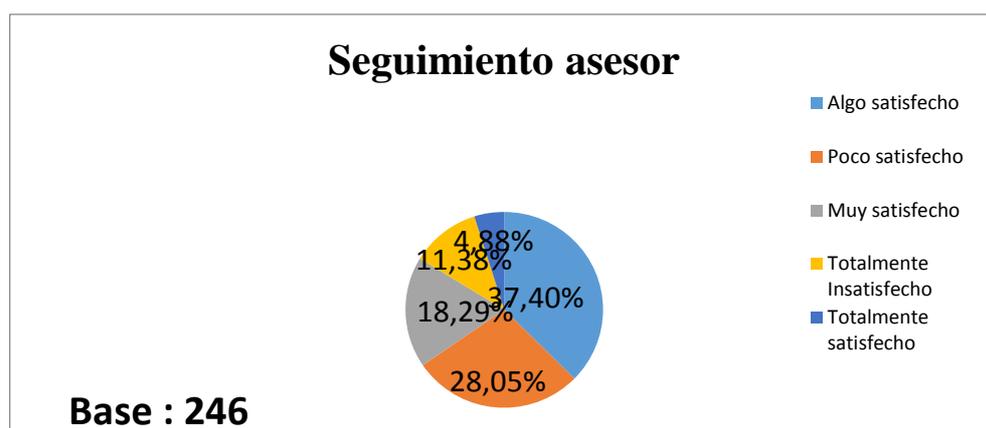


Figura 44. Seguimiento asesor

Del total de los encuestados, el 37,40% indico que estaba algo satisfecho, el 28.05% seguido de poco satisfecho, y el 18,29% muy satisfecho, el 11,38% indico que estaba

totalmente insatisfecho y el 4,88% está totalmente satisfecho, esto nos da como resultado que se debe implementar alguna mejora para el seguimiento con los clientes flotas debido a que en su mayoría no están conformes con el seguimiento del aseso

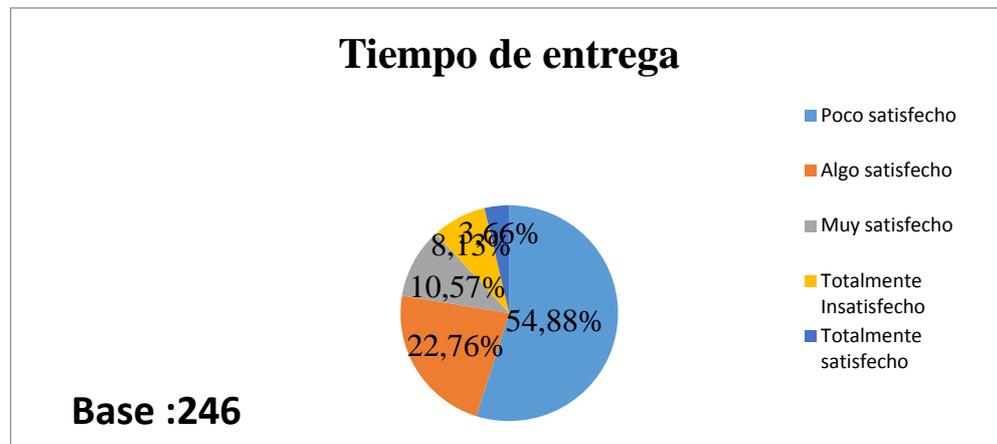


Figura 45. Tiempo de entrega

De los 246 encuestados, alrededor del 86% no está conforme con los tiempos de entrega, apenas el 10,57 % indico que estaba muy satisfecho y el 3,66% totalmente satisfecho, con estos resultados es indispensable realizar un plan de acción para mejorar la entrega de vehículos, una comunicación asertiva con el cliente ayudará a mejorar esta brecha existente con el cliente.

**4. Califique el proceso de ejecución del mantenimiento/reparación Siendo 1 la menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

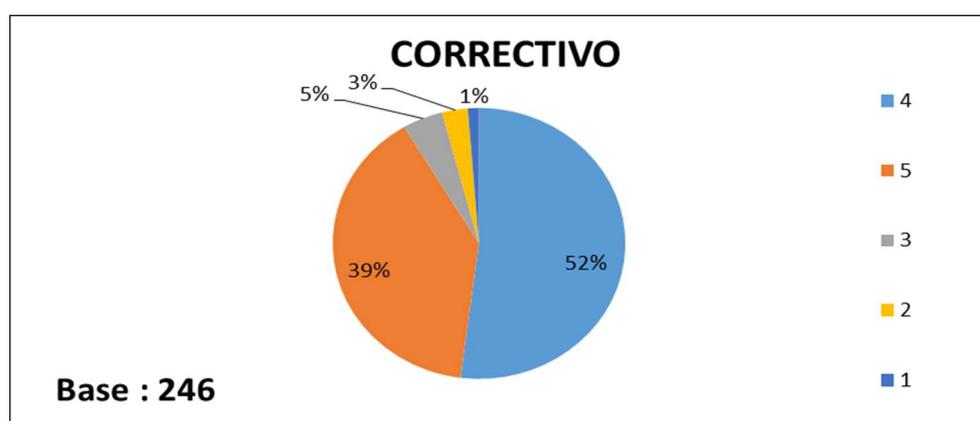
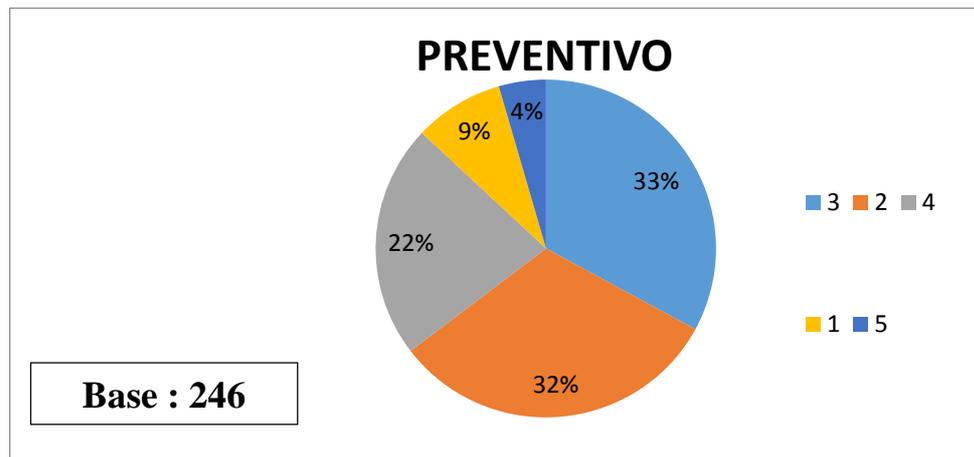


Figura 46. Mantenimientos correctivos

Podemos determinar que durante toda la ejecución del mantenimiento correctivo desde el agendamiento hasta la entrega final el cliente califica los mantenimientos

correctivos con un 52,03 % con calificación 4 , con un 39,43 % con calificación 5 , el 4,47 % con calificación 3 , el 2,85 % con calificación 2 y el 1,22 % con calificación 1 ; esto nos da con resultado que aproximadamente el 92% de los clientes están satisfechos y conformes con trabajos correctivos en sus vehículos esto incluye trabajos de aire acondicionado , trabajos eléctricos , suspensión , motores , etc.



*Figura 47. Mantenimiento preventivo*

Se identificó que en los mantenimientos preventivos alrededor del 73% de las personas estudiadas no se encuentra de acuerdo con el mantenimiento preventivo, sin embargo el 23% califica con 4 y 5; la interpretación de estos resultados refleja que el proceso de mantenimientos preventivos necesita mejoras.

**5. En su último mantenimiento la entrega de su vehículo fue realizado en la fecha y horario pactado. Si su respuesta es no pase a la pregunta 6 y si su repuesta es si pase a la pregunta 7**

De los clientes encuestados se identificó que el 85,77% de los clientes no se les entrega el vehículo de acuerdo a lo indicado y solo a un 14,23 si se cumple con el horario pactado; esto da como resultado malestar para el cliente debido a que le confirman una hora y no se cumple por este motivo es necesario realizar un plan de acción para solucionar este inconveniente.

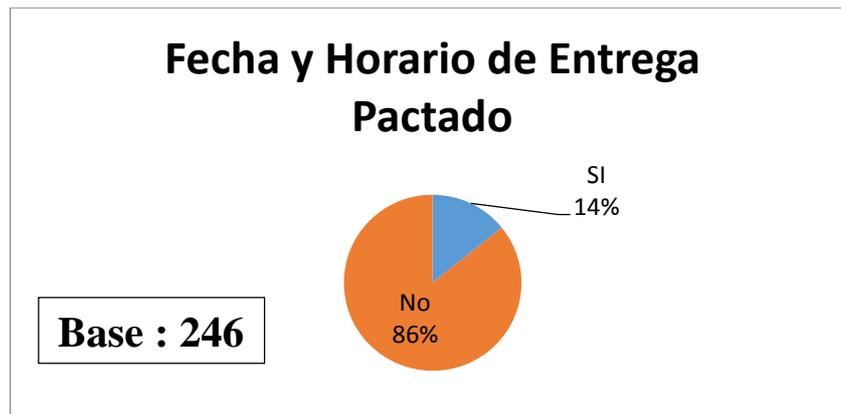


Figura 48. Horario de entrega

**6. Elija una opción, cual es tiempo adicional que espero para la entrega de su vehículo.**

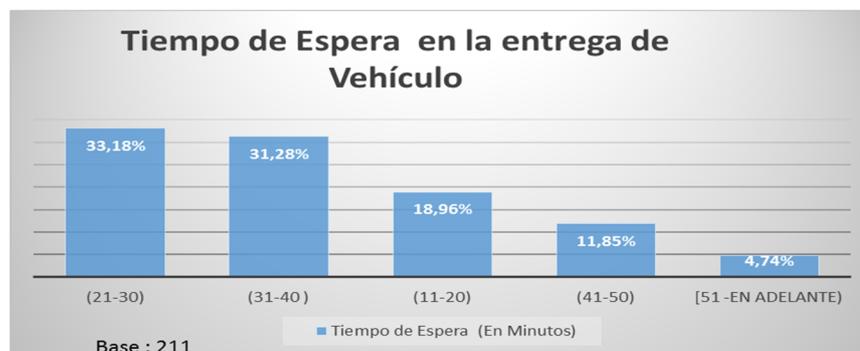


Figura 49. Tiempo de entrega

De los 246 clientes encuestados , 211 personas no recibieron su vehículo en el horario establecido , por lo cual el 33, 18 % fue entregado entre 21-30 minutos , el 31,28% fue entregado entre 31-40 minutos y el 18,96 entre los 11-20 minutos , el 11 ,85 % entre los 41-50 minutos , el 4,74 % se realizó la entrega mayor a los 51 minutos, Con estos resultados es indispensable realizar un plan de acción para poder disminuir los tiempos de entrega de las unidades y así aportar mejoras para un correcto servicio post venta..

**7. Elija una opción, considerando las diferentes formas de realizar un mantenimiento, cual realiza con mayor frecuencia.**

Se identificó que los clientes flotas realizan con mayor frecuencia los mantenimientos correctivos con un 34% , los mantenimientos preventivos con un

30.49%, cambio de aceites y filtro de motor 18,29 %, otros como compras de llantas o accesorios 11,38% aplicación de promociones de la marca en concesionarios y estaciones 5,69 %, de acuerdo a estos resultados se puede evidenciar que se deben realizar planes de acción para poder incrementar la asistencia a los mantenimientos preventivos, así como incentivar los cambios de aceites en las respectivas estaciones de servicio.

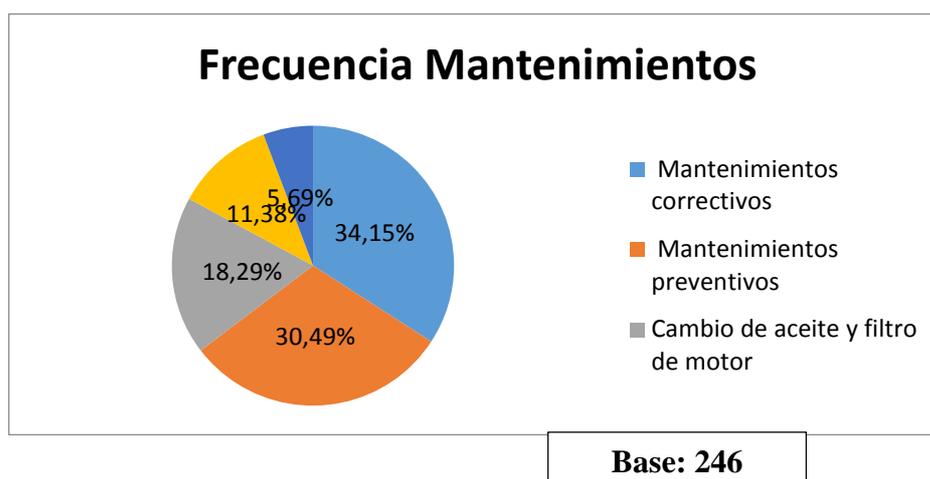


Figura 50. Frecuencia Mantenimientos

**8. Ordene según su criterio los factores que usted considera para autorizar los mantenimientos correctivos. Siendo 1 el menor importancia y 5 el de mayor importancia.**

Tabla 47. Factores para mantenimientos

Atributos	Frecuencia absoluta				
	5	4	3	2	1
Tiempos	83	96	32	16	19
Garantía	99	58	26	16	47
Reporte de informes técnicos	27	36	48	36	99
Tipo de sistema mecánico	17	29	32	119	49
Precios	20	27	108	58	33

El factor más importante para autorizar o realizar mantenimientos correctivos son las garantías obteniendo la calificación de 5, seguido de los tiempos de entrega con calificación 4, el tema de los precios tiene el tercer lugar, con calificación de 2 está el tipo de sistema mecánico esto quiere decir: sistemas de frenos, sistema de suspensión, motor, ABC, y con calificación de 1 está el reporte que informa el asesor para solicitar la autorización

Tabla 48. Autorización correctivos

5	Garantía
4	Tiempos
3	Precios
2	Tipo de sistema mecánico
1	Reporte de informes técnicos

9. Cuál de los siguientes beneficios le gustaría recibir. Ordene según su importancia Siendo 1 la menor importancia y 5 el de mayor importancia.

Tabla 49. Beneficios que le gustaría recibir.

5	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Asistencias mecánicas	18	7,32%
Cortesía en Mantenimientos	116	47,15%
Premios instantáneos	41	16,67%
Descuentos en productos específicos	13	5,28%
Capacitaciones	58	23,58%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 50. Beneficios que le gustaría recibir.

4	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Capacitaciones	110	45%
Descuentos en productos específicos	23	9%
Premios instantáneos	39	16%
Cortesía en Mantenimientos	62	25%
Asistencias mecánicas	12	5%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100%</b>

Tabla 51. Beneficios que le gustaría recibir.

3	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Cortesía en Mantenimientos	85	34,55%
Descuentos en productos específicos	34	13,82%
Capacitaciones	17	6,91%
Asistencias mecánicas	98	39,84%
Premios instantáneos	12	4,88%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 52. Beneficios que le gustaría recibir.

2	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Premios instantáneos	135	54,88%
Descuentos en productos específicos	5	2,03%
Cortesía en Mantenimientos	18	7,32%
Asistencias mecánicas	30	12,20%
Capacitaciones	58	23,58%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

Tabla 53. Beneficios que le gustaría recibir.

1	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Descuentos en productos específicos	93	37,80%
Premios instantáneos	38	15,45%
Cortesía en Mantenimientos	65	26,42%
Asistencias mecánicas	11	4,47%
Capacitaciones	39	15,85%
<b>Total general</b>	<b>246</b>	<b>100,00%</b>

Los clientes encuestados indicaron que el beneficio que más les gustaría recibir son cortesías en mantenimientos , desearían algo físico para beneficio del vehículo , con calificación 4 indicaron capacitaciones , con calificación 3 asistencias mecánicas, con calificación 2 premios instantáneos debido a que tienen la percepción que no siempre todas las raspaditas vienen con algún premio y con calificación 1 nos indicaron los descuentos ya que por lo regular la mayoría de clientes flotas ya los poseen.

**10. Ha asistido o asiste actualmente a otro concesionario que no sea Automotores Continental. Si su respuesta es sí pase a la pregunta 11, si su respuesta es no finaliza la encuesta.**

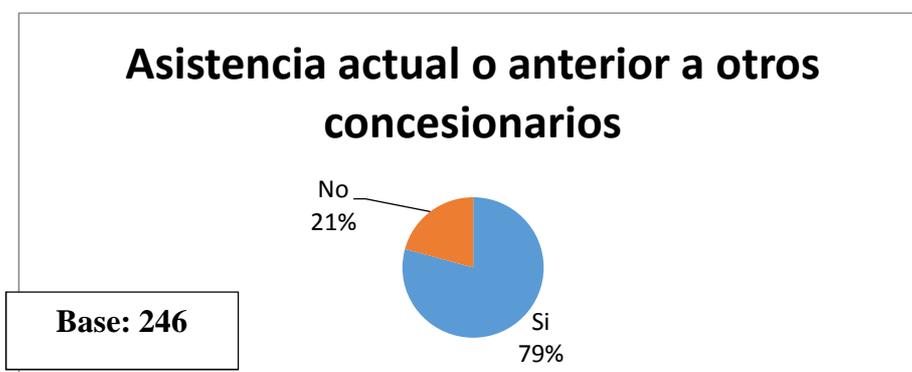
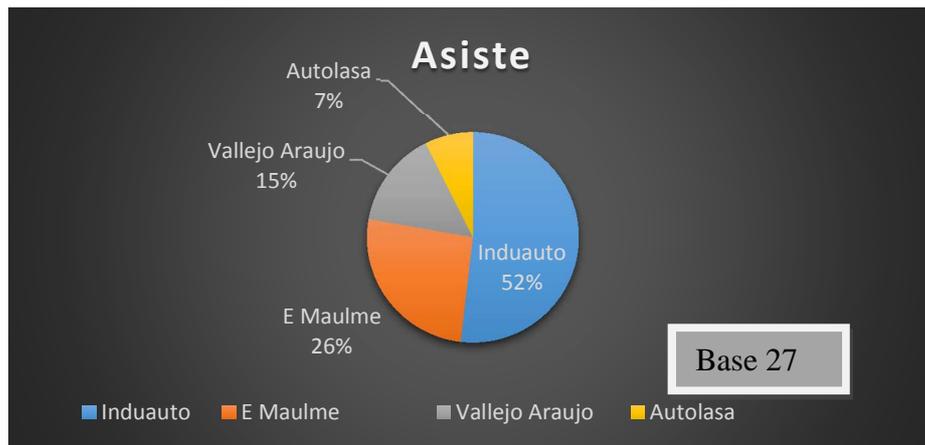


Figura 54. Asistencia actual o anterior a otros concesionarios.

Alrededor del 79 % ha asistido o asiste a otro concesionario y el 21% han asistido únicamente a Automotores Continental, esto indica que más de la mitad de los clientes flotas tienen la experiencia de ser atendidos en otros concesionarios.

**11. Señale con un visto cuál de los siguientes concesionarios ha asistido o asiste actualmente**



*Figura 55. Asiste a otra concesionaria*

De los 27 clientes que asisten a otras concesionarias y asisten también a Automotores Continental; el 52% indicaron que asisten a Induauto, el 26% a E Maulme, el 15% Vallejo Araujo y el 7% Autolasa con estos resultados debemos estar pendiente del principal competidor que es Induato.



*Figura 56. Asistieron a otras concesionarias*

De los 168 clientes que han asistido a otros concesionarios pero en la actualidad solo mantienen el servicio con Automotores Continental el 35 % asistió a Autolasa , el 29 % a Vallejo Araujo , el 23% a E Maulme y el 13% a Induato

**12. De acuerdo a su respuesta de la pregunta 11, califique el concesionario elegido con respecto al servicio postventa, escoja una de las siguientes opciones.**

*Tabla 57. Asisten a otras concesionarias*

Asiste Servicio	Concesionarios	Autolasa	E Maulme	Induauto	Vallejo Araujo	Total general
Excelente			2	3	2	7
Muy Buena			3	5	2	10
Buena	2		1	6		9
Deficiente			1			1
<b>Total general</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	

*Tabla 58. Asistieron a otras concesionarias*

Ha asistido Servicio	Concesionarios	Autolasa	E Maulme	Induauto	Vallejo Araujo	Total general
Excelente		1	1	7		9
Muy Buena		1	16	10	8	35
Buena	23		14	3	17	57
Regular	32		7		22	61
Deficiente	2			2	2	6
<b>Total general</b>	<b>59</b>	<b>38</b>	<b>22</b>	<b>49</b>	<b>168</b>	

Del total de clientes estudiados se puede evidenciar que los clientes que asisten a otros concesionarios tienen como mejor opción de servicio a Induauto, sin embargo quienes si asistieron tienen a Autolasa con mayor porcentaje de no conformidad en el servicio.

**13. Ha recibido incentivos o beneficios de los concesionarios señalados en la pregunta anterior. Si su respuesta si su repuesta es si pase a la pregunta 11, si su repuesta es no finaliza la encuesta.**

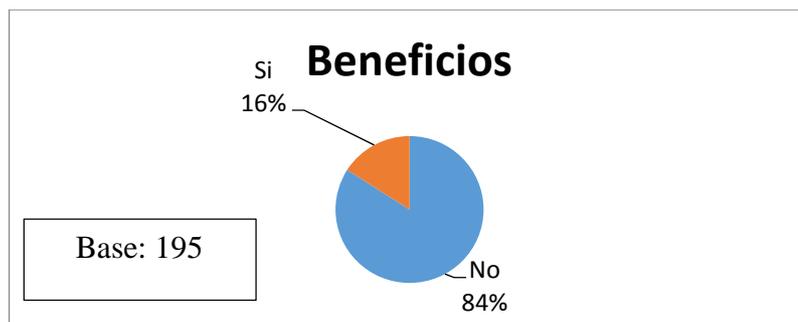


Figura 51. Beneficios

Entre los clientes que han asistido o asisten a otros concesionarios el 84% no han recibido beneficios y el 16% si, dando como resultado que los clientes flotistas no son la prioridad para los concesionarios.

**14. Cuál de los siguientes beneficios o incentivos ha recibido de los siguientes concesionarios.**



Figura 52. Beneficios

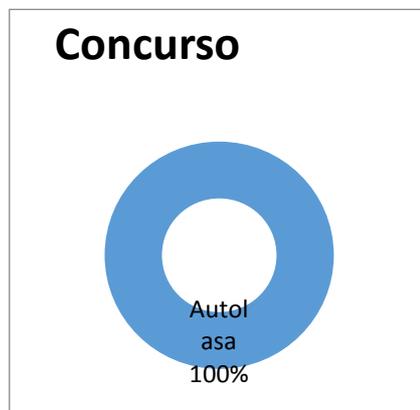
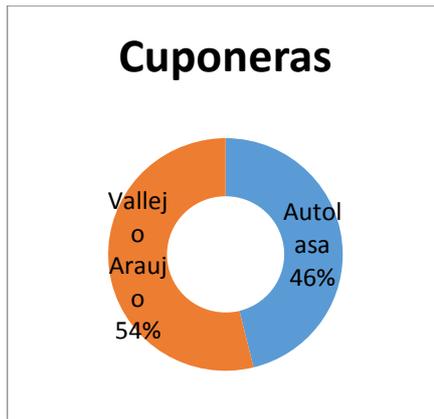


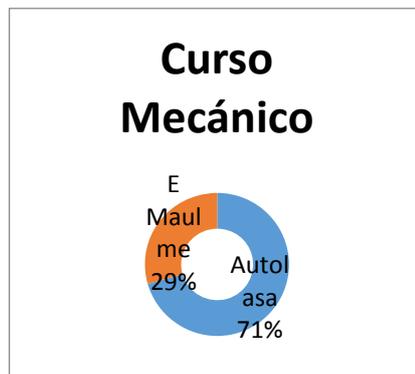
Figura 53. Beneficios



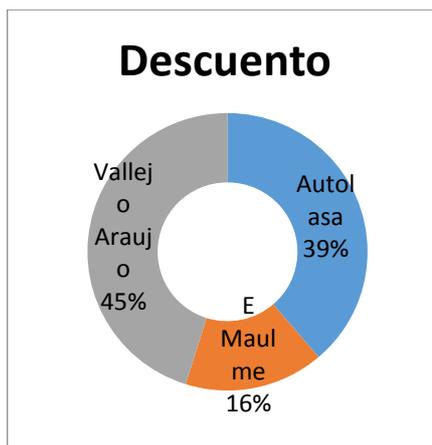
*Figura 54. Beneficios*



*Figura 55. Beneficios*



*Figura 56. Beneficios*



*Figura 57. Beneficios*

De los todos los concesionarios a nivel de Guayaquil se puede conocer que el concesionario con mayor promociones y descuentos es Autolasa.

## Memorando

---

Para: Jefe de servicio  
De: Gerencia Agencia  
Fecha: 19 de Agosto 2017  
Asunto: Funciones establecidas para flotas

**1. Propósito**

Mantener la fidelidad de los clientes brindando servicios de calidad, en todos los procesos asociados al área de flotas

**2. Alcance**

Aplica al proceso post venta en el área de flotas

**3. Funciones a cumplir referentes al área de flotas**

- ✓ Conocimiento de las cuentas flotistas que manejan en cada agencia
- ✓ Manejo de conflictos en temas específicos que se presenten en cuentas flotistas
- ✓ Revisión de las proformas emitidas por los asesores para el departamentos de flotas
- ✓ Asistencia en reuniones para captación de prospectos clientes flotas

Cabe recalcar que en el caso de no cumplir con alguna de estas funciones se procederá a aplicar las sanciones de acuerdo a las políticas internas de la compañía.

Atentamente

---

Gerente Agencia

---

Nombre del Empleado



Lunes, 14 de Agosto del 2017.

Señorita  
María Aldaz Carpio  
Guayaquil

Estimada Señorita Aldaz:

Para nosotros es un placer tener la oportunidad de atender su solicitud. Adjuntamos nuestra oferta de servicios elaborada exclusivamente para el evento a realizarse el **3 de Febrero del 2018** en el Enterprise Executive Club.

A continuación le presentamos nuestra propuesta, en caso de tener cualquier inquietud, lo atenderemos personalmente en nuestras oficinas.

Quedamos a su entera disposición, para cualquier inquietud no dude en contactarnos a nuestro teléfono 2-136343.

Cordialmente

Ing. Andrea Duplaza  
Administradora  
Club Enterprise  
[aduplaza@enterpriseexecutiveclub.com](mailto:aduplaza@enterpriseexecutiveclub.com)  
Celular: (096)4503746

Enterprise Executive Club  
Av. Rodrigo Chavez S/N Parque Empresarial Colon  
Edificio Empresarial #1 - Piso #3  
Telefono: 5934-2136343



**Nuestra Propuesta:**

Cumpliendo su requerimiento a continuación la información detallada para la realización de su evento:

Lugar: Baltra I  
Fecha: **3 de Febrero del 2018.**  
Evento: Capacitación  
Servicio: Paquete Enterprise #2  
Hora: 09h00-11h00  
Personas: 30 Pax  
Montaje: Tipo escuela

ITEM	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
Paquete Enterprise #2	\$ 5,74	x 30	\$ 172,20
		<b>Subtotal</b>	<b>\$ 172,20</b>
<b>No. De Personas</b>		<b>12% IVA</b>	<b>\$ 20,66</b>
<b>30</b>		<b>10% Servicio</b>	<b>\$ 17,22</b>
		<b>Total</b>	<b>\$ 210,08</b>

**Paquete Enterprise #2**

- Salon de cortesía por 4 horas
- 1 Coffee break (4 bocaditos y 30 minutos de gaseosas, cafes y aguas aromaticas)
- Internet wifi en el lounge

**\*Este valor incluye:** Capitán, salones, steward, cocinero, transporte de alimentos y menaje (mesas, sillas, mantelería, vajilla de lujo, plato base silver, cubertería, cristalería).

Las condiciones mencionadas en el cuadro superior fechas y cantidades, son aplicables solo para este evento, según lo solicitado. Los valores varían de acuerdo a las sugerencias que usted decida elegir. Estos precios son referenciales, no son definitivos y están sujetos a revisión de ambas partes.

Enterprise Executive Club  
Av. Rodrigo Chavez S/N Parque Empresarial Colon  
Edificio Empresaria #1 Piso #3  
Telefono: 5934-2136343



### **Términos Generales**

**Variaciones en el número de asistentes o en el menú:** Una vez acordado el número de personas que asistirán a su evento y el menú que se ofrecerá, el Hotel aceptará aumentos en cualquiera de estos dos conceptos sólo en el caso de que dichos aumentos sean confirmados por escrito, 72 horas antes de la fecha de realización del evento, con el fin de poder garantizar la calidad y cantidad del servicio.

**Horas de Servicio:** Para eventos en los que el servicio se extienda más de seis horas, el Hotel se reserva el derecho de cobrar gastos de personal. Este valor es de \$150.00 por hora adicional o fracción.

**Condiciones de pago:** Para asegurar y mantener su reserva, deberemos recibir la confirmación por escrito y el 50% del valor del evento. El 100% del valor del contrato deberá estar cancelado hasta el día **23 de Diciembre a las 10h00**.

Los precios están sujetos al 12% de IVA establecidos por la ley y al 10% de servicio. Cualquier incremento en el IVA, efectuado a la fecha convenida, deberá ser asumido por el cliente.

Los precios especificados en esta cotización son **válidos hasta el día 23 de Diciembre a las 10h00**.

Los valores aquí mencionados pueden cambiar, de acuerdo a la selección del tipo de menú, bebidas y listado de precios vigente a la fecha de la firma del respectivo contrato.

Enterprise Executive Club  
Av. Rodrigo Chávez S/N Parque Empresarial Colon  
Edificio Empresarial #1 Piso #3  
Teléfono: 8834-2136343



**FACTURACIÓN Y CONFIRMACION DEL SERVICIO ESCANEAR Y ENVIAR POR CORREO LA SIGUIENTE INFORMACION**

Para una correcta facturación de sus eventos, requerimos completar la información solicitada.

Razón Social:				
Responsable:				
R U C :				
Dirección:				
Telf.:		Fax:		Ciudad:
Fecha Recepción De Facturas:				

Horario: \_\_h\_\_ - \_\_h\_\_

Coffe break: \_\_h\_\_ # personas: \_\_\_\_\_ Almuerzo \_\_h\_\_ # personas: \_\_\_\_\_

Servicio adicional: \_\_\_\_\_

Fecha del evento: Desde \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Hasta: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Valor del evento a contratar: Subtotal U \$ \$ \_\_\_\_\_ Total U \$ \$ \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_ Nombre \_\_\_\_\_

Fecha de confirmacion (D/ M/ A) \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

En caso de tener algún cambio en el transcurso del periodo, solicitamos informarlo por escrito a nuestras oficinas, antes de darse el servicio, para evitar inconvenientes en la facturación. Cualquier solicitud de cambio posterior a emisión de la factura o re-facturación tendrá un cargo de USD\$20.00 por concepto de gastos administrativos.

Enterprise Executive Club  
 Av. Rodrigo Chavez SIN Parque Empresarial Colon  
 Edificio Empresarial #1 Pto #3  
 Telefono: 5834-2136343

## REFERENCIAS

Muñoz (2014). Marketing en el siglo XXI (Quinta ed.). España: Centro de Estudios Financieros.

Paguay (2010). Segmentación. Obtenido de Universidad Politécnica Estatal del Carchi: <https://felixpaguay.wikispaces.com/file/view/SEGMENTACI%C3%93N.pdf>

Peñarroya (2010). La Microsegmentación y el Marketing 2.0

Tamayo (2007). Investigación de mercados. En N. Investigación de mercados (M. E. Salinas, Trad., Quinta edición ed.).

Ruíz (2008). Investigación cualitativa. En J. B. Tudela. Madrid, España: ESIC Editorial.

García (2014). Pdf Marketing en la actividad comercial (Primera ed.). Madrid: Mc Graw Hill/Interamericana de España, S.L.

Ecuador en Cifras. (2016). Ecuador en Cifras. Ecuador en Cifras: Reporte Inflación: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/05/Reporte\\_inflacion\\_04\\_2017.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2016/05/Reporte_inflacion_04_2017.pdf)

Kotler (2012). Marketing (Décimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

Kotler (2013). Fundamentos de Marketing (Décimo Primera ed.). México: Pearson Educación.

Banco Central del Ecuador. (2017). Banco Central del Ecuador: Estadísticas Económicas; Publicaciones Generales, Estadísticas Macroeconómicas.

Banco Mundial. (2017). Banco Mundial: Países: Ecuador: Panorama General: Contexto: [www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview](http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview)

Gates (2011). Investigación de mercados (Octava ed.). México: Cosegraf.

Automotores Continental (2017). Filosofía Empresarial. Guayaquil

Automotores Continental (2017). Historia de la Empresa. Guayaquil

Automotores Continental. (2017). Histórico de postventas al año 2017. Ecuador.

Bravo (2015). Introducción a la investigación de mercados (Segunda ed.). Madrid: Esic.

Alcaide (2010). Fidelización de clientes. Madrid: ESIC Editorial

Banco Central del Ecuador (2016). Inflación Anual. Obtenido de Banco Central del Ecuador: [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Burgos (2007). Marketing relacional: Cree un plan de incentivos eficaz. La Coruña: Netbiblo.

Alet (2007). Cómo obtener clientes leales y rentables: Marketing relacional. Barcelona: Gestión 2000.

Sainz (2012). El plan de marketing en la práctica. Madrid: ESIC Editorial.

Thompson (2012). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill.

Thompson (2014). Administración Estretégica. Teoría y casos (Déimo Octava ed.). México: McGraw-Hill.

Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2015). Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. Ecuador: Cifras, Anuarios: <http://www.aeade.net/>

Castillo (2000). Trade marketing y la relación fabricante distribuidor. Pozuelo de Alarcòn- Madrid: ESIC Editorial.



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Aldaz Carpio María Auxiliadora** C.C: # 0927028266 y **Astudillo Rodríguez María Gabriela**), con C.C: # 0926742230 autoras del trabajo de titulación: **Plan de marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniería en Marketing** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 08 del mes de septiembre del año 2017

---

**Aldaz Carpio María Auxiliadora**

**C.I. 0927028266**

---

**Astudillo Rodríguez María Gabriela**

**C.I. 0926742230**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de marketing Relacional para el concesionario Automotores Continental de la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Aldaz Carpio María Auxiliadora y Astudillo Rodríguez María Gabriela		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Correa Macías, Verónica Janet, MBA.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Marketing		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniería en Marketing		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	8 Septiembre de 2017	<b>No. DE PÁGINAS: 174</b>	<b>175</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Marketing Relacional, servicio al cliente, estrategias.</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Marketing de servicios, comportamiento del consumidor, marketing relacional, fidelización del cliente, promoción.		

**RESUMEN/ABSTRACT** (150-250 palabras):

El mercado automotriz en el Ecuador se ha registrado una baja en las ventas en los últimos años tanto en las ventas como en el servicio postventa debido al incremento de aranceles, y los nuevos impuestos que se han adquirido para los vehículos.

Ha afectado negativamente al sector automotriz siendo el segundo sector más afectado en la industria con bajas en los últimos años, uno de los factores más importantes para realizar este proyecto es la baja en la venta de vehículo en los clientes que se lo considera como una oportunidad para el servicio posventa en los clientes.

Lo que se espera con el presente trabajo es aumentar la cuota de facturación y el promedio de frecuencia de vehículo para los clientes que cuenta la empresa, mejorando la relación con cada uno y brindándoles un mejor servicio, mediante la actualización de información adecuada de acuerdo a su preferencia, consumos y poder contar beneficios por parte de ellos.

Con lo que respecta a la investigación de mercado se obtuvieron los siguientes resultados: Los clientes están conformes con el servicio de postventa sin embargo el área de mecánica que forma parte del área de



flotas es donde los clientes no se encuentran contentos por los siguientes factores como el tiempo de entrega de vehículos, debido a que el cliente flota no lo conforma solamente el administrador del contrato sino también los usuarios de cada vehículo flota, es decir el administrador del contrato tiene un 80% de la decisión de mantener el servicio, se puede llegar a persuadir a este administrador, conductores, vendedores o choferes que el servicio no es bueno y obligan al administrador a que abandone el servicio de mantenimientos con la empresa.

Los puntos que incidieron son los siguientes, los administradores están contentos con el servicio sin embargo para el área post venta no estaban de acuerdo por los tiempos de repuestas, reparaciones, planes de incentivos, principales competidores y los beneficios que la competencia brinda.

El proyecto es financiado por la empresa, y para alcanzar los objetivos propuestos se desarrolla estrategias enfocados procesos tecnológicos que existen sin embargo se hará un seguimiento y control exhaustivo, en la actualidad no existe una persona que supervise para poder llegar a realizar el plan de Marketing Relacional.

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTORAS:</b>	<b>Teléfono:</b> 0992911145 // 0990306598	E-mail: Gaby.astudillo10@hotmail.es, nicegirlmaru@hotmail.com
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre: Mendoza Villavicencio, Christian Ronny</b>	
	<b>Teléfono:</b> +593-99-952-2471	
	<b>E-mail:</b> ronmen@hotmail.com	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>		
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>		
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		