



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
Facultad de Especialidades Empresariales
Carrera de Ingeniería en Administración de Ventas

TÍTULO:

**Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz
Coello.**

PROPUESTA:

**Relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de
Guayaquil.**

Autor:

Coello Ortiz Walter Francisco

TUTOR:

Ing. Julio Veloz Serrano

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Walter Francisco Coello Ortiz**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

Ing. Julio Veloz Serrano

REVISOR(ES)

Lcda. Magaly Garcés Silva

Lcda. Janett Salazar Santander

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval

Guayaquil, a los 27 del mes de marzo del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Walter francisco Coello Ortiz**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación "**Análisis de la situación actual de la empresa automotriz Coello en el sur dela ciudad de Guayaquil, y propuesta para incrementar las ventas mediante la ejecución de un plan de comercialización**" previa a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 27 del mes de marzo del año 2014

EL AUTOR

Walter Francisco Coello Ortiz

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Walter Francisco Coello Ortiz**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: "**Análisis de la situación actual de la empresa automotriz Coello en el sur de la ciudad de Guayaquil, y propuesta para incrementar las ventas mediante la ejecución de un plan de comercialización**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 del mes de marzo del año 2014

EL AUTOR

Walter Francisco Coello Ortiz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido culminar esta investigación, y otorgarme perseverancia y la dedicación necesaria para concluir con éxito este noble propósito de profesionalización.

Agradezco a mi familias y profesores, quienes han sido un apoyo incondicional en este proceso investigativo.

Walter Francisco Coello Ortiz

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, de manera muy especial a mi esposa e hijos que, en todo momento, estuvieron pendientes de mi esfuerzo, admirando mi dedicación y deseándome éxitos en el objetivo propuesto.

Walter Francisco Coello Ortiz

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Julio Veloz Serrano

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

PROFESOR DELEGADO 1

PROFESOR DELEGADO 2



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
VENTAS**

CALIFICACIÓN

Ing. Julio Veloz Serrano

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO:	I
PROPUESTA:.....	I
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VII
CALIFICACIÓN	VIII
ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE CUADROS.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XV
RESUMEN (ABSTRACT).....	XVI
INTRODUCCIÓN	XVII
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.1.1. Ubicación del problema en el contexto.....	3
1.1.2. Situación conflicto	6
1.1.3. Causas	10
1.1.4. Consecuencias.....	11
1.1.5. Delimitación	12
1.2. Formulación del Problema	13
1.3. Objetivos de la Investigación.	13
1.4. Justificación	14

CAPÍTULO II	17
MARCO REFERENCIAL	17
2.1 Antecedentes de la investigación	17
2.2 Marco teórico	18
2.1.1. Historia de los vehículos en el mundo	18
2.2.2 El servicio al cliente y los talleres de mecánica automotriz	20
2.2.3 Principales empresas que dan servicio de mecánica automotriz en Ecuador	22
2.2.4 Principales marcas de vehículos que se comercializan en Ecuador	23
2.2.5 La General Motors y sus procesos de calidad y servicio al cliente 24	
2.2.6 Funciones administrativas en una empresa	27
2.2.7 El servicio al cliente en las empresas	27
2.2.8 Gestión de Ventas en las empresas	28
2.2.9 Análisis de competitividad: cinco fuerzas de Porter	28
2.2.10 Marketing en la empresa	31
2.2.11 CRM	31
2.2.12 Servicios de mecánica automotriz	32
2.2.13 Mantenimiento automotriz	32
2.2.14 Tipos de vehículos	33
2.2.15 Proceso y motivadores de compra	34
2.2.16 Fidelización de clientes	34
2.2.17 Marketing boca a boca y su funcionamiento en un taller automotriz	35
2.2.18 Servicio puerta a puerta en la mecánica automotriz	36
2.2.19 Benchmarking	37
2.2.20 Evaluación financiera:	37
2.3 Marco Conceptual	38
2.3.2 Aditivos	38
2.3.3 Airbag	39
2.3.4 Automatización de procesos administrativos	39
2.3.5 Benchmarking	39

2.3.6	Carrocería.....	39
2.3.7	Downsize:.....	39
2.3.8	Estrategias.....	40
2.3.9	Finanzas.....	40
2.3.10	Joint Venture.....	40
2.3.11	Lubricantes.....	40
2.3.12	Motor.....	40
2.3.13	Posicionamiento.....	41
2.3.14	Sales Management.....	41
2.3.15	Vehículo.....	41
2.4	Marco Legal.....	41
2.4.2	Constitución del Ecuador.....	41
2.4.7	Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación por Residuos Peligrosos.....	45
CAPÍTULO III.....		46
MARCO METODOLÓGICO.....		46
3.1.	Tipo de Investigación.....	46
3.2.	Diseño de Investigación.....	47
3.3.	Población y muestra.....	48
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.5.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	51
CAPÍTULO IV.....		53
RESULTADO DEL DIAGNOSTICO.....		53
4.1.	Presentación de resultados.....	53
4.2.	Análisis e interpretación de los resultados.....	66
CAPÍTULO V.....		69
PROPUESTA.....		69
5.1.	Tema.....	69
5.2.	Descripción del Proyecto.....	69
5.3.	Justificación del Proyecto.....	70

5.4. Objetivos del Proyecto	71
5.5. Plan comercial, operativo o de actividades	72
5.5.1. Nombre de la empresa.	72
5.5.2. Misión.	72
5.5.3. Visión.	72
5.5.4. Valores organizacionales.	72
5.5.5. Marketing Mix.	73
5.6. Beneficiarios de Proyecto Directo e indirecto	80
5.7. Estudio de Factibilidad o viabilidad del Proyecto	80
5.8. Seguimiento y Evaluación	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
6.1. Conclusiones.	92
6.2. Recomendaciones	94
BIBLIOGRAFIA	96
Anexo 1	99

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	
Árbol del Problema Taller Automotriz Coello	8
Cuadro No. 2	
Cinco fuerzas de Porter aplicadas a Taller Automotriz Coello.	29
Cuadro No. 3	
Muestra para aplicar las encuestas.	50
Cuadro No. 4	
Sexo de los encuestados.....	54
Cuadro No. 5	
Clientes actuales	55
Cuadro No. 6	
Tipo de vehículo	56
Cuadro No. 7	
Marca de vehículo	57
Cuadro No. 8	
Año de vehículo.....	58
Cuadro No. 9	
Tipos de mantenimiento	59
Cuadro No. 10	
Gastos anuales por mantenimiento de vehículo	60
Cuadro No. 11	
Satisfacción del cliente	61
Cuadro No. 12	
Aspectos importantes al evaluar un taller automotriz	62
Cuadro No. 13	
Tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del Taller Automotriz	63
Cuadro No. 14	
Servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello.....	64

Cuadro No. 15

Pagar un valor adicional por este servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello65

Cuadro No. 16

Procesos servicio convencional75

Cuadro No. 17

Procesos servicio convencional76

Cuadro No. 18

Comparativo de precios – mantenimiento preventivo78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	
Créditos concedidos en Ecuador Año 2011. Expresado en millones de US\$	4
Gráfico No. 2	
Sexo de los encuestados	54
Gráfico No. 3	
Clientes actuales	55
Gráfico No. 4	
Tipo de vehículo	56
Gráfico No. 5	
Marca de vehículo	57
Gráfico No. 6	
Año de vehículo	58
Gráfico No. 7	
Tipos de mantenimiento	59
Gráfico No.8	
Gastos anuales por mantenimiento de vehículo	60
Gráfico No. 9	
Satisfacción del cliente	61
Gráfico No. 10	
Aspectos importantes al evaluar un Taller Automotriz	62
Gráfico No. 11	
Tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del Taller Automotriz Coello	63
Gráfico No. 12	
Servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello	64
Gráfico No. 13	
Pagar un valor adicional por este servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello	65

RESUMEN (ABSTRACT)

El presente trabajo de titulación se vincula al desarrollo de estrategias que contribuyan al análisis de la situación actual de la empresa automotriz Coello, ubicada en el sur de la ciudad de Guayaquil, para desarrollar una propuesta que permita incrementar las ventas mediante la ejecución de un plan de comercialización y reestructuración organizacional, pues es indispensable mejorar la captación de nuevos clientes. Por lo antes expuesto, la presente propuesta nace debido a la ausencia de estrategias comerciales en el Taller Automotriz Coello, y se complementa con la necesidad que tienen los propietarios de satisfacer las exigencias de sus clientes. Se busca contribuir a mejorar la administración y control de las ventas del taller, mediante la aplicación de un proceso más oportuno; es decir, brindar a los clientes un servicio eficiente que satisfaga sus requerimientos. En consecuencia, resulta relevante mantener un constante diálogo con los clientes, de tal manera que puedan transmitir sus inquietudes de forma directa y, de este modo, satisfacer sus requerimientos e ir fidelizándolos.

Palabras claves: Taller automotriz, clientes, mecánica, plan comercial, ventas, mantenimientos preventivos y correctivos y fidelización.

ABSTRACT

This work is linked to the degree of development strategies that help analyze the current state of the automotive company Coello, located in the south of the city of Guayaquil, to develop a proposal to increase sales through the implementation of a plan marketing and organizational restructuring, for improving the uptake of new customers is essential. For the above, this proposal arises due to the absence of commercial strategies in the Automotive Workshop Coello, and is complemented by the need owners meet the demands of its customers. It seeks to improve the management and control of shop sales, by implementing a more timely process; ie give customers an efficient service that meets your requirements. Consequently, it is important to maintain a constant dialogue with customers, so that they can convey their concerns directly and, thus, meet their requirements and go fidelizándolos.

Keywords: automotive workshop, customers, mechanics, business plan, sales, preventive and corrective maintenance and retention.

INTRODUCCIÓN

Debido a la ausencia de estrategias claras para captar clientes, el Taller Automotriz Coello prepara un relanzamiento del negocio que permitirá incrementar las ventas de los servicios que presta.

Es necesario captar a los clientes antes que la competencia, satisfaciéndoles sus necesidades y requerimientos en pro de alcanzar la estabilidad y permanencia en el mercado.

Por otra parte, las desventajas frente a la competencia son altas, debido a que la empresa no cuenta con estrategias para dar a conocer el servicio que brinda el taller, dando paso para que la competencia mejore su participación de mercado. Es por ello que esta investigación es muy favorable para los propietarios del Taller Automotriz Coello, puesto que les proporciona una visión real de la situación actual del negocio, que debe ser mejorada con la aplicación de la propuesta integrada en este documento.

Los motivos que impulsaron el desarrollo de este estudio son:

- La motivación de mejorar la rentabilidad del Taller Automotriz Coello mediante aplicación del nuevo negocio, y desarrollar estrategias que contribuyan a la fidelización de los clientes.
- El querer mejorar aspectos en los que el Taller Automotriz Coello se encuentra en notable desventaja frente a la competencia.
- Conocer las necesidades, gustos y preferencias de los clientes para poder satisfacerlos con la oferta de un servicio que nivele o supere sus expectativas.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

- Buscar optimizar los costos en los que incurre el Taller Automotriz Coello, para asegurar mejores resultados financieros.

- La oportunidad para poner en práctica lo aprendido durante los años de estudio en la Carrera de Administración de Ventas, Facultad de Especialidades Empresariales de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Ubicación del problema en el contexto

Con la finalidad de tener una perspectiva sobre el potencial automotriz, se observa que en el año 2011 el número de vehículos registrados aproximadamente rodean las 620 mil unidades. (VISTAZO, 2011). De los cuales 320.000 vehículos fueron matriculados en Guayaquil.

Desde el año 2008 se registra un aumento del parque automotriz en el Ecuador. De esta manera, según datos de (Pro Ecuador, 2013) a nivel nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29.068 establecimientos económicos dedicados a las actividades relacionadas con esta rama.

Referente a lo mencionado en el párrafo anterior, de estos establecimientos el 70% oferta servicios de reparación y mantenimiento de vehículos. El 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas, combustibles - lubricantes y accesorios. Cabe destacar que, la provincia del Guayas es la que más actividad comercial muestra en este sector, según el (INEC, 2010)¹.

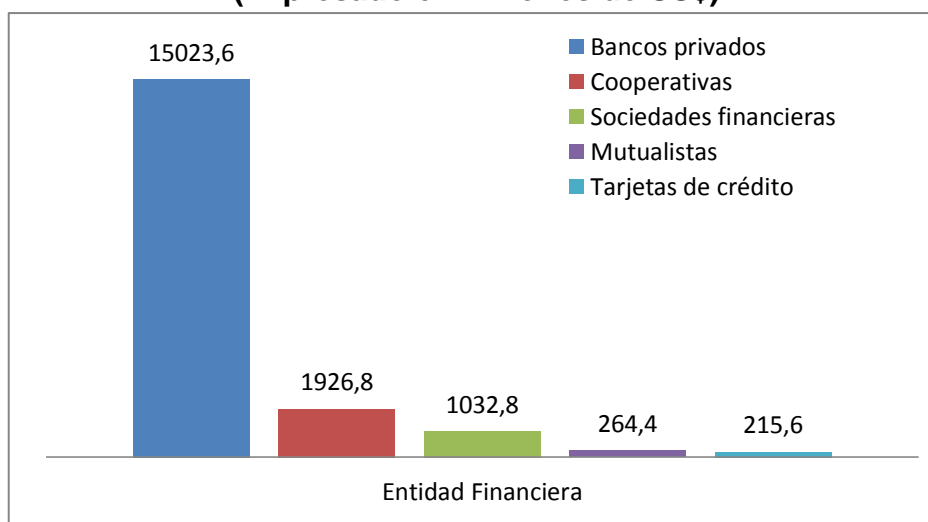
Según un reporte de la (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador: AEADE, 2012) en los últimos años el sector automotriz se ha convertido en un pilar estratégico para el dinamismo de la economía ecuatoriana, pues ha generado fuentes de empleo y, además, reactiva

¹ El censo económico se realizó por parte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC) en el año 2010.

directa o indirectamente gran parte de las actividades económicas. Este crecimiento se denota desde el 2008 cuando se reactivaron muchas líneas de crédito, lo cual dinamizó el consumo de estos bienes.

El impulso al consumo se evidencia en el monto de créditos otorgados por las entidades financieras:

Gráfico No. 1
Créditos concedidos en Ecuador Año 2011
(Expresado en millones de US\$)



Fuente: Diario Hoy. "Banca privada entregó \$18 463 millones en créditos en 2011" Ecuador, 2012.
Elaborado: por autor.

El incremento del 20% de créditos en el año 2011 impactó directamente en el poder adquisitivo y consumo de la población. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012).

Esto quiere decir que, si hay más créditos los clientes tendrán mayor renta disponible. La renta disponible son los ingresos menos los impuestos a pagar por parte de cada ciudadano. Si el consumo es igual al gasto más ahorro, pero no hay manera de ahorrar, los créditos dados por las entidades bancarias entonces serán consumidos. Existe una relación positiva entre la renta disponible y el incremento del consumo. (Hall & Taylor, 1992).

Por medio de dichos indicadores se estima que el incremento de automotores y créditos en los últimos años representa una gran oportunidad de negocio y, en consecuencia, la demanda de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para vehículos aumentará en los próximos años. Cabe destacar, que otro factor a validar es que el sistema de matriculación ha cambiado para el año 2014, por lo cual muchos vehículos en Guayaquil, demandarán servicios de reparación. Entre esto se tiene:

Inspección Visual:

- Sistema de luces.
- Sistema de alimentación de aire y combustible.
- Parabrisas y vidrios.
- Carrocería, puertas y asientos.
- Espejos de retrovisor y bocina.
- Limpiaparabrisas.
- Cinturones de seguridad.
- Llantas y neumáticos.
- Velocímetro e instrumentos.

Inspección Mecánica

- Sistema de dirección.
- Sistema de frenos.
- Estructura de chasis.
- Sistema de suspensión.
- Sistema de escape.
- Emisión de contaminantes.

Este aumento en la demanda, generalmente, debe ser analizado para la ejecución de estrategias que contribuyan a generar un valor agregado, satisfacer al cliente y fidelizarlo. Por ejemplo, existe un porcentaje de personas que posee un vehículo y que, a su vez, no cuentan con el tiempo

necesario para darle mantenimiento; por ejemplo, haciendo referencia al sector ejecutivo, al cual se le podría ofertar un servicio puerta a puerta; para que de esta manera no tenga que invertir tiempo en llevar el carro a la mecánica y; más bien, el taller se encargaría de llevarlo, arreglarlo y entregarlo en el punto donde el cliente esté ubicado.

Guayaquil es una ciudad muy comercial, aparte de ser el cantón con la mayor población del país, 2'291.158 habitantes hasta el censo del año 2011², es el primer lugar de migración interna que recibe ciudadanos desde Manabí, Los Ríos y otros cantones de Guayas³.

Como se mencionó anteriormente, el aumento de renta disponible incluye el poder adquisitivo para vehículos, esto se refleja en que en el año 2006 se registraron 240.000 unidades, pero en el año 2011 fueron 620.000. Un dato curioso a mencionar es que en el año 1973 se matricularon tan solo 88 vehículos. (Diego Luna Lalama, 2011).

1.1.2. Situación conflicto

Al realizar un diagnóstico sobre la gestión empresarial realizada en Taller Automotriz Coello, se identifica que el negocio o empresa ha sido administrado empíricamente.

Este tipo de administración, que pertenece a la escuela empírica, envuelve la práctica de toma de decisiones y asignación de recursos, basados en la creencia de lo que ha ido experimentado en el día a día la empresa. Sin embargo, la administración empírica no siempre es mala, pues puede que este tipo de conocimiento sea un pilar para el fortalecimiento organizacional. (Dioguardi, 2010).

² (Guayaquil con 2'291.158 de habitantes, 2011)

³ (Una población que recorre el país en busca de progreso, 2013).

Al comparar lo antes dicho por (Dioguardi, 2010) con el taller, se observa que este tipo de administración basada en la experiencia ha tenido sus frutos; sin embargo, el crecimiento que muestra no es del todo productivo y eficiente, pues podría alcanzar mejores resultados.

La falta de control sobre los recursos muestra un estancamiento en su desarrollo y presencia en el mercado.

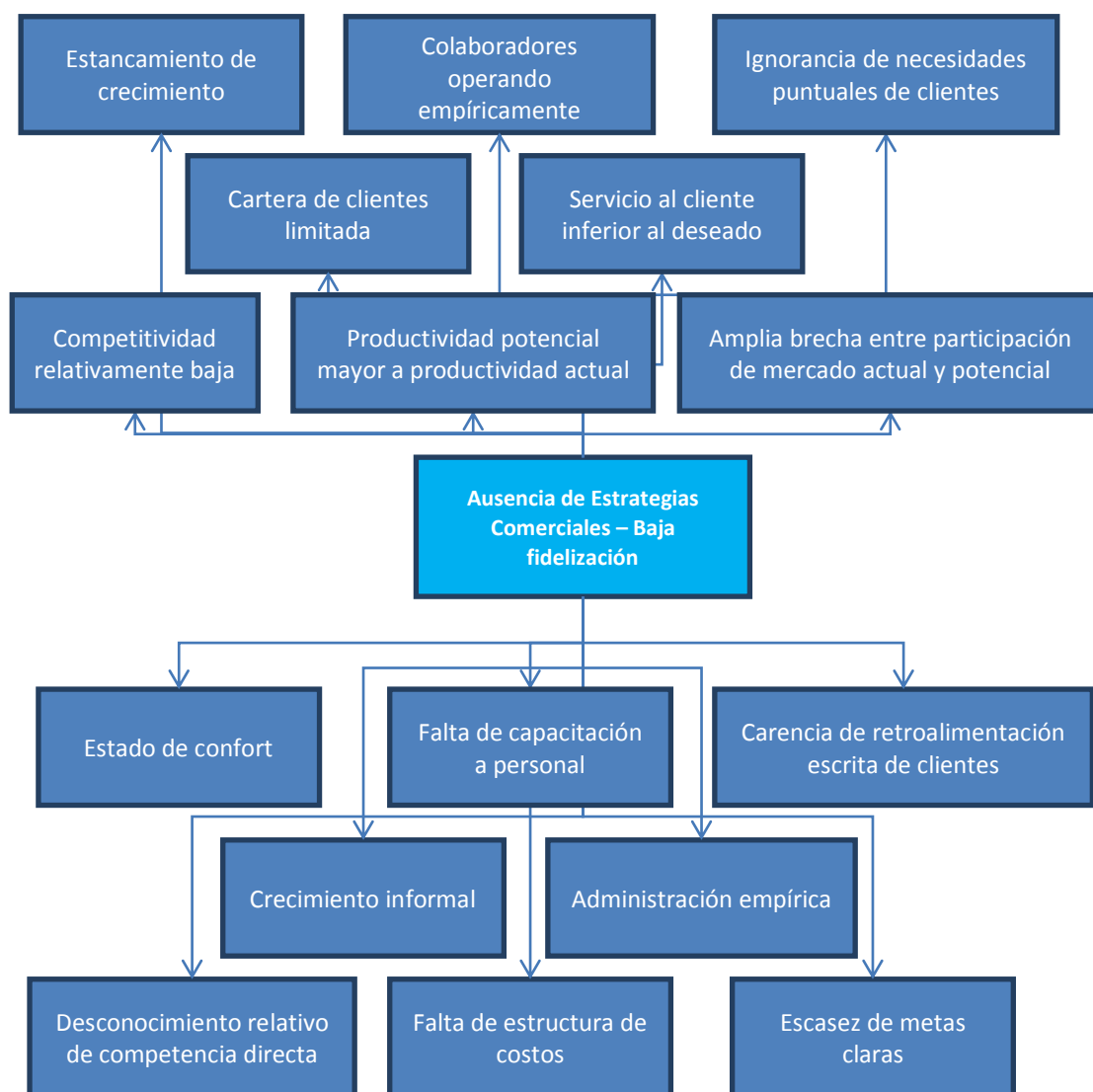
Según Michael Porter, la competitividad depende de la innovación y mejora, (Porter M. , 1990); por consiguiente, la productividad. Es decir, si Taller Automotriz Coello sigue careciendo de planificación, la competitividad del taller disminuirá cada vez más y con ella, a largo plazo, la rentabilidad. La competitividad es la posición del taller frente a sus similares en el mercado. La posición competitiva involucra la capacidad de prestación de servicios en comparación a la competencia, es decir, las estrategias de diferenciación que implemente (Esteban, Montes, & Vasquez, 1997).

Es de conocimiento general que la rentabilidad de la empresa está influenciada por las ventas, pero un factor de peso para determinarlas, es la demanda del producto o servicio. Para que un producto o servicio sea demandado, deberá cubrir las necesidades de los actuales o potenciales clientes. Entonces, si el Taller Automotriz Coello carece de planificación, la limitante más importante es la escasez de metas claras; los objetivos detallan dónde la empresa quiere llegar, pero las metas definen cómo llegará.

La planificación involucra estructurar los costos de la empresa, con el fin de aumentar su productividad. Ésta se mide por la optimización de recursos acorde a la producción en general. Si se sabe que el Taller Automotriz Coello carece de planificación, significa que hay una amplia brecha entre la productividad actual y la productividad potencial.

A continuación se puede evidenciar los problemas principales del Taller Automotriz Coello:

Cuadro No. 1
Árbol del Problema Taller Automotriz Coello
Año 2013



Elaborado por: Walter Coello.

La empresa necesita algún tipo de retroalimentación, preferiblemente escrita, en la que se vean plasmado los deseos, necesidades, exigencias y/o expectativas de los clientes. Hasta ahora, el Taller Automotriz Coello no cuenta con esta retroalimentación, pero si logra tener un plan estructurado

podrá atender las expectativas de sus clientes, aumentando su competitividad y participación en el mercado.

En toda industria existe competencia, eso es lo que hace que cada uno de los ofertantes busque la manera de ser más competitivo frente a sus rivales, pero para lograrlo es necesario conocer sobre estos. El Taller Automotriz Coello necesita una idea más amplia sobre sus competidores y sobre sus aciertos; principalmente, para aprender y mejorar sus operaciones, pero también de sus fracasos, es decir, que esta propuesta debe usar benchmarking. (Coers, Gardner, Raybourn, & Higgins, 2001). Para ello, preferentemente, es necesaria una investigación de mercado.

Los recursos como materias primas y capital no son los únicos a asignar, el taller debe recordar que quienes serán la cara del negocio son sus clientes internos, sus colaboradores; por lo cual, es importante mantener una agradable relación entre jefes y colaboradores (cliente-proveedor). Según (Lechuga, 1998), aparte deben dotarse de las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan operar; por ejemplo, la capacitación técnica para que así sus operaciones no sean empíricas como lo son actualmente.

Por los factores mencionados anteriormente, el servicio al cliente que el Taller Automotriz Coello desea proveer no ha sido alcanzado, ocasionando que la visión de sus propietarios no sea materializada. En consecuencia, difícilmente se va a conseguir la fidelización y recompra esperada.

Por ello experimenta un estancamiento, tanto en su crecimiento como en la rotación de la cartera de clientes. Desde sus inicios de operación, cuenta con los mismos clientes y son muy pocos los nuevos. En consecuencia, se sospecha que acuden a este taller por tradición y confianza, mas no por otro valor agregado. Actualmente, la empresa no tiene estrategias comerciales y; peor aún, programas con el fin de fidelizar clientes actuales e incrementar el número de clientes futuros.

El relanzamiento del Taller Automotriz Coello en el sur de la ciudad de Guayaquil permitirá incrementar las ventas para sus propietarios, lo que hace necesario una mejora en la planificación del taller. Los dueños del Taller Automotriz Coello están conscientes de que no han sido totalmente productivos y que no cuentan con actividades que no agreguen ningún valor al producto/servicio final. Al carecer de competitividad, el taller no está abarcando la participación de mercado potencial. Es importante exponer que la investigación preliminar permitió identificar un problema latente entre los clientes actuales: la carencia de tiempo para atender asuntos como el mantenimiento de sus vehículos. El Taller Automotriz Coello planea dar solución a esta limitante experimentada por sus clientes y; de esta manera, lograr la fidelización. A mediano o largo plazos se espera satisfacer de manera integral las exigencias de los clientes, es decir, que la brecha entre las expectativas y la percepción del servicio brindado sea casi inexistente. La relación entre las expectativas y percepción, determinarán el grado de satisfacción. (Esteban I. G., 2005).

Hay que recordar que quienes proveen el servicio a los clientes son los que conforman el personal operativo del taller, marcando como prioridad el detalle de los perfiles necesarios durante el reclutamiento. Posteriormente, la capacitación y motivación necesarias para los mismos.

1.1.3. Causas

Los principales problemas evidenciados en el Taller Automotriz Coello son el crecimiento de la oferta informal, y la falta de planificación, la cual se ve reflejada en la captación de nuevos clientes, y la recompra de clientes actuales.

Esto se origina por la ausencia de estrategias comerciales en el Taller Automotriz Coello para fidelizar a sus clientes, lo cual desencadena una serie de conflictos, tales como:

- Ausencia de técnicas y estrategias de marketing para dar a conocer los servicios ofertados.
- Captación de nuevos clientes.
- Ausencia de información sobre las necesidades cambiantes de clientes actuales y potenciales.

Las causas puntuales son las siguientes:

- 1) Crecimiento informal.
- 2) Ausencia de estrategias comerciales.
- 3) Desconocimiento parcial de la competencia.
- 4) Ausencia de planificación.
- 5) Carencia de retroalimentación escrita.
- 6) Ausencia de capacitación formal al personal.
- 7) Ausencia de una estructura orientada al servicio.
- 8) Administración empírica.
- 9) Escasez de metas claras.

1.1.4. Consecuencias

Las causas mencionadas en los numerales anteriores, desencadenan varios efectos que han causado que el Taller Automotriz Coello posea una competitividad relativamente baja frente a sus rivales en el mercado.

Es decir, que las oportunidades que muestra este mercado no se ven reflejados en el crecimiento del Taller Automotriz Coello.

La baja competitividad está directamente ligada al hecho de que por la falta de planificación, la productividad potencial no sea alcanzada. La productividad actual es inferior a lo que podría ser, esta involucra los recursos de la empresa, tales como el personal; quienes con mejor capacitación puedan desempeñar mejor sus tareas asignadas, de acuerdo a las metas establecidas.

Las consecuencias puntuales son las siguientes:

- 1) Competitividad relativamente baja.
- 2) Participación potencial de mercado no alcanzada.
- 3) Productividad actual menor a productividad potencial.
- 4) Problemas en las entregas de los vehículos.
- 5) Baja rotación de cartera de clientes
- 6) Falta de control sobre recursos.
- 7) No existe un plan de incentivos para motivar al personal.
- 8) Colaboradores operando día a día de manera empírica.
- 9) Los colaboradores no están capacitados para brindar un buen servicio.
- 10) Indicadores de rentabilidad no llenan las expectativas de los propietarios.

1.1.5. Delimitación

El Taller Automotriz Coello está ubicado en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, en las calles El Oro #1413 entre José de Antepara y García Moreno, lugar en el que opera y atiende a sus clientes. Se estima que la realización del presente estudio se desarrollará durante el año 2013.

La población del cantón Guayaquil es de 2'291.158 habitantes, donde según datos del 2011 existen 620 mil automotores inscritos.

Adicionalmente, existe mucha variedad de talleres de vehículos, es muy tentativa la implementación de estrategias para fidelizar clientes, es así como nace esta idea de brindar un mejor servicio para garantizar una mejor rentabilidad; por tal motivo, resulta relevante mencionar que la presente propuesta permitirá al Taller Automotriz Coello mejorar sus ventas y obtener su propio nicho de mercado.

1.2. Formulación del Problema

¿El relanzamiento del negocio Taller Automotriz Coello en el sur de Guayaquil permitirá incrementar las ventas de servicios que presta la empresa?

1.3. Objetivos de la Investigación

- **Objetivo general:**

Analizar la situación actual del Taller automotriz Coello, ubicada en el sur de la ciudad de Guayaquil y, además, las preferencias y necesidades de los clientes, durante el periodo 2013 – 2014.

- **Objetivos específicos:**

- Diagnosticar la situación del Taller automotriz Coello, ubicada en el sur de la ciudad de Guayaquil.
- Obtener de fuentes y estudios bibliográficos información que contribuya a fundamentar el presente estudio.
- Determinar los gustos y preferencias de los usuarios para fidelizarlos, y obtener referidos por parte de ellos.

1.4. Justificación

El presente proyecto se vincula al desarrollo de estrategias que contribuyen a fidelizar a los clientes actuales del Taller Automotriz Coello y, además, mejorar la captación de nuevos usuarios. Cabe destacar que en las estrategias de toda empresa es de suma importancia que los actuales clientes satisfagan sus requerimientos o necesidades de manera óptima; de tal manera, que en el corto plazo sean ellos los comunicadores principales de los servicios que se ofrecen por parte de la compañía. El Taller Automotriz Coello apunta a cerrar la brecha entre las expectativas de los clientes y la percepción del servicio ofertado, pues el objetivo principal se debe alinear a la satisfacción total en el servicio recibido por los consumidores.

El negocio presenta un estancamiento en crecimiento y en la rotación de la cartera de clientes, en consecuencia tiene una disminución continua de la productividad y competitividad. Por ello, es necesario crear alternativas comerciales que aumenten las ventas de la empresa.

Adicionalmente, se conoce que el servicio ofertado por Taller Automotriz Coello es percibido por los consumidores como bueno, lo que ha contribuido a la sostenibilidad del negocio en su vida comercial; sin embargo, los clientes actuales acuden al Taller Automotriz Coello por tradición más que por calidad en el servicio. Es prioritario realizar una investigación de mercado, que permita conocer de manera integral cuáles son las expectativas de los clientes cuando llevan su vehículo a un mecánico.

Existe la alternativa de cubrir la necesidad de los clientes, con relación a dar mantenimiento de sus vehículos periódicamente, actividad que los mismos, muchas veces, no pueden realizar por falta de tiempo.

Un dato que da sostenibilidad a este proyecto es la cantidad de autos que existen en la ciudad de Guayaquil, donde se registran alrededor de 620.000 vehículos, es decir, existe un mercado potencialmente alto.

Por ello, se da la necesidad de hallar una diferencia competitiva, debido a la alta presencia de talleres automotrices formales e informales. Un dato referencial es que hasta el año 2010 existían 3.273 empresas dedicadas al mantenimiento y reparación de vehículos automotrices. Esta información se encuentra bajo la Clasificación Nacional de actividades económicas G452. Según el (INEC, 2012).

Taller Automotriz Coello ha notado una gran oportunidad de crecimiento en la oferta de servicios de mecánica automotriz lo cual significa que con una buena gestión administrativa, comercial y financiera, podrían tener más clientes.

El cliente es un factor clave, por tal razón se presenta la necesidad de conocer sus necesidades y satisfacerlas de manera integral, para ello se podría hacer uso de una investigación de mercado. Puesto que para satisfacer a los clientes hay que poseer información, la misma que permita al taller prever las necesidades de sus clientes actuales.

De manera general se identificó que el relanzamiento del negocio, y la implementación de estrategias comerciales cerrará la brecha entre la calidad de servicio al cliente con la que actualmente el taller cuenta, y la que anhela tener.

Adicionalmente, el trabajo se vincula con la colectividad debido a la solución eficiente que se da a los clientes, y a la generación de fuentes de empleo.

Por lo antes expuesto, este trabajo de titulación tiene un impacto positivo a nivel económico, social y empresarial; el cual podría servir como fuente para generar nuevas líneas de investigación o proyectos de inversión.

Finalmente, una de las premisas y novedades que presenta este estudio es la oportunidad de implementar un servicio que les permita a los clientes ahorrar tiempo, pues podrán contratar el mantenimiento de sus vehículos con retiro y entrega de sus autos en su casa o trabajo. De esta manera, se puede dar valor agregado a aquellos ejecutivos dispuestos a dar mantenimiento a su vehículo, pero que no disponen del tiempo necesario. Los principales beneficiarios serán ellos, debido a que no tendrán la necesidad de sacrificar horas de trabajo o tiempo familiar para atender a su vehículo. El Taller Automotriz Coello busca por medio de estas facilidades, aportar a la reducción de estrés de sus clientes, encargándose de algo tan importante como lo es el vehículo.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Al revisar los repositorios de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil no se encontraron temas relacionados o similares al planteado en el presente trabajo de investigación. Adicionalmente, el Taller Automotriz Coello no cuenta con documentación alguna relacionada al tema planteado; sin embargo, existe información financiera que ha sido proporcionada para documentar, y plasmar el caso de la empresa en el presente proyecto.

Es así que el servicio personalizado y automatizado, en la industria automotriz es casi nulo en el mercado, sin contar las grandes concesionarias, pues éstas cuentan con servicio al cliente que es un ejemplo a seguir.

En Ecuador dos casos claros son Chevrolet y Hyundai, (Diario Hoy, 6/02/2013):

Chevrolet brinda a sus clientes un sistema de rapidez, precio y garantía, otorgando mayor calidad y mejor atención a un precio accesible. Asimismo, ofrece trabajos de mantenimiento periódico de los vehículos en menos de dos horas, así como cambios de aceite, ABC de Motor y frenos; entre otros servicios que se puede elegir libremente.

Y lo más parecido a lo que se busca realizar con esta propuesta es el servicio de Asistencia Mecánica llamando al 1-800 Chevrolet, que se encarga de enviar una grúa hacia el lugar indicado o requerido, ésta llevará

el vehículo al taller genuino más cercano, donde un personal especializado se encargará de revisarlo.⁴

Según la página oficial de Hyundai Ecuador (digital, 2013), la compañía cuenta con una excelente atención al cliente, donde se compromete a escuchar los comentarios y sugerencias cuidadosa y activamente, programando una cita que sea conveniente para el usuario con una atención inmediata de manera profesional y amigable, donde se explica detalladamente todas las reparaciones que realiza y el costo de cada una de ellas, garantizando la entrega del vehículo en buen estado y ordenado en el tiempo establecido.

En Ecuador existen pocos competidores directos, fuera de los mencionados, En Quito existe Servicio Automotriz Kurt, que es un negocio que integra todas las características mencionadas. Sin embargo, en Guayaquil, no existe otro proyecto similar, que no sea concesionaria; sólo se oferta el servicio puerta a puerta de lavado de carros.

2.2 Marco teórico

2.1.1. Historia de los vehículos en el mundo

Para comenzar el desarrollo de los antecedentes del presente trabajo, es necesario conocer la historia del primer vehículo en el mundo, acorde a lo expuesto por (José Font Mezquita y Juan F. Dols Ruiz, 2004), la historia del carro empieza ya en el año 1769, con la creación de los automóviles con motor de vapor. Cabe destacar que la producción de este tipo de vehículos se dio hasta 1790.

⁴ Se consultó un PDF de la GM – OBB. “Convención de concesionarios 2012”.

Sin embargo, sería en Francia a partir de 1860 donde se crearon los primeros vehículos propulsados por un motor de combustión interna que funcionan con gas combustible, lo que llevó en 1885 a la creación del motor de combustión interna a gasolina o petróleo que es usado hoy en día, pero con tecnología superior.

Finalmente, en el 1886 el ingeniero inventor alemán Carl Benz creó el primer automóvil sofisticado.

Una década después, en 1896, aparecería Henry Ford construyendo un auto de cuatro ruedas el cual sería el principio en cuanto a eficiencia e innovación de producción automotriz. Henry Ford es el autor del exitoso Modelo-T el cual se deriva de las técnicas usadas actualmente en cuanto a una línea de ensamblaje para poder fabricar automóviles con una mayor eficiencia y eficacia. (Weiss, 2006).

Hoy en día existe un gran mejoramiento en los automóviles en comparación a los primeros construidos. La construcción de vehículos se está especializando en tecnologías amigables con el medio ambiente, lo que genera fuentes alternativas de energía para propulsar el automóvil, tales como los carros eléctricos, a base de Ethanol, el cual es un derivado la caña de azúcar. Inclusive existen autos que funcionan a base de energía solar.

Asimismo, existen carros híbridos que pueden funcionar con dos fuentes de energía al mismo tiempo. Esto demuestra cómo cada vez los carros van evolucionando, y siendo cada vez mejores en cuanto a rendimiento así como ambientalmente amigables. (Marín, 2010)

2.2.2 El servicio al cliente y los talleres de mecánica automotriz

El servicio al cliente, como ha sido mencionado, es una herramienta fundamental en todo tipo de negocio. Los talleres de mecánica automotriz, en su mayoría, ofrecen servicios que se complementan con bienes, que son los repuestos.

Entonces en un taller o mecánica se encuentran dos negocios importantes; primero, el servicio de mecánica preventiva o correctiva y; segundo, la venta de repuestos que complementan el servicio.

Acorde a lo expuesto por (Arribas, 2011), un taller automotriz es un lugar donde se reparan vehículos con el uso de herramientas manejadas por el hombre. Este puede clasificarse en varios tipos; dependiendo el servicio que ofrezca; por ejemplo:

- Taller electromecánico: se clasifica en talleres de mecánica, electricidad y electrónica del automóvil. Este oferta sustitución o reparación de los distintos componentes del vehículo.
- Taller de mantenimiento y servicio rápido: oferta servicios preventivos de rápida ejecución; por ejemplo, cambio o mantenimiento de baterías, neumáticos, dirección y lubricantes. No obstante, este concepto de servicio se puede adaptar a cualquier otro tipo de servicio vehicular.
- Taller de chapa y pintura: ofrecen servicios de reparación o cambios de chapas, seguro, puertas o elevadores de vidrios. Adicionalmente, ofrece pintura, reparación de choques, enderezada y corrección de lata.

- Lavadero de automóviles: ofrece servicios de limpieza y lubricación. No existe ningún título que garantice esta labor; sin embargo, es muy utilizada por las personas.

Como se observa un taller automotriz se relaciona directamente con el servicio.

El servicio al cliente se lo puede definir como el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer las necesidades de sus clientes externos. (Rosander, 1994)

Cabe destacar, que el servicio al cliente empieza desde que el cliente llega o contacta al taller. Sin embargo, para clientes nuevos y actuales, el servicio al cliente deberá continuar posteriormente a la entrega del producto ofertado.

La percepción de los clientes sobre los servicios recibidos, como cambio de aceite, reparación o cambio de mangueras, enderezado de abolladuras, entre muchos, dictará el grado de satisfacción del mismo.

Lo delicado en este, como en otros sectores de operación, es que es algo difícil de medir.

Aunque no es tarea fácil, deberá medirse por medio de indicadores como la rotación de clientes y retroalimentación escrita. Se denomina "Calidad de servicio al cliente", sumamente importante, porque lo que no se mide, no se mejora. (Denton, 1991)

2.2.3 Principales empresas que dan servicio de mecánica automotriz en Ecuador

Entre las principales empresas en aportación de impuestos que dan servicio de mecánica automotriz, se encuentran las concesionarias.⁵ Existen varias marcas o empresas que, además, de vender el automotor, ofrecen servicio de mecánica y venta de repuesto:

- Anglo Automotriz: los cuales son los concesionarios de Chevrolet en Ecuador.
- Comercial Orgu S.A.: los cuales son los concesionarios de Ford.
- Auto Importadora Galarza: son la concesionaria para la marca Hyundai. Kmotor: son la concesionaria para Kia.
- Toyocosta: para Toyota.
- Audesur: para Nissan y Renault.

Adicional a estos concesionarios existen muchos más que ofertan este servicio posventa.

Acorde a lo expuesto por (Diario Hoy, 6/02/2013), para las concesionarias de vehículos en el Ecuador la venta del vehículo se ha convertido en el primer paso de su negocio; dado que en la actualidad ya es casi obligación que una empresa de este tipo tenga estrategias posventas.

Dentro del paquete de los servicios posventa, se tiene:

- Mecánica en general: correctiva y preventiva.
- Mecánica rápida: Servicios de chequeos de baterías, lubricación, llantas, entre otros.
- Venta de repuestos.

⁵ Servicio de Rentas Internas. "Estadísticas Multidimensionales". www.sri.gob.ec.

Estas estrategias han permitido que el servicio sea más personalizado y se logre retener muchos clientes que adquieren el vehículo en el concesionario. Es de conocimiento general que esta asistencia es mucho más cara de la que se encuentra en un taller independiente, sin embargo, la confianza, calidad de servicio y garantía son factores fundamentales para justificar el valor.

Un ejemplo de lo antes mencionado es:

El grupo Vallejo Araujo (VA), distribuidor de la marca Chevrolet, quienes invirtieron en Quito un aproximado de \$10 millones y cuenta con 24 mil m² para ejecutar los servicios pos venta.

Una estadística que se da por parte de los directores de esta organización es que en 2008, de los 100 autos que el grupo vendió mensualmente, el 32% regresó a los talleres a realizar sus revisiones. En 2012, el porcentaje fue de 49%. La meta para este año es llegar al 52% de los vehículos. Para ello, es importante la inversión en tecnología, la cual permite tener mayor agilidad.

2.2.4 Principales marcas de vehículos que se comercializan en Ecuador

Entre las principales marcas de vehículos que se comercializan en el Ecuador podemos encontrar las siguientes marcas de vehículos⁶:

- Chevrolet: representa aproximadamente el 40% del mercado.
- Hyundai: representa aproximadamente el 13% del mercado.
- Kia: representa aproximadamente el 8% del mercado.
- Nissan: representa aproximadamente el 7% del mercado.
- Toyota: representa aproximadamente el 7% del mercado.

⁶ Se consultó un PDF de la GM – OBB. “Convención de concesionarios 2012”.

- Renault: representa aproximadamente el 6% del mercado.
- Ford: representa aproximadamente el 3% del mercado.
- Otras. representan aproximadamente el 11% del mercado.

De estas marcas, una gran cantidad de los carros vendidos en Ecuador son automóviles ensamblados dentro del país. En el 2010 se estimó que cuatro de cada 10 vehículos vendidos en el Ecuador son ensamblados dentro del territorio nacional.

Este mercado de carros ensamblados en territorio ecuatoriano empezó a tener un crecimiento en el año 2009; en el cual, el gobierno estableció un arancel del 35% sobre el valor del automóvil importado.

Así mismo en el año 2012 el Comité de Comercio Exterior (Comex) fijo resoluciones en las cuales establecían un cupo de importación tanto en cantidad como en dólares. Como consecuencia de esto en el presente año, 2013, existe una nueva resolución la cual aplica a un total de 50 importadores, entre ellas las principales marcas como General Motors (Chevrolet) el cual tiene un rubro de \$ 63,49 millones para importar 6.511 carros en el 2013; Neohyundai (Hyundai) con un monto de \$ 82,73 millones para 10.766 unidades; y Aekia (Kia) un cupo de \$ 33,35 millones para 4.373 unidades, entre otras. (Comité de Comercio Exterior, 2012).

2.2.5 La General Motors y sus procesos de calidad y servicio al cliente

A fin de entender los procesos de calidad y servicio al cliente en relación a los vehículos. La mejor manera es estudiar los procesos de calidad de la General Motors. (Gall, 2010):

General Motors Corporation desde sus inicios buscó potencializar la empresa y marca en la industria automovilística mundial. Con varias plantas armadoras de automóviles y camiones en el mundo ha revolucionado su gestión a base de innovación y optimización de costos. Su principal estrategia ha sido sacar autos para los distintos segmentos de mercado, sin perder la calidad.

Un dato que marcó la historia de General Motors se dio durante la década de 1920, pues esta empresa estableció un ritmo de producción a gran escala e implemento estrategias comerciales y de promociones innovadoras, que lo ubicaron como pionero de la industria. Esto sucedió en un auge mundial en la demanda de carros, por lo cual la compañía registro altos niveles de venta, ocasionando que otras empresas siguieran su modelo de negocio.

Durante este periodo entran a la familia GM, Chevrolet, Vauxhall y Opel. Es aquí donde toma lugar la filosofía: Cada carro para cada bolsillo y cada propósito.

Transformándose la producción de GM en afirmaciones y aspiraciones de hombres, más que transportes. La manera más fácil de posicionar cada vehículo en su segmento era brindado un valor agregado a sus clientes potenciales.

La innovación en los diseños eran otras de las razones por las cuales el mercado prefería y demandaba un vehículo de la GM.

Es por ello que, el giro del negocio de GM no se fundamentaba en ofertar un simple producto, sino más bien una idea innovadora y un sentimiento. De esta manera, fue la empresa pionera en introducir en 1973, el primer carro con airbag al mercado.

A partir del nuevo milenio (año 2000) el mundo camina a la innovación y desarrollo. GM estaba consolidado como una sola empresa global; con fuerte presencia en mercados importantes como Brasil y China.

Las innovaciones, buscando la diferenciación, involucraron la tecnología mecánica en los carros. En enero del 2007 aparece el concepto Chevrolet Volt, un carro que podía andar a batería. Los carros híbridos se sumaron a estas innovaciones. Los modelos que para entonces se hacían presentes eran el Chevrolet Aveo, Chevrolet Equinox, Pontiac Solstice y Saturn Sky; más el nuevo Saturn Aura y Chevrolet Malibu.

La capacidad de adaptación de General Motor a las exigencias de los clientes cuando pedían carros más baratos, más pequeños, más agradables a la vista; por ejemplo con curvas, ha sacado a flote a GM de las diferentes tendencias, y situaciones cambiantes a través de los años.

Hoy en día General Motor es considerado una de las empresas más fuertes en el mundo. Su política de servicio lo ha llevado a ser pionero y a agregar a su giro de negocio servicios complementarios como chequeos periódicos, de mecánica preventiva y correctiva. Adicionalmente, venta de repuestos directos por medio de sus concesionarios autorizados.

Durante su evolución histórica es evidente que los directivos de la empresa no venden carros si no experiencias para cada segmento.

En Ecuador, la General Motors – OBB, tiene como objetivo ser una empresa que logre posicionar a GM-OBB como la compañía que aporta al desarrollo del Ecuador, mediante la generación de empleo, la transferencia de tecnología a lo largo de toda su cadena de valor, la calidad de sus procesos y la activa participación en actividades socialmente responsables.

Esto demuestra que toda empresa debe adaptar sus operaciones a las exigencias del mercado. Sus estrategias deben alinearse a la globalización e innovación, pues estos procesos son los que permitirán que las empresas crezcan y perduren en el tiempo.

2.2.6 Funciones administrativas en una empresa

Son 4 funciones principales: Planeación, Organización, Dirección y Control. La planeación involucra detallar a dónde se quiere llegar y cómo se llegará; es decir objetivos, metas y estrategias. El segundo paso es la organización que se basa en lo ya detallado, pero ahora se asignan los recursos, tanto humanos como insumos.

Dirigir se trata sobre motivar, guiar, influir sobre los colaboradores para alcanzar las metas establecidas, sin olvidar de dejar los canales de comunicación disponibles. Finalmente, el control se encarga de supervisar para corregir cualquier error, involucra asegurarse de que lo trazado sea cumplido, por ejemplo, comparando la realidad con los tiempos esperados. (Robbins, 2005)

2.2.7 El servicio al cliente en las empresas

El servicio al cliente es una serie de actividades que generan valor para el cliente. Involucra el seguimiento de la percepción del cliente, buscar retroalimentación en todo momento para poder satisfacer hasta la más pequeña necesidad, y establecer diferencias competitivas.

No es una opción actualmente para las empresas, determinará el éxito o fracaso, es vital para las operaciones. (Paz, 2005)

2.2.8 Gestión de Ventas en las empresas

Conocido como sales management, es una herramienta que abarca todos los aspectos comerciales, tales como la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la fuerza de venta, mercadeo (Economía Pisocu, 2012). Elemento clave en las operaciones de una empresa.

2.2.9 Análisis de competitividad: cinco fuerzas de Porter

Acorde a lo expuesto por (Porter M. E., 2009), toda estrategia debe entender y comprender qué sucede en su entorno.

Dentro de este entorno no solo está la competencia sino también los clientes, proveedores, nuevos competidores y sustitutos.

Estas fuerzas varían sus resultados acorde al sector en el que se desenvuelva la industria o empresa. El objetivo de esta matriz no es comprender si un sector es rentable o no, al contrario una buena identificación de estas fuerzas ayuda a concebir los mecanismos internos de la competitividad, y las raíces de la rentabilidad.

Por cuestiones ilustrativas, se plantea un pequeño ejemplo de la aplicación de las cinco fuerzas de Porter en el Taller Automotriz Coello.

Cuadro No. 2

Cinco fuerzas de Porter aplicadas a Taller Automotriz Coello.



Fuente: (Porter M. E., 2009)

Elaborado por: Walter Coello.

Moderada amenaza de nuevos competidores: se denomina moderada la amenaza de nuevos competidores porque en el sector automotriz y su mantenimiento existen pocas barreras de entradas, sin embargo, dado el alto porcentaje de talleres en la ciudad, alrededor de 4000 competidores, no es un mercado que permite el crecimiento sostenido de todos. Mucho de ellos son negocios unipersonales.

En Ecuador existe pocos competidores directos de Motorcito Solución, servicio que incluye servicio de mecánica automotriz y; además, el servicio puerta a puerta. De lo identificado, solamente en Quito opera Servicio Automotriz Kurt, y ofrece servicios como enderezada, tapicería, pintura, mantenimiento, lavado de inyectores, entre otros. En Guayaquil existe una

empresa llamada Eco Car Office con precios muy competitivos, pero su servicio puerta a puerta solamente se direcciona al lavado del vehículo.

Moderado poder de negociación de proveedores: para el Taller Automotriz Coello, la gran dependencia de los insumos se equilibra con la cantidad de proveedores en el mercado. La mayoría de proveedores no está en la posición de exigir, dado a que la demanda de los talleres se torna elástica por el número de sustitutos. Frente a ello a lo largo de la historia del Taller Automotriz Coello se ha podido brindar precios bajos al mercado; en cuanto a repuestos, llantas y lubricantes.

Alta rivalidad entre competidores existentes: como ya fue mencionado anteriormente, existen alrededor de 4000 talleres dedicados a la reparación y mantenimiento automotriz. Este factor es el que determina la alta rivalidad, más el hecho de que es muy poca la diferenciación competitiva que se puede alcanzar en cuestión de producto, pues son los mismos repuestos. Pero, en lo que sí se puede lograr una ventaja competitiva es en la calidad de los procesos de servicio al cliente integral y personalizado, lo cual contribuiría al crecimiento de las ventas.

Moderado poder de negociación por parte de clientes: la negociación en precios o exigencias por parte de los clientes es limitada; es verdad que hay muchos ofertantes, pero a su vez, hay muchos clientes potenciales, todos aquellos que necesitan mantenimiento de su vehículo. Entonces, se puede decir que existe una armonía entre estos dos factores. El precio lo pone el mercado.

Baja amenaza de productos/servicios sustitutos: la propensión por parte de los clientes a sustituir estos servicios es baja, puesto que no existe un servicio sustitutivo directo. Un taller automotriz no se puede reemplazar por otro servicio, sino solo por otro taller automotriz.

Basándose en el análisis de las cinco fuerzas de Taller Automotriz Coello, se puede concluir que si lograra implementar lo planificado obtendrá ventaja competitiva, brindando valor adicional a su servicio y, en consecuencia, volverse más competitivo.

2.2.10 Marketing en la empresa

Es aquella área de la empresa dedicada a las actividades y procesos usados para implementar la filosofía, la actitud, la percepción o la administración orientada a la satisfacción del consumidor. (Lamb, Hair, & MacDaniel, 2008).

2.2.11 CRM

CRM (Customer Relationship Management) Administración de las relaciones con clientes. Sistema computarizado para recolectar información, identificar, segmentar, adquirir, retener clientes.

El CRM es una herramienta apropiada para la venta de servicios pos venta, por ejemplo, Dynamics by Microsoft. Es un software que funciona tanto con conexión como sin conexión a la Internet, por medio de una nube virtual que está diseñado para trabajos en grupos. Microsoft Dynamics ERP, está dedicado para negocios que requieren planificación y control de la cadena de suministros, compras, recursos humanos, entre otros.

Aparte el CRM involucra a las personas, procesos y tecnologías, todo con el fin de fidelizar las relaciones actuales (Goldenberg B. J., 2003). Es una herramienta electrónica efectiva para manejar la base de datos de clientes actuales, en la que registra todo movimiento, venta, contacto u otro dato importante sobre el cliente y su vehículo.

Con la información recolectada acerca del Taller Automotriz Coello se podrá prever los requerimientos de los clientes y encargarse de satisfacerlas a tiempo, sin necesidad de que el cliente tenga que estar pendiente de los mantenimientos periódicos de su vehículo. Anticiparse a las necesidades del cliente, sin duda alguna, catapultará el servicio al cliente actual con el anhelo por parte del taller.

El CRM abre paso a la automatización de procesos administrativos, que no es nada más que la implementación de sistemas para los procesos de control y seguimiento, sin dejar de lado la efectividad, buscando la productividad. Un sistema consiste en saber qué personas, de cuál área, hacen cuáles actividades se realizan con qué información, se transforma dicha información. Recién cuando se tiene el sistema claro se puede pensar en la automatización del mismo. (Zapata, 2013)

Cabe destacar, que los datos recolectados pueden ser no sólo personales sino también los registros de las compras, movimiento, fechas de contacto, entre otros.

2.2.12 Servicios de mecánica automotriz

Comúnmente están incluidos los mantenimientos de sistema de frenos, de filtros, de mangueras, de motor, de llantas, de suspensión, de dirección, de sistemas de escapes, afinaciones automotrices, lavado, encerado, hojalatería y pintura. (Proauto, 2013)

2.2.13 Mantenimiento automotriz

Puede ser preventivo o correctivo.

El mantenimiento automotriz preventivo incluye revisar mensualmente la luz encendida del motor, las luces, la condición de los neumáticos y el líquido limpiador de parabrisas. Trimestralmente o cada 3000 millas aproximadamente es necesario chequear el líquido de la transmisión automática, en el caso de que el carro sea automático, la batería y sus cables, las bandas, el filtro del aire del motor, el aceite y el su filtro, el tubo de escape, el filtro del combustible, las mangueras, las luces, el líquido de dirección, la hidráulica, los neumáticos y el líquido limpiador de parabrisas. Semestralmente o cada 6000 millas, se revisa adicionalmente a lo mencionado, la lubricación del chasis, hoja de limpiaparabrisas, y se encera el vehículo. Cada 9 meses, o cada 9000 millas, se revisan los mismos puntos que cada tres meses, pero anualmente se incluyen otros. Se revisa los frenos, el filtro de aire de la cabina, el refrigerante o anticongelante, las bujías, la dirección y suspensión. (Guía Automotriz de Costa Rica, 2013)

EL Correctivo, se subdivide en:

No planificado: De emergencia que debe llevarse a cabo con la mayor celeridad para evitar que se incrementen costos e impedir daños materiales y/o humanos. (Construmática, 2013).

Planificado: prevé lo que se hará antes de que se produzca el fallo, de manera que cuando se detiene el equipo para efectuar la reparación, debido a que se dispone de los repuestos, de los documentos necesarios y del personal técnico asignado con anterioridad en una programación de tareas. (Construmática, 2013)

2.2.14 Tipos de vehículos

Livianos: vehículo de motor que sirve, normalmente, para el transporte de personas o cosas o de ambas a la vez, o para la tracción de otros

vehículos con aquel fin, con cargas menores a 3t. Se excluye de esta definición los vehículos especiales. (Autocity, 2013)

Pesados: se conoce como éstos a los camiones de carga útil superior a 3 t, de más de 4 ruedas y sin remolque. (Definición Legal, 2013)

2.2.15 Proceso y motivadores de compra

Existen varios factores que influyen en el momento de la toma de decisión de comprar. Son factores culturales de grupos de referencia, factores personales como edad, factores organizativos.

Los motivadores por su parte son tales como necesidad de fortalecer el ego, nivel o deseo de influencia personal sobre los demás y, por supuesto, la ganancia personal, los beneficios que recibe el cliente por medio de la adquisición del bien o servicio. (Channon, 1990)

Al momento de comprar, el cliente buscará la opción que vaya de acorde a sus necesidades y motivadores.

2.2.16 Fidelización de clientes

Se logra únicamente satisfaciendo las necesidades del cliente, pero dándole un valor agregado que pueda ser percibido. Lo ideal es que las expectativas del cliente y la percepción del producto brindado, sean iguales, pero para esto primero hay que conocer las necesidades y expectativas para poder cumplir con ellas y lograr la excelencia. (Alcaide, 2010)

2.2.17 Marketing boca a boca y su funcionamiento en un taller automotriz

El marketing boca a boca se basa en los testimonios de los clientes actuales de una empresa puntual. Las referencias que dé sobre la percepción del servicio o producto influirán mucho más a terceros. En consecuencia, los clientes potenciales son más valiosos que una costosa valla publicitaria; todo se trata de hacer que los clientes hablen pero positivamente. (Sernovitz, 2012).

En resumen el marketing boca a boca se da cuando un cliente recomienda el servicio o producto de una empresa a otra persona.

Si es necesario enfocar este modo de mercadeo al funcionamiento de un taller automotriz, se puede decir que la confianza de los clientes potenciales estará ganada por medio de las referencias positivas dadas por los clientes actuales.

Pero si el taller permitió que exista una amplia brecha entre las expectativas y la percepción de algún cliente, dejará mucho más que desear por la persona que escucha el testimonio.

Si se maneja correctamente el marketing boca a boca, se logra una gran promoción a bajo costo pero de alta efectividad; puesto que no estamos gastando en publicidad, pero ganamos la confianza de un cliente potencial para entregarnos su carro.

En conclusión, es una herramienta que puede ser utilizada por los consultores para promover las ventas en forma exponencial. De lo que se trata es de identificar quienes son los principales difusores del boca a boca,

y estimular, a través de distintos mecanismos, la propagación de las exitosas experiencias de nuestros clientes.

2.2.18 Servicio puerta a puerta en la mecánica automotriz

En el proceso histórico del comercio, las ventas se han convertido en un punto clave para el crecimiento de las empresas. Sus estrategias pueden ser diversas con la finalidad de conseguir el objetivo que es que los consumidores obtengan el servicio o producto de una empresa. Dentro de las formas existentes para vender, está el servicio puerta a puerta.

Según (Llamas, 2008), este tipo de venta requiere de una buena estrategia de la empresa para fortalecer aspectos delicados al ejercer este plan de trabajo que son la confianza y seguridad. Se puede definir a este plan de trabajo como el proceso en el cual el vendedor se acerca a la casa del comprador para comenzar el proceso de venta.

Esta forma de trabajo se la utiliza normalmente en productos de multinivel; sin embargo, la innovación e hibridación que exista en los negocio podría llegar hacer un factor fundamental para aplicarlo en otros modelos de empresas. Como los talleres automotrices.

Desde esa perspectiva en un taller automotriz este tipo de venta involucra dar mantenimiento, reparaciones, lavado, entre otros, al vehículo del cliente sin la necesidad de que el comprador del servicio tenga que llevarlo personalmente al taller.

Esto puede ser por medio de transportar al personal al lugar dónde se encuentra el vehículo, ya sea la oficina o casa de cliente; o retirar el vehículo en alguna dirección específica para realizar lo necesario dentro de las

instalaciones del taller para, posteriormente, entregarlo nuevamente al cliente.

2.2.19 Benchmarking

Práctica empresarial por la cual se observa y se aprende de la competencia. Se enfoca en el ámbito externo, obliga a la empresa a focalizarse en éste, y así acaparar la mayor cantidad de oportunidades e identificar posibles amenazas. (Zairi, 1996)

2.2.20 Evaluación financiera:

Según (Saúl Fernández, 2007) todo plan de inversión de ser evaluado con una perspectiva financiera, por su naturaleza debe ser verificado, pues cuando se inicia un proyecto se trazan metas que al final deben ser evaluadas para determinar su cumplimiento. Esta evaluación en relación a una inversión, debe mostrar un retorno favorable para el inversionista. Para ello, se debe analizar una proyección entre 5 y 10 años, de los flujos financieros y económicos para obtener la rentabilidad esperada, acorde a los beneficios económicos que esta idea podría generar.

Parte de este proceso de validación se la denomina como evaluación financiera, el cual consiste en analizar los ingresos y egresos proyectados.

El análisis de estos flujos considera varios aspectos; sin embargo, en relación al presente estudio se expone tres métodos de evaluación financiera, las cuales son la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Actual Neto (VAN) y retorno de la inversión.

Estos métodos consideran el análisis de flujos futuros en el presente, pues partiendo desde un concepto de equivalencia se sabe que diferentes

sumas de dinero en diferentes tiempos, pueden tener igual valor económico en el presente. Desde una teoría financiera, el dinero en el tiempo pierde valor.

La tasa interna de retorno es un indicador financiero que determina porcentualmente cual es la bondad real del proyecto, para lo cual considera flujos futuros proyectados en el tiempo. Estos permiten el cálculo de una tasa que deberá ser comparada con la tasa mínima atractiva de retorno con el propósito de identificar la factibilidad económica del proyecto.

Por su parte el valor actual neto es otro de los indicadores utilizado para la evaluación de proyectos de inversión. Un resultado positivo refleja los beneficios del proyecto en términos monetarios; no obstante, una respuesta negativa en su cálculo permite advertir al inversionista el tipo de negociación que estaría evaluando.

El propósito del retorno de la inversión o también conocido como PAY BACK es determinar, en términos de tiempo, cuál es el plazo en el que se estima recuperar la inversión.

2.3 Marco Conceptual

2.3.2 Aditivos

Los aditivos para los productos petrolíferos son sustancias que, añadidas a los lubricantes (desde pequeños porcentajes hasta un 15-20 %, en peso) y a los carburantes (en las gasolinas los porcentajes de empleo son de 0,005-0,08 %), mejoran una o varias de sus propiedades naturales o añaden nuevas características físicas, químicas o de aplicación.

2.3.3 Airbag

Dispositivo de seguridad colocado en el volante o en el salpicadero de los automóviles, que consiste en una bolsa que se infla de aire en el caso de una colisión violenta.

2.3.4 Automatización de procesos administrativos

Es utilizar sistemas para buscar la manera más fácil de la realización de procesos administrativos, pero sin dejar de lado la eficiencia y efectividad.

2.3.5 Benchmarking

Es el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de tu empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado.

2.3.6 Carrocería

Parte de los vehículos automóviles o ferroviarios que, asentada sobre el bastidor, reviste el motor y otros elementos, y en cuyo interior se acomodan los pasajeros o la carga.

2.3.7 Downsize:

Reducir tamaño o número.

2.3.8 Estrategias

En un proceso regulable, es un conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

2.3.9 Finanzas

Conjunto de actividades que incluye procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad de que una unidad económica como personas, empresa o estado, optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de los mismos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva empresarial.

2.3.10 Joint Venture

Conglomerado o asociación comercial con el fin de compartir riesgos y campos de pericia.

2.3.11 Lubricantes

Procede del latín lubricus que significa escurridizo, resbaladizo, entre otros, y se aplica a aquellas sustancias que con independencia de su estado, sirven para disminuir e incluso evitar el rozamiento entre dos superficies, de las cuales al menos una de ellas está en movimiento

2.3.12 Motor

Máquina destinada que produce movimientos a expensas de otra fuente de energía.

2.3.13 Posicionamiento.

Se define como la manera en la que los consumidores definen un producto, a partir de sus atributos importantes, es decir, es el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

2.3.14 Sales Management

Gestión de ventas, estrategias y elementos comerciales. Ejemplo, relaciones públicas, fuerza de ventas.

2.3.15 Vehículo

Medio de transporte de personas o cosas, motorizado.

2.3.16 Ventas

Contrato en virtud del cual se transfiere a dominio ajeno una cosa propia por el precio pactado. Una venta se ejecuta con un intercambio.

2.4 Marco Legal

2.4.2 Constitución del Ecuador

En el artículo 358 de la Constitución del Ecuador, sección segunda, menciona que el sistema nacional de salud apunta a la protección de las capacidades, y potencialidades para vivir saludable e integralmente.

La contaminación es una amenaza para la salud de la población; quienes circulen por la ciudad, deben encargarse de revisiones periódicas y los mantenimientos necesarios. Básicamente, para no aumentar el impacto negativo de los gases emitidos en el medio ambiente.

La protección de la salud de los ciudadanos, frente a la contaminación del aire, estaría en manos de la Agencia Nacional de Tránsito, detallada en el artículo 368 de la Constitución; cuando se menciona que el Estado hará uso de las normas y entidades públicas para el cuidado de su población.

Aportar a la contaminación del medio ambiente por conducir un vehículo que, por falta de mantenimiento, emita mayor cantidad de gases dañinos como, como monóxido de carbono, dióxido de carbono, oxígeno e hidrocarburos, irá en contra del artículo 376 de la Constitución, de la Sección Cuarta, Hábitat y Vivienda. Este artículo recalca que los ciudadanos tienen el derecho a la conservación del medio ambiente, y el Estado la obligación de hacer efectivo el mismo.

Con respecto a las herramientas que puedan surgir para el control y registro de la contaminación. El Estado, por medio del sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales y el artículo 385, sección octava, indica que estas herramientas que aporten al ambiente, la naturaleza, la vida, entre otras tendrán todo el apoyo del Estado para su desarrollo, siempre y cuando contribuyan al Buen Vivir.

En la Sección Duodécima, Transporte, artículo 394, el Estado se compromete a regularizar el transporte terrestre. De tal manera es el Estado responsable de la delegación para el control y manejo del sector automotriz; incluyendo su contaminación.

2.4.3 Servicio de Rentas Internas: Impuesto Verde

Los vehículos emiten gases tóxicos como monóxido de carbono, dióxido de carbono, oxígeno e hidrocarburos. Dañinos para el ecosistema, incluyendo a los seres humanos. La cantidad de la emisión de los gases mencionados dependerá de la antigüedad y tamaño del automóvil.

Indudablemente el tamaño del carro no cambia con los años, es decir, los propietarios de éstos deberán aportar con el “Impuesto Verde” o Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular. El sujeto activo, quien cobra este impuesto, es el Servicio de Rentas Internas. Este impuesto se calcula por medio de la siguiente fórmula: $IACV = [(b - 1500) t] (1+FA)$

En la que b es la base imponible, que es el cilindraje en centímetro cúbicos. t es valor de imposición específica que se encuentra en una tabla del SRI. Y FA es el factor de ajuste de acorde a los años del carro. (Servicio de Rentas Internas, 2012)

Es decir, se paga indiferentemente si el carro recibe mantenimiento o no; pero a un nivel social, se conoce que si un vehículo no recibe el mantenimiento y revisión adecuados, contaminará mucho más,

2.4.4 Plan Nacional del Buen Vivir

Los ejes del Plan Nacional del Buen vivir son la sostenibilidad ambiental, la equidad generacional, intercultural, territorial y de género (Organización Panamericana de la Salud, 2013).

Es la herramienta por la cual lo establecido en la Constitución se hará efectivo. Enfocándose, para fines del proyecto, en el aspecto ambiental, los vehículos tendrán una limitada brecha para contaminar el medio ambiente,

dado a que esto interfiere con el derecho de todos los ciudadanos al aire libre.

2.4.5 Ley de tránsito

La Agencia Nacional de Tránsito, detalla en el artículo 307 del Reglamento a la Ley de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad año 2012, la obligación de aquellos que poseen carros, a someterlos a revisiones periódicas; para vehículos públicos cada 6 meses y para privados anualmente. El fin principal es la seguridad de los ciudadanos en general, evitando accidentes de tránsito por fallas mecánicas que pueden ser evitadas por medio de revisiones y mantenimientos periódicos del vehículo. Aparte de reducir emisiones de gases contaminantes y mejorar la operación del vehículo en general.

Los puntos a evaluar durante las revisiones mencionadas son: alineación al paso, prueba de suspensión y frenado, verificación de luces, control de emisiones, inspección de ruido y revisión general de desajustes y carrocería. (Segundo Suplemento -- Registro Oficial N° 731, 2012)

2.4.6 Ley de defensa del consumidor

El literal 4, del Art. 4 de la Ley Orgánica del Consumidor detalla que éste tiene derecho a información correcta, adecuada, verdadera sobre lo que se le está ofertando (Nacional, Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000).

Taller Automotriz Coello debe ser muy claro en la comunicación de las características, precios, duración, entre otros, de los servicios ofertados.

2.4.7 Reglamento para la Prevención y Control de la Contaminación por Residuos Peligrosos

En los artículos 204, 205, 206, 207, y 208, exigen un control sobre el manejo de desechos peligrosos, como los aceitosos; existentes en todo taller. Sobre estos existen tratados internacionales, válidos en Ecuador, que hay que cumplir, al igual que normas de protección ambiental. También Se detalla claramente que si los sujetos no se apegan a estas disposiciones será entera responsabilidad de los mismos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

La investigación a realizar en el proyecto en desarrollo, por la naturaleza de los datos o información a recolectar, será cuantitativa y cualitativa.

El nivel de profundidad que tendrá la investigación en cuestión será de tipo exploratorio y descriptivo.

En base al lugar de investigación, esta será de tipo bibliográfico, de laboratorio, y de campo. Adicionalmente, según el nivel de profundidad, el trabajo considera:

Investigaciones exploratorias:

Estas son aplicadas cuando se desea ampliar los conocimientos de un objeto, con el fin de despejar dudas y establecer los datos necesarios para la investigación.

Investigaciones descriptivas:

Son realizadas cuando el fin de la investigación es establecer datos sobre el comportamiento o características del objeto en estudio, para su posterior medición y análisis sobre las descripciones estudiadas.

Por el lugar:

La investigación que se realizará para la obtención de estudios del presente proyecto en desarrollo tendrán lugar en fuentes:

Bibliográficas:

Las fuentes bibliográficas o investigaciones basadas en las mismas son aquellas que obtienen datos de libros, documentos, artículos publicaciones, entre otras.

De campo:

Las investigaciones realizadas en campo son aquellas que cuentan con la figura del investigador en el lugar donde se desarrolla el objeto de estudio, se basa en la observación, recolección y análisis de datos directamente ejecutado por el investigador.

3.2. Diseño de Investigación

Por la naturaleza de los datos a recolectar, la investigación tendrá un **enfoque cuantitativo:**

Las investigaciones con enfoques cuantitativos son aquellas que obtienen como resultados, datos posibles de cuantificar, posibles de establecer o determinar de manera numérica y estadística.

Entre las principales herramientas para realizar investigaciones con enfoques cuantitativos se encuentran:

- Cuestionarios cerrados
- Registro de datos estadísticos
- Pruebas estandarizadas
- Sistemas de mediciones fisiológicas

3.3. Población y muestra

La población se refiere al conjunto que abarca el total del objeto del estudio.

La muestra es una parte seleccionada de la población total, con el fin de aplicar sobre ella las herramientas de investigación.

Para determinar el tamaño de la muestra es necesario, en primera instancia, determinar si la población total a investigar es finita o infinita, para objetos de estudio, se entiende como poblaciones finitas aquellas que sus elementos son iguales o menores a 100.000, mientras que las poblaciones infinitas son aquellas en las que sus elementos son superiores a 100.000.

Según la entrevista con el Sr. Luis Torres, Director del Departamento de Matriculación de la Comisión de Tránsito del Guayas, realizada por (Diario Hoy, 2011), el 8 de Febrero del 2011, en la ciudad de Guayaquil en el año 2010, fueron matriculados 352.000 vehículos.

La población total del presente proyecto, debido a que se desarrolla en la ciudad de Guayaquil, es de 352.000, ya que supera los 100.000 elementos, se la determinaría como una población infinita, y para hallar el tamaño de la muestra, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

Considerando que los elementos de la fórmula representan:

Z: Nivel de confianza.
n: Total de la muestra.
p: Probabilidad de ocurrir.
q: Probabilidad de no ocurrir.
e: Error de muestreo.
N: Tamaño de la Población.

Aplicando la fórmula detallada y considerando una probabilidad de ocurrencia del 0.50 vs. 0.50 de no ocurrencia, a un nivel de confianza de 95% y considerando un error de muestreo de 5% el resultado es el siguiente:

$\frac{3,84 * 0,25}{0,003} = 384$	
-----------------------------------	--

Z_(95%)	1,96
p	0,50
q	0,50
e	0,05
n	384

Se obtiene como resultado un tamaño de muestra de **384**.

Considerando que de la población total de 352.000 vehículos, 120 de ellos son clientes actuales del Taller Automotriz Coello, estos clientes actuales deben ser calculados por medio de la fórmula para poblaciones finitas o menores a 100.000 habitantes, si se calcula el tamaño de la muestra de los mismos, la fórmula a aplicar es:

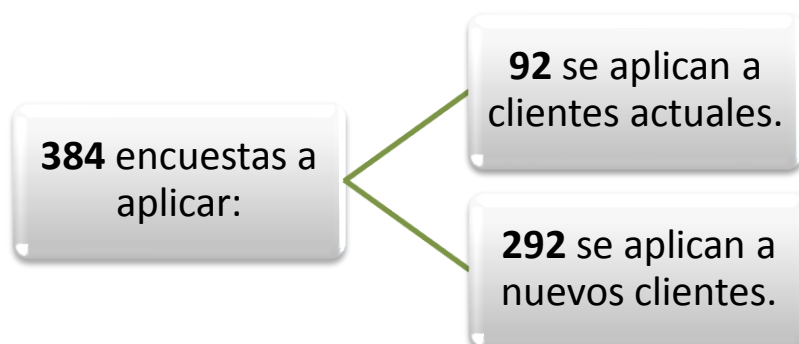
$$n = \frac{Z^2 Npq}{e^2(N-1) + Z^2pq}$$

Considerando los elementos de la fórmula detallados anteriormente, y con una probabilidad de ocurrencia del 0.50 vs. 0.50 de no ocurrencia, a un nivel de confianza de 95% y considerando un error de muestreo de 5% se obtiene como resultado un tamaño de la muestra de:

$$n = \frac{115,248}{0,2975 + 0,9604} = \frac{115,248}{1,2579} = 92$$

Entonces, debido a que los clientes actuales del Taller Automotriz Coello se encuentran inmersos en la población total de vehículos registrados de 352.000, los instrumentos de investigación a aplicar serán sobre el tamaño de la muestra de la población total, los mismos que se dividirán de la siguiente manera:

Cuadro No. 3
Muestra para aplicar las encuestas.



Elaborado por: Walter Coello.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de las investigaciones del presente proyecto se ha determinado como instrumento para la recolección de datos la aplicación de encuestas, tanto a clientes actuales como posibles clientes.

Una encuesta es una herramienta de estudio, en la cual investigador logra obtener datos, esta consiste en un formulario de preguntas y respuestas para la elaboración del mismo, quien crea este formulario primero determina los puntos a investigar para posteriormente elaborar en base a ellos las preguntas del formulario, a las que se dotará de respuestas objetivas, con el fin de que la persona encuestada de su opinión en base a los parámetros establecidos, y así el investigador pueda medir los resultados según los índices requeridos y plasmados en la encuesta. (VER PLANTILLA EN ANEXO 1).

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Dentro del proyecto en desarrollo, para lograr un correcto análisis de las encuestas realizadas como herramientas de investigación, se seguirán los siguientes pasos:

- Aplicación de encuestas:

Las encuestas desarrolladas serán aplicadas de manera aleatoria y representativa.

- Cuantificación o Tabulación de resultados:

Una vez aplicadas las encuestas, se procederá con la tabulación de las mismas, que serán realizadas en una hoja de trabajo del programa Microsoft Excel, en la cual se determinará numéricamente la cantidad de resultados obtenidos en cada respuesta de las preguntas plasmadas en las encuestas, tanto a clientes actuales como a posibles clientes.

- Representación Gráfica:

Con los resultados claros obtenidos de la cuantificación o tabulación, se procede a detallar gráficamente los resultados.

- Análisis o conclusión de los datos obtenidos:

Una vez desarrollados los puntos anteriores, se detalla las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADO DEL DIAGNOSTICO

4.1. Presentación de resultados

En este punto de la investigación se presenta los resultados de la encuesta dirigida a posibles clientes y clientes actuales del Taller Automotriz Coello, la cual se aplicó en la ciudad de Guayaquil. Esta se compone de preguntas informativas y de profundidad, y su objetivo es proporcionar información para fundamentar el presente estudio y dar los parámetros para el desarrollo de la propuesta. A continuación se presenta los resultados con sus respectivas frecuencias absolutas y relativas. Adicionalmente, se interpreta y analizan los resultados.

Una vez realizada la recolección y tabulación de los datos, se procede a la respectiva presentación y análisis de la información obtenida. Acorde a lo expuesto en el capítulo anterior se ha utilizado como instrumento de medición la encuesta, para profundizar con mejor claridad en el problema que se diagnosticó en la ciudad de Guayaquil “TALLER AUTOMOTRÍZ COELLO”.

Además, con la finalidad de cumplir los objetivos de investigación plasmados previamente, los cuales hacen referencia al diagnóstico de la situación del Taller automotriz Coello y la determinación de los gustos y preferencias de los usuarios para fidelizarlos y obtener referidos por parte de ellos.

La información recolectada ha sido presentada en gráficos con sus respectivos análisis, luego de ser tabulada en Excel.

Pregunta No. 1: ¿Sexo de los encuestados?

Cuadro No. 4
Sexo de los encuestados

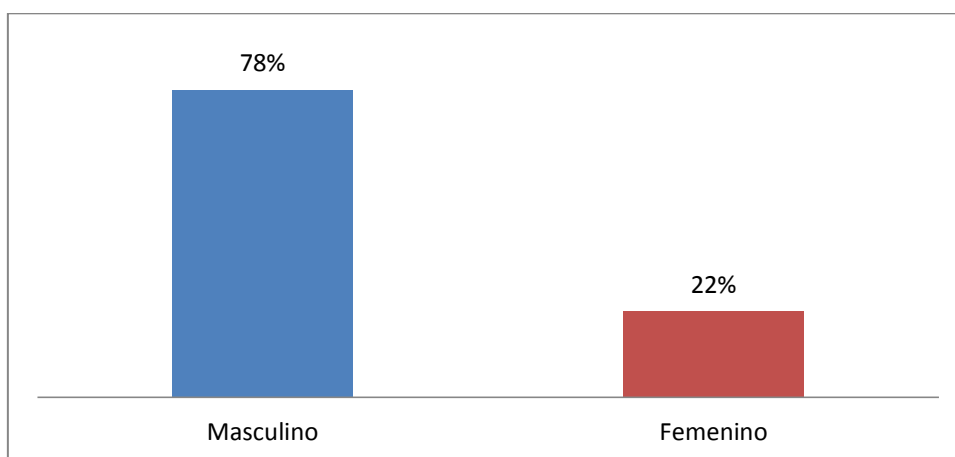
Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Masculino	300	78%
Femenino	84	22%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 2

Sexo de los encuestados



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Como se puede observar el 78% de los encuestados son hombres y el 22% son mujeres. Aunque no existen estadísticas de que género es el que con más frecuencia conduce un vehículo, la presencia de las mujeres en las actividades laborales cada vez aumenta, por lo cual la movilidad se ha convertido en un factor general de la población. En el caso de este trabajo, se espera validar las respuestas de las personas como conductores y sus necesidades de dar mantenimiento a sus vehículos. Sin embargo, para un análisis posterior la distinción de sexo podría brindar nuevos factores de investigación. Este proyecto no muestra diferenciación de sexo.

Pregunta No. 2: ¿Es usted actualmente cliente de Taller Automotriz Coello?

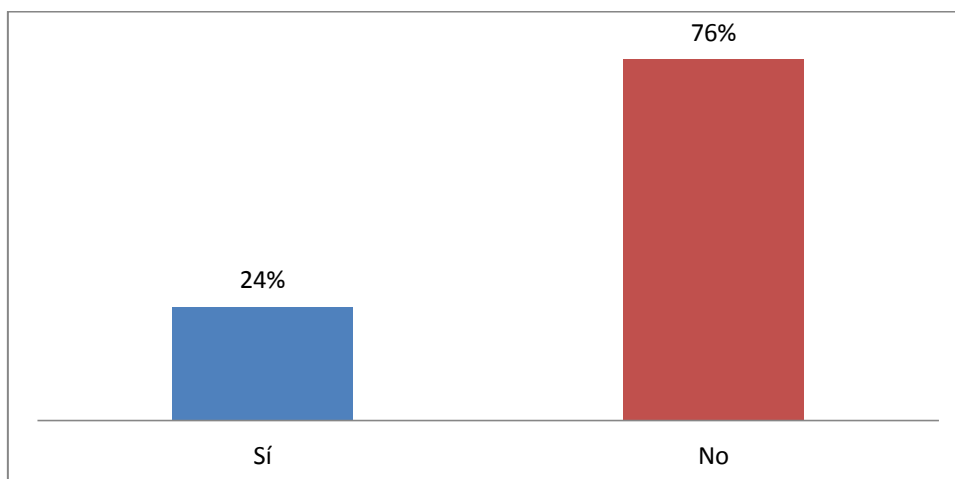
Cuadro No. 5
Clientes actuales

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	92	24%
No	292	76%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 3
Clientes actuales



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

En concordancia con la muestra propuesta por el modelo estadístico utilizado en el capítulo tres, el 24% de los encuestados son clientes actuales del Taller Automotriz Coello y el 76% son posibles clientes del negocio.

De esta manera, la información proveerá una retroalimentación interna y, además, una perspectiva de lo que los clientes desean de un taller automotriz

Pregunta No. 3: Su vehículo es:

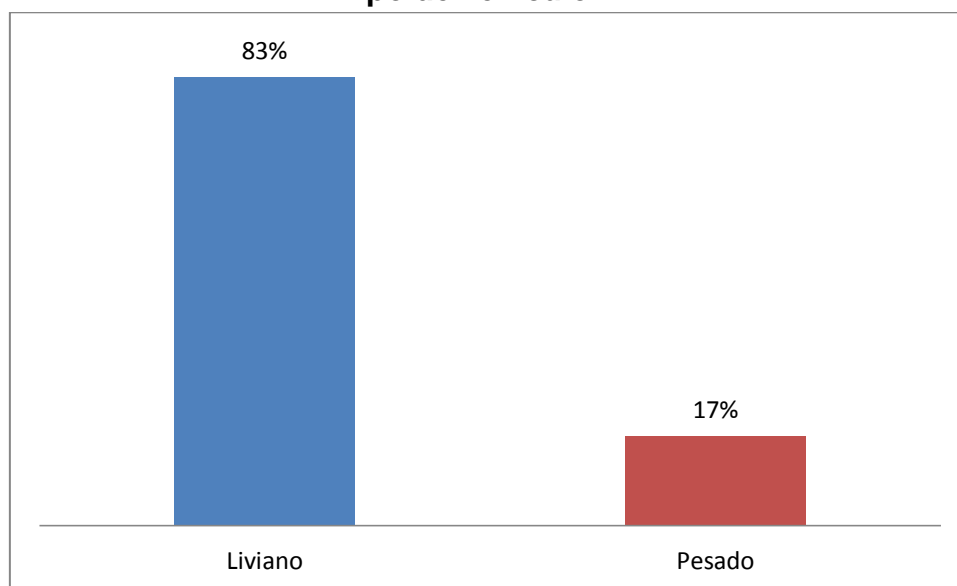
Cuadro No. 6
Tipo de vehículo

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Liviano	320	83%
Pesado	64	17%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 4
Tipo de vehículo



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Al evaluar el tipo de vehículos de los encuestados, el 83% de estos dice tener vehículos livianos y el 17% vehículos pesados. En fin, esto dará una perspectiva global del mercado al cual se direcciona el estudio, pues aunque actualmente el Taller Automotriz Coello cuenta con clientes de carros pesados, se reconoce que el perfil del consumidor de un vehículo pesado no es el mismo que un propietario de un vehículo liviano.

Pregunta No. 4: Seleccione la marca de su vehículo:

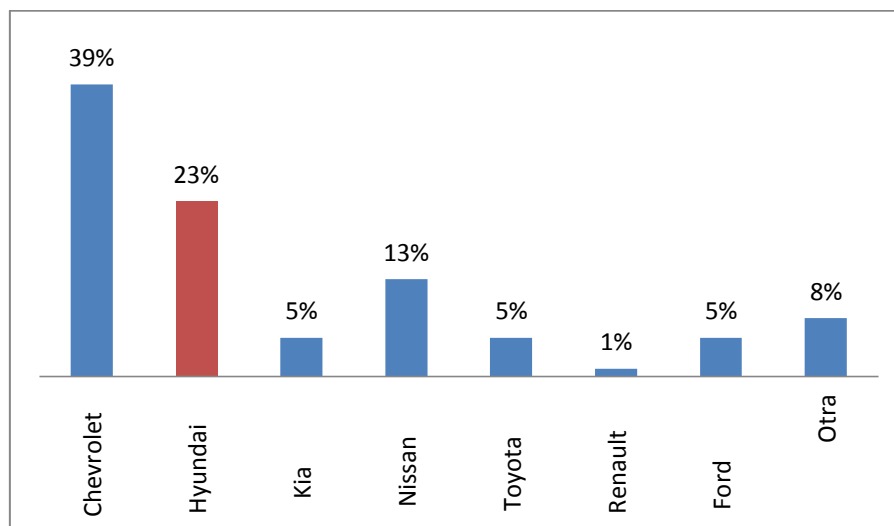
Cuadro No. 7
Marca de vehículo

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Chevrolet	150	39%
Hyundai	90	23%
Kia	20	5%
Nissan	50	13%
Toyota	20	5%
Renault	4	1%
Ford	20	5%
Otra	30	8%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 5
Marca de vehículo



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

En concordancia con las estadísticas de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador: AEADE, las marcas preferidas por los clientes son Chevrolet, Hyundai y Nissan, por ello preferiblemente se debe centrar el servicio en estas.

Pregunta No. 5: ¿De qué año es su vehículo?

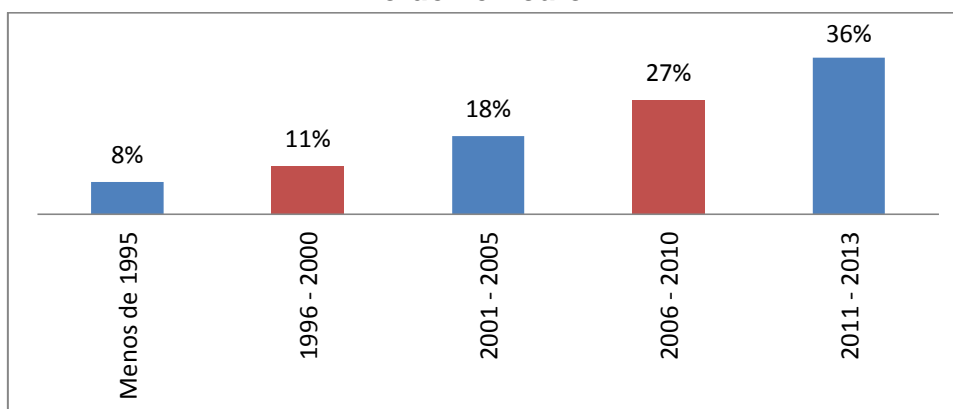
Cuadro No. 8
Año de vehículo

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 1995	29	8%
1996 – 2000	43	11%
2001 – 2005	70	18%
2006 – 2010	102	27%
2011 – 2013	140	36%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 6
Año de vehículo



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Acorde a lo expuesto por los encuestados, gran parte del parque automotriz de Guayaquil, con un 63% aproximadamente, son vehículos del 2006 al 2013. No obstante, un 18% de los carros son del año 2001 al 2005, mientras de 1996 a 2000 representan un 11%. El 8% restante son vehículos ensamblados antes de 1995. Esto permitirá analizar promedio de chequeos al año e inversión en los mantenimientos. El servicio, principalmente, debería centrarse en vehículos del 2006 en adelante.

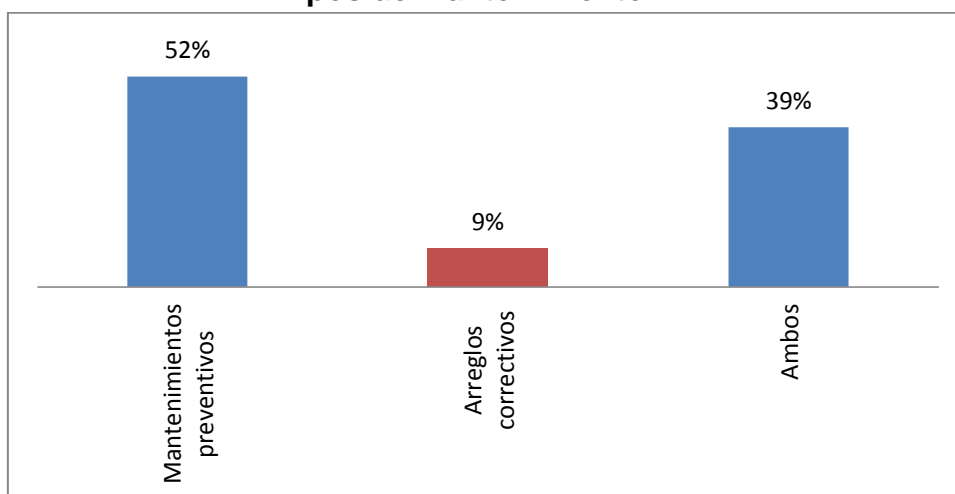
Pregunta No. 6: Generalmente: ¿Qué tipo de arreglo o mantenimientos le realiza a su vehículo en los talleres automotriz?

Cuadro No. 9
Tipos de mantenimiento

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Mantenimientos preventivos	198	52%
Arreglos correctivos	36	9%
Ambos	150	39%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.
Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 7
Tipos de mantenimiento



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Al observar las respuestas acerca del tipo de mantenimiento contratado, se puede observar que tanto el mantenimiento preventivo como el correctivo son muy demandados. Es por ello que el personal del Taller Automotriz Coello debe estar capacitado para todo tipo de trabajo. No obstante, acorde a la tendencia con la cual el taller se ha venido desarrollando, un 80% de los clientes acude por mantenimiento preventivo.

Pregunta No. 7: ¿Aproximadamente cuánto gasta en el mantenimiento de su vehículo al año?

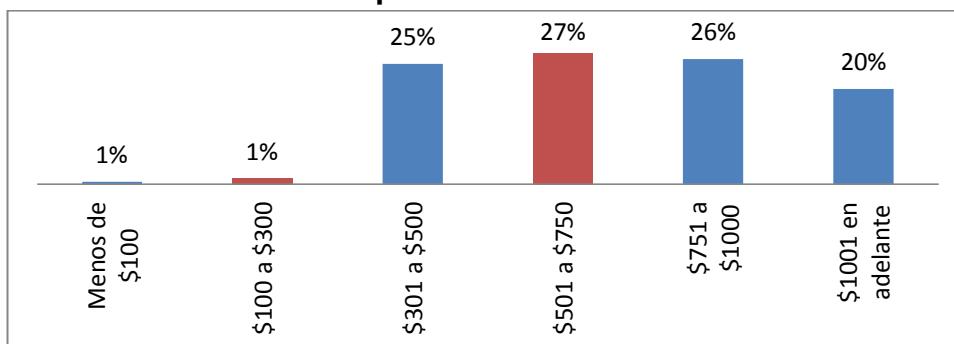
Cuadro No. 10
Gastos anuales por mantenimiento de vehículo

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de \$100	2	1%
\$100 a \$300	5	1%
\$301 a \$500	96	25%
\$501 a \$750	105	27%
\$751 a \$1000	100	26%
\$1001 en adelante	76	20%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No.8
Gastos anuales por mantenimiento de vehículo



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Estimar el gasto que los conductores desembolsan en los mantenimientos de sus vehículos es complejo; no obstante, En esta pregunta se puede evidenciar que por cada vehículo un conductor gasta entre \$300 y \$1200 dólares al año en mantenimientos. Existe una gran brecha entre el valor mínimo y el valor máximo; no obstante, la mayoría de los encuestados respondió pagar entre 501 y 750 dólares. Valores que coinciden con la realidad evidenciada por el Taller Automotriz Coello, en los registros de sus clientes.

Pregunta No. 8: Seleccione su nivel de satisfacción del servicio contratado en el taller mecánico de su elección.

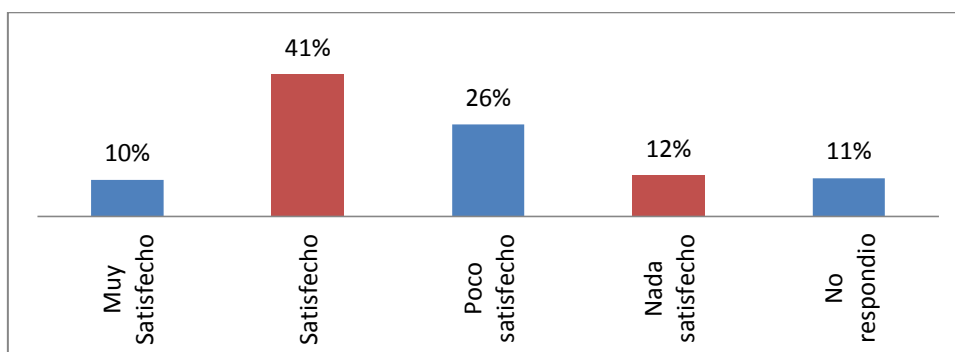
Cuadro No. 11
Satisfacción del cliente

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy Satisfecho	40	10%
Satisfecho	156	41%
Poco satisfecho	101	26%
Nada satisfecho	45	12%
No respondió	42	11%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 9
Satisfacción del cliente



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Se puede observar que solamente un 10% de los encuestados indica estar muy satisfecho con el taller de su elección. La mayoría de los encuestados ha dicho estar satisfechos, representa el 41%. Un dato analizar es que el 38% indica estar poco satisfecho y nada satisfecho; en consecuencia, este es el mercado al cual se puede atacar. Al analizar las respuestas de los clientes actuales del Taller Automotriz Coello, se evidencia que se encuentran satisfechos por el servicio que reciben. Finalmente, un 11% no respondió.

Pregunta No. 9: Cuando usted selecciona un taller mecánico para dar mantenimiento o reparar su vehículo, ¿qué aspectos es el que más considera?

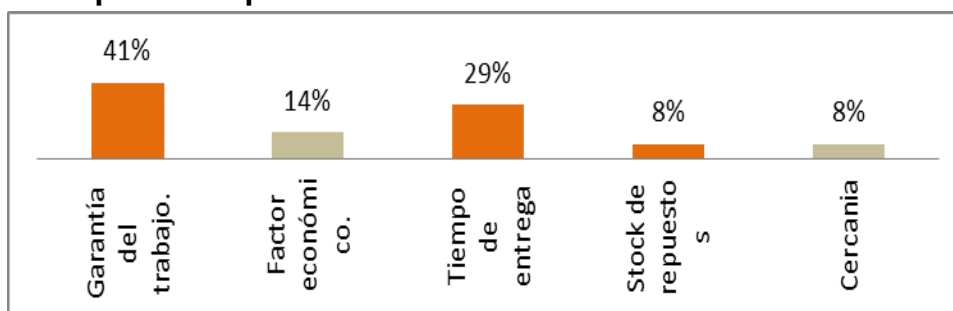
Cuadro No. 12
Aspectos importantes al evaluar un taller automotriz

Nº	Frecuencia	Porcentaje
Garantía del trabajo.	158	41%
Factor económico.	54	14%
Tiempo de entrega	112	29%
Stock de repuestos	30	8%
Cercanía	30	8%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 10
Aspectos importantes al evaluar un Taller Automotriz



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Para poder tabular esta pregunta, se sumaron las calificaciones brindadas por los encuestados, en los cuadros se presenta las respuestas obtenidas luego del conteo. Se puede observar que, cuando los encuestados seleccionan un taller mecánico para dar mantenimiento o reparar su vehículo, los aspectos que consideran son “garantía del trabajo” opción que mayor calificación recibió, seguido de tiempo de entrega y el precio en un 14%. Luego un 8% considera el stock de repuestos.

Pregunta No. 10: ¿Es un problema para usted el tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del taller automotriz?

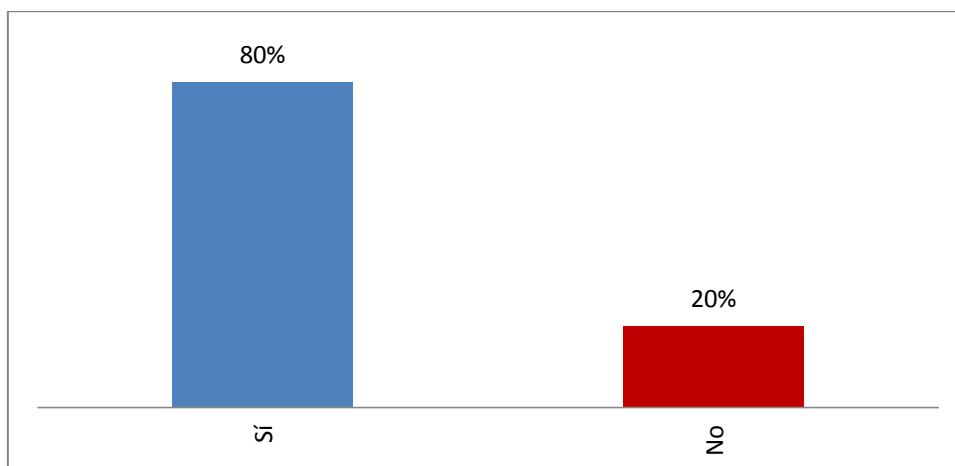
Cuadro No. 13
Tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del Taller Automotriz

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	307	80%
No	77	20%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 11
Tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del Taller Automotriz Coello



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Al evaluar el problema que ocasiona llevar y retirar el vehículo del taller automotriz se evidencia que un 80% no cuenta con el tiempo requerido, esto ocasiona molestias en los clientes. Esto demuestra que la posibilidad de trabajar en este aspecto para gestionar nuevas estrategias podría ser una gran oportunidad para mejorar las ventas de Taller Automotriz Coello, pues al trabajar en este factor de tiempo y comodidad se podría generar gran valor a los usuarios.

Pregunta No. 11: ¿Le gustaría contar con un servicio de mecánica “puerta a puerta” con garantía? de tal manera que no se sea necesario para usted llevar y retirar su vehículo del taller.

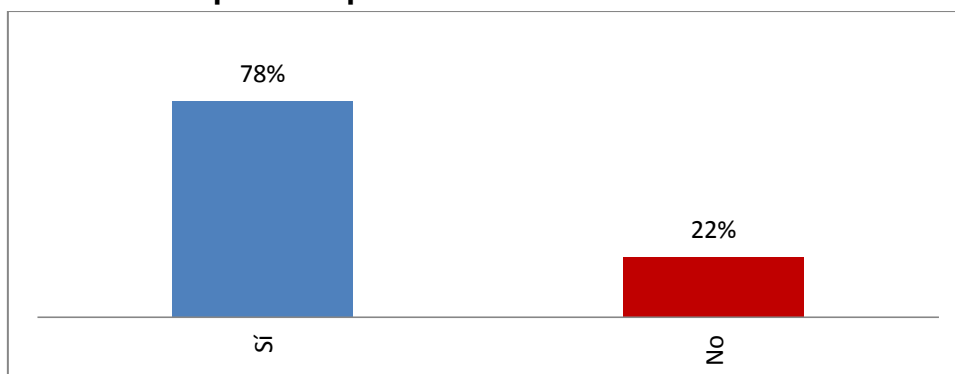
Cuadro No. 14
Servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	300	78%
No	84	22%
TOTAL	384	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 12
Servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.

Elaborado por: Walter Coello

Esta pregunta ayuda mucho a validar los objetivos de la investigación, pues se observa que un 78% de los encuestados gustaría de que en el mercado se ofreciera un servicio de este tipo. Esto da viabilidad al proyecto, pues se identifica la necesidad del mercado de contar con un servicio de puerta a puerta. Al comparar los porcentajes con la pregunta anterior, se evidencia que una buena alternativa comercial para mejorar el servicio de Taller Automotriz Coello es que una persona retire el vehículo en el lugar de elección del cliente, y se lo entregue de igual manera. De tal manera, que no se sea necesario para el consumidor llevar y retirar su vehículo del taller.

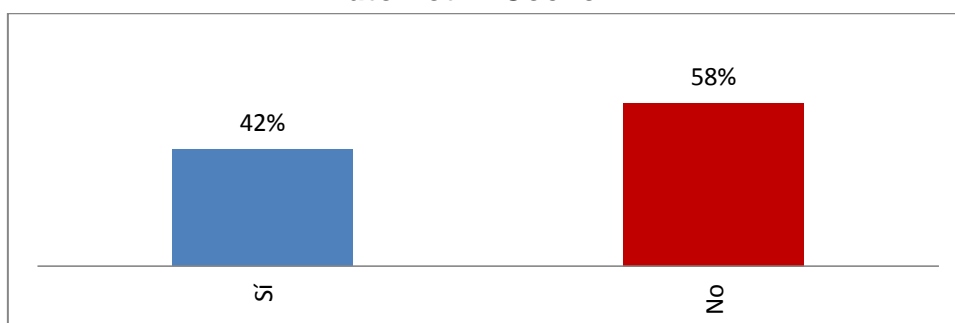
Pregunta No. 12: ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor adicional por este servicio?

Cuadro No. 15
Pagar un valor adicional por este servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello

Nº	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sí	125	42%
No	175	58%
TOTAL	300	100%

Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.
Elaborado por: Walter Coello

Gráfico No. 13
Pagar un valor adicional por este servicio puerta a puerta - Taller Automotriz Coello



Fuente: Resultados de investigación de mercado realizada del 29/10/12 al 5/12/12.
Elaborado por: Walter Coello

Esta pregunta ayuda mucho para validar la propuesta, se evidencia que el 58% de los encuestados no estaría dispuesto a pagar un adicional por este servicio. Esto demuestra que la implementación del servicio para retirar y entregar el vehículo en el lugar de elección del cliente es muy sensible a recargos adicionales, pues solo un 42% está dispuesto a pagar valores extras por este nuevo servicio. Sin embargo, de implementar esta estrategia se fortalecería la estructura comercial del Taller Automotriz Coello, generando factores diferenciadores ante los talleres convencionales.

4.2. Análisis e interpretación de los resultados

En base a la información obtenida se concluye que existe un potencial de mercado que puede ser explotado por Taller Automotriz Coello. Al analizar los datos de manera global se nota que no existe mayor valor agregado en los servicios de mecánica automotriz ofertado en la ciudad de Guayaquil.

Desde esta perspectiva la empresa Coello, no tiene una ventaja competitiva, esto ocasiona que su cartera de clientes no crezca, actualmente el servicio que oferta es percibido como bueno. Sin embargo, se ha dado casos en los cuales ha habido problemas con los clientes, pues al no tener procesos claros se evidencian errores en los tiempos de entrega de los vehículos.

Existe un pequeño segmento de la población que está totalmente satisfecho por el servicio que le oferta el mecánico, al cual acude normalmente a dar mantenimiento a su vehículo. Aunque, existe un segmento considerable que no se ha fidelizado con ningún taller. Esto se debe, principalmente, a que en los mecánicos existentes no se gestiona de manera efectiva el servicio al cliente, pues la mayoría de los trabajadores no están capacitados para tratar con los usuarios, y más bien su rol laboral gira entorno a la prestación de servicio de mecánica, sin ir más allá de eso.

Dada las condiciones del Taller Automotriz Coello, el servicio que oferta debe ser brindado exclusivamente a vehículos livianos, pues este segmento del mercado es el que mayor presencia tiene en la ciudad.

Sin embargo, los propietarios de los vehículos livianos son muchos más exigentes y su perfil se relaciona con personas que normalmente no tienen el tiempo disponible para llevar sus carros al mecánico.

Al observar las respuestas acerca del tipo de mantenimiento se puede observar que tanto el mantenimiento preventivo como el correctivo son muy demandados. Es por ello que el personal del Taller Automotriz Coello debe estar capacitado para todo tipo de trabajo. Debe brindar un servicio de acompañamiento donde el Taller se convierta en un aliado en el cuidado del vehículo, por medio de registros, y controles de cambios y repuestos. Las expectativas de los demandantes se alinean a factores relacionados con la garantía en el trabajo, agilidad en los tiempos de entrega y variedad de stock en repuestos.

Es así que estos factores son muy lógicos, pues muchas veces resulta ser una molestia cuando en el taller que se eligió no hay repuestos y se pierde tiempo en ir a conseguirlos, o peor aun cuando en el mecánico toca esperar hasta que atiendan a el vehículo. Además, hay muchas veces que por negligencia del mecánico algo no quedo bien ajustado o reparado y se exige por parte del consumidor la garantía. Estos componentes tienen relacionan directa con el nivel de satisfacción.

Una retrospectiva general demuestra que existe un nivel de satisfacción bajo en cuanto a los servicios ofertados por los talleres mecánicos; esto se debe a que muchos maestros han aprendido estas labores empíricamente; por lo cual a veces son muy buenos reparando; sin embargo, brindan un mal servicio.

Cabe señalar que en concordancia con las estadísticas de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador: AEADE y la información obtenida, el Taller Automotriz Coello debe especializarse en vehículos Chevrolet, Hyundai y Nissan, del año 2002 en adelante, pues estos son los vehículos donde se concentra la mayor parte del parque automotriz guayaquileño.

El mercado automotriz es muy bueno, pues muestra un potencial de negocio alto, que debe ser aprovechado al máximo por el Taller Automotriz Coello.

Los clientes actuales del Taller Automotriz Coello están satisfechos por el servicio brindado y; además, gustaría contar con un servicio que les permita ahorrar tiempo en llevar y retirar su vehículo. Adicionalmente, gran parte de los guayaquileños que tienen vehículos requieren un servicio complementario, que brinde la facilidad de que un operador de la empresa retire y entregue el vehículo en la casa del usuario.

Aunque la presencia de mecánicos formales e informales es fuerte, el desarrollo de estos negocios es limitado, debido a que muy pocos han implementado en su gestión planes comerciales que incrementen la calidad del servicio, pues al existir un mercado que requiere de estos servicios muy pocas veces quiebran. No obstante, no crecen y se estancan. Esto le sucede al Taller Automotriz Coello, pues al no contar con estrategias que le permitan aumentar su cartera de clientes no se ha podido expandir, por ello el relanzamiento del negocio, le dará un valor agregado considerable pues su filosofía se debe centrar en el servicio y confianza proyectada a los clientes.

Finalmente, se recomienda al Taller Automotriz Coello poner en marcha esta propuesta y crear estrategias acorde a la información obtenida.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Tema

"Análisis de la situación actual de la empresa automotriz Coello en el sur de la ciudad de Guayaquil, y propuesta de relanzamiento del negocio en el sur de Guayaquil."

5.2. Descripción del Proyecto

Luego de realizar el análisis de los resultados e identificar los parámetros y factores que contribuyan a la generación de técnicas comerciales para dar a conocer los servicios ofertados por el nuevo negocio "Taller Automotriz Coello" a mejorar la captación de nuevos clientes y a satisfacerlos, se debe tener presente la información sobre las necesidades cambiantes de clientes actuales y potenciales.

Es importante mencionar que el campo de la mecánica automotriz tiene mucho potencial, es por ello que resulta ser una oportunidad de negocio muy atractiva. Acorde a los que se observa en las encuestas este sector muestra muchas deficiencias y el Taller Automotriz Coello no es la excepción.

Es por ello que la presente propuesta plantea reestructurar el negocio para aumentar la competitividad, incrementar la cartera de clientes, satisfacer las expectativas de los clientes en cuanto a garantías, precisión en la entrega del vehículo y solución total de los desperfectos que presenten los automóviles, para de esta manera alcanzar la satisfacción y fidelización del segmento del mercado al cual se orientan la gestión de la empresa.

5.3. Justificación del Proyecto

Luego de realizar las investigaciones respectivas, se identificó que el mercado de reparación y mantenimiento de automóviles en la ciudad de Guayaquil muestra varias deficiencias. No obstante, los clientes cada vez son más exigentes y la alta competencia, y la creación de nuevas empresas se convierten en una amenaza para aquellos que desarrollando sus operaciones en el mercado no han hecho nada para mejorar la experiencia y deficiencias que muestran sus servicio y, más bien, se han dejado llevar por el día a día, ocasionando la pérdida de clientes y ausencia de fidelización o captación de nuevos clientes.

Frente a esto es importante que el Taller Automotriz Coello innove en el servicio ofertado y, además, mejore su gestión interna y externa para que perdure con rentabilidad en corto, mediano y largo plazos.

Cabe mencionar que la importancia del desarrollo de este proyecto también se fundamenta en la explosión de un nuevo nicho de mercado, el cual muestra grandes oportunidades de negocio debido al crecimiento del parque automotriz, y al cambio de la cultura del mantenimiento de vehículos por parte de los conductores.

Este nicho hace referencia a la población guayaquileña que tenga vehículos y vivan en la parroquia García Moreno y Chongón de la ciudad de Guayaquil.

Este sector de la ciudad en los últimos años ha mostrado un desarrollo inmobiliario considerable y se estima, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas, que viven alrededor de 50.000 familias.

El perfil del consumidor al que apunta el Taller Automotriz Coello es el siguiente:

- Ejecutivo que laboren en horario de oficina y tengan vehículos.
- Preferentemente que tengan vehículos de marca Chevrolet, Hyundai o Nissan del año 2006 en adelante.

Como se identificó anteriormente, existen personas que no cuentan con el tiempo necesario para llevar sus vehículos al taller, pues sus ocupaciones no les permiten ni les da el tiempo para hacerlo.

En consecuencia, se plantea como eje principal un nuevo servicio que solucione los inconvenientes de tiempo de los clientes, por lo cual ya no debe ser una preocupación el llevar y retirar el vehículo del taller. Este se llamará “MOTORCITO SOLUCIÓN” de Taller Automotriz Coello.

Es importante que los procesos de Taller Automotriz Coello sean mucho más formales, y que los esfuerzos se direccionen a la satisfacción de los clientes y; además, que se promocióne un nuevo servicio que signifique para el cliente ahorro de tiempo, confianza y garantía. Este servicio hace mención a que la empresa se encarga de recoger y entregar el carro en la puerta de su casa u oficina.

Finalmente, es prioritario crear una propuesta que permita aumentar las ventas mediante la ejecución de un plan de comercialización para el Taller Automotriz Coello.

5.4. Objetivos del Proyecto

- i. Crear un plan comercial en el Taller Automotriz Coello para fidelizar a los clientes de la parroquia García Moreno y Chongón de la ciudad de Guayaquil, año 2013.

- ii. Reestructurar los procedimientos internos para brindar un mejor servicio a los clientes y generar un ambiente agradable y de confianza.

- iii. Estructurar los procedimientos, recursos y controles para poner en marcha el servicio de Motorcito Solución.

5.5. Plan comercial, operativo o de actividades

5.5.1. Nombre de la empresa.

Taller Automotriz Coello

5.5.2. Misión.

Ofrecer rapidez, confianza y garantía en los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo del vehículo.

5.5.3. Visión.

Reparar y dar mantenimiento a los vehículos de nuestros clientes para satisfacerlos y convertirnos en su primera opción de elección.

5.5.4. Valores organizacionales.

- Vocación de servicio.
- Confianza.
- Garantía.
- Trabajo en equipo.
- Respeto y responsabilidad.

5.5.5. Marketing Mix

Producto: en el Taller Automotriz Coello se ofrece dos tipos de servicios que son mantenimientos preventivos y correctivos.

El mantenimiento preventivo hace referencia a:

- Funcionamiento de frenos.
- Funcionamiento de sistema de ventilación, calefacción y aire acondicionado (A/C).
- Funcionamiento y estado de limpiaparabrisas.
- Piezas eléctricas: focos, pito, bujías, bobina, etc.
- Revisión, cambio y reparación de batería y alternador.
- Cambio de bandas de distribución.
- Nivel de refrigerante, mangueras y radiador.
- Nivel y fugas de aceite de motor; además, cambios de aceite de motor, caja de cambio, dirección y corona.
- Estado de la dirección y cambio de cauchos.
- Estado, ajuste y cambio de llantas.
- Revisión y cambio de amortiguadores.
- Estado del embrague.
- Fijación del sistema de escape.
- Inspección y carga y aire acondicionado (A/C).
- Otros, como alineación y balanceo de llantas.

El mantenimiento correctivo hace referencia a:

- Reparación de motor.
- Reparación de suspensión.
- Reparación de cajas manuales y automáticas.

- Reparación de transmisión y dirección.
- Reparación de aire acondicionado.
- Reparación de sistema eléctrico y electrónico.
- Reparación de electricidad, arranques y alternadores.
- Reparación lata y pintura.

Uno de los inconvenientes que se les presenta a los clientes, al momento de llevar su vehículo a un taller automotriz, es la dificultad de llevarlo al establecimiento por no contar con el tiempo necesario. Por tal razón, los dueños del taller han pensado en una propuesta que nace de la necesidad de dar atención a un nicho de clientes preocupados por el mantenimiento de sus vehículos, pero con tiempo limitado. Para dar respuesta a esta situación, los dueños del Taller Automotriz Coello han considerado que este grupo de clientes puede contratar el servicio puerta a puerta.

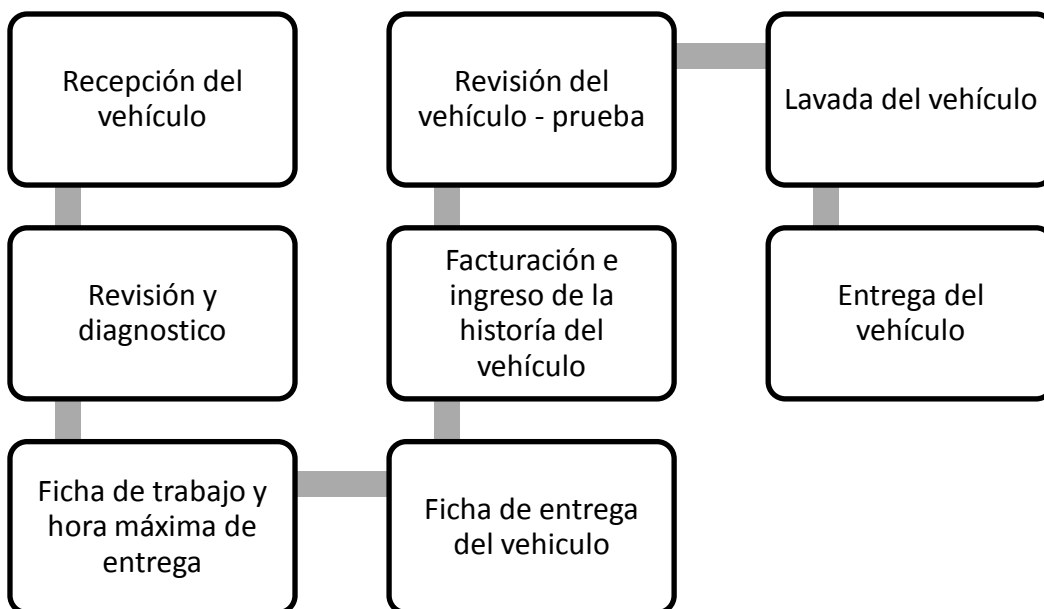
Este consiste en que un representante de la empresa se encargue de retirar el vehículo y retornarlo una vez realizado los mantenimientos, para ello uno de los factores más importantes es la confianza que los clientes tienen hacia el personal del taller automotriz, entonces resulta imperante el brindar información correcta y completa, evitando interpretaciones erróneas o distorsionadas.

A continuación se propone la parte operativa de los dos tipos de servicios, los cuales son el servicio convencional y el estratégico.

Servicio convencional:

Este servicio es el tradicional, en el cual el cliente lleva su vehículo al taller bajo el siguiente proceso:

Cuadro No. 16
Procesos servicio convencional



Elaborado por: Walter Coello.

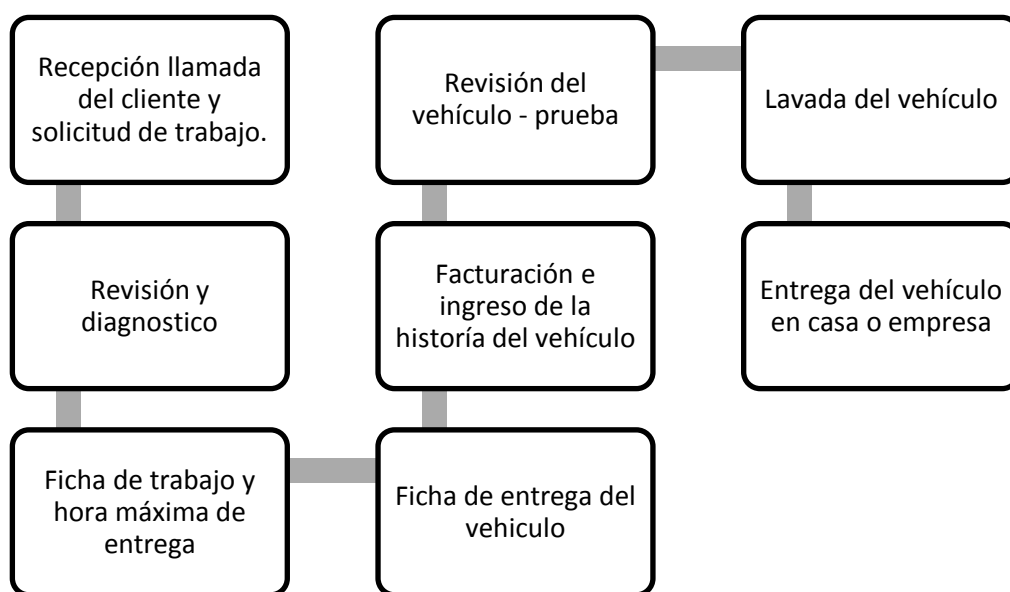
El servicio tradicional consiste en que el cliente lleva el vehículo al taller, en este caso el representante del Taller Automotriz Coello recibe el carro y realiza una revisión y diagnóstico del vehículo. Luego, elabora la ficha de trabajo y la hora máxima de entrega.

Una vez realizado el mantenimiento, se hace una prueba y revisión final. Luego que el vehículo pase los chequeos satisfactoriamente, se elabora el reporte para la facturación, se llena la ficha de entrega con el detalle del mantenimiento y la fecha del siguiente chequeo, se lava el vehículo para que este quede totalmente listo para la entrega.

Servicio estratégico para fidelizar y captar nuevos clientes (Motorcito Solución):

Este nuevo servicio tiene el siguiente procedimiento.

Cuadro No. 17
Procesos servicio estratégico comercial



Elaborado por: Walter Coello.

Inicialmente, sólo es válido para mantenimientos preventivos, limpieza de inyectores, cambio de aceite, llantas y suspensión y; además, trabajos eléctricos básicos como mantenimientos de luces, alternadores, pito, entre otros.

Este proceso se inicia con la solicitud del cliente, donde el encargado de la empresa debe coger los datos y coordinar el retiro del vehículo. Luego, cuando el representante de la empresa retira el vehículo hace una revisión y diagnóstico junto al dueño del vehículo, para elaborar una ficha de trabajo y hora máxima de entrega. Una vez realizado el mantenimiento se hace una

prueba y revisión final. Una vez que el vehículo pase los chequeos satisfactoriamente se pasa el reporte para la facturación, se elabora la ficha de entrega con el detalle del mantenimiento y la fecha del siguiente chequeo, se lava el vehículo para que este quede totalmente listo para la entrega.

En conclusión, el mantenimiento preventivo, el cual se ofrece tradicionalmente y también en el nuevo servicio estratégico. El mantenimiento correctivo solamente por el medio tradicional, ósea que el cliente va al taller. Para implementar el servicio puerta a puerta e incrementar la facturación por servicio y venta de repuesto, se contará con apoyo de un asistente administrativo y comercial, quién será el encargado de dar seguimiento a los clientes actuales y captar nuevos usuarios, para dar refuerzo al desarrollo se implementará ciclo de capacitación al personal, y se desarrollara un plan de titularización. Adicionalmente, gestionará las redes sociales y estrategias de envío de correos electrónicos.

Precio: el precio de los servicios se los plantea como un promedio muy cercano a la realidad, donde se ha considerado precio de la competencia, precios actuales del Taller Automotriz Coello y la investigación de mercado.

Mantenimiento preventivo:

El precio promedio por cliente es de 150 dólares más el adicional del taxi si la empresa da el servicio puerta a puerta. Por ejemplo, por un mantenimiento ABC de inyectores, frenos, banda y lubricantes, la comparación de precio es la siguiente:

Cuadro No. 18

Comparativo de precios – mantenimiento preventivo

Servicio	Taller Automotriz Coello	Taller López	Taller Vera	Chevy Express
Limpieza de inyectores	\$ 25,00	\$ 30,00	\$ 35,00	\$ 45,00
Cambio de filtros	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 35,00
Frenos	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 70,00	\$ 97,00
Lubricantes	\$ 28,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 45,00
Banda de distribución	\$ 27,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 40,00
TOTAL	\$ 150,00	\$ 160,00	\$ 185,00	\$ 262,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Walter Coello.

Mantenimiento correctivo: es de 275 dólares.

Promoción: se realizará la entrega de flyers, mailing y cuñas en radio. Adicionalmente, todo vehículo atendido en el taller sale lavado.

Plaza: Taller Automotriz Coello se ubica en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. La ubicación del taller está en El Oro #1413 entre José de Antepara y García Moreno, lugar en el que opera y atiende a sus clientes.

Resumen de las estrategias a utilizar:

El Taller Automotriz Coello consiente de lo que significa un automóvil en la vida de la personas y; además, del potencial de negocio que existe es este sector, debe decidir en formalizar sus estrategias.

Para ello su servicio se guía en parámetros y procesos establecidos, para poder estandarizar la oferta del mantenimiento preventivo y correctivo y; de esta manera, lograr que cada cliente que visite el taller reciba la misma calidez y confianza por parte de la empresa.

Entonces, este proyecto se enfoca generalmente en dos aspectos que son la captación de nuevos clientes y la fidelización retención de los clientes actuales.

Para captar nuevos clientes se propone:

Publicidad en flyers: Se debe elaborar con un diseñador volantes publicitarios que deben ser entregados en las urbanizaciones de vía la costa y calles transitadas.

Promoción en radio: se pactará por lo menos dos cuñas al mes en radio, una gran alternativa es la emisora deportiva "Diblu FM HD".

Mailing: se enviaran correos electrónicos amigos y familiares para que estos hagan renvió, adicionalmente se puede comprar una base de datos para enviar publicidad masiva.

Contratos con empresas: es necesario visitar empresa para ofertar los servicios y hacer paquetes empresariales que atraigan a nuevos clientes.

Uso de redes sociales: Es importante abrir cuentas de FACEBOOK y TWITTER y dar noticias preventivas de cuidado de los automóviles. Adicionalmente se pueden responder consultas de los clientes.

Por otra parte, se debe retener y fidelizar a los clientes, para ello se debe:

Tener presente que para una persona el vehículo llega hacer parte importante de su vida, en la actualidad se lo utiliza por ego, éxito personal, afecto o necesidad. Sin embargo, cualquiera que sea el motivo hay un lazo sentimental, por lo cual es necesario que se brinde confianza, seguridad, rapidez, soporte y garantía. En consecuencia, se propone implementar un

control profundo de los mantenimientos de los vehículos, pues cuando un cliente llegue al taller, inmediatamente se abrirá un historial mecánico donde se llevará por medio del control de kilometraje el expediente de los mantenimientos.

De esta manera, el Taller Automotriz Coello se convertirá en un aliado del propietario del vehículo, con relación al cuidado de su carro.

Además, se lavará el auto gratuitamente luego de cualquier mantenimiento realizado. Y, adicionalmente, se implementará el servicio Motorcito Solución para los mantenimientos preventivos.

5.6. Beneficiarios de Proyecto Directo e indirecto

Los beneficiarios directos son los conductores de vehículos y los propietarios del Taller Automotriz Coello.

Los beneficiarios indirectos son el personal de la empresa y la ciudadanía en general, dado que al estimular el buen cuidado de los vehículos, la ciudad tendrá un menor impacto al no existir carros en mal estado.

5.7. Estudio de Factibilidad o viabilidad del Proyecto

5.8.

Estudio de la oferta y la demanda

El Taller Automotriz Coello, debido al giro de su negocio, se podría dirigir a todos aquellos que tienen vehículos; considerando el análisis sectorial, de marca de vehículos y del año.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

DEMANDA			
ESCENARIO	TOTAL DE VEHÍCULOS EN GUAYAQUIL	MERCADO	TOTAL DE MERCADO
Conservador	352000	20%	70400

En Guayaquil existen 352.000 vehículos matriculados. De los cuales un 20% es el mercado al cual se direcciona el servicio, que representa 70.400 vehículos. Cabe destacar que el nicho al cual se direcciona la empresa en un escenario conservador es del 1,5%, el cual resulta ser muy real.

Nicho	TOTAL		
	Al año	Al mes	Al día
1,50%	1.056	88	4

Al realizar los cálculos se evidencia que el nicho se compone de 1.056 vehículos, esto quiere decir que en promedio se atenderán 4 clientes al día. Actualmente el taller Automotriz Coello atiende al día 1 vehículo en promedio.

Actualmente, al mes se factura \$6.000 dólares. Esto quiere decir que al año en promedio, atendiendo un vehículo diario, se obtiene \$72.000 dólares. Con esta propuesta se espera captar inicialmente 3 vehículos más al día, los cuales más adelante serán consideradas dentro del flujo financiero.

Conservador	Total de mercado meta	Participación de servicio	Cientes al año	Precio promedio	Venta al año
Mantenimiento preventivo	1056	80%	845	\$ 150,00	\$ 126.720,00
Mantenimiento correctivo		20%	211	\$ 275,00	\$ 58.080,00

En base a los datos históricos e investigación de mercado se proyecta que el 80% de los clientes contratarán mantenimientos preventivos; mientras el 20% restante son correctivos. Del 80% indicado anteriormente se espera que por lo menos 2 vehículos al mes utilicen el servicio de Motorcito Solución.

Inversión

En función de los requerimientos organizacionales, la inversión que el Taller Automotriz Coello tiene que realizar es la siguiente:

INVERSION REQUERIDA	
DETALLE	VALOR
Mueble de taller	\$ 2.725,00
Maquinaria	\$ 25.770,00
Equipo de computación	\$ 920,00
Suministros	\$ 183,60
Edificio	\$ 40.000,00
Constitución de la compañía	\$ 500,00
Capital de trabajo	\$ 378,00
TOTAL	\$ 70.476,60

Para poder implementar la logística y servicios propuestos es necesario adquirir los siguientes elementos:

Muebles de oficina, pues para brindar un buen servicio es necesario contar con un espacio cómodo donde el cliente pueda esperar, esto es parte de la estrategia, puesto que para el usuario debe ser agradable visitar el Taller Automotriz Coello, al igual que para los empleados.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

Mueble de taller	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Escritorios	\$ 1,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mesa de trabajo	\$ 1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Sillas	\$ 4,00	\$ 50,00	\$ 200,00
Archivadores	\$ 2,00	\$ 150,00	\$ 300,00
Divisiones	\$ 1,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Enfriadores	\$ 1,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Juego de muebles para clientes	\$ 1,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Cajas y Gabinetes para Herramientas	\$ 1,00	\$ 75,00	\$ 75,00
TOTAL			\$ 2.725,00

Actualmente, no se cuenta con el equipo suficiente para atender más de dos vehículos, en consecuencia es necesario comprar maquinarias:

Maquinaria	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)	COSTO TOTAL (Dólares)
Elavador	3	\$ 2.750,00	\$ 8.250,00
Compresor industrial	2	\$ 3.780,00	\$ 7.560,00
Juego de herramienta de taller	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Brazos hidráulicos it8234s 4000kg capacidad	2	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Soportes o torres para Autos	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Prensas de agarre para taller	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Lavadoras de acero para partes automotrices	1	\$ 110,00	\$ 110,00
TOTAL			\$ 25.770,00

Para hacer los reportes, registros y almacenamiento de los datos de los clientes, es necesario contar con una computadora e impresora:

Equipo de computación	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)	COSTO TOTAL (Dólares)
Computadoras	1	\$ 760,00	\$ 760,00
Impresoras	1	\$ 160,00	\$ 160,00
TOTAL			\$ 920,00

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

De igual manera, se requiere de la compra de suministros:

Suministros	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)	COSTO TOTAL (Dólares)
Perforadora	2	5,00	10,00
Grapadora	2	4,80	9,60
Calculadora	2	6,00	12,00
Plumas	1	6,00	6,00
Clips	1	2,00	2,00
Sellos	3	5,00	15,00
Tijera	2	1,00	2,00
Papel	6	4,50	27,00
Otros	1	100,00	100,00
TOTAL			\$ 183,60

Aunque, se cuenta con un lugar físico amplio es necesario hacer adecuaciones físicas para tener una estructura funcional que permita la agilidad de los mantenimientos dentro del Taller Automotriz Coello, así como la adecuación de la oficina:

Edificio	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Dólares)	COSTO TOTAL (Dólares)
Adecuaciones	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
TOTAL			\$ 40.000,00

Para lo cual la estructura del financiamiento es la siguiente:

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
DETALLE	VALOR	% APORTACION
ACCIONISTAS 1	\$ 14.095,32	20%
ACCIONISTAS 2	\$ 14.095,32	20%
CREDITO CFN	\$ 42.285,96	60%
TOTAL	\$ 70.476,60	100%

Donde el 40% se da por aporte de accionistas y el 60% con préstamo bancario en la Corporación Financiera Nacional (CFN)

Venta y costo de venta:

En base a los datos expuestos anteriormente se presenta la siguiente proyección de ventas y costos de ventas:

Margen bruto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios					
Ventas	\$ 184.800,00	\$ 213.444,00	\$ 246.527,82	\$ 284.739,63	\$ 328.874,28
Costo de ventas	\$ 65.736,00	\$ 72.473,94	\$ 79.902,52	\$ 88.092,53	\$ 97.122,01
Total	\$ 119.064,00	\$ 140.970,06	\$ 166.625,30	\$ 196.647,11	\$ 231.752,26
Margen bruto	64%	66%	68%	69%	70%

La proyección se fundamentó en los siguientes supuestos:

- Que el número de clientes crecerán en un 5% anual.
- Que el precio de venta incrementará anualmente un 10%.
- Que el costo de venta del mantenimiento preventivo representa el 45% del precio de venta y del mantenimiento correctivo el 15%.

Cabe destacar que para calcular el margen bruto se consideraron los rubros de venta del mantenimiento preventivo, y del mantenimiento correctivo, los cuales al ser sumados como rubro de ventas totales y costo de ventas totales da un margen bruto en el primer año del 64%. (VER EXCEL).

Flujo de caja

El flujo de caja proyectado permite evaluar el movimiento de los ingresos y egresos operativos. En efecto, en el presente proyecto se han considerado por parte de los ingresos a las ventas proyectadas en cada año y; a su vez, los egresos que se integran de los costos de venta, remuneraciones mensuales, pago de servicios básicos, arriendo y publicidad.

Luego de calcular la diferencia entre los ingresos y los egresos, se obtiene el flujo neto que permite medir la liquidez en términos monetarios del proyecto.

Este flujo neto es el que admite evaluar financieramente el proyecto, de manera real.

A continuación se evalúa el comportamiento de la entrada y salida de efectivo:

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
DESCRIPCION	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESO OPERATIVO						
Efectivo inicio de periodo		378,00	24.450,10	46.782,09	73.337,22	104.682,75
Cobranza por ventas		184.800,00	213.444,00	246.527,82	284.739,63	328.874,28
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		185.178,00	237.894,10	293.309,91	358.076,85	433.557,03
EGRESOS OPERATIVOS						
Pago de proveedores		72.672,00	80.148,42	88.176,27	97.013,49	106.741,96
Pago de proveedores (costos ventas)		65.736,00	72.473,94	79.902,52	88.092,53	97.122,01
Remuneración y beneficios sociales		76.556,96	91.868,35	110.242,02	132.290,43	158.748,51
Publicidad		2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17
Arriendo		3.720,00	4.017,60	4.339,01	4.686,13	5.061,02
Servicios básicos		816,00	881,28	951,78	1.027,92	1.110,16
Suministros		-	183,60	183,60	183,60	183,60
15% REPARTO UTILIDADES	-	-	3.381,14	4.475,72	5.604,41	6.843,83
22% I.RENTA	-	-	4.215,15	5.579,73	6.986,83	8.531,97
TOTAL DE EGRESOS OPERATIVOS		149.228,96	179.613,06	208.473,75	241.895,16	280.866,28
FLUJO NETO OPERATIVO		35.949,04	58.281,04	84.836,17	116.181,70	152.690,75
EGRESOS FINANCIEROS						
PAGOS CFN CUOTA ANUAL		11.498,94	11.498,94	11.498,94	11.498,94	11.498,94
FLUJO NETO FINANCIERO		- 11.498,94	- 11.498,94	- 11.498,94	- 11.498,94	- 11.498,94
INVERSION INICIAL	- 70.476,60					
PRESTAMO BANCARIO	42.285,96					
FLUJO NETO TOTAL	- 70.476,60	24.450,10	46.782,09	73.337,22	104.682,75	141.191,81

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

Se evidencia que los flujos proyectados muestran resultados positivos.

VAN	155.541,59
TASA DE DESCUENTO	16,27%
TIR	68%

Al evaluar los flujos futuros, se observa que el proyecto muestra una tasa interna de retorno del 68% y un valor actual neto de 155.541,50, lo que demuestra que el proyecto financieramente es viable.

AÑO	0	1	2	3	4	5
CASH FLOW	\$ -	\$ 24.450,10	\$ 46.782,09	\$ 73.337,22	\$ 104.682,75	\$ 141.191,81
PAY BACK	\$ (70.476,60)	\$ (46.026,50)	\$ 755,59	\$ 74.092,81	\$ 178.775,56	\$ 319.967,37

Otro elemento positivo es que la recuperación de la inversión se da a mediados del segundo año, esto demuestra que existe un gran potencial en el negocio.

Estados de resultados integrales

Se detalla los resultados de cada periodo acorde a las proyecciones estimadas:

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

TALLER AUTOMOTRÍZ COELLO					
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES					
AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
VENTAS NETAS	184.800,00	213.444,00	246.527,82	284.739,63	328.874,28
COSTO DE VENTAS	65.736,00	72.473,94	79.902,52	88.092,53	97.122,01
<u>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</u>	119.064,00	140.970,06	166.625,30	196.647,11	231.752,26
<u>GASTOS OPERATIVOS</u>	91.787,06	107.153,33	126.126,27	148.821,89	175.978,96
Remuneración y beneficios sociales	76.556,96	91.868,35	110.242,02	132.290,43	158.748,51
Publicidad	2.400,00	2.592,00	2.799,36	3.023,31	3.265,17
Arriendo	3.720,00	4.017,60	4.339,01	4.686,13	5.061,02
Servicios básicos	816,00	881,28	951,78	1.027,92	1.110,16
Suministros	183,60	183,60	183,60	183,60	183,60
Gastos de constitución	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Depreciacion	7.610,50	7.610,50	7.610,50	7.610,50	7.610,50
<u>UTILIDAD EN OPERACIÓN</u>	27.276,94	33.816,73	40.499,03	47.825,22	55.773,30
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	4.736,03	3.978,58	3.136,30	2.199,68	1.158,17
Intereses de Prestamo	4.736,03	3.978,58	3.136,30	2.199,68	1.158,17
<u>TOTAL DE GASTOS</u>	96.523,09	111.131,91	129.262,57	151.021,57	177.137,13
<u>UTILIDAD ANTES 15% RUT e IMP.RENTI</u>	22.540,91	29.838,15	37.362,73	45.625,53	54.615,13
<u>15% PARTICIPACION TRABAJADORES</u>	3.381,14	4.475,72	5.604,41	6.843,83	8.192,27
<u>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA R</u>	19.159,78	25.362,43	31.758,32	38.781,70	46.422,86
<u>22% IMPUESTO A LA RENTA</u>	4.215,15	5.579,73	6.986,83	8.531,97	10.213,03
<u>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</u>	14.944,62	19.782,69	24.771,49	30.249,73	36.209,83

Acorde a los resultados se demuestra que el proyecto da una utilidad positiva en todos los años. Se ha estimado el pago de impuesto a la renta y repartición de utilidades a los trabajadores. Adicionalmente, se considera inversión en publicidad anual y gastos, y costos de operación, al igual que los gastos financieros.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

Balance general

Desde una perspectiva financiera la empresa año a año mostrará la siguiente estructura en cuanto a sus activos, pasivos y patrimonio.

BALANCE GENERAL	INICIAL	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Activos	\$ 70.476,60	\$ 86.254,60	\$ 100.976,09	\$ 119.920,72	\$ 143.655,75	\$ 172.554,31
Activos Corrientes	\$ 561,60	\$ 24.450,10	\$ 46.782,09	\$ 73.337,22	\$ 104.682,75	\$ 141.191,81
Efectivo	\$ 378,00	\$ 24.450,10	\$ 46.782,09	\$ 73.337,22	\$ 104.682,75	\$ 141.191,81
Suministros	\$ 183,60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos	\$ 69.415,00	\$ 61.804,50	\$ 54.194,00	\$ 46.583,50	\$ 38.973,00	\$ 31.362,50
Mueble de taller	\$ 2.725,00	\$ 2.725,00	\$ 2.725,00	\$ 2.725,00	\$ 2.725,00	\$ 2.725,00
Maquinaria	\$ 25.770,00	\$ 25.770,00	\$ 25.770,00	\$ 25.770,00	\$ 25.770,00	\$ 25.770,00
Equipo de computación	\$ 920,00	\$ 920,00	\$ 920,00	\$ 920,00	\$ 920,00	\$ 920,00
Edificio	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
(-) Dep. Acum. A/F	\$ -	\$ (7.610,50)	\$ (15.221,00)	\$ (22.831,50)	\$ (30.442,00)	\$ (38.052,50)
Otros Activos	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Constitución de la compañía	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos	\$ 42.285,96	\$ 43.119,33	\$ 38.058,14	\$ 32.231,28	\$ 25.716,58	\$ 18.405,30
Pasivos de Corto Plazo	\$ 6.762,92	\$ 15.116,65	\$ 18.418,10	\$ 21.890,50	\$ 25.716,58	\$ 18.405,30
Documentos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -			
Porción corriente deuda largo plazo	\$ 6.762,92	\$ 7.520,36	\$ 8.362,64	\$ 9.299,26	\$ 10.340,78	\$ -
Pasivos acumulados	\$ -					
15% Trabajadores	\$ -	\$ 3.381,14	\$ 4.475,72	\$ 5.604,41	\$ 6.843,83	\$ 8.192,27
22% Impto. A la Renta	\$ -	\$ 4.215,15	\$ 5.579,73	\$ 6.986,83	\$ 8.531,97	\$ 10.213,03
Pasivos de Largo Plazo	\$ 35.523,04	\$ 28.002,68	\$ 19.640,04	\$ 10.340,78	\$ (0,00)	\$ -
Obligaciones bancarias	\$ 35.523,04	\$ 28.002,68	\$ 19.640,04	\$ 10.340,78	\$ (0,00)	\$ -
Hipotecas por pagar	\$ -					
Patrimonio	\$ 28.190,64	\$ 43.135,26	\$ 62.917,96	\$ 87.689,45	\$ 117.939,17	\$ 154.149,01
Capital social	\$ 28.190,64	\$ 28.190,64	\$ 28.190,64	\$ 28.190,64	\$ 28.190,64	\$ 28.190,64
10% Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad o Perdida	\$ -	\$ 14.944,62	\$ 19.782,69	\$ 24.771,49	\$ 30.249,73	\$ 36.209,83
Utilidades Acumuladas	\$ -		\$ 14.944,62	\$ 34.727,32	\$ 59.498,81	\$ 89.748,53
Utilidades Acumuladas	\$ -					
Total pasivo + patrimonio	\$ 70.476,60	\$ 86.254,60	\$ 100.976,09	\$ 119.920,72	\$ 143.655,75	\$ 172.554,31

5.9. Seguimiento y Evaluación

Con la finalidad de controlar y evaluar los resultados de la empresa hacia los clientes, se recomienda:

- Evaluar periódicamente al personal.
- Crear una encuesta de satisfacción.
- Llevar el control de los mantenimientos que hacen los clientes.
- Crear un buzón de sugerencias.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.

La ausencia de estrategias claras de comercialización es el principal problema que presenta el Taller Automotriz Coello, al momento de promocionar y dar a conocer su servicio este permitirá su crecimiento; no obstante, debe ser mucho más formal en el trato que se le da al cliente.

Cuando el cliente contrata a un mecánico, busca el profesionalismo por parte del personal, rapidez y puntualidad al momento de realizar los servicios. Por lo tanto, es de suma importancia brindar una buena imagen para que el cliente se sienta a gusto y satisfecho con la oferta de servicios recibidos, esto logrará que el taller tenga mejor acogida en el mercado.

Este proyecto es una respuesta a la ausencia de estrategias de comercialización del Taller Automotriz Coello, con ellas se pretende alcanzar una mejor rentabilidad y la fidelización por parte de los clientes. Para ello es necesario ofertar un servicio técnico más personalizado, lo que no solo va a generar ingresos constantes, también van a producir un mayor consumo y fidelización a largo plazo, es por esto que se recomienda guiar las estrategias de la empresa en base al estudio realizado.

La adecuada aplicación de las estrategias del Taller Automotriz Coello contribuirá a mejorar su posición competitivo; especialmente, mediante el factor multiplicador de satisfacción por parte de sus clientes.

Con la ejecución de este proyecto, los:

Propietarios: tendrán garantía de sostenibilidad en el tiempo, mayor crecimiento, fortalecimiento de la imagen corporativa, retorno de la inversión

y mayores controles al contar con una planificación al corto, mediano y largo plazos.

Colaboradores: tendrán la oportunidad de crecimiento dentro de la empresa, preparación y capacitación para brindar un mejor servicio. Adicionalmente, la aplicación y desarrollo del presente proyecto fomentaría nuevas fuentes de empleo e inversión.

Clientes: podrán contar con un servicio integral, confianza y beneficios que ningún otro taller les ofrece en la actualidad.

En conclusión, la propuesta del presente trabajo de titulación tiene un impacto positivo a nivel económico, social y empresarial; el cual podría servir como fuente para generar nuevas líneas de investigación o proyectos de inversión.

6.2. Recomendaciones

Se recomienda al Taller Automotriz Coello poner en marcha este proyecto.

Adicionalmente, se debe crear un plan de capacitación con los empleados, pues les permitirá estar el día en las nuevas tendencias administrativas y de servicio.

Es importante pensar a futuro en integrar un software que le admita a la empresa tener comunicación directa con los clientes, pues de esta manera el usuario estará enterado del proceso que sigue su vehículo dentro del taller.

Se debe fomentar en la ciudad un hábito de cuidado preventivo de los vehículos, pues muchas veces se evidencia que los clientes asisten al mecánico a partir de un daño o problema. Se debe forzar una responsabilidad hacia el cuidado del automotor.

Es importante que el Taller Automotriz Coello tenga presente que lo más importante para los usuarios es la rapidez, garantía del trabajo y confianza.

Se debe tener una buena comunicación con el cliente, pues esto genera credibilidad.

Este estudio demostró que lo mejor es buscar la retención de clientes a partir de valores agregados. Existen varias alternativas adicionales que se pueden contemplar, tales como cambio de filtros gratuitos, alineación de llantas incluida, diagnóstico gratuito o un proceso en el cual el cliente acumule puntos para un próximo chequeo. Además, el servicio de retiro y

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

entrega a domicilio bien promocionado, puede convertirse en un factor diferenciador para el cliente.

BIBLIOGRAFÍA

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011) Guayaquil con 2'291.158 de habitantes. (11 de Agosto de 2011). *El Universo*.

Economía Pisocu. (2012). Obtenido de <http://economia.pisocu.com/que-es-la-gestion-de-ventas/>

Segundo Suplemento -- Registro Oficial Nº 731. (25 de Junio de 2012). Obtenido de <http://www.cte.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/Nuevo-Reglamento-a-la-Ley-de-Transporte-Terrestre-Transito-y-Seguridad-Vial.pdf>

Servicio de Rentas Internas. (2012). Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/475>

Autocity. (7 de Agosto de 2013). Obtenido de http://www.autocity.com/tramites_dgt/legislacion/reglamento_vehiculos/anexo2.html

Construmática. (7 de Agosto de 2013). Obtenido de http://www.construmatica.com/construpedia/Mantenimiento_Correctivo

Definición Legal. (6 de Agosto de 2013). Obtenido de <http://www.definicionlegal.com/definicionde/Vehiculopesado.htm>

Guía Automotriz de Costa Rica. (7 de agosto de 2013). Obtenido de http://www.guiiaautomotrizcr.com/Articulos/mantenimiento_preventivo.php

Organización Panamericana de la Salud. (10 de Junio de 2013). Obtenido de http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=859:presentacion-del-plan-nacional-del-buen-vivir-2009-2013-posicionamiento-de-la-salud-en-todas-las-politicas&catid=297:events&Itemid=360

Proauto. (7 de Agosto de 2013). Obtenido de <http://proauto.com.mx/>

Una población que recorre el país en busca de progreso. (14 de Julio de 2013). *El Universo*.

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de clientes*. ESIC Editorial.

Arribas, R. C. (2011). *Logística: comunicación taller vehículos* (Primera ed.). Madrid, España: Paraninfo.

Channon, D. (1990). *Marketing y dirección estratégica en la banca*. Ediciones Díaz de Santos.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

Coers, M., Gardner, C., Raybourn, C., & Higgins, L. (2001). *Benchmarking: A Guide for Your Journey to Best-Practice Processes*. Houston: APQC.

Comité de Comercio Exterior. (2012). *Sector Automotriz* (Resolución 65, 66 y 78 ed.). Ecuador.

Denton, K. (1991). *Calidad en el servicio a los clientes*. Ediciones Díaz de Santos.

Diario Hoy. (2011). 'Matrícula de carros es normal en Guayaquil'. págs. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/matricula-de-carros-es-normal-en-guayaquil-457308.html>.

Diario Hoy. (6/02/2013). *Los concesionarios apuestan al servicio posventa para ganar clientes*. Guayaquil, Ecuador.

Diego Luna Lalama. (7 de Julio de 2011). *Crecimiento de parque automotor incide en caos vehicular en Guayaquil*. Quito, Ecuador: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.

Dioguardi, G. (2010). *Network Enterprises*. Springer.

Esteban, F., Montes, J., & Vasquez, C. (1997). *La competitividad de la empresa*. Universidad de Oviedo.

Esteban, I. G. (2005). *Marketing de los servicios*. ESIC Editorial.

Gall, R. T. (2010). *General Motors: Life Inside the Factory: One Blue-Collar Worker's Journey*. (L. Drive, Ed.) Estados Unidos: Author House.

Goldenberg, B. (2002). *CRM Automation*. Prentice Hall Professional.

Goldenberg, B. J. (2003). *CRM Automation*. Prentice Hall Professional.

Hall, R., & Taylor, J. (1992). *Macroeconomía*. Antoni Bosch editor.

INEC. (Junio de 2012). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com:8080/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>

José Font Mezquita y Juan F. Dols Ruiz. (2004). *Tratado sobre automóviles: tecnología del automóvil*. (Vol. 3). Valencia, España: Ed. Univ. Politéc. Valencia.

Lamb, C., Hair, J. J., & MacDaniel, C. (2008). *Marketing*. Cengage Learning.

Lechuga, E. (1998). *Estrategias para la Optimización de los Recursos Humanos*. Ediciones Fiscales ISEF.

Llamas, J. M. (2008). *Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de ventas* (2 ed.). (NORIEGA, Ed.) México: LIMUSAS.

Análisis de la situación actual de la empresa Automotriz Coello, y propuesta de relanzamiento del negocio en el Sur de la ciudad de Guayaquil

Marín, J. A. (2010). *Sistemas eléctricos y de seguridad y confortabilidad* (Primera ed.). (Automoción, Ed.) Madrid, España: Paraninfo.

Nacional, C. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Nacional, C. (2000). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Paz, R. (2005). *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Ideaspropias Editorial.

Porter, M. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. *The Magazine*.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo* (Harvard Business Press ed.). Deusto.

Pro Ecuador. (2013). *Análisis del Sector Automotriz* (Primera ed.). (I. d. Inversiones, Ed.) Quito, Ecuador: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.

Robbins, S. (2005). *Administración*. Pearson Educación.

Rosander, A. C. (1994). *Los catorce puntos de Deming aplicados a los servicios*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos,.

Saúl Fernández, E. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera* (Primera ed.). Costa Rica: Editorial Tecnológica de CR.

Sernovitz, A. (2012). *Word of Mouth Marketing: How Smart Companies Get People Talking*. Greenleaf Book Group Press.

Superintendencia de Bancos y Seguros. (25 de enero de 2012). *Banca privada entregó \$18 463 millones en créditos en 2011*. Quito: Gobierno del Ecuador.

VISTAZO. (2011). Crecimiento de parque automotor incide en caos vehicular en Guayaquil. *Revista Vistazo*, País.

Weiss, J. W. (2006). *Ética en Los Negocios* (Primera ed.). (THOMSON, Ed.) México: Cengage Learning Editores.

Zairi, M. (1996). *Effective Benchmarking*. Springer.

Zapata, M. (12 de Abril de 2013). *ItNegocios*. Obtenido de <http://itnegocios.com/cual-es-la-clave-de-la-automatizacion-en-los-procesos-administrativos>

Anexo 1

Encuestas dirigidos a posibles clientes y clientes actuales del Taller

Automotriz Coello:

Datos Informativos:

1. Género:

1. Masculino ()

2. Femenino ()

2. ¿Es usted actualmente cliente de Taller Automotriz Coello?

1. Si ()

2. No ()

3. Su vehículo es:

1. Liviano ()

2. Pesado ()

4. Seleccione la marca de su vehículo:

1. Chevrolet ()

6. Renault ()

2. Hyundai ()

7. Ford ()

3. Kia ()

8. Otra:

4. Nissan ()

_____.

5. Toyota ()

5. ¿De qué año es su vehículo?

6. Generalmente: ¿Qué tipo de arreglo o mantenimientos le realiza a su vehículo en el taller automotriz?

1. Mantenimientos

preventivos ()

2. Arreglos correctivos ()

3. Ambos ()

7. ¿Aproximadamente cuánto gasta en el mantenimiento de su vehículo al año?

1. USD \$ _____ anual.

8. Seleccione su nivel de satisfacción del servicio contratado en el taller mecánico de su elección.

- | | |
|--------------------------|---------------------------|
| 1. Muy satisfecho
() | 3. Poco Satisfecho
() |
| 2. Satisfecho
() | 4. Nada satisfecho
() |

9. Cuando usted selecciona un taller mecánico para dar mantenimiento o reparar su vehículo, ¿qué aspectos es el que más considera?

1. Garantía del trabajo ()
2. Factor económico ()
3. Tiempo de entrega del vehículo ()
4. Que el taller automotriz cuente y ofrezca repuestos ()
5. Cercanía del lugar de trabajo o casa ()

10. ¿Es un problema para usted el tiempo requerido para llevar y retirar su vehículo del taller automotriz?

1. Si ()
2. No ()

11. ¿Le gustaría contar con un servicio de mecánica “puerta a puerta” con garantía?, de tal manera que no se sea necesario para usted llevar y retirar su vehículo del taller.

1. Si ()
2. No ()

¿Por qué?

_____.

Sí su respuesta es no termina la encuesta.

12. ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor adicional por este servicio?

1. Si ()

2. No ()

