



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

**TÍTULO:
PLAN DE MARKETING RELACIONAL DE LA EMPRESA
INVERNEG S.A. PARA SUS CLIENTES AAA DE LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL**

**AUTOR:
Cortez Suárez, Christian Andrés**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:
INGENIERO EN MARKETING**

**TUTOR:
Ing. Pesantes Burgos, Carlos Virgilio, MBA**

**Guayaquil, Ecuador
2014**



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

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por, **Christian Andrés Cortez Suárez**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**.

TUTOR

Ing. Carlos Virgilio, Pesantes Burgos, MBA

REVISORES

Ing. Galo Estrella Morán, Mgs.

Ec. Mercedes Baño Hifong, Mgs.

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA

Lcda. Patricia Torres Fuentes.

Guayaquil, a los 28 del mes de julio del año 2014



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Christian Andrés Cortez Suárez**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de Marketing Relacional de la empresa Inverneg S.A. para sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del Título **de Ingeniero en Marketing**, 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 28 del mes de julio del año 2014

EL AUTOR:

Christian Andrés Cortez Suárez



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Christian Andrés Cortez Suárez

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Marketing Relacional de la empresa Inverneg S.A. para sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de julio del año 2014

EL AUTOR:

Christian Andrés Cortez Suárez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme disfrutar de este logro muy importante en mi vida personal y profesional, a mis padres por acompañarme en todo este tiempo y haberme encaminado para que continúe mis estudios, a La Nina por sus tantas veces atrás mío presionándome para que cumpla con los tiempos, a Virgilio Pesantes por la paciencia y el apoyo durante el desarrollo de este trabajo.

Christian Cortez

DEDICATORIA

Dedicado a todas las personas que estuvieron arreándome durante estos años para que no tire la toalla y culmine mi carrera.

Christian Cortez



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Galo Estrella Morán, Mgs.

REVISOR 1

Ec. Mercedes Baño Hifong, Mgs.

REVISOR 2

Ing. Carlos Virgilio Pesantes Burgos, MBA

TUTOR

Lcda. Patricia Torres Fuentes.

DIRECTORA (e) DE LA CARRERA



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

CALIFICACIÓN

NÚMEROS

LETRAS

**Ing. Carlos Virgilio Pesantes Burgos, MBA
PROFESOR GUÍA O TUTOR**

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
a. Antecedentes	1
b. Problemática	2
c. Justificación	3
d. Objetivos del trabajo	4
1. Objetivo general.....	4
2. Objetivos específicos	4
e. Resultados esperados	4
MARCO TEÓRICO	
1.1. Industria	5
1.2. Microentorno	5
1.3. Macroentorno.....	5
1.4. Marketing relacional	6
1.4.1. Factores del marketing relacional	6
1.4.2. Generación de valor.....	7
1.4.3. Proceso de elaboración de la estrategia	8
1.4.4. Los mensajes del marketing relacional	9
1.4.5. Importancia de la fidelización.....	9
1.4.6. Beneficios de la fidelización	10
1.4.7. <i>Customer Relationship Management CRM</i>	10
1.5. Marketing estratégico.....	12

1.5.1.	Tareas del marketing estratégico	12
1.5.2.	Desafíos de la estrategia de marketing	14
1.6.	Investigación de mercados	14
ANÁLISIS SITUACIONAL.....		
2.1.	Análisis del microentorno	16
2.1.1.	Reseña histórica	16
2.1.2.	Misión	16
2.1.3.	Visión.....	17
2.1.4.	Valores corporativos	17
2.1.5.	Objetivos organizacionales	17
2.1.6.	Estructura organizacional	18
2.1.7.	Productos	21
2.1.7.1.	Filtros.....	22
2.1.7.2.	Lubricantes	26
2.1.7.3.	Refrigerantes y aditivos	27
2.1.7.4.	Bujías	28
2.1.7.5.	Selladores	29
2.1.7.6.	Focos.....	29
2.1.7.7.	Aromatizantes.....	30
2.1.7.8.	Acondicionadores de combustible	30
2.2.	Análisis del macroentorno	31
2.2.1.	Entorno económico	31
2.2.1.1.	P.I.B.	31

2.2.1.2.	Inflación	31
2.2.1.3.	Tasa de desempleo	32
2.2.2.	Crecimiento de la industria.....	32
2.2.3.	Entorno político-legal	32
2.2.4.	Entorno tecnológico	33
2.2.5.	Entorno Socio-cultural.....	33
2.3.	Análisis estratégico situacional	34
2.3.1.	Participación de mercado	34
2.3.2.	Ciclo de vida del producto.....	34
2.3.3.	FODA	35
2.3.4.	Matriz EFI-EFE	36
2.3.5.	Matriz de perfil competitivo	39
2.3.6.	Cadena de valor	40
2.3.7.	Cinco fuerzas de Porter	42
2.3.8.	Conclusiones del capítulo	45
	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	
3.	Investigación de mercado.....	47
3.1.	Objetivos de la investigación.....	47
3.1.1.	General.....	47
3.1.2.	Específicos	47
3.2.	Metodología y alcance de la investigación	47
3.2.1.	Tipo de investigación	47
3.2.2.	Fuentes de la investigación.....	48

3.2.3.	Alcance de la investigación.....	48
3.3.	Herramientas de la investigación	48
3.4.	Definición muestral	49
3.4.1.	Tipo de muestreo	49
3.4.2.	Tamaño de la muestra	49
3.5.	Resultados de la investigación.....	49
3.5.1.	Investigación cualitativa	49
3.5.2.	Investigación cuantitativa.....	51
3.6.	Conclusiones de la investigación	59
PLAN DE MARKETING RELACIONAL.....		
4.1.	Objetivos.....	61
4.1.1.	Objetivo general.....	61
4.1.2.	Objetivos específicos	61
4.2.	Segmentación	61
4.2.1.	Macrosegmentación.....	61
4.2.2.	Microsegmentación.....	62
4.2.3.	Estrategia de segmentación.....	62
4.3.	Posicionamiento.....	62
4.3.1.	Estrategia de posicionamiento	62
4.3.2.	Propuesta de valor.....	63
4.4.	Análisis del cliente	63
4.4.1.	Matriz roles y motivos	63
4.4.2.	Matriz FCB.....	64

4.5.	Análisis de competencia	64
4.5.1.	Matriz importancia – resultados	64
4.6.	Estrategias	66
4.6.1.	Estrategias básicas de desarrollo de Porter	66
4.6.2.	Estrategia global de marketing.....	67
4.6.3.	Matriz de crecimiento Ansoff.....	67
4.6.4.	Matriz de clientes – frecuencia de consumo	68
4.6.5.	Matriz satisfacción vs. retención	69
4.6.6.	Matriz de modelo de negocio Canvas	70
4.7.	Marketing Mix.....	70
4.7.1.	Producto	70
4.7.2.	Precio	74
4.7.3.	Plaza	76
4.7.4.	Promoción	82
4.8.	Cronograma	86
4.9.	Auditoría de marketing.....	89
4.10.	Conclusiones del capítulo	90
PRESUPUESTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN		
5.1.	Gastos de marketing.....	91
5.2.	Flujo de caja proyectado	91
5.3.	Estado de resultados	95
5.4.	Marketing ROI.....	95
5.5.	Conclusiones del capítulo	96

CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 - Matriz EFI.....	37
Tabla No. 2 - Matriz EFE	38
Tabla No. 3 - Matriz de perfil competitivo.....	39
Tabla No. 4 - Cadena de valor	41
Tabla No. 5 - Cinco fuerzas de Porter, amenaza de nuevos participantes ...	42
Tabla No. 6 - Cinco fuerzas de Porter, poder de negociación de los proveedores	43
Tabla No. 7 - Cinco fuerzas de Porter, poder de negociación de los compradores	43
Tabla No. 8 - Cinco fuerzas de Porter, rivalidad entre competidores	44
Tabla No. 9 - Cinco fuerzas de Porter, amenaza de productos sustitutos	44
Tabla No. 10 - Proveedores de filtros y lubricantes.....	53
Tabla No. 11 - Filtros y lubricantes más vendidos.....	54
Tabla No. 12 - Matriz roles y motivos.....	63
Tabla No. 13 - Matriz importancia - resultados	65
Tabla No. 14 – Inversión por módulo	74
Tabla No. 15 - Cronograma de actividades.....	87
Tabla No. 16 - Inversión por actividades.....	88
Tabla No. 17 - Auditoría de marketing	89
Tabla No. 18 - Auditoría de marketing	89
Tabla No. 19 - Gastos de marketing	91
Tabla No. 20 - Flujo de caja proyectado primer semestre	92

Tabla No. 21 - Flujo de caja proyectado segundo semestre	93
Tabla No. 22 - Flujo de caja proyectado cinco años	94
Tabla No. 23 - Estado de resultados.....	95
Tabla No. 24 - Marketing ROI	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 - Proceso de elaboración de estrategia relacional.....	8
Gráfico No. 2 - Evolución del marketing.....	11
Gráfico No. 3 - Marketing en la empresa	13
Gráfico No. 4 - Organigrama Inverneg S.A. parte 1	18
Gráfico No. 5 - Organigrama Inverneg S.A. parte 2	19
Gráfico No. 6 - Organigrama Inverneg S.A. parte 3	19
Gráfico No. 7 - Organigrama Inverneg S.A. parte 4	20
Gráfico No. 8 - Shogun.....	22
Gráfico No. 9 - Fleetguard	23
Gráfico No. 10 - Racor.....	23
Gráfico No. 11 - Hengst	24
Gráfico No. 12 - Tecfil.....	24
Gráfico No. 13 - Luberfiner	25
Gráfico No. 14 - Champ.....	25
Gráfico No. 15 - Sakura	26
Gráfico No. 16 - Kendall	27
Gráfico No. 17 - Prestone	27
Gráfico No. 18 - Super 2000	28
Gráfico No. 19 - NGK.....	28
Gráfico No. 20 - Permatex	29
Gráfico No. 21 - Osram.....	29

Gráfico No. 22 - Dr. Marcus	30
Gráfico No. 23 - Algae-x	30
Gráfico No. 24 - Ciclo de vida de Inverneg S.A.....	35
Gráfico No. 25 - Factores importantes al momento de realizar una compra	52
Gráfico No. 26 - Participantes en el proceso de compra	52
Gráfico No. 27 - Actividades que realiza actualmente con sus proveedores	54
Gráfico No. 28 - Actividades que le gustaría realizar con sus proveedores	55
Gráfico No. 29 - Ha participado en un plan de incentivos	56
Gráfico No. 30 - ¿A quién le gustaría dirigir el plan?.....	56
Gráfico No. 31 - Incentivos que le gustaría recibir	57
Gráfico No. 32 - Calificación a los departamentos de Inverneg S.A. según satisfacción de los encuestados	58
Gráfico No. 33 - Actividades que podrían fidelizar al cliente	59
Gráfico No. 34 - Matriz FCB.....	64
Gráfico No. 35 - Matriz importancia - resultados	65
Gráfico No. 36 - Estrategia básica de Porter.....	66
Gráfico No. 37 - Estrategia global de marketing.....	67
Gráfico No. 38 - Matriz de crecimiento Ansoff.....	68
Gráfico No. 39 - Matriz clientes – frecuencia de consumo	68
Gráfico No. 40 - Matriz satisfacción vs. Retención.....	69
Gráfico No. 41 - Matriz modelo de negocio Canvas.....	70
Gráfico No. 42 - Matriz Inverneg S.A.	76
Gráfico No. 43 - Mapa Matriz Inverneg S.A.	77

Gráfico No. 44 - Centro Nacional de Distribución.....	77
Gráfico No. 45 - Mapa Centro Nacional de Distribución.....	78
Gráfico No. 46 - Sucursal Quito	78
Gráfico No. 47 - Mapa Sucursal Quito	79
Gráfico No. 48 - Sucursal Cuenca	79
Gráfico No. 49 - Mapa Sucursal Cuenca.....	80
Gráfico No. 50 - Sucursal Ambato	80
Gráfico No. 51 - Mapa Sucursal Ambato	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	103
Anexo 2	105
Anexo 3	107
Anexo 4	109

RESUMEN EJECUTIVO

Inverneg S.A. es una empresa importadora y comercializadora de filtros y lubricantes para el sector automotriz, inició sus actividades el 11 de octubre de 1983 en la ciudad de Guayaquil y fue fundada por su actual presidente ejecutivo, el Sr. Justo Enrique González Almeida.

Su matriz sigue funcionando en la ciudad de Guayaquil y con el paso de los años consolida su presencia a nivel nacional abriendo sucursales en Quito, Cuenca y Ambato, desde cada una de ellas atiende la zona norte, zona central y zona austral del país.

Su estructura organizacional está compuesta por 200 colaboradores aproximadamente y sus ventas anuales superan los cuarenta millones de dólares.

En la actualidad Inverneg S.A. es representante de importantes marcas de filtros, lubricantes, refrigerantes, bujías y aditivos entre las cuales se pueden mencionar las siguientes: Fleetguard, Luberfiner, Tecfil, Hengst, Sakura, Racor, Champ, Kendall, Prestone, Super 2000, NGK, Permatex, Algae-x.

Inverneg S.A. es una compañía que se encuentra en un ciclo de madurez, con experiencia en el mercado de filtros y lubricantes, con alta participación de mercado y un crecimiento igual al de la industria.

Misión

Define sus actividades como un negocio de distribución de productos de consumo, de alto desempeño, relacionado con la protección de motores.

Cultiva la vocación de servicio, comprometidos a ofrecer a sus colaboradores, clientes y proveedores un marco de transparencia comercial que los distingue por sus prácticas de respeto, ética y honestidad.

El compromiso de cada colaborador es el ejecutar liderazgo que sirva de modelaje y contribuya a alcanzar los objetivos que fija la alta dirección, favoreciendo un mutuo desarrollo.

Visión

Ser el importador de filtros más grande del país.

De acuerdo a la investigación de mercado se pudo determinar que Inverneg S.A. es el proveedor principal de filtros del 80% de los clientes AAA de la ciudad de Guayaquil y del 37% de los mismos clientes en lubricantes. El cliente busca desarrollar su negocio y para esto utilizará todos los medios posibles para ganar mayor rentabilidad y beneficios.

Los clientes ya no sólo esperan un precio bajo, un producto de alta calidad, plazos de pago extendidos; ahora también esperan que los proveedores les muestren importancia, que estén pendientes de ellos como clientes y mantener relaciones rentables y a largo plazo.

Su nivel de fidelidad dependerá de las acciones que cada proveedor realice, si Inverneg S.A. decide no realizar ningún plan, corre el riesgo de perder a este grupo importante de clientes.

Con este proyecto se busca desarrollar un plan de incentivos que garantice a Inverneg S.A. fidelizar a sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil, los mismos serán seleccionados de acuerdo a su permanencia en la compañía, los pagos realizados, sus montos y frecuencia de compra, logrando un incremento adicional en sus ventas del 12% en relación a las proyecciones del año 2014. En la investigación de mercado se detectó que los clientes se sienten motivados a comercializar las marcas de sus proveedores siempre que exista un incentivo de por medio, es por esto que se propone implementar un plan de incentivos orientados al canal.

Acciones a realizar:

- Viajes dentro y fuera del país, para el propietario del negocio y un acompañante más.
- Cenas con los directivos comerciales de la empresa para poder intercambiar opiniones, inquietudes, estrechar relaciones.
- Plan de capacitación continua, en donde se revisaran temas básicos de producto y de herramienta de negociación y servicio.

En este proyecto participarán activamente el departamento de marketing, el departamento comercial, el gerente regional de ventas, el gerente nacional comercial y el presidente ejecutivo.

La inversión de este plan de fidelización es de \$50.000, recuperable en la rentabilidad que generaría el aumento en ventas, la empresa goza de un buen musculo financiero y podría trabajar con inversión propia, por lo que no debe realizar préstamos ni pagar intereses que encarezcan la estrategia.

En presupuestación y justificación se demuestra que con el crecimiento proyectado la empresa podría cubrir su inversión inicial y seguir generando utilidades.

Llevar a cabo este plan cumpliría con las expectativas de los clientes objetivos y de la empresa, afianzaría las relaciones actuales, comprometerá al canal para que se esfuerce en comercializar las marcas de Inverneg S.A. y ganaría participación en clientes donde la empresa no es el principal proveedor.

Palabras Claves: Relacional, Plan, Marketing, Fidelidad, Estrategia e Incentivos.

INTRODUCCIÓN

a. Antecedentes

Inverneg S.A. es una compañía que inicia sus actividades el 11 de octubre de 1983 en la ciudad de Guayaquil, empezó comercializando repuestos para vehículos livianos, luego incursionó en la línea de mantenimiento, en esta etapa fue distribuidor local de varias marcas de filtros y lubricantes, con el paso de los años fue robusteciéndose como empresa y logra convertirse en representante para el Ecuador de prestigiosas marcas de filtros, lubricantes, refrigerantes, bujías y aditivos.

Actualmente su actividad principal es la importación y distribución de filtros, lubricantes, refrigerantes, bujías y aditivos; todo su portafolio de productos es importado de países como: Estados Unidos, Alemania, Brasil, Polonia, Japón, Indonesia y Corea.

Su oficina matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil al igual que su Centro Nacional de Distribución, desde allí se distribuye la mercadería a sus sucursales localizadas estratégicamente en las ciudades de Quito, Cuenca y Ambato para que las demás provincias del país puedan ser atendidas de forma ágil y eficiente.

Su cartera de clientes a nivel nacional está constituida por 5.000 clientes aproximadamente y son atendidos por la fuerza de ventas asignada en cada zona geográfica. Cada asesor comercial atiende aproximadamente 100 clientes en su zona asignada.

El portafolio de productos de la empresa cuenta con 6.000 ítems aproximadamente y entre ellos se pueden mencionar: filtros de aire, filtros de aceite, filtros de combustible, filtros de aire acondicionado, turbinas separadoras agua/combustible, lubricantes minerales, lubricantes semisintéticos, lubricantes sintéticos, refrigerantes, bujías, cables de bujías, aditivos, aromatizantes, lámparas automotrices, silicones, selladores, acondicionadores de combustible, entre otros.

b. Problemática

Para identificar la problemática se concretó una entrevista con el gerente comercial nacional de Inverneg S.A. y de esta forma recopilar información relevante con relación al mercado. El mercado de filtros y lubricantes es muy extenso y cada día los importadores y comercializadores de estos productos apuntan a su desarrollo dentro del país, actualmente existen más de 1.200 empresas importadoras de filtros en el Ecuador, Inverneg S.A. es el principal importador de filtros seguido de empresas como: Importador Industrial Agrícola S.A. (IIASA), General Motors, Filtrocorp S.A., Maquinarias y Vehículos S.A. (MAVESA), MACASA, Odebrecht, Promesa, Teojama Comercial, Conauto, Codepartes, Platinum Parts, Solbrick, entre otras.

En la misma entrevista con el gerente comercial nacional se confirmó que la industria de filtros representó en el año 2013 \$73.800.000 (Setenta y tres millones ochocientos mil dólares) y en lubricantes representó \$120.000.000 (Ciento veinte millones de dólares). Adicionalmente se mencionó que esta industria crece anualmente entre un 8% y 10%. Con este nivel de crecimiento y con la cantidad de empresas dedicadas a la misma actividad es de vital importancia empezar a cuidar y mantener a los clientes.

El cliente responde a sus intereses personales, busca la mejor atención, al menor precio y con mayor beneficio para él. No tener un plan de retención y fidelización adecuado podría poner en riesgo la cartera de clientes.

En los últimos años la participación de mercado de Inverneg S.A. en su categoría filtros se ha visto amenazada ya que no está creciendo en el mismo porcentaje como crece la industria, esta categoría está teniendo un crecimiento del 5% anual, esto significa que existe una empresa que si está recaudando las ventas de la categoría.

Como último punto a considerar, los clientes de Inverneg S.A. lo comparan frente a sus competidores en todas las variables posibles, de las que se pueden fácilmente identificar están: agilidad en la entrega, plazo para pagos, precios competitivos, regalías y planes de incentivos; es en el último punto en donde Inverneg S.A. deja de ser competitivo frente a sus competidores

por no desarrollar un plan adecuado de fidelización y retención de clientes y más aún de clientes que conforman el volumen de las ventas de la compañía.

c. Justificación

Este proyecto debe llevarse a cabo ya que responde oportunamente a la carencia de un plan de fidelización y retención de clientes, para Phillip Kotler y Kevin Lane Keller (2006), *mantener a un cliente actual es hasta cinco veces menos costoso que conseguir un cliente nuevo, es por esto que las empresas deben lograr cautivar a sus clientes, adicionalmente indican que los clientes satisfechos difícilmente abandonan a sus proveedores actuales.* (p. 28)

El aporte que la elaboración de este proyecto le dará a Inverneg S.A. es la posibilidad de fidelizar a sus clientes, lograr la lealtad que permita maximizar las ventas, construir relaciones más rentables, reducir el número de clientes perdidos y aumentar su participación de mercado.

Adicionalmente los clientes cambiarán su percepción hacia la compañía e interpretarán que sus comentarios y sugerencias fueron escuchados, será una muestra del compromiso que la empresa mantiene con ellos y permitirá estrechar lazos comerciales y obtener relaciones a largo plazo.

Para la comunidad estudiantil este proyecto podrá ser utilizado como fuente de consulta para la elaboración y desarrollo de nuevos planes de fidelización y retención, así como también servirá para identificar el perfil del consumidor de la industria filtros y lubricantes.

Este proyecto aportará al autor en su desarrollo personal y profesional, ampliando sus conocimientos con relación a lo estudiado en la Universidad. Por medio de este proyecto se podrá conocer la capacidad resolutiva y sus habilidades para implementar estrategias de marketing.

d. Objetivos del trabajo

1. Objetivo general

Desarrollar un Plan de Marketing Relacional de la empresa Inverneg S.A. para sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil.

2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la compañía Inverneg S.A., definiendo sus fortalezas, debilidades y los principales competidores según su categoría de productos.
- Identificar mediante la investigación de mercado cuáles son los factores que determinan la fidelidad de los clientes de Inverneg S.A.
- Desarrollar de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado un plan de marketing relacional de la empresa Inverneg S.A. para los clientes AAA de la ciudad de Guayaquil.
- Elaborar el presupuesto de las actividades que se llevarían a cabo en el plan de marketing relacional y su impacto en las ventas.

e. Resultados esperados

- Obtener la información necesaria para desarrollar el FODA de la compañía e identificar a sus principales competidores.
- Conocer cuales los factores que determinan la fidelidad de los clientes de Inverneg S.A.
- Aumentar un 12% adicional en las ventas de los clientes AAA en relación al año 2014.
- Demostrar mediante el estado de resultados el impacto positivo que se obtendrá al implementar el plan de marketing relacional en el grupo de clientes objetivo.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1. Industria

La Real Academia Española (2001), *define a la industria como el grupo de las industrias con actividades similares o diferentes de un país o que formen parte de él.*

Entre los principales tipos de industrias se pueden nombrar: industria farmacéutica, industria alimenticia, industria automotriz, industria metalúrgica, industria ferretera, entre otras.

1.2. Microentorno

Para los autores Phillip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz (2004), *el microentorno está compuesto por los agentes o departamentos de una empresa que funcionan entre sí para satisfacer a sus clientes. Todo empieza desde la dirección ya que ahí se establecen la misión, visión, valores organizacionales, objetivos, etc.* (pág. 68)

Analizar el microentorno permitirá tener conocimiento de cuáles son los objetivos de la empresa y si está proyectándose a conseguirlos. La misión de la empresa indica para que existe; su visión a dónde quiere llegar, como quiere ser reconocida la empresa con los años; valores organizacionales son los valores que la empresa necesita que tengan sus colaboradores para buscar el cumplimiento de objetivos.

1.3. Macroentorno

De igual manera Kotler et al. (2004), hacen referencia a que el macroentorno comprende a las fuerzas externas que inciden al microentorno. En el éxito de una empresa influyen las fuerzas externas, tales como el entorno económico, sociocultural, tecnológico, político y legal. Los empresarios deben considerar el poder adquisitivo, niveles de endeudamiento, créditos de los potenciales clientes; así como también conocer la visión de los consumidores, identificar gustos y preferencias; no olvidar que en ocasiones hay escasez de materias primas, se debe respetar el medio ambiente; avanzar con la tecnología y las herramientas que ella proporciona

para llegar a nuevos mercados y finalmente desenvolverse dentro de un marco legal permitido por el país en donde se desarrolle la compañía. (pág. 72)

1.4. Marketing relacional

Para desarrollar un plan de fidelización es necesario conocer como una empresa puede relacionarse con sus clientes, quiénes participan en las relaciones comerciales, cuáles son los alcances que tiene cada participante, como identificar si las estrategias propuestas generan valor para los beneficiarios y si finalmente aportaran al cumplimiento de las metas fijadas.

Para Enrique Burgos (2007), *desde 1990 el marketing evoluciona y en las empresas empiezan a concentrar sus actividades hacia el cliente, con el interés de escucharlo, conocerlo, adaptarse a él y crear relaciones, relaciones que generen mayores volúmenes de compra, mayor rentabilidad y finalmente conseguir fidelidad. (pág. 13)*

Alet (2004), coincide con este concepto al indicar que *los cambios en el proceso de marketing se dieron por la necesidad de un enfoque más profundo en la atención y cultivo de la relación entre el cliente y la empresa. (pág. 23)*

De igual manera Bernardo López-Pinto, Martha Más Machuca, Jesús Viscarri Colomer (2008), comentan que *el marketing relacional no es una tarea específica e independiente, sino un proceso global que busca orientar toda la organización hacia un mercado (pág. 363)*. Por este motivo para lograr el éxito, la empresa debe alinear todos sus recursos y procesos con la gestión de creación de valor para el cliente con el que se desea establecer este nexo.

1.4.1. Factores del marketing relacional

El Marketing Relacional se ve influenciado por las siguientes líneas de desarrollo según Alet (2004):

- Comunicación: Esta hace referencia al marketing directo que utiliza como medio Internet y la herramienta de base de datos para llegar a los distintos mercados.
- Distribución: La asociación entre los canales y las empresas por medio de alianzas estratégicas.
- Marketing de servicios: En esta área la satisfacción del cliente es fundamental. También hay un control de la frecuencia y la calidad de los contactos con el cliente y su lealtad.
- Marketing de productos y servicios industriales o de alta tecnología: Aquí se habla sobre los negocios de empresa a empresa, en los que es necesario crear y mantener una relación con cada uno de los miembros destacados de la organización, pues las decisiones de compra son elevadas y complejas.
- Calidad: Cada vez es más importante la calidad y su implantación en las empresas. De la misma manera este elemento se ha convertido en un factor importante dentro de la satisfacción del cliente.
- Producción flexible: Los sistemas actuales de producción buscan la máxima flexibilidad. Las prácticas de justo a tiempo, revelan un alto grado de confianza en un determinado número de proveedores.
- Clientelización masiva: Indica la capacidad de generar respuesta individual a cada cliente, ofreciéndole exactamente lo que desea. Internet es una herramienta muy útil para esta masificación.
- Estrategia de la empresa: Agrupaciones de empresas interrelacionadas que acuerdan reciprocidad a largo plazo y comparten información para promover políticas agresivas conjuntas.

1.4.2. Generación de valor

Para Alcaide (2010), *el propósito central del marketing relacional es generar valor para el cliente; sin embargo, este valor no se refiere a la diferencia entre los beneficios que el bien o servicio provee menos los costes o sacrificios que conlleva su obtención o uso* (pág. 32).

Finalmente el autor considera que la generación de valor radica en que los clientes reconozcan que la relación en sí es un elemento que constituye un valor añadido.

1.4.3. Proceso de elaboración de la estrategia

Alcaide (2010), recomienda un proceso de cinco fases para la elaboración de una estrategia de marketing relacional (pág. 34), el objetivo de esta organización por fases es diseñar una estrategia inicial con los consumidores que servirá como base para el desarrollo de una estrategia final. A continuación se explicará cada etapa:

Gráfico No. 1 - Proceso de elaboración de estrategia relacional



Fuente: Adaptado de Alcaide (2010). Elaboración propia.

1.4.4. Los mensajes del marketing relacional

En el proceso de interacción entre empresas y clientes existen mensajes que las organizaciones envían acerca de su manera de servir a los consumidores. López-Pinto *et al.* (2008), *explica el proceso del diálogo de marketing relacional cuyo orden es importante ya que se inicia con la planificación, se modifica según su interacción con los clientes y finalmente los mensajes no planeados son el resultado de cómo el cliente está percibiendo los procesos anteriores* (pág. 371).

- Comunicación planificada de marketing: Parte del plan de comunicaciones planeado con anticipación, donde se transmite la promesa del bien o servicio.
- Mensajes de productos: Se crean a partir de un proceso de interacción y se centran en la descripción de los bienes.
- Mensajes de servicios: Se crean a partir de un proceso de interacción entre el servicio y otros procesos.
- Mensajes no planificados: Referencias personales donde la organización no tiene mayor control sobre la comunicación.

1.4.5. Importancia de la fidelización

El crecimiento de los mercados y la fuerte competencia llevarán a las empresas a recurrir al desarrollo de planes de fidelización, que se convertirán en la columna vertebral de las organizaciones pues no podrán sobrevivir sin una base de clientes fieles. (Setó, 2004), adicionalmente añade que por medio de estos planes se trata de crear una adicción sana por parte de los clientes hacia los bienes o servicios que brinda la empresa.

La importancia de la fidelización se reconoce en la captación de clientes en mercados crecientes, donde será más fácil y económico alcanzar a nuevos clientes, ya que el crecimiento es proporcional. Adicionalmente, en base al principio que dice que es menos costoso mantener clientes que captar nuevos, la fidelización se convierte en una prioridad para mantener buenos resultados y garantizar la supervivencia de la organización.

1.4.6. Beneficios de la fidelización

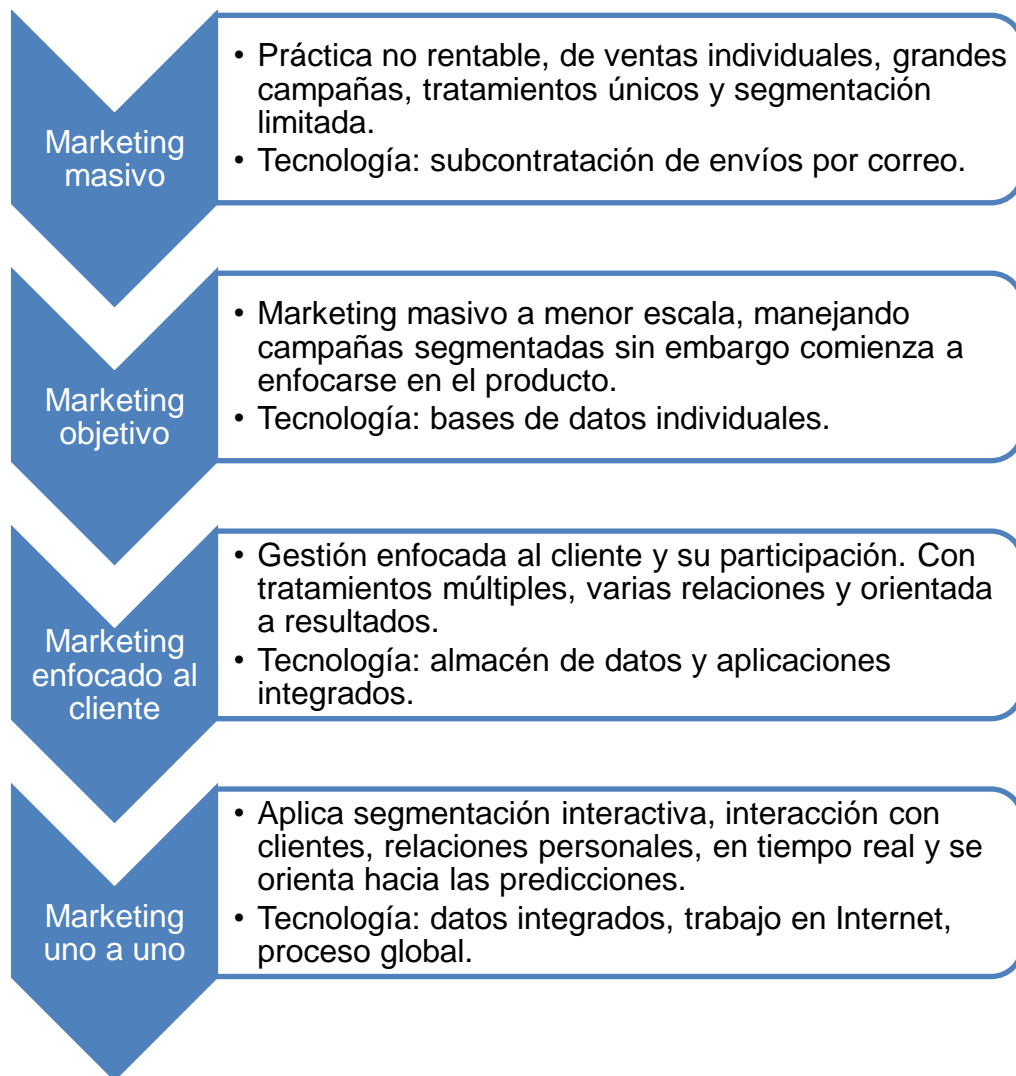
Muchos autores han expuesto anteriormente sobre los beneficios que significa contar con una base de clientes fieles, ya que pueden generar incrementos en las ventas debido al incremento de la posibilidad de que compren bienes, servicios complementarios y que se desarrollen las ventas cruzadas. También se pueden lograr clientes nuevos a partir de las recomendaciones y publicidad boca a boca de los clientes actuales. La fidelización contribuye con una disminución de costes porque estos clientes son menos costosos de servir. Adicionalmente los gastos en los que se incurre al atenderlos pueden ser amortizados en el transcurso de la vida de relación con el cliente. (Setó, 2004).

1.4.7. *Customer Relationship Management CRM*

La gestión de las relaciones con los clientes se lleva a cabo por medio de una herramienta que reúne una serie de estrategias de negocio, marketing, comunicación y tecnología que buscan establecer una relación permanente con los clientes. El *CRM* identifica, comprende y satisface las necesidades de los clientes con el fin de crear valor para la organización y sus clientes. (Alet, 2004).

Swift (2002), habla sobre la evolución del marketing y el estudio de sus diferentes etapas como base para el proceso de CRM, sin embargo para lograr llegar a un plan de marketing enfocado al cliente se deben realizar cambios culturales, en los que no basta con conocer al cliente sino que será necesario investigar, analizar los datos y responder a las necesidades. De acuerdo a su descripción se plantea el siguiente cuadro:

Gráfico No. 2 - Evolución del marketing



Fuente: Adaptado de Swift (2002). Elaboración propia.

Según Swift (2002), *el CRM es un proceso en el que las relaciones se basan en el uso y constante aprendizaje de la información disponible sobre el cliente.* (pág. 98) Los conocimientos que el CRM obtenga sobre los clientes, se convierten en interacciones de alto impacto lo que le permite a una organización establecer relaciones duraderas, rentables y adaptables.

Entre los beneficios del uso del CRM se encuentran la retención de clientes leales, que contribuirá a la expansión del negocio; la adquisición de clientes correctos seleccionados previamente en base a características investigadas y la rentabilidad de clientes, que se refiere al incremento de márgenes de

ganancia ya que se les puede ofrecer productos adecuados y oportunos de acuerdo a sus necesidades. (Swift, 2002)

1.5. Marketing estratégico

El Marketing Estratégico tiene como objetivo principal identificar y analizar las necesidades que puede presentar un cliente potencial, entiéndase individuos o empresas como manifiesta Lambin (2003).

Adicionalmente (Lambin, 2003) sostiene que *un producto se comercializa por la solución que le pueda dar a un problema existente entre los individuos y más no por el producto como tal* (pág. 8); es ahí donde el marketing estratégico debe evolucionar constantemente e identificar nuevas oportunidades en el mercado.

Finalmente mantiene que entre todos los productos que se ofertan en el mercado siempre el elegido será el producto que ofrezca diferencias en relación a los de su competencia, estas diferencias pueden estar concentradas en beneficios adicionales o directamente en el costo de ellos.

1.5.1. Tareas del marketing estratégico

Para gestionar eficientemente las tareas del marketing estratégico Munuera y Rodríguez (2007), *plantean un esquema cuyo proceso cuenta con los siguientes pasos:*

- *Definición y análisis de mercado*
- *Diagnóstico estratégico*
- *Elección de la estrategia de marketing*
- *Marketing operativo*

A continuación se presentará un gráfico en donde se detallan las tareas y las acciones que se deben realizar en cada una de ellas.

Gráfico No. 3 - Marketing en la empresa



Fuente: Adaptado de Munuera y Rodríguez (2007). Elaboración propia.

1.5.2.Desafíos de la estrategia de marketing

Ferrell y Hartline (2012), reconocen que uno de los elementos más complejos en el marketing es el cambio, que si bien puede presentar una oportunidad también puede frustrar una estrategia. Los clientes y las organizaciones evolucionan, siendo ésta la única constante dentro del marketing. Esto significa que lo que hoy funciona, el día de mañana puede que no tenga éxito.

El verdadero desafío se encuentra en la combinación del cambio constante y el enfoque hacia las personas que es el objetivo central del marketing estratégico como lo indica Lambin (2003).

De acuerdo con Ferrell *et al.* (2012), uno de los cambios más importantes que las empresas han tenido que enfrentar está relacionado directamente con los clientes y su creciente demanda en temas como calidad, desempeño y precio. Disminución de lealtad, sensibilidad ante precios y desconfianza en las organizaciones son algunos de los síntomas que demuestran que los clientes actuales tienen más poder y actitud.

1.6. Investigación de mercados

Para Kinneer y Taylor (2007), "*La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing*" (pág. 6).

De igual manera consideran que a ésta definición se le deben incluir 4 términos que les permitirán cumplir con sus propósitos:

1. Sistemático
2. Objetivo
3. Información
4. Toma de decisiones

Sistemático porque la investigación no debe ser improvisada, debe estar bien diseñada y estructurada; objetivo porque la investigación debe ser imparcial y dejar de lado emociones; finalmente la información y toma de decisiones responden a que en cada investigación de mercados se debe

llegar a una conclusión en base a la información proporcionada y que ésta permita dar un nuevo direccionamiento a la empresa o que se mantenga con su estrategia actual.

CAPÍTULO II
ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Análisis del microentorno

2.1.1. Reseña histórica

Inverneg S.A. inicia sus actividades el 11 de octubre de 1983 en la ciudad de Santiago de Guayaquil, fue fundada por su actual presidente ejecutivo, el Sr. Justo González Almeida. En sus inicios su primer nombre fue Multirepuestos Cía. Ltda., y su actividad principal era la comercialización de repuestos para vehículos.

Con el paso de los años incursiona en la importación y distribución de filtros y lubricantes logrando la representación de varias marcas, entre las que se pueden mencionar a: Kendall, Fleetguard, Luberfiner, Champ, Hengst, Tecfil, Sakura, Super2000, Prestone, Permatex, Algae-x, Racor, NGK, Dr. Marcus y Osram; en la actualidad su razón social es Inverneg S.A. teniendo presencia a nivel nacional con su oficina matriz en Guayaquil, sucursal mayor en Quito, sucursal Cuenca y sucursal Ambato, desde estas oficinas desplaza su fuerza de ventas a todas las provincias del Ecuador.

Actualmente Inverneg S.A. cuenta con 210 colaboradores a nivel nacional distribuidos en áreas comerciales, administrativas y operativas.

2.1.2. Misión

Define sus actividades como un negocio de distribución de productos de consumo, de alto desempeño, relacionado con la protección de motores.

Cultiva la vocación de servicio, comprometidos a ofrecer a sus colaboradores, clientes y proveedores un marco de transparencia comercial que los distingue por sus prácticas de respeto, ética y honestidad.

El compromiso de cada colaborador es el ejecutar un liderazgo que sirva de modelaje y contribuya a alcanzar los objetivos que fija la alta dirección, favoreciendo un mutuo desarrollo.

La organización orienta sus esfuerzos a la consecución de objetivos que satisfagan las justas expectativas de sus clientes, accionistas y colaboradores.

2.1.3. Visión

Ser el importador de filtros más grande del país.

2.1.4. Valores corporativos

Especialización

Creemos que lo que hagamos tenemos que hacerlo bien y para aquello es muy importante dominar el nicho de mercado que queremos desarrollar, por esto decidimos realizar nuestra especialización en el ramo de la protección de motores a través de la provisión de filtros de la más alta tecnología.

Calidad

Todos nuestros productos tienen nuestro respaldo y la garantía que ofrece el fabricante, por lo que estamos seguros de poder brindar productos de la más alta calidad a precios competitivos. Las marcas que representamos son pioneras en el desarrollo de la tecnología de la filtración

Servicio al cliente

La diferencia que hace a las mejores empresas. Todos nuestros esfuerzos están dirigidos a brindar el mejor servicio a nuestros clientes, con despachos oportunos, asesoría y respaldo técnico.

2.1.5. Objetivos organizacionales

De acuerdo a la planificación realizada para el año 2014 la directiva busca cumplir con los siguientes objetivos:

- Consolidar a Kendall como uno de los 3 lubricantes importados más vendidos en el país.
- Mantener la mayor participación dentro de la categoría de filtros de vehículos livianos, semipesados, pesados de motores a gasolina y diésel a nivel nacional.

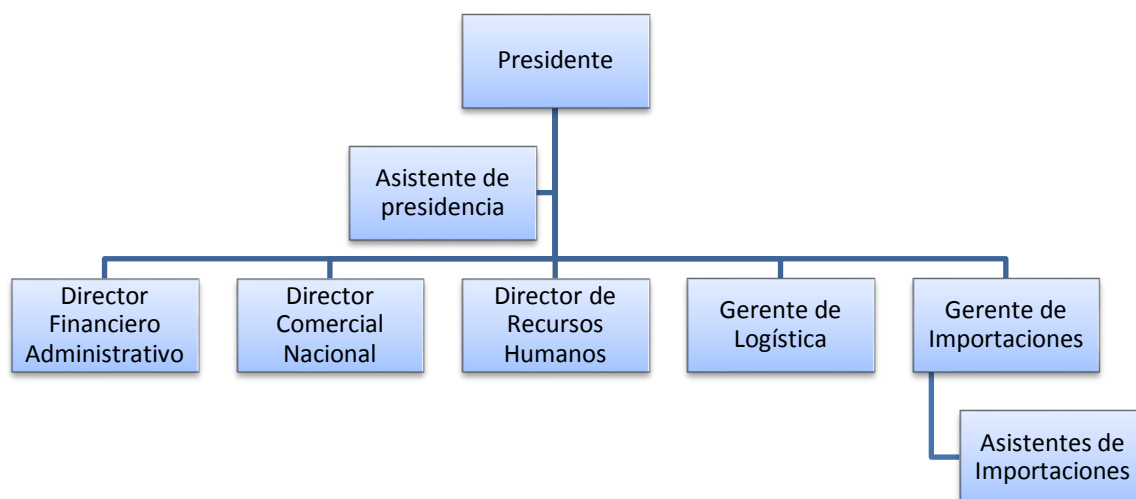
2.1.6. Estructura organizacional

Inverneg S. A., con el paso de los años fue incrementando el número de colaboradores y resultado de este incremento desarrolló todos los departamentos necesarios para que la empresa pueda llevar un proceso organizado y completo.

Para describir la estructura organizacional de Inverneg S.A. se consultó en su manual de procesos y procedimiento actual.

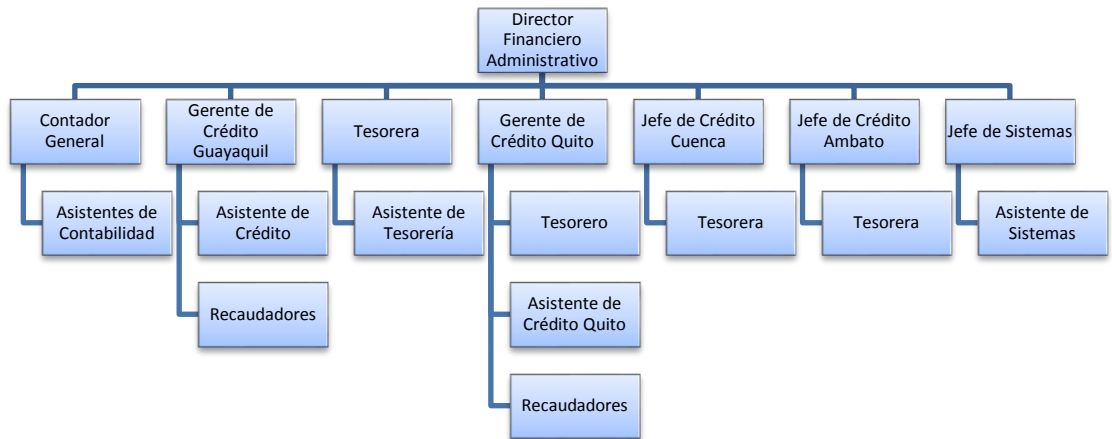
A continuación se detalla el organigrama funcional de la empresa.

Gráfico No. 4 - Organigrama Inverneg S.A. parte 1



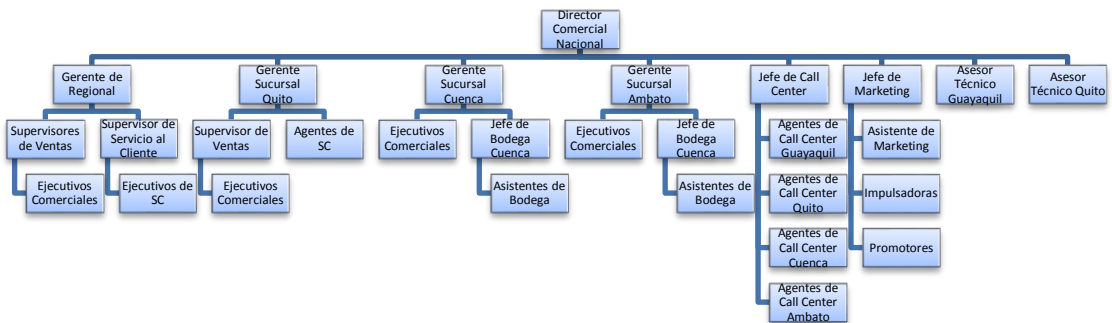
Fuente: Inverneg S.A. Elaboración propia

Gráfico No. 5 - Organigrama Inverneg S.A. parte 2



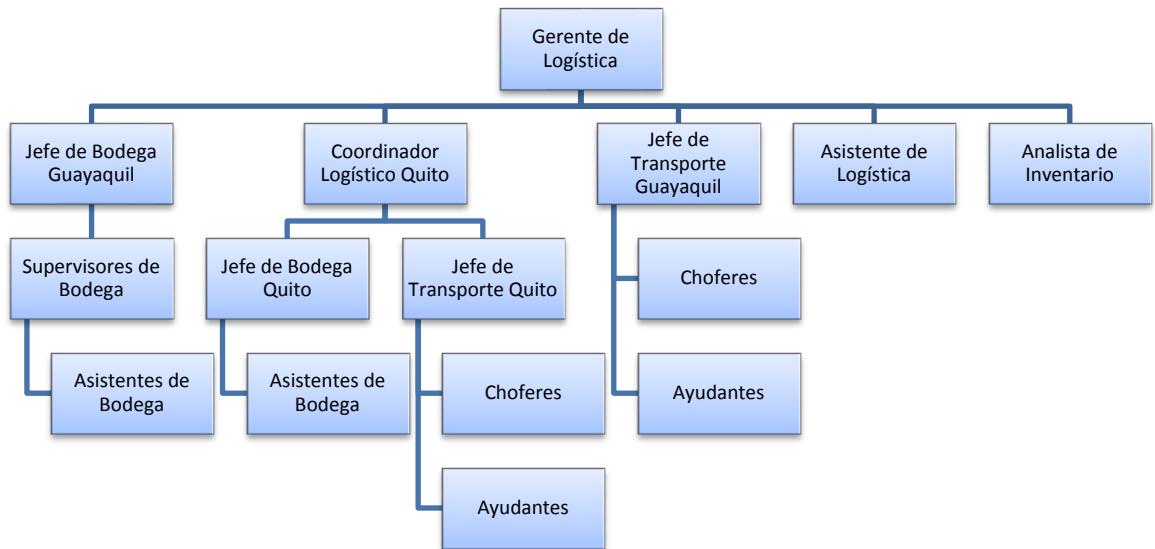
Fuente: Elaboración propia

Gráfico No. 6 - Organigrama Inverneg S.A. parte 3



Fuente: Elaboración propia

Gráfico No. 7 - Organigrama Inverneg S.A. parte 4



Fuente: Elaboración propia

Manual de funciones

Presidente Ejecutivo

- Único accionista de la empresa
- Dirigir objetivamente a la compañía
- Establecer objetivos de la compañía
- Revisión y aprobación de presupuestos de ventas y compras anuales
- Revisión y análisis de nuevos proveedores para la empresa

Director Financiero

- Revisión y aprobación de políticas y procedimientos administrativos y operativos de la empresa
- Revisión del presupuesto de compras mensuales
- Revisión del cumplimiento de presupuesto de cobranza

Director Nacional Comercial

- Dirección del equipo comercial a nivel nacional
- Elaboración del presupuesto de ventas anuales

- Revisión y seguimiento al cumplimiento de los presupuestos asignados

Director de Recursos Humanos

- Elaboración de indicadores de clima laboral
- Procesos de selección de la empresa
- Procesos de evaluación a colaboradores de la empresa
- Coordinación de capacitaciones a nivel nacional

Gerente de Importaciones

- Búsqueda de nuevos proveedores para la empresa
- Elaboración de los pedidos mensuales
- Validación de arribos de importaciones

Gerente de Logística

- Dirige el área de recepción y despacho de la mercadería
- Seguimiento al cumplimiento de los indicadores de niveles de servicio
- Responsable del inventario de la mercadería

Asistente de Presidencia

- Manejar agenda personal del presidente ejecutivo
- Coordinar reuniones con el presidente ejecutivo
- Seguimiento a tareas asignadas por el presidente ejecutivo

2.1.7. Productos

Todos los productos pertenecen a la categoría de mantenimiento vehicular y su característica principal es que deben ser de cambio constante; normalmente los filtros y lubricantes se reemplazan cada cinco mil kilómetros.

Dentro de la cartera de productos de Inverneg S.A. hay más de seis mil ítems y se dividen en varios grupos los cuales serán detallados a continuación:

2.1.7.1. Filtros

Shogun:

País de origen Indonesia, son filtros de aire, aceite, combustible, cabina (a/c) para vehículos livianos y semipesados.

La marca pertenece a Bocasso S.A. filial de Inverneg S.A. La empresa fabricante de la marca Shogun es ADR Group, actual fabricante de la marca Sakura.

Inverneg S.A. concentra en esta marca esfuerzos para que sea el filtro más vendido de su portafolio de productos.

Gráfico No. 8 - Shogun



Fuente: Elaboración propia

Fleetguard:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son filtros de aire, aceite, combustible, hidráulicos para vehículos semipesados, pesados y maquinaria.

Gráfico No. 9 - Fleetguard



Fuente: Elaboración propia

Racor:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son filtros separadores de agua/combustible. Racor es líder a nivel mundial en su categoría.

Gráfico No. 10 - Racor



Fuente: Elaboración propia

Hengst:

País de origen Alemania, son filtros de aire, aceite, combustible, hidráulicos para vehículos de procedencia europea tipo BMW, Volvo o Mercedes Benz.

Gráfico No. 11 - Hengst



Fuente: Elaboración propia

Tecfil:

País de origen Brasil, son filtros de aire, aceite, combustible especialmente para motores Mercedes Benz, Volvo y Volkswagen.

Gráfico No. 12 - Tecfil



Fuente: Elaboración propia

Luberfiner:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son filtros de aire, aceite, combustible, hidráulicos para vehículos semipesados, pesados y maquinaria.

Gráfico No. 13 - Luberfiner

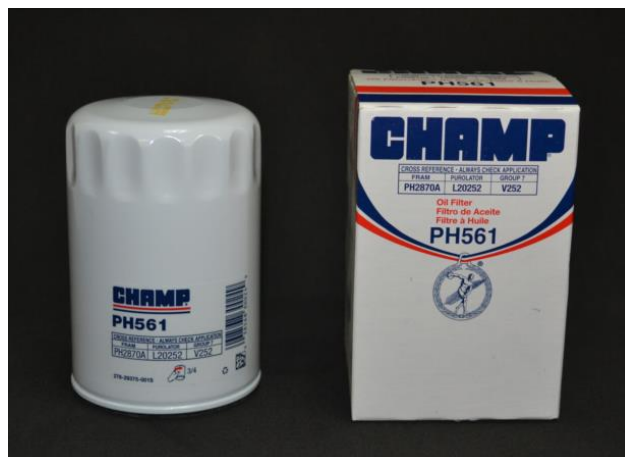


Fuente: Elaboración propia

Champ:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son filtros de aire, aceite, combustible, cabina (a/c) para vehículos livianos de procedencia occidental.

Gráfico No. 14 - Champ



Fuente: Elaboración propia

Sakura:

País de origen Indonesia, son filtros de aire, aceite, combustible, cabina (a/c), hidráulicos para vehículos livianos, semipesados, pesados y maquinaria de procedencia occidental.

Gráfico No. 15 - Sakura



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.2. Lubricantes

Kendall:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, lubricantes de tipo mineral, semisintéticos, full sintético y grasas.

Las aplicaciones de uso de los lubricantes son para cualquier tipo de motor diésel o gasolina, de 2 tiempos o cuatro tiempos, fuera de borda.

Entre la clasificación de los lubricantes se pueden diferenciar por sus viscosidades como: SAE 5W20, SAE 5W30, SAE 10W30, SAE 15W40 SAE 20W50, todos estos denominados multigrados. También se puede encontrar lubricantes con viscosidad SAE 40, un lubricante denominado monógrado y de uso en motores con alto desgaste.

Gráfico No. 16 - Kendall



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.3. Refrigerantes y aditivos

Prestone:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son refrigerantes para radiadores, aditivos, líquido de freno, etc.

Gráfico No. 17 - Prestone



Fuente: Elaboración propia

Super 2000:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son refrigerantes para radiadores de motores a gasolina y diésel.

Gráfico No. 18 - Super 2000



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.4. Bujías

NGK:

Países de origen Brasil y Japón, son bujías de encendido y cables de bujías para vehículos con motores a gasolina y diésel.

Gráfico No. 19 - NGK



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.5. Selladores

Permatex:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son selladores, gomas, silicones, etc. para uso múltiple.

Gráfico No. 20 - Permatex



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.6. Focos

Osram:

País de origen Alemania, son lámparas automotrices para todo tipo de vehículo.

Gráfico No. 21 - Osram



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.7. Aromatizantes

Dr. Marcus:

País de origen Polonia, son aromatizantes, champús, limpiadores para todo tipo de vehículo.

Gráfico No. 22 - Dr. Marcus



Fuente: Elaboración propia

2.1.7.8. Acondicionadores de combustible

Algae-x:

País de origen Estados Unidos de Norteamérica, son acondicionadores de combustible para motores a diésel.

Gráfico No. 23 - Algae-x



Fuente: Elaboración propia

2.2. Análisis del macroentorno

2.2.1. Entorno económico

2.2.1.1. P.I.B.

El Producto Interno Bruto PIB muestra el valor total que un país produce en bienes y servicios finales dentro de su territorio en un determinado tiempo; es así como Carlos León y María Miranda (2003) consideran al PIB como el mejor indicador para evaluar los resultados de la economía.

De acuerdo con el boletín de prensa del Banco Central del Ecuador (2014), en el año 2013 el país presentó un incremento del Producto Interno Bruto del 4.5% en relación al año 2012 y ubica al país como una de las economías de mejor resultado en la región.

Este resultado es positivo para las empresas que se desarrollan en el país porque muestra que hay producción en Ecuador y que la economía se muestra estable.

2.2.1.2. Inflación

La inflación mide el incremento general que tienen los precios de bienes, servicios y factores productivos en la economía de un país y al igual que el Producto Interno Bruto (PIB) se evalúa dentro de un periodo específico de tiempo. (Banco Central del Ecuador, 2012)

Para Ecuador el año 2013 se presenta bajo un escenario favorable en relación al 2012 ya que inicia con 4.10% de inflación y termina con un porcentaje del 2.70%.

La meta original planificada por el Gobierno de turno fue de 3.93% según El Diario El Universo (2014). Este porcentaje obtenido en el año 2013 corrobora el buen momento económico que atraviesa el Ecuador; mantener el crecimiento de los precios por debajo de lo proyectado permite a las familias ecuatorianas adquirir bienes y servicios a precios razonables y estabiliza la economía en general.

2.2.1.3. Tasa de desempleo

La tasa de desempleo para el mes de diciembre del año 2013 termina en 4.15%, presenta un ligero incremento en relación a diciembre del año 2012 que terminó en 4.12%. La ciudad con la mayor tasa de desempleo en el país es Guayaquil con un 5.74% seguida de Quito con un 4.04%. Aunque la tasa de desempleo se presenta favorable existe una tasa de subempleo del 52.49% y la ocupación plena en 43.15%. (Revista Líderes, 2014)

2.2.2. Crecimiento de la industria

En los últimos 10 años el parque automotor ha crecido un 113% lo que significa que hay mucho mercado para poder comercializar los productos que importa Inverneg S.A. (Diario El Universo, 2011)

El crecimiento mínimo que debe tener la empresa en los últimos 10 años debería ser igual o mayor al porcentaje que obtuvo el parque automotor, sin embargo, en la realidad no sucede así.

Los competidores directos de Inverneg S.A. empiezan a compartir la participación de mercado, entrando fuertemente con campañas de marketing muy agresivas.

2.2.3. Entorno político-legal

En el Ecuador se están promoviendo nuevas leyes que buscan equilibrar la balanza comercial, dada esta iniciativa, en la actualidad se han aprobado nuevas leyes que prohíben importaciones de productos de tipo tecnológico, alimenticio, entre otros. Actualmente para el mercado de filtros y lubricantes no se han decretado restricciones para su importación debido a que en el país no se fabrica ninguna de las dos categorías antes mencionadas.

El 100% de los ítems que comprende el portafolio de productos que comercializa Inverneg S.A. son importados y cuentan con todas las autorizaciones necesarias para poder importarlos.

En este aspecto si se debe considerar que existen regulaciones para las importaciones de vehículos, nuevos aranceles a las importaciones, aumento

en el impuesto a la salida de divisas, todo esto en algún momento podría provocar una baja en el número de potenciales clientes o bajar la competitividad.

Con su campaña Primero Ecuador “Mejor si es hecho en Ecuador” el gobierno espera fomentar el consumo de productos elaborados en el país. Lamentablemente aún no existe la tecnología necesaria para poder producir filtros y lubricantes de alto desempeño, más aún cuando los fabricantes de vehículos y maquinarias se actualizan constantemente.

2.2.4. Entorno tecnológico

A pesar de que la tecnología se vuelve un punto importante a considerar en el ámbito comercial actualmente Inverneg S.A. cuenta con un sistema informático obsoleto, no permite administrar información importante de sus clientes, en sus oficinas regionales no se trabaja en línea y esto es una desventaja al momento de presentarse a gestionar una venta ya que se podría entregar información irreal.

Actualmente se fomenta cada vez más el uso de herramientas tecnológicas, internet y redes sociales como medios de comunicación y negociación. La tecnología, según el mercado, puede representar una ventaja competitiva y que genere valor a los clientes.

Para empresas se puede encontrar sistemas de planificación de recursos empresariales o *ERP* por sus siglas en inglés *Enterprise Resource Planning* los mismos permitirían tener acceso a la información real y actual de los clientes, sus distintos procesos entre ellos y la empresa.

2.2.5. Entorno Socio-cultural

Los consumidores ecuatorianos prefieren los productos extranjeros ya que ofrecen una mayor calidad y se venden a un precio más conveniente. (Diario La Hora, 2003). Existen campañas que promueven el consumo de los productos nacionales, sin embargo el uso de tecnología de punto y un bajo precio en los bienes importados hacen que las preferencias se orienten hacia lo elaborado fuera del país.

En Ecuador no se fabrica la materia prima para la elaboración de lubricantes como lo explica un artículo del Diario Hoy (2006). Las bases y aditivos que permiten la mezcla para producir localmente son importados al igual que un gran porcentaje de los aceites disponibles en el mercado son producidos en el exterior, alrededor del 30%.

Este puede ser uno de los motivos por los cuales los aceites livianos para motores de automóviles se encuentran en la posición 12 dentro del listado de los 21 productos que más importa el Ecuador. (Diario El Comercio, 2012).

Se pueden identificar niveles económicos, sociales y culturales muy distintos, es más, no se encuentra una cultura preventiva en muchos sectores y se espera ser correctivos.

Hay preferencias por los productos importados, sin embargo, el precio también es un factor determinante en el proceso de compra de este tipo de productos.

2.3. Análisis estratégico situacional

2.3.1. Participación de mercado

La participación de mercado para la empresa Inverneg se divide por dos categorías de producto, la primera categoría es lubricantes y dentro de esta encontramos lubricantes importados; la segunda categoría son los filtros y al igual que los lubricantes también se encuentran los filtros importados.

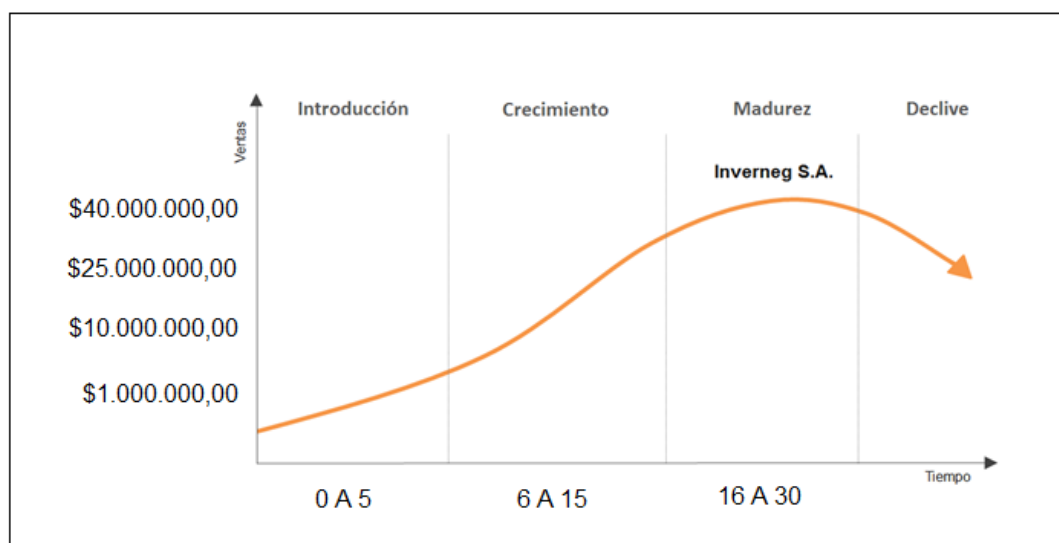
En lubricantes Inverneg S.A. participa con la marca Kendall y tiene un 9% de participación, situándose en quinto lugar y en filtros tiene una participación del 25% siendo el importador de filtros más grande que tiene Ecuador; esta información fue proporcionada por el Gerente Comercial Nacional de la empresa.

2.3.2. Ciclo de vida del producto

La importancia de identificar en que parte del ciclo de vida se encuentra una empresa es para saber qué plan de acción deben seguir para lograr sus objetivos.

En el ciclo de vida se puede identificar claramente que Inverneg S.A. con treinta años en el mercado se encuentra en una etapa de madurez, su crecimiento en ventas anual es del 10% en los últimos cinco años.

Gráfico No. 24 - Ciclo de vida de Inverneg S.A.



Fuente: Elaboración propia

2.3.3.FODA

Fortalezas

- Imagen corporativa, solvencia y garantía de Inverneg S.A. que generan confianza, credibilidad y seguridad en los clientes, permitiendo mejores relaciones comerciales.
- Equipo de trabajo consolidado, comprometido, y capacitado que construye relaciones duraderas con los clientes y brinda servicio de alta calidad.
- Importador especializado de filtros más grande del país con un amplio portafolio de productos con respaldo y garantía de calidad ofrecida por sus fabricantes.
- Garantía por parte de los fabricantes para los productos que comercializa la empresa.
- Departamento de Call Center que permite una comunicación más ágil con el canal de reventa.

Oportunidades

- Apertura, confianza y credibilidad por parte de los clientes.
- Creciente mercado automotriz que demanda de nuevas aplicaciones en filtros y lubricantes, así como también productos de mantenimiento como: baterías, bandas, llantas, amortiguadores, repuestos, entre otros.
- Preferencia del mercado ecuatoriano hacia los productos importados.

Debilidades

- Falta de respuesta adecuada a demandas del mercado en ítems nuevos
- Falta de un plan de fidelización y retención de clientes
- Poca flexibilidad en políticas de crédito
- Herramientas tecnológicas desactualizadas que no facilitan la comunicación y gestión de ventas

Amenazas

- Proveedores que incumplen con los requerimientos y no desarrollan aplicaciones nuevas.
- Incremento de competencia con productos similares y algunos con las mismas marcas a precios más bajos, plazos más extendidos y promociones de venta.
- Estrategias de marketing y publicidad agresivas por parte de la competencia (comunicación masiva).
- Posibles regulaciones gubernamentales que no permitan importar productos.

2.3.4. Matriz EFI-EFE

Para la elaboración de esta matriz se revisó cada factor a ser evaluado con el gerente comercial nacional de la compañía y en base a su conocimiento del negocio se colocó el peso correspondiente a cada uno.

En esta matriz se colocaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas obtenidas en la elaboración del FODA, se busca calificar cada uno de los factores y determinar qué acciones tomar para mantenerlos o mejorarlos y de no existir algún plan proceder a implementarlo.

Matriz EFI

Tabla No. 1 - Matriz EFI

EFI			
FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Peso ponderado
Fortalezas			
Imagen corporativa	0,15	4	0,60
Equipo de trabajo consolidado	0,05	4	0,20
Importador especializado	0,10	4	0,40
Garantía de los productos	0,10	4	0,40
Call Center para atención de clientes	0,10	4	0,40
Debilidades			
Respuesta a nuevas demandas	0,10	1	0,10
Poca flexibilidad con créditos	0,10	2	0,20
Departamento de Marketing en fase inicial	0,15	2	0,30
Falta de herramientas tecnológicas	0,15	1	0,15
TOTAL	1,00		2,75

Fuente: Elaboración propia

Inverneg S.A. es una empresa que con el paso de los años consolidó su imagen como un importador especializado en filtros y lubricantes, esta fortaleza le permite entrar al mercado con nuevos productos y/o presentaciones, mantener la imagen corporativa y el concepto de importador especializado es de vital importancia.

Ofrecer a los clientes productos con garantía de fábrica respalda a la labor de ventas y entrega seguridad al canal. De igual forma contar con un departamento especializado y dispuesto a resolver los requerimientos de los clientes es de mucha utilidad para los clientes, más aún cuando se deben resolver incidentes.

Se puede observar en esta matriz que se debe trabajar rápidamente en el Comité de Importaciones para evaluar la importación de nuevos productos y

no perder oportunidades de mercado, de igual manera se podría considerar la política de crédito para una revisión con el objetivo de encontrar una estrategia que permita a los clientes tener mayores plazos de pago por volúmenes más importantes de compra, flexibilizar este punto no debe poner en riesgo el flujo de dinero de la empresa.

Desarrollar el Departamento de Marketing es de gran importancia en toda empresa, por encontrarse en su fase inicial se debe planificar estratégica y rápidamente y finalmente en cuanto a la tecnología será necesario realizar una actualización de sus sistemas informáticos buscando mejor rendimiento gracias a la mejor administración de la información.

Matriz EFE

Tabla No. 2 - Matriz EFE

EFE			
FACTOR A ANALIZAR	Peso	Calificación	Peso ponderado
Oportunidades			
Credibilidad de los clientes	0.20	4	0.80
Creciente mercado automotriz	0.10	3	0.30
Preferencia hacia productos importados	0.15	4	0.60
Amenazas			
Proveedores que incumplen plazos	0.15	2	0.30
Incremento de competencia	0.15	4	0.60
Inversión en Marketing por parte de la competencia	0.10	2	0.20
Regulaciones gubernamentales	0.15	1	0.15
TOTAL	1.00		2.95

Fuente: Elaboración propia

Inverneg S.A. podría aprovechar aún más el crecimiento que presenta el mercado automotriz e incursionar en la importación de nuevos filtros para cubrir esa demanda, más aún cuando el mercado ecuatoriano tiene preferencias por los productos importados.

La credibilidad que tiene Inverneg S.A. frente a sus clientes es aprovechada por la fuerza de ventas al momento de presentarse para realizar una propuesta o negociación.

Así como se encuentran oportunidades de negocio, también se detectaron amenazas que deben ser gestionadas a tiempo para evitar retrasos o inconvenientes en el giro de negocio, Inverneg S.A. tiene proveedores que no cumplen a cabalidad los tiempos de elaboración y entrega de mercadería ocasionando un quiebre de stock en algunos momentos.

Frente a la inversión de marketing realizada por la competencia Inverneg S.A. lleva desventaja ya que hasta el momento su mejor estrategia ha sido la cobertura con su fuerza de ventas, en la actualidad se debe apoyar a una buena gestión de ventas con una buena campaña de marketing y así lograr el cumplimiento de los objetivos.

Finalmente en Inverneg S.A. se está trabajando en las nuevas regulaciones presentadas por el gobierno de turno y así poder continuar con el giro de negocio.

2.3.5. Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo realiza una comparación de los factores críticos necesarios para el éxito de la compañía entre la empresa y sus principales competidores. El principal objetivo es determinar en donde la empresa es fuerte y en donde es débil frente a sus competidores directos.

Tabla No. 3 - Matriz de perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Inverneg	Calificación	Filtrocorp	Calificación	Cepsa
1. Variedad de cartera de productos	0,25	4	1,00	3	0,75	3	0,75
2. Experiencia	0,10	4	0,40	3	0,30	4	0,40
3. Calidad de materias primas	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
4. Comunicación, publicidad y alianzas	0,15	2	0,30	4	0,60	4	0,60
5. Precios	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48
6. Fidelidad de clientes	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54
TOTAL	1		3,40		3,15		3,37

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de esta matriz se contó con el aporte del gerente comercial nacional y en la misma se evaluaron seis factores críticos para las

empresas dedicadas a este giro de negocio, Inverneg S.A. obtiene una calificación de 3.40 sobre 4.00 posibles, teniendo a la comunicación, publicidad y alianzas como factores de muy baja participación, dejando un espacio para que sea aprovechado por las empresas competidoras. Lo sigue muy de cerca Cepsa y finalmente Filtrocorp, ambas con una puntuación más alta en comunicación, publicidad y alianzas.

2.3.6. Cadena de valor

En el proceso participan varios departamentos, entre ellos se pueden mencionar: Importaciones, Bodega, Comercial, Transporte y Crédito. Existen otros departamentos que no aparecen en primera instancia, sin embargo, forman parte también de la empresa.

En la siguiente tabla se detallará como cada departamento, con sus respectivos procesos y procedimientos, aportan a la cadena de valor; de igual manera se indicará si existe algún departamento no esté aportando a la misma.

Los puntos a evaluar son:

- Infraestructura de la empresa
- Administración de Recursos Humanos
- Abastecimiento
- Desarrollo de tecnología
- Logística interna
- Operaciones
- Logística externa
- Marketing
- Servicios

Tabla No. 4 - Cadena de valor

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
<p>Empresa con 30 años en el mercado ecuatoriano, con oficinas en ciudades principales y cobertura a nivel nacional con su fuerza de ventas. Cuenta con la solvencia necesaria para garantizar excelentes relaciones con sus proveedores y a su vez con sus clientes. Importador especializado en filtros y lubricantes. Todo lo anteriormente mencionado agrega valor para el cliente. Inverneg S.A. sin un plan de marketing relacional que ayude a la fidelización de sus clientes, esto no agrega valor.</p>				
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
<p>El recurso humano es clave en cada uno de los procesos de la empresa, es por esto que todos sus colaboradores ganan por encima del salario mínimo vital establecido en Ecuador. Administrado por los jefes departamentales y soportados por el Departamento de Recursos Humanos, los colaboradores reciben un buen trato y entregan un buen trato. La administración del recurso humano en Inverneg S.A. agrega valor.</p>				
ABASTECIMIENTO				
<p>El abastecimiento de Inverneg S.A. inicia con la coordinación existente entre el área de importaciones y el área comercial realizando los pedidos mensualmente a cada proveedor. Todo el inventario de la empresa es importado, dependiendo del proveedor cada pedido tiene un tiempo de elaboración y de entrega. La buena coordinación en el proceso de compra agrega valor.</p> <p>En ocasiones los proveedores podrían incumplir las fechas de entrega ocasionando un quiebre de stock en la empresa, no tener el stock adecuado permanentemente no agrega valor</p>				
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA				
<p>La empresa cuenta con un sistema informático muy limitado que no le permite realizar una óptima administración de la información, en la actualidad se está llevando a cabo una actualización y cambio de herramientas tecnológicas con la finalidad de obtener información adecuada en tiempo real. Mientras no se actualizan las herramientas tecnológicas esto no agrega valor.</p>				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING	SERVICIOS
<p>Inverneg S.A. cuenta con un Centro Nacional de Distribución en donde recibe el 100% de las importaciones y luego distribuye a cada sucursal según sus proyecciones de ventas. Este proceso agrega valor</p>	<p>La mercadería recibida pasa por un proceso de verificación para descartar productos en mal estado, luego es almacenada según su codificación y ubicación. Finalmente es ingresada al sistema para su comercialización.</p>	<p>Todos los pedidos de clientes ubicados dentro de las ciudades en donde Inverneg S.A. tiene oficinas se entregan en flota de camiones propios. Los clientes que se encuentran en otras ciudades son atendidos con transportistas de carga pesada externos.</p>	<p>El Departamento de Marketing se creó a finales del año 2013 y se encuentra en una fase inicial realizando evaluaciones y empezando a proponer estrategias. En este momento el departamento no agrega valor.</p>	<p>Inverneg S.A. cuenta con un Call Center en cada oficina en donde se pueden realizar consultas varias, resolver inconvenientes de los clientes. Garantía de los productos entregada por el fabricante a través de Inverneg S.A. El Call Center y la garantía agregan valor para el cliente.</p>

Fuente: Elaboración propia

2.3.7. Cinco fuerzas de Porter

Evaluar las cinco fuerzas de Porter permitirá reconocer cuan atractivo puede ser incursionar en un negocio, mientras más complejo sea el acceso para entrar como un nuevo competidor se volverá más atractivo.

Tabla No. 5 - Cinco fuerzas de Porter, amenaza de nuevos participantes

Amenaza de nuevos participantes	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy Atractivo	Total
Economías a escala					5	
Diferenciación del producto			3			
Costos de cambio		2				
Acceso a canales de distribución					5	
Acceso a materias primas			3			
Inversión en capital					5	
Identificación de la marca		2				
Barreras gubernamentales			3			
Curva de experiencia					5	
Calificación						3,50

Fuente: Elaboración propia

En la primera fuerza analizada se puede identificar que para incursionar en un negocio como el de Inverneg S.A. se necesitará una inversión alta lo que en primera instancia puede ser una barrera para el ingreso de nuevos competidores. Adicionalmente se puede identificar que el costo de cambio es bajo y existe una baja identificación de la marca, abriendo posibilidades para ingresar al mercado a cautivar usuarios finales.

Tabla No. 6 - Cinco fuerzas de Porter, poder de negociación de los proveedores

Poder negociación de proveedores	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy Atractivo	Total
Cantidad de proveedores			3			
Disponibilidad de proveedores sustitutos		2				
Costos de cambio de los productos del proveedor			3			
Amenza de integración vertical hacia adelante	1					
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final	1					
Calificación						2,00

Fuente: Elaboración propia

En la segunda fuerza analizada se puede determinar que los proveedores tienen un poder de negociación alto, las marcas que comercializa Inverneg S.A. cuentan con una trayectoria en el mercado, buscar marcas sustitutas costaría a la empresa realizar nuevas estrategias de lanzamiento y posicionamiento. Es importante que Inverneg S.A. mantenga una buena relación con sus actuales proveedores.

Tabla No. 7 - Cinco fuerzas de Porter, poder de negociación de los compradores

Poder negociación de compradores	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy Atractivo	Total
Volumen de venta en proporción al negocio de la empresa	1					
Sensibilidad del comprador al precio		2				
Ventajas diferencial del producto				4		
Disponibilidad de información para el comprador				4		
Calificación						2,75

Fuente: Elaboración propia

En la tercera fuerza analizada se puede identificar que el poder de negociación de los compradores se puede ver tentado en el precio, un buen

precio frente a los competidores podría lograr una negociación importante, esto sucederá siempre y cuando el producto sea de excelente calidad. Inverneg S.A. cuenta con un portafolio de productos de alta calidad, esta información es de conocimiento del cliente lo que le permite a la empresa ser escogida entre la competencia.

Tabla No. 8 - Cinco fuerzas de Porter, rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy Atractivo	Total
Número de competidores		2				
Cantidad de publicidad		2				
Promociones y descuentos			3			
Relación costo beneficio				4		
Tecnología		2				
Calidad de productos y garantía				4		
Calificación						2,83

Fuente: Elaboración propia

En la cuarta fuerza analizada se puede identificar que hay en el mercado un grupo alto de competidores y que hacen mucha publicidad. Una ventaja que diferencia a una empresa entre los competidores es que sus productos guarden la relación calidad y garantía con el precio.

Tabla No. 9 - Cinco fuerzas de Porter, amenaza de productos sustitutos

Amenaza de productos sustitutos	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy Atractivo	Total
Número de productos sustitutos					5	
Calidad entre producto ofrecido y sustituto					5	
Disposición del comprador a sustituir				4		
Costo de cambio del comprador			3			
Disponibilidad de sustitutos cercanos					5	
Calificación						4,25
TOTAL FUERZAS PORTER						3,43

Fuente: Elaboración propia

En la quinta fuerza analizada se determina la parte más interesante del negocio al no existir una amenaza de productos sustitutos, en filtros y lubricantes no hay otro producto que se pueda utilizar en su reemplazo. Saber potencializar esta ventaja garantizaría a la empresa comercializadora de filtros y lubricantes altos niveles de ventas.

2.3.8. Conclusiones del capítulo

Inverneg S.A. es una empresa que con el paso de los años logró posicionarse en el mercado de filtros y de lubricantes, convirtiéndose en una empresa referencial en el medio.

Entre sus fortalezas se pudieron identificar a su imagen corporativa y ser un importador especializado en filtros y lubricantes, gracias a estas fortalezas los ejecutivos comerciales pueden presentarse a negociar con clientes de todo tipo sabiendo que representan a una gran empresa; la garantía se vuelve un aspecto importante para los clientes e Inverneg S.A. cuenta con un grupo de proveedores responsables y que responden ante algún imprevisto de fábrica; finalmente cuenta con departamentos dedicados a brindar un servicio especializado y profesional en todo momento. Estas fortalezas le permiten a la empresa mantenerse en el mercado ecuatoriano como líder en su categoría.

Sus debilidades abren la posibilidad de realizar modificaciones y convertirlas en nuevas fortalezas, se debe tener un plan de contingencia frente a la posibilidad de que un proveedor no pueda cumplir con los requerimientos a tiempo.

La política de crédito podría ser analizada y responder a un comportamiento y tendencia del mercado, cada empresa maneja su propia política de plazos, sin embargo, es necesario analizarla y buscar alternativas para los clientes.

Entrar a actualizar las herramientas tecnológicas llevará a un proceso inicial complejo que con el tiempo podrá ir madurando hasta que la mayor parte de los colaboradores lo domine y pueda resolver cualquier inquietud.

El departamento de marketing se encuentra en su proceso de implementación es por esto que la empresa no cuenta con un plan de marketing adecuado que permita mayor desarrollo para la compañía. Elaborar un plan de marketing relacional aportaría a estrechar relaciones con los clientes y convertirlas en relaciones más rentables. Ganar posicionamiento de marca y participación de mercado.

Debe estar muy pendiente de las posibles regulaciones establecidas por el Gobierno de turno ya que una nueva ley de importaciones podría retrasar el flujo del negocio.

Un negocio como el de Inverneg S.A. se muestra muy atractivo frente a la posibilidad de no tener productos sustitutos y que el montaje de una nueva empresa representaría una inversión alta.

CAPÍTULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3. Investigación de mercado

En la actualidad la empresa Inverneg S.A. dentro de sus actividades no cuenta con planes de fidelización y retención de clientes, esta falta de planes podría abrir oportunidades a la competencia de aumentar su participación de mercado.

En un mercado donde el canal de reventa (clientes) busca el beneficio propio es importante y necesario identificar cuáles son los motivos principales y los factores de decisión de compra que aseguren una mayor frecuencia de compra y de mayor volumen.

3.1. Objetivos de la investigación

3.1.1. General

Identificar mediante la investigación de mercado cuáles son los factores que determinan la fidelidad de los clientes de Inverneg S.A.

3.1.2. Específicos

- Determinar cuáles son los factores importantes al momento de realizar una compra.
- Identificar qué planes de incentivos y/o fidelización esperan los clientes (canal de reventa) de sus proveedores.
- Identificar los principales proveedores del canal de reventa.
- Identificar las motivaciones que generan fidelidad en el canal.
- Confirmar cuáles son las tres marcas de filtros y lubricantes que más comercializa el canal.
- Evaluar la percepción que el grupo objetivo tiene sobre Inverneg S.A.

3.2. Metodología y alcance de la investigación

3.2.1. Tipo de investigación

Esta investigación se desarrollará mediante el diseño de investigación concluyente y dentro de este diseño será descriptivo. Se buscará identificar

el perfil del cliente, sus motivos de compra y que lo convertiría en un cliente fiel.

El tipo de investigación será cuantitativa y cualitativa, se enfocará en encuestas y entrevistas a profundidad. En las encuestas se buscará definir porcentajes de participación, conocimiento de las preferencias del canal, entre otras variables; en las entrevistas a profundidad se identificará el comportamiento del canal (cliente) frente a la posibilidad de planes de fidelización.

3.2.2. Fuentes de la investigación

Este proyecto obtendrá información de fuentes primarias como resultado de la investigación de mercado realizada a los clientes objetivos.

3.2.3. Alcance de la investigación

Esta investigación se iniciará con las encuestas a partir del 3 de febrero, durante 5 días; las entrevistas se realizarán a partir del 10 de febrero y se tabulará la información y analizarán resultados hasta el 17 de febrero. Se llevará a cabo en la ciudad de Guayaquil y se realizará con el grupo de clientes seleccionado.

El resultado debe entregar información como: preferencias del canal, motivos que lo llevan a ser un cliente fiel, aspectos y beneficios que busca en sus proveedores.

3.3. Herramientas de la investigación

Las herramientas de investigación a utilizar para la elaboración de este proyecto serán las encuestas y las entrevistas a profundidad, por medio de estas dos se logrará recopilar información vital para la elaboración del plan relacional que se busca proponer.

Encuestas para determinar la tendencia en el mercado, la participación de Inverneg S.A. frente a sus competidores, preferencias del canal al momento de escoger a un proveedor; entrevistas a profundidad para evaluar el comportamiento de los clientes con Inverneg S.A., obtener apreciaciones de

ellos y por medio de sus respuestas definir estrategias y planes de acción a seguir.

3.4. Definición muestral

3.4.1. Tipo de muestreo

Por tratarse de un plan de fidelización a clientes AAA de la compañía Inverneg S.A. en la ciudad de Guayaquil se realizará un censo a todos los clientes que pertenecen a este grupo muy importante. Tomar una muestra de este grupo de clientes no sería representativo ni tampoco permitirá establecer estrategias fiables y efectivas.

3.4.2. Tamaño de la muestra

De acuerdo al perfil establecido se determina que el número de clientes a encuestar es de 30, este número de clientes corresponden al total de clientes AAA que tiene la compañía en la ciudad de Guayaquil. Para seleccionarlos la empresa evaluó el tiempo como clientes, su cumplimiento en los pagos, consumo y frecuencia de compra; de este grupo de clientes también se entrevistarán a 10 como parte de la investigación cualitativa.

3.5. Resultados de la investigación

3.5.1. Investigación cualitativa

Para llevar a cabo la investigación cualitativa se realizó entrevistas a profundidad a 10 de los 30 clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil, por confidencialidad de la información no se revelarán los nombres completos de los entrevistados ni los nombres de sus negocios:

- Gloria G., centro de Guayaquil
- Mercedes de M., centro de Guayaquil
- Jenny O., norte de Guayaquil
- Mariana J., norte de Guayaquil
- Sandra P., suroeste de Guayaquil
- Maritza G., norte de Guayaquil
- Eduardo R., norte de Guayaquil

- Víctor U., norte de Guayaquil
- Ángel T., centro de Guayaquil
- María G., sur de Guayaquil

A continuación se procederá a agrupar la información obtenida en las entrevistas para complementar los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa.

Entre los puntos que se trataron se enlistan los siguientes:

a) Planes de incentivos

En el punto planes de incentivos se pudo encontrar que el grupo objetivo se muestra muy interesado por participar en planes de incentivos, se convierte en un motivo más para aumentar el volumen de los pedidos, y fomentar al usuario final el uso de los productos.

En la actualidad varias empresas realizan planes de compensación por compras, estos planes consisten en canjear puntos por premios que cada cliente puede escoger de acuerdo a su necesidad o interés, los puntos se ganan por compras de unidades o por montos en dólares. Aunque la estrategia obtiene resultados positivos, el canal tiene claro que para ganarse algo debe comprar algo.

El incentivo que más motiva a los clientes del canal es viajar, estos viajes pueden ser dentro del país o fuera de él, pueden ser viajes a instalaciones de los proveedores o de placer.

Los entrevistados mencionan lo interesante que es para ellos poder viajar en compensación por comercializar una marca y/o productos, se convierte en un incentivo significativo.

b) Proveedores ventajas y desventajas

En este punto se buscó determinar factores que pesen al momento de evaluar a sus proveedores, el interés principal fue identificar que busca el canal en sus proveedores, que haría que pueda cautivar al canal. Los factores de mayor peso para los clientes son: el precio, la buena calidad de

los productos y el plazo para el pago, su proveedor ideal debe tener plazos muy extendidos y un portafolio de productos de alta calidad.

c) Capacitación

El canal muestra intereses sobre las capacitaciones para su personal, están conscientes de que es una herramienta que serviría para ofrecer un mejor nivel de servicio, mayor capacidad para resolver inquietudes. Para los capacitados es una oportunidad de incrementar sus conocimientos y volverse más competitivos en el mercado.

d) Percepciones hacia Inverneg S.A.

El común denominador fue su atributo de especialista en filtros, en el medio es reconocida como un importador dedicado a la filtración de motores a diésel y gasolina. Con un buen nivel de servicio, con ventajas competitivas frente a la competencia. Claramente se identificó que Inverneg era el proveedor de filtros del 80% de los entrevistados, más no así con la categoría de lubricantes en donde los lubricantes de menor precio llevan una mejor participación en unidades vendidas.

3.5.2. Investigación cuantitativa

En esta etapa de la investigación participaron los treinta clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil, estas encuestas permitieron plantear estrategias y planes de acción.

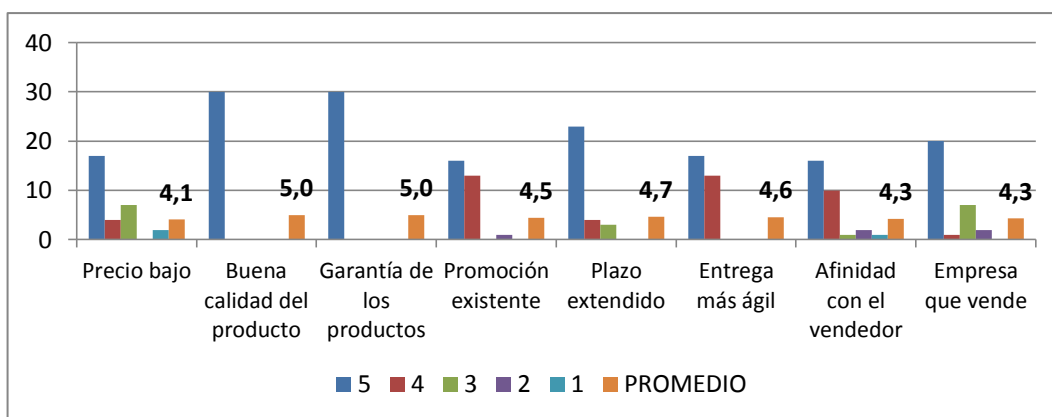
Para comprender mejor esta investigación realizada se procederá a desarrollar un análisis por cada pregunta formulada en la encuesta.

El formato de la encuesta realizada a cada uno de los clientes se encuentra en el anexo 1.

Pregunta 1

De los siguientes factores califique del 1 al 5 según su importancia al momento de realizar una compra, siendo 1 poco importante y 5 muy importante.

Gráfico No. 25 - Factores importantes al momento de realizar una compra



Fuente: Investigación de mercado

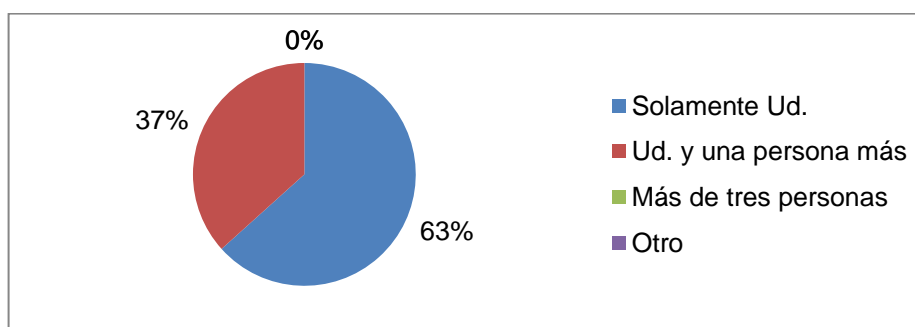
Esta pregunta se elaboró con la finalidad de determinar los factores más importantes al momento de realizar una compra.

Entre los factores más importantes que los clientes evalúan antes de realizar una compra se pueden encontrar: buena calidad de los productos, garantía de los productos y plazo extendido. Esto demuestra que el canal busca productos que lo puedan acreditar frente a sus usuarios finales, así como también un plazo que le permita adquirir stock suficiente para tener su negocio abastecido y no perder ventas por no contar con mercadería disponible para la venta.

Pregunta 2

¿Quiénes participan en el proceso de compra?

Gráfico No. 26 - Participantes en el proceso de compra



Fuente: Investigación de mercado

Con esta pregunta se busca identificar quienes participan en el proceso de compra y así saber a quién o a quienes se debe dirigir la estrategia.

De acuerdo a la investigación realizada, en el proceso de compra de este grupo de clientes objetivo lo realiza una sola persona principalmente, mientras que el 37% restante lleva a cabo el proceso de compra en conjunto con alguien. Esto se puede interpretar como un proceso de decisión más simple, ya que para poder aprobar una compra no es necesaria la intervención de muchos participantes.

Pregunta 3

Mencione sus proveedores de filtros y lubricantes según su nivel de importancia

Tabla No. 10 - Proveedores de filtros y lubricantes

PROVEEDOR PRINCIPAL DE FILTROS		PROVEEDOR PRINCIPAL DE LUBRICANTES	
INVERNEG	80%	INVERNEG	37%
FILTROCORP	10%	LUBRISA	23%
PROMESA	10%	LUBRILACA	20%

Fuente: Investigación de mercado

En esta pregunta se buscó identificar la participación de Inverneg S.A. dentro de su grupo de cliente objetivo, obteniendo como resultado un 80% de participación en la categoría de filtros, siendo así el proveedor más importante en 24 de los 30 clientes escogidos, sin embargo, no sucede lo mismo en la categoría lubricantes en donde Inverneg S.A., a pesar de ser el número uno en filtros, obtuvo un 37% de participación en la categoría de lubricantes, siendo el proveedor más importante de lubricantes en 12 de los 30 clientes seleccionados. Se muestra claramente una oportunidad para aumentar la participación en la categoría lubricantes compitiendo directamente con Lubrisa (Lubricantes Internacionales S.A.) y Lubrilaca (Lubricantes y Lacas Cía. Ltda.)

Pregunta 4

Mencione las 3 marcas de filtros y lubricantes de mayor rotación en su negocio

Tabla No. 11 - Filtros y lubricantes más vendidos

FILTROS MAS VENDIDOS		LUBRICANTES MAS VENDIDOS	
SHOGUN	60%	KENDALL	37%
FRAM	17%	GULF	23%
PENTIUS	7%	GOLDEN BEAR	20%

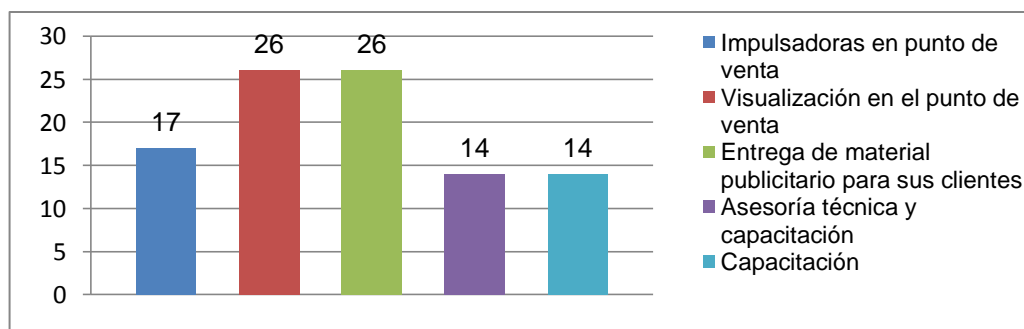
Fuente: Investigación de mercado

La finalidad de realizar esta pregunta fue conocer la participación de mercado de las marcas de filtros y lubricantes que comercializa Inverneg S.A. dentro de sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil. De acuerdo a la investigación realizada, Shogun, marca comercializada por Inverneg S.A. es el filtro más vendido dentro del grupo objetivo, seguido de Fram y Pentius, este resultado concuerda con la pregunta anterior en donde se obtiene como resultado que Inverneg S.A. es el principal proveedor de filtros de estos clientes. De igual manera sucede con Kendall, marca comercializada por la empresa y que está compitiendo directamente con Gulf y Golden Bear de Lubrisa y Lubrilaca respectivamente.

Pregunta 5

De las siguientes actividades indique ¿Cuáles realiza actualmente con sus proveedores? Y ¿Cuáles le gustaría realizar o mantener?

Gráfico No. 27 - Actividades que realiza actualmente con sus proveedores

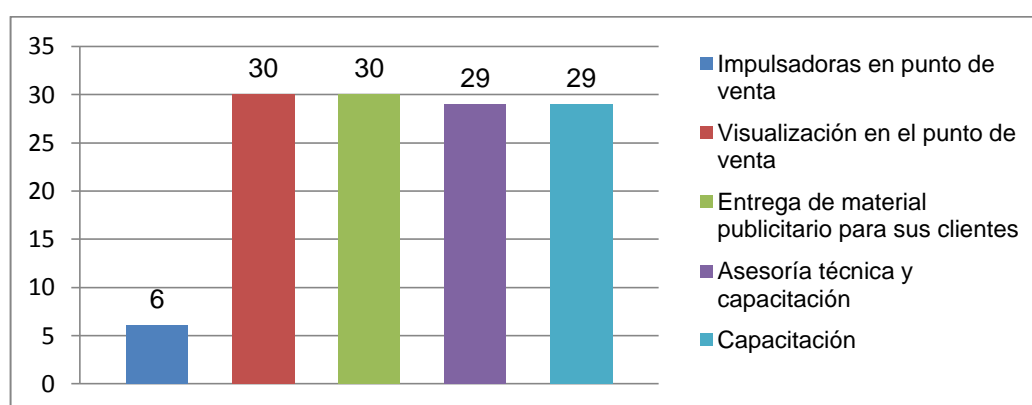


Fuente: Investigación de mercado

Esta pregunta aportará a identificar qué es lo que espera el canal de reventa de sus proveedores, evaluar si las actividades que están llevándose a cabo generan valor en el canal.

En la investigación se confirmó que entre las actividades de mayor alcance se encuentra la visualización en el punto de venta, que significa que el proveedor pinta el local del cliente con la marca que comercializa. Adicionalmente entrega material publicitario para el usuario final, entre los que se encuentran llaveros, bolígrafos, franelas, etc. Las actividades a las que se le dedica menor tiempo incluyen la asesoría técnica y la capacitación.

Gráfico No. 28 - Actividades que le gustaría realizar con sus proveedores



Fuente: Investigación de mercado

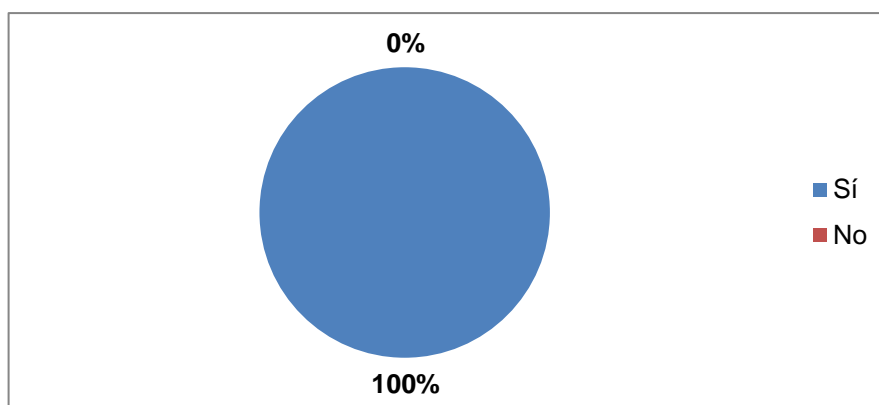
En esta misma pregunta se busca poder realizar un contraste entre las actividades que los proveedores realizan y lo que al cliente (canal de reventa) le interesa mantener.

Como resultado se obtuvo que la actividad que menor importancia tiene para el canal es contratar a las impulsadoras. También se puede observar que la visualización en el punto de venta y la entrega de material publicitario son herramientas de mucho valor para el canal. Finalmente existe aceptación por parte del segmento para recibir capacitación y asesoría técnica, lo que se podría convertir en una oportunidad para cautivar a los clientes.

Pregunta 6

¿Ha participado en un plan de incentivos por parte de sus proveedores?

Gráfico No. 29 - Ha participado en un plan de incentivos



Fuente: Investigación de mercado

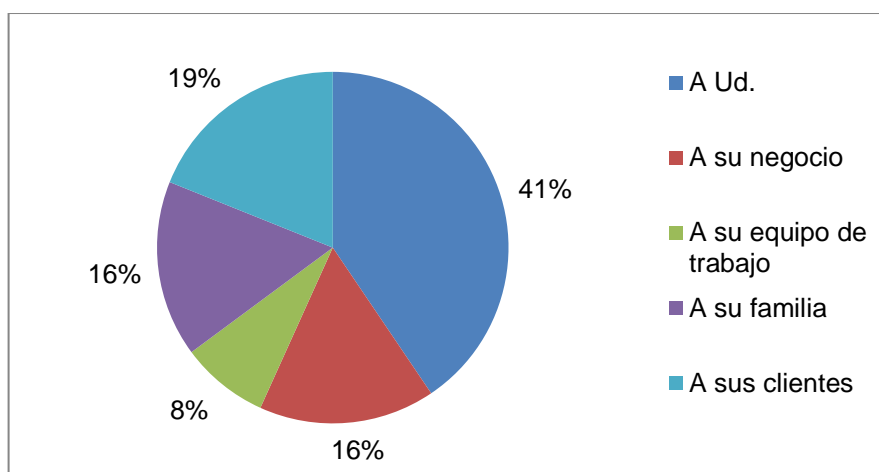
En esta pregunta se pretende conocer cuántos clientes han participado en planes de incentivos y/o fidelización.

El resultado es que el 100% de los encuestados ha participado en un plan de incentivos, lo que demuestra que es una estrategia que podría generar buenos resultados. El éxito dependerá del tipo de incentivo que se ofrezca para poder diferenciarse de los otros proveedores.

Pregunta 7

De empezar un plan de incentivos, indique ¿A quién(es) le gustaría que se dirija el plan?

Gráfico No. 30 - ¿A quién le gustaría dirigir el plan?



Fuente: Investigación de mercado

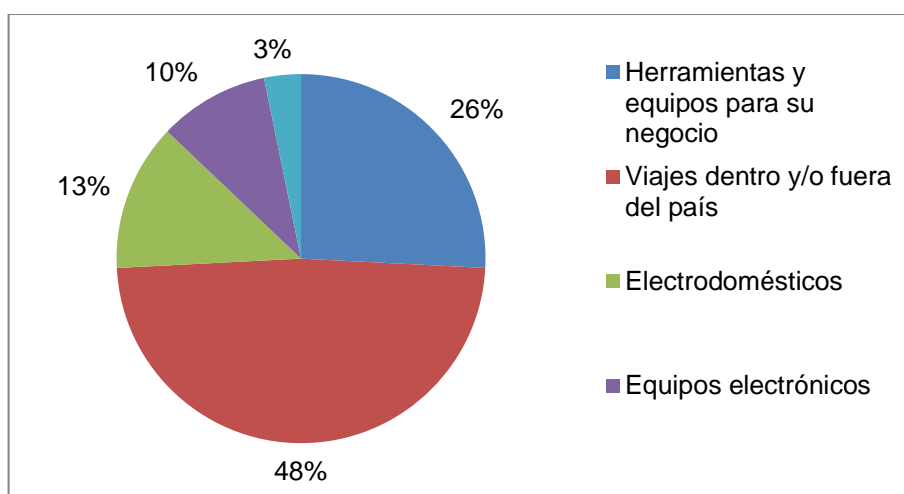
En esta pregunta se espera poder identificar a quién le gustaría que se dirija el plan de incentivos para poder definir en el plan a los beneficiarios.

Una vez que se identificó que todos los clientes han participado en planes de incentivos se confirmó que el 57% desea que el plan se dirija a ellos o a sus familias. Como última alternativa está la opción que considera a sus colaboradores, confirmando que el canal busca beneficio propio.

Pregunta 8

Escoja uno de los siguientes incentivos que le gustaría recibir por parte de sus proveedores

Gráfico No. 31 - Incentivos que le gustaría recibir



Fuente: Investigación de mercado

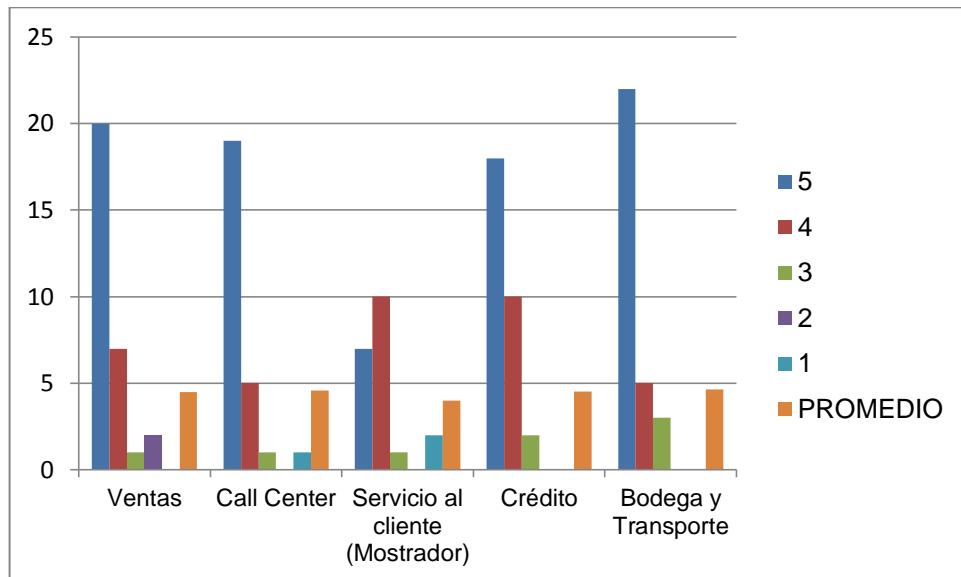
En esta pregunta se espera definir cuál es el incentivo de mayor interés para los clientes del canal de reventa.

Una vez tabuladas las respuestas recibidas se determinó que el incentivo de mayor interés para el canal es viajar dentro y/o fuera del país, seguido de herramientas para el negocio. Este resultado indica claramente cuáles son las preferencias del canal y que actividades podrían generar valor para ellos.

Pregunta 9

De los siguientes departamentos de Inverneg S.A. califique del 1 al 5 según su satisfacción con los mismos, siendo 1 poco satisfecho y 5 muy satisfecho

Gráfico No. 32 - Calificación a los departamentos de Inverneg S.A. según satisfacción de los encuestados



Fuente: Investigación de mercado

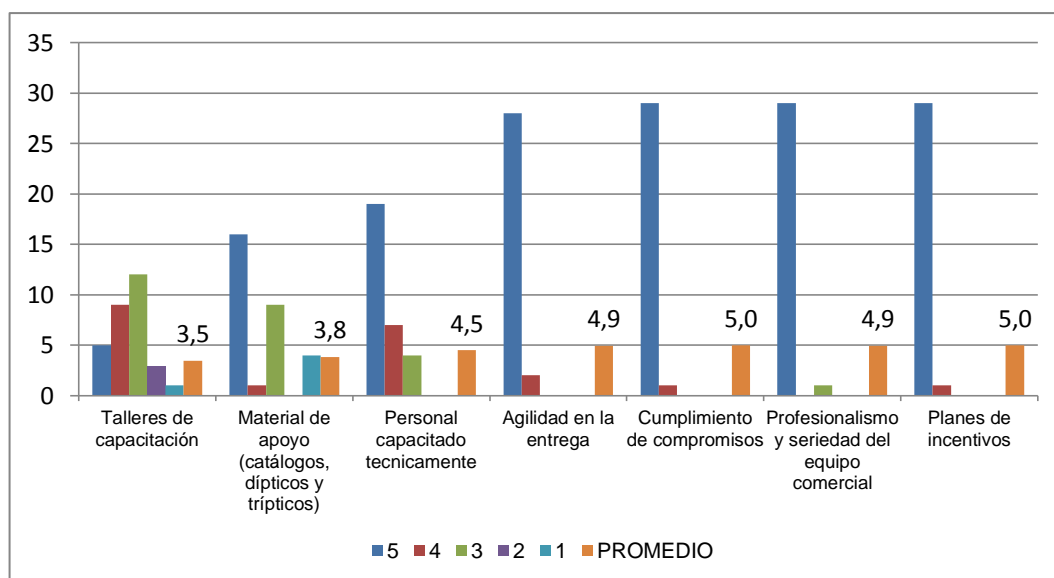
Con esta pregunta se pretende conocer qué departamentos están entregando un servicio a satisfacción y qué departamentos no lo están entregando, de esta manera se podría elaborar un plan de acción para aquellos departamentos que no estén ofreciendo un servicio de calidad y que sea valorado por el cliente.

Al evaluar a los departamentos de la empresa Inverneg S.A. se determina que en promedio todos los departamentos están sobre 4.5 de 5 puntos posibles. Esto indica que la percepción es muy buena, con la excepción de Servicio al Cliente (Mostrador) en donde la calificación promedio es 4, creando una nueva oportunidad de buscar mejoras para esta área de la compañía.

Pregunta 10

De las siguientes actividades que realiza un proveedor califique del 1 al 5 de acuerdo a lo que Usted considere que podría lograr fidelizarlo como cliente, siendo 1 poco probable y 5 muy probable

Gráfico No. 33 - Actividades que podrían fidelizar al cliente



Fuente: Investigación de mercado

En la última pregunta de la encuesta se quiere determinar qué actividades podrían generar una respuesta positiva en el canal y afianzar la relación entre el cliente y el proveedor.

Las actividades de mayor impacto y de mejor aceptación fueron: el plan de incentivos y cumplimiento de compromisos, es importante destacar que durante la encuesta los clientes mostraron mucho énfasis en plan de incentivos y acotaron que estas actividades son muy valoradas por ellos porque sienten que la empresa proveedora retribuye la labor que realizan diariamente en el punto de venta

3.6. Conclusiones de la investigación

El resultado de la investigación realizada por medio de encuestas y entrevistas deja información relevante que confirma la necesidad de elaborar un plan de marketing relacional para el grupo de clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Se determinó que los clientes buscan productos de buena calidad, con garantía y que los proveedores les otorguen plazos de pagos extendidos,

esto les permitirá ser competitivos en el mercado y obtener mayor cantidad de clientes (usuarios finales).

En la investigación se pudo concluir que los clientes valoran los planes de incentivos que realizan sus proveedores para ellos y se destacan a los viajes dentro y fuera del país como los incentivos más esperados, de igual manera se identificó que estos planes están vinculados con montos de compra mensuales.

Entre los competidores directos de Inverneg S.A. en su categoría de filtros se pudieron identificar a Filtrocorp S.A. y Promesa; así como en su categoría de lubricantes a Lubriska y Lubrilaca, estos últimos comercializan un lubricante elaborado en Ecuador. Esta información concuerda con los filtros más vendidos en el canal, que coloca a Shogun como el filtro más vendido seguido de Pentius y Fram; en la categoría de lubricantes compite contra Gulf y Golden Bear.

Entre las preguntas se buscó determinar que satisfacción muestran los clientes hacia las áreas de Inverneg S.A. obteniendo una calificación de 4,44 como promedio global, el departamento que requiere revisión de procesos y procedimientos es Servicio al Cliente (mostrador)

Finalmente los clientes manifiestan que están dispuestos a participar en planes de incentivos desarrollados por Inverneg S.A. y que participar en capacitaciones, talleres de formación es de vital importancia para el personal que trabaja con ellos.

CAPÍTULO IV
PLAN DE MARKETING RELACIONAL

4.1. Objetivos

4.1.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing relacional de la empresa Inverneg S.A. para sus clientes AAA de la ciudad de Guayaquil a partir de los resultados de la investigación de mercado.

4.1.2. Objetivos específicos

- Incrementar un 12% adicional al volumen de las ventas proyectadas para los clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil hasta diciembre del 2015.
- Aumentar el 10% de clientes en donde Inverneg S.A. es el principal proveedor de filtros para diciembre del 2015 con relación a lo proyectado para el año 2014.
- Aumentar el 15% de clientes en donde Inverneg S.A. es el principal proveedor de lubricantes para diciembre del 2015 con relación a lo proyectado para el año 2014.

4.2. Segmentación

4.2.1. Macrosegmentación

¿Qué satisfacer?

Poder proveer de mercadería al canal para su reventa, entregar productos de alta calidad que permitan servir a sus usuarios finales.

¿A quién satisfacer?

Los tipos de clientes son: Lavadoras, lubricadoras, almacenes de filtros y lubricantes, entre otros.

¿Cómo satisfacer?

En tecnología la empresa tienen un sistema informático, SBT, en el mismo se registran todas las transacciones realizadas por el cliente a lo largo de relación con la empresa.

Para el control de despachos y mercadería utiliza un sistema logístico, SGL, en el cual se detallan las etapas de cada pedido hasta que está listo para ser enviado al canal.

En el Call Center se labora con una plataforma, Elastix, que permite monitorear las llamadas realizadas, gestionar indicadores, evaluar el nivel de servicio entregado a los clientes.

4.2.2. Microsegmentación

En este proyecto se trabajará con clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil, los cuales tienen más de un año como clientes de la compañía, realizan sus pagos dentro de los plazos pactados en cada negocio, su frecuencia es mensual, sus volúmenes de compra promedio superan los \$8.500 (Ocho mil quinientos dólares) y sus pagos se realizan dentro de los plazos establecidos en la negociación.

4.2.3. Estrategia de segmentación

Previamente se procedió a calificar a los clientes para obtener el grupo objetivo, entre las variables se encontraron tiempo en la empresa, montos de compra, frecuencia de compra y puntualidad en sus pagos. Una vez realizada la calificación se determinó quienes eran los clientes con los cuales se trabajará en el proyecto.

4.3. Posicionamiento

4.3.1. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es: “En filtros y lubricantes tenemos la primera y la última palabra”.

El posicionamiento que se busca mediante esta estrategia será concentrado, el objetivo será trabajar con sus mismos clientes y sus mismos productos, trabajando directamente en el volumen y frecuencia de compra.

4.3.2. Propuesta de valor

En la actualidad Inverneg S.A. es reconocido en el mercado como un importador especializado de filtros, con mucha trayectoria y con un stock completo. La propuesta de valor que se busca posicionar es: Ser el importador de filtros y lubricantes más grande a nivel nacional. Actualmente es el importador de filtros más grande que tiene el Ecuador en su categoría por lo que su nueva meta será subir al primer puesto como importador de lubricantes.

Las estrategias de marketing deberán conseguir mayores ventas del canal de reventa y así conseguir que su participación aumente.

4.4. Análisis del cliente

4.4.1. Matriz roles y motivos

Mediante esta matriz se busca identificar los participantes y sus roles en los procesos de compra y abastecimiento, quien inicia la demanda y como debe proceder cada parte para poder satisfacerla.

Tabla No. 12 - Matriz roles y motivos

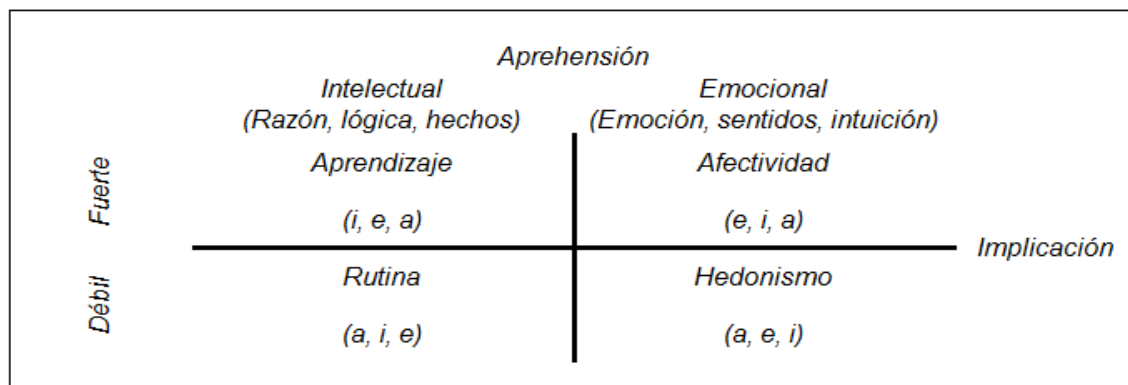
	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
El que inicia	Cliente (canal de reventa)	Llama a vendedor	Por falta de abastecimiento	Semanalmente	Local (almacén del cliente)
El que influye	Usuario final (dueño del vehículo)	Al pedir el producto	Mantenimiento	Mantenimiento cada 5.000 Km.	Local (almacén del cliente)
El que decide	Cliente (canal de reventa)	Acepta el pedido	Porque las condiciones son beneficiosas para ambas partes	Falta de stock	Local (almacén del cliente)
El que compra	Cliente y/o encargado de compras	Firma nota de pedido o se comunica telefónicamente o por correo	Porque debe completar su inventario para trabajar	Falta de stock	Local (almacén del cliente)
El que usa	Usuario final (dueño del vehículo)	Realizando el mantenimiento	Porque debe continuar utilizando su vehículo	Mantenimiento cada 5.000 Km.	Local (almacén del cliente)

Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Matriz FCB

En esta matriz FCB (Foote, Cone y Belding) se pretende conocer que método utiliza el cliente para realizar sus compras, se podrá identificar si los clientes primero investigan, evalúan y actúan o en qué orden realizan estas acciones y así saber cómo se debe abordar una negociación.

Gráfico No. 34 - Matriz FCB



Fuente: Elaboración propia

El cliente de Inverneg S.A. dado su giro de negocio primero investiga si el precio es competitivo, si la calidad del producto tiene relación con el precio, quién es el importador o fabricante, entre otras variables; luego evalúa la oferta presentada por el proveedor mediante su equipo de ventas, realiza comparaciones de precio, plazo de pago, proveedor y finalmente toma la decisión de realizar la compra. Por tratarse de compras que el canal realiza para surtir su negocio y luego trasladar los productos a su usuario final siempre deberá analizar cada compra que realiza. Según la matriz analizada los clientes se encuentran en el cuadrante de aprendizaje.

Con el paso del tiempo el cliente realiza su compra siempre semejante ya que conoce su demanda y lo que debe tener en su establecimiento para poder cubrirla, finalmente se ubica en el cuadrante rutina.

4.5. Análisis de competencia

4.5.1. Matriz importancia – resultados

El gerente comercial nacional participó en la elaboración de esta matriz y conjuntamente con la información recolectada en la investigación de

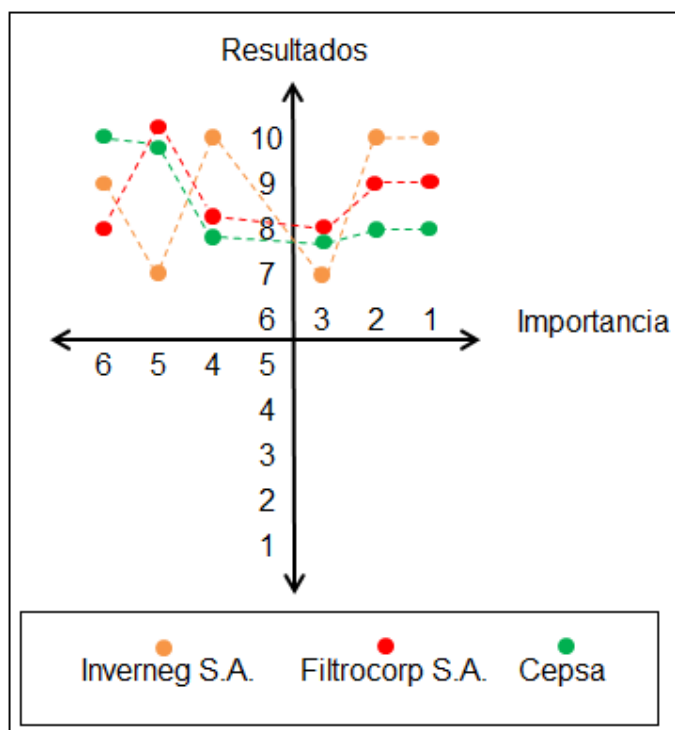
mercados, en donde se evaluaron factores de importancia considerados por los clientes al momento de realizar una compra, se pudo dar una calificación a cada factor evaluado. A continuación se presenta la tabla con los factores importantes y las calificaciones recibidas para cada proveedor.

Tabla No. 13 - Matriz importancia - resultados

	Factores importantes	Inverneg S.A.	Filtrocorp S.A.	Cepsa
1	Buena calidad del producto	10	9	8
2	Garantía de los productos	10	9	8
3	Plazo extendido	7	8	8
4	Entrega más ágil	10	8	8
5	Promoción existente	7	10	10
6	Precio bajo	9	8	10

Fuente: Elaboración propia

Gráfico No. 35 - Matriz importancia - resultados



Fuente: Elaboración propia

Una vez que se graficaron en cada cuadrante los resultados obtenidos, se puede observar que en los factores: buena calidad del producto, garantía de

los productos y plazo extendido, los tres correspondientes a imagen fuerte, Inverneg S.A. obtiene una mejor puntuación en los dos primeros frente a sus competidores y solo en el tercer factor existe un empate con una calificación de ocho.

De igual forma se evaluaron los factores correspondientes al cuadrante falsas fuerzas y se determinó que Inverneg S.A. en promociones existentes obtiene una calificación por debajo de sus competidores, siendo este un indicador para tomar acciones y plantear soluciones.

4.6. Estrategias

4.6.1. Estrategias básicas de desarrollo de Porter

En esta estrategia se pretende ubicar la posición de las empresas frente a sus competidores directos, conocer a que cuadrante pertenece orientará de mejor forma cada estrategia que se lleve a cabo. Ser líder en costos podría sacrificar valor agregado, diferenciarse de la competencia posiblemente no permitirá tener los precios más bajos del mercado y así se podrá analizar cada ventaja competitiva.

Gráfico No. 36 - Estrategia básica de Porter

OBJETIVO ESTRATEGICO	Todo el sector industrial	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Segmento específico	Concentración o Enfoque	
		Valor agregado diferenciador	Bajos costos
VENTAJA COMPETITIVA			

Fuente: Elaboración propia

Inverneg S.A. por su condición de importador y por los volúmenes de importaciones tiene como estrategia ser Líder en Costos. Aunque los precios se fijan de acuerdo al margen mínimo requerido por la empresa, su

capacidad le permite tener escalas de precio de acuerdo a la rotación de inventario y ser muy competitivo en el mercado.

4.6.2. Estrategia global de marketing

Por medio de la estrategia global de marketing una empresa escoge la estrategia a seguir en un mercado competitivo, cada una de las estrategias lleva la responsabilidad de ser líder, retador, seguidor, ubicarse en un nicho de mercado o segmento específico. Hay que tener claro en qué posición se mueve la competencia ya que de acuerdo a eso se complementa la estrategia que se utilizará.

Gráfico No. 37 - Estrategia global de marketing

Toda la industria		
Líder	Retador	Seguidor
Nicho de Mercado		
Segmento Especifico		

Fuente: Elaboración propia

Concentra su estrategia global como Líder de Mercado y dentro de esta categoría es un Desarrollador de Demanda Primaria, por ser el importador de filtros más grande del país, constantemente se encuentra en revisiones de nuevos ítems y aplicaciones, posicionándose en el mercado como la primera opción para buscar un filtro.

La línea de producto lubricantes se apalanca de la línea de filtros y busca ser Líder del mercado con su marca Kendall.

4.6.3. Matriz de crecimiento Ansoff

Esta matriz permite planificar la estrategia de crecimiento que seguirá la empresa, de acuerdo a su planificación deberá crear nuevos productos o buscar nuevos mercados. Finalmente podrá crear nuevos productos para dirigirlos a nuevos mercados desarrollando una estrategia de diversificación.

Gráfico No. 38 - Matriz de crecimiento Ansoff

MERCADOS	Actuales	INTENSIFICACION	DESARROLLO DE PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACION
		Actuales	Nuevos
		PRODUCTOS	

Fuente: Elaboración propia

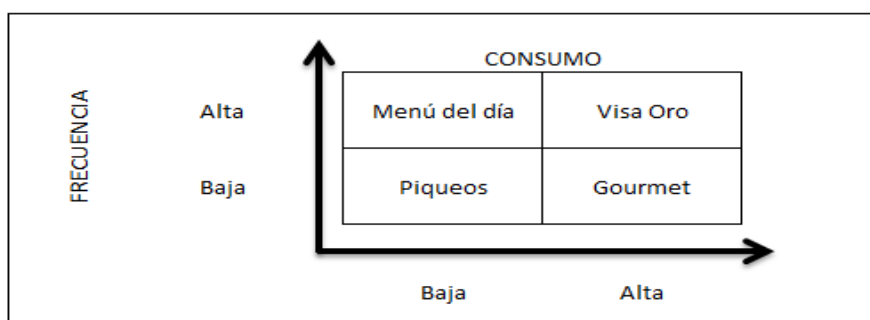
La estrategia según la Matriz de Crecimiento Ansoff será de intensificación, ya que se busca trabajar con los mismo clientes y vendiendo los mismos productos.

El plan de fidelización deberá incentivar al canal a aumentar su volumen de ventas acompañado de la frecuencia de compras. Con esta estrategia se pretende quitar participación de mercado de la competencia dentro de los clientes objetivo.

4.6.4. Matriz de clientes – frecuencia de consumo

La matriz frecuencia de consumo tiene como objetivo identificar a la cartera de clientes de la empresa, conocer a los cuatro posibles tipos de clientes permitirá establecer una estrategia focalizada para cada uno. No se puede elaborar una estrategia global ya que los clientes se comportan muy distinto unos de otros y necesitan un trato distinto unos de otros.

Gráfico No. 39 - Matriz clientes – frecuencia de consumo



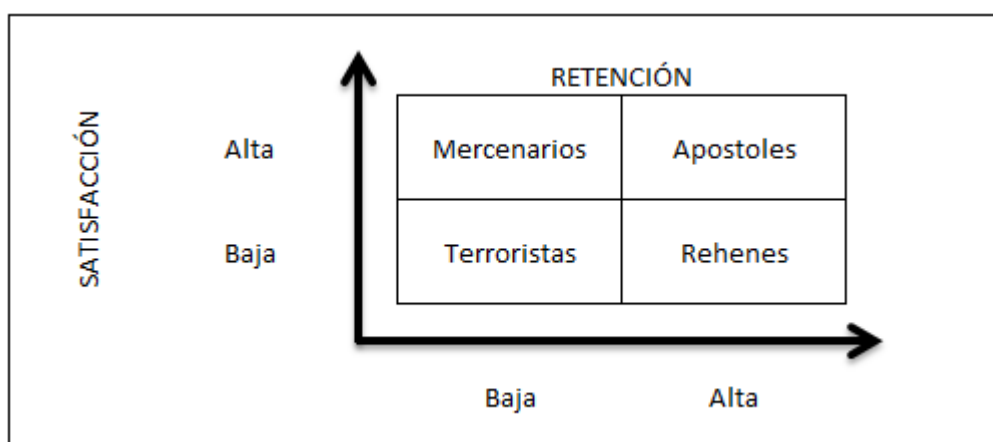
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al perfil escogido para la elaboración de este proyecto, los clientes del grupo objetivo se encuentran en el cuadrante Visa Oro, son un grupo de clientes con frecuencia de compra alta y de consumos altos también, lo ideal es mantener a estos clientes en este cuadrante y no permitir que se cambien con el paso del tiempo, estos clientes conforman el 80/20 de las ventas en la ciudad de Guayaquil.

4.6.5. Matriz satisfacción vs. retención

Según la matriz satisfacción vs. retención la empresa podrá complementar la estrategia a seguir en cuanto al grupo objetivo de clientes que tenga. Lograr tener la mayor cantidad de clientes posibles como apóstoles (alta satisfacción y alta retención) es el objetivo de toda compañía. Por medio de esta matriz se podrá identificar estrategias de retención y satisfacción para conseguir clientes más fieles.

Gráfico No. 40 - Matriz satisfacción vs. Retención



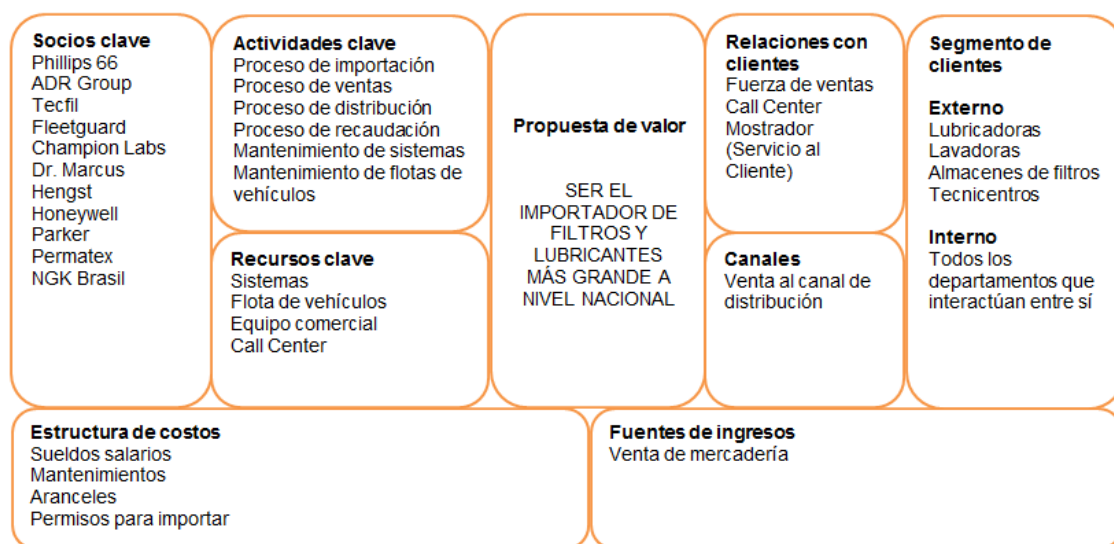
Fuente: Elaboración propia

Según la investigación de mercado a este grupo de clientes se los puede ubicar entre rehenes y apóstoles, Inverneg S.A. es el proveedor principal en la mayor parte de los clientes y esto se debe en gran medida al portafolio de productos y ventaja competitiva, de ingresar al mercado un nuevo proveedor con el portafolio que maneja la empresa y dentro de su servicio puede diferenciarse y fidelizar a sus clientes podría ganar participación de mercado llevándose a los clientes.

4.6.6. Matriz de modelo de negocio Canvas

La matriz de modelo de negocio Canvas evalúa a toda la empresa y permite, de una manera amplia, conocer cada proceso de la empresa y determinar planes de acción a seguir con el único objetivo de cumplir con la propuesta de valor que se han propuesto.

Gráfico No. 41 - Matriz modelo de negocio Canvas



Fuente: Elaboración propia

Utilizando la matriz de modelo de negocio Canvas, se puede identificar claramente que la estrategia se enfocará en: Relación con los clientes y Relación con los canales para llegar a los clientes. Los otros componentes de esta matriz en la actualidad están funcionando correctamente, por tal motivo no se considerará, dentro de esta primera fase, la creación de estrategias que no estén directamente conectados con la relación entre el proveedor y el canal.

4.7. Marketing Mix

4.7.1. Producto

Inverneg S.A. cuenta con unos seis mil ítems dentro de su portafolio de productos, el mismo está dividido en las siguientes categorías: filtros, lubricantes, refrigerantes, bujías y aditivos.

Filtros

La categoría filtros se divide por marcas, procedencia y aplicaciones. Para un mejor reconocimiento se detallarán las aplicaciones de filtros que importa y comercializa Inverneg S.A.:

- Aceite
- Aire
- Combustible
- Aire Acondicionado
- Separador de agua
- Secador de humedad

Los filtros se utilizan en vehículos livianos, semipesados, pesados y maquinaria.

Lubricantes

En la categoría lubricantes se pueden encontrar tipos de lubricantes como:

- Mineral
- Semisintéticos
- Full Sintético
- Grasas

En esta categoría se pueden encontrar lubricantes industriales y de grado alimenticio, esto responde a una demanda existente en el mercado. En esta categoría se encuentran presentaciones de los lubricantes, a continuación se describirán las mismas:

- Pinta
- Litro
- Galón
- Caneca (Cinco galones)
- Tanque (Cincuenta y cinco galones)
- Libra (Grasa)
- Cuatro libras (Grasa)

Refrigerantes

En esta categoría se pueden encontrar tipos de refrigerantes como:

- Refrigerantes
- Anticongelantes
- Antioxidantes

En esta categoría también existen presentaciones de acuerdo a las necesidades de los usuarios finales, a continuación se enlistará en que presentaciones se comercializan:

- Litro
- Galón
- Caneca (Cinco galones)
- Tanque (Cincuenta y cinco galones)

Bujías

En esta categoría se pueden encontrar bujías para:

- Vehículos a gasolina
- Vehículos a diésel
- Motos

Estas bujías se importan de Japón y Brasil, la diferencia radica en las aplicaciones que tienen cada una de ellas.

Aditivos

En esta categoría se pueden encontrar productos como:

- Aditivos de combustible
- Selladores
- Silicones

Inverneg S.A. se caracteriza por tener un amplio portafolio de productos y con varias alternativas para los usuarios finales, puede llegar a tener productos que sean equivalencias en marcas y precios distintos. Esta

estrategia busca poder competir por precio, por aplicación y por preferencia de marcas.

Plan de capacitación técnica integral para colaboradores de los clientes AAA

Objetivo

Programar un plan de capacitación técnica integral para los colaboradores de los clientes AAA.

Mecanismo

- Los temas para las capacitaciones serán relacionados a las siguientes categorías de producto:
 - Filtros
 - Lubricantes
 - Refrigerantes y aditivos
- Duración del programa 4 módulos de 8 horas cada uno, duración total de la capacitación 32 horas.
- Las sesiones se realizarán en las instalaciones de Inverneg S.A. en la Av. Francisco de Orellana y Agustín Freire, los días martes y miércoles de 19:00 a 21:15 que incluyen 15 minutos de receso.
- El número de participantes es de 25 a 30 personas.
- Al final de cada módulo se procederá a evaluar a los participantes para asegurar la comprensión del tema impartido.
- En cada módulo aprobado se entregará un diploma de asistencia.
- Los meses para realizar las capacitaciones serán: febrero, abril, junio y agosto.

Inversión

- Las capacitaciones se realizarán en la sala de capacitaciones que tiene la empresa en su Centro Nacional de Distribución.
- Las sesiones contarán con un receso para cada uno de los asistentes (participantes, ejecutivos comerciales y expositor).

- El costo por módulo es de \$300 (Trescientos dólares) y se realizarán 2 módulos por cada mes seleccionado, finalmente se dictarán 8 módulos con una inversión total de \$2400 (Dos mil cuatrocientos dólares), a continuación se detalla la inversión a realizar por cada uno:

Tabla No. 14 – Inversión por módulo

Actividad	Costo por participante	Total
Impresión del diploma	\$ 0.60	\$ 18.00
<i>Coffe break (35)</i>	\$ 6.00	\$ 210.00
Material didáctico	\$ 2.40	\$ 72.00
Total por módulo		\$ 300.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla No. 14, se consideró la impresión de un diploma, la impresión del material a utilizar y un refrigerio por asistente para cada sesión, para completar un módulo deben asistir a 4 sesiones de 2 horas cada una.

4.7.2. Precio

Los precios se determinan de acuerdo a los costos y al mercado objetivo, todos los productos que comercializa Inverneg S.A. son importados de diferentes países y mucho influye el flete, los permisos y licencias que se necesitan para comercializarlos en Ecuador. La empresa busca obtener un margen del 30% aproximadamente en todas sus líneas de negocio, aunque ese sea un porcentaje referencial, ya que cada línea obedece a un mercado diferente, se lo puede considerar para proyectar precios.

De acuerdo a las categorías y por presentaciones se pueden encontrar precios en:

- Filtros de vehículos livianos entre \$1.70 y \$25.00, influye la aplicación, procedencia y marca
- Filtros de vehículos pesados entre \$10.00 y \$100, influye la aplicación, procedencia y marca
- Lubricantes de vehículos a diésel y gasolina entre \$5.00 y \$800.00, influye la presentación y el tipo de lubricante

- Bujías entre \$1.50 y\$10.00, influye la procedencia y la aplicación
- Refrigerantes entre \$2.25 y \$150.00, influye la aplicación y la presentación

Inverneg S.A. tiene representaciones exclusivas de varias de sus marcas y eso le permite tener diferenciación en los precios, las marcas en donde la representación es compartida tiene estrategia de precio bajo para poder ser competitivo en el mercado, siendo el volumen de compras lo que permite que la empresa obtenga su utilidad.

En la actualidad los clientes se clasifican por sus volúmenes de compra, frecuencia de compra y cumplimiento en los pagos, esta clasificación permite entregarles a clientes importantes descuentos más representativos y obtener mejor precio frente a sus competidores.

Dentro de esta estructura, la compañía establece una lista de precios y descuentos para cada cliente, estos descuentos se aplican en cada ítem y determinaran el valor que deberá pagar el cliente.

Precio especial para clientes AAA

Objetivo

Entregar a los clientes un descuento especial en todas sus compras y así ellos obtengan un precio más competitivo frente a los otros clientes.

Mecanismo

- Se calculará el monto promedio de compras mensuales que realizó el cliente en el año 2014.
- El descuento adicional para los clientes será del 3%. Este descuento se aplicará al total de la factura una vez que se haya ingresado el pedido con el descuento normal establecido para el cliente.
- Trimestralmente se revisará que el cliente vaya creciendo en un 22% para que continúe con el descuento durante el resto del año. Esto porcentaje comprende el 10% de crecimiento regular sin plan de incentivos más el 12% de crecimiento proyectado por el plan de incentivos.

Consideraciones

- En caso de no cumplir el crecimiento deseado se evaluará caso a caso para poder elaborar una nueva proyección y finalmente cumplir con el objetivo propuesto.
- Para casos de negociaciones puntuales se podrá manejar un descuento adicional, superior al 5% ya establecido para este grupo de cliente, previa autorización de presidencia ejecutiva.

4.7.3. Plaza

Inverneg S.A. tiene su oficina principal en la ciudad de Guayaquil, situada en la Avenida de las Américas #807 y calle 2da. Cdla. ADACE. Desde la matriz se atiende a los clientes de las siguientes provincias: Guayas, Manabí, El Oro, La Península, Los Ríos y Galápagos.

Gráfico No. 42 - Matriz Inverneg S.A.



Fuente: www.inverneg.com

Gráfico No. 43 - Mapa Matriz Inverneg S.A.



Fuente: www.inverneg.com

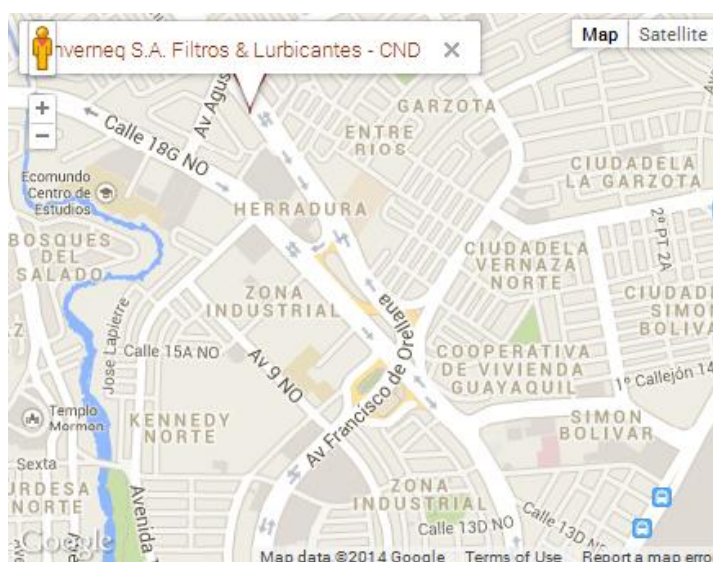
El Centro Nacional de Distribución está ubicado en la misma ciudad de Guayaquil en la Av. Francisco de Orellana y Agustín Freire. Cdla. La Herradura Mz. 5 Solares del 1 al 18, en este predio se recibe todas las importaciones y se asigna mercadería para cada sucursal.

Gráfico No. 44 - Centro Nacional de Distribución



Fuente: www.inverneg.com

Gráfico No. 45 - Mapa Centro Nacional de Distribución



Fuente: www.inverneg.com

La sucursal mayor se encuentra en la ciudad de Quito, Av. 10 de Agosto N67-03 y de los Cerezos, esta sucursal abrió sus puertas al público en el año 1994 y desde esta sucursal se atiende a las siguientes provincias: Pichincha, Esmeraldas, Imbabura, Carchi, Napo, Orellana y Sucumbíos.

Gráfico No. 46 - Sucursal Quito



Fuente: www.inverneg.com

Gráfico No. 47 - Mapa Sucursal Quito



Fuente: www.inverneg.com

Adicionalmente cuenta con una sucursal en la ciudad de Cuenca ubicada en Edwin Sacoto 1-15 y Av. 12 de Abril, la misma se apertura en el año 2004 y desde esta se atiende a las siguientes provincias: Azuay, Cañar, Loja y Zamora Chinchipe.

Gráfico No. 48 - Sucursal Cuenca



Fuente: www.inverneg.com

Gráfico No. 49 - Mapa Sucursal Cuenca



Fuente: www.inverneg.com

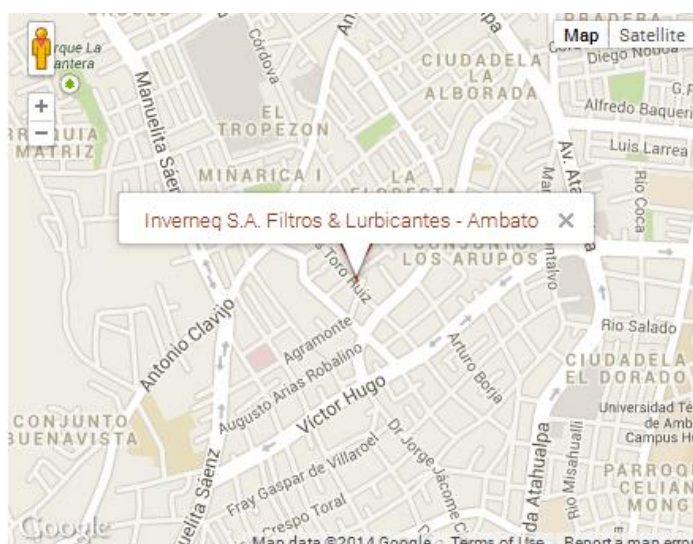
La última sucursal que apertura Inverneg S.A. es en la ciudad de Ambato en el año 2006 ubicada en la Ciudadela La Floresta, Calle Isaías Toro Ruiz S/N y Bolívar Sevilla, desde esta sucursal se atiende a las siguientes provincias: Tungurahua, Chimborazo, Bolívar, Pastaza y Morona Santiago.

Gráfico No. 50 - Sucursal Ambato



Fuente: www.inverneg.com

Gráfico No. 51 - Mapa Sucursal Ambato



Fuente: www.inverneg.com

Cada sucursal cuenta con fuerza de ventas que gestionan todas las provincias a nivel nacional, Inverneg S.A. realiza las entregas de mercadería con flota de camiones propios en las ciudades en donde se encuentran sus oficinas, para las demás ciudades utiliza servicio de transporte pesado.

No se realizarán propuestas en cuanto a la plaza ya que actualmente los requerimientos se atienden como corresponde y cubren estratégicamente toda la región.

Frecuencia y visitas de seguimiento para clientes AAA

Objetivo

Lograr mejor cobertura con el cliente objetivo y gestionar ágilmente todos sus requerimientos.

Mecanismo

- Se evaluará y se definirá el día de visita personal al cliente.
- En la visita el ejecutivo comercial deberá realizar su gestión de ventas y cobranza con normalidad.
- Se definirán los días y el horario para las llamadas telefónicas a cada cliente.

- En las llamadas se consultará a cada cliente la falta de ítems de alta rotación.

Consideraciones

- Será de conocimiento general cual es el descuento adicional permitido para este grupo de clientes.
- Mínimo recibirá una visita cada semana por parte del ejecutivo comercial.
- Mínimo recibirá dos llamadas telefónicas cada semana por parte del Call Center.

4.7.4. Promoción

Para este proyecto se utilizaron los resultados obtenidos en la investigación de mercado, la necesidad de llevar a cabo un plan de fidelización e incentivos para clientes se identifica como la actividad de mayor impacto para ellos ya que actualmente no se realiza ninguna actividad que logre afianzar las relaciones entre Inverneg S.A. y sus clientes.

El principal objetivo de la implementación de este plan de fidelización es poder recompensar a los clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil por los resultados obtenidos en el año 2015.

Los resultados por la aplicación de este plan de marketing relacional se deberían reflejar en el aumento del volumen de ventas y con una mayor participación de mercado en cada establecimiento de los clientes.

El plan consistirá en los siguientes puntos:

- Otorgar a este grupo de clientes un precio más competitivo en relación a los precios que reciben el resto de clientes de Inverneg S.A., de esta forma podrá capitalizarse de mejor manera cada uno de ellos e implementar nuevas estrategias en el punto de venta.
- Para lograr que los clientes puedan trasladar un buen asesoramiento a los usuarios finales y que por medio de este servicio diferenciador puedan aumentar sus ventas, Inverneg S.A. desarrollará un plan de

capacitación técnica integral para los colaboradores que trabajan con los clientes del grupo objetivo.

- Dentro de la estrategia se coordinará visitas del ejecutivo comercial de Inverneg S.A. y seguimiento telefónico para los clientes del grupo objetivo, esta práctica busca entregar al cliente un servicio permanente y que por medio de estas vías pueda asesorarse constantemente y realizar sus requerimientos.
- Finalmente Inverneg S.A. premiará a los clientes que acompañen de inicio a fin en el plan y de acuerdo a sus montos de venta entregará paquetes de viajes dentro y fuera del país para el cliente y un acompañante. Estos paquetes incluirán pasajes aéreos, estadía y actividades en el lugar de destino.

Para llevar a cabo este plan se procederá de la siguiente manera:

Cena con clientes y representante de Inverneg S.A.

Objetivo

Comunicar a los clientes los nuevos beneficios que obtendrán por pertenecer al grupo de clientes AAA de Inverneg S.A.

Mecanismo

- Ejecutivo comercial coordina el día y la hora de la cena con el propietario del negocio para que asista con un acompañante.
- Los restaurantes escogidos para la cena son: La Canoa y Lo Nuestro, ambos restaurantes reconocidos localmente por ofrecer platos típicos.
- Asistentes:
 - Cliente y acompañante
 - Ejecutivo comercial
 - Supervisor de ventas, gerente regional o gerente comercial nacional. Dependerá del cliente invitado.

Puntos a tratar

- Comunicar a cada cliente que pertenecen al grupo de clientes AAA de Inverneg S.A. de la ciudad de Guayaquil
- Revisión de ventas del año 2014.

- Planificación para el año 2015.
- Revisión de beneficios e incentivos que se entregarán como parte del plan.

Consideraciones

- Las cenas serán individualmente para cada uno de los 30 clientes durante todo el mes de enero del 2015.
- Podría modificarse la hora y ser en un almuerzo.
- El valor de la factura promedio será de \$100.00 (Cien dólares)

Una vez que se cierre el ciclo evaluado se procederá a entregar los paquetes de viajes para cada cliente según lo acordado.

Viajes dentro y fuera del país

Objetivo

Recompensar a los clientes por la labor realizada y el cumplimiento de las metas durante el año 2015.

Mecanismo

- De los treinta clientes AAA se dividirán en A1, A2 y A3
 - Clientes A1 se considerarán a los clientes ubicados entre los puestos del 1 al 10 de mayor facturación dentro del grupo objetivo.
 - Clientes A2 se considerarán a los clientes ubicados entre los puestos del 11 al 20 de mayor facturación dentro del grupo objetivo.
 - Clientes A3 se considerarán a los clientes ubicados entre los puestos del 21 al 30 de mayor facturación dentro del grupo objetivo.
- Los paquetes se planificarán de acuerdo a la división anteriormente mencionada y los destinos serán:
 - Para clientes A1: Panamá, 3 noches 4 días, costo por persona \$920 (Novecientos veinte dólares)

Programa incluye:

- Boleto aéreo GUAYAQUIL / PANAMA / GUAYAQUIL vía Copa Airlines.
 - Traslado Aeropuerto – Hotel de Playa – Aeropuerto
 - 3 Noches de alojamiento, hotel según elección
 - Plan todo incluido
 - Desayunos, almuerzos y cenas tipo buffet o en restaurantes de especialidades
 - *Snacks* y bebidas *soft* y alcohólicas ilimitadas
 - Deportes acuáticos no motorizados
 - Actividades diurnas y nocturnas
 - Impuestos hoteleros
 - Asistencia de guía local
- Para clientes A2: Galápagos, 3 noches 4 días, costo por persona \$680 (Seiscientos ochenta dólares)

Programa incluye:

- Boleto Aéreo
 - Transporte terrestre y marítimo
 - Alojamiento
 - Desayunos, almuerzos y cenas
 - Excursiones
 - Guías autorizados por Parque Nacional Galápagos.
 - Despacho en aeropuerto
 - Equipos de *Snorkeling*
 - *City tour* nocturno
- Para clientes A3: Quito o Cuenca, 2 noches 3 días, costo por persona \$380 (Trecientos ochenta dólares)

Programa incluye:

- Boleto Aéreo
- Transporte terrestre
- Alojamiento
- Desayunos, almuerzos y cenas
- Despacho en aeropuerto
- *City tour* nocturno

Consideraciones

- Entre los destinos escogidos tanto nacionales como internacionales se tomó en cuenta lo siguiente:
 - Cercanía al país de origen.
 - Mismo idioma natal.
 - No necesitar visa para el ingreso al país de destino.
- Para que el cliente tenga acceso a la recompensa deberá:
 - Haber cumplido el crecimiento proyectado para el año 2015.
 - Haber aprobado, al menos 1 de sus colaboradores, los 4 módulos de capacitación integral.
- Los paquetes podrán ser utilizados por el cliente y un acompañante o por el beneficiario que el cliente indique.

La información de los paquetes de viaje fue proporcionada por la Agencia de Viajes La Moneda, esta empresa es la actual proveedora de pasajes de Inverneg S.A.

Revisar cotizaciones y planes en anexos 2,3 y 4.

4.8. Cronograma

A continuación se detallará el cronograma de actividades a seguir de acuerdo al plan propuesto, de igual forma se detallará el costo por cada actividad.

En este cronograma se podrá visualizar las actividades puntuales en ciertos meses del año y las actividades que se mantendrán a lo largo de todo el 2015.

Tabla No. 15 - Cronograma de actividades

Acciones	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
Cena con clientes												
Capacitación técnica - Módulo 1												
Capacitación técnica - Módulo 2												
Capacitación técnica - Módulo 3												
Capacitación técnica - Módulo 4												
Revisión de cumplimiento trimestral												
Viajes dentro del país												
Viajes fuera del país												
Visitas de vendedores												
Llamadas telefónicas												

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 16 - Inversión por actividades

Acciones	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	Total por actividad
Cena con clientes	\$ 3.000,00												\$ 3.000,00
Capacitación técnica - Módulo 1		\$ 600,00											\$ 600,00
Capacitación técnica - Módulo 2				\$ 600,00									\$ 600,00
Capacitación técnica - Módulo 3						\$ 600,00							\$ 600,00
Capacitación técnica - Módulo 4								\$ 600,00					\$ 600,00
Revisión de cumplimiento trimestral													\$ 0,00
Viajes dentro del país											\$ 21.200,00		\$ 21.200,00
Viajes fuera del país											\$ 18.400,00		\$ 18.400,00
Visitas de vendedores													\$ 0,00
Llamadas telefónicas													\$ 0,00
Total	\$ 3.000,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 39.600,00	\$ 0,00	\$ 45.000,00

Fuente: Elaboración propia

4.9. Auditoría de marketing

Toda acción debe ser revisada y auditada con la finalidad de medir si los resultados esperados se están obteniendo, en caso de que las estrategias no se estén llevando a cabo como se programó o no estén entregando los resultados que se planificaron será necesario tomar correctivos y hacer ajustes.

Tabla No. 17 - Auditoría de marketing

RESPONSABLE DE ÁREA	RESPONSABLE DE TAREA	MEDICIÓN	CUMPLIMIENTO
Gerente de Marketing	Ejecutivo Comercial	Confirmación de participación	100%

Fuente: Elaboración propia

El responsable de que el plan se lleve a cabo será el gerente de marketing, deberá canalizar las actividades con las partes involucradas, el ejecutivo comercial será la persona que coordine con el cliente los viajes, las cenas y capacitaciones, la medición será por medio de la confirmación de haber viajado, compartido la cena y finalmente capacitado al personal del cliente.

Tabla No. 18 - Auditoría de marketing

TAREA	ÍNDICE	MEDICIÓN	PERIODICIDAD	RESPONSABLE DE ÁREA
Ventas	Presupuesto de ventas	Ventas reales / Ventas presupuestadas	Mensual	Gerente Comercial Nacional

Fuente: Elaboración propia

La estrategia se deberá representar en las ventas conseguidas en el grupo de clientes objetivo, el índice que ayude a corroborar que se están consiguiendo los objetivos será el presupuesto establecido para cada cliente, mensualmente se deberá contrastar las ventas reales frente a las

presupuestadas para así determinar si la estrategia está surgiendo efecto. Finalmente el gerente comercial nacional velará porque el presupuesto de ventas se cumpla al 100%.

4.10. Conclusiones del capítulo

Este plan fue elaborado en base a la información recolectada en la investigación de mercado, se consideró cada detalle mencionado por el grupo de clientes objetivo.

Dentro de los incentivos de mayor valor para el cliente se determinó a los viajes dentro y fuera del país. Es por esto que se decidió entregar este incentivo como respuesta a la misma información recibida.

La capacitación a cada colaborador reforzará la relación del canal con su usuario final y se conseguirán mejores relaciones logrando el cumplimiento de objetivos.

La implementación de un plan de fidelización es muy importante en cualquier empresa que ya se encuentra en una etapa de madurez, su mayor inversión debe concentrarse en la promoción, incentivar a sus clientes, retenerlos y ampliar su volumen de ventas en el tiempo.

CAPÍTULO V
PRESUPUESTACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

5.1. Gastos de marketing

Los gastos de marketing incluyen las cenas, las capacitaciones y finalmente los viajes.

Tabla No. 19 - Gastos de marketing

GASTOS DE MARKETING 2015	
DETALLE	INVERSION DE MARKETING
enero-15	\$ 3.000,00
febrero-15	\$ 600,00
marzo-15	\$ 0,00
abril-15	\$ 600,00
mayo-15	\$ 0,00
junio-15	\$ 600,00
julio-15	\$ 0,00
agosto-15	\$ 600,00
septiembre-15	\$ 0,00
octubre-15	\$ 0,00
noviembre-15	\$ 39.600,00
diciembre-15	\$ 0,00
TOTAL	\$ 45.000,00

Fuente: Elaboración propia

5.2. Flujo de caja proyectado

Para la elaboración del flujo la empresa arrancará con un saldo inicial propio de \$25.000 (Veinte y cinco mil dólares) que servirán para ir desembolsando los pagos por la implementación del plan. La diferencia entre el valor total del plan y el saldo inicial se completará con la utilidad que generan las ventas adicionales.

Durante todo el año esta cuenta se alimentará con los ingresos provenientes de las ventas realizadas y sus desembolsos corresponderán a los pagos a proveedores por la mercadería adquirida para vender.

Finalmente la cuenta terminará con un saldo positivo de \$52.567 (Cincuenta y dos mil quinientos sesenta y siete dólares), en ningún mes se necesitará de una inversión adicional para cubrir pagos.

Tabla No. 20 - Flujo de caja proyectado primer semestre

FLUJO DE CAJA PRIMER SEMESTRE						
DETALLE	enero-15	febrero-15	marzo-15	abril-15	mayo-15	junio-15
SALDO INICIAL	\$ 25.000,00	\$ 22.000,00	\$ 29.482,53	\$ 40.368,10	\$ 51.416,03	\$ 55.931,42
INGRESOS						
VENTAS AL CONTADO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
VENTAS A CREDITO	\$ 0,00	\$ 8.082,53	\$ 17.134,95	\$ 24.896,60	\$ 23.765,34	\$ 23.603,30
OTROS INGRESOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL INGRESOS	\$ 0,00	\$ 8.082,53	\$ 17.134,95	\$ 24.896,60	\$ 23.765,34	\$ 23.603,30
EGRESOS						
PAGO PROVEEDORES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 6.249,38	\$ 13.248,68	\$ 19.249,95	\$ 18.375,26
MANO DE OBRA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTOS DE MARKETING	\$ 3.000,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 600,00
OTROS GASTOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL EGRESOS	\$ 3.000,00	\$ 600,00	\$ 6.249,38	\$ 13.848,68	\$ 19.249,95	\$ 18.975,26
FLUJO DE CAJA	\$ 22.000,00	\$ 29.482,53	\$ 40.368,10	\$ 51.416,03	\$ 55.931,42	\$ 60.559,46

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 21 - Flujo de caja proyectado segundo semestre

FLUJO DE CAJA SEGUNDO SEMESTRE							
DETALLE	julio-15	agosto-15	septiembre-15	octubre-15	noviembre-15	diciembre-15	TOTAL 2015
SALDO INICIAL	\$ 60.559,46	\$ 66.074,19	\$ 71.026,36	\$ 76.614,45	\$ 81.107,63	\$ 46.428,20	\$ 626.008,36
INGRESOS							
VENTAS AL CONTADO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
VENTAS A CREDITO	\$ 23.764,71	\$ 23.926,94	\$ 24.088,30	\$ 23.118,16	\$ 22.795,44	\$ 23.764,71	\$ 238.940,97
OTROS INGRESOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL INGRESOS	\$ 23.764,71	\$ 23.926,94	\$ 24.088,30	\$ 23.118,16	\$ 22.795,44	\$ 23.764,71	\$ 238.940,97
EGRESOS							
PAGO PROVEEDORES	\$ 18.249,98	\$ 18.374,78	\$ 18.500,21	\$ 18.624,98	\$ 17.874,86	\$ 17.625,34	\$ 166.373,40
MANO DE OBRA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTOS DE MARKETING	\$ 0,00	\$ 600,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 39.600,00	\$ 0,00	\$ 45.000,00
OTROS GASTOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL EGRESOS	\$ 18.249,98	\$ 18.974,78	\$ 18.500,21	\$ 18.624,98	\$ 57.474,86	\$ 17.625,34	\$ 211.373,40
FLUJO DE CAJA	\$ 66.074,19	\$ 71.026,36	\$ 76.614,45	\$ 81.107,63	\$ 46.428,20	\$ 52.567,57	\$ 653.575,94

Fuente: Elaboración propia

Tabla No. 22 - Flujo de caja proyectado cinco años

FLUJO DE CAJA					
DETALLE	2016	2017	2018	2019	2020
SALDO INICIAL	\$ 52.567,57	\$ 85.141,90	\$ 123.336,17	\$ 167.830,48	\$ 219.378,88
INGRESOS					
VENTAS AL CONTADO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
VENTAS A CREDITO	\$ 262.835,07	\$ 289.118,58	\$ 318.030,44	\$ 349.833,48	\$ 384.816,83
OTROS INGRESOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL INGRESOS	\$ 262.835,07	\$ 289.118,58	\$ 318.030,44	\$ 349.833,48	\$ 384.816,83
EGRESOS					
PAGO PROVEEDORES	\$ 183.010,74	\$ 201.311,81	\$ 221.443,00	\$ 243.587,29	\$ 267.946,02
MANO DE OBRA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
GASTOS DE MARKETING	\$ 47.250,00	\$ 49.612,50	\$ 52.093,13	\$ 54.697,78	\$ 57.432,67
OTROS GASTOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL EGRESOS	\$ 230.260,74	\$ 250.924,31	\$ 273.536,12	\$ 298.285,08	\$ 325.378,69
FLUJO DE CAJA	\$ 85.141,90	\$ 123.336,17	\$ 167.830,48	\$ 219.378,88	\$ 278.817,02

Fuente: Elaboración propia

5.3. Estado de resultados

En este estado de resultados se puede observar que las ventas adicionales que se realizaran gracias al plan de fidelización generan utilidades para la empresa.

Tabla No. 23 - Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADO PYG						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS	\$ 292.500,00	\$ 321.750,00	\$ 353.925,00	\$ 389.317,50	\$ 428.249,25	\$ 471.074,18
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 190.125,00	\$ 209.137,50	\$ 230.051,25	\$ 253.056,38	\$ 278.362,01	\$ 306.198,21
(-) DESCUENTO EN VENTAS (3%)	\$ 9.046,39	\$ 9.951,03	\$ 10.946,13	\$ 12.040,75	\$ 13.244,82	\$ 14.569,30
(-) GASTOS DE MARKETING	\$ 45.000,00	\$ 47.250,00	\$ 49.612,50	\$ 52.093,13	\$ 54.697,78	\$ 57.432,67
(-) OTROS GASTOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL EGRESOS	\$ 244.171,39	\$ 266.338,53	\$ 290.609,88	\$ 317.190,25	\$ 346.304,62	\$ 378.200,19
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 48.328,61	\$ 55.411,47	\$ 63.315,12	\$ 72.127,25	\$ 81.944,63	\$ 92.873,99
(-) 15% PARTICIPACIÓN DE EMPLEADOS	\$ 7.249,29	\$ 8.311,72	\$ 9.497,27	\$ 10.819,09	\$ 12.291,70	\$ 13.931,10
UTILIDAD DESPUES DE PDE	\$ 41.079,32	\$ 47.099,75	\$ 53.817,85	\$ 61.308,16	\$ 69.652,94	\$ 78.942,89
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 9.037,45	\$ 10.361,94	\$ 11.839,93	\$ 13.487,80	\$ 15.323,65	\$ 17.367,44
UTILIDAD NETA	\$ 32.041,87	\$ 36.737,80	\$ 41.977,92	\$ 47.820,37	\$ 54.329,29	\$ 61.575,45
INVERSIÓN INICIAL	\$ 45.000,00					
VAN	\$ 271.779,29					
RESULTADO INVERSION - VAN	\$ 226.779,29					

Fuente: Elaboración propia

5.4. Marketing ROI

En la inversión realizada se puede observar claramente el impacto que generará en la utilidad bruta. Se adjunta cuadro con el porcentaje que recibirá por cada dólar invertido en el plan de marketing.

Por cada \$1 (Un dólar) de inversión en el plan de marketing recibirá el equivalente a \$0,07 en el primer año y luego en los siguientes este valor crece significativamente. Para calcular este indicador es necesario el valor de la utilidad bruta y la inversión en marketing.

Tabla No. 24 - Marketing ROI

MKTROI						
PERIODO	2015	2016	2017	2018	2019	2020
UTILIDAD BRUTA	\$48,328.61	\$55,411.47	\$63,315.12	\$72,127.25	\$81,944.63	\$92,873.99
INVERSION EN MARKETING	\$45,000.00	\$47,250.00	\$49,612.50	\$52,093.13	\$54,697.78	\$57,432.67
MKT ROI \$	\$ 0.07	\$ 0.17	\$ 0.28	\$ 0.38	\$ 0.50	\$ 0.62

Fuente: Elaboración propia

5.5. Conclusiones del capítulo

El proyecto se muestra muy favorable y alcanzaría resultados positivos para la empresa ya que con el crecimiento adicional las marcas comercializadas por Inverneg S.A. ganarán mayor participación de mercado.

La inversión será propia por lo que no generará cargos de intereses por realizar préstamos bancarios, no comprometerá el flujo de la empresa porque la inversión en el plan de marketing representa un 2.45% del total de las ventas en este grupo de clientes.

CONCLUSIONES

- Inverneg S.A. es una empresa sólida y con fortalezas que le han permitido mantenerse a través del tiempo, es especialista en filtros y lubricantes, un mercado de crecimiento continuo.
- Tener un departamento de marketing en desarrollo es importante para empezar a desarrollar nuevas estrategias de mercadeo con el objetivo de retener clientes, encontrar nuevos clientes y cumplir los objetivos.
- Los clientes muestran gran interés por participar en planes de incentivos, estas prácticas conseguirían mayor lealtad hacia la compañía, así como también permitirá impulsar las marcas de las empresas que brinden a sus clientes estos planes.
- Que en la actualidad Inverneg S.A. no cuente con planes de fidelización y retención podría poner en riesgo a su cartera de clientes, estos estarían disponibles para que la competencia pueda persuadirlos y en algún momento conquistarlos.
- El proyecto que se plantea responde a las necesidades expresadas por los clientes, es de aplicación sencilla, y de resultados alcanzables. Una vez que se analice en Guayaquil podría aplicarse en las ciudades principales y formar un plan de retención y compensación continuo.
- Se demostró que llevar a cabo el plan es económicamente viable y sustentable, los paquetes se entregarán siempre y cuando los clientes hayan cumplido con sus compromisos y hayan alcanzado el crecimiento esperado.

RECOMENDACIONES

Dada la investigación realizada, el levantamiento de información se procederá con las siguientes recomendaciones:

- Aplicar el plan de fidelización propuesto para el grupo de clientes objetivo y cumplir estrictamente el cronograma de actividades en las fechas establecidas.
- Consolidar el departamento de marketing en la empresa, permitir desarrollar estrategias complementarias para lograr mejor resultados a lo largo de cada periodo.
- Realizar evaluaciones semestrales de satisfacción de clientes en general para poder desarrollar planes de mejoramiento continuo y así aumentar la satisfacción de los clientes.
- Una vez aplicado el plan en la ciudad de Guayaquil comenzar con los clientes AAA de las ciudades en donde Inverneg S.A. tiene oficinas.
- Diseñar un plan de incentivos para clientes AA y A, de esta manera fomentar su crecimiento y fidelidad con la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alet, J. (2004). *Cómo obtener clientes leales y rentables: marketing relacional*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Banco Central del Ecuador. (21 de 03 de 2012). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 27 de 04 de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/2012-03-21-08-30-13>
- Banco Central del Ecuador. (19 de 04 de 2014). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de www.bce.fin.ec: http://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/623-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-tuvo-un-crecimiento-anual-de-45-en-2013
- Burgos García, E. (2007). *Marketing relacional*. La Coruña: Netbiblo, S.L.
- Diario El Comercio. (15 de 10 de 2012). *http://www.elcomercio.com.ec*. Recuperado el 29 de 4 de 2014, de http://www.elcomercio.com.ec: http://www.elcomercio.com.ec/negocios/Infografia-Ecuador-productos-importacion_ECMFIL20121015_0001.pdf
- Diario El Universo. (17 de 07 de 2011). *http://www.eluniverso.com*. Recuperado el 27 de 05 de 2014, de <http://www.eluniverso.com: http://www.eluniverso.com/2011/07/17/1/1445/10-anos-parque-automotor-crecio-un-113-caotizo-ciudad.html>
- Diario El Universo. (07 de 01 de 2014). *www.eluniverso.com*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de www.eluniverso.com: http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/07/nota/1997356/ecuador-registro-inflacion-270-2013
- Diario Hoy. (28 de 08 de 2006). *hoy.com.ec*. Recuperado el 28 de 04 de 2014, de [hoy.com.ec: http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/23-millones-de-galones-de-lubricantes-se-venden-al-ano-243818.html](http://www.explored.com.ec: http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/23-millones-de-galones-de-lubricantes-se-venden-al-ano-243818.html)

- Diario La Hora. (18 de 3 de 2003). <http://www.lahora.com.ec>. Recuperado el 29 de 4 de 2014, de <http://www.lahora.com.ec>: <http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1000149462/-1/home/goRegional/EI%20Oro#.U1-xmPI5NCY>
- Ferrell, O., & Michael, H. (2012). *Estrategia de Marketing*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Fleetguard. (s.f.). www.cumminsfiltration.com. Recuperado el 19 de 04 de 2014, de www.cumminsfiltration.com: <http://www.cumminsfiltration.com/html/en/products/lube/filtration.html>
- González Almeida, J. E. (06 de 01 de 2014). Reseña histórica de Inverneg S.A. (C. Cortez, Entrevistador)
- Inverneg S.A. (s.f.). www.inverneg.com. Recuperado el 19 de 04 de 2014, de www.inverneg.com: <http://www.inverneg.com/index.html>
- Kinney, T. C., & Taylor, J. R. (2007). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México: McGraw Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima edición ed.). Mexico: Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Marketing* (Décima edición ed.). Madrid: Pearson.
- Lambin, J.-J. (2003). *Marketing Estratégico*. París: McGraw Hill.
- León, C., & Miranda, M. (2003). *Análisis macroeconómico para la empresa*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- López-Pinto, B., Más Machuca, M., & Viscarri Colomer, J. (2008). *Los pilares del marketing*. Cataluña: Edicions UPC.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC Editorial.
- Parker. (s.f.). www.parker.com. Recuperado el 19 de 04 de 2014, de www.parker.com:

<http://www.parker.com/portal/site/PARKER/menuitem.7100150cebe5b5bc2d6806710237ad1ca/?vgnextoid=f5c9b5bbec622110VgnVCM10000032a71dacRCRD&vgnextfmt=EN&vgnextcatid=17171233&vgnextcat=FILTERS+WITH+PRIMING+PUMPS>

RAE. (2001). *RAE*. Recuperado el 19 de ENERO de 2014, de <http://lema.rae.es/drae/?val=industria>

Revista Líderes. (16 de 01 de 2014). *www.revistalideres.ec*. Recuperado el 22 de 04 de 2014, de [www.revistalideres.ec: http://www.revistalideres.ec/rrhh/desempleo-pobreza-INEN-encuesta_0_1067293262.html](http://www.revistalideres.ec/rrhh/desempleo-pobreza-INEN-encuesta_0_1067293262.html)

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: ESIC Editorial.

Swift, R. S. (2002). *CRM: cómo mejorar las relaciones con los clientes*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de encuesta

- 1.- De los siguientes factores califique del 1 al 5 según su importancia al momento de realizar una compra, siendo 1 poco importante y 5 muy importante

	5	4	3	2	1
Precio bajo					
Buena calidad del producto					
Garantía de los productos					
Promoción existente					
Plazo extendido					
Entrega más ágil					
Afinidad con el vendedor					
Empresa que vende					

- 2.- ¿Quiénes participan en el proceso de compra?

Solamente Ud.
 Ud. y una persona más
 Más de tres personas
 Otro: _____

- 3.- Mencione a sus proveedores actuales de: en nivel de importancia

Filtros:

Lubricantes:

Otros:

- 4.- Mencione las 3 marcas de filtros y lubricantes de mayor rotación en su negocio

Filtros:

Lubricantes:

5.- De las siguientes actividades indique cuáles realiza conjuntamente con sus proveedores y cuales le gustaría realizar?

	Realiza	Le gustaría realizar
a: Impulsadoras en punto de venta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b: Visualización en el punto de venta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c: Entrega de material publicitario para sus clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d: Asesoría técnica y capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e: Capacitación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Ha participado en un plan de incentivos por parte de sus proveedores?

Sí
 No

7.- De empezar un plan de incentivos, indique a quien(es) le gustaría que se dirija el plan

- a: Dirigido a Ud.
 b: Dirigido a su negocio
 c: Dirigido a su equipo de trabajo
 d: Dirigido a su familia
 e: Dirigido a sus clientes

8.- Escoja uno de los siguientes incentivos que le gustaría recibir por parte de sus proveedores

- a: Herramientas y equipos para su negocio
 b: Viajes dentro y/o fuera del país
 c: Electrodomésticos
 d: Equipos electrónicos
 e: Otros: _____

9.- De los siguientes departamentos de Inverneg, califique del 1 al 5 según su satisfacción con los mismos, siendo 5 muy satisfecho y 1 poco satisfecho

	5	4	3	2	1
Ventas					
Call Center					
Servicio al cliente (Mostrador)					
Crédito					
Bodega y Transporte					

10.- De los siguientes aspectos califique del 1 al 5 lo que Ud. valora en un proveedor y le motivan a ser un fiel comprador, siendo 1 poco valorado y 5 muy valorado

	5	4	3	2	1
Talleres de capacitación					
Material de apoyo (catálogos, dípticos y trípticos)					
Personal capacitado técnicamente					
Agilidad en la entrega					
Cumplimiento de compromisos					
Profesionalismo y seriedad del equipo comercial					
Planes de incentivos					

Panamá *sola Playa!!*

PROGRAMA INCLUYE

Boleto aéreo GUAYAQUIL o QUITO/PANAMA/GUAYAQUIL o QUITO vía Copa Airlines.

Traslado Aeropuerto – Hotel de Playa - Aeropuerto

03 Noches de alojamiento, hotel según elección

PLAN TODO INCLUIDO

Desayunos, almuerzos y cenas tipo buffet o en restaurantes de especialidades

Snacks y bebidas soft y alcohólicas ilimitadas

Deportes acuáticos no motorizados

Actividades diurnas y nocturnas

Impuestos hoteleros

Asistencia de guía local

PRECIOS POR PERSONA:

HOTEL	DBL
WYNDHAM GRAND PLAYA BLANCA	920USD
WYNDHAM PLAYA CORONA	920USD

Copa Airlines 
VACATIONS

NOTAS IMPORTANTES:

No incluye entrada a esclusas de Miraflores \$5 u \$8 por pax.

Precios sujetos a cambio sin previo aviso

Suplemento por traslados nocturnos

Traslados en servicio compartido

Reservas sujetas a disponibilidad del hotel.

Precios no válidos para grupos, ferias o convenciones



Programa: Santa Cruz+ Tour de Bahía

NOVIEMBRE

PROGRAMA INCLUYE:

- Boleto Aéreo
- Transporte terrestre y marítimo
- Alojamiento
- Desayunos, almuerzos y cenas
- Excursiones
- Guías autorizados por Parque Nacional Galápagos.
- Despacho en aeropuerto
- Equipos de Snorkeling
- City Tour Nocturno
- Q DE COMBUSTIBLE \$100

PRECIO POR PERSONA EN DÓLARES EN BASE A DOBLE
(Tarifa sujeta a disponibilidad)

HOTEL	PRECIO X PERSONA
SANTA CRUZ: GALAPAGOS PARADISE / PALMERAS	NAC GYE ADT: \$680.00

NO INCLUYE:

- SUPLEMENTO DE HABITACION SENCILLA \$75
- Tarjeta de Turismo INGALA \$10
- Entrada al Parque Nacional Galápagos \$6 Nacionales,
- Aquello no detallado en programa

ITINERARIO:

Día 1: Recepción en aeropuerto Baltra

Estación Científica Charles Darwin

Día 2: Tour Navegable de Bahía

Parte Alta (Rancho Primicias + Túnel de Lava + Gemelos)

Día 3: Tortuga Bay Beach

Uso Instalaciones del hotel

City Tour

Día 4: Salida al aeropuerto.

CUENCA Y SUS ALREDEDORES

DIA COMPLETO EN CUENCA

Cantidad	1 pasajero	2 pasajeros
Costo por persona	0	\$ 285.00



Descripción:

- Se inicia a las 09h00am.
- Visita a la plaza de San Sebastián, Museo de Arte Moderno, Recorrido por la Cruz del Vado, la Condamine, Mercado 10 de Agosto, Recorrido a pie por el Mercado de San Francisco. Parque de las Flores.
- Visita a la Catedral Inmaculada Concepción (Catedral Nueva), Catedral El Sagrario (Catedral Vieja), el *Parque Calderón, Palacio de Justicia.
- Visita a Fábrica de Sombreros de paja toquilla. Recorrido por el Barranco. Mirador de Turi. Galería Vega o similar
- Vista de Museo Banco Central, o Museo de las Conceptos, Museo Culturas Aborígenes (3 opciones a elegir)
- Visita a la Cava Ron San Miguel (opcional de lunes a viernes, entrada \$4.00)
- Visita a Fábrica de Sombreros
- Barranco y Mirador de Turi.
- Visita a Galería "Eduardo Vega" (Ceramista y diseñador cuencano reconocido a nivel nacional e internacional)

DIA COMPLETO CHORDELEG & GUALACE



Descripción :

Se inicia a las Pick up 8:00am con el traslado hacia el pueblito de San Bartolomé donde visitamos su iglesia, el parque central, una casa típica de la zona y sus huertos con plantas medicinales; en este lugar degustamos de una taza de café o aguas aromáticas cosechadas ese momento del jardín de la casa, acompañados de los "delicados" pan hecho de panela. Durante este tour observamos la elaboración de sombreros de paja toquilla, visitamos un pequeño taller artesanal de guitarras.

Además visitamos el cantón Chordeleg, famoso por sus artesanías en oro, plata, filigrana, madera, cerámica, etc. recorreremos la plaza principal y tendremos tiempo para realizar compras.

Continuando con el recorrido, nos dirigimos al cantón de Gualaceo, donde visitamos sus dos mercados: el de fruta y el de comida típica.

Finalizamos nuestro recorrido con la visita a un taller artesanal donde elaboran las famosas “Macanas” o chales, vestimenta típica de nuestra “Chola Cuencana”. Los artesanos nos explicarán el proceso de la elaboración de estos hermosos y únicos tejidos. Regreso a Cuenca.

Nota: No es muy recomendable visitar Gualaceo y Chordeleg el día lunes ya que la mayoría de comercios están cerrados.

DIA COMPLETO EN PARQUE NACIONAL CAJAS

Descripción:

Traslado desde Cuenca a las 09h00am hacia el Parque Nacional Cajas. Visitaremos la parte baja del parque ([altura 3100 m.s.n.m.](#)) llamada Llaviucu. Caminata en sector plano, de 1 hora aproximadamente. Luego continuamos la visita hacia la zona más alta del Parque: Mirador de Tres Cruces (4.160 m.s.n.m. aprox.) Tiempo de fotografía y explicación del guía.

Luego de visitar “Tres Cruces” se traslada en vehículo hacia la Laguna Toreadora, donde visitamos el Centro de Interpretación. Luego continuamos con la caminata hacia el Bosque de Polylepis San Luis, la caminata continua hacia las Lagunas “Unidas”, Laguna “Totoras” y Patoquinas y Retorno a la Toreadora (2h 30 a una altura de 3.900 m.s.n.m. aprox.) Almuerzo en Hostería “Dos Chorrera” (no incluyen bebida). Retorno a la ciudad. Llegada al hotel 4pm aproximadamente.

IMPORTANTE: Al momento de dar información de Tours al PN Cajas, es necesario consultar el estado físico del Turista antes de concretar la venta. Como la modalidad del tour es PRIVADO, si el turista no se siente muy bien (por efecto de la altura) completaremos el tour con otra visita dentro de la zona. De esta manera, el Turista tendrá a su entera disposición un guía para realizar la caminata de acuerdo a su ritmo y estado físico. De igual manera, si los Turistas preguntan por caminatas más largas y de mayor tiempo podrán tomar el tour Trekking Parque Nacional Cajas 6- 8 horas

Recomendaciones para los turistas:

Usar zapatos cómodos cerrados para caminar en el páramo (hiking shoes) Si los turistas necesitan botas de caucho o ponchos de agua, nosotros proveeremos previa solicitud (48 horas antes del tour). Además, Ropa abrigada, la temperatura en el PN Cajas no es estable, puede haber una variación de 10°C a 18°C durante el día. Protector solar, Gafas, gorra. Rompe vientos, ropa para protegerse de la lluvia (en caso de lluvia), Bebidas: agua embotellada, jugos,

QUITO Y SUS ALREDEDORES

SERVICIO: DIA COMPLETO EN QUITO

FECHA: 2014

DURACION: 8 horas aproximadamente

SALIDA: Diaria



Cantidad	1 pasajero	2 pasajeros
Costo por persona	\$ 0	\$ 378.00

Descripción:

Se inicia el tour a las 09h30 desde el lobby del hotel, nos dirigiremos hacia el norte de la ciudad al Museo Intiñan, donde podremos experimentar y sentirnos realmente en la Mitad del Mundo, luego nos dirigimos hacia la “Ciudad Mitad del Mundo” donde se visitarán sus tiendas y observaremos una representación de las ciudades de la época colonial en su arquitectura, además observaremos el monumento que divide el hemisferio norte del hemisferio sur del planeta, donde podrán tomarse fotos con un pie en cada hemisferio. Fue construido en el siglo XVIII donde la expedición científica francesa definió la posición exacta de la línea Ecuador que divide al mundo.

Retornamos a Quito por una de las vías rápidas que nos llevan hacia el Teleférico de la ciudad ubicado sobre la Av. Occidental y llegará hasta los 4.000 m.s.n.m. en la última estación. Mirador único de la ciudad y si el clima lo permite hasta se podrá observar la Avenida de los Volcanes (cordillera de los Andes).

Nos dirigiremos hacia el Centro Histórico de la Primera Ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad. Seguimos por la Av. Gran Colombia pasando por la iglesia de la Basílica del Voto Nacional hacia la Plaza de la Independencia por las calles coloniales, visitamos en un recorrido caminando la Catedral, el Palacio de Gobierno y Arzobispal, la iglesia de la Compañía de Jesús, donde podrán apreciar sus adornos y altares de oro, el Sagrario y la iglesia de San Francisco construida en el siglo XVI, posterior llegamos al Mirador del Panecillo donde se encuentra la escultura de la Virgen María en donde podremos admirar un hermoso paisaje de QUITO Colonial y moderno.

- **El costo de la entrada es sujeto a cambio sin previo aviso.**

DIA COMPLETO EN OTAVALO



Descripción:

Salida desde Quito a las 8:00 a.m. por la vía "Panamericana Norte" con una breve parada Guayllabamba donde se podrá degustar las "chirimoyas" fruta típica de la zona, visita al mirador del carretero a Cayambe para admirar y fotografiar los hermosos valles y nevados que encierra este lugar, cruzando la línea ecuatorial por Cayambe, pasamos por Guachala (ex monumento a la mitad del Mundo), antes de llegar a Otavalo hacemos una pequeña parada en Mira Lago (Mirador en San Pablo) para fotografiar el hermoso Lago de San Pablo y su belleza admirable, seguimos hasta llegar a Otavalo donde los indios "Otavalos" elaboran sus tejidos.

Posteriormente visitaremos el mercado de Otavalo, donde artesanos exponen su mercadería. Parada para almorzar y continuamos hacia Cotacachi muy reconocida por sus tiendas de cuero, regreso a Quito.

DIA COMPLETO EN MINDO



Descripción:

Saliendo desde Quito, donde se podrá apreciar el impresionante cambio de vegetación y clima, hasta llegar a la zona del bosque Lluvioso de Mindo, donde realizarán caminatas en medio del bosque protegido privado, ríos cristalinos y más de 400 especies exóticas de pájaros, mariposas y orquídeas. Tiempo para almorzar y retorno a Quito.

- **Costo de la entrada está sujeta a cambio sin previo aviso**