



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

**TÍTULO:**

**PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LOS NIVELES  
DE SATISFACCIÓN, RETENCIÓN Y FIDELIDAD, EN LAS  
ÁREAS DE VENTA Y POSVENTA; ENTRE LOS CLIENTES  
RENAULT DE COMERCIAL HIDROBO S.A. DE LA CIUDAD DE  
IBARRA**

**AUTOR:**

**VILLOTA HIGUERA LUIS ANTONIO**

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:**

**INGENIERO EN MARKETING**

**TUTOR:**

**Ing. Carlos Luis Torres Briones, 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 **Villota Higuera Luis Antonio**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero en Marketing**.

### **TUTOR**

---

**Ing. Carlos Luis Torres Briones, MBA.**

### **REVISOR(ES)**

---

**Ing. Verónica Correa Macías, MBA.**

---

**Econ. Mercedes Baño Hifong, MSC.**

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Econ. Servio Correa Macias, MSC.**

**Guayaquil, a los 12 del mes de Mayo del año 2014**



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

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Luis Antonio Villota Higuera**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Plan de Marketing para incrementar los niveles de Satisfacción, Retención y Fidelidad, en las Áreas de Venta y Post Venta; entre los clientes Renault de Comercial Hidrobo S.A. en la ciudad de Ibarra**” previa 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 12 del mes de Mayo del año 2014**

**EL AUTOR:**

---

**Luis Antonio Villota Higuera**



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

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Luis Antonio Villota Higuera**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “**Plan de Marketing para incrementar los niveles de Satisfacción, Fidelidad y Retención, entre los cliente Renault de Comercial Hidrobo S.A. en Comercial Hidrobo de la ciudad de Ibarra**”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 del mes de Mayo del año 2014**

**EL AUTOR:**

---

**Luis Antonio Villota Higuera**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil por haberme acogido y formar en mí este espíritu emprendedor y haber llenado mi mente de conocimientos teóricos y prácticos que me permitan ser un ente de desarrollo en la sociedad.

Agradezco al Ing. Carlos Torres que con gran paciencia y amor a su vocación y trabajo apoyó semana a semana para que este trabajo de grado sea una realidad.

A Comercial Hidrobo y la marca Renault las cuales forman parte de mi vida profesional y con gran voluntad han aportado con mucha información para la consecución de este mi proyecto de grado.

**Luis Antonio Villota Higuera**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo lo dedico a Dios, ya que por su amor y gran misericordia hoy soy libre, lleno de amor, paz y felicidad.

A mi madre que con su amor y valentía ha bendecido mi vida y la de mis hermanos, que con mucha sabiduría y fortaleza me ha educado para ser el hombre que hoy soy.

Al amor más importante de mi vida después de Dios, mi grande y hermosa esposa que con su profunda y tierna mirada cada día llena de amor mi vida, en los buenos y malos momentos.

A mis hermanos que son bendición y motivo de alegría a mi vida.

**Luis Antonio Villota Higuera**

# TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

**Ing. Verónica Correa Macías, MBA**  
REVISOR 1

---

**Econ. Mercedes Baño Hifong, MSC**  
REVISOR 2

---

**Ing. Carlos Luis Torres Briones, MBA**  
DOCENTE TUTOR

---

**Econ. Servio Correa Macias, MSC**  
DIRECTOR DE LA CARRERA



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

**CALIFICACIÓN**

**LETRAS:** \_\_\_\_\_

**NÚMEROS:** \_\_\_\_\_

---

**Ing. Carlos Luis Torres Briones, MBA.  
PROFESOR TUTOR**



# ÍNDICE GENERAL

<b>PÁGINAS PRELIMINARES:</b>	<b>Página</b>
PORTADA	I
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACION DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN	IV
AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
TRIBUNAL DE SUSTENTACION	VII
CALIFICACIÓN	VIII
ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE CUADROS	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVI
RESUMEN EJECUTIVO	XVII
ABSTRACT	XVIII
<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
1.1 Tema	3
1.2 Antecedente	3
1.3 Justificación	4
1.3.1 Justificación Teórica	4
1.3.2 Justificación Metodológica	5
1.3.3 Justificación Práctica	5
1.4 Problemática	6
1.5 Objetivos	8
1.5.1 Objetivo General	8
1.5.2 Objetivos Específicos	8
1.6 Marco Contextual	9
<b>2. MARCO TEORICO</b>	<b>11</b>
2.1 Conceptualización del Marketing	11
2.2 Importancia del Marketing en el siglo XXI	13

2.3 Marketing Transaccional vs. Marketing Relacional	14
2.3.1 Marketing Transaccional	14
2.3.2 Marketing Relacional	15
2.3.3 Marketing Transaccional vs. Marketing Relacional	17
2.4 Estrategias del Marketing Relacional	19
2.4.1 Fidelización del Cliente	22
2.4.2 Comportamiento del Consumidor	23
2.4.3 Teorías de Satisfacción de Necesidades Humanas	26
2.5 El marketing en el Campo Automotriz	28
<b>3. ESTUDIO Y ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	<b>32</b>
3.1 Análisis del Micro Entorno	32
3.1.1 Empresa: Reseña Histórica	32
3.1.2 Misión	34
3.1.3 Visión	34
3.1.4 Valores	34
3.1.5 Objetivos Organizacionales	35
3.1.6 Estructura Organizacional	36
3.1.7 Productos	36
3.1.7.1 Renault Logan	37
3.1.7.2 Renault Sandero	38
3.1.7.3 Renault Sandero GT Line	39
3.1.7.4 Renault Stepway	39
3.1.7.5 Dúster	40
3.1.7.6 Koleos	41
3.1.7.7 Repuestos	42
3.1.7.8 Accesorios y Boutique Renault	43
3.1.7.9 Servicios	43
3.2 Análisis del Macro Entorno	44
3.2.1 Producto Interno Bruto	44
3.2.2 Inflación	49
3.2.3 Ingreso Per Cápita	52
3.2.4 Crecimiento de la Industria	54

3.2.5 Situación Política	60
3.2.6 Aspectos Tecnológicos	65
3.2.7 Aspectos Culturales	67
3.2.8 Análisis Competencia	69
3.3 Análisis Estratégico Situacional	72
3.3.1 Participación de Mercado	72
3.3.2 Ciclo de Vida del Producto	74
3.3.2.1 Fase de Lanzamiento o Introducción	75
3.3.2.2 Fase de Turbulencias	79
3.3.2.3 Fase de Crecimiento	81
3.3.2.4 Fase de Madurez	84
3.3.2.5 Fase de Declive	87
3.3.3 FODA	89
3.3.4 Matriz EFI-EFE	90
3.3.5 Matriz Perfil Competitivo	93
3.3.6 Matriz BCG	95
3.3.7 Cadena de Valor	100
3.3.8 Cinco Fuerzas de Porter	104
3.3.8.1 Rivalidad entre Competidores	104
3.3.8.2 Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores	105
3.3.8.3 Amenaza del Ingreso de Productos Sustitutos	106
3.3.8.4 Poder de Negociación de los Proveedores	107
3.3.8.5 Poder de Negociación de los Consumidores	108
<b>4. INVESTIGACION DE MERCADOS</b>	<b>110</b>
4.1 Objetivos de la Investigación	110
4.2 Metodología de la Investigación	110
4.3 Tipo de Investigación	112
4.4 Herramientas de la Investigación	113
4.5 Definición Muestral	114
4.5.1 Población	114
4.5.2 Muestreo	114

4.5.3 Tamaño de Muestra	114
4.5.4 Descripción de los Elementos	115
4.5.4.1 Directivos de Comercial Hidrobo	115
4.5.4.2 Grupo Focal Venta y Postventa	117
4.5.4.3 Grupo Focal Clientes	122
4.6 Resultados de la Investigación	123
4.6.1 De la Encuesta Clientes	123
4.6.2 de la Entrevista Clientes	134
4.6.3 Grupo Focal Clientes	137
4.6.4 Entrevista Directivos	141
4.6.5 Grupo Focal Venta y Postventa	143
<b>5. PLAN DE MERCADEO-ESTRATEGIAS</b>	<b>156</b>
5.1 Objetivo General	156
5.2 Objetivos Específicos	156
5.3 Mercado Meta	157
5.4 Posicionamiento	157
5.5 Comportamiento del Consumidor	158
5.6 Estrategias Competitivas	160
5.6.1 Básicas de Desarrollo	160
5.6.2 Globales de Guerrilla	161
5.6.3 Crecimiento (Ansoff-Integración)	161
5.6.4 Mapa Perceptual	163
5.6.5 Matriz de Roles y Perfiles	164
5.6.6 Matriz de Importancia/Resultados	166
<b>6. PLAN DE MERCADEO-MARKETING MIX</b>	<b>169</b>
6.1 Estrategias del Marketing Mix	169
6.1.1 Producto	169
6.1.1.1 Estrategia No.1	169
6.1.1.2 Estrategia No.2	181
6.1.1.3 Estrategia No.3	183
6.1.1.4 Estrategia No.4	187
6.1.2 Precio	189

6.1.2.1 Estrategia No.1	190
6.1.3 Plaza	192
6.1.3.1 Estrategia No.1	192
6.1.4 Promoción	193
6.1.4.1 Estrategia No.1	193
6.1.4.2 Estrategia No.2	193
6.1.4.3 Estrategia No.3	194
6.1.4.4 Estrategia No.4	195
6.2 Programación del Plan de Mercadeo	196
6.3 Auditoría de Marketing	204
6.3.1 Plan de Auditoría	204
<b>7. ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>206</b>
7.1 Presupuesto del Plan de Inversión	206
7.1.1 Presupuesto de Marketing	206
7.1.2 Inversión Necesaria para el Plan de Marketing	207
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>220</b>
<b>9. RECOMENDACIONES</b>	<b>222</b>
<b>10. BIBLIOGRAFIA</b>	<b>223</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Página</b>
No.1 Marketing Transaccional Vs. Marketing Relacional	18
No.2 Definiciones de Negocios	20
No.3 Variables del PIB	45
No.4 Crecimiento del PIB año 2011	46
No.5 PIB Países Vecinos	47
No.6 PIB de los Últimos Años	48
No.7 Componentes del PIB 2011	48
No.8 Inflación Acumulada Últimos Años	51
No.9 Bienes y Servicios con Mayor Inflación Año 2012	52
No.10 PIB Últimas Décadas	53
No.11 Ingreso Percápita de los Últimos Años	53
No.12 Índice de Volumen Industrial por Actividad	57
No.13 Balanza Comercial Últimos 4 años	59
No.14 Matriz EFI Comercial Hidrobo Renault	91
No.15 Matriz EFE Comercial Hidrobo Renault	92
No.16 Matriz Perfil Competitivo	94
No.17 Datos Matriz BCG Comercial Hidrobo 2011	97
No.18 Datos Matriz BCG Comercial Hidrobo 2012	98
No.19 Fuerzas de Porter Comercial Hidrobo S.A.	109
No.20 Directivos Comercial Hidrobo Renault	115
No.21 Grupo Focal Responsables Venta y Postventa	117
No.22 Grupo Focal Clientes Renault	122
No.23 Resultado “Atención del Asesor de Venta”	123
No.24 Resultado “Retraso en la Entrega del Vehículo”	124
No.25 Resultado “Sentimiento en la Entrega del Vehículo”	125
No.26 Resultado “Información Servicio Post Venta”	127
No.27 Resultado “Proceso Administrativo”	128
No.28 Resultado “Atención por el Asesor de Servicio”	129
No.29 Resultado “Resultado Frecuencia de Mantenimiento”	130
No.30 Resultado “Movilidad Propuesta por la Empresa”	131
No.31 Resultado “Conformidad Costos de Mantenimiento”	132

No.32 Resultado “Sentimiento del Cliente Mantenimiento”	133
No.33 Comportamiento del Cliente Renault	159
No.34 Valores para el Mapa Perceptual	163
No.35 Matriz Roles y Perfiles Comercial Hidrobo	164
No.36 Matriz Importancia Resultados	167
No.37 Mantenimiento Renault Logan	191
No.38 Tabla de Inversión	208
No.39 Inversión Proyectada	210
No.40 Estado de Resultados	213
No.41 Flujo de Caja	214
No.42 Calculo del VAN	216
No.43 Calculo del TIR	216

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
No.1 Modelo del Comportamiento del Consumidor	26
No.2 Organigrama de la Empresa	36
No.3 Participación del Mercado Automotriz	73
No.4 Ciclo de Vida del Producto	75
No.5 Matriz BCG	95
No.6 Matriz BCG Comercial Hidrobo 2011	97
No.7 Matriz BCG Comercial Hidrobo 2012	99
No.8 Cadena de Valor	100
No.9 Mapa de Procesos Comercial Hidrobo	103
No.10 Diagrama “Atención del Asesor de Venta”	123
No.11 Diagrama “Retraso en la Entrega del Vehículo”	124
No.12 Diagrama “Sentimiento en la Entrega del Vehículo”	126
No.13 Diagrama “Información Servicio Post Venta”	127
No.14 Diagrama “Proceso Administrativo”	128
No.15 Diagrama “Atención por el Asesor de Servicio”	129
No.16 Diagrama “Resultado Frecuencia de Mantenimiento”	130
No.17 Diagrama “Movilidad Propuesta por la Empresa”	131
No.18 Diagrama “Conformidad Costos de Mantenimiento”	132
No.19 Diagrama “Sentimiento del Cliente Mantenimiento”	134
No.20 Mapeo Perceptual	163



## RESUMEN

En estos últimos tiempos cuando ha incrementado la comunicación entre países e interdependencia entre ellos, existe mayor flujo de capitales, y no hay frontera en las relaciones comerciales; los pueblos se han aculturizado, incorporando a su forma de vida una gama diferente de necesidades y requerimientos, variando las exigencias y deseos de satisfacción; se emprende en una investigación de mercado para conocer el nivel de satisfacción de los clientes Renault, del proceso de venta y postventa de vehículos adquiridos en el Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra, durante los últimos cuatro años.

Se ha empleado el método inductivo deductivo porque facilita el análisis de los procesos de negociación dados en el concesionario en las áreas de venta y postventa en el tiempo indicado, se han realizado encuestas y entrevistas a clientes actuales y potenciales, se han desplegado grupos focales con directivos de la empresa y empleados, complementando con una entrevista al dueño de la empresa y la gerente general. Todo esto para determinar las expectativas, necesidades y deseos de los clientes, conocer la problemática existente en la empresa, y, cumplir con el objetivo de la investigación cual es: Diseñar un plan de marketing que permita mejorar la gestión de relaciones con los clientes externos e internos del concesionario, disminuir el porcentaje de clientes perdidos, e incrementar los niveles de venta y servicios de post venta, y el nivel de satisfacción de los clientes del Comercial Hidrobo.

De la investigación realizada se concluye que los clientes necesitan atención y servicios de calidad y calidez, que los productos y servicios deben adaptarse a los requerimientos de los clientes, la fidelización del cliente se logra con el esfuerzo y compromiso de todos los colaboradores de la empresa, que los clientes quedan satisfechos cuando la empresa supera sus expectativas y que la adquisición de un vehículo nuevo debería generar experiencias diferentes y emociones agradables para el cliente.

**PALABRAS CLAVES:** Satisfacción, Fidelización, Retención, Marketing relacional

## ABSTRACT

During the last times, when the communication has increased between countries with interdependence between them, there is a high flow of assets and there is not bound in the commercial relations; the towns have acculturated, incorporating to their life's way a different gamma of needs and requests changing or varying the demands and desires of satisfaction; then embarking in a research of market to know the level of satisfaction of the Renault customers, of the sales process and after sales of acquired vehicles in the Hidrobo Renault Commercial, of the Ibarra city, during the last four years.

The deductive and inductive method has used, because it facilitates the analyses of the process of negotiation given at the dealership, in the areas of sale and after sale on the indicated time, some surveys and interviews have been made to current and potential customers, focal groups have been developed with executives and employees of the firm; besides it has realized an interview to the company's owner and to the general manager.

All of this, to determine the expectatives, needs and desires of the clients, to know the problems of the enterprice and accomplish with the objective of the investigation, which is: To design a plan of marketing that allows to improve the management of relationships with the external and internal customers of the concessionaire, to decrease the percentage of the lost customers and increase the sales levels and services of after sales and the level of satisfaction of the clients of Hidrobo Commercial.

From this made research , concludes that the customers need attention of quality and warmth, that the products and services must adopt to the customers requests, the loyalty of the client is obtained with the effort and commitment of all the employees of the firm; the clients are satisfied when the firm exceeds its expectatives and the adquisition of a new vehicle should generate different experiences and nice emotions for the customer.

**Keywords:** Satisfaction, Loyalty, Retention, Relationship Marketing

# 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se fundamenta en la satisfacción de necesidades de seres humanos que establecen interacciones comerciales de bienes, servicios o experiencias; fenómeno que es de mucho interés en el Marketing de la Relaciones, por la gran competitividad en todas las áreas comerciales, como consecuencia de un proceso económico, tecnológico, social y cultural, llamado globalización que altera todo el sistema.

Las personas han incorporado a su estilo de vida nuevas formas de ser, de pensar, de actuar, tienen mayores requerimientos para sentirse realizados y satisfechos; lo que les ha convertido en clientes difíciles de ser satisfechos, y un reto para las empresas. En el campo automotriz el cliente ya no busca únicamente un vehículo para movilizarse, busca algo más que le genere confort, status, seguridad, emociones, e identidad.

En este escenario cuando las estrategias de marketing son más creativas y personalizadas, se hizo necesario emprender en una investigación de mercado que arroje resultados sobre lo que quieren los clientes que acuden al Comercial Hidrobo Renault acerca de la atención y servicios; para diseñar un plan de marketing que permita mejorar la gestión de relaciones con los clientes externos e internos del concesionario, disminuir el porcentaje de clientes perdidos, e incrementar los niveles de venta de vehículos y servicios de postventa, y el nivel de satisfacción de los clientes.

En la investigación han intervenido todos los colaboradores de la empresa en las encuestas, entrevistas y grupos focales; sustentada en un marco teórico del Marketing Relacional, en la fidelización del cliente, considerando

el comportamiento del consumidor y las teorías de las necesidades humanas, sin dejar de analizar el marketing en el campo automotriz.

En los capítulos siguientes se desarrollan un estudio de análisis situacional desde una perspectiva del macro entorno y micro entorno, siguiendo con la investigación de mercado propiamente dicha, que incluye en forma detallada todo el proceso metodológico.

En los capítulos finales se encuentra el plan de Marketing Mix, con un desglose de estrategias, acciones y recursos que fueron diseñadas en torno a cuatro variables conocidas como las 4Ps, producto, precio, plaza y promoción, y su respectivo plan operativo que facilitará la puesta en marcha de lo propuesto como también el plan de auditoría de marketing para un mejor monitoreo y evaluación.

Se hace constar además el estudio financiero correspondiente donde se expone el respectivo plan de inversión correspondiente a la ejecución del Plan de Marketing, con su tabla proyectada, estado de resultados, flujo de caja, y cálculos del VAN y el TIR, información financiera que refleja la factibilidad del plan de marketing.

Al término de éste informe se detallan una serie de conclusiones desglosadas de la investigación realizada, con sus respectivas recomendaciones a ser tomadas en cuenta, y, la bibliografía empleada durante todo el proceso investigativo.

## **1.1 TEMA**

Plan de Marketing para incrementar los niveles de satisfacción, retención y fidelidad en las áreas de venta y posventa, en los clientes Renault de Comercial Hidrobo S.A de la ciudad de Ibarra.

## **1.2 ANTECEDENTES**

La marca Renault tiene sus orígenes en 1898 por Louis Renault (1877–1944), pionero de la industria automovilística en Francia, junto con sus hermanos Marcel y Fernand.

Actualmente Renault se encuentra entre los mejores fabricantes de vehículos del mundo, teniendo participación en todos los continentes, en Ecuador, Renault superó todas las expectativas de ventas en el año 2010. Renault vendió un 184.5% más que el año 2009 y creció 4 veces más que lo que creció el mercado automotriz. Por otro lado su porcentaje de participación de mercado igualmente logró un destacado incremento y prácticamente se duplicó versus el año 2009. Todos estos importantes logros de Renault son gracias a la acertada confianza depositada de los clientes en los modelos: Logan, Sandero, Stepway, Koleos y su reciente modelo Duster.

Renault cuenta con 17 concesionarios en 10 ciudades del Ecuador, ocho de ellos son propiedad del representante Automotores y Anexos S.A. y los nueve restantes son propiedad de otros distribuidores como Comercial Hidrobo S.A. en la ciudad de Ibarra.

Comercial Hidrobo es una empresa importadora y comercializadora de vehículos en la zona norte del país, se instituyó por la familia Hidrobo-Estrada en el año de 1974, en sus inicios su principal producto eran los vehículos usados; con el pasar de los años la empresa fue adquiriendo una serie de concesiones en las marcas más afamadas del mundo como Ford, Toyota, Hyundai, Mazda, Kia, y las más recientes Nissan y Renault.

A principios del año 2009 se abre la concesionaria Renault Nissan en la ciudad de Ibarra con el objetivo de posicionar la marca en la región brindando una atención de calidad que garantice la satisfacción tanto en ventas como en posventa.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

### **1.3.1 Justificación Teórica**

El conocimiento humano, la ciencia y la tecnología ha evolucionado, y con ello también han evolucionado las necesidades de la humanidad y las formas de satisfacerlas; por lo que el enfoque moderno del marketing es diferente a épocas anteriores y diferirá aún más en tiempos futuros.

La investigación planteada es de mucha importancia porque permite conocer más de cerca varios enfoques del marketing, sus funciones, sus estrategias y actividades, además, procesos de intercambio, de satisfacción y de fidelización de clientes; bases teóricas fundamentales para el diseño y elaboración de un plan de marketing.

Un adecuado estudio de mercado o un buen plan de negocios desarrollado a partir de las expectativas, intereses, necesidades, deseos de

satisfacción de los clientes pueden marcar la diferencia entre el éxito o fracaso de una empresa; en un mundo competitivo y tecnológico como el actual, con un mercado saturado de ofertas, las estrategias de marketing cobran cada día un papel fundamental en el desarrollo empresarial y en la satisfacción de necesidades. La investigación propuesta prevé un estudio minucioso de todos los aspectos mencionados, convirtiéndose en un referente teórico para otras investigaciones similares.

### **1.3.2 Justificación Metodológica**

Esta investigación se tomó considerando cuatro aspectos importantes: Primero, poner en práctica los conocimientos de marketing aprendidos durante mis estudios universitarios, segundo, ser parte de la solución y no del problema, diseñando estrategias de marketing acorde a la realidad de la concesionaria y de los clientes, tercero, porque este tipo de estudio no se ha realizado en Comercial Hidrobo Renault, y, cuatro, porque se cuenta con el suficiente material bibliográfico, predisposición necesaria de los empleados y la aceptación de los ejecutivos

### **1.3.3 Justificación Práctica**

Esta investigación es importante porque el Plan de Marketing diseñado, contribuirá en la solución de un problema que está afectando de sobre manera al concesionario Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra, en las áreas de venta y posventa; problema que radica en el bajo nivel de satisfacción, fidelidad y retención de los clientes.

Los resultados obtenidos en la investigación sirvieron para diseñar un plan de marketing de participación conjunta de la empresa; en el transcurso del estudio se hizo notar la importancia de estar enterado de aspectos que

agradan o desagradan a los clientes, de sus expectativas, sus necesidades, deseos y demandas, si se pretende superar la problemática existente en la empresa para generar negocios sólidos que beneficien a corto, mediano y largo plazo la rentabilidad del concesionario.

La Gerencia podrá planificar actividades inherentes a su función considerando los veinte imprescindibles del Plan de Excelencia Renault Internacional PER4 y los programas propuestos en el plan de marketing a diseñarse; inclusive podrá armar un plan estratégico empresarial con identidad de Comercial Hidrobo Renault, con nuevos indicadores de satisfacción, de calidad de servicios, de fidelidad, de retención, de relación con clientes y de procesos efectivos y eficientes, todo esto con un enfoque del marketing relacional.

## **1.4 PROBLEMÁTICA**

En el 2007, Renault Internacional desarrolla un plan mundial de mejora de calidad de servicio al cliente en el área de venta y posventa, denominado Plan de Excelencia Renault PER4, que gira en torno a 20 imprescindibles, diez en ventas y diez en posventa, desplegado en 26 países a nivel mundial, mismo que es evaluado permanentemente; todo esto con el fin de posicionar a la marca entre los tres primeros a nivel internacional.

Dentro de la red europea de concesionarios Renault, España logra un incremento de 11 puntos en satisfacción total de sus clientes en un lapso de tiempo muy corto de un año y medio luego de implantar este programa según como lo menciona la nota de prensa de El mundo motor (Ana Montenegro). En la red Ecuador el PER4 ha dado resultados favorables en concesionarios de Quito y Guayaquil de Automotores y Anexos S.A; sin embargo en el concesionario Renault de Comercial Hidrobo es evidente el problema en satisfacción, recomendación y fidelidad de sus clientes, tal como señalan los índices registrados en el Business Plan Renault 2012.



El problema radica en que el nivel de ventas experimentado en los últimos tiempos (en el orden del 180% anual) está en proporción inversa al nivel de retención, y no en proporción directa como debería ser. Tratando de especular la situación se diría que se ha elevado el nivel de ventas porque los vehículos ofertados han sido atractivos para el público, porque sus precios están al alcance de su economía, por un buen desempeño del personal de venta o por otras razones; mas el propósito de Renault es que los clientes se identifiquen con su marca, demanden de los servicios de mantenimiento en su concesionaria, haya una relación cliente-concesionario permanente y adecuada, y que todo el personal se comprometa.

La empresa no cuenta con un plan operativo de marketing que viabilice el PER4 y se logre lo que éste persigue y lo que en sí implica o es el marketing; como lo define (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2004), el marketing implica administrar mercados para que ocurran intercambios y relaciones con el fin de crear valor de satisfacer necesidades y deseos. Tras esta definición existen personas satisfechas, identificadas con una empresa, que recomiendan productos y servicios, debido a procesos que generan cumplimiento de necesidades y deseos y por ende logran fidelidad y retención de clientes.

Las concesionarias automotrices se desenvuelven en un entorno competitivo y tecnológico con mercados saturados de oferta, Comercial Hidrobo Renault no es la excepción; Ibarra está considerada como una de las ciudades con el mayor parque automotor en relación a la densidad poblacional, en ésta existen muchas empresas que expenden vehículos, por lo que es urgente trabajar en un plan de marketing con un enfoque relacional para elevar el nivel de satisfacción, fidelidad y retención en las áreas de venta y posventa, más aun que en la misma instalación funcionan Renault y Nissan, compartiendo el mismo techo y el taller mecánico, pero con distintas

gerencias y personal correspondiente, donde se dan una variedad de inconvenientes que limitan el desarrollo personal y empresarial.

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de marketing que permita mejorar la gestión de relaciones con los clientes externos e internos del concesionario, disminuir el porcentaje de clientes perdidos, e incrementar los niveles de venta de vehículos y servicios de postventa, y el nivel de satisfacción de los clientes del Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra; a partir de sus expectativas y necesidades.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Determinar las estrategias del marketing relacional que permiten cumplir con las expectativas, necesidades y deseos de satisfacción de los clientes de productos y servicios en las áreas de venta y post venta.
- Realizar un estudio y análisis estratégico situacional del macro y micro entorno del Comercial Hidrobo Renault.
- Desplegar una investigación de mercado en las áreas de venta y post venta del Comercial Hidrobo Renault
- Elaborar un plan de mercadeo para lograr hasta enero del 2014 el reconocimiento del Comercial Hidrobo Renault como el mejor concesionario de la ciudad de Ibarra con atención y prestación de servicios de calidad en las áreas de venta y postventa.

- Diseñar estrategias de marketing mix para incrementar en el 2013 en un 15% más la venta de vehículos Renault y los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos adquiridos en la empresa.

## **1.6 MARCO CONTEXTUAL**

La investigación se ha realizada en un contexto, donde la mayoría de clientes Renault son personas de un nivel socio económico medio y medio alto, en su mayoría son familias de entre 3 a 5 personas que poseen empleos fijos y negocios propios con ingresos promedios de entre 800 a 1400 dólares, son personas alegres y trabajadoras que disfrutan no solo de la ciudad ya que en sus fines de semana aprovechan su vehículo para salir de la ciudad con toda la familia, buscan adquirir su primer vehículo nuevo el cual les ofrezca espacio, comodidad, seguridad y calidad a un precio cómodo.

Comercial Hidrobo Renault está ubicado al sur este de la ciudad blanca “A la que siempre se vuelve”, Ibarra, un rincón de este maravilloso país caracterizado por su fascinante geografía, su sorprendente historia, gente emprendedora, carismática y triunfadora, aferrada al Dios de la vida amoroso, fiel y justo. La ciudad de Ibarra está en la provincia de Imbabura, cuya extensión es de 1126 km<sup>2</sup> y posee 181000 habitantes; dentro de su población hay personas emigrantes de las vecinas provincias del Carchi y Esmeraldas, de Colombia, y de todo el rincón de la Patria, con diferentes culturas, expectativas, necesidades y deseos.

Ibarra está considerada como una de las ciudades con el mayor parque automotor en relación a su reducida densidad poblacional, no sorprende ver

que familias de un nivel socioeconómico medio tengan mínimo un vehículo, sin contar a familias con un nivel socioeconómico alto que mínimo tienen dos carros a su alcance.

De alguna manera las personas quieren satisfacer la necesidad de transporte propio, una forma se debe el gran apoyo y participación de las Entidades Financieras, mismas que se han planteado un compromiso de generar mejores negocios que beneficien a ambas partes, financiamientos que resultan atractivos y flexibles para el cliente por el interés y plazos que ofertan, lo que ha impulsado que el cliente no se vea limitado al momento de adquirir un vehículo nuevo.

La empresa que ha sido objeto de estudio y a la cual va destinada el plan de marketing que se ha desarrollado, comparte su infraestructura con Nissan, la cual cuenta con un gerente y 3 asesores comerciales; el personal de Renault está conformado por su propia gerente y un asesor comercial quien justamente es el autor de esta investigación, el área administrativa y de servicio así como también la de posventa (talleres y repuestos) es común para las dos marcas excepto el área de facturación que se lo realiza en la matriz de Comercial Hidrobo la cual está ubicada a 1 km de distancia.

En resumen, la investigación se ha desplegado en un contexto competitivo, empezando desde su propia casa; en un escenario de clientes con una gama de expectativas, de necesidades que son insatisfechas y con deseos diferentes, y de personas que somos parte de la empresa con una visión de cambio y progreso conjunto.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Conceptualización del Marketing**

Es necesario conocer en qué consiste el marketing, desde la perspectiva de personajes o instituciones que sobresalen en este proceso, para interpretaciones y aplicaciones posteriores:

El Marketing se define como un proceso social y gerencial mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de creación, oferta e intercambio de productos de valor. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2004)

Para Jerome McCarthy, el Marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.

Es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. (Stanton, 2007)

John A. Howard, de la Universidad de Columbia, define al marketing como un proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa

para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa, 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor.

Según la American Marketing Association (2009), el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estas últimas, de manera que benefician a toda la organización.

Considerando lo expuesto al Marketing se le puede interpretar como un proceso flexible, dirigido, planificado, satisfactorio y creativo:

- Flexible y creativo, porque cada empresa u organización puede aplicar una serie de estrategias entorno a su contexto, a su filosofía, a su visión, al pensamiento y creatividad de las personas que la conforman, y sobre todo en torno al deseo de satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Dirigido y satisfactorio, porque todas las actividades que la empresa u organización despliegue deben estar orientadas a satisfacer las expectativas, necesidades, y deseos de sus clientes; que a su vez sea de autosatisfacción para todos los colaboradores de la empresa.
- Planificado; porque la espontaneidad da buenos resultados, sin embargo establecer objetivos, precisar responsables, delimitar beneficiarios, concretar acciones, prever resultados, corregir errores y

diseñar un proceso de retroalimentación asegura el éxito de toda acción humana.

Además de todo lo anterior el Marketing debe ser un proceso social innovador, para lograr que la empresa satisfaga los requerimientos de su mercado meta, acorde al avance tecnológico de la época de su desempeño, y logre un posicionamiento acorde a su visión.

En resumen el Marketing es un proceso generador de: Experiencias, aprendizajes, y satisfacción, de reconocimiento empresarial, retención y fidelización de clientes; durante las relaciones e interacciones comerciales de la empresa u organización con sus clientes.

## **2.2 Importancia del Marketing en el siglo XXI**

Desde mi perspectiva, hace poco, el marketing implicaba buscar la forma de vender los bienes producidos, entre más publicidad más venta y por tanto más utilidades para la empresa; esto daba resultado quizá por la pasividad de los clientes, por la limitada competitividad o por las características propias de la sociedad.

No solamente ha evolucionado la ciencia y la tecnología, sino también ha evolucionado el pensamiento humano y por ende sus necesidades, sus requerimientos, sus expectativas, sus motivaciones y las formas de cómo desear que sean satisfechas; lo que ha dado lugar a la evolución de las formas de comercializar. El cliente ha pasado de ser un sujeto pasivo a un

ser exigente, discriminativo y selectivo; lo que obliga a que se practique una forma diferente de hacer marketing.

A lo anterior se suma el incremento exagerado de oferta, en esta época es notorio el bombardeo de bienes tangibles e intangibles, empresas que ofertan bienes, servicios, experiencias, ideas, proyectos, y beneficios, a través del contacto directo con el cliente o en forma virtual haciendo uso de las tecnologías de la comunicación e información.

El departamento de marketing de las empresas ha pasado a ser el más importante, porque es justamente ahí donde se procesan las ideas, se planifican las acciones tendientes a lograr relaciones duraderas, se diseñan los instrumentos necesarios para conocer las necesidades, las preferencias y los deseos de los clientes, se monitorean los procesos de comercialización involucrando a toda la empresa; todo esto con el fin de lograr la satisfacción del cliente y por tanto su fidelización y posicionamiento de la empresa.

## **2.3 Marketing Transaccional Vs Marketing Relacional**

### **2.3.1 Marketing Transaccional**

Para (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2004) el Marketing Transaccional es “El proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción, distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización”



El marketing transaccional es considerado según la American Marketing Association (1960) como: “La ejecución de ciertas actividades en los negocios que, de una forma planificada y sistemática, dirigen el flujo de mercancías y servicios desde el productor hasta el consumidor con beneficio mutuo”

Lo expuesto indica que el marketing transaccional se limita al intercambio de productos a cambio de un beneficio para la empresa y el consumidor.

El marketing que desarrolla la empresa va dirigido a vender las mercancías que produce y a evitar pérdidas, por cualquier medio, ya sea mediante un bombardeo de publicidad masiva de adorno de los bienes o servicios que produce o genera, mediante promociones de rebaja de precios o a través del regateo como se conoce comúnmente; conjugando en todo momento las 4P's del marketing que son muy conocidas (Producto, Precio, Promoción y Plaza). La captación de clientes es uno de sus principales objetivos, no interesa mantener la fidelidad de clientes, más aun ni siquiera se toma en cuenta su criterio, el contacto con el cliente es muy débil y la relación comercial se da en una sola vía.

### **2.3.2 Marketing Relacional**

El marketing relacional es un proceso más dinámico y participativo, que integra a todas las áreas de una empresa, tiene como fin generar relaciones de rentabilidad, solidez, fidelidad y durabilidad con los clientes. Los departamentos de marketing actúan bajo este enfoque, emplean sistemas de manejo de relaciones con los clientes CRM que conforman un conjunto de herramientas propias para obtener información de los consumidores, todo, para tenerlos comunicados de los beneficios y soluciones que ofrece la

empresa respecto a sus requerimientos. (Kotler & Amstrong, Fundamentos del Marketing, 2003)

López (2005) resalta definiciones del Marketing Relacional, de varios exponentes del marketing, de acuerdo al compendio que hicieron Reinares y Ponzoa:

*Berry, "consiste en atraer, mantener y realzar las relaciones con los clientes."*

*Jackson, "marketing orientado a preservar fuertemente y a alargar las relaciones con los integrantes de la relación."*

*Gronross, "consiste en establecer, mantener, realzar y negociar relaciones con el cliente (a menudo, pero no siempre, relaciones a largo plazo), de tal modo que los objetivos de las partes involucradas se consigan. Esto se logra a través de un intercambio mutuo y del cumplimiento de promesas."*

*Berry y Parasuraman, "supone atraer, desarrollar y retener las relaciones con los clientes"*

*Christopher, Payne y Ballantyne, "supone la síntesis del servicio al cliente, la lealtad y el marketing."*

*Shani y Chalasani, "es el esfuerzo integrado para identificar, mantener y construir una red con consumidores individuales y fortalecer continuamente la red para el beneficio mutuo de ambas partes a través de contactos interactivos, individualizados y de valor añadido durante un largo periodo de tiempo."*

*Evans y Laskin, "es una aproximación centrada en el cliente donde una empresa busca relaciones empresariales a largo plazo con los clientes actuales y potenciales."*

*Sheth y Parvatiyar, "es la comprensión, explicación y gestión de las relaciones de colaboración en los negocios entre proveedores y clientes."*

*Clark y Payne, "es el negocio de atraer y realzar las relaciones a largo plazo con los clientes."*

*Price y Arnould, "está basado en interacciones regulares y continuadas a lo largo del tiempo, incluyendo algún modo de mutua dependencia."*

Recogiendo en pocas palabras las definiciones anteriores: El marketing relacional es considerado como la gestión que realiza una empresa en forma integrada para lograr satisfacer a sus clientes actuales y potenciales, y, generar relaciones a largo plazo; lo que conlleva a que los clientes se identifiquen con los productos y servicios, y se hagan fieles a la marca y a la empresa misma.

### **2.3.3 Marketing Transaccional vs Marketing Relacional**

El enfoque del Marketing moderno es diferente al tradicional; a éste se le describe como un total de actividades involucradas en el flujo de bienes y servicios desde la producción hasta el último contacto que se tiene con los consumidores después de la entrega final , en tiempos anteriores donde el grado de competitividad en el campo empresarial era mínimo y la gama de expectativas, necesidades y deseos de satisfacción de los clientes eran más limitadas y diferentes a las modernas, el consumidor no tenía mucho peso, entonces el marketing transaccional tenía cabida.

Este tipo de marketing caracterizado por centrarse en las ventas y productos, conseguir clientes nuevos, comunicarse por medios masivos, hacer productos estandarizados, vender más para ganar más; operaba desde la perspectiva de lograr ventas de la forma que sea posible. La relación comercial vendedor – cliente funcionaba en una vía, el vendedor hablaba, proponía y el consumidor compraba, inclusive no habían leyes que le amparara al consumidor. El marketing relacional ha reemplazado al anterior, ahora el éxito de este proceso social y administrativo está en función del nivel de satisfacción de las necesidades de los clientes. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2004)

Al comparar el marketing transaccional con el marketing relacional, se establecen algunas características diferenciadas de cada una, que se enuncian en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 1 Marketing Transaccional Vs. Marketing Relacional**

<b>Marketing Transaccional</b>	<b>Marketing Relacional</b>
Se da bajo un enfoque a las ventas de productos y servicios	Se da bajo un enfoque de satisfacción del cliente
Genera la pasividad	Genera la interactividad
Contactos esporádicos con el cliente	Contacto ininterrumpido con el cliente
No siempre se presta atención al servicio post venta	Se presta atención al servicio postventa
Centrado en las características del producto	Centrado en el valor del cliente
Centra su acción en el producto	El producto o servicio se desarrolla según deseos del cliente
Venta inmediata	Busca relaciones de calidad con sus clientes, ventas de calidad
Trabaja con stocks	Trabaja con principios
Busca la ganancia de la empresa	Busca el “yo gano, tú ganas”
La calidad concierne al personal de la producción	La calidad y el servicio concierne a todo el personal
Está enfocado a las masas, busca un target amplio	Es más personalizado y busca concentrar más sus acciones
Las posiciones del vendedor y del cliente son claras e impermeables	Los límites no son tan claros, ya que es fundamental la colaboración entre ellos
El marketing transaccional lo realiza un departamento muy delimitado	El marketing relacional lo realiza toda la organización
Al personal de la empresa no se considera como clientes internos	Los clientes internos son muy importantes de ser atendidos

Tiene buenos resultados cuando la demanda supera a la oferta	Tiene buenos resultados cuando la oferta supera a la demanda
--	--

Fuente: López (2005)

Elaborado: Antonio Villota

## 2.4 Estrategias del Marketing Relacional

En la actualidad las empresas se desarrollan en un contexto totalmente diferente a tiempos anteriores; los medios de comunicación están al alcance de todos, siendo socializadores de nuevos estilos de vida, de nuevas culturas, de nuevas necesidades humanas y de nuevas expectativas, influyen indirectamente en el comportamiento humano.

En una sociedad globalizada y tecnológica, las empresas afrontan no solo a clientes con necesidades individualizadas, sino también a competidores con ánimo de satisfacer dichas necesidades; por lo que se ven obligadas a utilizar nuevas estrategias de marketing acorde a la época de la retención de los clientes.

Cosimo (2012) señala que los nuevos enfoques deben estar basados:

- El desarrollo e integración de captación de clientes eficaz y su fidelización
- La segmentación de clientes, para promover diálogo y conocimiento
- La gestión integral de la relación de clientes, integrando tecnología, procesos y personas
- La comunicación personal, directa e interactiva
- La apertura e integración de nuevos canales y medios a través de las nuevas tecnologías
- Las tácticas de desarrollo de cliente

Además explica que para, “competir en mercados cada vez unipersonales, interactuarse integrados, las empresas son lideradas por profesionales que están capacitados para definir, desarrollar y gestionar nuevas estrategias de comunicación, marketing y venta y formadas en integración de las nuevas tecnologías de la comunicación e información.”

Ante esta situación la empresa debe empezar su tarea bajo una planificación estratégica basada en satisfacer las necesidades de sus clientes que origine su fidelización; respuestas a preguntas puntuales como ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y a ¿dónde vamos? ayudarán a direccionar el nuevo rol de la empresa y por tanto rediseñar su nueva misión, establecer los objetivos y metas.

Kotler y Armstrong (2004, p. 46) cita un ejemplo de empresas internacionales que definen su misión basada en el producto y basada en el mercado, presentada en el siguiente cuadro:

**Cuadro No.2 Definiciones de negocio basadas en el mercado**

<b>Empresa</b>	<b>Definición basada en el producto</b>	<b>Definición basada en el mercado</b>
Amazon.com	Vendemos libros, videos, CD, juguetes, aparatos eléctricos, hardware, electrodomésticos y otros productos.	Hacemos de la compra en Internet una experiencia rápida, sencilla y agradable. Nuestra tienda virtual es el lugar en el que se pueden encontrar y descubrir todas las cosas que uno quiere comprar online.
América Online	Prestamos servicios de internet	Creamos conexiones para el cliente, en cualquier lugar en cualquier

		momento.
Xerox	Fabricamos equipos de fotocopiado.	Ayudamos a mejorar la productividad de las oficinas.
EBay	Celebramos subastas online	Conectamos compradores y vendedores individuales en el mercado online mundial, una comunidad virtual única en la que uno puede comprar, divertirse y conocer a otras personas.
Home Depot	Vendemos herramientas, reparaciones y productos para el hogar.	Aconsejamos y proponemos soluciones que transforman a los propietarios más torpes en Don y Doña Manitas.
Nike	Vendemos zapatos	Ayudamos a las personas a experimentar la emoción de la competición, de la victoria y de vencer a otros competidores.
Revlon	Fabricamos cosméticos	Vendemos estilo de vida y expresión personal, éxito y estatus, recuerdos, esperanzas y sueños.
Ritz-Carlton Hoteles	Alquilamos habitaciones	Creamos la experiencia Ritz-Carlton, con la que se deleiten los sentidos, se infunda bienestar, y se satisfagan todos los deseos y las necesidades de nuestros huéspedes,

		incluso las que todavía no se han expresado.
Wal-Mart	Tenemos tiendas descuento	Vendemos a precios bajos, todos los días

Fuente: Kotler y Armstrong (2004)

Es interesante ver que el solo hecho de redefinir la misión de las empresas citadas por el autor, cambia el sentido de servicio, genera mayor empoderamiento de los colaboradores de la empresa, y anima al cliente a formar parte de ella; en cuanto a las estrategias a ser empleadas serán diferentes a las empleadas desde la perspectiva transaccional.

#### **2.4.1 Fidelización del cliente**

Desde mi experiencia como consumidor, la fidelización del cliente puede ser considerado como el resultado de un proceso planificado, organizado, comprometido y constante de todos los componentes de la empresa, que dirigen su accionar a lograr la satisfacción del cliente.

La radiografía que se haga la empresa al inicio del proceso servirá para redefinir sus objetivos, replantear la misión, reformular la visión y por tanto seleccionar estrategias activas e integradoras que logre una actitud favorable del cliente hacia la empresa.

La fidelidad se construye o se destruye con cada experiencia que el cliente vive en su interacción con la empresa y sus productos y servicios.

Haciendo una analogía, con el crecimiento de una planta, ésta no puede crecer saludable si no obtiene de su propietario la atención y cuidado debido, acorde a sus particularidades y requerimientos.



Entonces conviene conocer de cada cliente sus necesidades específicas, para poderle entender y por ende poderle atender para cumplir sus expectativas.

El saber escuchar a las personas es la mejor estrategia para conocerlas, para la solución de conflictos, y en este caso para medir el nivel de satisfacción del cliente; es parte de la naturaleza humana el querer que nos presten atención, el pretender alejarse de esta particularidad aleja cualquier posibilidad de fidelizar al cliente.

La satisfacción del cliente y su fidelidad son dos estados emocionales de las personas que se demuestran con la frecuencia de compra; la fidelidad está en función de la satisfacción, matemáticamente hablando son dos magnitudes directamente proporcionales, es decir si aumenta la satisfacción del cliente, aumenta la fidelidad y a menor satisfacción menor será también la fidelidad.

La fidelización del cliente no es nada nuevo; desde el tiempo de nuestros abuelitos se ha escuchado “del caserito”, de aquella persona que nos da una amable atención y un buen servicio, que conoce nuestros gustos y preferencias, de aquella que nos pregunta directamente si estamos o no satisfechos y pone en práctica sugerencias de cambio, que son en términos generales características marketing relacional.

El progreso de una empresa u organización de acuerdo a lo señalado, va a depender del nivel de cumplimiento de las expectativas de los clientes y del porcentaje de fidelización de sus clientes.

#### **2.4.2 Comportamiento del consumidor**

El ser humano es sensible a los fenómenos que se dan a su entorno, lo que influye en su comportamiento diario, las decisiones que toma no siempre

son acertadas y en mucho de los casos sus necesidades no siempre son satisfechas con espontaneidad.

Cada vez los clientes son difíciles de satisfacer, sus sentidos perciben una variedad de estímulos, que le generan necesidades momentáneas y variadas, y deseos diferentes de ser satisfechos, convirtiéndole en un consumidor exigente, generando a su vez oportunidades para el desarrollo empresarial; entonces, el tratar de entender al cliente para darle una atención de calidad y calidez es una nueva misión del marketing que debería ser aprovechada positivamente.

(Arellano, Camino, & Ayala, 2000) Define al comportamiento del consumidor como “el proceso de decisión y actividad física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y usan o consumen bienes servicios e ideas para satisfacer sus necesidades”.

Según (Kotler & Amnstrong, Marketing, 2004), la compra de los consumidores se ve, afectada en gran medida, por los factores culturales, sociales, personales y psicológicos; que generalmente los especialistas de marketing no pueden controlar estos factores, pero si deben tenerlos en cuenta.

Las distintas formas de ser, pensar y actuar de las personas son aprendidas en su interacción con el medio donde se desenvuelve, y son visibles a través de sus diferentes comportamientos; los medios de comunicación, el internet, el Facebook y demás medios socializadores de la cultura, influyen en el deseo de satisfacer nuevas necesidades y en la toma de decisiones. Es común hablar en términos de marcas, de modas, de preferencias de uno u otro lugar de dentro o fuera del país, ahora inclusive se compra en tiendas internacionales sin necesidad de trasladarse físicamente.

El comportamiento del consumidor va depender también del grupo al que pertenezca o del grupo con el que se identifique, considerando variables como etnia, género, religión, nacionalidad, región geográfica o lugar donde vive.

Desde el punto personal y psicológico, va depender su comportamiento de consumo y de compra, de su personalidad, su idiosincrasia, estado de ánimo, autoconcepto y autoestima, edad, hasta va influenciar su contextura física.

A todo lo anterior se suma la situación socio económica del comprador; el estilo de vida está marcado por la economía de las personas desde el punto de vista unipersonal o de familia.

Todo esto da lugar a la gran variedad de segmentación de mercado que existe y a la gran oportunidad de surgimiento empresarial; únicamente con el solo hecho de emprender la travesía de conocer a sus clientes.

Surge la gran pregunta: ¿Cómo será el comportamiento del consumidor de épocas futuras?, sin duda será diferente y será necesario considerar otros agentes de influencia de decisión de compra, lo que no cambiará la misión de la empresa de conocer a sus principales colaboradores “sus clientes”.

Para complementar lo expuesto se presenta en forma esquemática el modelo del comportamiento estímulo respuesta que presenta (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing, 2004).

**Gráfico No. 1 Modelo del comportamiento del consumidor**

Estimulo de marketing y otros		Caja negra del consumidor		Respuesta del consumidor
<u>Marketing</u>	<u>Otros</u>	Características del comprador	Proceso de decisión del consumidor	Elección de
Producto	Económicos			Producto
Precio	Tecnológicos			Marca
Comunicación	Políticos			establecimiento
Distribución	Culturales			momento de compra
				cantidad de compra

Culturales	Sociales	Personales	Psicológicos	Consumidor
Culturales	Grupo de Referencia	Edad y fase de ciclo de vida	Motivación	Consumidor
Subcultura	Familia	Profesion	Percepción	
		Situacion Economica	Aprendizaje	
Clase Social	Papeles y Status	Estilo de Vida	Creencias	
		Personalidad	Actitudes	
		Autoconcepto		

Fuente: Kotler-Armstrong 2004

### 2.4.3 Teorías de Satisfacción de Necesidades Humanas

Abraham Maslow un profesional de la psicología del siglo XX, en su Teoría de las necesidades humanas establece, que, las personas satisfacen sus necesidades de desarrollo y de crecimiento personal luego de ser cumplidas primero sus necesidades de supervivencia. Maslow esquematiza la jerarquía de las necesidades en forma piramidal, ubicándoles a las necesidades fisiológicas en la base, y en un orden ascendente continúan las de seguridad, sociales, autoestima y autorrealización.

Según esta teoría, la satisfacción de necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente; sin embargo se dan zonas de coincidencia entre un nivel y otro ya que no se da una satisfacción total de necesidades. (Papalia, 1978)

La evolución continua de la sociedad no permite que el ser humano satisfaga todas sus necesidades, no obstante es un reto para las diferentes empresas de bienes y servicios, generar experiencias únicas que conlleven a una satisfacción total de ciertas necesidades.

El adquirir un vehículo propio ha pasado de ser un lujo para convertirse en una necesidad, Renault ha diseñado autos para todos los gustos, en este mercado automotor se ofertan automóviles (Sedán, Hatchback, SUV); el éxito de la empresa en esta era de las relaciones dependerá de cómo se logre satisfacer totalmente al cliente sus necesidades y expectativas.

La teoría de los factores de Herzberg se fundamenta en la motivación de los trabajadores de la empresa; quienes son responsables de satisfacer las necesidades de acuerdo a los deseos de los clientes deben sentirse satisfechos, renovados, restaurados, motivados, para que afloren desempeños eficientes, comprometidos con la empresa a la que pertenecen, convencidos y comprometidos de y con la función que desempeñan, el lograr que trabajen como equipo implicará el éxito empresarial y personal, cumpliéndose de este modo la misión del marketing relacional.

Según esta teoría existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores: Los factores motivadores que determinan el nivel de satisfacción en el trabajo y están relacionados con la función que

desempeñan. Un trabajador se siente satisfecho y con actitud positiva, cuando tiene la convicción que lo que hace es de mucha valía para la empresa y cuando reconoce la importancia de su aporte para el progreso de la empresa.

Los factores de higiene están relacionados con el contexto de trabajo y hacen referencia al tratamiento que reciben los empleados, las condiciones en las que se desempeñan, el sueldo, las relaciones interpersonales, la política de la empresa. Según esto se requiere preparar la estructura bajo la cual está organizada la empresa, sus procesos y cambiar la cultura de la organización, para mejorar la producción, la prestación de servicios y la satisfacción de los clientes. Estrategia Magazine (2007)

## **2.5 El Marketing en el Campo Automotriz**

El campo automotriz no ha cambiado el concepto de marketing relacional; ante una incontenible competencia se requiere aplicar estrategias creativas y dinámicas tanto para lograr conocer a los clientes, como para conseguir que éste se identifique con la empresa y tenga un comportamiento de fidelidad, a través de la satisfacción de sus necesidades.

Renault Internacional con el objetivo de hacer que el grupo se sitúe entre los líderes mundiales en calidad de servicio al cliente, promoviendo una oferta de servicios atractiva y adecuada a todas las necesidades, para minimizar las posibles causas de insatisfacción; diseña un plan de mejora denominado Plan de Excelencia Renault (PER4), mismo que se basa en un marketing de relaciones.

En el campo automotriz es de vital importancia considerar el proceso comercial en dos etapas, el proceso de venta que inicia desde el primer contacto que tiene el cliente con la empresa hasta concretar la adquisición del vehículo nuevo, y la etapa de post venta que inicia luego de haber finalizada la venta. Renault Internacional pone a disposición diez imprescindibles para la venta y diez imprescindibles para la postventa: (deCalle, 2007)

### **10 Imprescindibles en venta**

- 1) Acoger al cliente en menos de dos minutos e identificar sus necesidades.
- 2) Responder las peticiones de información recibidas vía e-mail o CRM, en menos de 24 horas (excepto feriados).
- 3) Conocer todos los productos de la gama Renault y su competencia
- 4) Demostrar estáticamente, exterior e interiormente el vehículo al cliente.
- 5) Proponer espontáneamente y sistemáticamente al cliente la prueba del modelo deseado.
- 6) Realizar una oferta comercial por escrito y personalizada.
- 7) Si se produce sobre el plazo de entrega del vehículo nuevo prometido al cliente, informar al cliente y ofrecerle un vehículo de sustitución o una solución de movilidad.
- 8) Hacerle de la entrega del vehículo nuevo un acto especial para el cliente.
- 9) Presentar al cliente los servicios de post venta.
- 10) Llamar al cliente 5 días después de la entrega del vehículo nuevo.

### **10 Imprescindibles en post venta**

- 1) Dar una cita inmediata si la avería es inmovilizante.

- 2) Proponer una solución de movilidad para el cliente de forma espontánea y sistemática.
- 3) Realizar la recepción y entrega del vehículo a la hora comprometida.
- 4) Realizar la recepción del vehículo en presencia del cliente.
- 5) Entregar al cliente un presupuesto (aproximado) para las reparaciones y (errado) para los mantenimientos y no realizar los posibles trabajos adicionales sin el acuerdo previo del cliente.
- 6) Contactar con el cliente en el caso de producirse un retraso en la reparación y en el momento en que el vehículo esté reparado.
- 7) Realizar un control de calidad de los trabajos efectuados en el vehículo antes de su entrega.
- 8) Explicar al cliente los trabajos realizados y la factura de los mismos.
- 9) Acompañar al cliente hasta el vehículo en la entrega del vehículo reparado.
- 10) Llamar al cliente 48 horas después de la entrega del vehículo reparado.

En estos veinte imprescindibles propuestos por Renault Internacional se evidencia la importancia que es el cliente para el éxito de la empresa, de acuerdo a la publicación hecha por Ariel (2006) el challenge “Renault Global Quality Award” es un premio en el que participan los concesionarios de 36 países, que simboliza la adhesión del conjunto de la red comercial a este proyecto de progreso continuo, que cada año se mide a través de 1 300 000 encuestas telefónicas a clientes del mundo entero. Desde febrero de 2006, Renault desarrolla un plan mundial de mejora de calidad, que afecta a todas las áreas de la empresa, desde la fabricación hasta la relación con el cliente en la red, pasando por los servicios terciarios y el desarrollo del proyecto. (deCalle, 2007)



Este es un ejemplo de una empresa automotriz preocupada en motivar a su red en trabajar para el reconocimiento de la marca, la retención y la fidelización de sus clientes, a través de la planificación, organización, dirección, control y toma de decisiones de un proceso de satisfacción de clientes.

## **CAPÍTULO 3**

### **ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL**

#### **3.1 Análisis del Micro Entorno**

##### **3.1.1 Empresa: Reseña Histórica**

Comercial Hidrobo al mando de su creador Alfonso Hidrobo tiene su origen en 1974 comercializando electrodomésticos y vehículos usados en las calles Sánchez y Cifuentes en el centro de la ciudad de Ibarra.

Es en 1980 cuando la empresa tiene el primer acercamiento en la comercialización de vehículos nuevos, distribuyendo vehículos de la compañía Gallegos de Riobamba y Corporación Automotriz Ambato, concesionario de la marca Ford.

En 1981 se inaugura el local y sede principal de Comercial Hidrobo en la Av. Mariano Acosta frente al Aeropuerto de Ibarra, lugar que hasta el día de hoy es la matriz de la empresa.

En 1984 Comercial Hidrobo adquiere e inaugura el local de la primera sucursal en Quito, ubicado en la Av. Amazonas 61-34 y El Inca. La operación de vehículos en este local funciono hasta 1999.

En 1987 Comercial Hidrobo inaugura la segunda sucursal en Quito, en la Av. 12 de Octubre y Madrid. En este local funciono hasta 1989.

En 1988 Comercial Hidrobo se convierte en Compañía Limitada legalmente autorizada por la Súper Intendencia de Compañías.

En 1989 Comercial Hidrobo inaugura una nueva sucursal en Quito, ubicada en la Av. 6 de Diciembre e Irlanda. Este local se vendió en 1996.

En 1990 Comercial Hidrobo inaugura la sucursal de Tulcán para la comercialización de todas las marcas que posee el grupo Hidrobo Estrada.

En el 2006 Comercial Hidrobo inaugura una sucursal para la distribución de Mazda en la ciudad de Ibarra ubicada en la Panamericana Norte km 1.

En el 2009 Comercial Hidrobo inaugura la sucursal de Cayambe.

Es a principios del año 2007 cuando Comercial Hidrobo adquiere la concesión de Renault y Nissan, empezando a distribuir las en la ciudad de Ibarra con el objetivo de posicionar a la marca en la región brindando una atención de calidad que garantice la satisfacción tanto en ventas como en postventa.

Actualmente Comercial Hidrobo tiene 37 años y tiene como compromiso el desarrollo y apoyo al país impulsando todos los sectores productivos brindando trabajo y crecimiento.

### **3.1.2 Misión**

Somos una empresa automotriz que tiene por finalidad vender experiencia de vida a nuestros clientes, mediante una atención de eficiente y de calidad. Contamos con concesionarios en la región norte del país, ofreciendo una variedad de marcas en vehículos y servicios postventa con tecnología de punta: Nuestro personal comprometido y valioso es el recurso más importante de nuestra organización.

### **3.1.3 Visión**

Comercial Hidrobo en el año 2015 se consolidará como la empresa líder en venta de vehículos, repuestos y talleres de la región norte de país, prestando servicios de calidad para la mejor satisfacción de nuestros clientes.

### **3.1.4 Valores**

**Honestidad.-** En el actuar diario de sus administradores y colaboradores, que permiten contar con una imagen intachable ante la sociedad.

**Confianza y seriedad.-** Nuestros productos están garantizados con el respaldo de una empresa seria, de prestigio y con solidez financiera.

**Ética Profesional.-** En el trabajo diario desempeñado por cada uno de los colaboradores de la empresa.

**Desarrollo Profesional.-** Inspirando en los colaboradores el compromiso de superarse, de cumplimiento de metas y de él buen logro de los objetivos individuales y de la organización.

**Calidad de Servicio.-** En la atención a nuestros clientes, ofreciendo una excelente atención en la compra de nuestros productos y en el servicio postventa.

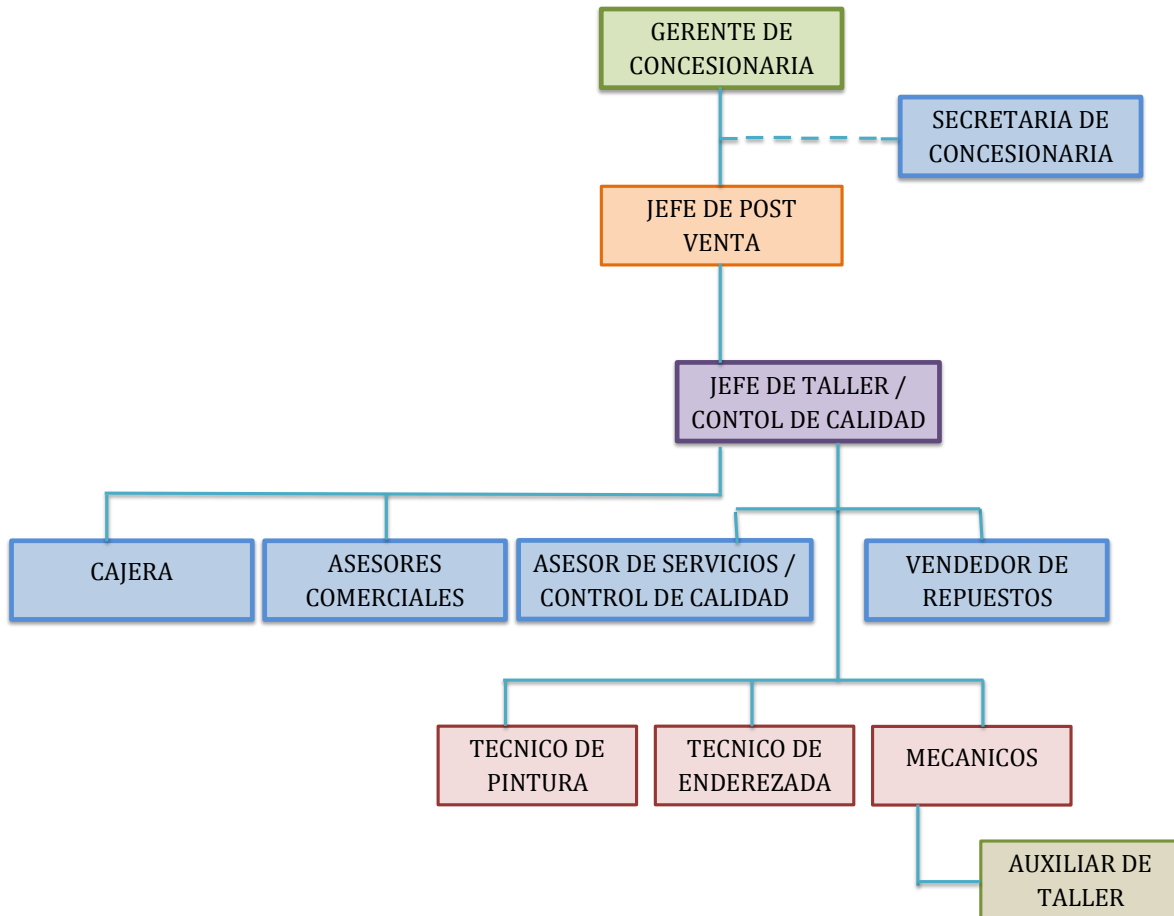
### **3.1.5 Objetivos Organizacionales**

Comercial Hidrobo tiene como objetivo organizacional: “la compra venta, importación, exportación, comercialización, distribución, consignación y permuta por cuenta propia o de terceros de toda clase de vehículos, motores, piezas, repuestos, accesorios automotrices, equipos y máquinas industriales y agrícolas”.

Dentro de sus objetivos también está el prestar toda clase de servicios relacionados con la industria automotriz y metalmecánica.

### 3.1.6 Estructura Organizacional

Grafico N°2: Organigrama de la Empresa



FUENTE: Comercial Hidrobo

### 3.1.7 Productos

Comercial Hidrobo Renault cuenta con un catálogo de productos bastante extenso, además de comercializar vehículos nuevos también ofrece una gama de aproximadamente 4000 repuestos y varios servicios especializados en pintura, enderezada y mecánica automotriz.

En vehículos nuevos Renault ofrece:

### 3.1.7.1 Renault Logan



Cuando Renault creó el eslogan “Piensa en grande”, sin duda encontró la mejor descripción del Renault Logan, un sedán diseñado para 5 adultos de 1.85 m de alto, su gran espacio, diseño moderno y robusto, consumo económico de combustible, el mejor equipamiento del mercado y un precio por debajo de cualquier competidor lo convierten en la mejor opción de cientos de familias ecuatorianas que buscan satisfacer su necesidad de movilidad a un buen precio.

Los compradores de un Renault Logan son familias conformadas por esposos de entre 35 a 50 años de un nivel socioeconómico medio con un ingreso promedio de entre 800 a 1200 dólares, son familias de un promedio de 4 a 5 personas, son muy sensibles al precio y lo demuestran en la planificación de sus gastos e inversiones además de que cuentan con un nivel de estabilidad laboral fijo.

Disfrutan de la vida, ya que buscan un vehículo de gran amplitud y espacio, no solo comparten su vehículo con sus hijos sino que incluyen a

sus abuelos o familiares más cercanos, o incluso a su mascota. Su personalidad es muy variable ya que en muchas ocasiones son personas alegres y muy conservadoras al mismo tiempo que comparten gran tiempo con su familia y utilizan el vehículo para viajes largos o cortos fuera de la ciudad.

### 3.1.7.2 Renault Sandero

**RENAULT SANDERO. TU VIDA NO ESPERA.**



Quien piensa en un Sandero piensa en juventud y modernidad, su mercado es la gente joven y adultos con espíritu joven. Son personas de un nivel socioeconómico medio, su edad comprende entre los 18 a 35 años. Son hombres jóvenes profesionales y familias jóvenes con 1 o 2 hijos pequeños en el mayor de los casos. Su ingreso promedio es de 750 a 1200 dólares. Son personas modernas y extrovertidas que disfrutan de la tecnología, el internet, y buscan siempre nuevas tendencias para estar en ellas. Disfrutan de su vehículo dentro de la ciudad más que fuera de ella. Además es importante saber que siempre buscan la personalización de su vehículo.



### 3.1.7.3 Renault Sandero GT LINE



“Porque todo tenemos un lado oscuro” es el slogan de Renault para este modelo, un auto con carácter diseñado para quienes disfrutan de los detalles y de un vehículo deportivo con aspectos tuning con altas prestaciones, para gente alegre y con sed competitiva.

### 3.1.7.4 Renault Stepway



“Tomate el día” es el eslogan que Renault usa en su Stepway, él está dirigido a personas jóvenes y adultos solteros y casados de entre 25 a 50 años que buscan un vehículo más todo terreno, ellos no buscan un automóvil ellos quieren un vehículo que les pueda llevar a donde sus instintos los guíen. Un vehículo diseñado para salir de la monótona ciudad y del estrés que ella provoca. Son personas aventureras que disfrutan de la

naturaleza, sin dejar de lado la comodidad y confort de un buen automóvil. Su ingreso promedio es de 900 a 1500 dólares mensuales, no son muy sensibles al precio ya que poseen una capacidad de pago más alta.

#### **3.1.7.5 Duster**



Renault Duster es la última apuesta de Renault al mercado ecuatoriano, un SUV espectacular originado en Francia y comercializado desde el 2010 en España, país en donde el 2011 fue el vehículo todo terreno más vendido, bajo la marca Dacia perteneciente al grupo Renault.

Este moderno vehículo es el resultado de la filosofía de Renault “Drive the Change” que coloca a la gente como el centro de Renault volviendo la movilidad duradera y asequible para todos y debido a eso llega al Ecuador con el lema “Todo Terreno para Todos”.

Duster es un modelo concebido para la gente que busca algo más que un automóvil, desea un SUV pero por limitaciones económicas no han podido

adquirirlo, pero con Duster hoy si pueden hacerlo. Ofrece el mejor diseño, equipamiento, capacidad todo terreno a un precio asequible para todos.

### 3.1.7.6 Koleos



El Renault koleos está diseñado para personas que buscan exclusividad, personas que hacen de una compra algo que les identifica con su estatus, se encuentran en un nivel socioeconómico alto, poseen ingresos superiores a los 3000 dólares mensuales, tiene una edad promedio de 40 años en adelante. Les gusta compartir con la familia, son personas de negocios y profesionales que disfrutan de la ciudad y de la aventura en carretera, son personas exigentes que buscan en los detalles su satisfacción, por lo general es su segundo a tercer vehículo.

### 3.1.7.7 Repuestos

Se puede clasificar en 4 segmentos:

**Repuestos de alta rotación.-** Son repuestos que intervienen en los mantenimientos de garantía de la marca que son realizados cada 5000 km.

Como por ejemplo:

- Filtros de Aceite, Aire.
- Amortiguadores
- Bujías
- Pastillas de freno
- Zapatas
- otros

**Repuestos de Mediana rotación.-** Son repuestos que forman parte de las colisiones como por ejemplo:

- Faros
- Puertas
- Capó
- Parabrisas
- Guardachoques
- otros

**Repuestos de Baja Rotación.-** Son repuestos que en el caso de una colisión raramente sales afectadas como:

- Volantes
- Tableros
- Airbags

## **Lubricantes, grasas y aceites.**

### **3.1.7.8 Accesorios y Boutique Renault**

Comercial Hidrobo maneja una gran cantidad de accesorios dirigidos a satisfacer las necesidades de personalización tanto en el área decorativa como performance, de los que se puede destacar:

- Aros
- Llantas
- Bumpers
- Alerones
- Faldones
- Sensores de Luz, Agua y Parqueo
- Radios DVD
- GPS
- Sistemas Bluetooth
- otros

### **3.1.7.9 Servicios**

Comercial Hidrobo ofrece los siguientes servicios:

- Mantenimientos livianos y pesados
- Mecánica liviana y pesada
- Enderezada y Pintura

## **3.2 Análisis del Macro Entorno**

El análisis del macro entorno permite conocer la situación económica del contexto de la empresa en los ámbitos social, económico, político, cultural, tecnológico, industrial, entre otros; y a partir de esa realidad adoptar estrategias que permitan aportar en el desarrollo de la sociedad sin dejar a un lado los intereses para la cual fue creada tal o cual empresa.

### **3.2.1 Producto Interno Bruto (PIB)**

Según las preguntas frecuentes que suelen hacer al Banco Central del Ecuador; el Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad –se deriva de la construcción de la Matriz Insumo Producto- que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y los utilizadores finales.

El Departamento de Análisis Económico de la Universidad de Murcia, establece que el PIB mide el gasto total en bienes y servicios en todos los mercados de la economía. Además señala que, si el gasto total aumenta de un año a otro, debe ocurrir porque:

- O bien la economía está produciendo más bienes y servicios
- O bien esos bienes y servicios se están vendiendo a precios más altos.

La magnitud interesante es la que nos permite conocer la evolución del PIB una vez descontados las variaciones en los precios; por ello se define un nuevo indicador llamado PIB real que nos da esta información.

El PIB Nominal valora la producción de bienes y servicios a precios corrientes.

El PIB Real valora la producción de bienes y servicios a precios constantes.

Para el cálculo del PIB el Banco Central del Ecuador (BCE) emplea las siguientes ecuaciones:

$$1. \text{ PIB} = \text{CF.HOG.} + \text{CF.APU.} + \text{FBKF} + \text{DE} + \text{X} - \text{M}$$

$$2. \text{ PIB} = \text{V.A.} + \text{D.A.} + \text{OIs/M} + \text{IVA}$$

Donde se tiene que:

PIB = Producto interno bruto

CF.HOG. = Consumo final de los hogares

CF.APU = Consumo final de las administraciones públicas

FBKF = Formación bruto de capital fijo

DE = Variación de existencias

X = Exportaciones

M = Importaciones

V.A. = Derechos arancelarios

OIs/M Otros impuestos sobre importaciones

IVA = Impuesto al valor agregado

Así por ejemplo; en el año 2011 el PIB alcanzó el 7,78%, valor obtenido de acuerdo a la sumatoria de las variables anteriores.

En la siguiente tabla se muestra una distribución de los componentes del gasto que contribuyen a la variación del PIB:

**Cuadro No.3: Variables del PIB**

<b>VARIABLES</b>	<b>PIB del año 2011 (%)</b>
Consumo final de hogares (b)	4,08
Consumo final Gobierno General	0,38

(c)	
FBKF (d)	3,56
Variación de existencias (e)	-2,81
Exportaciones (fob) (f)	2,91
Importaciones (cif) (g)	0,33
PBI = a = b + c + d + e + f + g	7,78
<b>Fuente:</b> Banco Central del Ecuador	<b>Elaborado:</b> Antonio Villota

El PIB suele calcularse en relación al primer trimestre de un año considerado (t/t-4), o en relación al primer trimestre del año anterior (t/t-1).  
Ejemplo:

El incremento del PIB de Ecuador en el año 2011 y primer trimestre del año 2012 se detalla en la siguiente tabla:

**Cuadro No. 4: Crecimiento del PIB año 2011**

Trimestre	Año	Incremento PIB (t/t-1) (%)	Incremento del PIB (t/t-4) (%)
1	2011	1,9	8,8
2	2011	1,6	8,5
3	2011	1,5	7,8
4	2011	1,0	6,1
1	2012	0,7	4,8

Fuente: BCE

Elaborado: Antonio Villota



En el año 2011, el panorama económico de América Latina fue más optimista que el de la mayoría de las regiones del mundo, gracias a la implementación de políticas económicas, los altos precios de los bienes básicos y el ingreso de capitales. En este contexto, el Ecuador cierra el año 2011 con crecimiento de 7,8%. Además señala que según la CEPAL, la evolución de la actividad de las economías de América Latina y el Caribe en el futuro cercano se basa, en gran medida, en el impulso del consumo privado, que a su vez obedece a los mejores indicadores laborales y al aumento del crédito. (Banco Central).

En el cuadro se indica el PIB de países vecinos incluido Ecuador en el año 2011.

**Cuadro No 5: PIB Países vecinos**

<b>Países de Latinoamérica</b>	<b>PIB (%)</b>
Brasil	2,7
Chile	5,9
Colombia	5,9
<b>Ecuador</b>	<b>7,8</b>
Uruguay	5,7

Fuente: BCE

Elaborado: Antonio Villota

Para proyectarse al futuro vale mirar atrás; en el cuadro se indica el PIB del Ecuador de los seis años últimos, notándose el ascenso obtenido en el año 2011.

**Cuadro No 6: PIB de los últimos años**

<b>AÑO</b>	<b>PIB (miles de USD)</b>
2006	21 962
2007	22 410
2008	24 032
2009	24 119
2010	24 983
<b>2011</b>	<b>26 928</b>

Fuente: BCE      Elaborado: Antonio Villota

La economía ecuatoriana es altamente dependiente del comercio internacional y de la evolución de la economía mundial; pero también es dependiente de varios componentes que se citan en el cuadro adjunto, que en su conjunto aportan al Producto Interno Bruto.

**Cuadro No 7: Componentes del PIB 2011**

<b>COMPONENTES</b>	<b>%PIB (2011)</b>
Electricidad	31,0
Construcción	21,0
Intermediación financiera	11,1
Refinados de petróleo	9,8
Otros servicios	9,3
Pesca	8,5
Ind. Manufacturera	6,9
Comercio	6,3
Transporte y almacenamiento	6,1
Agricultura	5,9

Explotación minas y canteras	3,6
Administración pública	2,4
Servicios domésticos	-5,1

Fuente: BCE      Elaborado: Antonio Villota

La industria manufacturera, seguida del comercio tiene un gran aporte en la economía del país, su contribución al PIB nacional fue 6,9% en el 2011, la rama que más aporta a su incremento es la de alimentos y de bebidas.

Los productos de la industria que más se exporta son productos de mar, vehículos y sus partes, extractos y aceites de vegetales, manufacturas de metales y jugos, conservas, y, lógicamente el petróleo es una fuente muy valiosa que aporta en gran medida al incremento del PIB de nuestro país.

### **3.2.2 Inflación**

Según el Banco central del Ecuador, el fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

La inflación es un fenómeno económico que consiste en el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda, sostenido durante un periodo de tiempo determinado; trayendo consigo la disminución del valor real de la moneda a través del tiempo y la desmotivación al ahorro y la inversión. Los hogares no pueden cubrir con sus necesidades básicas peor aún suntuarias, debido a que el ingreso familiar no abastece, se compra poco con la misma cantidad de dinero que antes podía comprar lo suficiente.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandado por los consumidores de estratos medios y bajos, establecido a través de una encuesta de ingresos o gastos de los hogares.

Este fenómeno inflacionario puede presentarse en tres situaciones:

La inflación de demanda se da cuando el requerimiento de bienes o servicios incrementa más rápido que la oferta y el sector productivo no se puede adaptar con rapidez, la inflación de costes se da cuando se incrementan los costos de la producción por el incremento de la materia prima, debido a la subida de sueldos e incremento del valor de los servicios, y, la inflación estructural se produce cuando se entra en una espiral de subir precios, subir sueldos, subir precios, de la cual es difícil salir.

La dependencia económica de un país en desarrollo le hace vulnerable y con mayores probabilidades inflacionarias, Ecuador no es la excepción; de ahí que el Gobierno Nacional se ve obligado a emprender en estrategias para evitar la hiperinflación, es decir evitar el temor al ahorro e inversión en entes financieras, evitar la desaparición de empresas que generan a su vez el desempleo, o evitar que se dé el fenómeno de la deflación. Lo ideal es buscar el equilibrio, los precios de bienes y servicios deben subir un poco, para lo cual en el caso de nuestro país el Banco Central ha fijado una inflación del 2% para lograr este acometido.

Según datos registrados del Banco Central el máximo porcentaje de inflación corresponde a marzo de este año con 6,12% y el valor mínimo a enero del año 2011 con 3,17%, contados desde 31 de agosto del 2010 al 31

de julio de 2012. Además sobresale el bajo nivel de inflación respecto al promedio de países de América Latina que en el 2011 fue 5,4%, como también que las bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes generan una inflación de 27,68% respecto a los demás productos y servicios.

Ecuador es la quinta economía de mayor inflación anual (julio 2012), según datos del BCE Venezuela tiene el mayor porcentaje de inflación con 19,37%, seguido de Argentina 9,90%, Uruguay 7,48%, Brasil 5,20% y Ecuador 5,09% sobre el promedio considerado 4,98%; a esto se debe que los alimentos de primera necesidad por ejemplo tienen precios elevados en los tres primeros países señalados, alimentarse resulta costoso, no así como en nuestro país que todavía es accesible a la economía ecuatoriana.

La inflación acumulada en julio del período 2008 – 2012, está registrada en el cuadro adjunto:

**Cuadro No 8: Inflación Acumulada Últimos años**

<b>AÑO</b>	<b>INFLACIÓN (%)</b>
2008	7,72
2009	2,79
2010	1,89
2011	2,99
<b>2012</b>	<b>2,67</b>

Fuente: BCE      Elaborado: Antonio Villota

Para julio de 2012 se reporta los bienes y servicios con mayor porcentaje de inflación, información registrada en la tabla adjunta:

### Cuadro No 9:

#### Bienes y Servicios con mayor inflación año 2012

<b>BIENES Y/O SERVICIOS</b>	<b>INFLACIÓN (%)</b>
Bebidas alcohólicas, tabaco, estupefacientes	9,26
Salud	0,74
Restaurantes y hoteles	0,68
Transporte	0,38
Alimentos y bebidas no alcohólicas	0,32
General	0,26
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	0,12
Prendas de vestir y calzado	0,10
Bienes y servicios diversos	0,06
Educación	0,00
Comunicación	-0,03
Muebles, artículos para el hogar y conservación	-0,21
Recreación y cultura	-2,03

Fuente: BCE

Elaborado: Antonio Villota

La disminución de la inflación propicia la recuperación del sistema productivo nacional comercial y productivo.

### 3.2.3 Ingreso Percápita

El PIB per cápita es un indicador que permite comparar el nivel de ingreso promedio por habitante entre países. (BCE) Se calcula dividiendo el

producto interno bruto total para el número de habitantes en un período determinado; en el caso de Ecuador, el PIB per cápita de la última década es cuatro veces mayor al de la década de los setenta.

**Cuadro No 10: PIB de las últimas décadas**

<b>PERÍODOS</b>	<b>PIB per cápita (USD)</b>
70 – 79	661
80 – 89	1 454
90 – 99	1 553
2000 – 2010	2 788

Fuente: BCE      Elaborado: Antonio Villota

El ingreso per cápita en el año 2011 es mucho mayor respecto a los cinco últimos años; los valores se registran en la tabla:

**Cuadro No 11: Ingreso Per cápita de los últimos años**

<b>AÑO</b>	<b>INGRESO PER CÁPITA (USD)</b>
2006	1 638
2007	1 647
2008	1 741
2009	1 722
2010	1 759
<b>2011</b>	<b>1870</b>

Fuente: BCE      Elaborado: Antonio Villota

En conclusión entre mayor PIB mayor será el ingreso per cápita y si incrementa el número de habitantes de una región y se mantiene el PIB, menor será el ingreso por habitante; en todo caso la segunda es una

variable difícil de controlar pero la primera variable es manejable. El aumento del ingreso per cápita permite que mejore el nivel de vida de la población y mejore también las perspectivas favorables de la economía de un país.

### 3.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

Para poder determinar si en una sociedad la industria experimenta o no un crecimiento, es importante primero conceptualizarla.

#### **Industria**

El diccionario de la lengua española define a la industria como:

1. Actividad económica y técnica que se desarrolla para obtener, transformar o transportar uno o varios productos naturales.
2. Fábrica o empresa que se dedica a esta actividad.
3. Conjunto de fábricas o empresas que se dedican a la realización de los mismos productos o de sus componentes.
4. Habilidad para hacer una cosa

#### **Tipos de industria**

**Industria pesada:** utiliza fábricas enormes en las que se trabaja con grandes cantidades de materia prima y de energía.

- Siderúrgicas: transforma el hierro en acero
- Metalúrgica: trabajan con otros metales diferentes al hierro ya sea el cobre, aluminio, etc.



- Cementeras: fabrican cemento y hormigón a partir de las llamadas rocas industriales.
- Químicas de base: producen ácidos, fertilizantes, explosivos, pinturas y otras sustancias.
- Petroquímicas: elaboran plásticos y combustibles.

**Industria ligera:** transforma materias primas en bruto o semielaboradas en productos que se destinan directamente al consumo de personas y de las empresas de servicios.

- Alimentación: utiliza productos agrícolas pesqueros y ganaderos para fabricar bebidas, conservas, etc.
- Textil: fabrica tejidos y confecciona ropa a partir de fibras vegetales como el lino y el algodón, y fibras animales como lana y sintéticas como el nailon y el poliéster.

El ser humano desde su origen inconscientemente empezó a poner en práctica el principio físico “en la naturaleza la materia y la energía no se crean, no se destruyen, solo se transforman”, haciendo uso de los recursos naturales renovables o no renovables para satisfacer sus diferentes necesidades, primando su ingenio y creatividad.

Tras la revolución industrial con el avance de la ciencia y tecnología la productividad incrementó notablemente en todas las áreas, actualmente el estilo de vida de las personas es diferente al de otras épocas precisamente por la proliferación de las industrias; constituyéndose en un componente significativo de una economía.

En Ecuador existen variedad de industrias que emplean materia prima nacional e importada, producto de inversión interna y/o extranjera, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) constituyen un porcentaje muy

elevado del tejido industrial nacional, inclusive se ha fomentado la creación de microempresas motivando a jóvenes emprendedores, facilitando los créditos de la banca estatal y privada para proyectos productivos.

La industria ecuatoriana ha experimentado en los dos últimos años un crecimiento significativo debido a la confianza que han puesto en nuestro país inversionistas nacionales y extranjeros, dado que la producción nacional puede competir en calidad y satisfacción respecto a la producción de otros países; parece ser que el mensaje “Ecuador Primero lo Nuestro” está dando efectos positivos, favoreciendo la economía del país por ser la industria un componente muy importante en el producto interno bruto PIB.

Según el Ministerio de Industrias y Productividad la inversión privada para el mes de mayo de 2012 fue de 34 823 487,44 miles de USD, registrando un crecimiento del 11% respecto al mes de mayo del año anterior, y, que este incremento en la inversión fue aproximadamente 3 524 miles USD. Se señala también, que los sectores que más aportan al aumento en la inversión privada fueron:

- Comercio con una participación del 29,11% y un crecimiento del 51,8% respecto al mes de mayo 2011.
- Sector industrial el mismo que cuenta con una participación del 22,57% y un crecimiento del 68%.
- Agricultura y pesca con una participación del 19,67% con un total de inversión de 6 850 miles USD
- Y, por último el sector de construcción aporta con 12,39% a la inversión privada.

Se ha mencionado que la industria ecuatoriana es muy extensa y variada; se presenta a continuación el índice de volumen industrial por actividad, comparando el incremento del mes de abril de 2012 respecto al mismo mes del año anterior.

**Cuadro No 12: Índice de volumen industrial por actividad**

<b>Actividad Económica</b>	<b>Abril 11</b>	<b>Abril 12</b>	<b>Inte</b>
Índice general	147,00	147,05	+
Elaboración de productos alimenticios y de bebidas	142,24	143,23	+
Elaboración de productos de tabaco	84,2	55,35	-
Fabricación de productos textiles	105,92	134,42	+
Fabricación de prendas de vestir: Adobo y teñido de pieles	123,68	160,22	+
Curtido y adobo de cueros: Fabricación de maletas, bolsos de mano, artículos de talabartería y guarnicionería	147,63	139,04	-
Producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho, excepto muebles: fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.	111,57	105,23	-
Fabricación de papel y de productos de papel	168,04	172,39	+
Actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	121,69	142,36	+
Fabricación de coque, productos de refinación de petróleo y combustible nuclear	85,40	85,85	+
Fabricación de sustancias y productos químicos	145,35	158,20	+
Fabricación de caucho y de plástico	188,88	214,14	+
Fabricación de otros productos muebles no	145,74	151,3	+

metálicos			
Fabricación de metales comunes	109,99	126,15	+
Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	140,72	114,48	-
Fabricación de maquinaria y equipo N.C.P.	189,19	201,42	+
Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos N.C.P.	110,79	148,53	+
<b>Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques</b>	<b>457,49</b>	<b>347,55</b>	<b>-</b>
Fabricación de muebles: Industrias manufactureras N.C.P.	151,45	151,26	-

Fuente: Ministerio de Industria y productividad

Elaborado: Antonio Villota

El 33,33% representa las actividades industriales que han decrecido, entre las cuales se tiene al campo automotor, debido a la disminución de las importaciones del -5,74% (-135.415USD CIF miles), de los diferentes elementos de este campo. AEADE

En el año 2011 las ventas crecieron en un 5,84% en unidades entre automóviles, camionetas, SUVs, VANS, camiones y buses en relación al año 2010, en el año 2011 se registra 139.983 unidades vendidas respecto a 132.172 en 2010, al igual que crecieron las exportaciones en un 3,62% en las unidades citadas (20.450) según la AEADE. El campo automotor a pesar de sus limitantes es uno de los subcomponentes del sector industrial que aporta al incremento del PIB con la intención de mejorarla calidad de vida de los ecuatorianos.

La Asociación Ecuatoriana Automotriz del Ecuador (AEADE), en su informe de labores 2011 2012, explica que la balanza comercial del Ecuador

presenta, al 31 de diciembre de 2011, un déficit de USD 717,30 millones y al 31 de diciembre del 2010 presentó un déficit en USD 1261,43 millones, equivalente al -63,75%. La tasa de crecimiento de 27,45% de las exportaciones es superior a la tasa de crecimiento de las importaciones 18,18%. En la tabla se registra la balanza comercial de los cuatro últimos años antes de 2012:

**Cuadro No 13: Balanza Comercial de los últimos 4 años**

AÑO	EXPORTACIONES X	IMPORTACIONES M	BALANZA COMERIAL X FOB – M FOB
2008	18.818,33	17.7737,30	1081,02
2009	13.863,06	14.096,90	- 233,85
2010	17,489,93	14.468,65	-1.978,73
2011	22.292,25	23.004,55	- 717,30

Fuente: AEADE

Elaborado: Antonio Villota

Es impresionante conocer la gama de actividades industriales ecuatoriana y reconocer que existen personas emprendedoras, capaces, con identidad nacional comprometidas con el progreso del país, dispuestas a satisfacer necesidades de su propia gente y del mundo entero.

### 3.2.5 Situación Política

**Política.** The Free Dictionary presenta las siguientes definiciones:

- Ciencia que trata del gobierno o la dirección de los estados, las ciudades o las colectividades en general. Aristóteles fue uno de los primeros filósofos en teorizar sobre la política.
- Conjunto de acciones encaminadas a gobernar un estado, autonomía, ciudad, etc; la política exterior trata de los asuntos que suceden en el extranjero y de su repercusión en su país propio.
- Actividad del conjunto de ciudadanos que participan en los asuntos de un estado, una ciudad, una autonomía, etc, con su voto, sus peticiones, sus protestas o de otra forma.
- Modo que tiene una entidad o una persona de llevar o dirigir sus asuntos: la empresa ha cambiado su política de precios.
- Habilidad o diplomacia para tratar un asunto y conseguir un determinado fin: para tratar con esa gente hay que tener mucha política.

**Las políticas de estado** forman parte de las estrategias centrales de un país; son políticas que no varían a pesar del color político-ideológico de cada gobierno.

El Estado ecuatoriano está conformado por un conjunto de instituciones involucradas en el progreso social y económico de la sociedad; cada una con atribuciones y funciones específicas en el marco de la constitución política del Ecuador. Tienen la responsabilidad de tomar decisiones encaminadas a cumplir objetivos específicos en torno a un objetivo general, así tenemos las diferentes políticas públicas:

**Política Económica.-** Según el diccionario de Economía-Administración-Finanzas y Marketing, a la política económica se le define como, el conjunto de medidas que implementa la autoridad económica de un país tendiente a alcanzar ciertos objetivos o a analizar ciertas situaciones, a través del manejo de algunas variables. Objetivos como: conseguir el pleno empleo de recursos, obtener una alta tasa de crecimiento de la economía, mantener el nivel de precios estable, propender al equilibrio externo y mantener la una distribución justa de ingresos.

Las diferentes metas de la política económica se relacionan al manejo de diferentes variables, lo que lleva a hablar de Política Monetaria, Política Cambiaria, Política Fiscal, política Comercial, etc.

**Política Monetaria.-** Según el diccionario de Economía-Administración-Finanzas y Marketing, a la política monetaria se le define como: El conjunto de medidas de la autoridad monetaria, cuyo objetivo principal es conseguir la estabilidad del valor del dinero y evitar desequilibrios prolongados en la balanza de pagos.

Los instrumentos utilizados por la Política Monetaria son las tasas de redescuento, las tasas de encaje, la emisión, controles sobre las tasas de interés y movimientos internacionales de capital y otros.[eco-finanzas.com](http://eco-finanzas.com)

**Política Fiscal.-** Medidas implementadas por el gobierno tendiente a encauzar la economía hacia ciertas metas.

Las herramientas fundamentales con que cuenta el gobierno para ello, son el manejo de volumen y contenidos de impuestos y el volumen y destino del costo público.eco-finanzas.com

**Política Comercial.**- Aquella que es parte de la Política Económica que regula los pagos internacionales y el intercambio comercial entre países.

Está estrechamente ligada a la Política Cambiaria por la importancia del tipo de cambios en el flujo internacional de capitales y de bienes y servicios.eco-finanzas.com

**Política Tributaria.**- Medidas del gobierno que tienen relación con el establecimiento de distintas categorías y volúmenes de recaudación de impuestos, de acuerdo a los objetivos de la Política Económica y la Política Fiscal.

**Política Salarial.**- “Estas políticas está impulsadas a lograr un empleo decente e inclusivo con un salario digno garantizando estabilidad y armonía en las relaciones laborales”

Es el conjunto de orientaciones, basadas en estudios y valoraciones, encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un período de tiempo determinado de acuerdo con los méritos y eficacia de cada uno.



**Política de Calidad** según ISO 9001-2008.- Es el documento base para la implementación de un sistema de gestión de la calidad, marcará las directrices generales para la planificación del sistema y orientará a toda la organización hacia la satisfacción del cliente.

**Política Social.**- es la intervención del estado en la sociedad como planteamiento reactivo, busca la protección social frente a los efectos de la desigualdad social y los desequilibrios sociales.

**Política Educativa.**- Se trata de las acciones del Estado en relación a las prácticas educativas que atraviesan la localidad social y, dicho en otros términos sustantivos, del modo a través del cual el estado resuelve la producción, distribución y apropiación de conocimientos y reconocimientos.

**Las políticas públicas** juegan un rol fundamental en el desarrollo económico de una nación, ya que estas son un conjunto de delineamientos y decisiones que orientan la acción que va a permitir cumplir determinados objetivos, es decir es un conjunto de acciones que ataca un problema en concreto y logran un objetivo específico.

En el período de tiempo (2011 – primer semestre 2012) el Ecuador ha experimentado cambios positivos en su economía de acuerdo a lo que se ha podido determinar, debido a que:

- Se registra un incremento del PIB
- El ingreso per cápita incrementó
- Se registra una inflación acumulada en este mes de julio menor a la de julio del año 2011

- Incrementa la actividad industrial
- Incrementa las exportaciones
- Incrementa las importaciones, excepto en ciertos productos como se indicó anteriormente
- Se eleva el nivel de confianza de la inversión extranjera y nacional
- Los ecuatorianos tienden a identificarse más con su país y confiar en su producción industrial
- Incrementa el índice de empleo, se genera necesidad de mano de obra semi calificada y calificada, la gente empieza a prepararse de alguna manera
- Disminuye el desempleo
- Disminuye los índices de pobreza
- Se fomenta la producción agrícola
- Hay incentivo para proyectos productivos de emprendimiento, la juventud se siente motivada
- Se facilita créditos para creación de micro empresas

A lo anterior se suma la política del Buen Vivir que ha contribuido en mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, poniendo como ejemplo:

- Se respeta los derechos de la niñez y la adolescencia
- Nuevas vías de acceso y muchas rehabilitadas, aeropuertos y puertos mejorados
- Inserción laboral a los discapacitados
- Atención especial y ayuda a gente discapacitada urbana, rural y marginal principalmente
- Valoración del medio ambiente, se genera el reciclaje
- Mejor calidad educativa en ámbitos de enseñanza, aprendizaje e investigación.
- Se fomenta el uso de las Tics en la educación
- La salud pública gratuita y de buena calidad

- Mayor transparencia en los concursos de merecimientos y oposición para ocupar cargos públicos
- Se fomenta la práctica deportiva como estrategia para una buena salud
- Incremento de programas de vivienda para las familias ecuatorianas
- Mejor prestación de servicios del IESS tanto a afiliados como a jubilados en atención médica, pagos oportunos a los jubilados, prestaciones crediticias a través del BIESS

Conviene ser parte de la solución y no del problema, en Ecuador existe mucha gente intelectual, emprendedora, decidida, comprometida con su nación, sensible; conviene sumarse a esta mayoría y hacer Patria desde cualquier área de desempeño que nos toque enfrentar siendo fuerzas de acción mas no de resistencia.

En lo que refiere a las condiciones actuales del sector automotriz políticamente hablando, en los últimos 3 años en especial este segundo trimestre del año 2012 el gobierno ha creado una seria de barreras de entrada restringiendo las importaciones en un 15% aproximadamente, medida que según sus creadores estará vigente hasta el 2014. Siendo ésta una gran problemática para el sector automotriz, sector que ha vendido creciendo un 15% anualmente.

### **3.2.6 Aspectos Tecnológicos**

**Tecnología.-** Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.

**Progreso Tecnológico.-** Según el diccionario de Economía y Empresa, señala que progreso económico es un término que se aplica para referirse a los avances de la productividad total de los factores en un territorio debidos a la aplicación de nuevos conocimientos técnicos y científicos, así como a la mejora d los procesos productivos y la aparición de nuevos bienes y servicios.

También se indica que en los últimos años y debido a los progresos en las TICs y otras vertientes el progreso tecnológico ha sido clave en los avances de la productividad total de los factores en la mayoría de los países de todo el mundo.

Según lo señalado, se puede afirmar que en este siglo XXI se evidencia el acelerado desarrollo de la tecnología mundial y su aplicación en los distintos campos de la actividad humana; ya sea en la comunicación, en el aprendizaje, en la producción industrial, el comercio, la banca, el entretenimiento, en el deporte y recreación, en la transportación, etc.

En esta sociedad globalizada y consumista, el avance tecnológico ha transformado el estilo de vida de las personas, diversificando su gama de necesidades, los ecuatorianos no somos la excepción, estamos involucrados en los efectos de la era de la tecnología. Este fenómeno motiva a los grandes empresarios, por la ventaja que tienen en aplicar sofisticados procesos productivos que elevan la productividad, mejoran la calidad de los bienes o servicios, e incrementan su utilidad, pero una desventaja para las pequeñas y medianas empresas, y más para la micro empresa que no pueden competir y muchas tienden a desaparecer, especialmente las artesanales.

Nuestro país hace uso de la tecnología que proviene de otros países, pero también exporta tecnología que produce. Podemos visualizar este fenómeno en el sector automotriz en marcas como Chevrolet en donde más de un 60% de su portafolio de productos se ensamblan en Ecuador, otras marcas como Kia, Hyundai, y Mazda han incursionado en estos últimos años en el ensamblaje de vehículos en nuestro país. Siendo entes de trabajo dinamizadores de la economía ya que sus productos no son solo para el consumo local sino también internacional en países como Colombia, Venezuela, Brasil entre otros.

### **3.2.7 Aspectos Culturales**

**Cultura.-** El diccionario de la lengua española la define:

1. Conjunto de conocimientos e ideas adquiridas gracias al desarrollo de las facultades intelectuales mediante la lectura, el estudio y el trabajo.
2. Conjunto de conocimientos, ideas, tradiciones y costumbres que caracterizan a un pueblo o a una época.

La globalización es un fenómeno económico social que se presenta a nivel mundial y se caracteriza por un avance tecnológico que hace, que lo lejano se acerque y lo cercano se aleje con uso de los medios de comunicación. Si bien esto nos permite estar actualizados, informados de lo que ocurre alrededor del planeta, también es cierto que nos aleja de lo que en ese mismo instante ocurre a nuestro entorno, de nuestra familia y de nosotros mismos; incorporando directa o indirectamente otras formas de pensar, de ser, de actuar, que alteran nuestro estilo de vida, dicho de otro modo que alteran nuestra cultura.

La migración fuera de las fronteras nacionales, la convivencia con personas extranjeras y el comercio influyen también para la aculturación de la población, lo cual de ninguna manera es negativo porque los nuevos aprendizajes alimentan a la cultura, si lógicamente está de por medio una adecuada formación educativa de la persona afectada o de la sociedad, caso contrario se experimenta una transculturación que es un fenómeno de pérdida de la cultura.

Para lograr armonía dentro de las relaciones sociales, económicas, políticas, culturales, deportivas o de cualquier otra índole conviene respetar la diferencia de pensamiento de las personas que se manifiesta a través de su comportamiento.

En un país multiétnico y pluricultural como es Ecuador se han incorporado otras culturas como:

- La cultura del consumo de bienes, de ahí que los centros comerciales, supermercados, mercados, tiendas están llenos de productos conocidos y por conocer.
- La cultura de consumo de servicios, las necesidades humanas son diferentes y el deseo de satisfacción es más exigente.
- La cultura tributaria, interesa la factura para la declaración de impuestos.
- La cultura de reciclaje, interesa cuidar el medio ambiente, lo cual es bueno imitar a otros países (aculturación).
- La cultura del cuidado de mascotas, antes no lo hacían.
- La cultura alimenticia, la comida chatarra está perjudicando la salud de los habitantes.

- La cultura de la lectura digital, los textos impresos están siendo relegados.
- La cultura de la participación social, es bueno porque la gente está involucrándose en el desarrollo de su barrio, de su ciudad, del país.
- La cultura Light, la comida light está de moda.
- Otras

### **3.2.8 Análisis Competencia**

**Competencia.-** La gran Enciclopedia de la Economía define a la competencia como:

Situación en la que existe un determinado número de compradores y vendedores, que intentan maximizar su beneficio o satisfacción, y en la que los precios están determinados únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda.

Señala además, que la competencia es inherente a las relaciones entre los agentes económicos en el marco de una economía de mercado. Constituye el fundamento de la economía liberal, se considera que una empresa es competitiva en la medida que es capaz de resistir la competencia de otras empresas en el mercado.

Es necesario que sus precios sean bajos a fin de estimular al máximo a las decisiones de compra. Al multiplicarse, son éstas las que permiten obtener un beneficio suficiente; la competencia impide que productores y comerciantes obtengan amplios márgenes de beneficios.

La producción ecuatoriana es de muy buena calidad, existen empresas competitivas como por ejemplo la industrias de textiles, alimentos, joyas, materiales de construcción, plásticos, manufacturas de cuero y calzado, fármacos, atún, aceites vegetales, vehículos, etc. Compiten con empresas de los mismos productos dentro y fuera del país; así el 44% de los productos exportados por Ecuador hacia la CAN son manufacturados, los mismos que en su mayoría son vehículos (USD 160 millones), conservas de atún (USD 57 millones), tableros de madera (USD 49 millones), aceite de palma (USD 81 millones) y cocinas (USD 36 millones), según el análisis realizado en el Encuentro Empresarial Andino dado el 28 y 29 de marzo de 2012 en la ciudad de Guayaquil.

También se establece, que exportar hacia países de la CAN presenta los siguientes beneficios de derechos relacionados con la libre circulación de mercancías. “Todas las mercancías producidas en la subregión andina está libre de pagos de aranceles y demás gravámenes y no pueden ser sometidos a restricciones, gozan, además, en el territorio de otro país andino de un tratamiento no menos favorable que la que aplica a los productos similares nacionales”.

Un segundo beneficio es la Defensa Comercial.- Los empresarios andinos tienen derechos a proteger sus intereses económicos frente a las llamadas “prácticas desleales de comercio internacional” (dumping y subsidios), y a solicitar la aplicación de medidas de salvaguardia, en caso sea necesario.

Como también la Libre Competencia.- Los empresarios andinos tiene derecho a realizar sus actividades económicas sin recibir trato desigual ni discriminatorio por parte de los Estados y demás agentes económicos, y a



ser beneficiarios de una efectiva protección en casos en la que se restrinja la libre competencia.

En Ecuador se practica la libre competencia, lo que a su vez genera el mejoramiento de las empresas, en todas sus áreas, de producción, distribución, y, comercialización, siendo los clientes los más beneficiados por la calidad de los bienes o servicios a precios accesibles a su economía; por ende el país por el incremento del PIB que esta actividad económica representa.

La competencia en el sector automotriz en Ecuador es muy fuerte, en el país se encuentran alrededor de 12 marcas, las cuales diariamente compiten con el fin de generar mayor participación y así poder ser más competitivos que otros. Las ciudades con mayor cantidad de concesionarios y distribuidores de vehículos son Quito y Guayaquil, ya que en ellas se concentran más del 60 % del parque automotor.

La competencia directa de Comercial Hidrobo Renault Ibarra es muy amplia tanto internamente como externamente. El Grupo Hidrobo Estrada está comprendido por marcas además de Renault como Nissan, Kia, Mazda, Toyota, y Hyundai. Marcas que representan una competencia muy fuerte debido a que todas manejan los mismos planes de financiamiento, políticas y procesos de comercialización. Externamente encontramos a marcas como Great Wall, Volkswagen, Ford, Cherry, y la más importante Chevrolet, la cual se convierte en nuestra competencia directa debido a que compartimos el mismo target, catálogo de productos, precios entre otros factores. Recalcando también que Chevrolet es la marca líder en el mercado teniendo un 45% de la participación total.

Por último podemos hacer énfasis a la competencia de Renault en otros distribuidores a nivel nacional en especial su distribuidor autorizado para el Ecuador Automotores y Anexos S.A., el cual tiene la mayor participación de la marca en todo el país.

### **3.3 Análisis Estratégico Situacional**

¿Cómo está la empresa?, es la pregunta clave que permite a todos quienes son parte de dicha empresa proponer planes de fortalecimiento o de mejora en todas las áreas de desempeño, para lo cual emplea métodos, técnicas e instrumentos de evaluación empresarial; tales como:

#### **3.3.1 Participación de Mercado**

Renault ingresó en el año 2001 al Ecuador, durante sus primeros años no gozo de una buena aceptación en el mercado debido a la baja acogida del diseño de sus modelos, ausencia de repuestos y sus altos precios.

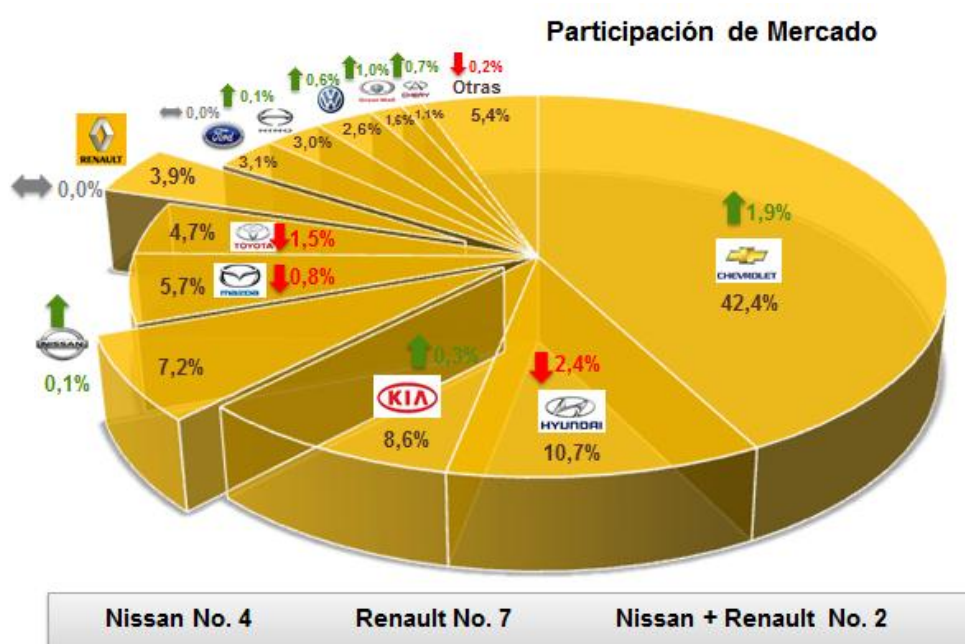
Es a partir del 2010 que Renault empieza a crecer de forma sostenible debido a la renovación de sus modelos clásicos como Megane, Clio, Logan a los actuales Sandero, Stepway y las segunda generación del Logan; a eso se suma el gran esfuerzo del departamento de marketing y del departamento de post venta los cuales lograron disminuir un 45% los precios y agilizar la disponibilidad y rotación del inventario de repuestos.

Renault a nivel mundial ocupa el 4 lugar de participación después de marcas como Toyota, Grupo Volkswagen y General Motor, desde el año

2010 sus directivos crearon el Programa de Calidad PER (Plan de Excelencia Renault), el cual tiene como objetivo principal colocar a la marca entre los 3 principales fabricantes del mundo en términos de atención y calidad.

Programa que también ha llegado a nuestro país y está generando excelentes resultados como el incremento de un 185% en ventas del 2010 en relación al 2009, y un 6.1% del 2011 al 2010, colocando a Renault en el 7 lugar en Ecuador y además posicionándose en la mente de las personas como una marca confiable con vehículos de irreprochable calidad a un precio asequible con buen servicio de venta y post venta.

**Gráfico No 3: Participación del mercado automotriz**



Fuente: Bussines Plan Renault 2012

Renault es la quinta marca y cuarto concesionario del grupo Hidrobo Estrada, durante los últimos tres años ha logrado posicionarse como el mejor

concesionario en términos de crecimiento ya que ha pasado de vender un promedio de 4 unidades a 26 unidades mensuales. Dando evidencia de la importancia de nuestra marca para el grupo, lamentablemente con las últimas medidas de gobierno referente a la restricción de importaciones la marca está atravesando momentos muy difíciles por la falta de stock perdiendo participación en el mercado local y nacional.

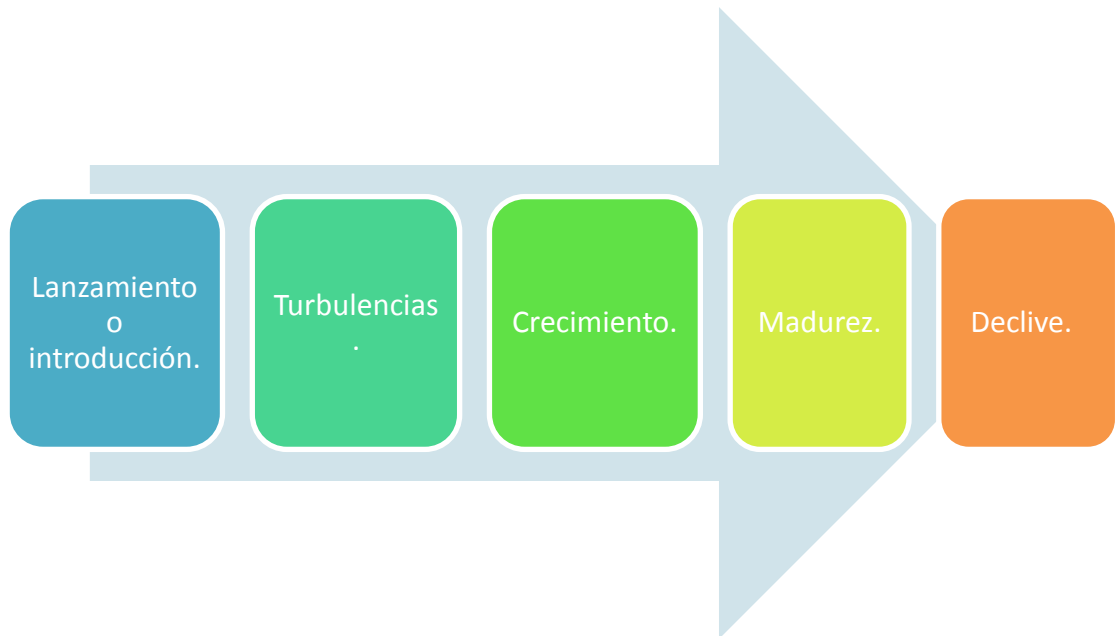
### **3.3.2 Ciclo de Vida del Producto**

Uno de los principales objetivos y deseos de una empresa desde su creación es el tener productos que logren satisfacer las necesidades de sus clientes, y así tener participación en el mercado. Los productos son parte fundamentales de una empresa, son los medios del porque se crea o mantiene una relación entre el cliente y la empresa. Y son ellos los que al comercializarse generan ingresos a la compañía y necesidades satisfechas en los clientes.

Es por ello que es importante saber que ellos tienen un tiempo o ciclo de vida al igual que un ser vivo que nace, crece y muere. El identificarlo es sumamente importante ya que nos permite tomar las mejores decisiones en cada una de sus fases para mantenerlo vivo y que sea sostenible para la empresa el mayor tiempo posible.

A continuación se detalla el ciclo de vida de un producto.

**Gráfico N 4: Ciclo de Vida del Producto**



Fuente: (Muñiz, 2010)

### **3.3.2.1 Fase de Lanzamiento o Introducción**

En esta fase inicial, los directivos planifican la concepción, definición y periodo experimental del producto. Según estudios un 79% de los productos nuevos fracasan en esta fase en la cual se puede experimentar:

- Bajo volumen de ventas.
- Gran inversión técnica, comercial y de comunicación.
- Gran esfuerzo para poner a punto los medios de fabricación.
- Dificultades para introducir el producto en el mercado.
- Escasa saturación de su mercado potencial.
- Baja cantidad de ofertantes
- Dedicación especial del equipo de ventas.

En esta fase la rentabilidad es negativa debido a los grandes recursos que son imprescindibles para fabricar, lanzar y perfeccionar el producto, en relación al volumen de ventas que logra la empresa.

Es muy importante que el profesional del marketing analice las siguientes interrogantes para poder tomar decisiones apropiadas para que el lanzamiento del producto tenga un impacto positivo en el mercado:

### **A) Producto**

- ¿Sacamos el producto a nivel nacional o probamos en zonas piloto?
- ¿Responde el producto a las necesidades del mercado que se fijaron en el estudio?
- ¿Debemos realizar modificaciones del producto inicial?
- ¿Tiene la calidad adecuada?

### **B) Precio y condiciones**

- El precio fijado de lanzamiento, ¿es aceptado por el cliente final y el canal intermediario?
- ¿Considera este último las condiciones económicas válidas para trabajar bien con el producto?
- ¿Hemos de incentivarlos durante la etapa inicial?

### **C) Canal de distribución**

- ¿Se ha acertado con el canal elegido o debemos cambiar?
- ¿Debemos abrir el producto a otros canales?

## **D) Organización comercial**

- ¿Creamos un equipo nuevo para su lanzamiento?
- ¿Ponemos a nuestros mejores vendedores?
- ¿Contratamos un *task force* para su lanzamiento?
- ¿Incentivamos al equipo para su introducción?

## **E) Campaña de comunicación**

- ¿Está respondiendo la demanda potencial como esperábamos?
- ¿Elegimos bien los medios?
- ¿Existen otros medios fuera y que no hemos utilizado?
- ¿Cuántas campañas de promoción hemos de realizar?
- ¿Nos puede ayudar el marketing directo?
- ¿Cómo nos puede ayudar Internet?

En el lanzamiento del último modelo de Renault, la marca utilizó una serie de estrategias y medios para su introducción al mercado, que tenían como eslogan y filosofía "Todo terreno para todos" debido a que es un vehículo concebido con un diseño SUV, de grandes dimensiones y verdaderas prestaciones para terrenos de difícil acceso.

Además Duster es un SUV muy bien equipado en términos de seguridad y comodidad ya que todas sus versiones cuentan con AC Y Doble Airbag siendo estos un valor agregado y diferenciador que combinados con un precio introductorio de 19.900 USD lo hacen la mejor opción del mercado y el vehículo introductorio al mundo de los SUV.

Todas estas características y cualidades de Duster se vieron reflejadas en su promoción y difusión en la cual se utilizó los siguientes medios:

## **Medios ATL:**

### **TVC:**

- Spots de 30"y 25" en televisión con el comercial " Boys dont cry" en canales nacionales
- Video desempeño del Duster en todos los concesionarios

### **Radio:**

- Spots radial de 30" "Llorones"

### **Prensa:**

- Avisos de prensa en los principales locales del país
- Afiche gigante explicativo de todas las versiones de Duster en los diarios de mayor circulación del país y de cada región.
- Avisos en revistas especializadas

### **Vallas**

- Vallas publicitarias en ciclos urbanos y carreteras de todo el país

## **Medios BTL:**

- Lanzamiento oficial con medios de comunicación invitados
- Colocación de un maniquí Llorón Duster en el área más recorrida en los centros comerciales más importantes del país.
- Casas abiertas con horarios extendidos y beneficios especiales a nivel naciones por el lanzamiento de Duster



- Material Pop y free Press
- Lanzamiento de Duster en las redes sociales Facebook y twitter
- Lanzamiento del juego en redes sociales Rally Duster y posterior concurso del juego

En conclusión podemos definir que Renault aplicó una gran cantidad de medios que combinados con todas sus cualidades, introdujeron con éxito a Duster en el mercado, dando como resultado la gran acogida del modelo y un alto nivel en ventas y por supuesto la marca logró posicionar y aumentar el Top of Mind de Renault

### **3.3.2.2 Fase de Turbulencias**

Esta fase suele pasar tan desapercibida que no es contemplada por muchos autores, debido a que en ocasiones en el ciclo de vida de un producto no suelen contemplarse, pero que importante es estar preparado ante cualquier posible contingente que se presente antes de crecer en el mercado.

Muchos productos tienen un brillante nacimiento, pero sin pensarlo de forma inmediata empieza a tener muchos problemas y decae, en especial este fenómeno se puede observar en productos totalmente nuevos e innovadores en donde el mercado aparentemente no está listo, por lo que amerita mayor esfuerzo por parte de sus creadores para mantenerlo con vida hasta que pueda subsistir en el mercado sin problema.

Aquí es donde radica, el marketing genuino es ser consciente de que el producto, como todo ser vivo, tiene un ciclo que hay que controlar e incluso

medicar como si fuera un recién nacido, cuando está en sus primeros meses.

Por tanto, podríamos enmarcar esta etapa como la que puede llegar a producir fuertes convulsiones en la trayectoria del producto, tanto por las presiones externas o del mercado como internas por la propia empresa en sus luchas políticas y de personal. Lógicamente si se sabe tener dominio sobre las circunstancias que las producen, la solución vendrá pronto y hará que inicie la siguiente etapa fortalecida.

Podemos evidenciar esta fase en nuestro último lanzamiento el Renault Duster, durante sus primeros 3 meses el éxito fue espectacular, incluso antes de que el vehículo este en el país ya se habían reservado un promedio de 100 unidades a nivel nacional, sin necesidad de haber una pre-venta o promoción. Dos días antes de llegar al país, empezó la promoción por televisión y medios impresos la cual fue tan agresiva que en los 8 primeros días de comercialización ya se habían vendido y reservado en Comercial Hidrobo el stock de 3 meses.

La fase de lanzamiento fue un éxito total ya que durante sus primeros meses se habían comercializado un promedio de 2000 unidades en todo el Ecuador, logrando la marca tener una participación muy importante. En el caso de Comercial Hidrobo 3 meses después de su lanzamiento se habían reservado las unidades disponibles de 6 meses más.

Lamentablemente en medio de este crecimiento y acelerado nivel de ventas el gobierno a mediados del mes de Junio del presente año junto al COMEX resolvió una ley que limita las importaciones en un 15% en el sector

automotriz de vehículos nuevos, y restringió las importaciones a marcas que ya había superado su nuevo cupo de importación.

La medida afectó grandemente a la marca en especial a Duster, modelo que actualmente está fuera de stock y se espera su comercialización desde el mes de Enero del próximo año, Comercial Hidrobo se vio obligada a tramitar unas 50 devoluciones de dinero pertenecientes a reservaciones de Duster.

Podemos determinar que la marca no preveo y no estaba preparada ante una medida como esta, ya que vendió una cantidad mayor a la que debía para mantenerse con stock durante todo el año. Lo que si podemos apreciar en Toyota, la cual estuvo preparada y durante todo este año 2012 va a disponer de unidades ya que sus ventas fueron planificadas en base a su cupo de importación y no a la cantidad de demanda.

### **3.3.2.3 Fase de Crecimiento**

Después de un gran esfuerzo en la introducción al mercado del producto tanto a nivel técnico, comercial como de distribución, y además de haber superado cualquier turbulencia en el caso de que haya existido, el producto ya puede fabricarse a gran escala para empezar su ascenso en el mercado, permitiendo así un incremento sólido en las ventas y posterior rentabilidad de la empresa

En esta fase se puede tener los siguientes fenómenos:

- Ascenso vertical de las ventas.
- Altos porcentajes de participación en el mercado potencial.
- Procesos de fabricación más técnicos y eficientes.
- Se realizan esfuerzos para aumentar la producción y comercialización.
- Aparecimiento de nuevos competidores.
- Costes de fabricación todavía altos.
- No existe todavía ninguna disminución en el Precio.

Como conclusión esta fase se caracteriza por ser muy rentable para la empresa ya que el nivel de ventas está en constante crecimiento, y el producto goza de altos niveles de aceptación y participación en el mercado; es aquí en donde las utilidades altas que tiene la empresa deben ser reinvertidas para poder soportar y mejorar todos sus procesos de producción, comercialización, y comunicación.

En el sector automotriz un vehículo tiene una edad de 6 meses y 1 año y medio aproximadamente en esta fase; pocos son vehículos que llegan con éxito a esta etapa ya que para ello tuvieron que tener una excelente introducción y haber soportado cualquier tipo de inconveniente. Deben ser la mejor opción del mercado en relación a la gran cantidad de competidores directos que se van presentando y por supuesto tener un excelente servicio posventa que fidelice y satisfaga todas las necesidades del cliente.

En el mercado de los automóviles del segmento Económico el Chevrolet Aveo ha superado esta fase sin ningún problema debido a la gran campaña introductoria, y respaldo de marca que ella posee, convirtiéndose por ejemplo en el modelo más vendido del año 2010 - 2011.

En Renault nuestro modelo Duster está en plena fase de crecimiento, se espera que el próximo año que nuevamente se posea unidades el modelo siga con su tendencia de participación y expansión.

Durante esta fase existen una serie de interrogantes y estrategias a tomar referentes a:

### **A) Producto**

- ¿Podemos empezar a fabricar en series largas?
- ¿Empezamos un estudio de posibles modificaciones?
- ¿Han surgido problemas de calidad y fabricación de productos?
- ¿Tenemos muchas reclamaciones en el departamento posventa?
- ¿Es el momento de ampliar la gama?
- ¿Nos abrimos a nuevos mercados?

### **B) Precio y condiciones**

- ¿Revisamos los precios de venta?
- ¿Qué precios tiene la competencia?
- ¿Fijamos una política de precios disuasorios?
- ¿Modificamos las condiciones a los canales intermediarios?
- ¿Incentivamos la exclusividad comercial de nuestros productos?

### **C) Canal de distribución**

- ¿Abrimos nuevos canales?

- ¿Qué grado de aceptación tiene el producto por su calidad y condiciones económicas?
- ¿Creamos un equipo de apoyo para los canales?
- ¿Qué resultado se obtiene de los estudios comparativos en los diferentes canales?
- ¿Abandonamos alguno en beneficio de otros más rentables?

#### **D) Organización comercial**

- ¿Estamos cubriendo los objetivos marcados?
- ¿Debemos ampliar la red comercial?
- ¿Tenemos que buscar nuevos incentivos para el equipo comercial?
- ¿Cuál es el grado de integración de los vendedores con el producto?

#### **E) Campaña de comunicación**

- ¿Estamos diferenciándonos de los mensajes de la competencia?
- ¿Hemos reforzado al máximo las campañas?
- ¿Estamos diseñando una política de creación de imagen de marca?
- ¿Estamos consiguiendo hacer marca?

#### **3.3.2.4 Fase de Madurez**

Toda política de lanzamiento de un producto tiene como objetivo llegar a esta etapa, cuyas principales características son:

- Las ventas siguen creciendo, pero a menor ritmo.
- Las técnicas de fabricación están muy perfeccionadas.
- Los costes de fabricación son menores.
- Existe un alto número de competidores
- Bajan los precios de venta; puede llegarse a la lucha de precios.
- Gran esfuerzo comercial para diferenciar el producto.

En conclusión, los ingresos para la empresa no son tan elevados como en la fase anterior, pero se produce una utilidad satisfactoria debido a que el dinero ya no se destina para la reinversión, lo que permite el reparto de buenos dividendos, o invertir en otros productos que se hallen en las primeras fases de vida.

Dentro de esta fase en el sector automotriz un modelo de vehículo tiene aproximadamente de 2 a 3 años en el mercado, ya que goza de un nicho en el mercado y de gran aceptación por muchos consumidores. Es elegido como la mejor opción del mercado y sus ventas aunque no reflejan niveles altos; él modelo es el producto estrella de la marca y forma parte importantísima del presupuesto de ventas.

Como podemos citar en Renault al Logan, el cual representa un 55.8% del total de ventas en el año 2011.

## **Interrogantes y estrategias en etapa**

### **A) Producto**

- ¿Hemos realizado todas las ampliaciones posibles en la gama?

- ¿Qué modificaciones debemos realizar para permanecer más tiempo en esta etapa?
- ¿Abandonamos la producción y dejamos la imagen de producto estrella?
- ¿Encajará el producto en otros mercados?
- ¿Hemos obtenido conclusiones válidas en el estudio comparativo con nuestra competencia?

## **B) Precio y condiciones**

- ¿Hemos llegado a la optimización de los costes?
- ¿Hasta dónde podemos variar el precio?
- ¿Hacemos partícipe al canal de la bajada de los costes?
- ¿Realizamos una política de liderazgo, basándonos en una política de precios agresiva?
- ¿Se sigue motivando para el lanzamiento del producto modificado?

## **C) Organización Comercial**

- ¿Reestructuramos el equipo de ventas?
- ¿Revisamos la política de incentivos?
- ¿Es el momento de crear un plan de incentivos en especies? (viajes, coches, equipos varios, etc.).

## **D) Canal de distribución**

- ¿Se están obteniendo todos los beneficios fijados para el canal?
- ¿Acepta el canal modificaciones en el producto?



## **E) Campaña de comunicación**

- ¿Realizamos una campaña de mantenimiento o masificamos los mensajes?
- ¿Basamos la estrategia de comunicación en beneficio de la imagen de la empresa?
- ¿Se reducen las inversiones en comunicación?
- ¿Intensificamos las campañas de promoción?

### **3.3.2.5 Fase de Declive**

Al pasar muchos años una persona llega a su etapa final, la muerte, algo similar sucede en la empresa. Después de tanto tiempo disfrutando de los grandes beneficios que ese producto estrella represento para la empresa, incluso para muchos, la empresa es lo que es debido a ese producto. Su imagen posicionada en la mente de los consumidores empieza a ser ambigua, vieja y monótona, nuevas tendencias y gustos y evoluciones del mercado hacen que este momento llegue. Es ahí en donde la empresa debe tomar cartas sobre el asunto y sacar del mercado a dicho producto por mas difícil que resulte.

Según expertos es importante que la empresa reconozca que esta fase a llegado y dar por terminado la vida del producto para dar la bienvenida a nuevos productos jóvenes que den nuevamente vida a la empresa.

En el sector automotriz esta fase es muy difícil y su comportamiento no es el mismo, ya que dependiendo del éxito que tenga el modelo, él puede

durar incluso décadas en el mercado, pero siempre sufriendo una gran cantidad de modificaciones que hacen que el automóvil evolucione de acorde a los gustos y preferencias de la gente y el mercado.

Como ejemplo podemos ver a Corolla de Toyota, modelo que se ha convertido en el auto más vendido de la historia sufriendo desde 1966 en su aparición hasta el día de hoy 10 transformaciones o renovaciones.

Solo en caso de que él vehículo no haya superado de forma eficiente las primeras fases es imprescindible para la marca retirar definitivamente al modelo; como ejemplo podemos ver a Vivant en la marca Chevrolet, o a Megane, Scenic y Twingo en el caso de Renault.

Por lo que podemos determinar que un vehículo exitoso tiene un promedio de vida de 5 años hasta que no sufra ninguna renovación.

En conclusión podemos determinar que Comercial Hidrobo Renault se encuentra en la fase de madurez ya que en este último año se ha experimentado un estable y notable nivel de ventas, tras el año pasado el cual Comercial Hidrobo experimento un crecimiento acelerado; actualmente Renault y Comercial Hidrobo gozan de una buena posición y acogida en la ciudad de Ibarra.

Con la llegada de Duster, en Comercial Hidrobo Renault la cantidad de tráfico y asistencia al Show Room y el área de Taller aumento en un 150%, lo que ha forzado a Comercial Hidrobo a mejorar sus procesos administrativos y comerciales tanto en las áreas de venta y post venta.

### **3.3.3 FODA**

El análisis FODA es una herramienta que nos permite conocer las cualidades y deficiencias más relevantes que la compañía, posee tanto internamente como externamente; para ello se estudia y se analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de tomar decisiones que permitan a la empresa crecer y cumplir sus objetivos con mayor eficiencia reduciendo y eliminando esas debilidades y deficiencias.

A continuación se detalla en FODA de Comercial Hidrobo:

#### **Fortalezas**

- Comercial Hidrobo goza de buen nombre y prestigio en la zona
- Alta aceptación y participación de Renault en el país
- Alta capacidad financiera
- Institución financiera propia del grupo Hidrobo Estrada
- Infraestructura de primera acorde a normas internacionales de la marca
- Excelente ambiente laboral
- Vehículos y modelos altamente competitivos

#### **Oportunidades**

- Crecimiento acelerado de la marca Renault en la zona y el país
- Gran acceso al crédito automotriz

- Alto Mercado potencial

### **Debilidades**

- Falta de promoción de los productos y servicios
- Incumplimiento de los procesos dentro de los diferentes concesionarios del grupo Hidrobo Estrada
- Incumplimiento de la ley en lo que refiere a matriculación y entrega de los vehículos del grupo Hidrobo Estrada
- Ausencia de un departamento de marketing
- La facturación de los vehículos se realiza a 2 kilómetros del concesionario
- No existe un plan de capacitaciones al personal de ventas y servicio por parte de Comercial Hidrobo.
- Contratación de servicios de taller y repuestos de terceros
- Cliente interno insatisfecho
- Altos niveles de deserción laboral

### **Amenazas**

- Barreras de entrada y salida gubernamentales
- Restricciones y limitación en los cupos de importación
- Competencia desleal e incumplimientos legales por parte de otros grupos automotrices.

#### **3.3.4 Matriz EFI - EFE**

La matriz **EFI** nos permite conocer cuál es el peso o nivel de importancia que una fortaleza o debilidad posee para tener éxito dentro de la organización y la industria.

**Cuadro N° 14 Matriz EFI: Comercial Hidrobo S.A. Renault**

<b>MATRIZ EFI: COMERCIAL HIDROBO S.A. RENAULT</b>			
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Comercial Hidrobo goza de buen nombre y prestigio en la zona	0,1	3	0,3
Alta aceptación y participación de Renault en el país	0,1	4	0,4
Alta capacidad financiera	0,1	3	0,3
Institución financiera propia del grupo Hidrobo Estrada	0,05	3	0,15
Infraestructura de primera acorde a normas internacionales de la marca	0,05	4	0,2
Excelente ambiente laboral	0,05	3	0,15
Vehículos y modelos altamente competitivos	0,1	4	0,4
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de promoción de los productos y servicios	0,1	1	0,1
Incumplimiento de los procesos dentro de los diferentes concesionarios del grupo Hidrobo Estrada	0,05	2	0,1
Incumplimiento de la ley en lo que refiere a matriculación y entrega de los vehículos del grupo Hidrobo Estrada	0,03	2	0,06
Ausencia de un departamento de marketing	0,1	1	0,1
La facturación de los vehículos se realiza a 2 kilómetros del concesionario	0,05	2	0,1
No existe un plan de capacitaciones al personal de ventas y servicio por parte de Comercial Hidrobo.	0,02	2	0,04
Contratación de servicios de taller y repuestos de terceros	0,05	1	0,05
Cliente interno insatisfecho	0,03	1	0,03
Altos niveles de deserción laboral	0,02	1	0,02
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,5</b>

El resultado refleja que Comercial Hidrobo S.A.se encuentra en un nivel medio en el aprovechamiento de sus fortalezas y debilidades, resultado de

sus limitadas estrategias comerciales que le permitan desarrollarse mejor en la industria.

## MATRIZ EFE

La matriz EFE analiza el nivel de efectividad que las estrategias externas de la empresa poseen en relación a las oportunidades y las amenazas.

**Cuadro N° 15 Matriz EFE: Comercial Hidrobo S.A. Renault**

<b>MATRIZ EFE: COMERCIAL HIDROBO S.A. RENAULT</b>			
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Crecimiento acelerado de la marca Renault en la zona y el país	0,3	2	0,6
Gran acceso al crédito automotriz	0,1	3	0,3
Alto Mercado potencial	0,1	2	0,2
<b>AMENAZAS</b>			
Barreras de entrada y salida gubernamentales	0,15	2	0,3
Restricciones y limitación en los cupos de importación	0,3	2	0,6
Competencia desleal e incumplimientos legales por parte de otros grupos automotrices.	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,1</b>

La matriz muestra que las estrategias de la empresa no giran en torno al aprovechamiento de las oportunidades y la minimización las amenazas, ubicándose por debajo del nivel medio, dando como resultado la inmediata

toma de decisiones referentes al aprovechamiento de la posición de la marca Renault en el país y su gran crecimiento en el mercado.

### **3.3.5 Matriz Perfil Competitivo**

La herramienta permite conocer de forma cuantitativa la posición que la empresa posee en relación a todos sus competidores directos, haciendo énfasis en el número de fortalezas y debilidades que todos poseemos.

**Cuadro N° 16 Matriz Perfil Competitivo: Comercial Hidrobo S.A. Renault**

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO COMERCIAL HIDROBO RENAULT									
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	IMBAUTO S.A. CHEVROLET		KIA AUTHESA		COMERCIAL HIDROBO RENAULT		AMBACAR GREAT WALL	
		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN
CALIDAD	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3	1	0,1
VARIEDAD DE PRODUCTOS	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3
DISEÑO	0,15	3	0,45	4	0,6	2	0,3	3	0,45
PRECIO	0,05	4	0,2	3	0,15	4	0,2	3	0,15
PROMOCIONES Y DESCUENTOS	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1	3	0,3
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15	2	0,1
SERVICIO AL CLIENTE VENTA	0,1	1	0,1	1	0,1	3	0,3	1	0,1
SERVICIO AL CLIENTE POST VENTA	0,1	1	0,1	1	0,1	3	0,3	1	0,1
POSICIONAMIENTO NACIONAL DE MARCA	0,05	4	0,2	3	0,15	2	0,1	1	0,05
NIVEL DE ACEPTACIÓN DE MARCA	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2	1	0,1
PUBLICIDAD	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2,75</b>		<b>2,7</b>		<b>2,45</b>		<b>2,05</b>

Comercial Hidrobo Renault se encuentra en tercer lugar de cuatro debido a que sus competidores poseen un mayor nivel de aceptación y participación en el mercado, adicional a ello hay que destacar que tanto Chevrolet como Kia poseen una mayor diversificación en su catálogo de productos y diseños. Por ultimo Chevrolet el líder del mercado nacional posee excelentes estrategias en cuanto a precios, descuentos y promociones.



### 3.3.6 Matriz BCG

Grafico No 5: Matriz BCG



Fuente: (Fred, 2003)

La matriz BCG (Boston Consulting Group) es una herramienta utilizada para identificar la rentabilidad e inversión de una unidad de negocio ya sea una empresa o un producto; nos permite clasificarlos en 4 tipos de productos diferentes:

- Estrella
- Vaca
- Perro
- Incógnita

La matriz trabaja relacionando el nivel de participación del producto en el mercado y a la vez analiza la tasa de crecimiento del mismo, arrojando datos que permiten analizar cuál es el grado de rentabilidad y de inversión que la unidad de negocio requiere.

El producto Incógnita tiene altos índices de crecimiento pero poca participación en el mercado, es una unidad de negocios que difícilmente se puede aseverar que no es buena para la empresa, su éxito es una duda, es por ello que es importante que la empresa coloque todos sus esfuerzos para que éste avance, crezca y se posicione en el mercado. Su inversión es muy alta. Esta unidad de negocio normalmente encaja con la fase de introducción.

El producto Estrella es un producto que se encuentra en crecimiento y tiene un alto porcentaje de participación y crecimiento siendo muy rentable para la empresa, normalmente un producto de este tipo está en el fase de crecimiento de su ciclo de vida; la inversión para que este se posiciones sólidamente en el mercado es alta.

El producto Vaca es un producto en la fase de madurez, es aquí en donde el producto es muy sólido en el mercado con una gran participación, se mantiene con un crecimiento razonable pero no galopante, es una unidad de negocio en la que la inversión es baja y empieza a haber altos niveles de rentabilidad para los accionistas y empresarios.

Y por último la unidad de negocio Perro, cual tiene una pobre participación y tasa de crecimiento en el mercado, por lo general un producto está aquí cuando empieza su fase de declive, aquí es necesario que la empresa diversifique su producto, lo renueve o simplemente lo saque del mercado.

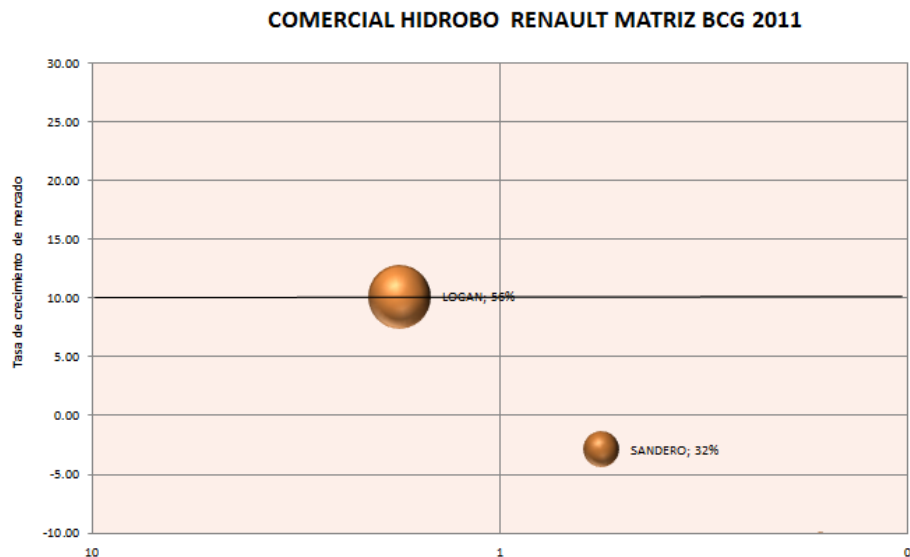
**Cuadro No 17: Datos Matriz BCG Comercial Hidrobo 2011**

**COMERCIAL HIDROBO RENAULT MATRIZ BCG**

PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	a		b	c	d	= (c-d)/d	= a/b	
LOGAN	3,036	56%	1,717	3,036	2,756	10.16	1.77	ESTRELLA
SANDERO	1,717	32%	3,036	1,717	1,767	-2.83	0.57	PERRO
STEPWAY	498	9%	3,036	498	555	-10.27	0.16	PERRO
DUSTER								
KOLEOS	189	3%	3,036	189	48	293.75	0.06	PERRO
TOTALES	5,440	100%	10,825	5,440	5,126			

Autor: Antonio Villota

**Gráfico No 6: Matriz BCG Comercial Hidrobo 2011**



Autor: Antonio Villota

Como podemos observar en el año 2011 el Renault Logan es el vehículo que más participación alcanzando el 56% de las ventas totales, por lo que

podemos determinar según la matriz que fue el producto estrella con tendencia a ser vaca, y eso es evidente debido a que es un vehículo perfecto para la familia, debido a que contiene los 3 factores más importantes, espacio suficiente para 5 adultos de 1.85m, baúl con 510lt y una altura de 20cm debido a su rin 15 en las llantas.

En el 2011 este modelo marcó un crecimiento acelerado debido a que en ese año se hizo el lanzamiento de su segunda generación, modelo que fue rediseñado exteriormente pasando de un modelo clásico con cortes rectos lineales a un auto moderno mucho más atractivo con cortes curvilíneos. El Logan alcanzó el 2do puesto en el mercado Nacional después de Chevrolet Aveo Sedan.

El Renault Sandero fue un modelo también importante para la Renault teniendo el 32% de participación. Como podemos observar la matriz es muy estricta en sus cálculos por lo que no nos muestra la realidad situacional de cada producto con un análisis profundo, se limita a dar datos muy tajantes. Sandero y Stepway fueron líderes en su segmento de vehículos I2 deportivos Hachtback, después le siguió el Chevrolet Aveo HB

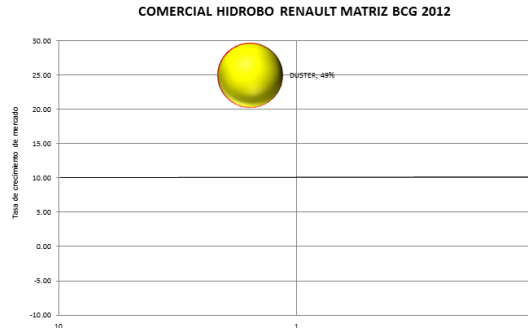
**Cuadro No 18: Datos Matriz BCG Comercial Hidrobo 2012**

COMERCIAL HIDROBO S.A. MATRIZ BCG								
PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CA \$IL L A\$ MATRIZ BCG
	a		b	c	d	$\frac{(c-d)}{d}$	$\frac{a}{b}$	
LOGAN	1,327	31%	2,090	1,327	3,036	-56.29	0.63	PERRO
SANDERO	600	14%	2,090	600	1,727	-65.26	0.29	PERRO
STEPWAY	155	4%	2,090	155	498	-68.88	0.07	PERRO
DUSTER	2,090	49%	1,327	2,090	0	25	1.57	ESTRELLA
KOLEOS	84	2%	2,090	84	189	-55.56	0.04	PERRO

AÑO 2012

TOTALES 4,256 100% 9,687 4,256 5,450

## Gráfico No 7: Matriz BCG Comercial Hidrobo 2012



Autor: Antonio Villota

El año 2012 era el año con mayores expectativas para Renault, es en este año en donde la Renault lanza al mercado el nuevo Duster, un SUV de alto rendimiento, diseño todo terreno, excelente equipamiento a un precio muy por debajo de cualquier competidor. Es evidente que el éxito que el vehículo tuvo en el país durante su llegada lo convierte en el producto estrella de la marca.

Como se había dicho anteriormente, aunque los otros modelos de Renault son muy importantes en especial Logan, este se muestra según la gráfica y los resultados como una unidad de negocio Perro, pero la experiencia y los conocimientos del sector y de la marca no hacen asegurar que el Renault Logan es un modelo ícono de la marca que desde el próximo año gozara de excelentes resultados.

### 3.3.7 Cadena de Valor

**Gráfico No 8: Cadena de Valor**



**Fuente:** (Porter, 1987)

La cadena de valor es una herramienta que nos permite reunir todos los procesos de la compañía en un solo esquema con el fin de generar un valor agregado al cliente que permita a la empresa diferenciarse y ganar mayor participación en el mercado.

La cadena está conformada por 2 tipos de actividades, las primarias que van dirigidas a la producción, comercialización de la empresa y las secundarias que brindan apoyo a las primarias para que éstas sean más eficientes y creen mayor valor final al cliente:

Las primarias son:

- **Logística Interna.-**

Hace referencia a los procesos de adquisición, bodegaje y transporte de la Materia Prima, Insumos, materiales necesarios para iniciar el proceso de producción.

- **Operaciones.-**

Envuelve todos los procesos de producción y fabricación del bien y/o el servicio.

- **Logística Externa.-**

Enrolla a los procesos de transporte, bodegaje, y distribución a todos los canales hasta llegar al consumidor final

- **Marketing y Ventas**

Procesos destinados a la promoción y comercialización de los productos a mercado

- **Servicios.-**

Aquí se analiza todo el servicio postventa que tiene la empresa como garantías, servicios técnicos, retroalimentación con el cliente, control de calidad entre otros.

Los secundarios son:

- **Abastecimiento**

Proceso secundario que se encarga de recibir, almacenar, y control las existencias de materias primas, materiales, productos para que esto sean controlados por Logística Interna.

- **Desarrollo Tecnológico**

Son las actividades que brindan un soporte técnico en el área tecnológica a todos los departamentos de la empresa, buscando siempre mejoras tecnológicas en los procesos logísticos, de operación, comercialización y post venta de la empresa.

- **Recursos Humanos**

Proceso encargado de reclutar y capacitar al personal nuevo y antiguo de la compañía.

- **Infraestructura de la empresa**

Son todas las actividades que trabajan alternamente a las actividades primarias en el área administrativa y brindan soporte como Contabilidad y Administración.

Los procesos dentro de la cadena de valor de Comercial Hidrobo que brindan más valor a la satisfacción y fidelidad de los clientes son los

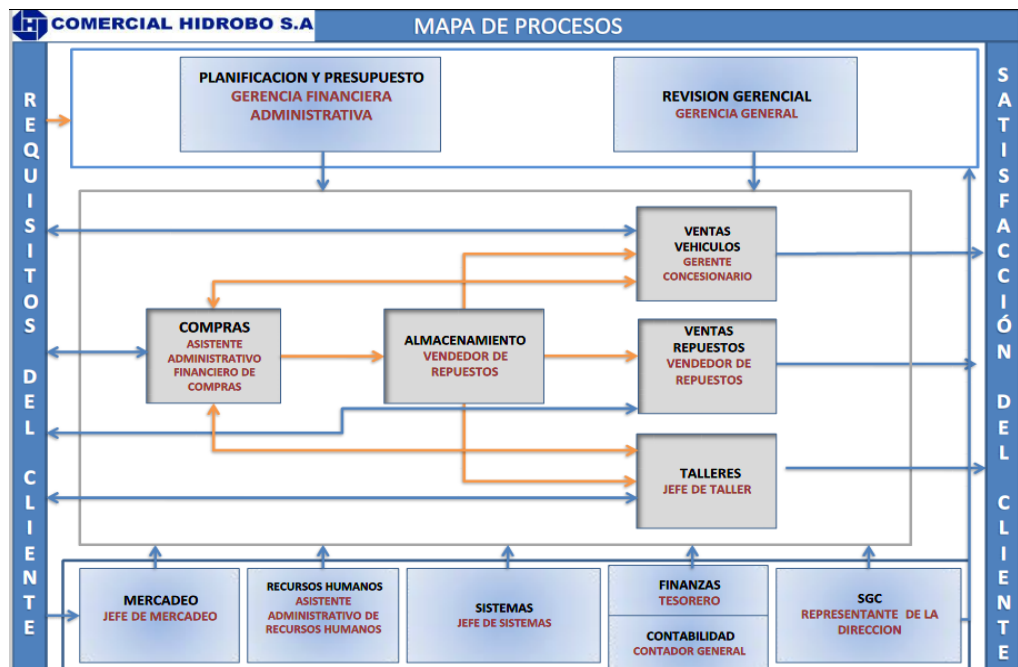


procesos de venta de vehículos nuevos y post venta como el servicio técnico de talleres y repuestos, ya que de ellos depende que se cree y se mantenga una relación comercial duradera, fructífera y rentable para ambas partes.

Considerando la situación actual de la empresa los procesos de contabilidad, finanzas, marketing y recursos humanos son los que menos valor brindan a la satisfacción del cliente.

A continuación podemos ver el mapa de procesos o cadena de valor de la compañía Comercial Hidrobo:

**Gráfico No 9: Mapa de Procesos Comercial Hidrobo**



Fuente: Comercial Hidrobo

### **3.3.8 Cinco Fuerzas de Porter**

Las 5 fuerzas de Michael Porter nos permiten conocer a fondo 5 puntos fundamentales de la industria analizando factores externos de la compañía, los cuales permiten desarrollar estrategias que combatan las amenazas y nos permita aprovechar las oportunidades; y éstas son:

#### **3.3.8.1 Rivalidad entre competidores**

Es sumamente importante para la empresa conocer y analizar a todos sus competidores directos, en áreas como calidad del producto, variedades, precios, publicidad, acogida del cliente, niveles de participación, valores agregados, ventajas competitivas entre otros con el fin de realizar estrategias que logren que la empresa crezca de manera sólida, manteniendo el liderazgo de la industria o caso contrario buscar el mejoramiento continuo para superar al líder y sobrepasar toda expectativa.

En el caso de Comercial Hidrobo Renault, la empresa posee una alta competencia tanto interna como externa, al decir interna nos referimos a las marcas Toyota, Mazda, Kia, Hyundai, y Nissan que forman parte del grupo Hidrobo Estrada y que se encuentran en el misma área, y la externa está conformada por marcas como Chevrolet representado con Imbauto, Ford, Skoda y marcas chinas como Great Wall, BYD y Cherry.

La competencia interna de Renault es muy fuerte debido a que todas las marcas del grupo poseen los mismos procesos tanto comerciales,

administrativos y financieros, a nivel de productos y precios kia es la marca más directa ya que ofrece similares productos y precios. Pero es externamente con la marca Chevrolet en donde existe una rivalidad muy alta e incluso desleal, el target de clientes es el mismo, su portafolio de productos es el mismo, sus precios son muy competitivos incluso en algunos modelos sus precios son menores a nuestros vehículos con similares características. Financieramente Imbauto es muy sólida, y posee alta experiencia y una gran participación.

### **3.3.8.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores**

Es trascendente para la empresa el conocer si nuevos competidores desean o están ingresando al mercado para desarrollar estrategias que permitan a la empresa mantener su liderazgo creando barreras de entrada con el fin de que el nuevo competidor no tenga posibilidades; creando mejoras en los productos, economías de escala que reduzcan costos, mensajes y medios publicitarios entre otras, que generen una ventaja competitiva decisiva en la cual los consumidores pongan su decisión.

La empresa debe aprovechar su experiencia ya que conocer a sus nuevos competidores le permitirá dar un paso más adelante.

En el caso de Renault, la entrada de nuevos competidores al mercado es baja debido al movimiento mismo de la industria automotriz, la cual está consolidada por marcas con historia y calidad comprobada. La única amenaza se enfoca en la llegada de nuevas marcas chinas al mercado, marcas que necesitan pasar muchos años para poder tener un porcentaje

representativo de participación debido a los grandes retos que deben pasar en áreas de venta en especial de postventa.

### **3.3.8.3 Amenaza del ingreso de productos sustitutos**

Dentro de cualquier industria el riesgo de inclusión de un producto sustituto al mercado es muy alto, ya que estos pueden ser una piedra que interrumpa el nivel de ventas y acogida de nuestro producto. Para ello es necesario conocer todas las cualidades de nuestro producto para mejorarlo, generar economías de escala que permitan reducir su precio, y crear mensajes y medios publicitarios que fomenten la fidelidad y retención de los clientes actuales.

Los productos sustitutos son un problema para la empresa ya que tienen el poder de limitar la fijación de precios, ya que el límite del precio del producto sustituto es también nuestro límite, debido a que el cliente fácilmente puede cambiarse si encuentra el sustituto a un precio muy por debajo del producto que consume actualmente.

En el sector automotriz la amenaza de productos sustitutos es nula debido a que otros medios de transporte no satisfacen ni cumplen las expectativas referentes a movilización.

#### **3.3.8.4 Poder de negociación de los proveedores**

Parte fundamental para el éxito de una empresa, es la calidad de su canal de distribución con sus proveedores, ya que si su relación es buena obtiene siempre la materia prima, los insumos, y productos a tiempo en las mejores condiciones, tomando en cuenta también las formas de pago y precios.

Es importante reconocer el gran poder que un proveedor tiene en el funcionamiento normal de la empresa, llegando incluso a ser manipulador cuando éste es el único en el mercado y la empresa tiene que regirse a sus condiciones y pedidos.

En el caso de Comercial Hidrobo el poder de su proveedor Automotores y Anexos S.A. AYASA que es el distribuidor nacional de Renault es muy grande, ya que en todo momento se ve obligada a acatar todas las decisiones que ellos tomen, podemos ver este fenómeno en la reciente restricción de importación en la cual AYASA redujo de forma considerable el abastecimiento de vehículos a la RED 2 es decir como Comercial Hidrobo que están fuera de su red principal.

En lo que refiere a precios y promociones igual nos vemos obligado a acatar sus estrategias, e incluso se puede observar que AYASA en ocasiones manejan descuentos al cliente que Comercial Hidrobo no puede hacerlo.

### **3.3.8.5 Poder de negociación de los consumidores**

Un consumidor es la razón del porqué de la empresa, su poder ha llegado a ser tan grande que una empresa o un producto pueden resultar en quiebra en cuestión de meses o puede llegar a crecer de forma acelerada y tener ingresos económicos elevados.

Todo va a depender de la percepción del comprador, consumidor o usuario, ya que si ellos perciben valor en lo que reciben por el dinero que están pagando la demanda crecerá.

El poder de negociación del consumidor de Comercial Hidrobo y la zona de Ibarra es muy alto debido a que la cantidad de demandantes que existen no es muy elevada, Imbabura tiene un 3.68 % de la participación total del mercado ecuatoriano.

Indicando además que Ibarra posee uno de los más altos parques automotores del país en relación a la densidad poblacional; los consumidores de la provincia no tienen una cultura de compra apropiada ya que siempre desean ganar y poner sus propias condiciones incluso fuera del ámbito legal.

En conclusión podemos determinar que las Fuerzas de Pórtter en Comercial Hidrobo S.A. Renault son altas debido al gran poder que poseen todos los factores externos en especial los consumidores, proveedores y nuestros competidores, exigiendo a Comercial Hidrobo Renault a mejorar en todos sus procesos con el fin de brindar un servicio y un producto de calidad irreprochable que nos permita estar en el top of mind de las personas y del mercado en general.

CUADRO No. 19: FUERZAS DE PORTER COMERCIAL HIDROBO S.A. RENAULT				
<b>1 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</b>				
				<b>CALIFICACION</b>
Numero de Competidores				4
Cantidad de Publicidad				5
Promociones y Descuentos				5
Calidad de Productos y Servicios Ofrecidos				4
Precio				3
Know how				4
Competencia Desleal				5
<b>PROMEDIO TOTAL</b>				<b>4,29</b>
<b>2 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>				
Existencia de barreras de entrada.				1
Economía de escala.				1
Diferencias de producto				2
Valor de la marca				2
Costes de cambio				1
Acceso a la distribución				1
Acceso a canales de distribución				2
Mejoras en la tecnología				1
<b>PROMEDIO TOTAL</b>				<b>1,38</b>
<b>3 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>				
Dispocision del comprador a sustituir.				1
Precios relativos de los productos sustitutos.				3
Coste o facilidad de cambio del comprador.				1
Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.				1
Disponibilidad de sustitutos cercanos.				1
Numero de Productos Sustitutos				2
<b>PROMEDIO TOTAL</b>				<b>1,50</b>
<b>4 Poder de Negociacion de los Proveedores</b>				
Numero de Proveedores Importantes				5
Disponibilidad de Proveedores Sustitutos				5
Diferenciacion de los productos del proveedor				5
Productos Sustitutos				5
Amenaza de integración vertical hacia delante de los proveedores				5
Coste del producto del proveedor en relación con el precio del producto final.				5
<b>PROMEDIO TOTAL</b>				<b>5</b>
<b>5 Poder de negociación de los consumidores</b>				
Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.				3
Posibilidad de negociación.				4
Volumen comprador.				2
Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.				5
Disponibilidad de información para el comprador.				5
Existencia de productos sustitutos.				2
Sensibilidad del comprador al precio.				5
Ventajas diferencial del producto.				3
<b>PROMEDIO TOTAL</b>				<b>3,63</b>
1: MUY BAJO 2: BAJO 3. MEDIO 4:ALTO 5 MUY ALTO				
Elaborado: Antonio Villota				

## **CAPITULO 4**

### **INVESTIGACION DE MERCADOS**

#### **4.1 Objetivo de la Investigación**

Conocer el nivel de satisfacción de los clientes Renault, del proceso de venta y postventa del vehículo adquirido en el Comercial Hidrobo de la ciudad de Ibarra; durante los cuatro últimos años.

#### **4.2 Metodología de la Investigación**

Se ha empleado el método inductivo- deductivo, debido a que facilita el análisis de los procesos de negociación dados en Comercial Hidrobo en los cuatro últimos años, facilita explorar los procesos de venta y post venta de vehículos Renault, tomando como punto de partida el estudio de estándares de calidad empresarial automotriz; para posteriormente integrar la información de las diferentes fuentes previstas en la elaboración de un plan de marketing de mejora de calidad de servicios.

El procedimiento general de la investigación realizada para poder cumplir con el objetivo propuesto, ha sido el siguiente:

- Del total de clientes de Comercial Hidrobo Renault (desde el año 2008 al primer semestre del año 2012) se ha sacado una muestra, quienes fueron entrevistados vía telefónica, personal y en algunos casos vía



on line, dependiendo de la disponibilidad de tiempo de los clientes y de su predisposición de ayuda; respecto a sus apreciaciones en los procesos de venta y postventa de la Concesionaria y de su nivel de satisfacción de expectativas, necesidades y deseos.

- Aplicación de una encuesta a los diferentes tipos de clientes mencionados considerando los indicadores del Plan de Excelencia Renault PER4.
- Para lograr acuerdos y compromisos de cambios de mejoramiento de servicios de venta y post venta se aplicó la técnica de grupo focal, con los involucrados en estos procesos.
- Se aplicó también una entrevista personal al dueño del Comercial Hidrobo y al gerente de Renault y Nissan para complementar la información requerida y cumplir con el objetivo propuesto.
- Fuentes secundarias como textos, documentos impresos y documentos electrónicos, han sido necesarias para sustentar la teoría del plan de marketing diseñado.
- Para el procesamiento y análisis de la información se han elaborado cuadros de distribución de frecuencias y diagramas estadísticos circulares.
- Para la interpretación de resultados se ha sustentado en el marco teórico.
- Durante el proceso de la investigación se aplicarán los métodos inductivo y deductivo, las técnicas de la entrevista, encuesta y grupo focal, e instrumentos de recolección de información como:

Cuestionarios, Filmadora, Cámara fotográfica, Correos electrónicos, base de datos de clientes y listas de control.

### 4.3 Tipo de Investigación

Se ha realizado una Investigación de Mercado que ha permitido recopilar y analizar información necesaria y requerida del Comercial Hidrobo Renault de forma sistemática, para lograr el objetivo propuesto.

Para evaluar la calidad de servicios en los procesos de venta y post venta de la empresa en cuestión ha sido necesario desarrollar un estudio exploratorio y descriptivo:

**Estudio Exploratorio.-** Es una investigación cualitativa que permite conocer de cerca la problemática empresarial que se pretende solucionar, determinar cómo reacciona el cliente, cuáles son sus expectativas, sus necesidades y deseos de satisfacción; para posteriormente proponer alternativas de solución.

**Estudio Descriptivo.-** Es una investigación comercial que se realiza para mostrar lo que está sucediendo en un determinado sector o mercado, a fin de ampliar la información pero no demasiado, en donde se describan las relaciones, estructuras, comportamientos y consumos existentes, de forma que se tenga una información de base del mercado considerado, para realizar otros tipos de investigaciones más específicas y de mayor detalle.

(Muñiz Rafael)

## **4.4 Herramientas de la Investigación**

La información requerida se ha obtenido en base a la aplicación de encuestas y entrevistas a los diferentes tipos de clientes Renault, entrevistas a los directivos de la empresa y grupo focal con las personas responsables en los procesos de interacción comercial en venta y post venta de la Concesionaria, como también un grupo focal con clientes seleccionados.

Se ha aplicado una encuesta debido a que permite a través de un cuestionario previamente elaborado en torno al objetivo propuesto de la investigación, obtener información requerida sobre los clientes, conocer sus apreciaciones acerca de la calidad de servicios en los procesos de venta y post venta.

La entrevista ha favorecido captar de los clientes sus expectativas, necesidades, deseos de satisfacción, a través de un diálogo directo en algunos casos, en otros vía on line y telefónica por situaciones personales del entrevistado; todo esto en base una guía de preguntas propia de una entrevista semi estructurada. La misma técnica se aplicó a directivos de la Concesionaria para determinar sus percepciones acerca de la situación actual de la empresa y el nivel de aplicabilidad del Plan de excelencia Renault PER4.

Fue pertinente el desarrollo de grupo focal para identificar percepciones y opiniones acerca de la situación actual de la empresa en torno a la fidelidad, retención y satisfacción de los clientes en las áreas de venta y postventa; al mismo tiempo lograr acuerdos y compromisos de los involucrados en éstos

espacios para elevar la calidad de servicios. Técnica aplicada también a clientes frecuentes de la empresa que podían aportar con opiniones orientadas a mejorar la atención al consumidor del producto de la empresa automotriz en cuestión.

## **4.5 Definición Muestral**

**4.5.1 Población.-** Los elementos a ser investigados corresponden a los diferentes tipos de clientes que han adquirido uno o más vehículos en el Comercial Hidrobo Renault durante los cuatro últimos años; clientes de la Ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura.

**4.5.2 Muestreo.-** Para seleccionar los elementos a ser aplicada la encuesta y la entrevista semiestructurada, se ha aplicado un proceso de muestreo probabilístico, cuya muestra se ha escogido en forma aleatoria simple, para que todos los clientes Renault tengan la posibilidad de participar en la investigación planteada; para el grupo focal se ha empleado un proceso de muestreo intencional, con la intención de seleccionar a una muestra de clientes frecuentes de fácil contacto.

### **4.5.3 Tamaño de la Muestra**

La población considerada para el cálculo del tamaño de la muestra de la investigación realizada ha sido 480 clientes Renault del Comercial Hidrobo de la ciudad de Ibarra, que han adquirido uno o más vehículos durante el período comprendido entre julio 2008 a julio 2012; al aplicarse la fórmula

respectiva de una población finita, se obtuvo el tamaño de la muestra, siendo esta 63 clientes; quienes colaboraron en el proceso investigativo.

Se detalla a continuación la fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de la muestra, y la explicación de las diferentes variables con sus valores respectivos.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n es tamaño de la muestra calculada = 63,47 ; 63 clientes Renault

N es población, un promedio de 480 clientes Renault, 10 clientes promedio mensuales x 48 meses

Z es intervalo de confianza, 1,96

p es proporción esperada 0,05

q es probabilidad de fracaso (q= 1-p= 0,95)

e error máximo admisible 0,05

#### 4.5.4 Descripción de los elementos de la muestra

##### 4.5.4.1 Directivos del Comercial Hidrobo Renault Ibarra entrevistados:

**Cuadro No 20: Directivos Comercial Hidrobo**

Nombre	Descripción/ Función
Sr. Patricio Hidrobo Estrada	Dueño de Comercial Hidrobo
Tlga. Huguette Serrano	Gerente Renault-Nissan

Autor: Antonio Villota

## **Guía de Preguntas**

1. ¿Con qué frecuencia se reúne con el personal del concesionario para evaluar la situación de la empresa en las áreas de venta y/o postventa?
2. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con el personal de la empresa?
3. ¿En qué programas de capacitación han participado el personal de las áreas de venta y postventa en estos últimos quince meses?
4. ¿Qué acciones se han puesto en práctica en el período Julio 2010 a Julio 2012, para lograr que los clientes Renault se identifiquen con la empresa?
5. ¿Qué estrategias ha adoptado el Concesionario para tratar de entender y satisfacer las necesidades de los clientes en las áreas venta y postventa?
6. ¿Cómo se motiva a los empleados de la empresa para que generen un valor agregado en su desempeño laboral?
7. ¿Considera que debería ser importante que la empresa cuente con un Departamento de Marketing?
8. ¿En qué medida se ha aplicado el Plan de Excelencia Renault PER4 en la empresa?

#### 4.5.4.2 Grupo Focal con responsables de Venta y Postventa

**Cuadro No 21: Grupo Focal Responsable de Venta**

Nombre	Función	Área
Luis Antonio Villota	Asesor comercial	Venta
Adriana Játiva	Cajera	Venta y Postventa
Andrés Andrade	Auxiliar de Ventas	Ventas
Aida Vargas	Control de Calidad	Venta y Postventa
Aida Vargas	Auxiliar de Limpieza	Venta
Fernando Puenayán	Jefe de taller	Postventa
Fernando Benavides	Asesor de servicios	Postventa
Iván Gudiño	Jefe de repuestos	Postventa
Andrés Noboa	Mecánico	Postventa
Iván Aguas	Mecánico	Postventa
Edwin Ormaza	Mecánico	Postventa
Stalin Oviedo	Auxiliar de taller	Postventa

Autor: Antonio Villota

**Moderador:** Autor de la Investigación

#### **Guía de preguntas**

1. ¿Qué expectativas consideran que un cliente tiene cuando visita un concesionario con la intención de adquirir un vehículo?
2. Analizando como cliente; ¿cómo desearían que fuese la atención recibida en un concesionario en todo el proceso de compra de su vehículo?
3. Analizando como cliente; ¿cómo desearían que fuese el servicio de mantenimiento y/o reparación de su vehículo en un concesionario?
4. ¿Qué aspectos consideraría de la empresa para confiar su vehículo en el taller de mecánica para que le den mantenimiento o reparación?

5. ¿Qué opinión tienen acerca de los vehículos que venden o que prestan servicios de mantenimiento y reparación?, y, ¿de la empresa?
6. ¿Cuáles son las causas que consideran el que exista un bajo nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault en las áreas de venta y postventa?
7. ¿Cómo creen que se puede elevar el nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault en las áreas de venta y postventa?
8. ¿Están dispuestos a aportar para que el cliente presunto se convierta en cliente potencial, y éste en cliente que concrete la primera compra, y éste en cliente frecuente, y éste en cliente habitual, y éste en cliente predicador?
9. ¿Consideran que es posible recuperar a clientes perdidos, por no haber sido satisfechos por los productos o los servicios de la empresa?
10. ¿Qué conocen del PER4?



## Formato de la Encuesta aplicada a los clientes Renault

### Datos de identificación:

Número de encuesta: ----  
---

Nombre del cliente: -----

Domicilio: -----

Teléfono: -----

Tipo de vehículo: -----

Año: -----

Número de vehículos Renault adquiridos: -----

**Objetivo:** Mejorar la calidad de servicios en las áreas de venta y postventa, del Comercial Hidrobo Renault, en base a sus opiniones.

Por favor responda las siguientes preguntas según sea su criterio:

### CUESTIONARIO

1. ¿Cómo fue la atención del asesor de ventas, cuando adquirió su vehículo?
  - a. Excelente
  - b. Muy buena
  - c. Buena
  - d. Mala
  
2. ¿Se produjo retraso en la entrega de su vehículo nuevo?
  - a. Si
  - b. No
  
3. ¿Cómo se sintió cuando le hicieron la entrega de su vehículo nuevo?
  - a. Muy complacido
  - b. Complacido

- c. Poco complacido
  - d. Nada complacido
4. ¿Fue informado en el momento de la compra de su vehículo, los servicios de postventa?
- a. Si
  - b. No
5. ¿Cómo calificaría el proceso administrativo dado en la empresa?
- a. Excelente
  - b. Muy bueno
  - c. Bueno
  - d. Malo
6. ¿Cómo es la atención del asesor de servicios, cuando lleva su vehículo por mantenimiento o reparación?
- a. Muy satisfactoria
  - b. Satisfactoria
  - c. Poco satisfactoria
  - d. Nada satisfactoria
7. ¿Con qué frecuencia acude al concesionario a darle mantenimiento o reparación a su vehículo?
- a. Muy a menudo
  - b. Pocas veces
  - c. Nunca
8. ¿Propuso la empresa solución de movilidad cuando llevó su vehículo a reparación en forma emergente?
- a. Si
  - b. No

9. ¿Estuvo de acuerdo en costos de reparación o mantenimiento de su vehículo, antes que talleres procedan?

- a. Si
- b. No

10. ¿Cómo se siente cuando lleva al concesionario su vehículo a mantenimiento o reparación?

- a. Muy confiado
- b. Confiado
- c. Poco confiado
- d. Inseguro

Gracias por su colaboración

**Formato de entrevista aplicada a los clientes Renault:**

1. ¿Qué opinión tiene acerca del Comercial Hidrobo Renault?
2. ¿Se ha sentido complacido con la atención recibida por los asesores comerciales de la empresa, durante el proceso de compra de su vehículo?
3. ¿Se ha sentido satisfecho por el servicio prestado por el personal de talleres, durante el mantenimiento o reparación de su vehículo?
4. ¿Qué servicio le gustaría que implementen en el concesionario?
5. ¿Siente deleite con el vehículo adquirido?, ¿recomienda a otras personas?

#### 4.5.4.3 Grupo Focal de clientes Renault

**Cuadro No 22: Grupo Focal Clientes Renault**

<b>Nombre del Cliente Renault</b>	<b>Descripción del vehículo adquirido</b>
ENRIQUEZ BEDON PAOLA FERNANDA	SANDERO 1.6 GT LINE NEGRO 2011
AGUIRRE ARCOS LUIS CARLOS	LOGAN 1.4 FAMILIER BLANCO 2011
COELLO AVELLANEDA JORGE MIGUEL	KOLEOS 2.5 GRIS COMETE MT 2011
HURTADO CHIRIBOGA JORGE FERNANDO	DUSTER 1.6 MT EXPRESSION GRIS BEIGE 2013
REYES GARCES ANTONIO VINICIO	CLIO 1.6 MT 2009 BLANCO DUSTER 2.0 GRIS BEIGE 2013
TUMBACO YUGCHA JORGE ANIBAL	SANDERO 1.6 EXPRESSION BLANCO 2012

#### **Guía de preguntas:**

1. ¿Ha influido en ustedes el riesgo de perder la garantía, el hecho de traer frecuentemente su vehículo al Comercial Hidrobo Renault para su mantenimiento o reparación?
2. ¿Qué opinión tienen del desempeño de los responsables del proceso de venta y postventa del concesionario?
3. ¿Qué les agrada de la empresa y qué les desagrada?
4. ¿Qué debería hacer la empresa para lograr que los clientes se sientan totalmente satisfechos con sus expectativas, necesidades y deseos; desde el primer contacto con el concesionario y durante todo el proceso de compra y mantenimiento o reparación de su vehículo?

## 4.6 Resultados de la Investigación:

### 4.6.1 Encuesta aplicada a los clientes Renault

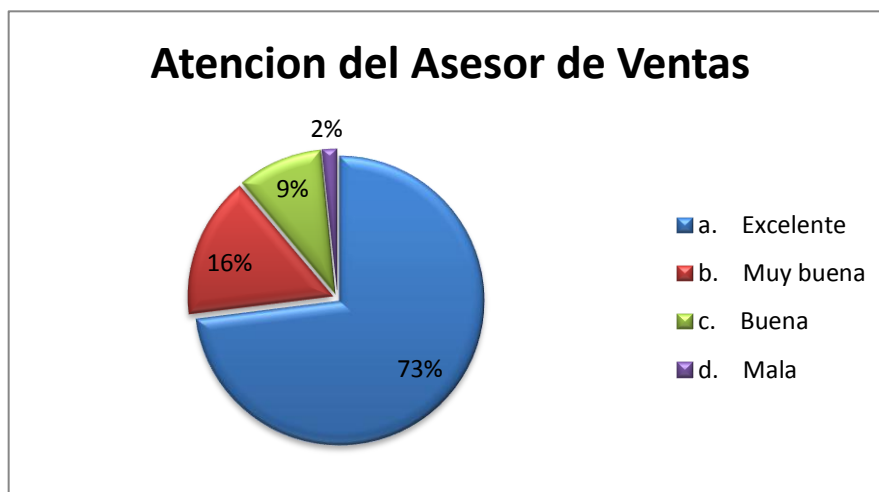
1. ¿Cómo fue la atención del asesor de ventas, cuando adquirió su vehículo?

**Cuadro No23. Resultado “Atención del Asesor de Ventas”**

Valoración	Resultados
Excelente	46
Muy Buena	10
Buena	6
Mala	1
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No10. Diagrama “Atención del Asesor de Ventas”**



Autor: Antonio Villota

El 73% de los clientes Renault de Comercial Hidrobo consideran que es excelente la atención dada por el asesor de ventas cuando adquirieron su vehículo, porcentaje que es motivante; sin embargo al existir otros criterios diferentes a éste, indica que no todos los clientes están totalmente satisfechos con su desempeño por lo que es necesario emprender cambios favorables, si lo que se quiere es lograr la retención de clientes y conseguir su fidelidad a la marca al concesionario.

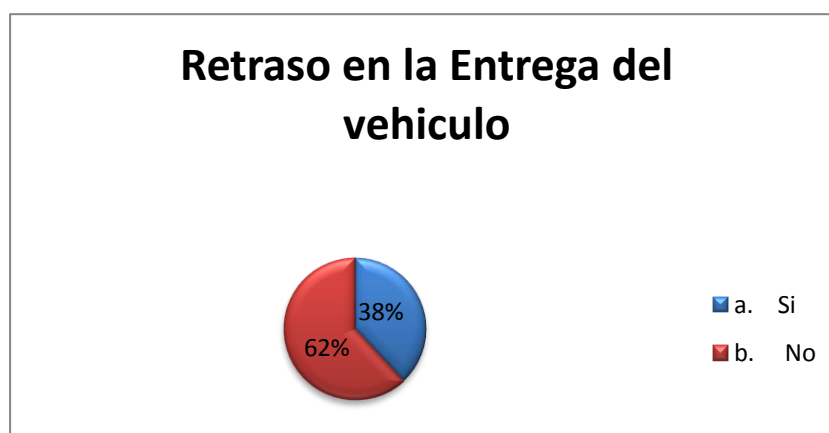
2. ¿Se produjo retraso en la entrega de su vehículo nuevo?
  - a. Si
  - b. No

**Cuadro No24. Resultado “Retraso en la entrega del Vehículo”**

Valoración	Resultados
Si	39
No	24
Total	63

Autor: Antonio Villota

**Gráfico No11. Diagrama “Retraso en la entrega del Vehículo”**



Autor: Antonio Villota

El resultado en la entrega de vehículos no es tan favorable ya que un 38% de clientes indican que hubo un retraso en la entrega de su vehículo nuevo, que genera una mala experiencia en el cliente y una imagen negativa de la empresa; poniendo en peligro las relaciones comerciales, y limitando la posibilidad de lograr relaciones a largo plazo con los clientes.

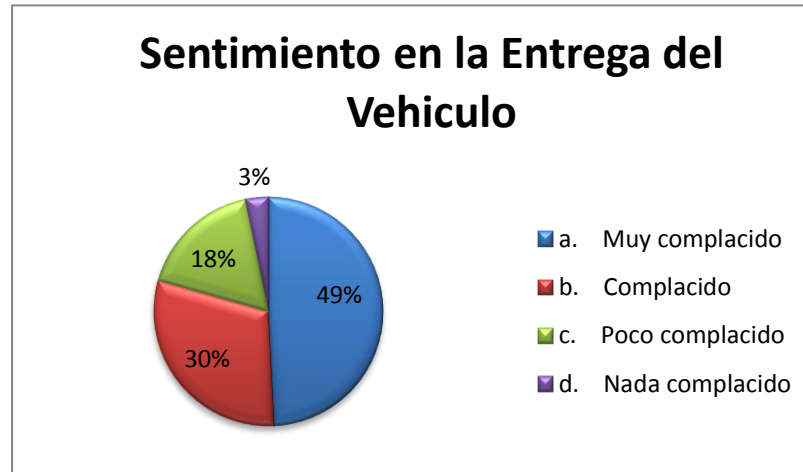
3. ¿Cómo se sintió cuando le hicieron la entrega de su vehículo nuevo?
  - a. **Muy complacido**
  - b. **Complacido**
  - c. **Poco complacido**
  - d. **Nada complacido**

**Cuadro No25. Resultado “Sentimiento en la entrega del vehículo”**

<b>Valoración</b>	<b>Resultados</b>
Muy complacido	31
Complacido	19
Poco complacido	11
Nada complacido	2
<b>Total</b>	<b>63</b>

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No12.Diagrama“Sentimiento en la entrega del vehículo”**



Autor: Antonio Villota

Alrededor del 80% de clientes encuestados se sienten entre muy complacidos y satisfechos, sin embargo el 21% de clientes no quedan satisfechos al momento de la entrega de su vehículo nuevo, siendo un factor el retraso que suele darse, de acuerdo a los resultados de la pregunta anterior. Es sumamente importante considerar este aspecto para lograr que el primer contacto que tenga el cliente con su nuevo vehículo sea una experiencia gratificante, y que a su vez sea el inicio de una relación comercial duradera con el concesionario.

4. ¿Fue informado en el momento de la compra de su vehículo, los servicios de postventa?
- a. **Si**
  - b. **No**

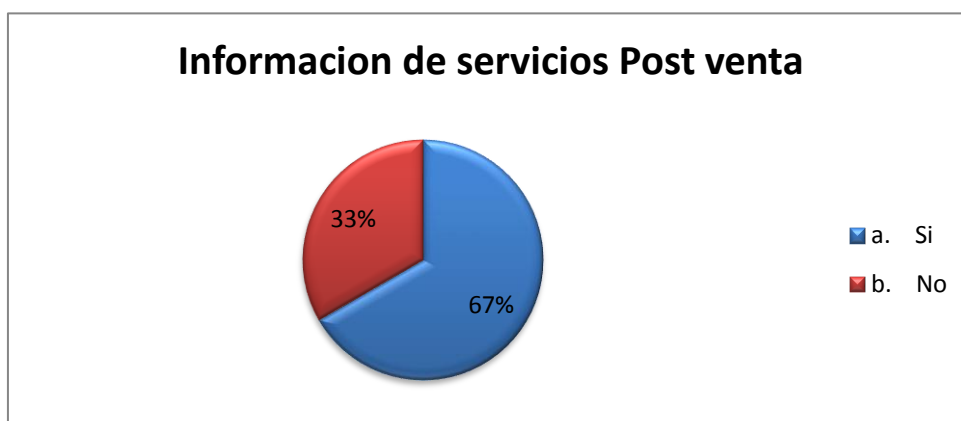


**Cuadro No26. Resultado “Información Servicio Postventa”**

<b>Valoración</b>	<b>Resultados</b>
Si	42
No	21
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No 13. Diagrama “Información Servicio Postventa”**



Autor: Antonio Villota

El 67% de clientes aseguran haber sido informados acerca de los servicios postventa que la empresa oferta, sin embargo al 33% de clientes no se les proporcionó esta información, siendo éstos seguramente los clientes que no hacen el mantenimiento y reparación de sus vehículos en los talleres del Comercial Hidrobo Renault.

5. ¿Cómo calificaría el proceso administrativo dado en la empresa?
  - a. Excelente
  - b. Muy bueno

c. Bueno

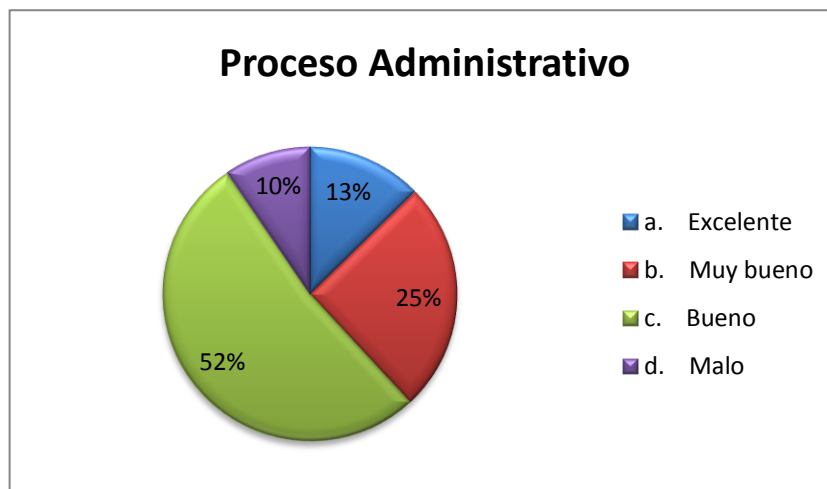
d. Malo

**Cuadro No 27. Resultado “Proceso Administrativo”**

Valoración	Resultados
Excelente	8
Muy bueno	16
Bueno	33
Malo	6
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico: No 14. Diagrama “Proceso Administrativo”**



Autor: Antonio Villota

La opinión que tienen los clientes del proceso administrativo del Concesionario es buena, pero no excelente como debería ser, hay quienes opinan que es malo; lo que implica que procesos implícitos como facturación o matriculación vehicular no son ágiles, logrando en general un bajo nivel de satisfacción de los clientes.

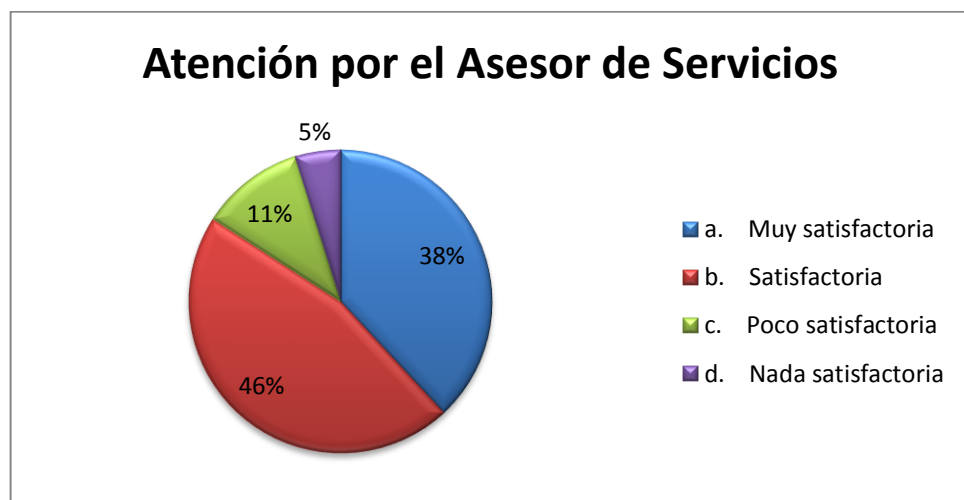
6. ¿Cómo es la atención del asesor de servicios, cuando lleva su vehículo por mantenimiento o reparación?
- Muy satisfactoria**
  - Satisfactoria**
  - Poco satisfactoria**
  - Nada satisfactoria**

**Cuadro No 28. Resultado “Atención por el Asesor de Servicio”**

Valoración	Resultados
Muy satisfactorio	24
Satisfactorio	29
Poco satisfactorio	7
Nada satisfactorio	3
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No 15. Diagrama “Atención por el Asesor de Servicio”**



Elaborado: Antonio Villota

Un 16% de clientes no están satisfechos con la atención del asesor de servicios cuando llevan su vehículo al concesionario para su reparación o mantenimiento, aspecto que debe ser tomado en cuenta para lograr la completa satisfacción de sus necesidades con una mejor calidad de servicios de postventa.

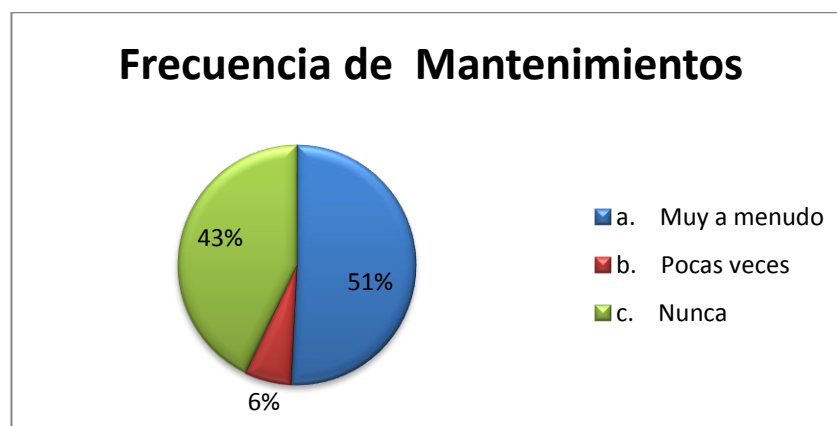
7. ¿Con qué frecuencia acude al concesionario a darle mantenimiento o reparación a su vehículo?
- Muy a menudo
  - Pocas veces
  - Nunca

**Cuadro No 29. Resultado “Frecuencia de Mantenimientos”**

Valoración	Resultados
Muy a menudo	32
Pocas veces	4
Nunca	27
Total:	63

Elaborado. Antonio Villota

**Gráfico No 16. Diagrama “Frecuencia de Mantenimientos”**



Autor: Antonio Villota

El 51% de clientes acuden al concesionario a reparar o a darle mantenimiento a su vehículo, frente a un 43% de clientes que nunca lo hacen, los ocho puntos porcentuales de diferencia indican que algo está mal en el proceso de postventa en el Comercial Hidrobo Renault que no ha logrado la retención de clientes o a atraer nuevos clientes. Éste es indicador de alerta y una invitación a mejorar.

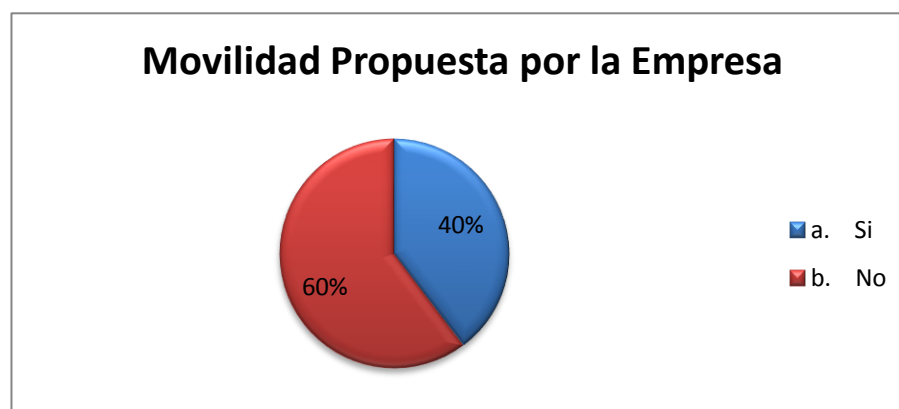
8. ¿Propuso la empresa solución de movilidad cuando llevó su vehículo a reparación en forma emergente?

**Cuadro No 30. Resultado “Movilidad Propuesta por la Empresa”**

Valoración	Resultados
Si	25
No	38
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No 17. Diagrama “Movilidad Propuesta por la empresa”**



Elaborado: Antonio Villota

Cuando los clientes llevan a reparar su vehículo de forma emergente al concesionario no se les propone una solución de movilidad, según afirman el 60% de encuestados. El área de postventa propuso únicamente a un 40% de clientes esta alternativa, lo cual indica que no es una política de la empresa este servicio o no se actúa bajo estándares de calidad de servicios.

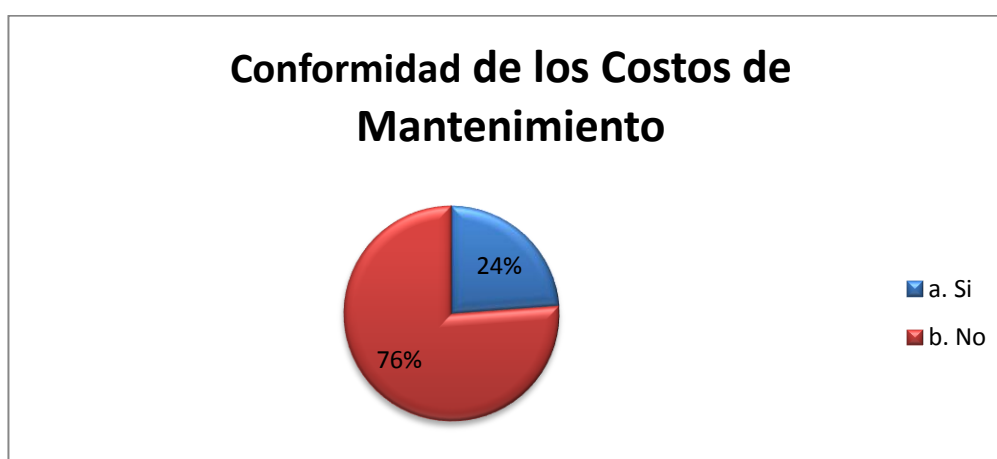
9. ¿Estuvo de acuerdo en costos de reparación o mantenimiento de su vehículo, antes que talleres procedan?

**Cuadro No 31. Resultado “Conformidad de los costos de mantenimiento”**

Valoración	Resultados
Si	15
No	48
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No 18. Diagrama “Conformidad de los costos de mantenimiento”**



Elaborado: Antonio Villota

El 76% de clientes no estuvieron de acuerdo en los costos de reparación o mantenimiento que el concesionario tiene establecidos para estos servicios; conviene tomar en cuenta que la mayoría de personas busca calidad y bajo costo, una dualidad que atrae a muchos clientes y logra fidelizarlos.

10. ¿Cómo se siente cuando lleva al concesionario su vehículo a mantenimiento o reparación?

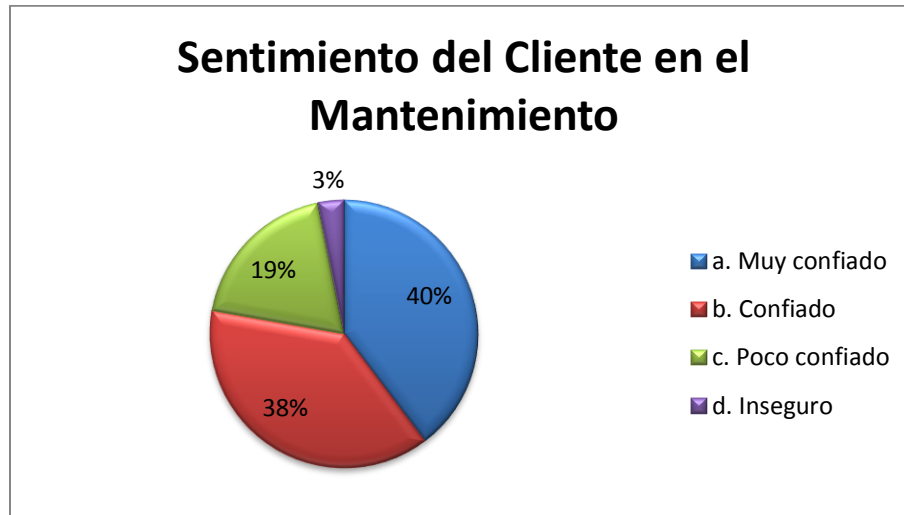
- a. Muy confiado**
- b. Confiado**
- c. Poco confiado**
- d. Inseguro**

**Cuadro No 32. Resultado “Sentimiento del cliente en el mantenimiento”**

Valoración	Resultados
Muy confiado	25
Confiado	24
Poco confiado	12
Inseguro	2
Total	63

Elaborado: Antonio Villota

**Gráfico No 19. Diagrama “Sentimiento del cliente en el mantenimiento”**



Elaborado: Antonio Villota

Los clientes confían en los servicios de mantenimiento y reparación vehicular que presta la empresa, esto se evidencia en el elevado porcentaje de respuestas favorables; sin embargo existe un porcentaje bajo (22%) de clientes que se sienten poco confiados e inseguros al dejar a su vehículo en los talleres del concesionario. Es precisamente para este último grupo que se deben aplicar nuevas estrategias de marketing, para lograr elevar el nivel de satisfacción y de retención, y lograr la fidelidad y recomendación de la marca Renault.

#### **4.6.2 Resultados de la entrevista aplicada a los clientes Renault:**

##### **1. ¿Qué opinión tiene acerca del Comercial Hidrobo Renault?**

El 75% de los clientes entrevistados tienen una opinión favorable del concesionario, sin embargo creen que hay muchos factores que desvirtúan la imagen y pueden crear desconfianza como el incumplimiento en la entrega a tiempo de los vehículos nuevos.



**2. ¿Se ha sentido complacido con la atención recibida por los asesores comerciales de la empresa, durante el proceso de compra de su vehículo?**

Los clientes se sienten satisfechos con la atención y servicio de los asesores comerciales, sin embargo existen procesos deficientes como la matriculación vehicular que son pésimos y generan muchos inconvenientes incluso con la policía, siendo estos motivos de asperezas y fricciones en las relaciones con el personal.

**3. ¿Se ha sentido satisfecho por el servicio prestado por el personal de talleres, durante el mantenimiento o reparación de su vehículo?**

El 63% de de los clientes se sienten satisfechos con el servicio post venta, sin embargo muchos se quejan del incumplimiento en la entrega a tiempo de su vehículo en mantenimiento, incluso determinaron que la empresa debe ajustarse a sus necesidades mas no ellos a la del concesionario.

**4. ¿Qué servicio le gustaría que implementen en el concesionario?**

Los clientes sugieren que se implementen servicios como:

- Una sala de espera confortable que brinde servicios de entretenimiento y tranquilidad
- Un rincón para infantes que sea accesible y seguro.
- Que la concesionaria adquiera un contrato de taxis con una empresa seria ya que la espera es demasiada larga cuando se deja el vehículo para mantenimiento o reparación.

- Que en el caso de que el vehículo quede inmovilizado se brinde un auto de reemplazo.

**5. ¿Siente deleite con el vehículo adquirido?, ¿recomienda a otras personas?**

Los clientes sienten satisfacción con los vehículos adquiridos, y, recomiendan a familiares y amigos; pero existe una notable inconformidad en los precios de los mantenimientos y repuestos.

**Análisis e Interpretación de resultados de la entrevista a clientes**

Los vehículos Renault adquiridos en el Comercial Hidrobo es de agrado de los clientes y satisfacen sus expectativas; sin embargo la no acertada organización de la empresa, procesos administrativos deficientes, incumplimiento de compromisos de entrega del vehículo nuevo, retrasos en la entrega de vehículos sometidos a reparación o mantenimiento, inadecuada información de los servicios postventa, costos elevados de repuestos, mantenimiento y reparación, insatisfacción en el cumplimiento de requerimientos elementales de los clientes, ha generado fricciones entre comprador y empresa,

No se ha actuado bajo estándares de calidad de servicios por lo que ha resultado difícil la retención de clientes antiguos y la captación de clientes nuevos en los procesos de venta y postventa.

#### 4.6.3 Resultados del grupo focal aplicado a clientes:

1. ¿Ha influido en ustedes el riesgo de perder la garantía, el hecho de traer frecuentemente su vehículo al Comercial Hidrobo Renault para su mantenimiento o reparación?

Nombre del Cliente Renault	Respuesta
ENRIQUEZ BEDON PAOLA FERNANDA	Sí, porque en el caso de que pase algo con mi vehículo la marca tiene que responder sobre los daños y los costos
AGUIRRE ARCOS LUIS CARLOS	Por supuesto, me gusta el trabajo de los mecánicos del concesionario, el problema está en la demora de entrega de mi vehículo
COELLO AVELLANEDA JORGE MIGUEL	Le cuido mucho a mi vehículo y no quiero arriesgarme en otros lugares
HURTADO CHIRIBOGA JORGE FERNANDO	Tal vez en algo.
REYES GARCES ANTONIO VINICIO	No, en el concesionario me cobran hasta por pisar el patio.
TUMBACO YUGCHA JORGE ANIBAL	Para nada, es muy caro y el carro es nuevo por algo lo compre para que no me moleste

2. ¿Qué opinión tienen del desempeño de los responsables del proceso de venta y postventa del concesionario?

Nombre del Cliente Renault	Respuesta
ENRIQUEZ BEDON PAOLA FERNANDA	Tienen que aprender mucho
AGUIRRE ARCOS LUIS CARLOS	Es bueno, me agradan como

	atienden a la gente
COELLO AVELLANEDA JORGE MIGUEL	Muy trabajadores
HURTADO CHIRIBOGA JORGE FERNANDO	Aceptable, pero podrían ser mejores
REYES GARCES ANTONIO VINICIO	Muy bueno, son muy humanos y comprensibles con nuestras necesidades
TUMBACO YUGCHA JORGE ANIBAL	Bueno, me agrada su trabajo

3. ¿Qué les agrada de la empresa y qué les desagrada?

<b>Nombre del Cliente Renault</b>	<b>Respuesta</b>
ENRIQUEZ BEDON PAOLA FERNANDA	Me agrada la atención del asesor de ventas, y me desagrada el proceso administrativo
AGUIRRE ARCOS LUIS CARLOS	Que innovan los vehículos frecuentemente, me desagrada la frialdad de la cajera
COELLO AVELLANEDA JORGE MIGUEL	Que me atienden bien desde que ingreso a la empresa, me desagrada que no todas las dependencias de la empresa son en el mismo lugar
HURTADO CHIRIBOGA JORGE FERNANDO	Que es una empresa de larga trayectoria, me desagrada que a veces no coordinan bien entre el personal
REYES GARCES ANTONIO VINICIO	El asesor de ventas es un joven

	atento y me recomienda con los de la mecánica, me desagrada que hay que hacer trámites en las otras oficinas
TUMBACO YUGCHA JORGE ANIBAL	Que le cuidan a mi carro, me desagrada que a veces alteran los costos de los repuestos y mantenimiento sin avisar

4. ¿Qué debería hacer la empresa para lograr que los clientes se sientan totalmente satisfechos con sus expectativas, necesidades y deseos; desde el primer contacto con el concesionario y durante todo el proceso de compra y mantenimiento o reparación de su vehículo?

<b>Nombre del Cliente Renault</b>	<b>Respuesta</b>
ENRIQUEZ BEDON PAOLA FERNANDA	Tomen en cuenta nuestras opiniones
AGUIRRE ARCOS LUIS CARLOS	Que hagan mejor que los otros concesionarios
COELLO AVELLANEDA JORGE MIGUEL	Que no sean igual que otros, que sean mejores
HURTADO CHIRIBOGA JORGE FERNANDO	Los clientes son como las novias, se tiene que estar ahí y ahí, siempre pendientes para que no los abandonemos
REYES GARCES ANTONIO VINICIO	Que coordinen entre todos
TUMBACO YUGCHA JORGE ANIBAL	Que sean constantes

## **Análisis e Interpretación de resultados del grupo focal aplicado a los clientes Renault.**

Los clientes Renault se sienten satisfechos por los vehículos adquiridos en el Comercial Hidrobo, tienen buena opinión de los empleados de la empresa, sin embargo piensan que podrían ser mejores.

Las percepciones positivas acerca de la empresa son:

- Les agrada la atención del asesor de ventas
- La empresa innova el stock de vehículos
- Empresa de larga trayectoria
- Empresa confiable
- El mantenimiento y reparación de los vehículos es garantizado

Las percepciones negativas acerca de la empresa son:

- Proceso administrativo inadecuado
- Dependencias de la empresa en lugares distintos dificulta los trámites de facturación
- Falta coordinación en la empresa
- No hay acuerdo entre el personal de la empresa
- Alteran costos de mantenimiento y reparación de los vehículos
- Costos altos de repuestos y reparación de los vehículos
- Cobros innecesarios (cobran por todo)

Los clientes aportan con sugerencias para que la empresa tome en cuenta durante todo el proceso de relación comercial con la empresa:

- Tomen en cuenta las opiniones de los clientes
- Los servicios que preste la empresa debería ser mejor que las demás concesionarias
- El Comercial Hidrobo debe marcar la diferencia
- Estar pendientes de los clientes
- Mejor coordinación entre los empleados
- Ser constantes con los clientes

#### 4.6.4 Resultados de la entrevista aplicada a los directivos de la empresa

<b>Pregunta</b>	<b>Sr. Patricio Hidrobo</b>	<b>Tlga. Uguette Serrano</b>
¿Con qué frecuencia se reúne con el personal del concesionario para evaluar la situación de la empresa en las áreas de venta y/o postventa?	Solamente se reúne el personal de ventas semanalmente para revisar los resultados de las ventas.	Una vez por semana
¿Cómo son las relaciones interpersonales con el personal de la empresa?	Buenas	Buena, no existe roses entre el personal.
¿En qué programas de capacitación han participado el personal de las áreas de venta y postventa en estos últimos cuatro años?	Cada marca realiza sus propias capacitaciones tanto en venta como postventa.	La marca realiza capacitaciones constantemente en el transcurso del año tanto en área de venta y post venta. Además Comercial Hidrobo también realiza aunque en menor nivel las capacitaciones.
¿Qué acciones se han puesto	Ninguna	Ninguna

en práctica en el período Julio 2008 a Julio 2012, para lograr que los clientes Renault se identifiquen con la empresa?		
¿Qué estrategias ha adoptado el Concesionario para tratar de entender y satisfacer las necesidades de los clientes en las áreas venta y postventa?	Llamadas de seguimiento y encuestas de control de calidad	Se realiza llamadas de seguimiento después de cada mantenimiento
¿Cómo se motiva a los empleados de la empresa para que generen un valor agregado en su desempeño laboral?	Ninguna	De ninguna manera
¿Considera que debería ser importante que la empresa cuente con un Departamento de Marketing?	Si	Si
¿En qué medida se ha aplicado el Plan de Excelencia Renault PER4 en la empresa?	La gerencia de ventas de Renault tiene esa responsabilidad	Tratando de cumplir los imprescindibles de la marca, buscando la satisfacción de los clientes.

### **Análisis e Interpretación de los resultados de la entrevista a directivos**

Las relaciones interpersonales entre todos los componentes del Comercial Hidrobo Renault son aceptables, los empleados son capacitados frecuentemente por cada marca de vehículos que depende éste concesionario en la ciudad de Ibarra; sin embargo existe un gran inconveniente, la empresa no cuenta con un Departamento de Marketing, que sea el encargado de analizar gustos, preferencias, expectativas, necesidades y deseos de satisfacción de los clientes, y, que proponga en las



áreas de venta y postventa estrategias de marketing acodes a la realidad actual de mercado, que permitan elevar el nivel de fidelización, de satisfacción y de retención de clientes. De ahí que a pesar que la marca Renault a nivel internacional ha puesto en marcha un Plan de excelencia Renault PER4, no se conoce mucho de este tema y no se efectivizado en la empresa.

Los directivos se reúnen con los asesores de venta cada semana para analizar si se ha cumplido la meta establecida de venta de vehículos mas no para analizar a profundidad la problemática existente en las áreas de venta y postventa, ni tampoco para motivar a los empleados de modo que generen un valor agregado en los servicios que prestan.

#### **4.6.5 Resultados del grupo focal con responsables de Venta y Postventa**

1. ¿Qué expectativas consideran que un cliente tiene cuando visita un concesionario con la intención de adquirir un vehículo?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Buen precio, descuentos, obsequios
Aida Vargas	Ver un carro grande, amplio, barato, seguro
Andrés Andrade	Buena atención y rápida, buena presencia del personal, profesionalismo
Fernando Puenayán	Hallar el carro que cumpla sus expectativas, que no cause molestias
Fernando Benavides	Facilidades de pago de los vehículo

Iván Gudiño	Atención eficiente
Andrés Noboa	Oferten tentativos planes de financiamiento
Iván Aguas	Que los carros sean equipados, de última tecnología y a precios accesibles
Edwin Ormaza	Facilidades de pago, que me sorprendan, que vayan más allá de mis expectativas
Stalin Oviedo	Buen trato por parte de los empleados de la empresa

2. Analizando como cliente; ¿cómo desearían que fuese la atención recibida en un concesionario en todo el proceso de compra de su vehículo?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	De calidad
Aida Vargas	Ágil
Andrés Andrade	Eficiente
Fernando Puenayán	Con cortesía
Fernando Benavides	Respeto y amabilidad
Iván Gudiño	Que tengan detalles con los clientes
Andrés Noboa	La atención sin altivez
Iván Aguas	Eficiente, me hagan sentir importante
Edwin Ormaza	Excelente
Stalin Oviedo	Atención de calidad

3. Analizando como cliente; ¿cómo desearían que fuese el servicio de mantenimiento y/o reparación de su vehículo en un concesionario?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Garantizado y un buen precio
Aida Vargas	No hagan esperar al cliente, que respeten el turno, buen precio
Andrés Andrade	Respeten el tiempo de las personas
Fernando Puenayán	Confiable, de calidad
Fernando Benavides	De calidad
Iván Gudiño	Excelente, cumplidos en la entrega del vehículo reparado
Andrés Noboa	De calidad, no se pasen de la hora acordada
Iván Aguas	Garantizado, sean cumplidos con los trabajos de mantenimiento o reparación de los carros
Edwin Ormaza	Con respeto y puntualidad en la entrega
Stalin Oviedo	Eficiente, limpio

4. ¿Qué aspectos consideraría de la empresa para confiar su vehículo en el taller de mecánica para que le den mantenimiento o reparación?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Que las personas que van a reparar mi auto sean muy profesionales con

	lo que hacen
Aida Vargas	Preparación de todo el personal de mecánica
Andrés Andrade	Honestidad
Fernando Puenayán	Honradez y puntualidad
Fernando Benavides	Experiencia, mecánicos preparados
Iván Gudiño	Recomendación de amigos
Andrés Noboa	Prestigio reconocido de la empresa en este ámbito
Iván Aguas	Honradez
Edwin Ormaza	Confianza, honestidad
Stalin Oviedo	Reconocimiento de la empresa en el área de reparación y mantenimiento

5. ¿Qué opinión tienen acerca de los vehículos que venden o que prestan servicios de mantenimiento y reparación?, y, ¿de la empresa?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Tienen prestigio internacional, la empresa es de mi agrado
Aida Vargas	Confiables y duraderos, la empresa es
Andrés Andrade	Duraderos, excelente
Fernando Puenayán	Los repuestos no son caros, los vehículos son garantizados, la empresa es buena
Fernando Benavides	Son de una marca reconocida y garantizada

Iván Gudiño	Son de muy buena calidad, la empresa es buena
Andrés Noboa	La marca es reconocida internacionalmente
Iván Aguas	Son excelentes, vienen equipados
Edwin Ormaza	De durabilidad reconocida
Stalin Oviedo	De calidad, son lujosos, la empresa me gusta

6. ¿Cuáles son las causas que consideran el que exista un bajo nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault en las áreas de venta y postventa?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	No me interesa las necesidades del clientes, mal trato, los carros se entregan sucios, los clientes esperan demasiado para que se les entregue su vehículo de mantenimiento, existe mucho estrés laboral
Aida Vargas	No existe interés por parte de los asesores con los clientes después de la venta
Andrés Andrade	La mala fama de los autos de que son difíciles de reparar y mantener, que es delicado, los precios de los repuestos son altos, facturas exageradas, poco stock de

	repuestos, cosas sencillas se demora 30 a 60 días en la importación
Fernando Puenayán	No se les explica bien las políticas de garantía
Fernando Benavides	Falta de buena atención, no existe una sala de espera confortable
Iván Gudiño	Precios altos en los repuestos, falta de existencia de repuestos, tiempos de espera demasiado largos
Andrés Noboa	No existe atención de la gerencia con los clientes, mal trato del personal, no se explica bien los procesos administrativos y de matriculación
Iván Aguas	Desconozco
Edwin Ormaza	Me es indiferente
Stalin Oviedo	No existe el compromiso de todos

7- ¿Cómo creen que se puede elevar el nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault en las áreas de venta y postventa?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Preocupándose por las necesidades de los clientes, entregando a tiempo los carros reparados, motivando al personal.
Aida Vargas	Los asesores de venta y postventa hagan un seguimiento al estado del vehículo a través del contacto con el

	cliente luego de la venta.
Andrés Andrade	Procesos de mantenimiento y reparación adecuados, agilidad con la importación de piezas y repuestos, precios razonables.
Fernando Puenayán	Comunicación adecuada con los clientes
Fernando Benavides	Mejor atención, conocer los diferentes tipos de clientes
Iván Gudiño	Mejorar la atención, Cobrar por los repuestos y servicios en forma razonable
Andrés Noboa	Mejorar los servicios y rever precios equilibrados
Iván Aguas	Mejorar en todo
Edwin Ormaza	Siendo mejores
Stalin Oviedo	Comprometernos todos a mejorar

8. ¿Están dispuestos a aportar para que el cliente presunto se convierta en cliente potencial, y éste en cliente que concrete la primera compra, y éste en cliente frecuente, y éste en cliente habitual, y éste en cliente predicador?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Muy de acuerdo
Aida Vargas	Haré lo que esté a mi alcance
Andrés Andrade	Claro que sí
Fernando Puenayán	De acuerdo

Fernando Benavides	Si
Iván Gudiño	Si
Andrés Noboa	Haré todo lo posible en tener limpios los vehículos
Iván Aguas	Pueden contar conmigo
Edwin Ormaza	Bueno
Stalin Oviedo	Por supuesto, indudable

9. ¿Consideran que es posible recuperar a clientes perdidos, por no haber sido satisfechos por los productos o los servicios de la empresa?

<b>Nombre</b>	<b>Respuesta</b>
Adriana Játiva	Si
Aida Vargas	Si
Andrés Andrade	Hay que intentar
Fernando Puenayán	Es posible
Fernando Benavides	Si
Iván Gudiño	Nada es imposible
Andrés Noboa	Si
Iván Aguas	Intentemos
Edwin Ormaza	Si
Stalin Oviedo	Todo se puede



10. ¿Qué conocen del PER4?

Nombre	Respuesta
Adriana Játiva	Es un proceso de mejoramiento continuo
Aida Vargas	Nada
Andrés Andrade	Nada
Fernando Puenayán	Es un plan que tiene como fin colocar a la calidad como fundamento de todos los procesos con el fin de estar entre los 5 mejores fabricantes de vehículos del mundo
Fernando Benavides	Mejorar continuamente para satisfacer las necesidades de los clientes
Iván Gudiño	Plan de excelencia Renault
Andrés Andrade	Es un plan para mejorar
Iván Aguas	No sé
Edwin Ormazá	No sé
Stalin Oviedo	No sé

**Análisis e Interpretación de resultados del grupo focal aplicado a los responsables de venta y postventa**

El concientizar a quienes son parte del proceso comercial permitiendo que asuman dos roles diferentes, como clientes y como generadores de satisfacción de necesidades y éxito empresarial, ha sido de mucho provecho, en vista que se ha captado una serie de sugerencias para mejorar

la calidad de servicios en las áreas de venta y postventa del Comercial Hidrobo Renault.

Se ha establecido algunas de las expectativas, necesidades y deseos de satisfacción que los clientes tienen cuando visitan un concesionario a adquirir un vehículo nuevo o a hacer el mantenimiento/repación de su vehículo en uso, tales como:

- Los clientes requieren una atención de calidad; es decir que sea ágil, eficiente, cortés, con respeto y amabilidad, detallista
- Una atención que le haga sentir importante y que le genere una experiencia única en el momento del primer contacto con su nuevo vehículo
- Oferta de descuentos
- Planes de financiamiento
- Buena imagen de los asesores comerciales y de servicios
- Profesionalismo de los empleados de la empresa
- Vehículo amplio, confortable, barato y seguro
- Obsequios por la compra
- Un servicio de mantenimiento y reparación de su vehículo garantizado
- Precios razonables de repuestos, mantenimiento y reparación
- Respeto del tiempo del cliente
- Servicio postventa de calidad
- Puntualidad en compromisos adquiridos de entrega de su vehículo nuevo
- Puntualidad en la entrega del vehículo reparado
- Entrega del vehículo en condiciones higiénicas
- Mecánicos preparados

- Personal de postventa con valores humanos: Honrados, honestos, responsables y puntuales

Entre las posibles causas que generan un bajo nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault, en las áreas de venta y postventa se tiene:

- Desconocimiento de las necesidades del cliente
- Poco interés por identificar al cliente e identificarse con el cliente
- Mal servicio prestado en la empresa
- El cliente espera demasiado tiempo para la recepción de su vehículo
- Mal trato a los clientes
- Mucho estrés laboral
- Falta de seguimiento a los clientes luego de la compra del vehículo por parte de los asesores de venta y postventa
- Prejuicio del cliente de mala fama infundada acerca de los vehículos de la marca Renault: Difíciles de componer, no hay repuestos, repuestos caros, no son comerciables, etc
- Poco stock de repuestos
- Costos altos de reparación de los vehículos
- Facturación exagerada
- Precios altos de los repuestos
- Mucho tiempo de demora de importación de repuestos, piezas y accesorios
- No existe sala de espera para los clientes que sea confortable
- La gerencia no tiene contacto con los clientes
- Explicación ineficiente de los procesos administrativos, como facturación y matriculación vehicular
- Falta de compromiso de algunos empleados

- Prestación de servicios alejados de los estándares de calidad
- Desconocimiento de planes de excelencia de servicios de venta y postventa como el PER4

Como consecuencia de lo anterior se ha podido establecer con los empleados del concesionario algunas posibles estrategias de marketing, que permitirían elevar el nivel de retención, fidelidad y satisfacción de los clientes Renault en las áreas de venta y postventa:

- Determinar las necesidades de los clientes
- Identificar a los distintos tipos de clientes: Presunto, potencial, cliente que concreta la primera compra, frecuente, habitual y cliente predicador
- Entrega puntual de los vehículos nuevos o reparados
- Motivación al personal
- Contacto con el cliente luego de la adquisición o reparación del vehículo
- Prestación de servicios de venta y postventa de calidad
- Mantenimiento y reparación del vehículo adecuados
- Precios razonables
- Concientizar al cliente del trabajo realizado con el vehículo, para evitar quejas innecesarias
- Agilidad de importación de repuestos
- Comunicación adecuada con los clientes
- Mejorar la atención en todas las áreas
- Comprometimiento de todos los componentes de la empresa
- Emplear las nuevas tecnologías de la comunicación
- Capacitación de los empleados

El personal de la empresa se ha comprometido a dar su aporte para recuperar a los clientes perdidos por no haber sido satisfechos en su totalidad, como también a trabajar para lograr convertir a los clientes presuntos en clientes predicadores; todo esto por satisfacción personal, por éxito de la empresa y lo más importante porque se deben a los clientes.

## **CAPITULO 5**

### **PLAN DE MERCADEO - ESTRATEGIAS**

#### **5.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de marketing que permita mejorar la gestión de relaciones con los clientes externos e internos del concesionario, disminuir el porcentaje de clientes perdidos, e incrementar los niveles de venta y servicios de postventa, y el nivel de satisfacción de los clientes del Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra.

#### **5.2 Objetivos Específicos**

- Determinar las expectativas, necesidades, preferencias y deseos de satisfacción, de los clientes Renault, en las áreas de venta y postventa.
- Realizar un diagnóstico situacional del concesionario en las áreas de venta y postventa, para plantear los correctivos requeridos.
- Recuperar en un 40% más los clientes perdidos de la ciudad de Ibarra durante el año 2013.
- Fortalecer la relación con los clientes actuales y potenciales del Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra, en un 50% durante el año 2013.

- Lograr hasta Enero del 2014 el reconocimiento de Comercial Hidrobo Renault como el mejor concesionario de la ciudad de Ibarra con atención y prestación de servicios de calidad en las áreas de venta y postventa.
- Incrementar en un 15% más la venta de vehículos Renault y los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos adquiridos en la empresa, durante el año 2013.

### **5.3 Mercado Meta**

Los clientes de Comercial Hidrobo Renault son personas de entre 18 a 50 años, de un nivel socioeconómico medio a medio alto, que poseen ingresos entre 800 a 1500 dólares mensuales, son personas muy alegres, aventureros y en algunos casos conservadores, disfrutan de compartir con su familia, la cual está conformada en su mayoría por 4 personas, son personas sensibles al precio y a la vez planifican sus gastos de forma muy detallada. Por lo general su Renault es el primer vehículo nuevo.

### **5.4 Posicionamiento**

Comercial Hidrobo Renault es una empresa automotriz que oferta vehículos para todos los integrantes de la familia, de acuerdo al perfil de sus clientes; con excelente equipamiento y prestaciones, a un precio asequible y con una calidad irreprochable.

Busca generar experiencias únicas en sus clientes, con una atención personalizada, diferenciada e integrada; todo para satisfacer sus expectativas, necesidades y deseos.

Cuenta con un personal capacitado, emotivo y comprometido con el éxito empresarial, que presta servicios con calidez y calidad en las áreas venta y post venta, sus directivos son ejecutivos con capacidad de liderazgo que motivan la labor y desempeño del personal, preocupado de su capacitación permanente y del requerimiento de sus clientes; que le distingue de otros concesionarios de la ciudad de Ibarra.

## **5.5 Comportamiento del Consumidor**

Las formas de exteriorizar las emociones, los sentimientos, las ideas y deseos de las personas en el momento de adquirir bienes y servicios para satisfacer sus necesidades, son diferentes y muchas veces impredecibles; el comportamiento del consumidor difiere de una persona a otra o de un grupo a otro, éste es influenciado y depende de varios agentes, como por ejemplo:

- La personalidad del comprador
- La cultura
- La situación socio económica
- El nivel de preparación
- La edad
- El género
- La etnia
- El contexto donde se desenvuelve
- De la oferta del mercado
- De la globalización
- Del avance tecnológico, etc

Sin embargo algo si es común para todo comprador cualquiera sea su perfil; siempre le conquista una atención amable, respetuosa y considerada.



La investigación realizada ha permitido conocer algunos aspectos del comportamiento del consumidor del Comercial Hidrobo Renault, mismos que se presentan como respuesta a las siguientes interrogantes:

### CUADRO N° 33

#### Comportamiento del Cliente Renault

Variables	Características del cliente
¿Quiénes constituyen el mercado meta?	Personas de entre 18 a 50 años, de un nivel socioeconómico medio a medio alto, sus ingresos están entre 800 a 1500 dólares mensuales.
¿Qué compra el mercado de consumo?	Un vehículo utilitario que brinde espacio suficiente para toda su familia, que a la vez le brinde comodidad y seguridad a un precio asequible.
¿Por qué compra el mercado de consumo?	Renault brinda los mejores vehículos del mercado en términos de seguridad y comodidad, ofreciendo autos económicos en combustible que se desempeñan de forma eficiente en nuestra topografía a un precio asequible.
¿Quién participa en la compra?	Todos los integrantes de la familia.
¿Cómo compra el cliente?	En efectivo o con planes de financiamiento.
¿Cuándo compra el cliente?	Cuando ha logrado reunir la cantidad necesaria de sus ahorros para satisfacer la necesidad de un vehículo nuevo.
¿Dónde compra el cliente?	En todos los concesionarios autorizados Renault del país, que brinden una atención y un servicio de calidad, amable y cálido que generen confianza.
¿De qué manera responden los clientes Renault al marketing empleado por otros concesionarios?	Los clientes Renault son sensibles al precio, reaccionan a descuentos y ofertas de los competidores.

Elaboración: Antonio Villota H.

## **5.6 Estrategias Competitivas:**

### **5.6.1 Básicas de desarrollo**

Renault es una marca que brinda vehículos de calidad irreprochable, con un gran equipamiento en términos de seguridad y comodidad a un precio por debajo de sus competidores en todos sus segmentos y asequible al consumidor ecuatoriano, siendo evidente que maneja una estrategia de liderazgo en costos.

Ofrece además servicios de postventa con precios altamente competitivos, tanto en el área de taller como de repuestos.

Sus esfuerzos se concentran en ofrecer vehículos seguros y robustos que funcionen eficientemente en cualquier parte del mundo, sus precios son bajos debido a que su ensamblaje se realiza en Colombia, país importante para la Renault debido a su mano de obra de calidad, y preferencias arancelarias con toda la Región Andina que permite la exportación a Ecuador sin aranceles; dando como resultado la fabricación de vehículos con equipamientos superiores a marcas que se comercializan en Ecuador, a precios más bajos.

Como ejemplo podemos apreciar que una versión full equipo para un consumidor ecuatoriano es aquel en donde tiene vidrios y espejos eléctricos y aire acondicionado, siendo este el equipamiento que brinda casi todos sus competidores como Hyundai y Kia en precios superiores a los 20000 dólares.

Renault es una marca que va más allá de brindar un paquete eléctrico y aire acondicionado, Renault es una marca que busca satisfacer la necesidad de seguridad de los ecuatorianos ofreciendo acero altamente elástico,

airbags tanto para conductor y pasajero y frenos ABS a un precio de 17640 USD.

La seguridad es una necesidad que lamentablemente las marcas competidoras no han creado en sus clientes ya que sus vehículos no lo pueden dar en precios menores a 30000 USD, brindando diseño y comodidad.

### **5.6.2 Globales de Guerrilla**

Actualmente Renault utiliza estrategias de guerrilla en un nivel moderadamente bajo en donde se utiliza medios BTL, participando en pocas ferias especializadas, demostraciones y test drive ofreciendo poca interactividad con sus consumidores.

Renault ha utilizado para ofrecer sus servicios venta y post venta medios tradicionales ATL, tanto en medios escritos como audiovisuales.

Por su lado Comercial Hidrobo tanto en el área de venta como de postventa no usa ningún tipo de estrategia global de guerrilla siendo los medios BTL los menos utilizados.

### **5.6.3 Crecimiento (Ansoff – Integración)**

Comercial Hidrobo y su marca Renault tanto en el de venta como de postventa se encuentran en **la fase de penetración de mercado y desarrollo de productos.**

En la **penetración de mercado** se puede elaborar estrategias como:

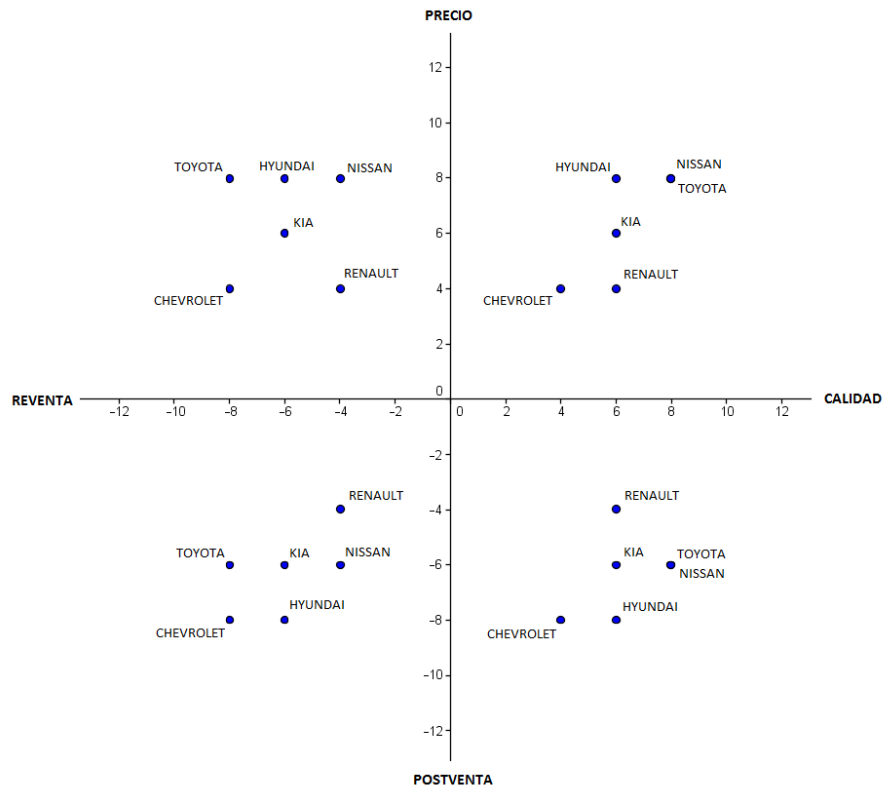
- Utilizar medios de promoción BTL que nos permita interactuar con los clientes como por ejemplo la aplicación de clínicas de servicios que permita dar a conocer los servicios post venta, así como también la creación de una isla de juegos con carros montables Renault en un centro comercial que genere posicionamiento de la marca y penetración del mercado.
- Crear mantenimientos con precios competitivos fuera de la garantía para taxistas.
- Crear charlas de educación vial dirigida a los hijos en edad escolar de los clientes, entre otras.

En las estrategias de **desarrollo de productos**:

- Renault en el 2013 lanzara los modelos del portafolio actual totalmente rediseñados y mejorados, tanto en su exterior como interior así como también cambios en la ergonomía e insonorización del habitáculo.
- Mejorar los niveles de atención y servicio en el área de venta y postventa.
- Personalización de los vehículos con accesorios que den mayor personalidad y sentimiento de pertenencia a cada cliente.

### 5.6.4 Mapeo Perceptual

Gráfico No. 20 Mapeo Perceptual



Fuente: Elaborado: Antonio Villota

Cuadro No 34. Valores para el mapa perceptual

	RENAULT	CHEVROLET	KIA	HYUNDAI	TOYOTA	NISSAN
CALIDAD	6	4	6	6	8	8
PRECIO	4	4	6	8	8	8
POSTVENTA	4	8	6	8	6	6
REVENTA	4	8	6	6	8	4

CALIDAD	
2	BAJA
4	MEDIA
6	ALTA

PRECIO	
2	ECONOMICO
4	ASEQUIBLE
6	MODERADO

8	MUY ALTA
---	----------

8	COSTO ALTO
---	------------

POSTVENTA	
2	BAJA
4	MEDIA
6	ALTA
8	MUY ALTA

REVENTA	
2	NADA COMERCIAL
4	POCO COMERCIAL
6	COMERCIAL
8	MUYCOMERCIAL

Elaboración: Antonio Villota H.

Los vehículos Renault son de alta calidad y precio asequible para cualquier familia que quiera adquirir un vehículo nuevo y disfrutar de seguridad y de comodidad; sin embargo tiene la fama que es un carro poco comercial y que no hay un alto stock de repuestos y que cuesta repararlos.

### 5.6.5 Matriz de Roles y Perfiles

**Cuadro No 35 Matriz de Roles y Perfiles del personal del Comercial Hidrobo**

CARGO	ROL	PERFIL GENERAL
	ACTUAL	REQUERIDO
Gerente	Delegación de funciones Compra de vehículos nuevos Asignación de presupuestos de venta	-Capacidad de gestión  - Capacidad de liderazgo  -Con habilidades intrapersonales e interpersonales  -Con equilibrio emocional
Asesor comercial	Atención y asesoramiento al cliente Facturación Entrega	-Actitud proactiva  -Valora a los problemas y desafíos

Cajera	<p>Administrativa y física del vehículo</p> <p>Manejo de efectivo del concesionario</p> <p>Cobro y pago de facturas</p> <p>Manejo de documentos financieros</p>	<p>-Con capacidad comunicativa</p> <p>-Cumple compromisos Adquiridos</p> <p>-Aborda conflictos con sensatez</p> <p>-Con habilidades de atención al cliente</p> <p>-Capacidad de trabajo en equipo</p>
Auxiliar de servicio	<p>Limpieza y mantenimiento del vehículo</p> <p><b>Control de calidad de venta y post venta</b></p>	<p>-Con habilidades técnicas</p> <p>-Prioriza problemas y objetivos</p> <p>-Preocupado por el bienestar de las otras personas</p> <p>Proactivo</p>
Asesor de servicios	<p>Recepción de vehículos para mantenimiento</p> <p>Apertura de la orden de mantenimiento y reparación</p> <p>Control de calidad</p>	<p>-Amor al trabajo</p> <p>-Valora al cliente</p> <p>-Se identifica con la empresa</p>
Jefe de taller	<p>Manejo administrativo del taller</p> <p>Delegación de funciones a personal de taller</p> <p>Control del estado de reparaciones y mantenimiento</p> <p>Medición de eficiencia del</p>	

	personal	
Jefe de repuestos	<p>Compra y venta de repuestos y accesorios</p> <p>Distribuir los repuestos y accesorios requeridos por taller</p> <p>Administración del stock de repuestos</p>	
Mecánicos	Reparación y mantenimiento de los vehículos	
Auxiliar de taller	Lavar y limpiar los vehículos de mantenimiento y reparación.	

Elaboración: Antonio Villota H.

### 5.6.6 Matriz de Importancia/Resultado

Percepciones de los clientes:

Positivas:

- ✓ Los vehículos Renault agrada a los clientes
- ✓ Los vehículos son seguros y muy cómodos
- ✓ Les satisface la atención del asesor de ventas
- ✓ La empresa innova el stock de vehículos
- ✓ Empresa de larga trayectoria
- ✓ El mantenimiento y reparación de los vehículos es garantizado



**Negativas;**

- ✓ Proceso administrativo inadecuado
- ✓ Dependencias de la empresa muy distantes
- ✓ Falta coordinación en la empresa
- ✓ No hay acuerdo entre el personal de la empresa
- ✓ Alteran costos de mantenimiento y reparación
- ✓ Costos altos de repuestos
- ✓ Cobros innecesarios
- ✓ No cumplen con compromisos de entrega del vehículo nuevo o reparado
- ✓ Poca consideración con el tiempo del cliente

**Cuadro No 36 Matriz de Importancia/Resultado**

<p><b>Falsas Fuerzas</b></p> <p>Empresa de larga trayectoria</p> <p>Innovación del stock de vehículos</p>	<p><b>Rendimiento</b></p> <p>Vehículos Renault de agrado de los clientes</p> <p>Vehículos Renault son seguros y muy cómodos</p> <p>El mantenimiento y reparación de los vehículos es garantizado</p> <p>Satisfacción del asesor comercial</p>
<p><b>Falsos problemas</b></p> <p>Proceso administrativo inadecuado</p> <p>Dependencias de la empresa muy distantes</p> <p>Falta coordinación en la empresa</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>Alteran costos de mantenimiento y reparación</p> <p>Costos altos de repuestos y reparación</p>

<p>No hay acuerdo entre el personal de la empresa</p>	<p>Cobros innecesarios</p> <p>Poca consideración con el tiempo del cliente</p> <p>Incumplimiento de compromisos de entrega de vehículos (nuevo o reparado)</p>
---	--

Elaboración: Antonio Villota H.

## CAPITULO 6

### PLAN DE MERCADEO - MARKETING MIX

#### 6.1 Estrategias de Marketing MIX

El Marketing Mix representa el conjunto de estrategias del Marketing en torno a cuatro variables, Producto, Precio, Plaza y Promoción (4 Ps); con el fin de lograr incrementar la satisfacción de los clientes y por ende mayor éxito para la empresa.

Producto es todo aquello que la empresa pone a disposición del cliente para satisfacer sus expectativas, necesidades y deseos; en el caso del Comercial Hidrobo Renault oferta vehículos de una marca reconocida a nivel internacional y afianzándose a nivel nacional, además ofrece repuestos y servicios de mantenimiento y reparación.

**6.1.1 PRODUCTO:** Comercial Hidrobo Renault ofrece a su mercado meta vehículos, repuestos, accesorios y servicios de mantenimiento y reparación

##### 6.1.1.1 Estrategia No 1

Propiciar mayor interactividad cliente-asesor de venta y cliente asesor de postventa desde el inicio de la relación comercial con el Concesionario Renault de la ciudad de Ibarra, mediante:

- a) Entregar una cartilla explicativa del **“Por qué realizar el mantenimiento de mi Renault en la casa Renault”** y su precio al cliente al momento de la entrega de su vehículo nuevo.

El objetivo de esta estrategia es la de persuadir y crear la necesidad al cliente de que lleve su vehículo nuevo al concesionario a realizar los mantenimientos, se realiza la entrega de las cartillas al momento en que se está haciendo la entrega administrativa y se la creo porque los clientes en ese momento de alegría y mucha emoción no escuchan y prestan atención a todas las indicaciones.

Al momento de llegar a su hogar cuando ya el ambiente este más tranquilo el cliente va a poder leer la información brindada.



## ¿Por qué realizar el mantenimiento de mi Renault en la casa Renault?

- Porque sabemos todo de su vehículo, nosotros lo hicimos y nosotros podemos mantenerlo y repararlo.
- Porque usted se lleva el respaldo y la garantía del trabajo realizado, si tiene un problema usted sabe a quién reclamar.
- Porque usamos repuestos originales con garantía de 1 año o 20.000 km a precios muy competitivos.
- Porque un mantenimiento es más que un cambio de aceite.
- Porque usted y su familia merecen seguridad y confianza al manejar.

Porque nadie mejor que Renault para cuidar tu Renault.

**100.000 km**  
Ó 3 AÑOS GARANTÍA  
3 años garantía anticorrosión

Elaboración: Antonio Villota H.



## ¿En la casa dicen que cobran hasta por pisar el taller? ¿Es cierto?

- Con Renault mantener tu vehículo no cuesta más, nuestros precios son competitivos y te lo demostramos.
- Nuestros precios son transparentes, puedes solicitar a tu Asesor de Servicio o Asesor Comercial una cartilla con todos los precios.
- Puedes pagar con tarjeta de crédito hasta 3 meses sin intereses.\*
- La mano de obra es calificada y certificada por la marca Renault.
- Tienes a tu elección cientos de repuestos, servicios y asesorías a precios competitivos.

Elaboración: Antonio Villota H

- b) Entregar al cliente que acude a Comercial Hidrobo Renault una **cartilla ilustrativa** explicativa del mantenimiento al momento que deja su vehículo en el taller.

En innumerables ocasiones cuando un cliente deja su vehículo al mantenimiento, esta no presta atención a las indicaciones dadas por el Asesor de Servicio, de ahí que la cartilla propuesta permitirá que el cliente perciba el verdadero valor del mantenimiento y esté dispuesto a volver al próximo chequeo.



### ¿Qué le hacen a mi Renault en el mantenimiento de 5000 km por 43 USD?

- Cambio de Aceite Original
- Cambio de Filtro de Aceite Original
- Revisión e inspección de Frenos
- Revisión e inspección de niveles
- Lavado y Aspirado del Vehículo

#### ¿Por qué debo hacerlo?

Porque en este mantenimiento se realiza el primer cambio de aceite, el cual es fundamental para un apropiado desempeño del motor a largo plazo. La calidad del aceite original y su filtro permiten tener un motor con mayor durabilidad y tiempo de vida útil, no se producen fugas y evitan gastos de reparación futuros.

#### ¿Para qué sirve una revisión e inspección de frenos y niveles?

Aunque apenas hayan pasado 5000km su seguridad y la de su familia para nosotros no es un juego, por ello aquí nos garantizamos que los frenos estén en perfectas condiciones.

Porque nadie mejor que Renault para cuidar tu Renault.

Ela boración: Antonio Villota H

**100.000**  
km  
Ó 3 AÑOS GARANTIA



Los niveles son revisados para que nos exista ningún inconveniente sorpresa para usted, aquí se revisa Líquido de Frenos, Refrigerante del Motor, Aceite del Motor y Agua para las plumas. Si tu Renault está bien nosotros también.

## RECUERDE

Distinguido cliente, si usted realiza los mantenimientos en un Taller Autorizado usted mantiene la garantía de fábrica que le da la Renault. Si se está preguntando si en verdad es bueno tener la garantía, la respuesta es SI.

Nuestros vehículos cuentan con 100.000 Km o 3 años de garantía, los procesos de fabricación son altamente sofisticados y tecnológicos. Al punto que la calidad es un valor que se ha incrustado dentro de la filosofía de trabajo de los más de 20.000 empleados que trabajan en la Fábrica de Envigado Medellín Colombia, lugar en donde fue fabricado su Renault. El resultado de tan gran esfuerzo y dedicación es su Renault, un vehículo con un equipamiento en términos de seguridad impresionantes, con calidad irreprochable a un precio asequible.

No obstante al ser fabricados por el hombre puede estar sujeto a algún desperfecto de fábrica, lo mismo puede pasar en cualquier producto en cualquier parte del mundo. Es por ello que la garantía le da la cobertura de reparación o cambio de pieza por una nueva totalmente gratis, en el caso que se presente algún defecto de fabricación. (Favor consultar condiciones de garantía)

Porque nadie mejor que Renault para cuidar tu Renault.

Elaboración: Antonio Villota H

**100.000**  
km  
Ó 3 AÑOS GARANTÍA





## ¿Qué le hacen a mi Renault en el mantenimiento de 10000 km por 135 USD?

- Cambio de Aceite Original
- Cambio de Filtro de Aceite Original
- ABC de Frenos
- Afinamiento de Motor
- Rotación de las Llantas
- Alineación y Balanceo de Llantas
- Revisión e inspección de niveles
- Lavado y Aspirado del Vehículo

### ¿Por qué debo hacerlo?

Porque en este mantenimiento además de realizar el cambio de aceite, filtro de aceite y revisión e inspección de niveles que se hizo en los 5000km, se va a realizar un mantenimiento del motor y llantas que van a brindar mayor confianza y seguridad al manejar.

### ¿Qué es el ABC de Frenos y para qué sirve?

El ABC de frenos es una revisión de las pastillas de freno, estado de los discos, zapatas de freno posteriores, estado de tambores, y una limpieza profunda del polvo que se genera por la acción del frenado que dan como resultado un freno seguro y efectivo en cualquier condición.

Porque nadie mejor que Renault para cuidar tu Renault.

**100.000 km**  
O 3 AÑOS GARANTÍA  
o el más pronto de los dos

Elaboración: Antonio Villota H



## ¿En qué consiste el Afinamiento de Motor y para qué sirve?

El afinamiento de motor está conformado por 3 puntos:

- **Limpieza de inyectores**

Nos permite tener una inyección más eficiente que da como resultado un mejor desempeño como un ahorro de combustible considerable.

- **Revisión y limpieza de las bujías**

La bujía es un componente esencial en cualquier motor de gasolina, ya que, provoca la chispa de alta energía que hace que se inflame la mezcla de aire y gasolina. Sin la bujía, no hay chispa; y sin la chispa no se produce la ignición ni tampoco el movimiento del cilindro.

Cuanto mayor y más rápida sea la chispa, mejor será el arranque; y, de esta forma, se minimiza el desgaste del resto de componentes del encendido como la batería entre otras.

- **Revisión y limpieza del filtro de Aire**

Cuanto más limpio este el filtro de Aire mejor oxígeno ingresara al cilindro en donde se genera la combustión, a mejor combustión mejor desempeño y consumo de combustible.

## ¿Para qué sirve la alineación y balanceo de las llantas?

Brinda mayor estabilidad para un manejo cómodo y seguro incrementando la vida útil de tus llantas.

Porque nadie mejor que Renault para cuidar tu Renault.

Elaboración: Antonio Villota H

**100.000 km**  
Ó 3 AÑOS GARANTÍA

- c) Enviar una **Carta de Bienvenida y Agradecimiento** al cliente que acaba de comprar su vehículo.

A los 3 días después de la entrega del vehículo la carta se va a entregar en el domicilio o lugar de trabajo del cliente en sobre cerrado. Adjunto también se va a encontrar una fotografía del vehículo y sus propietarios, la cual fue tomada en el momento de la entrega del vehículo.





*Ibarra, 17 de enero de 2013*

Sra.  
**ANRANGO CAHUASQUI ANGELICA**  
Presente.

*De mi consideración.*

*Reciba usted un cordial y atento saludo de quienes conformamos Comercial Hidrobo S.A. con su concesionario de la marca RENAULT*

*La presente tiene como finalidad felicitar a usted y por su intermedio a toda su familia la tan acertada decisión de adquirir un vehículo con el mejor diseño y tecnología francesa que le brindara comodidad y satisfacción total.*

*Queremos aprovechar esta carta de bienvenida, para recordarle que su vehículo cuenta con una garantía de 3 años o 100000 km. Que se mantendrá siempre y cuando usted realice todos los mantenimientos preventivos recomendados por la marca en un taller autorizado RENAULT.*

*Le recordamos que con el fin de mantener su vehículo en excelentes condiciones, la marca ha implementado el mantenimiento preventivo de 1000 km completamente GRATIS.*

*Adjunto a esta carta usted va a encontrar la fotografía que fue tomada cuando se le entrego el vehículo.*

*Nos despidos de usted, no sin antes reiterar la más sincera felicitación, e invitarle a que siga formando parte de nuestra familia RENAULT*

*Atentamente;*

*Lcda. Huguette Serrano S*  
*Gerente Comercial*  
**RENAULT**  
*Comercial Hidrobo S.A*

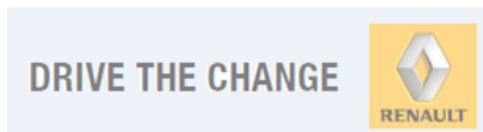
*Antonio Villota*  
*Asesor Comercial RENAULT*  
*Comercial Hidrobo S.A*

**Elaboración: Antonio Villota H.**

d) Enviar al correo electrónico de los clientes Renault habituales y predicadores mensajes sorpresivos que le motiven, como:

- Mensajes de buenos deseos por su onomástico, Ejemplo:

Elaboración: Antonio Villota H.



**Estimado Ing:**

**CARLOS TORRES**

Estamos seguros que no somos los primeros, pero si queremos formar parte de este día tan especial.

Renault y todo su equipo de trabajo en especial de su concesionario Comercial Hidrobo le desea un Feliz y Hermoso cumpleaños.

**QUE DIOS BENDIGA SUS SUEÑOS, ANHELOS Y DESEOS Y QUE ESTE AÑO QUE EMPIEZA SEA DE ÉXITO Y DE GRAN FELICIDAD.**

Esperamos poder seguir contando con su presencia en nuestra marca y concesionario, por lo que por motivo de su cumpleaños usted se ha hecho acreedor a:

**UNA LAVADA COMPLETA DE SU VEHICULO TOTALMENTE GRATIS.**

Para reclamar su premio por favor acérquese a nuestra concesionaria con la impresión de este email.

Muchas gracias por preferir un RENAULT, estamos completamente seguros de su satisfacción, son 113 años de experiencia en el sector automotriz mundial lo que nos ha permitido como marca posicionarnos entre los mejores fabricantes del mundo.

CODIGO: 9FBLSRADBCM123456



- Mensajes de promociones y descuentos:





**Estimado Ing.**  
**CARLOS TORRES**

Porque sabemos que se acerca las vacaciones de sus hijos y usted disfruta de la seguridad hemos creado para usted:

**KIT DE MANTENIMIENTO: SOL, MAR Y ARENA CON SEGURIDAD**

El cual contiene:

- ABC de frenos
- Alineación y Balanceo de llantas.
- Mano de obra calificada
- Lavado exterior y Aspirado

Precio Normal: **45 USD**

**DEL 1 AL 15 DE FEBRERO DE 2013: 30 USD**

Muchas gracias por preferir un RENAULT, estamos completamente seguros de su satisfacción, son 113 años de experiencia en el sector automotriz mundial lo que nos ah permitido como marca posicionarnos entre los mejores fabricantes del mundo.

PROMOCION POR TIEMPO LIMITADO Y VALIDA PARA MODELOS: LOGAN, SANDERO, STEPWAY.



**Elaboración: Antonio Villota H.**

- e) Crear charlas sobre Educación Vial para los hijos en edad escolar de los clientes habituales del Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra, en temporada vacacional, en las instalaciones de la empresa.

Las charlas están dirigidas a los hijos de edad escolar de nuestros clientes frecuentes, los cuales se van a obtener de nuestra base de datos de clientes que visitan contantemente nuestros talleres y almacén de repuestos, además de clientes con más vehículos adquiridos en los últimos 5 años.

La capacitación se llevara a cabo en las instalaciones del concesionario, lugar que será adecuado con decoraciones y materiales de apoyo que sean atractivos a los niños y brinden un aprendizaje totalmente interactivo y divertido; en donde el color preferido sea el amarillo y la marca Renault forme parte principal del diseño del lugar y cada actividad.

En él se tratara temas:

- Bicicleta, Patines y Patinetas (15 minutos)
- Ciudades y Parques ( 15 minutos)
- El auto y su importancia (30 minutos)
- Historias de Seguridad Vial(15 minutos)
- Señales de tránsito y semáforos (30 minutos)

La actividad durará aproximadamente 2 horas, en donde el objetivo principal es el posicionar la marca en la mente de los niños y generar fidelidad y retención en nuestros clientes, a través del eduentretenimiento vial.

Los encargados de realizar esta actividad es el Gerente de Ventas y de Postventa, con la colaboración de los empleados del concesionario y un profesional en educación vial para niños.

#### **6.1.1.2 Estrategia No. 2**

Implantar en la empresa una base de datos con información del cliente Renault a partir del año 2008 en adelante:

a) Recopilar información del cliente Renault;

Para ello se va a crear una hoja informativa llamada “Eres parte de nosotros, Eres ya Renault”.

Aquí el cliente va a llenar una hoja como la siguiente:

“Eres parte de nosotros, Eres ya Renault”	
DATOS PERSONALES	
Nombres	
Apellidos	
Fecha de nacimiento	
Número de cédula	
Estado civil	
N de Hijos	
Dirección	
Ocupación	
Teléfonos Fijo	
Telefono Celular	
Correo electrónico	
Numero de cargas	
Lugar de Trabajo	
Cargo	
Antigüedad	
Dirección de Trabajo	
Teléfono	
Comercial Hidrobo S.A.	

Elaboración: Antonio Villota H.

Además dentro de la base de datos se van a llenar datos como:

- Datos del vehículo adquirido: Tipo de vehículo, Modelo, placa, serie, color, número de vehículos adquiridos.
- Historial de adquisición de vehículos Renault y asistencia técnica en los talleres de la empresa, número de mantenimiento por año, número de reparaciones por año.



- b) Clasificar a los clientes Renault dependiendo de la frecuencia de compra o uso de servicios de postventa del concesionario, en clientes esporádicos, frecuentes y habituales; para lo cual se toma el historial del cliente.
- Crear la base de datos informático por parte de un profesional de Sistemas, un trimestre después de ponerse en marcha el plan propuesto.

### 6.1.1.3 Estrategia No. 3

Instaurar experiencias atractivas para el cliente durante su visita para adquirir un vehículo Renault o permanencia en el concesionario para realizar el mantenimiento o reparación del vehículo en uso.

- a) Atender al cliente en forma personalizada y diferenciada, amable y cortés:
- Ofrecer al cliente una bebida sea fría o caliente, y a los niños un caramelo o golosina.
  - Crear e implementar el documento “**Entrevista Renault**”, que nos permitirá conocer cuáles son las preferencias, características, cualidades que el cliente busca en su vehículo, además de conocer cuál es el vehículo de la competencia que el prefiere, para poder ofrecerle el vehículo que se ajuste a su necesidad y destacar todas las cualidades de nuestro vehículo en relación al otro.



## ENTREVISTA RENAULT

Nombre: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué uso le va a dar el vehículo?

\_\_\_\_\_

2. ¿Cuántas personas son en la familia?

\_\_\_\_\_

3. ¿Cuántos hijos tiene?

\_\_\_\_\_

4. ¿Qué cualidades o características busca usted de su próximo vehículo nuevo?

\_\_\_\_\_

5. ¿Qué marca ya visito y que modelo le gusto?

\_\_\_\_\_

6. ¿Qué es lo que mas le gusto del vehículo?

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué le mejoraría a ese vehículo?

\_\_\_\_\_

8. ¿Cuál es el presupuesto que usted cuenta para realizar la compra de su nuevo vehículo?

\_\_\_\_\_

9. ¿Si encuentra el vehículo de su agrado en que tiempo usted planifica hacer la compra?

\_\_\_\_\_

Observaciones

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

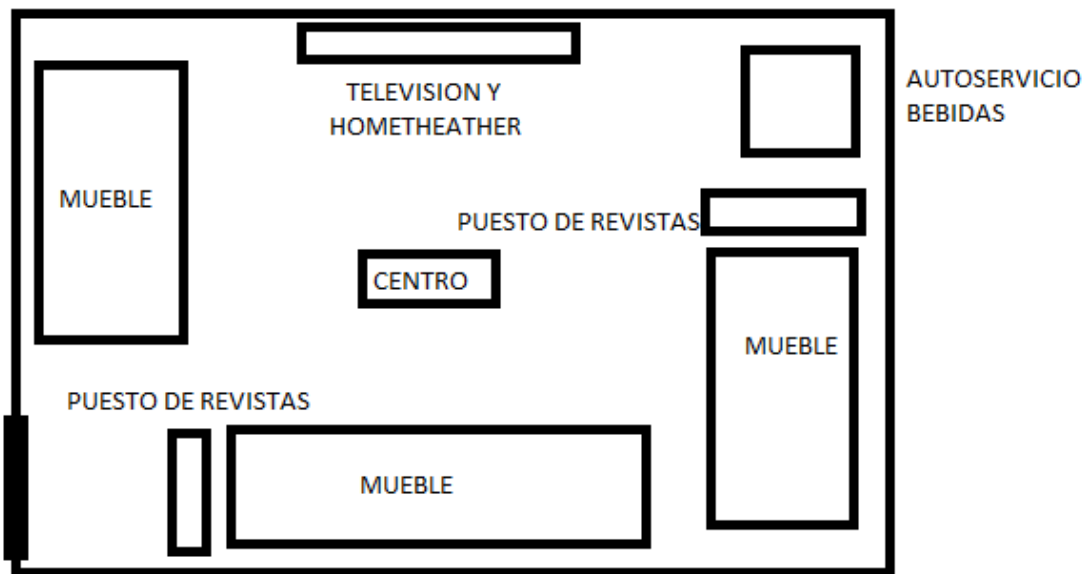
- Implantar una sala de espera confortable para el área de talleres con medios audiovisuales y un autoservicio de bebidas refrescantes.

Esta sala está diseñada para el área de talleres, su objetivo es brindar un momento placentero que disminuya el estrés al cliente mientras éste espera por su vehículo, en muchas ocasiones se ha podido observar la inconformidad de los clientes a la actual sala de espera, la cual es compartida tanto para venta como talleres.

La sala tendrá un área de 20m<sup>2</sup>, la cual contara con los siguientes servicios:

- Muebles personalizados con los colores de la Renault
- Zona WIFI gratuita
- Equipo de aire acondicionado independiente
- Servicio de café y bebidas frías como Gaseosa y Agua Mineral
- Televisión Pantalla Plana de 42 pulgadas
- Equipo de Sonido High Definition
- Blue Ray
- Iluminación Escénica
- Puesto de Revistas y Libros
- Cuadros con imágenes referentes a la marca

El diseño va a ser similar a la fotografía:



Elaboración: Antonio Villota H.

- Asistir un servicio de movilidad inmediata y eficiente a los clientes Renault que dejen su vehículo en los talleres del concesionario para su mantenimiento; se le entregará un ticket que corresponda a la carrera mínima de 1USD para ser entregado al taxista de la

compañía La Florida con la cual se hará el convenio por ubicarse a una cuadra de la empresa.

El compromiso de Comercial Hidrobo con el cliente es de brindar esta asistencia en no más de 5 minutos y costear la distancia o destino equivalente a 1 dólar, si el destino supera el valor, el cliente tiene que costear la diferencia.

Al final de cada mes la chica Check Woman analizará la eficiencia de la compañía de taxis, midiendo el tiempo de espera del cliente y la satisfacción del cliente.

El convenio con la compañía de taxis será renovado cada tres meses previo a la evaluación respectiva de cumplimiento de compromisos.

#### **6.1.1.4 Estrategia No. 4**

Propiciar espacios de crecimiento personal y profesional de los componentes de la empresa, en el año 2013:

- a) Realizar un día de integración de la familia Renault cada año, poniendo en práctica un deporte extremo que genere sentimientos de unión y solidaridad, a la vez motivación y relajamiento; aprovechando la geografía y riqueza natural de nuestro país.



- Se propone realizar inicialmente una caminata alrededor de la Laguna de Cuicocha en Cotacachi Ecuador, el cual por su dificultad media y duración de 4 horas corresponde una buena oportunidad para desarrollar destrezas de trabajo en equipo y de relajación debido a la cantidad paisajes hermosos que la zona posee. Participaran el gerente general, la gerente de venta y postventa, y los 12 empleados del Concesionario Renault.
- Se llegará a Cuicocha en los vehículos de los empleados, para luego empezar el ascenso al cerro, y al final del recorrido deleitarse de un plato típico del lugar las carnes coloradas, en uno de los restaurantes que ahí existen; lógicamente haciendo previamente la reservación.
- Se motivará al personal para que lleve un refrigerio y líquido para poder compartir durante el recorrido.
  - b) Realizar procesos de capacitación específicos en las áreas de venta y postventa, mínimo uno cada semestre.
- Se abordará un tema en común en dos momentos diferentes: El Valor Agregado para la fidelización del cliente en el área de venta de un

vehículo y El Valor Agregado para la fidelización del cliente en el área de postventa.

- Técnicas de atención al cliente, resolución de conflictos, mecánica básica y filosofía de la marca.
- El primer proceso de capacitación lo efectuará el autor de este plan de marketing como un aporte personal de gratitud a la empresa y como un ejemplo directo de valor agregado; para lo cual se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos durante el tiempo de estudio en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y reforzados durante la investigación realizada.

c) Realizar un seminario taller de trabajo en equipo, al menos uno en el año, dirigido a todos los componentes de la empresa, con la coordinación de la Gerente de ventas y postventas.

### **6.1.2 PRECIO**

Es una variable cuantitativa que representa el valor de un bien o servicio, depende de varios factores, tales como: Costos de producción, del número de competidores, de la oferta, de la demanda, otros.

Muchos consumidores se motivan por el precio de los productos, más que por la calidad de los bienes o servicios; sin embargo últimamente se está superando este comportamiento, y la competencia juega un papel importante en este sentido. Las personas mayores tienen un dicho “Lo barato sale caro”, y resulta ser verdad, cuántas veces no habremos

adquirido un bien o haber hecho uso de un servicio para satisfacer nuestras necesidades, pero en lugar de quedar satisfechos, hemos quedado defraudados.

Renault es una marca de vehículos de calidad, Comercial Hidrobo acertadamente la despende, su precio es asequible al alcance de las familias que quieran disfrutar de confort, calidad, seguridad a un precio asequible. La empresa está empeñada a posicionarse en el consciente e inconsciente de la población consumidora, empleando estrategia de precios accesibles y mejor calidad de sus vehículos y servicios, tales como:

#### **6.1.2.1 Estrategia No. 1**

Crear paquetes de mantenimiento fuera de la garantía para clientes Renault Taxistas predicadores, con precios competitivos.

- a) Proporcionar servicios de mantenimiento fuera de la garantía cada 10.000km a precios competitivos.

Con este servicio se logrará conquistar este segmento muy difícil, el cual por su naturaleza de trabajo tienen un alto nivel de interactividad con sus clientes, al punto que muchas personas han tomado la decisión de comprar o no un vehículo por su comentario o recomendación.

Los mantenimientos dentro de la garantía son cada 5.000km, el costo por realizar todos los mantenimientos hasta los 100.000 km ascienden a 3028 USD en donde está incluido el costo de repuesto, mano de obra e impuestos contando sin incluir piezas de desgaste; mientras que el costo promocional para un Renault Logan Taxi es de 170 USD.



### Cuadro No: 37 Mantenimiento Renault Logan

<b>MANTENIMIENTO RENAULT LOGAN</b>			
<b>KM</b>	<b>COSTO NORMAL</b>	<b>COSTO TAXI</b>	
10.000	198	99	MANTENIMIENTO A
20.000	267	162	MANTENIMIENTO B
30.000	198	99	MANTENIMIENTO A
40.000	360	185	MANTENIMIENTO B+BUJIAS
50.000	413	307	MANTENIMIENTO B+BANDA DE DISTRIBUCION
60.000	287	99	MANTENIMIENTO A
70.000	254	162	MANTENIMIENTO B
80.000	360	185	MANTENIMIENTO B + BUJIAS
90.000	254	99	MANTENIMIENTO A
100.000	437	307	MANTENIMIENTO B+BANDA DE DISTRIBUCION
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>3028</b>	<b>1704</b>	

Autor: Antonio Villota

Los mantenimientos A y B que se proponen están diseñados especialmente para los taxistas, que permitirán que el Taxi se encuentre en buen estado y no presente problemas graves; tomando en cuenta que los mantenimientos dentro de la garantía incluyen otros procesos adicionales a los indicados.

#### Mantenimiento A:

- Cambio de Aceite 10.000km
- ABC de Frenos
- Revisión General

#### Mantenimiento B:

- Cambio de Aceite 10.000km
- ABC de Frenos
- Revisión General
- Cambio de Aceite de Caja y Transmisión
- Afinamiento de Motor

### **6.1.3 PLAZA**

Para que las ideas se concreten a través de bienes tangibles o intangibles, para que la producción de las fábricas llegue a manos de los consumidores, para que los servicios puedan efectivizarse; requieren de grupos de personas y empresas conocidos como canales de distribución.

Ciertos productores e industriales están empleando el marketing directo para expender sus bienes y servicios, otros prefieren desplegar una relación comercial on line; sin embargo no dejará de ser motivante un contacto directo con lo que se quiera adquirir, como en el caso de un vehículo por ejemplo. Aprovechando las ventajas de estas formas tradicionales y modernas se propone la siguiente estrategia:

#### **6.1.3.1 Estrategia No. 1**

Crear una isla de entretenimiento dirigido a niños de 3 a 10 años con autos montables de modelos Renault en miniatura en el nuevo Centro Comercial Laguna Mall.

- Alquilar autos montables Renault a un precio asequible.
- Otorgar el 50% de descuento a clientes Renault que presenten la matricula o llave de su vehículo.
- Existirá un auto montable de cada modelo de la marca.
- El espacio físico será de 30 m<sup>2</sup> y estará cerca al patio de comidas del centro comercial.

## **6.1.4 PROMOCIÓN**

### **6.1.4.1 Estrategia No 1**

Realizar clínicas de servicio para que el Ibarreño conozca los servicios postventa que Renault ofrece, además de posicionarnos en su mente.

a) Crear un stand en la gasolinera Primax junto a Comercial Hidrobo S.A. Toyota en un espacio de 15m<sup>2</sup>, donde se tendrá a disposición herramientas básicas y un scanner que nos dará un diagnóstico del estado del vehículo.

b) Promocionar los servicios postventa de la marca que se realizan en los talleres de Comercial Hidrobo Renault; tales como:

- Mantenimientos Preventivos y Correctivos
- Enderezada
- Pintura
- Venta de repuestos

c) Dar un obsequio a los asistentes, como un llavero con el logotipo de Renault, un esfero con impresión de la empresa y una golosina a los niños.

### **6.1.4.2 Estrategia No. 2**

Sumar a la empresa una persona encargada de la logística dirigida al cliente Renault.

- a) Receptar quejas y sugerencias del cliente, acerca de los servicios de venta y postventa
- b) Realizar encuestas de satisfacción de los clientes, a partir de la puesta en marcha del plan de marketing.
- c) Recopilar información del cliente Renault acerca de sus expectativas, necesidades y deseos de satisfacción, a partir de la puesta en marcha el proyecto.
- d) Recopilar la información requerida para la base de datos de los clientes.

#### **6.1.4.3 Estrategia No.3**

Promocionar a través de los taxistas la marca y el concesionario colocando publicidad rodante con el logotipo Renault en la parte superior del taxi.

- a) Esta publicidad será entregada a nuestros clientes taxistas frecuentes.



#### 6.1.4.4 Estrategia No. 4

Generar una campaña informativa de las redes sociales de Renault Ecuador, para lograr mayor interactividad con los clientes y usuarios e identidad con la marca.

Se ubicará banners en el área de venta y post venta del concesionario con imágenes que persuadan a ingresar a nuestras redes sociales.



Fuente: Página Oficial Renault Ecuador [www.renault.ec](http://www.renault.ec)

## 6.2 Programación del Plan de Mercadeo

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PERIODO DE DURACIÓN	RECURSOS	INDICADORES DE EVALUACIÓN
<p><b>Estrategia:</b> Propiciar mayor interactividad cliente-asesor de venta y cliente-asesor postventa desde el inicio de la relación comercial en la empresa</p>	<p>Entregar una cartilla explicativa del <b>“Por qué realizar el mantenimiento de mi Renault en la casa Renault” y su precio</b> al cliente al momento de la entrega de su vehículo nuevo.</p> <p>Entregar al cliente que acude a Comercial Hidrobo Renault una <b>cartilla ilustrativa</b> explicativa del mantenimiento al momento que deja su vehículo en el taller.</p>	<p>Asesor de Servicio</p>	<p>Permanente</p>	<p>Cartillas informativas</p>	<p>-Nivel de conocimiento del cliente respecto a la empresa</p> <p>-Grado de interacción del personal de venta y postventa con los clientes</p> <p>-Número de participantes</p>

	<p>Enviar al correo electrónico del cliente mensajes de felicitaciones, de promociones, de descuentos</p> <p>Enviar una <b>Carta de Bienvenida y Agradecimiento</b> al cliente que acaba de comprar su vehículo.</p>	<p>Check Woman</p> <p>CheckWoman</p>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>Computadora e internet de la empresa</p> <p>Tarjeta virtual de felicitaciones, descuentos y promociones</p> <p>Computadora e internet de la empresa</p> <p>Base de datos de clientes</p> <p>Fotografía</p> <p>Carta de Agradecimiento</p>	
	<p>Dar charlas sobre educación vial a los hijos en edad escolar de los clientes frecuentes.</p>	<p>Gerente de Ventas</p> <p>Gerente Postventa</p> <p>Capacitador Profesional en educación vial infantil</p>	<p>Una vez al año</p>	<p>Patio del Concesionario</p> <p>Materiales de educación vial</p> <p>Material de</p>	

				Entretenimiento y decoración	
<b>Estrategia:</b> Implantar en la empresa una base de datos con información del cliente Renault	<p>Recopilar información del cliente</p> <p>Clasificar a los clientes dependiendo de la frecuencia de compra o uso de servicios del concesionario</p> <p>Crear la base de datos</p>	<p>Jefe de Sistemas</p> <p>Check Woman</p>	Permanente	<p>Dominio de Internet</p> <p>Información de los clientes</p> <p>Hoja "Eres parte de nosotros, eres ya Renault"</p>	Nivel de conocimiento de la empresa respecto de sus clientes
<b>Estrategia:</b> Instaurar experiencias atractivas para el cliente durante su permanencia en el concesionario	<p>Ofrecer al cliente una bebida sea fría o caliente, y a los niños un caramelo o golosina.</p> <p>Crear e implementar el documento "<b>Entrevista Renault</b>".</p>	<p>Auxiliar de Servicios</p> <p>Asesor Comercial</p>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p>	<p>Bebidas frías y calientes y golosinas</p> <p>Documento "Entrevista Renault"</p>	<p>Porcentaje de clientes satisfechos con:</p> <p>La atención , la prestación de servicios de calidad y el cumplimiento de compromisos de la empresa</p>



	<p>Implantar una sala de espera confortable para el área de talleres con medios audiovisuales y un autoservicio de bebidas refrescantes.</p>	<p>Gerente General Gerente Postventa Gerente Ventas</p>	<p>Permanente</p>	<p>Sala de espera Muebles personalizados con los colores de la Renault Zona WIFI gratuita Equipo de aire acondicionado independiente Servicio de café y bebidas frías como Gaseosa y Agua Mineral Televisión Pantalla Plana de 42 pulgadas Equipo de Sonido High Definition Blue Ray Iluminación Escénica Puesto de Revistas y Libros Cuadros con imágenes</p>	
--	--	---	-------------------	--	--

	Asistir al cliente con un servicio de movilidad (taxi) eficiente e inmediato al momento de dejar su vehículo en el taller.	Asesor de servicios	Permanente	referentes a la marca  Convenio Compañía de Taxis  Tickets de Taxi	
<b>Estrategia:</b> Propiciar espacios de crecimiento personal y profesional de los componentes de la empresa	Realizar un día de integración con la familia Renault de Comercial Hidrobo.  Realizar procesos de capacitación específicos en las áreas de venta y postventa	Gerente de venta y postventa  Gerente de venta y postventa  Autor de la Investigación	Cada 6 meses  Cada 6 meses	Vehículos de los empleados  Refrigerio y líquidos de los empleados  Restaurant de Cuicocha  Profesional del Marketing  (Autor del plan de	-Grado de motivación del personal de la empresa  -Nivel de preparación del personal de la empresa de áreas específicas y de trabajo en equipo

				marketing)	
<b>Estrategia:</b> Crear paquetes de mantenimiento fuera de la garantía para clientes Renault Taxistas con precios competitivos.	Proporcionar servicios de mantenimiento cada 10000km fuera de garantía.	Gerente de ventas y postventas Asesores comercial y de servicios	Permanente	Guía de Mantenimientos	-Nivel de retención de los clientes taxistas  Porcentaje de clientes taxistas
<b>Estrategia:</b> Crear una isla de entretenimiento dirigido a niños de 3 a 10 años con autos montables de modelos Renault en miniatura en el nuevo Centro Comercial Laguna Mall.	Alquilar a niños de 3 a 10 años que acudan al centro comercial a un precio asequible. Brindar 50% de descuento a cliente Renault que presenten la matrícula o llave de su vehículo.	Gerente General Comercial Hidrobo Gerente de ventas y postventas	Permanente	Isla Comercial de 30m <sup>2</sup> Vehículos Renault en Miniatura montables	Cantidad de niños participantes clientes y no clientes Renault.
<b>Estrategia:</b> Realizar clínicas de servicio en la	Ubicar un stand equipado en la	Gerente de venta y postventa	Cada 4 meses.	Material impreso Scanner Renault	Porcentaje de Personas participantes

<p>ciudad para que el lbarreño conozca los servicios que Renault le ofrece, además de posicionarnos en su mente.</p> <p><b>Estrategia:</b> Sumar a la empresa una persona encargada de la logística(Check Woman) dirigida al cliente Renault</p>	<p>Gasolinera Primax junto a Comercial Hidrobo Toyota.</p> <p>Realizar un diagnóstico del estado del vehículo.</p> <p>Informar todos los servicios de Post Venta.</p> <p>Obsequiar un presente a los asistentes.</p> <p>Receptar quejas y sugerencias del cliente</p> <p>Realizar encuestas de satisfacción de los clientes</p> <p>Recopilar información del cliente Renault acerca de sus</p>	<p>Asesor de servicio</p> <p>Jefe de taller</p> <p>Check Woman</p>	<p>Permanente</p>	<p>Herramientas y equipamiento de revisión</p> <p>Obsequios</p> <p>Servicio de Internet</p> <p>Computadora</p> <p>Teléfono</p>	<p>Porcentaje de Retorno de Clientes participantes al Taller</p> <p>Tasa de Retorno</p> <p>Tasa de Retención</p> <p>Tasa de Satisfacción</p> <p>Tasa de Solución de conflictos</p>
--	--	--	-------------------	--	--

<p><b>Estrategia:</b></p> <p>Promocionar a través de los taxistas la marca y el concesionario colocando una publicidad rodante con el logotipo Renault en la parte superior del taxi.</p> <p><b>Estrategia:</b></p> <p>Generar una campaña informativa de las redes sociales de Renault Ecuador, para lograr mayor interactividad con los clientes y usuarios e identidad con la marca..</p>	<p>expectativas, necesidades y deseos de satisfacción</p> <p>Instalar el dispositivo en los cliente taxistas frecuentes.</p> <p>Ubicar Banners en las áreas de venta y postventa del concesionario.</p>	<p>Gerente General Gerente Postventa Jefe de Taller</p> <p>Gerente Comercial</p>	<p>Cada 6 meses</p> <p>Permanente</p>	<p>Dispositivo Publicitario</p> <p>Banners</p>	<p>Número de participantes</p> <p>Tasa de crecimiento de clientes</p> <p>Tasa de crecimiento de seguidores de la red social Facebook.</p>
--	---	--	---------------------------------------	--	---

Elaboración: Antonio Villota

## 6.3 Auditoría de Marketing

Todo proceso dinámico requiere ser evaluado para determinar logros o limitaciones, para de este modo reforzar o corregir.

En este caso, conviene desplegar un monitoreo periódico y sistemático del plan de marketing propuesto desde su implantación en la empresa, y en un momento dado desarrollar un proceso de auditoría del Comercial Hidrobo Renault en las áreas de Venta y Postventa por un profesional externo al concesionario, capacitado en evaluaciones empresariales experto en el Marketing; para que con un desempeño neutral pueda hacer las sugerencias debidas para diseñar y poner en marcha un plan de mejoras en bien de los clientes y por ende de la empresa.

### 6.3.1 Plan de Auditoría

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Periodo de aplicación</b>
Implantación del Plan de Marketing Renault	Socializar a los colaboradores de la empresa el plan	Autor del Plan	Segundo trimestre 2013
Seguimiento del desarrollo de estrategias propuestas	Supervisar en las áreas de venta y postventa la efectividad del plan	Gerente de ventas y postventa	Permanente
Desplegar una auditoría de la aplicabilidad del plan	Ejecutar la auditoría interna	Profesional contratado	Al término del año 2013
Informe de resultados de auditoría	Hacer conocer los resultados de	Profesional contratado	Al término del año 2013

	la auditoría a los componentes de la empresa		
Realimentación	Realizar un taller de Intercambio de experiencias de aprendizaje de la aplicabilidad del plan de Marketing	Gerente de ventas y postventa	Primer trimestre 2014
Elaboración de un plan de mejoras	Realizar un reajuste al plan de Marketing	Gerente de venta y postventa	Segundo trimestre de 2014

**Elaborado: Antonio Villota**

## **CAPITULO 7**

### **ESTUDIO FINANCIERO**

#### **7.1 Presupuesto del plan / Inversión**

##### **7.1.1 Presupuesto de Marketing:**

Consiste en detallar el valor económico de cada uno de los recursos usados en la consecución de las estrategias del plan de marketing, con el fin de evaluar su costo total y su incidencia dentro de la organización y su cumplimiento de objetivos.

Nos permite tener una guía de todas las actividades del plan de marketing, permitiendo además de confirmar si las actividades de marketing están dentro del plan estratégico de la empresa.

Obliga al encargado de Marketing a revisar el cumplimiento de los objetivos trazados durante y después de su aplicación.

Para realizar un presupuesto de marketing se debe:

- Determinación de la inversión necesarias para el desarrollo del Plan
- Detalla los recursos necesarios para el cumplimiento de la estrategia.
- Detallar el costo económico de cada recurso.



## **Determinación de la inversión necesaria para el desarrollo del Plan**

Es primordial desarrollar los aspectos Financieros de nuestro plan de Marketing mismo que se encuentra compuesto por aquellos desembolsos de dinero que debe realizar Comercial Hidrobo para llevar a cabo cada una de las estrategias que se plantearon en el Capítulo 3.

Como inversión se conoce a todos los egresos que la empresa debe efectuar para poner en marcha cualquier proyecto, estos egresos que la empresa debe efectuar para poner en marcha cualquier proyecto, estos egresos pueden ser aportados por varias fuentes: socios, inversionistas, proveedores, etc. o a su vez si la empresa no cuenta con el dinero requerido, pueda acceder a un crédito por la cantidad que necesite en cualquier institución financiera como un banco.

En nuestro caso los gastos serán cubiertos el 100% por Comercial Hidrobo pues la aplicación del Plan de Marketing beneficiará al crecimiento en la Marca Renault y las posibilidades monetarias que se poseen se destinarán en el presupuesto anual para el Área de Marketing.

### **7.1.2 Inversión necesaria para el desarrollo del “Plan estratégico de Marketing”**

El año tentativo para la puesta en marcha del Plan, es el 2013 por lo que cualquier cálculo se hará a partir de este año, tomando como base los años 2009-2010-2011 presupuestados.

Dentro del presupuesto constan todas aquellas estrategias “nuevas” que se han planteado.

**CUADRO No. 38 TABLA DE INVERSIÓN**

Crear e implementar el documento "Entrevista Renault".	Bebidas	Unidad	1	30	<b>30</b>
Implantar una sala de espera confortable para el área de talleres con medios audiovisuales y un autoservicio de bebidas refrescantes.	Muebles personalizados con colores de la marca	Unidad	1	700	<b>700</b>
	Equipo de aire acondicionado independiente	Unidad	1	550	<b>550</b>
	Televisión Pantalla Plana de 42 pulgadas	Unidad	1	750	<b>750</b>
	Home Theater High Definition	Unidad	1	350	<b>1</b>
	Iluminación Escénica	Unidad	60	60	<b>60</b>
	Puesto de Revistas y Libros	Unidad	1	40	<b>40</b>
	Cuadros con imágenes referentes a la marca	Unidad	3	35	<b>105</b>
Asistir al cliente con un servicio de movilidad (taxi) eficiente e inmediato al momento de dejar su vehículo en el taller.	Carrera de Taxi	Unidad	1	80	<b>80</b>
Realizar un día de integración con la familia Renault de Comercial Hidrobo.	Alimentación	Unidad	7	14	<b>98</b>
	Gasolina Transporte	Galones	1	15	<b>15</b>

Realizar procesos de capacitación específicos en las áreas de venta y postventa	Servicios Profesionales Instructor	Unidad	1	450	<b>450</b>
Alquilar carros montables de la marca a niños de 3 a 10 años que acudan al centro comercial a un precio asequible.	Arriendo Isla Comercial	Meses	12	600	<b>7200</b>
	Carros Montables	Unidad	750	8	<b>6000</b>
	Mobiliaria	Unidad	1	4000	<b>4000</b>
	Gasto Empleados	Meses	12	800	<b>9600</b>
Ubicar un stand equipado en la Gasolinera Primax junto a Comercial Hidrobo Toyota	Material impreso	Unidad	200	0.15	<b>30</b>
	Obsequios(Gorras)	Unidad	90	3.5	<b>315</b>
Instalar el dispositivo en los cliente taxistas frecuentes.	Dispositivo para techo publicitario	Unidad	65	10	<b>650</b>
Ubicar Banners en las áreas de venta y postventa del concesionario.	Banners	Unidad	3	45	<b>135</b>
	<b>TOTAL</b>				<b>31929</b>

**TOTAL DE INVERSIÓN AÑO 2013**

**31929**

TABLA DE INVERSIÓN									
ACTIVIDAD	CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015	
				VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Entregar una cartilla explicativa del <b>“Por qué realizar el mantenimiento de mi Renault en la casa Renault” y su precio</b> al cliente al momento de la entrega de su vehículo nuevo.	Carta Explicativa de del Por qué realizar el mantenimiento	Unidad	200	0,25	<b>50</b>	<b>208</b>	54,13	217	58,79
Entregar al cliente que acude a Comercial Hidrobo Renault una <b>cartilla ilustrativa</b> explicativa del mantenimiento al momento que deja su vehículo en el taller.	Cartilla Explicativa de Mantenimiento	Unidad	200	0,25	<b>50</b>	<b>208</b>	54,13	217	58,79
Crear e implementar el documento <b>“Entrevista Renault”</b> .	Documento Entrevista Renault	Unidad	200	0,10	<b>20</b>	<b>208</b>	21,65	217	23,52
Dar charlas sobre educación vial a los hijos en edad escolar de los clientes frecuentes.	Servicios Profesionales Experto en Educación vial para niños	Unidad	1	700	<b>700</b>	<b>1</b>	728,70	1	758,58
	Materiales didácticos sobre educación vial	Unidad	1	200	<b>200</b>	<b>1</b>	208,20	1	216,74
	Refrigerio Padres y Niños	Unidad	40	2,5	<b>100</b>	<b>42</b>	108,37	43	117,44
	Bebidas	Unidad	1	30	<b>30</b>	<b>1</b>	31,23	1	32,51

**Cuadro No 39 Inversión Proyectada**

Implantar una sala de espera confortable para el área de talleres con medios audiovisuales y un autoserivicio de bebidas refrescantes.	Muebles personalizados con colores de la marca	Unidad	1	700	<b>700</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
	Equipo de aire acondicionado independiente	Unidad	1	550	<b>550</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
	Televisión Pantalla Plana de 42 pulgadas	Unidad	1	750	<b>750</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
	Home Theater High Definition	Unidad	1	350	<b>1</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
	Iluminación Escénica	Unidad	1	60	<b>60</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
	Puesto de Revistas y Libros	Unidad	1	40	<b>40</b>	<b>1</b>	0	1	0,00
Cuadros con imágenes referentes a la marca	Unidad	3	35	<b>105</b>	<b>3</b>	0	3	0,00	
Asistir al cliente con un servicio de movilidad (taxi) eficiente e inmediato al momento de dejar su vehículo en el taller.	Carrera de Taxi	Unidad	1	80	<b>80</b>	<b>1</b>	83,28	1	86,69
Realizar un día de integración con la familia Renault de Comercial Hidrobo.	Alimentación	Unidad	7	14	<b>98</b>	<b>7</b>	102,02	7,00	106,20
	Gasolina Transporte	Galones	1	15	<b>15</b>	<b>1</b>	15,62	1,00	16,26

Realizar procesos de capacitación específicos en las áreas de venta y postventa	Servicios Profesionales Instructor	Unidad	1	450	<b>450</b>	<b>1</b>	468,45	1	487,66
Alquilar carros montables de la marca a niños de 3 a 10 años que acudan al centro comercial a un precio asequible.	Arriendo Isla Comercial	Meses	12	600	<b>7200</b>	<b>12</b>	7495,2	12	7802,50
	Carros Montables	Unidad	8	750	<b>6000</b>	<b>8</b>	6246	8	6502,09
	Mobiliaria	Unidad	1	4000	<b>4000</b>	<b>1</b>	4164	1	4334,72
	Gasto Empleados	Meses	12	800	<b>9600</b>	<b>12</b>	9993,6	12	10403,34
Ubicar un stand equipado en la Gasolinera Primax junto a Comercial Hidrobo Toyota	Material impreso	Unidad	200	0,15	<b>30</b>	<b>208</b>	31,23	217	35,27
	Obsequios(Gorras)	Unidad	90	3,5	<b>315</b>	<b>94</b>	327,92	98	371,15
Instalar el dispositivo en los cliente taxistas frecuentes.	Dispositivo para techo publicitario	Unidad	65	10	<b>650</b>	<b>68</b>	676,65	70	758,58
Ubicar Banners en las áreas de venta y postventa del concesionario.	Banners	Unidad	3	45	<b>135</b>	<b>3</b>	140,54	3	146,30
	<b>TOTAL</b>				<b>31929</b>		<b>30950,91</b>		<b>32317,11</b>

**Cuadro No. 40 ESTADO DE RESULTADOS**

<b>INGRESOS</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>
VENTA DE VEHICULOS RENAULT	1919762,219	2102596,716	1828344,97	2086141,61	2380287,58	2715908,13	3098851,17	10281188,49
								0,00
								0,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>1919762,219</b>	<b>2102596,716</b>	<b>1828344,97</b>	<b>2086141,61</b>	<b>2380287,58</b>	<b>2715908,13</b>	<b>3098851,17</b>	<b>10281188,49</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>
COMPRA DE VEHICULOS	1705011,683	1867393,748	1623820,65	1852779,36	2114021,25	2412098,25	2752204,10	9131102,96
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>1705011,683</b>	<b>1867393,748</b>	<b>1623820,65</b>	<b>1852779,36</b>	<b>2114021,25</b>	<b>2412098,2</b>	<b>2752204,101</b>	<b>9131102,96</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>214750,536</b>	<b>235202,968</b>	<b>204524,32</b>	<b>233362,2491</b>	<b>266266,3262</b>	<b>303809,88</b>	<b>346647,07</b>	<b>1150085,52</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>
Gastos Administrativo	127876,9905	140055,75	121787,61	126780,90	131978,92	137390,05	143023,05	539172,92
Gasto de Ventas								
MARKETING	6957,79	7620,44	6626,47	13252,98	26506,00	53012,05	106024,14	198795,17
Logistica	3615,80	3960,16	3443,62	3584,81	3731,79	3884,79	4044,07	15245,45
Plan de Marketing				31929,00	30950,91	32317,11	33642,11	128839,13
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>138450,59</b>	<b>151636,36</b>	<b>131857,70</b>	<b>175547,69</b>	<b>193167,62</b>	<b>226604,00</b>	<b>286733,36</b>	<b>753213,54</b>
Gastos Financieros	38545,62	38545,62	38545,62	38545,62	38545,62	38545,62	38545,62	154182,48
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>176996,21</b>	<b>190181,98</b>	<b>170403,32</b>	<b>214093,31</b>	<b>231713,24</b>	<b>265149,62</b>	<b>325278,98</b>	<b>1036235,14</b>
<b>ESTADO DE GANANCIA O PÉRDIDA</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Total</b>
Utilidad Operativa	37754,33	45020,99	34121,00	19268,94	34553,09	38660,26	21368,09	113850,38
Part Trabajadores 15%	5663,15	6753,15	5118,15	2890,34	5182,96	5799,04	3205,21	17077,56
Impuesto a la Renta	9438,58	10805,04	7847,83	4239,17	7601,68	8505,26	4700,98	28462,60
<b>Utilidad Neta</b>	<b>22652,60</b>	<b>27462,81</b>	<b>21155,02</b>	<b>12139,43</b>	<b>21768,45</b>	<b>24355,96</b>	<b>13461,90</b>	<b>71725,74</b>
Utilidad Neta Acumulada	22652,60	50115,40	71270,42	12139,43	33907,88	58263,84	71725,74	176036,89

FUENTE: Comercial Hidrobo

## Flujo de Caja

Es un informe financiero que representa el registro del movimiento de los recursos financieros como son entradas y salidas de dinero que tiene una empresa en un periodo determinado. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa.

El flujo de caja nos ayudará a determinar los beneficios de realizar o no, el plan estratégico de Marketing.

**Cuadro No. 41: FLUJO DE CAJA**

	0	1	2	3	4	Total
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>						
Aporte Propio	31929,00					
VENTAS		2086141,61	2380287,58	2715908,13	3098851,17	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	31929,00	2086141,61	2380287,58	2715908,13	3098851,17	10313117,49
<b>EGRESOS DEL PROYECTO</b>						
DESEMBOLSO DE LA INVERSIÓN	31929,00					
COSTOS Y GASTOS		2066872,67	2345734,49	2677247,87	3077483,08	10167338,11
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PART TRABAJO, IMP A LA RENTA		7129,51	12784,64	14304,30	7906,19	42124,64
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>31929,00</b>	2074002,18	2358519,13	2691552,16	3085389,27	10209462,75
<b>FLUJO NETO</b>	<b>0,00</b>	<b>12139,43</b>	<b>21768,45</b>	<b>24355,96</b>	<b>13461,90</b>	<b>71725,74</b>
Flujo Acumulado	31929,00	44068,43	97765,88	198119,27	385344,48	757227,06
Periodo de Recuperación	31929,00	75997,43	173763,31	371882,58	757227,06	



## **Calculo del VAN y TIR**

El VAN o Valor Actual Neto, considera el valor del dinero en el tiempo, descontado los Flujos de Efectivo de la Empresa a una tasa específica , llamada a menudo tasa de rendimiento, costo de capital o costo de oportunidad.

### **Criterios de Decisión:**

$VAN > \$0$ , Se acepta el Proyecto

$VAN < \$0$ , No se acepta el Proyecto

$VAN = \$0$ , El proyecto se acepta o no.

La TIR o Tasa Interna de Retorno, es la tasa de descuento que equipara el valor presente de las entradas de efectivo con la inversión inicial de un proyecto. En otras palabras, la TIR es la tasa que hace "0" al VAN.

### **Criterios de Decisión:**

$TIR > \text{Costo de Capital}$ , Se acepta el proyecto

$TIR < \text{Costo de Capital}$ , No se acepta el Proyecto

$TIR = \text{Costo de Capital}$ , Se acepta o no el Proyecto

## Cálculo del VAN y TIR

Inversión Inicial
31929.00

### CALCULO DEL VAN

Tasa de Descuento 20%  
 Representando el rendimiento mínimo esperado  
 que se desea obtener por el proyecto

**Cuadro No. 42:  
 Calculo del VAN**

AÑOS	FLUJO	V.A.
0	-31929	-31929
1	12139,43	\$ 10.116,19
2	21768,45	\$ 15.116,98
3	24355,96	\$ 14.094,89
4	13461,90	\$ 6.492,04
	<b>VAN</b>	<b>\$ 13.891,10</b>

**FUENTE: COMERCIAL HIDROBO**

**Interpretación:** El VAN , resultante es mayor a cero lo que nos indica que la realización del Plan de Marketing es una buena inversión sin embargo es necesario compararlo con la TIR que cacularemos a continuación:

**Cuadro No. 43 Calculo De La Tir**

AÑOS	FLUJO
0	-31929
1	12139,43
2	21768,45
3	24355,96
4	13461,90

TIR= 40%

**Interpretación:** La TIR calculada es mayor a nuestro costo de capital, (20%) lo que nos indica que el proyecto de realización de un “Plan de Marketing” es viable.

### **Cálculo del Punto de Equilibrio**

Es el punto donde nos muestra la cantidad que la empresa debe vender para que los ingresos totales recibidos se igualen a los costos asociados con la venta de un producto, para no obtener ni ganancia ni pérdida, dentro del Punto de Equilibrio se consideran dos tipos de costos:

**Costos Fijos:** Son aquellos independientes de la producción, es decir se mantienen, aunque el nivel de producción baje o suba.

**Costos Variables:** Son aquellos costos relacionados directamente con la producción si esta sube, estos también lo harán, si por lo contrario baja, los costos variables también bajarán.

En este caso, el cálculo del Punto de Equilibrio lo realizamos mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables totales}}{\text{Ventas}}}$$

AÑO 2012	170403,32
	<hr/>
1-	1623820,65
	<hr/>
	1828344,97

AÑO 2012	170403,32
	<hr/>
	0,111863091

AÑO 2012	\$1523320,322
----------	---------------

AÑO 2013	214093,31
	<hr/>
1-	1852779,36
	<hr/>
	2086141,61

AÑO 2013	214093,31
	<hr/>
	0,111863091

AÑO 2013	\$ 1913886,96
----------	---------------

AÑO	
2014	234000,42
	<hr/>
1-	2114021,25
	<hr/>
	2380287,58

AÑO	
2014	234000,42
	<hr/>
	0,111863091

AÑO	\$ 2091846,508
2014	

AÑO 2015	266891,27
	<u>1- 2412098,25</u>
	2715908,13

AÑO 2015	266891,27
	<u>0,111863091</u>

AÑO 2015      \$ 2385874,266

AÑO 2016	327092,04
	<u>1- 2752204,10</u>
	3098851,17

AÑO 2016	327092,04
	<u>0,111863091</u>

AÑO 2016      \$ 2924038,956

### **Analisis:**

En la aplicación del Plan de Marketing en Comercial Hidrobo se puede observar financieramente que el resultado es positivo, ya que su proyección genera una utilidad creciente durante los 3 primeros años. Respecto al nivel de ventas, estas han crecido en 5 unidades mensuales equivalente a un 15% más. Su VAN y TIR son muy buenos lo cuales muestran la viabilidad del proyecto.

## 8. CONCLUSIONES

De la investigación realizada en el Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra; se desprenden las siguientes conclusiones:

- Los clientes necesitan una atención de calidad de todos los componentes de la empresa durante el proceso de relación comercial.
- Los productos, servicios y estrategias de venta y postventa deben adaptarse a las expectativas de los clientes, mas no los clientes adaptarse a la empresa; todo esto debido a que se vive en una época competitiva, tecnificada y globalizada.
- La adquisición de un vehículo nuevo debería generar experiencias diferentes y emociones agradables para los clientes.
- La fidelidad que se logre alcanzar del cliente tanto a la empresa, como a la marca de vehículo, dependerá de la calidad de relación comercial que se establece desde el primer contacto.
- La satisfacción del cliente se logra cuando la empresa se identifica con él y no únicamente con su desembolso de dinero.
- El éxito del concesionario depende del liderazgo de sus ejecutivos y del compromiso de todo el personal.
- La satisfacción de los clientes se traduce en reconocimiento de la empresa y a su vez en incremento de utilidades.

- Los clientes buscan satisfacción de sus necesidades y solución de problemas, a cambio de su dinero, su esfuerzo y su tiempo.
- Las acciones que emprenda el concesionario deberán desplegarse en torno a las expectativas, necesidades y deseos de satisfacción de los diferentes tipos de clientes.
- El valor agregado que genere la empresa, tanto en productos como en servicios, marca la diferencia de la competencia, estimula la preferencia del cliente, e incrementa el nivel de fidelidad y de recomendación del cliente.
- Se logra la satisfacción de los clientes y por ende el éxito empresarial con empleados formados profesionalmente, capacitados en nuevas estrategias del Marketing y motivados.
- Es necesario mayor interactividad con los clientes para generar relaciones duraderas.
- Es importante que las estrategias de postventa estén orientadas a que el cliente perciba el verdadero valor de llevar su vehículo al mantenimiento, que perciba que el dinero que está desembolsando vale la pena y justifica dicha cantidad, para que así no dude en llevar su vehículo al taller.

## 9. RECOMENDACIONES

De la investigación realizada en el Comercial Hidrobo Renault de la ciudad de Ibarra; se desprenden las siguientes recomendaciones:

- Generar en los clientes internos de Comercial Hidrobo un ambiente cálido y lleno de satisfacción, en donde reine el compromiso para con sus responsabilidades, metas y objetivos tanto personales como laborales.
- Capacitar al personal sobre la importancia del marketing relacional vs el marketing transaccional, así como también conceptos claros sobre la satisfacción, retención y fidelidad y sus beneficios.
- Realizar un estudio minucioso sobre el comportamiento del consumidor Ibarreño para conocer sus diferentes gustos y preferencias así como expectativas, deseos, y necesidades que permitan desarrollar las mejores estrategias de marketing
- Analizar periódicamente los estándares y resultados sobre los índices de satisfacción, retención y fidelidad con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas a tiempo.
- Crear el departamento de Marketing en la empresa con el fin de apoyar la gestión de todos los departamentos que componen el área de venta y postventa de Comercial Hidrobo para incrementar los niveles de satisfacción, retención y fidelidad de los cliente tanto internos como externos, así como también posicionar la imagen de la empresa en el top of mind de los consumidores de la zona norte del país.



## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Amodio, E. (2003). *Formación sociopolítica y cultural*. Caracas: Federación Internacional Fe y Alegría.
- Arellano, R., Camino, J., & Ayala, V. (2000). *Comportamiento del Consumidor*. Madrid : Graficas Dehon .
- Augusto, B. C. (2006). *Metología de la Investigación para administración*. Mexico DC: Pearson Educación.
- BF, S. (1977). *Necesidades e impulsos Ciencia y Conducta Humana*. Barcelona: Editorial Fontanella.
- Banco Central del Ecuador. [www.bce.fin.ec/pregun1.php](http://www.bce.fin.ec/pregun1.php)
- deCalle. (2007). *Worpress.com*. Recuperado el 29 de 03 de 2013, de <http://.wopress.cm/2007/07/11Renault-despliega-un-plan-de-excelencia-en-el-servicio-al-cliente/>
- Feldman, R. (2009). *Psicología con aplicaciones en países de habla hispana, Teoría de las emociones*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson Educación.
- García Sordo, J. (2007). *Marketing Internacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Graham, C. (2006). *Marketing Internacional*. Mexico : Editorial Mc Graw Hill.
- Introducción a la Economía, Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Departamento de Fundamentos de Análisis Económico. Universidad de Murcia. <http://ocw.um.es/ciencias/introduccion-a-la-economia/material-de-clase-1/introduccion-economia-rrll-y-rrhh-diapositivas-tema-5-ocw-1p.pdf>

- Jhonson, D. W. (1972). *Psicología Social de la Educación Concepción del clima organizativo* . Buenos Aires : Editorial Kapelusz.
- Jobber, D. y. (2007). *Fundamentos del Marketing* . Madrid: Mc Graw Hill .
- Kotler, P., & Amnstrong, G. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2008). *Principios del Marketing*. Madrid: Pearson Educacion .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2004). *Fundamentos del Marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Lamb, C., & Hair, J. (2002). *Marketing* . Bogotá: Internacional Thomson.
- Ministerio de Industrias y Competitividad.
- Morris, Charles, & Maislo, A. (2001). *Introducción a la psicología*. México: Prentice Hall.
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- Papalia, W. (1978). *Psicología del desarrollo, Una jerarquía de motivos* . Bogota: Mc Graw Hill Latinoamerica.
- Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva*. Mexico: CIESA.
- Posso, M. A. (2005). *Metodología para el trabajo de grado* . Ibarra: Nina Comunicaciones.
- Stanton, E. y. (2007). *Fundamentos del Marketing* . Colombia : McGraw-Hill.