



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

**TÍTULO**

**PLAN DE *MARKETING* DE SERVICIOS PARA LA EMPRESA  
I.M.V. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**AUTORES:**

**Paredes Maldonado Emilio Roberto**

**Andrade Veintimilla Paola Stefania**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN *MARKETING***

**TUTOR:**

**Ing. Galo Andrés Estrella Morán, Mgs**

**Guayaquil, Ecuador**

**2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Paredes Maldonado Emilio Roberto y Andrade Veintimilla Paola Stefania, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing.

**TUTOR**

---

**Ing. Galo Andrés Estrella Morán, Mgs**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Lcda. Patricia Torres Fuentes**

**Guayaquil, a los 17 días del mes de Marzo del año 2015.**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, Paredes Maldonado Emilio Roberto  
Andrade Veintimilla Paola Stefania

### **DECLARAMOS QUE:**

El Trabajo de Titulación PLAN DE *MARKETING* DE SERVICIOS PARA LA EMPRESA I.M.V. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, previa a la obtención del Título de Ingeniería 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 17 días del mes de Marzo del año 2015.**

**AUTOR**

**AUTORA**

---

**Emilio Roberto Paredes Maldonado**

---

**Paola Stefania Andrade Veintimilla**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

## **AUTORIZACIÓN**

Nosotros, Paredes Maldonado Emilio Roberto  
Andrade Veintimilla Paola Stefania

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: PLAN DE *MARKETING* DE SERVICIOS PARA LA EMPRESA I.M.V. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 17 días del mes de Marzo del año 2015.**

**AUTOR**

**AUTORA**

---

**Emilio Roberto Paredes Maldonado**

---

**Paola Stefania Andrade Veintimilla**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser mi guía a lo largo del camino y que el día de hoy me permite estar culminando con éxitos mi proyecto de titulación, sin la Fé que puse en sus manos nada de esto hubiera sido posible.

En especial a mi madre, que con su apoyo incondicional hizo de mí una gran persona...GRACIAS MADRE por ayudarme a alcanzar mi meta.A mi abuela quien cuidó de mi hija durante este periodo de ausencia y en especial a mi familia, por estar conmigo en cada paso dado en esta última etapa.

A mis amigos que aportaron con ideas para elproyecto, a mi tutor, el Ing. Galo Estrella que con sus enseñanzas nos supo guiar en estos meses de aprendizaje y duro trabajo.

Para todos lo que formaron parte de este proyecto, infinitamente gracias.

**Paola StefaniaAndrade Veintimilla**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por cada oportunidad que me ha otorgado, por cada momento que lo he podido vivir gracias a él, además por las personas y cosas que ha puesto en mi camino.

Agradezco a mis padres por su comprensión, su ayuda a lo largo de este periodo universitario y por todo su amor.

A todas aquellas personas que me brindaron su apoyo para cumplir con el desarrollo de mi tesis y a mi hermano por sus enseñanzas sincerasejemplarizadoras en mi vida.

**Emilio Roberto Paredes Maldonado**

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Valentina, mi inspiración y mi motor para continuar cada día. Te amo hija.

A mi madre Lucy y a mi abuelita, esto es con mucho amor para ustedes.

A ti que siempre esperaste este día, pero por cosas de la vida ya no estás entre nosotros, sé que desde el cielo estás muy feliz, esto también es para ti, tío Roberto.

**Paola Stefania Andrade Veintimilla**

## **DEDICATORIA**

Este logro se lo dedico a mis Padres ya que sin ellos no hubiese sido posible, la culminación de esta Tesis es para ustedes y es el resultado de tanto sacrificio y esfuerzo hacia mí.

Esto no será el único éxito que consiga, es el comienzo de nuevos objetivos que alcanzaré, demostrándoles así mi más sincera gratitud.

**Emilio Roberto Paredes Maldonado**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

**CALIFICACIÓN**

---

**Número**

---

**Letras**

---

**ING. GALO ANDRÉS ESTRELLA MORÁN, MGS  
TUTOR**

## ÍNDICE GENERAL

1. ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 PROBLEMÁTICA.....	1
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	2
1.4 OBJETIVOS.....	2
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	2
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.5 CONTEXTUALIZACIÓN.....	3
1.6 RESULTADOS ESPERADOS.....	4
1.7 MODELO TEÓRICO DEL PROYECTO.....	4
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	5
2.1 LA EMPRESA.....	5
2.1.1 HISTORIA.....	5
2.1.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	5
2.1.2.1 MISIÓN.....	5
2.1.2.2 VISIÓN.....	6
2.1.2.3 VALORES CORPORATIVOS.....	6
2.1.2.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	6
2.1.3 ORGANIGRAMA.....	7
2.1.4 CARTERA DE PRODUCTOS.....	10
2.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	12
2.2.1 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL.....	12
2.2.2 ENTORNO ECONÓMICO.....	13
2.2.2.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO.....	13
2.2.2.2 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA.....	18
2.2.2.3 INFLACIÓN.....	20
2.2.3 ENTORNO SOCIO-CULTURAL.....	21
2.2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	22
2.2.5 ANÁLISIS P.E.S.T.....	24
2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	27
2.3.1 CINCO FUERZAS DE PORTER.....	27
2.3.2 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.....	31
2.3.3 CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO.....	33
2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL.....	34
2.4.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	34
2.4.2 PARTICIPACIÓN DE MERCADO.....	35
2.4.3 ANÁLISIS F.O.D.A.....	36
2.4.4 ANÁLISIS EFE - EFI.....	37
2.5 CONCLUSIONES DEL CAPITULO.....	40
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	41
3.1 OBJETIVOS.....	41
3.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	41
3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	41
3.2. DISEÑO INVESTIGATIVO.....	42
3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42

3.2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	42
3.2.3 TIPOS DE DATOS.....	43
3.2.4 HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS .....	43
3.3 TARGET DE APLICACIÓN.....	43
3.3.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA.....	44
3.3.3 PERFIL DE APLICACIÓN.....	45
3.4 FORMATO DE CUESTIONARIO .....	48
3.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	50
3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	60
4. PLAN ESTRATÉGICO .....	62
4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	62
4.2 SEGMENTACIÓN.....	62
4.2.1 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	62
4.2.2 MACROSEGMENTACIÓN.....	62
4.2.3 MICROSEGMENTACIÓN .....	63
4.3 POSICIONAMIENTO .....	64
4.3.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO .....	64
4.3.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO.....	65
4.4 ANÁLISIS DE PROCESO DE COMPRA.....	65
4.4.1 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS.....	65
4.4.2 MATRIZ FOOTE, CONE, BELDING.....	66
4.5 ANÁLISIS DE COMPETENCIA.....	67
4.5.1 TIPO DE INDUSTRIA .....	67
4.5.2 MATRIZ IMPORTANCIA-RESULTADO .....	67
4.6 ESTRATEGIAS.....	68
4.6.1 ESTRATEGIA BÁSICA DE PORTER.....	68
4.6.2 ESTRATEGIAS GLOBALES DE <i>MARKETING</i> .....	69
4.6.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	70
4.6.4 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN.....	70
4.6.5 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIO .....	73
4.7 <i>MARKETING MIX</i> .....	75
4.7.1 PRODUCTO .....	75
4.7.2 PRECIO.....	76
4.7.2.1 PRECIOS DE LOS PRODUCTOS DE I.M.V EN DÓLARES .....	76
4.7.2.2 PRECIOS DE PRODUCTOS LÍDER COMPETITIVO EN DÓLARES .....	77
4.7.2.3 ESTRATEGIA DE PRECIOS .....	78
4.7.2.4 FIJACIÓN DE DESCUENTO PARA LOS CLIENTES DE I.M.V.....	78
4.7.2.5 INCENTIVO AL CLIENTE FINAL .....	79
4.7.3 PLAZA .....	79
4.7.4 PROCESOS .....	80
4.7.5 PERSONAS.....	84
4.7.5.1 NUEVO ORGANIGRAMA DE I.M.V .....	87
4.7.6 EVIDENCIA FÍSICA .....	88
4.7.7 PROMOCIÓN .....	90
4.7.7.1 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN.....	91
4.8 CRONOGRAMA Y ACTIVIDADES .....	96
5. ANÁLISIS FINANCIERO.....	99
5.1.2 PROYECCIÓN MENSUAL DE INGRESOS .....	100

5.2 DETALLE DE EGRESOS .....	102
5.2.2 DETALLE DE GASTOS .....	102
5.2.3 DETALLE DE INVERSIÓN Y GASTOS FINANCIEROS .....	105
5.3 FLUJO DE CAJA MENSUAL .....	105
5.4 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	107
5.4.1 <i>MARKETING</i> ROI .....	107
5.5 GRÁFICO DE INGRESOS Y EGRESOS (EN EL TIEMPO) .....	107
5.6 CONTROL Y EVALUACIÓN.....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 APORTACIÓN AL PIB DE LA INDUSTRIA DE VEHICULOS 2012.....	16
TABLA 2 APORTACIÓN AL PIB INDUSTRIA DE AUTOPARTES 2012 .....	16
TABLA 3 PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS NACIONALES.....	18
TABLA 4 VENTA DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES.....	18
TABLA 5 VENTA DE PARTES Y ACCESORIOS DE VEHICULOS .....	19
TABLA 6 CALIFICACION DE PEST .....	24
TABLA 7 ANÁLISIS PEST .....	25
TABLA 8 CALIFICACIÓN DE LA MATRIZ .....	27
TABLA 9 FUERZAS DE PORTER-ATRACTIVO.....	28
TABLA 10 FUERZAS DE PORTER-IMPACTO .....	29
TABLA 11 CADENA DE VALOR.....	31
TABLA 12 HISTÓRICO DE VENTAS.....	35
TABLA 13 ANÁLISIS EFI.....	37
TABLA 14 ANÁLISIS EFE .....	38
TABLA 15 ENTREVISTAS.....	45
TABLA 16 OBSERVACIÓN DIRECTA.....	47
TABLA 17 OBSERVACIONES RELEVANTES .....	59
TABLA 18 ROLES Y MOTIVOS.....	65
TABLA 19 IMPORTANCIA RESULTADOS.....	67
TABLA 20 BÁSICA DE DESARROLLO DE PORTER.....	68
TABLA 21 GLOBAL DE <i>MARKETING</i> .....	69
TABLA 22 CRECIMIENTO ANSOFF .....	70
TABLA 23 MATRIZ FRECUENCIA VS CONSUMO .....	70
TABLA 24 MATRIZ SATISFACCIÓN VS RETENCIÓN.....	72
TABLA 25 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIO CANVAS.....	73
TABLA 26 CATEGORÍA DE PRODUCTOS .....	75
TABLA 27 RANGO DE PRECIOS EN IMV .....	76
TABLA 28 RANGO DE PRECIOS DE FRENOSEGUROS.....	77
TABLA 29 DESCUENTO MONTO DE COMPRA CLIENTES DISTRIBUIDORES ..	78
TABLA 30 DESCUENTO POR MONTO DE COMPRA CLIENTES MECÁNICOS ..	78
TABLA 31 DESCUENTO POR MONTO DE COMPRA CLIENTES FINALES .....	79
TABLA 32 DESCUENTO MONTO COMPRA CLIENTE DIRIGIDO MECÁNICO....	79
TABLA 33 SUELDOS DE PERSONAL NUEVO.....	86
TABLA 34 GASTOS DE EQUIPOS PARA SERVICIO AL CLIENTE .....	87
TABLA 35 COSTOS DE MATERIALES AREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE .....	89
TABLA 36 GASTOS DE MATERIAL POP.....	92
TABLA 37 GASTOS DE MATERIAL PUBLICITARIO-VOLANTE .....	93
TABLA 38 GASTOS PARA SORTEO DE BLU-RAY .....	94
TABLA 39 GASTOS DE RECARGA ELECTRÓNICA .....	95
TABLA 40 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	97
TABLA 41 VOLUMEN DE VENTAS POR CATEGORÍAS DE REPUESTOS.....	99
TABLA 42 PROYECCION ANUAL DE LA DEMANDA .....	100
TABLA 43 PROYECCIÓN MENSUAL DE INGRESOS 2015-2016 .....	101
TABLA 44 PRESUPUESTO DE PROMOCION.....	102
TABLA 45 GASTOS PARA LA REORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN.....	102

TABLA 46 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS PARA EL SERVICIO AL CLIENTE .....	102
TABLA 47 GASTOS VARIOS Y COMISIONES .....	103
TABLA 48 COMISIONES A MECÁNICOS .....	103
TABLA 49 GASTOS DE SUELDOS Y APOORTE AL IESS.....	104
TABLA 50 FLUJO DE CAJA .....	106
TABLA 51 ROI.....	107
TABLA 52 MONITOREO DE OBJETIVOS.....	108

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 MAPA DEL SECTOR .....	3
ILUSTRACIÓN 2 MODELO TEÓRICO DEL PROYECTO.....	4
ILUSTRACIÓN 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	7
ILUSTRACIÓN 4 PIB-VARIACIONES ANUALES Y TRIMESTRALES.....	13
ILUSTRACIÓN 5 CONTRIBUCIONES AL CRECIMIENTO DEL PIB .....	14
ILUSTRACIÓN 6 TASA DE VARIACIÓN ANUAL DEL PIB .....	15
ILUSTRACIÓN 7 PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS .....	17
ILUSTRACIÓN 8 INFLACIÓN.....	20
ILUSTRACIÓN 9 INFLACIÓN ANUAL DEL IPC .....	21
ILUSTRACIÓN 10 GASTOS EN ACTIVIDADES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA ....	23
ILUSTRACIÓN 11 FUERZAS DE PORTER.....	27
ILUSTRACIÓN 12 CICLO DE VIDA.....	34
ILUSTRACIÓN 13 PARTICIPACIÓN DE MERCADO .....	35
ILUSTRACIÓN 14 MATRIZ MCKINSEY .....	39
ILUSTRACIÓN 15 NIVELES SOCIOECONÓMICOS .....	43
ILUSTRACIÓN 16 MARCA DE VEHÍCULO QUE COMPRA EL CLIENTE .....	50
ILUSTRACIÓN 17 RANGO DE EDADES QUE MAS COMPRAN REPUESTOS ....	51
ILUSTRACIÓN 18 ATRIBUTO VALORADO DEL CLIENTE AL COMPRAR .....	51
ILUSTRACIÓN 19 CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN BRINDADA POR I.M.V.....	52
ILUSTRACIÓN 20 CONFIANZA QUE BRINDAN VENDEDORES A CLIENTES.....	52
ILUSTRACIÓN 21 NÚMERO DE EMPLEADOS ADECUADOS EN I.M.V .....	53
ILUSTRACIÓN 22 CONOCIMIENTO VENDEDOR REPUESTO AUTOMOTRIZ ....	53
ILUSTRACIÓN 23 SATISFACCIÓN DE LAS INSTALACIONES DE I.M.V .....	54
ILUSTRACIÓN 24 ATRIBUTOS PARA MEJORAR EL SERVICIO.....	54
ILUSTRACIÓN 25 MACROSEGMENTACIÓN .....	62
ILUSTRACIÓN 26 FCB APLICADA AL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE .....	66
ILUSTRACIÓN 27 CALIFICACIONES DE ATRIBUTOS .....	68
ILUSTRACIÓN 28 CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	80
ILUSTRACIÓN 29 REABASTECIMIENTO Y COLOCACIÓN DE MERCADERIA ...	81
ILUSTRACIÓN 30 PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO .....	82
ILUSTRACIÓN 31 ATENCIÓN AL CLIENTE VIA TELEFÓNICA .....	83
ILUSTRACIÓN 32 ORGANIGRAMA ESTRUCTURADO .....	87
ILUSTRACIÓN 33 MODELO SERVIPANORAMA.....	88
ILUSTRACIÓN 34 I.M.V .....	89
ILUSTRACIÓN 35 REORGANIZACION DEL ALMACEN.....	90
ILUSTRACIÓN 36 MATERIAL POP.....	92
ILUSTRACIÓN 37 VOLANTE .....	93
ILUSTRACIÓN 38 CUPON PARA SORTEO .....	95
ILUSTRACIÓN 39 INGRESOS Y EGRESOS .....	107

## RESUMEN

Se conoce que en el Ecuador, al igual que en la ciudad de Guayaquil, el sector comercial automotriz ha generado una gran fuerza para el desarrollo de la sociedad, ya que gracias a las actividades que se derivan de ella, tales como: reparaciones, ensamblaje, comercialización de vehículos y repuestos automotrices, se ha podido aumentar las plazas de trabajo. Sin embargo las nuevas normativas de incrementos arancelarios y restricciones a las importaciones implementadas por el Gobierno hacen que se dificulte el ingreso vehículos y autopartes, afectando al negocio puesto que este necesita que las personas obtengan cada vez más vehículos para tener una mayor demanda de repuestos automotrices.

Importadora Maldonado Valarezo es una empresa comercializadora de repuestos automotrices en la ciudad de Guayaquil, inició la actividad en el año 2001 en la calle Esmeraldas en donde se mantuvo por 12 años. Debido a demanda de su negocio, su dueño, el Sr Iván Maldonado tuvo la necesidad de adquirir más repuestos para vehículos, aumentando así su cartera de productos, es por esto que trasladó sus instalaciones a un local más amplio ubicado en una zona comercial muy conocida y popular dentro de la urbe porteña.

La empresa I.M.V. en el año 2012 se ubicó en el sector de Ayacucho entre Pedro Pablo Gómez y Leonidas Plaza, hasta la actualidad mantiene una cartera de clientes conformada por 2.342 personas, entre estos los más representativos para I.M.V. son los distribuidores mayoristas y minoristas conformados por 196 clientes, algunos de ellos se encuentran dentro de la misma zona comercial, y también en diferentes sectores de la ciudad. Asimismo se conoce a 10 mecánicos quienes son los que compran frecuentemente debido a que sus labores de reparación de vehículos son realizadas cerca del sector.

El presente proyecto, propone mejorar la atención y el servicio al cliente a

través de cambios internos que la empresa necesita alcanzar para un alto desempeño en sus actividades comerciales.

En la actualidad el cliente es la base fundamental para que la empresa pueda obtener los resultados esperados, es por esto que es importante hacer énfasis en el servicio que se le brinda, abarcando detalles que van desde la atención, el trato que el vendedor le pueda dar, hasta la manera en como es entregado el producto. La investigación de mercado que se realizó, consistía en el Servicio que la empresa I.M.V. daba a sus clientes, mediante esta se pudo detectar los puntos relevantes que se necesita mejorar para dar una mejor atención.

Servicio y atención al cliente:

Programa de ventas: se ha analizado que el inconveniente principal, es el largo tiempo de espera para la entrega del producto, se tiene proyectado mejorar la atención mediante un programa de ventas que le facilite a cada vendedor el manejo de inventario para así tener un conocimiento más adaptado a las necesidades de cada cliente.

Reorganización de espacio físico: se realizará la organización de cada producto en las bodegas y el área de ventas, lo cual permitirá tener un mayor espacio manteniendo el orden en el almacén, generando así comodidad y satisfacción para la fuerza de ventas.

Material de trabajo: se pretende incrementar computadoras para el área de ventas ya que en la actualidad solo se cuenta con dos equipos destinados para seis vendedores lo que resulta insuficiente debido a que no se pueden realizar facturas o verificaciones de productos, y en ocasiones ésto es la causa de la demora en la atención a los clientes.

Personal de Servicio al cliente: se realizará la contratación de una persona encargada de la atención al cliente vía telefónica; se implementará este servicio como una ventaja diferenciadora, la cual estará en contacto con los

clientes distribuidores y clientes finales que requieran algún repuesto para el vehículo.

En el proyecto se proponen estrategias dirigidas al segmento de distribuidores quienes forman parte de un alto porcentaje de ingresos para la empresa; para estos clientes se realizarán promociones especiales que incentiven la compra de productos en mayor cantidad. A través de estas tácticas se tiene a consideración el incremento de la satisfacción de compra y así alcanzar los objetivos del plan de *marketing* de servicios. Para la ejecución de todo el proyecto se contó con información interna que la empresa otorgó para dar soporte a todo lo argumentado para plantear en el plan de *marketing* de Servicios.

**Palabras Claves:**

*Marketing* de Servicios, Servicio al Cliente, Entrega personalizada, Programa de ventas, Material POP, *Software* de ventas, *Call Center*.

## **1. ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 INTRODUCCIÓN**

I.M.V. es una empresa comercializadora de repuestos automotrices de marcas como: Chevrolet, Daewo,Kia, Isuzu, Hyundai, Nissan, Mitsubishi, Mazda, Toyota, Suzuki, entre otras. Cuenta con un local establecido en las calles Pedro Pablo Gómez y Leonidas Plaza, área de gran cantidad de locales comerciales dedicados a la venta de repuestos para autos.

La empresa empezó su actividad en el año 2001 y su capacidad de distribución ha venido aumentando, de tal manera que actualmente posee una amplia cartera de clientes dentro de la ciudad de Guayaquil con proyecciones en otras ciudades importantes del país.

### **1.2 PROBLEMÁTICA**

El crecimiento de la industria automotriz demanda un mayor abastecimiento de repuestos para autos, siendo esto un factor determinante al momento de analizar la viabilidad del negocio. Sin embargo, la diferenciación en un mercado competitivo es el servicio que se ofrece al cliente ya que independientemente del precio, este influye en su frecuencia de compra.

I.M.V cuenta con un número considerable de vendedores, sin embargo, en las horas pico, con una alta afluencia de clientes,se demuestra la mala implementación de los procesos internos, como la designación de actividades ajenas a las funciones de ventas, afectando así al desempeño del empleado en su atención al público.

El uso inapropiado del programa general de la empresa, perjudica el servicio que ofrecen los vendedores, debido al mal manejo de datos y la falta de control de ciertos productos en sus respectivas perchas. Todo esto genera que los vendedores demoren al momento de encontrar un pedido, provocando que se alarguen los tiempos de espera.

Adicionalmente, se considera como un problema relevante la falta de recursos brindados a la fuerza de venta, lo que definitivamente hace que afecte el desempeño y la rapidez en el empleado.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La industria automotriz es una de las más importantes para el desarrollo de un país ya que año a año tiene una mayor tasa de crecimiento, generando un impacto en la mayoría de los sectores empresariales y aportando a la economía con plazas de trabajo e ingresos económicos para el sector.

Se estima que por cada puesto de trabajo en la industria, se generan otros cinco en el país. De esta manera, no sólo se benefician las ramas fabriles que están asociadas directamente con la industria, sino también la metalmecánica, el sector plástico y de neumáticos. (MINUTO UNO , 2013)

A través del proyecto se implementará estrategias que ayuden a mejorar la productividad y calidad del servicio de I.M.V. para esto se realizará un estudio de mercado, que ayude a conocer los factores más relevantes para el cliente al momento de hacer una compra y así crear soluciones a la baja eficiencia de la entrega del servicio esperado final. Mediante esto se fortalecerá los recursos internos desaprovechados y de ser necesario se los aumentará. Este estudio será de ayuda a todas aquellas instituciones que deseen mejorar la calidad del servicio al cliente del mercado automotriz y mejorar los procesos internos de su empresa para la consecución de los mismos.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

- Crear un plan de *marketing* de servicios para la empresa IMV en la ciudad de Guayaquil.

## 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las variables micro y macroeconómicas para realizar así un análisis situacional de la empresa.
- Realizar una investigación de mercado que permita conocer las necesidades y requerimientos de los clientes.
- Diseñar estrategias de *marketing* para mejorarla atención de los clientes en la empresa I.M.V
- Realizar un análisis financiero para conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

## 1.5 CONTEXTUALIZACIÓN

**Nombre de la empresa:** IMPORTADORA MALDONADO VALAREZO

**Sede:** Ciudad de Guayaquil

**Dirección:** Pedro Pablo Gómez y Leonidas Plaza 2225

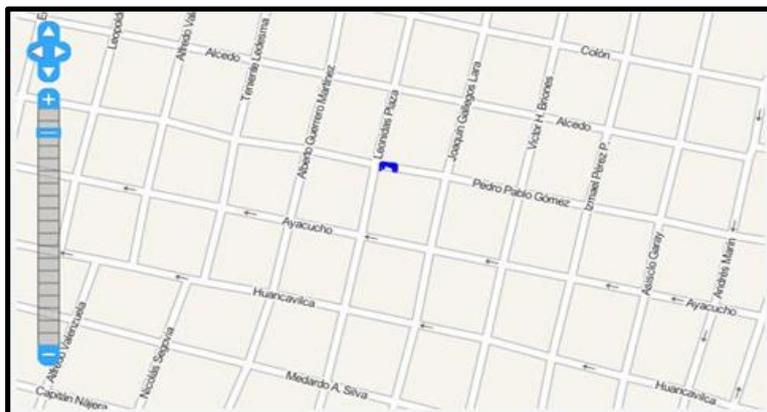
**Gerente Propietario:** Sr. Iván Maldonado Valarezo

**Actividad Comercial:** Se dedica a la comercialización de repuestos automotrices.

**Número de colaboradores:** 9 personas

**Mercado de la empresa:** Personas que poseen vehículos en la ciudad de Guayaquil, y mecánicos del sector.

### ILUSTRACIÓN 1 MAPA DEL SECTOR



Fuente: Google Maps

## 1.6 RESULTADOS ESPERADOS

- Conocer a través del análisis situacional los aspectos económicos, políticos, sociales y tecnológicos, que afectan a la empresa, tomar en cuenta las oportunidades del mercado y en contraparte a una ventaja competitiva empresarial.
- Por medio de los resultados obtenidos de gustos y preferencias de los clientes, desarrollar factores internos que permitan diferenciarse de la competencia.
- Mejorar el servicio al cliente mediante las estrategias planteadas, optimizando no solo las ventas de I.M.V sino también la relación con los clientes.
- Análisis de la factibilidad del proyecto a través de la obtención de ingresos, egresos e indicadores, que demuestren que las estrategias a realizar serán necesarias para el crecimiento del almacén.

## 1.7 MODELO TEÓRICO DEL PROYECTO

### ILUSTRACIÓN 2 MODELO TEÓRICO DEL PROYECTO



Elaborado por: Autores

## **2. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.1 LA EMPRESA**

#### **2.1.1 HISTORIA**

I.M.V. “Importadora Maldonado Valarezo” es una empresa con 13 años en el mercado, creada por el señor Iván Maldonado Valarezo. Nace en las calles Esmeraldas y 10 de Agosto en el año 2001 hasta que a finales del 2010, traslada sus operaciones a las calles Pedro Pablo Gómez #2225 y Leonidas Plaza, sector popular caracterizado por tener locales comerciales de ventas de repuestos automotrices.

Mantiene su logística en constante cambio, para alcanzar las metas y objetivos propuestos y así crecer institucionalmente, al punto que se ha visto en la necesidad de incrementar el abastecimiento de productos en el almacén, adquiriendo a mediados del año 2013 una bodega adicional a causa del reducido espacio físico interno, aumentando de esta manera su stock para una mayor distribución de los productos al mercado local.

En la actualidad la empresa cuenta con nueve empleados que cumplen con su función designada, brindando una atención personalizada y una entrega de repuestos eficaz, con precios bajos y productos de calidad.

#### **2.1.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

##### **2.1.2.1 MISIÓN**

Somos una empresa comercializadora de repuestos automotrices con una amplia cartera de productos, encargada de la distribución al por mayor y menor en la ciudad de Guayaquil.

### 2.1.2.2 VISIÓN

Ser la empresa comercializadora de repuestos automotriz más reconocida en el país, por su excelente servicio de venta y post-venta.

### 2.1.2.3 VALORES CORPORATIVOS

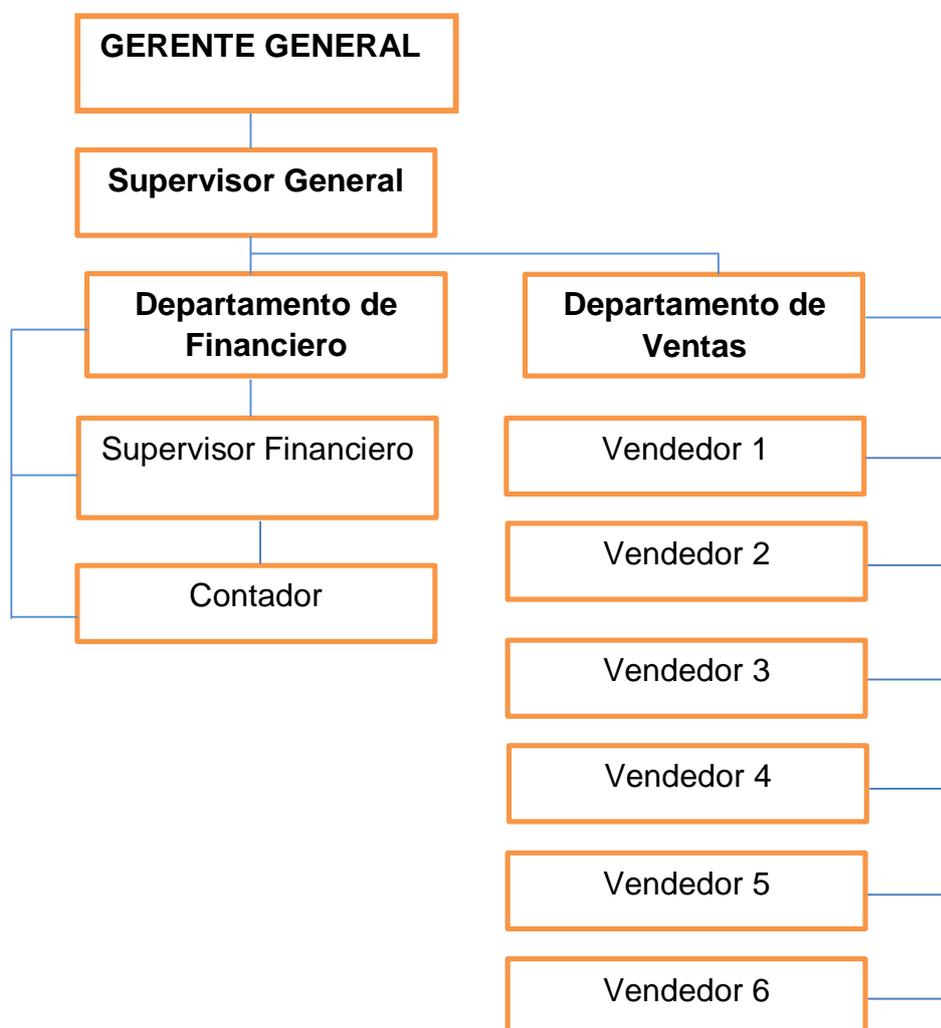
- **RESPECTO:** Mantener un ambiente agradable entre cada uno de los empleados de la empresa para que su desempeño sea favorable.
- **PROFESIONALISMO:** Cada persona cuenta con el perfil adecuado para desarrollar sus capacidades en el área que se le asigne.
- **RESPONSABILIDAD:** El personal actúa de manera ética y consciente de sus actos para lograr objetivos planteados.
- **INTEGRIDAD:** Los empleados de la empresa se desempeñan en sus labores de manera honesta, con coherencia y sinceridad.

### 2.1.2.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Brindar los más altos estándares de satisfacción de clientes a través de la atención eficaz y rápida.
- Mejorar continuamente el servicio personalizado en la empresa y así mantener fidelidad en los compradores.
- Ser reconocido en la ciudad de Guayaquil, como una comercializadora de repuestos con una buena asesoría y atención a los clientes.
- Crecer institucionalmente para tener una mayor facilidad de distribución y una atención de calidad a nivel nacional.

## 2.1.3 ORGANIGRAMA

### ILUSTRACIÓN 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Autores

### GERENTE GENERAL

Es el dueño de la empresa, encargado de velar el cumplimiento de cada función realizada por los empleados con el fin de coordinar y controlar sus procesos internos para alcanzar los objetivos establecidos. A continuación se detallan las funciones que realiza:

- Designa las actividades de cada empleado.

- Controla que haya una buena atención hacia los clientes.
- Realiza pedidos de mayor cantidad a empresas proveedoras de repuestos automotrices.
- Mantiene buenas relaciones entre los clientes y proveedores para el buen funcionamiento de la empresa.
- Apoyo al área de ventas.
- Atiende clientes, cuando los vendedores lo requieran.

## **SUPERVISOR GENERAL**

Se encarga de dirigir, controlar y supervisar a todas las áreas de la compañía, manteniendo que exista un orden para el mejor desempeño de todas las actividades que se realicen.

- Controla la buena atención del área de ventas.

## **DEPARTAMENTO FINANCIERO**

El departamento Financiero es el área encargada de realizar todas las actividades contables de la empresa I.M.V; controlando el ingreso y salida del efectivo, así como el pago de sueldos y prestaciones. También gestiona el cobro de cuentas pendientes teniendo a su cargo a los empleados direccionando a uno al cliente deudor. Controla el crédito ofrecido a los compradores para conocer el nivel de mora y así por medio del programa de ventas habilitar su compra para la emisión de la factura.

El departamento consta de un Supervisor Financiero y el Contador de la empresa quienes realizan las siguientes actividades:

### **Supervisor Financiero:**

- Manejo de cartera de clientes.
- Encargado de aceptación y cancelación de crédito a los clientes.

- Control de los pagos a los proveedores.
- Supervisión del buen manejo de la empresa.
- Envío de cobros a los vendedores.

**Contador:**

- Elaboración de contabilidad financiera.
- Manejo de Préstamos y multas a los empleados.
- Entrada y salida del efectivo de la empresa.

**DEPARTAMENTO DE VENTAS**

Este departamento consta de 6 asistentes de ventas, quienes son los encargados de comercializar los productos y brindar un servicio de atención a los clientes al momento de recibir los pedidos. Adicionalmente, se encargan de facturar y a su vez verificar que todos los productos se encuentren debidamente ubicados en las perchas de la empresa.

Todos tienen la gestión de asesorar a cada cliente que ingrese, brindándole la información necesaria para poder satisfacer la necesidad o requerimiento de pedido del cliente.

El departamento cumple con las siguientes funciones:

- Atención al cliente
- Control de Ingreso de la mercadería.
- Elaboración de facturas para el cliente.
- Manejo del orden de los productos en sus respectivas perchas
- Control de inventario
- Entrega personalizada de los repuestos a sus clientes
- Búsqueda de repuestos automotrices.
- Cobro a clientes
- Asesoría telefónica al cliente

## 2.1.4 CARTERA DE PRODUCTOS

"La cartera de productos en una empresa esta conformado de un conujnto de bienes propios los mismos que suelen componerse por tres ámbitos específicos los cuales son gama, línea y producto individual. La gama esta constituida por varios productos que pertenecen al mismo ámbito profesional y se distribuyen bajo un mismo compromiso, una misma tecnología o un mismo punto de distribución o bien se dirigen a un mismo segmento de mercado. A diferencia la línea de producto es parte de la gama y esta formada por una cantidad de productos que conllevan un determinado concepto o son complementarios en su uso" (Ardura, 2006, pág. 252)



**Frenos & Clutch:** El sistema de frenos está diseñado para que a través del funcionamiento de sus componentes se pueda detener el vehículo a voluntad del conductor.

- Cluthhidraulico
- Discos clutch
- Embragues clutch
- Zapata
- Freno Hidráulico
- Bandas de freno
- Pastillas de freno
- Transmisión



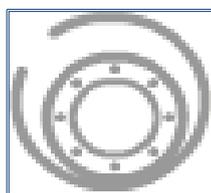
**Partes Eléctricas:** Son piezas importantes encargadas en el desarrollo del funcionamiento para cada parte del vehículo que lo requiera. Su función ayuda al desarrollo de los compontes que trabajen mediante electricidad.

- Automático de arranque
- Bobinas
- Distribuidor
- Bombillos halógenos
- Condensador
- Bujías
- Bomba de gasolina
- Escobilla



**Suspensión & Dirección:** Su función es mantener la estabilidad del vehículo para que mediante las suspensiones y demás piezas ubicadas en los ejes delanteros o posteriores, mantengan un correcto funcionamiento, para ser adaptadas con las ruedas del vehículo.

- Amortiguador
- Tijeras
- Bujes
- Pin / bocin
- Suspensión y dirección



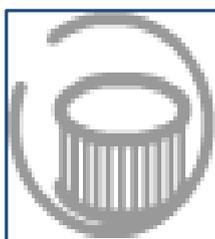
**Rodamientos:** Es un elemento mecánico que reduce la fricción entre las diversas piezas enlazadas a través de rodadura, siendo de apoyo y facilitando el desplazamiento.

- Cruceas de cardan
- Retenes
- Rodamientos



**Partes de Motor & Fuera de Borda:** Son los encargados de establecer el buen funcionamiento y conducción de energía al vehículo.

- Motores arranque y alternador
- Platinos
- Reguladores
- Switches
- Tapas de distribuidor y rotor.
- Trompos y sensores.



**Filtros & Refrigeración:** Son los encargados de la correcta conducción del aire, gasolina, aceite y la refrigeración, evita que se desarrolle un sobrecalentamiento en el radiador y el motor de Balinera bomba de agua, combustión, se recomienda hacer revisiones mensuales

- Bomba agua
- Carbón
- bomba agua
- Filtro aceite
- Filtro gasolina
- Embrague
- clutch
- Termostato

## **2.2 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO**

### **2.2.1 ENTORNO POLÍTICO-LEGAL**

“El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan”. (Kotler, 2007, pág. 89)

Ecuador y los demás países latinoamericanos, han mantenido vínculos históricos y culturales con el continente Europeo, estas relaciones han desarrollado la política que se mantiene con la unión europea para una mejora en sus lazos. (DELEGACIÓN DE LA UNION EUROPEA, s.f.)

El Gobierno del Ecuador, en convenio con la unión Europea ha dictaminado que el arancel para los vehículos europeos se reducirá considerablemente los próximos 7 años, estimando que llegarán a un arancel 0%, teniendo en cuenta que menos del 10% de los vehículos que se importan al país proviene de Europa. Las marcas más vendidas en el mercado ecuatoriano son Mercedes-Benz, BMW y modelos específicos de Volkswagen (Alemania), Porsche (Alemania), Skoda (República Checa), entre otras. Las negociaciones entre ambos entes determinaron que este convenio entraría en vigencia a partir del año 2016. (El Comercio, 2014)

El arancel en el Ecuador es un factor fundamental para el sector automotriz, ya que mediante esta reforma tomada por el gobierno y la Unión Europea, el país tendrá un mayor acceso al ingreso de vehículos importados de dichas marcas antes mencionadas, lo cual beneficiará a largo plazo el mercado nacional, reduciendo los precios de los vehículos y sus repuestos, estimando un incremento de la demanda de estas marcas y un fortalecimiento en la comercialización.

Por otro lado, se toma en consideración que la norma de calidad INEN establecida por el gobierno, señala que los productos importados ya sean

vehículos o partes y piezas de los mismos, deberán ser nuevos y lleven el sello de calidad para el posterior ingreso y comercialización en el país (Ecomint, s.f.). Esto afectará a las empresas importadoras debido a los costos que pueden sumarse en periodos futuros. I.M.V. depende de empresas importadoras de repuestos para el abastecimiento de sus productos ya que es el único canal con el que cuenta para la obtención de los mismos, ésto generaría un incremento en el costo de la mercadería importada y como consecuencia el aumento de precios en el mercado.

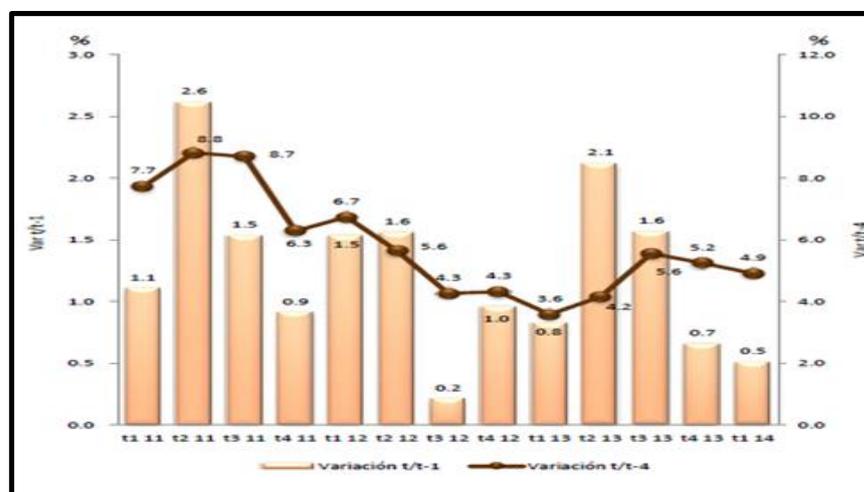
## 2.2.2 ENTORNO ECONÓMICO

### 2.2.2.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO

"El PIB o producto interno bruto, es el valor de mercado de los bienes y servicios finales producidos en un país, durante cierto período." (Parkin, 2004, pág. 434)

Según datos del BCE (2014), para el primer trimestre del año 2014 el PIB aumentó su variación a 0,5% en relación al periodo del 2013 (Figura 2.1). Esto se debió a que existió un mayor movimiento comercial en sus diferentes industrias para el mejoramiento del PIB. En el año 2013 el PIB del Ecuador fue de 94.472.679.000 de dólares y en el 2012 representó un valor de 87.623.411.000 de dólares, teniendo una variación del 7.82% en relación al año anterior. (BCE, 2014)

### ILUSTRACIÓN 4 PIB-VARIACIONES ANUALES Y TRIMESTRALES



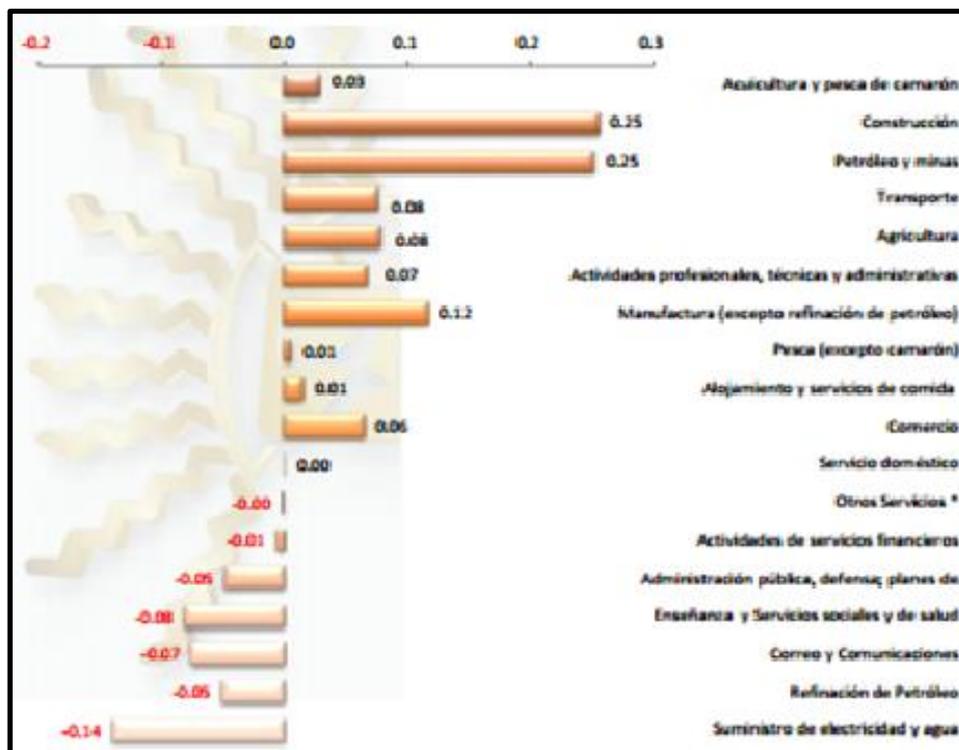
Fuente: (BCE, 2014)

En el Ecuador la cantidad de vehículos ensamblados para posteriormente ser comercializados se encuentran ubicados en la industria manufacturera, esta impacta a nuestro negocio de venta de repuestos automotrices situada en el sector del comercio por un mayor crecimiento en la participación del mercado.

El comercio fue la séptima industria más fuerte en la economía ecuatoriana, representando un aporte del 0.06% al PIB en el periodo 2014 y tuvo una variación anual del 0.6% en el mismo periodo. La industria manufacturera fue la tercera más importante, aportó con un crecimiento del 0,12% al PIB en el periodo 2014 y una variación del 1% anual. (BCE, 2014)

Las industrias que presentaron un mayor aporte a las actividades económicas en la variación anual de 0.5% del PIB fueron: Construcción, 0.25%; Petróleo y Minas 0.25% y Manufactura 0.12%. Entre las que representaron un menor aporte fueron las de Suministro de electricidad y Agua 0.14%, Enseñanza y Servicios sociales y de Salud -0.08%, Correo y Comunicaciones -0.08 (BCE, 2014)

### ILUSTRACIÓN 5 CONTRIBUCIONES AL CRECIMIENTO DEL PIB



Fuente: (BCE, 2014)

## ILUSTRACIÓN 6 TASA DE VARIACIÓN ANUAL DEL PIB



Fuente: (BCE, 2014)

### Representación en el PIB del Ecuador de las industrias venta de vehículos y venta de partes, piezas y accesorios para vehículos.

Se tomaron los ingresos de la industria de venta de vehículos y venta de partes, piezas y accesorios para el vehículo del año 2012 para conocer su representatividad en el PIB global del Ecuador en el año 2013, además se podrá determinar la importancia económica que representa por su porcentaje que aporta.

Según la Superintendencia de Compañías (2012), el crecimiento que tuvo la industria de venta de vehículos en dólares en el año 2012, fue de \$4'499.421.384,49 y el PIB global según el Banco Central Del Ecuador (2014) en el mismo periodo fue de \$87.623.411.000 dólares, con estos datos se obtuvo el porcentaje de dicha industria, la cual representó el 4,76% de aporte al PIB interno ecuatoriano.

**TABLA 1 APORTACIÓN AL PIB DE LA INDUSTRIA DE VEHICULOS 2012**

<b>Valores expresados en miles de millones de dólares</b>	
<b>PIB del Ecuador</b>	\$ 87.623
<b>Industria venta de vehículos</b>	\$ 4.499
<b>Porcentaje que aporta en el PIB</b>	5,13%

Fuente: (Superintendencia De Compañías, 2012); (BCE, 2014)

Elaborado por: Autores

Según la Superintendencia de Compañías (2012), el crecimiento de la industria de venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores en dólares fue de \$1.209.087.990,79. El PIB del Ecuador según el Banco Central Del Ecuador (2014) en el periodo del 2012 fue \$87.623.411.000 dólares. Mediante estos datos se obtuvo la representación en el PIB global del Ecuador, que fue de 1,28% en dicha industria.

**TABLA 2 APORTACIÓN AL PIB INDUSTRIA DE AUTOPARTES 2012**

<b>Valores expresados en miles de millones de dólares</b>	
<b>PIB del Ecuador</b>	\$87.623
<b>Industria Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores</b>	\$1.209
<b>Porcentaje que aporta en el PIB</b>	1,38%

Fuente: (Superintendencia De Compañías, 2012); (BCE, 2014)

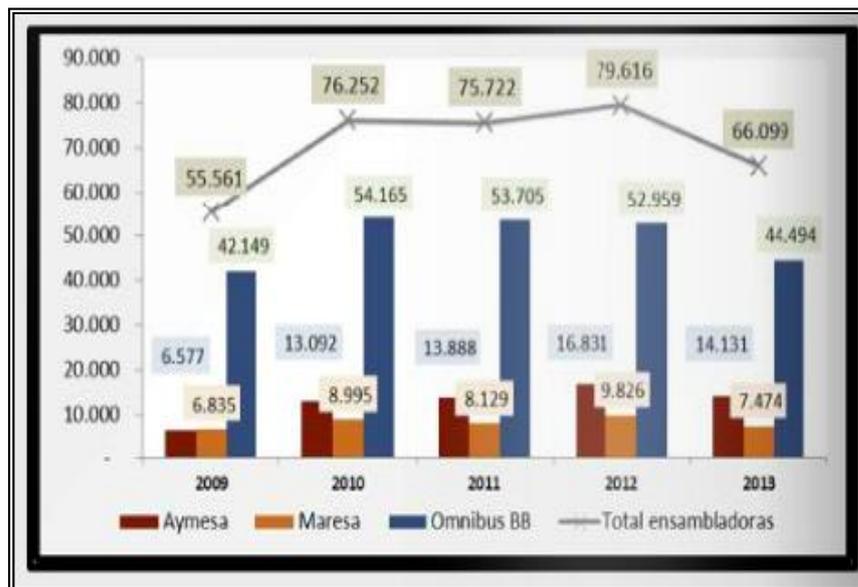
Elaborado por: Autores

- **Análisis de la industria automotriz del Ecuador**

Se observa que el ensamblaje de vehículos ha sido creciente hasta el 2012, año en donde alcanzó el mayor volumen con 79.616 unidades. Según la Cámara De La Industria Automotriz Ecuatoriana (2014), debido a una serie de medidas, la producción de ensamblaje decreció hasta llegar a un nivel de 66,099 unidades en el 2013, lo que refleja un decrecimiento de 16,98%.

Según los datos reportados por las ensambladoras automovilísticas a la CINAIE (2014), entre Enero y Mayo del 2014 se produjeron 24,934 vehículos: Aymesa 4298 unidades, Maresa 2.242 unidades y OmnibusBB 18.394 unidades, esto representa un 15% menos respecto al mismo mes acumulado en el 2013.

### ILUSTRACIÓN 7 PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS



Fuente: (Cinae, 2014)

- **Participación del mercado local en Vehículos**

En el periodo (2009-2013), la producción nacional ha podido abastecer cada vez en mayor proporción el mercado local pese a la cantidad minoritaria de unidades ensambladas. La participación de la producción nacional en el mercado ecuatoriano paso de 50,6% en el 2009 a 55% en el 2013. (Cinae, 2014)

**TABLA 3 PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS  
NACIONALES**

PARTICIPACIÓN PRODUCCIÓN MERCADO LOCAL	2009	2010	2011	2012	2013	PROMEDIO 2009-2012
	50,60%	45,20%	48,00%	54,80%	55,00%	50,70%

Fuente: (Cinae, 2014)

Elaborado por: Autores

### 2.2.2.2 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

- **Venta de vehículos automotores**

La industria de la venta de vehículos automotrices creció significativamente los ingresos, según la Superintendencia de Compañías (2012), desde el periodo 2008 al 2012 en un 34%. En el año 2012 en relación al 2011, la variación disminuyó a un -4%, este porcentaje en dólares representó \$ 4'499.421.384, esta cifra pudo haber variado por la disminución del número de compañías que aportaron en el crecimiento para el periodo 2012.

**TABLA 4 VENTA DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES**

Industria Venta Vehículos						Variación Periodo (2008-2012)
Años	2008	2009	2010	2011	2012	
<b>Ingresos De La Industria</b>	\$ 3'363	\$ 3'059	\$ 4'340	\$ 4'694	\$ 4'499	
<b>Variación Anual</b>		-9%	42%	8%	-4%	34%
<b>Número de Compañías</b>	406	404	403	406	366	-

Fuente: (Superintendencia De Compañías, 2012)

Elaborado por: Autores

- **Venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores.**

Según la Superintendencia de Compañías (2012), la industria de la venta de partes, piezas y accesorios para vehículos ha tenido un crecimiento progresivo de sus ingresos, esta se incrementó en un 13% para el periodo 2008 al 2012. En el año 2012 en relación al 2011 creció en un 4%, este porcentaje en dólares representó \$ 1'209.087.990 para dicho año. Este crecimiento se da por la gran representación de personas con vehículos en el mercado, demostrando la oportunidad comercial que presenta para I.M.V.

**TABLA 5 VENTA DE PARTES Y ACCESORIOS DE VEHICULOS**

Industria Venta De Partes, Piezas Y Accesorios Para Vehículos Automotores						Variación Periodo (2008-2012)
Años	2008	2009	2010	2011	2012	
Ingresos De La Industria	\$ 751	\$ 806	\$ 994	\$ 1'160	\$ 1'209	
Variación Anual		7%	23%	17%	4%	61%
Número De Compañías	819	836	855	820	685	-

Fuente: (Superintendencia De Compañías, 2012)

Elaborado por: Autor

Se ha tomado en consideración el crecimiento de la industria automotriz como base del desarrollo del negocio en la venta de partes, piezas y accesorios para vehículos automotores, ya que influye en la variación del crecimiento en el comercio de repuestos, por el aumento de las unidades vendidas.

Las industrias de ventas de vehículos y piezas para el vehículo se encuentran en crecimiento desde los periodos analizados 2008 al 2012.

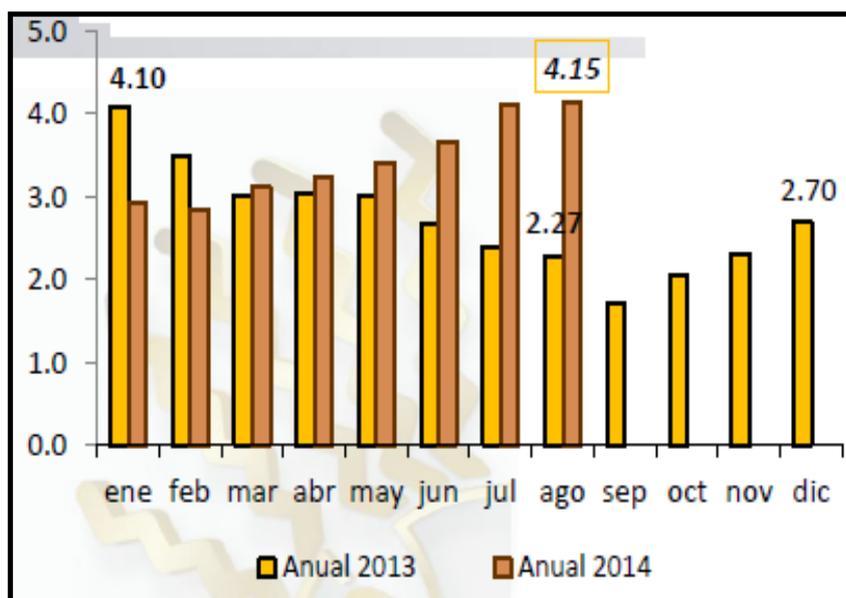
Pese a que la industria de vehículos disminuyó en un -4% en el último año 2012, el comercio de repuestos mantuvo su incremento, esto se debe a que la participación del mercado de personas con vehículos es amplia y cada unidad vendida requerirá abastecimientos frecuentes de repuestos.

### 2.2.2.3 INFLACIÓN

“La inflación es un exceso de la cantidad de dinero y depósitos bancarios, es decir, demasiada moneda en relación con el volumen físico de los negocios que se realizan” (Kenmerer, 1990, pág. 15)

Los datos del BCE (2014), indican que la inflación anual de agosto del 2014 fue de 4.15%, porcentaje superior al del mismo mes del 2013, con un porcentaje de 2.27%. Esto representó un incremento de la inflación del Ecuador desfavoreciendo al comercio.

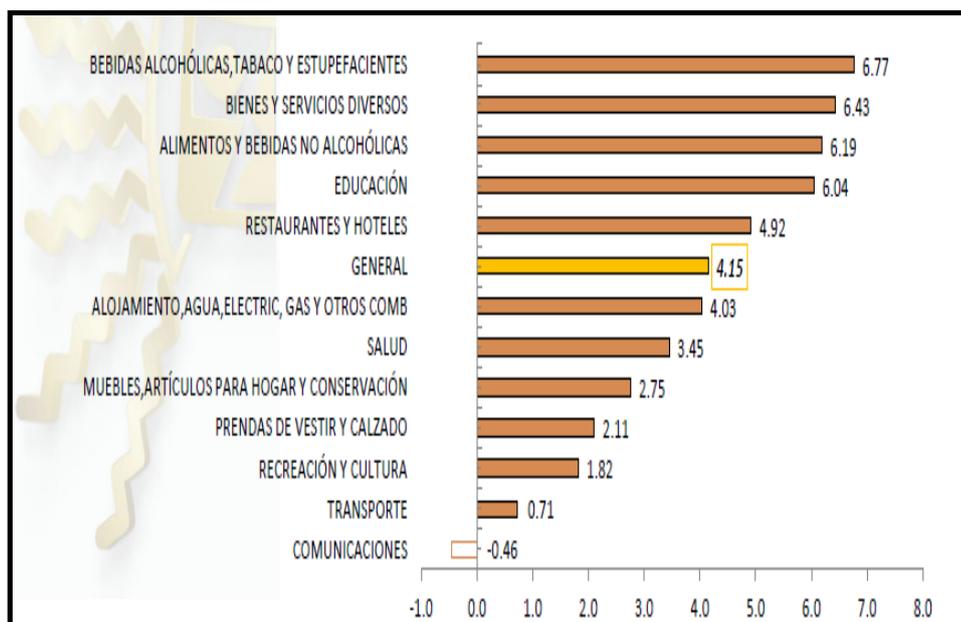
**ILUSTRACIÓN 8 INFLACIÓN**



Fuente: (BCE, 2014)

Según datos del BCE (2014), en la Figura 2.88 se observa las divisiones de consumo en las diferentes industrias, I.M.V se ubica en el sector de los bienes y servicios, este se sitúa en el segundo lugar de la inflación, aportando el 6,43%; mientras que el IPC general representó el 4,15%

## ILUSTRACIÓN 9 INFLACIÓN ANUAL DEL IPC



Fuente: (BCE, 2014)

La industria automotriz depende de varios sectores productores como el siderúrgico, metalúrgico, metalmecánico, minero, petrolero, petroquímico, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática (Pro Ecuador, 2013) Analizando este dato la industria de vehículos y repuestos automotrices es muy sensible al precio debido a la variedad de materiales que se utilizan para la elaboración del producto final, pudiendo afectar al precio en periodos futuros. Sólo en el caso de impuestos se estima que son de alrededor de USD 400 millones (Pro Ecuador, 2013)

Ambato es la ciudad con la inflación mensual más alta con el 0,84%, seguida de Loja con 0,43%. Mientras, Esmeraldas y Guayaquil son las que menos inflación tienen con el 0,03% y -0,05% respectivamente (INEC, 2014) Siendo favorable a la empresa por la ubicación geográfica.

### 2.2.3 ENTORNO SOCIO-CULTURAL

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2013) indica: que en el mercado automotor nacional se comercializaron 113.812 vehículos nuevos, en donde la provincia del Guayas tuvo un porcentaje del 27% de los

vehículos vendidos, identificando así un alto índice de personas que requerirán de los repuestos automotrices.

La población de la ciudad de Guayaquil en la cual se desarrolla nuestro negocio, consta de aproximadamente 3´645.483 habitantes de los cuales el 49,8% son hombres y el 50,2 son mujeres (INEC, 2011). La población económicamente activa según el INEC (2010), en mujeres es de 517.596 y hombres 992.716. Mediante estos datos podemos analizar que existe un alto índice de personas que realizan alguna actividad económica en Guayaquil.

Los hogares del Ecuador se dividen en cinco estratos de tipo A, B, C+, C-, D, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. En el estrato A se encuentra más del 80% de los hogares que poseen hasta dos vehículos de uso exclusivo, el estrato B en promedio los hogares constan de un solo vehículo por familia, los demás estratos no poseen vehículos (INEC, 2011). Por esto se considera que la empresa I.M.V dirigirá sus productos hacia los estratos sociales A y B como parte de su mercado ya que son los que acudirían al almacén para adquirir los repuestos automotrices.

I.M.V brinda a sus clientes los mejores precios para generar un impacto atractivo en la adquisición del producto, además existen personas que conocen el valor fijo de los repuestos en el mercado nacional, que pueden discernir al mejor candidato para la compra de su producto. Es por esto que la reducción del precio es importante ya que por lo general los clientes buscan valores bajos y tienden a comprar más en aquellos locales que lo ofrezcan, esto beneficiara la frecuencia de compra en el almacén I.M.V.

#### **2.2.4 ENTORNO TECNOLÓGICO**

El gobierno del Ecuador según la Política del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología fomentará el desarrollo científico y tecnológico del país, a través

de la investigación de calidad, vinculación academia-empresa, la innovación tecnológica en las empresas y la formación de recursos humanos de alto nivel (SENACYT, 2007), debido a que no es considerado como una potencia tecnológica mundial y tiende a ser importador de muchos productos con tecnología inexistente en el país.

El gasto total de las actividades de innovación ciencia y tecnología e investigación y desarrollo fue de 1.210,53 millones de dólares un valor representado en el PIB del 2011 con 1,58 %, según una encuesta aplicada entre 2009 y 2011 por el INEC y la Secretaria de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, la meta del Gobierno fue que el gasto en InvestigaciónDesarrollo ascienda a 1,5% en los próximos años. (El Telegrafo, 2014)

#### **ILUSTRACIÓN 10 GASTOS EN ACTIVIDADES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Tipo de gasto	2011 (millones de dólares)	% del PIB
<b>Investigación y desarrollo</b>	269,47	0,35%
<b>Otras actividades de ciencia y tecnología</b>	42,66	0,06%
<b>Otras actividades de innovación</b>	898,40	1,17%
<b>Total</b>	<b>1 210,53</b>	<b>1,58%</b>

Fuente: (El Telegrafo, 2014)

La ensambladora de vehículos Chevrolet actualmente cuenta con un gran desarrollo potenciado de su industria, pero según lo expresa el gerente de la

ensambladora, aumentarán el valor agregado gracias al grupo Neme para la creación de la primera planta ensambladora de amortiguadores en el Ecuador. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014)

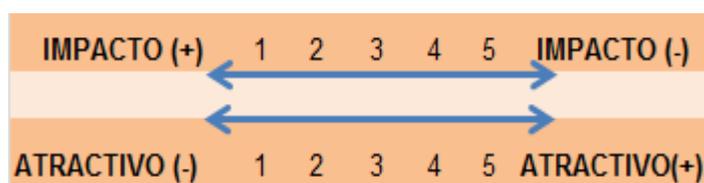
Un dato que llena de mucho orgullo a la ensambladora, es que fueron premiados por tener la mayor productividad, fueron globalmente la primera planta con centrifugación de calidad y por eso vienen de las otras plantas a aprender acá, pese a que es la más pequeña de Suramérica, no va así con el desarrollo tecnológico. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014)

El ministro de Industrias, Ramiro González enfatizó que ya están viniendo muchas de las empresas inversoras en la industria automotriz y cada vez se va a producir más partes de vehículos en el país, plantea un plan para sustituir importaciones y apoyar a las industrias locales, lo cual genera en los primeros tres meses, la corrección de 535 millones de dólares en la balanza comercial. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014)

La empresa I.M.V se vería beneficiadagracias al incremento de las inversiones para una mayor producción de vehículos y por la creación de nuevas ensambladoras de amortiguadores. Con esto se incrementaría la economía del país ya que Ecuador abastecerá a mercados internacionales y se reducirían las importaciones en el país.

### 2.2.5 ANÁLISIS P.E.S.T

**TABLA 6 CALIFICACION DE PEST**



Elaborado por: Autores

**TABLA 7 ANÁLISIS PEST**

<b>Entorno</b>	<b>Impacto</b>	<b>Atractivo</b>
<b>Político Legal</b>		
Restricciones y normas para el ingreso de productos importados	4	2
Convenios internacionales para un mayor acceso a su tecnología	1	5
<b>Económico</b>		
Incremento de las unidades de vehículos vendidas	1	5
Inflación de precios en el mercado automotriz	4	2
Crecimiento de las industria automotriz	2	4
Crecimiento de las importaciones en el Ecuador	3	3
Aumento en plazas de trabajo	2	4
<b>Socio-Cultural</b>		
Factores Demográficos en el país Influyentes en la compra de repuestos	2	4
Ubicación Geográfica de la empresa	1	5
Incremento de la competencia en la zona comercial	3	3
Nivel socio-económico activo	2	4
<b>Tecnológico</b>		
Productos de alta calidad.	2	4
Inversión a la tecnología nacional	1	5
Creación e innovación de ensambladoras automotrices en el Ecuador	1	5
Incremento de la producción	2	4
<b>Total</b>	<b>2,06</b>	<b>3,93</b>

Elaborado por: Autores

## CONCLUSIÓN DEL MACROENTORNO

La Industria automotriz mantiene un crecimiento regular en su participación del mercado, favoreciendo al comercio de repuestos de autos, ya que existe una mayor oportunidad de incrementar las ventas gracias al aumento en la demanda de personas que adquieren vehículos cada año.

La empresa I.M.V realiza compras al por mayor de repuestos automotrices a proveedores, esto le genera una gran ventaja ya que le permite abastecer sus bodegas en gran cantidad, beneficiándola de tal manera que pueda competir con los demás almacenes que se encuentran ubicados en el mismo sector geográfico.

Por otro lado, el crecimiento en las ventas de la empresa I.M.V se ve influenciado por los precios económicos que ofrece, manteniendo los valores establecidos en el mercado local sin tener variación en los costos de los repuestos y así aumentar la frecuencia de compra y la cartera de clientes.

El crecimiento tecnológico lento de empresas ensambladoras en el Ecuador no representa un gran atractivo para I.M.V ya que la producción nacional no elabora partes de repuestos para el vehículo, esto obliga a las empresas a adquirir productos importados. I.M.V no importa productos depende de los proveedores para abastecerse de mercadería y se beneficia por los descuentos que le ofrecen.

Los materiales usados para los accesorios de la unidad vehicular pueden presentar variaciones futuras en los costos y cambios en el precio final del producto automotriz, ya que estos productos están ligados a sectores de la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática (Pro Ecuador, 2013).

El convenio con la Unión Europea facilitará el acceso de ciertas marcas vehiculares de este continente, reduciendo a largo plazo todo impuesto que impida su ingreso al país, mejorando el costo de dichos vehículos con su

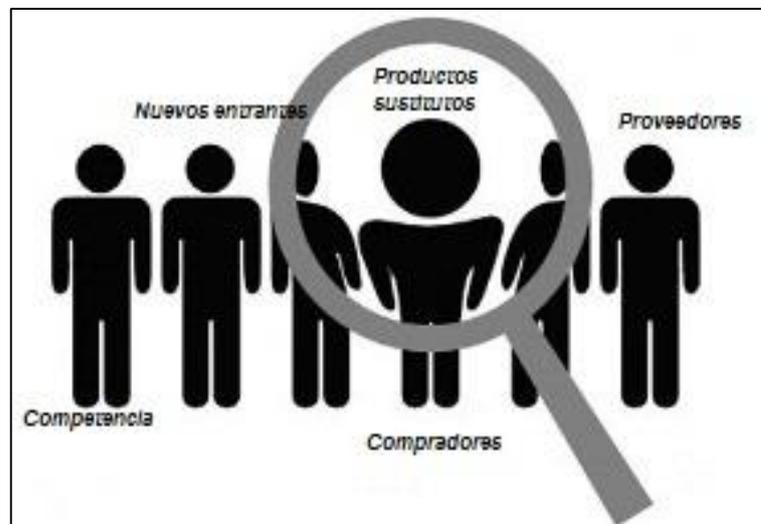
respectivo repuesto, representando una mayor oportunidad en el mercado.

## 2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

### 2.3.1 CINCO FUERZAS DE PORTER

"Las cinco fuerzas de Porter permite analizar la atraktividad de la industria, ademas comprender los factores internos competitivos que existe en el medio y las consecuencias de la rentabilidad en el mercado" (Porter, 2009)

#### ILUSTRACIÓN 11 FUERZAS DE PORTER



Fuente: Google

La calificación de Las Fuerzas de Porter se la ha analizado por las variables externas, no en relación a la empresa I.M.V. Se analizará las cinco fuerzas de Porter tomando en consideración la calificación siguiente:

**TABLA 8 CALIFICACIÓN DE LA MATRIZ**

IMPACTO (+)	1	2	3	4	5	IMPACTO (-)
←—————→						
ATRACTIVO (-)	1	2	3	4	5	ATRACTIVO(+)
←—————→						

Elaborado por: Autores

**TABLA 9 FUERZAS DE PORTER-ATRACTIVO**

Fuerzas Porter	1 Muy bajo atractivo	2 Bajo atractivo	3 Neutro	4 Alto atractivo	5 Muy alto atractivo	Total atractivo
<b>Amenaza de nuevos participantes</b>						
Poder adquisitivo	X					1
Posicionamiento			X			3
Acceso a Distribuidores Mayoristas					X	5
Experiencia en el mercado		X				2
Saturación en el Mercado		X				2
Cartera de clientes		X				2
<b>Calificación</b>						<b>2,5</b>
<b>Poder negociación de proveedores</b>						
Número de proveedores		X				2
Precios bajos "Descuentos"			X			3
Garantía			X			3
Variedad de Repuestos					X	5
Buena relación de la fuerza de ventas con los clientes					X	5
<b>Calificación</b>						<b>3,6</b>
<b>Poder negociación compradores</b>						
Sensibilidad del comprador al precio				X		4
Facilidad en el pago a la empresa					X	5
Costo del cliente al cambiar de almacén por su relación estable con la empresa			X			3
Facilidad en el cambio de proveedor					X	5
Clientes informados acerca de los productos, precios y costos en el mercado					X	5
<b>Calificación</b>						<b>4,4</b>
<b>Rivalidad entre competidores</b>						
Número de competidores		X				2
Promociones y descuentos				X		4
Tecnología				X		4
Variedad De Marcas y Repuestos					X	5
Importaciones de productos					X	5
<b>Calificación</b>						<b>4</b>
<b>Amenaza productos sustitutos</b>						
Búsqueda repuestos Sustitutos					X	5
<b>Calificación</b>						<b>5</b>

Elaborado por: Autores

**TABLA 10 FUERZAS DE PORTER-IMPACTO**

<b>Fuerzas de Porter</b>	<b>Total impacto</b>	<b>Total atractivo</b>
Amenaza de nuevos participantes		
<b>Calificación</b>	<b>3,5</b>	<b>2,5</b>
Poder negociación de proveedores		
<b>Calificación</b>	<b>2,4</b>	<b>3,6</b>
Poder negociación compradores		
<b>Calificación</b>	<b>3,75</b>	<b>2,25</b>
Rivalidad entre competidores		
<b>Calificación</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
Amenaza productos sustitutos		
<b>Calificación</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Elaborado por: Autores

### **Amenaza de nuevos participantes**

La amenaza de nuevos participantes tiene una barrera alta para aquellos que quieren ingresar en el mercado automotriz ya que su cartera de clientes es baja y no cuentan con un mismo poder adquisitivo que otros competidores con mayor trayectoria comercial, además el abastecimiento de repuestos es diferente, por lo tanto los nuevos locales no cubrirán la totalidad de requerimientos de clientes por la falta de stock en productos.

Adicionalmente a esto los nuevos participantes tendrán acceso a proveedores que importan repuestos, pero no serán beneficiados de grandes

descuentos por el bajo recurso económico con el que cuentan, debido a que para obtenerlos deben realizar compras continuas al proveedor y en grandes cantidades.

### **Poder de negociación de Proveedores**

El poder de negociación que existe en el mercado automotriz es media para los proveedores ya que la cantidad de estos es variada y son de fácil acceso, lo cual le permite al comprador tomar las decisiones al momento de querer realizar compras. Adicional a esto influyen los buenos descuentos, garantías, relaciones personales y la variedad de repuestos que ofrecen las empresas proveedoras de repuestos para el coche.

### **Poder de negociación de compradores**

El poder de negociación lo tienen los compradores y su barrera es baja, ya que el sector geográfico se encuentra saturado de almacenes dispuestos a brindar sus servicios de venta. I.M.V ofrece precios especiales a cada cliente, además de beneficios para un mejor acceso al producto. Tales como: el pago con tarjetas de crédito y el crédito a clientes especiales, entre otros. La empresa se caracteriza por mantener un trato especial con sus compradores más frecuentes, para así reducir el motivo que el cliente tenga en cambiar de proveedor

### **Rivalidad entre competidores**

La barrera de los competidores es alta ya que existe una gran cantidad de proveedores de repuestos, dispuestos a comercializar algún producto automotriz, algunos con mayores recursos físicos y monetarios que otros, beneficiando así las ventas de distintos almacenes por su capacidad de distribución y los precios que brindan. Adicionalmente a esto muchos obtienen precios competitivos a través de compras al por mayor e importaciones de ciertos productos.

### **Amenaza de productos sustitutos**

La barrera es baja ya que los repuestos automotrices no tienen productos sustitutos.

## 2.3.2 ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

TABLA 11 CADENA DE VALOR

	Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios Post Venta
Abastecimiento	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza	Debilidad	Debilidad
Desarrollo Tecnológico		Debilidad	Debilidad	Fortaleza	
RRHH	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza		
Infraestructura	Debilidad				

Elaborado por: Autores

### ABASTECIMIENTO

**Logística Interna:** Relacionando el abastecimiento con la logística Interna consideramos una fortaleza de I.M.V ya que tienen los contactos establecidos con los diferentes importadores de repuestos para cubrir con el stock requerido y así almacenarlos en las respectivas bodegas.

**Operaciones:** Se considera una debilidad ya que al recibir la entrega de mercadería por los vendedores, cada producto no es almacenado en su respectiva percha con su precio en el empaque y el ingreso de inventario en el *software* no es frecuente, afectando la rapidez en la atención y el poco conocimiento de la existencia del producto por parte del vendedor.

**Logística Externa:** Es una fortaleza para I.M.V ya que brinda una amplia cartera de productos para satisfacer necesidades de todos sus clientes, el almacén realiza una venta directa y además ofrece un servicio de entrega motorizado por parte de los vendedores a clientes que lo requieran, siempre

y cuando el trabajador tenga la disposición; se realizan envíos fuera de la ciudad transportando la mercadería por este mismo medio hacia el terminal terrestre o entidades que brinden el servicio del envío de empaques. I.M.V cuenta con 4 motos para la satisfacción de sus clientes.

**Marketing y Ventas:** Es una debilidad ya que I.M.V no cuenta con un área de marketing, brinda descuentos a clientes pero no promocionan su marca.

**Servicio Post Venta:** Se cree que es una debilidad ya que ofrece garantía de sus productos al igual que todos sus competidores y no es un factor diferenciador.

## **DESARROLLO TECNOLÓGICO**

**Operaciones:** Se considera como debilidad ya que el programa de ventas de I.M.V no está siendo utilizado de la mejor manera con el fin de ingresar el tipo de repuesto que es adquirido al momento, con su respectivo precio en la base de datos.

**Logística Externa:** Es una debilidad para la empresa ya que en el programa de ventas no se ingresan todos los productos del almacén con sus respectivos precios, generando lentitud al momento de emitir una factura.

**Marketing y Ventas:** Se estima como fortaleza ya que el almacén tiene una amplia base de datos para la elaboración de estrategias de *marketing* y para una comunicación previa a la compra ya sea por productos de entrega errados o precios incorrectos.

## **RRHH**

**Logística Interna:** Se estima una fortaleza debido a que el almacén cuenta con el espacio físico adecuado y los recursos para brindar un apoyo al personal. Además que se mantiene un ambiente agradable.

**Operaciones:** En cuanto a RRHH se considera una debilidad ya que el almacén no ha establecido la función de una persona encargada en el inventario de los productos para un mejor servicio de los vendedores, además el poco orden de los productos en perchas por parte de los vendedores afecta la entrega rápida del producto. El almacén no tiene un encargado de la bodega para el ingreso de la mercadería, función desempeñada actualmente por los vendedores.

**Logística Externa:** Se analiza que es una fortaleza ya que los empleados están correctamente capacitados para brindar una atención óptima y así el cliente se sienta asesorado y muestre confianza al momento de realizar otra compra.

## **INFRAESTRUCTURA**

**Logística Interna:** Se la considera una debilidad ya que se destinan entre uno o dos vendedores a la bodega principal, ubicada en el tercer piso del edificio donde se encuentra el local, para la colocación de mercadería nueva transferida por los proveedores, algunas de las empresas proveedoras no tienen la obligación de subir la mercadería al tercer piso, es por esto que se pide ayuda a los vendedores. Esto ocupa tiempo a la realización de las funciones de venta, ya que no hay una persona encargada de la bodega.

### **2.3.3 CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO**

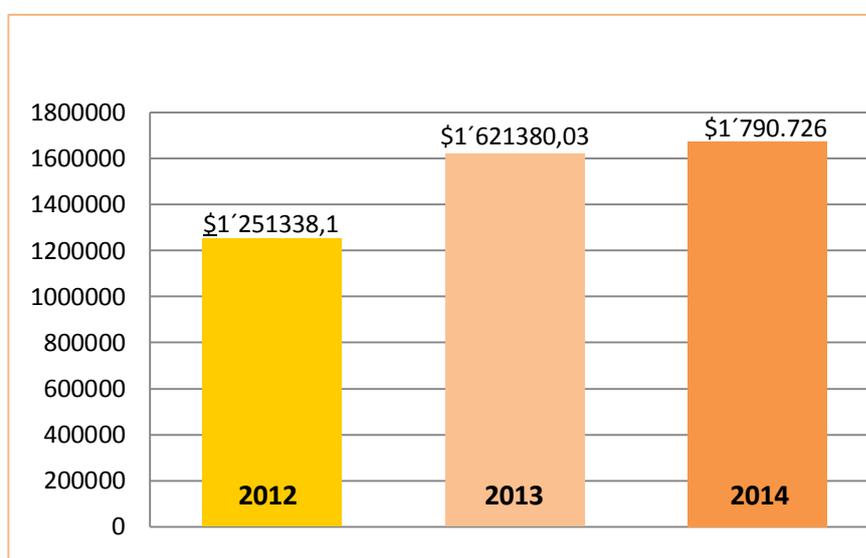
La rivalidad en el sector geográfico donde labora I.M.V es competitiva, pero al mismo tiempo esto presenta una gran oportunidad en el crecimiento interno ya que el local cuenta con una alta cartera de productos y el abastecimiento de los mismos es semanal, permitiendo así cubrir con el bajo stock de almacenes minoristas. I.M.V brinda también precios de mayoristas a todos sus clientes para evitar que las compras de los distribuidores sean direccionadas a otros puntos de venta.

Se determina que las debilidades más representativas de la empresa es el poco control del inventario y el mal manejo de precios en ciertos productos ya que el proceso de almacenamiento en percha e ingresos de datos en el *software* de ventas son el eje principal del almacén, lo cual afecta directamente a la buena atención para una venta más rápida.

## 2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL

### 2.4.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

#### ILUSTRACIÓN 12 CICLO DE VIDA



Elaborado por: Autores

Fuente: I.M.V.

La empresa I.M.V. se encuentra actualmente en etapa de crecimiento ya que ha aumentado sus ventas y por tanto su utilidad, esto hace que sus ingresos hayan crecido considerablemente, ganando así una buena aceptación de los productos por parte de cliente, quienes se han visto atraídos por los precios económicos y su diversidad de repuestos automotrices.

La variedad de mercadería en el almacén ha permitido el incremento de la frecuencia en la compra, representando un elemento positivo para el crecimiento de la empresa.

**TABLA 12 HISTÓRICO DE VENTAS**

MESES	2012	2013	2014	2015
Enero	77.330,66	147.809,29	145.294,49	149.500
Febrero	84.178,05	109.670,81	137.649,29	
Marzo	93.045,01	127.019,98	125.239,35	
Abril	101.637,58	122.428,40	132.863,87	
Mayo	101.344,51	149.908,44	150.923	
Junio	100.999,34	176.767,43	141.382,30	
Julio	96.087,02	154.768,27	161.218,61	
Agosto	98.231,31	167.215,58	157.924,46	
Septiembre	103.962,19	118.021,84	175.993,33	
Octubre	110.909,40	122.181,23	163.067,68	
Noviembre	101.516,54	106.430,10	140.026,56	
Diciembre	182.096,49	119.158,66	159.143,06	
<b>Total</b>	<b>1.251.338,10</b>	<b>1.621.380,03</b>	<b>1.790.726,00</b>	

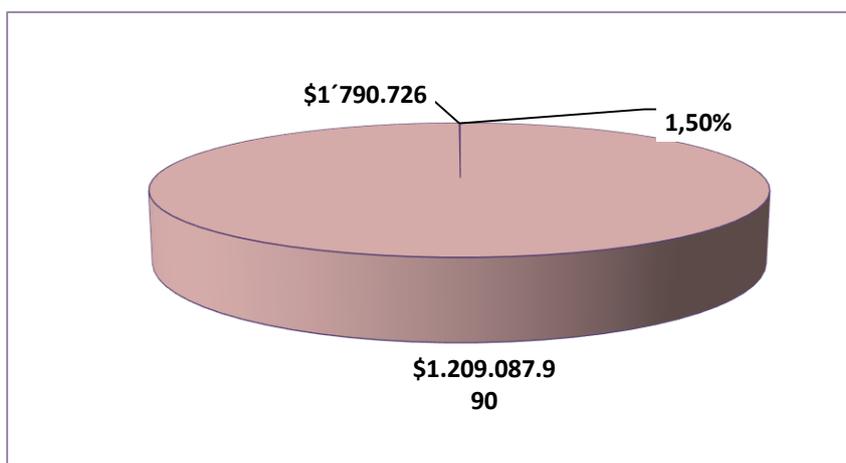
Elaborado por: Autores

Fuente: I.M.V

## 2.4.2 PARTICIPACIÓN DE MERCADO

La empresa I.M.V cuenta con una participación de 1,50% en el mercado de venta de partes, repuestos y accesorios para el vehículo. Este es un valor poco representativo en la industria, lo cual indica que el tamaño del mercado restante es muy amplio, dicho tamaño del mercado representara una oportunidad de I.M.V para captar una mayor participación del mismo.

**ILUSTRACIÓN 13 PARTICIPACIÓN DE MERCADO**



Fuente: (Superintendencia De Compañías); I.M.V

Elaborado por: Autores

### 2.4.3 ANÁLISIS F.O.D.A

#### **Fortaleza**

- ✓ Amplia variedad de repuestos " cartera de productos".
- ✓ Abastecimiento constante de la mercadería.
- ✓ Precios competitivos.
- ✓ Alta cartera de clientes.
- ✓ Variedad de recursos tecnológicos del almacén.
- ✓ Facilidades de crédito a clientes conocidos.

#### **Oportunidades**

- ✓ Mercado amplio para poder cubrir áreas desatendidas geográficamente.
- ✓ Los almacenes del sector donde está ubicado I.M.V son la principal fuente de ingresos por ser clientes potenciales.
- ✓ Competencia con bajo stock de productos.
- ✓ Menor poder adquisitivo de ciertos competidores en el sector de I.M.V.

#### **Debilidades**

- ✓ Función del empleado poco inherente a su departamento.
- ✓ Mal manejo del inventario de la empresa.
- ✓ Desconocimiento de precios en ciertos productos por parte de los vendedores.
- ✓ Atención poco eficiente en las horas pico.
- ✓ Poca elaboración de estrategias de marketing.

#### **Amenazas**

- ✓ Alta competencia en el mismo sector de la empresa.
- ✓ Proveedores con bajo stock para cubrir pedidos de I.M.V.
- ✓ Impuestos del Gobierno.
- ✓ Incremento en el precio de los repuestos

## 2.4.4 ANÁLISIS EFE - EFI

**TABLA 13 ANÁLISIS EFI**

Factores determinantes para el éxito	Peso	Calificación	Total
<b>Fortalezas</b>			
1.- Variedad de Productos	0.12	4	<b>0.48</b>
2.- Abastecimiento frecuente de mercadería	0.12	4	<b>0.48</b>
3.- Precios competitivos	0.10	4	<b>0.40</b>
4.- Alta cartera de clientes	0.11	4	<b>0.44</b>
5.- Variedad de recursos Tecnológicos	0.08	3	<b>0.24</b>
6.- Facilidad de crédito a clientes conocidos.	0.10	4	<b>0.40</b>
<b>Debilidades</b>			
1.- Funciones poco inherentes del empleado al cargo	0.06	1	<b>0.06</b>
2.- Mal manejo del inventario	0.08	2	<b>0.16</b>
3.- Desconocimiento de precios en ciertos productos.	0.07	2	<b>0.14</b>
4.- Atención poco eficiente en horas pico.	0.09	2	<b>0.18</b>
5.- Poca elaboración de estrategias de marketing.	0.07	1	<b>0.07</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.05</b>

Elaborado por: Autores

En la matriz EFI se aprecia lo fuerte que es I.M.V en los factores internos ya que el total de las ponderaciones tienen valores representativos en la matriz, siendo los más fuertes e importantes: la variedad de productos que brinda el local, el abastecimiento frecuente de la mercadería, los precios competitivos que brinda, la alta cartera de clientes y la facilidad de crédito que ofrece el almacén, este último factor constituye la cancelación del producto mediante tarjetas de crédito y pagos de facturas pendientes que en su mayoría hacen uso los almacenes minoristas ya que compran en grandes cantidades.

Las debilidades son factores a tomar en cuenta ya que en su mayoría van enlazados con el buen servicio que se le ofrece al cliente, el factor más representativo fue la atención poco eficiente en horas pico con un total de 0.18, seguido por el mal manejo del inventario con calificación de 0.16 y el desconocimiento de los precios 0.14; estos tres factores inciden en la atención más rápida hacia el cliente, se elaborará estrategias para mejorar las debilidades y mantener la fortaleza que nos caracteriza. La ponderación total de la matriz EFI fue positiva con un valor de 3.05 demostrando lo fuerte que es nuestra empresa internamente en los factores antes analizados.

**TABLA 14 ANÁLISIS EFE**

<b>Factores determinantes para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total</b>
<b>Oportunidades</b>			
1.-Áreas desatendidas geográficamente	0.05	3	<b>0.15</b>
2.- Almacenes del sector son la principal fuente de ingresos	0.20	4	<b>0.80</b>
3.- Competencia con bajo stock de productos.	0.16	4	<b>0.64</b>
4.- Menor poder adquisitivo de competidores en el sector de I.M.V.	0.14	4	<b>0.56</b>
<b>Amenazas</b>			
1.- Alta competencia en el mismo sector	0.15	1	<b>0.15</b>
2.- Proveedores con bajo stock	0.08	1	<b>0.08</b>
3.- Impuestos del Gobierno.	0.10	2	<b>0.20</b>
4.- Incremento en el precio de los repuestos.	0.12	2	<b>0.24</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2,82</b>

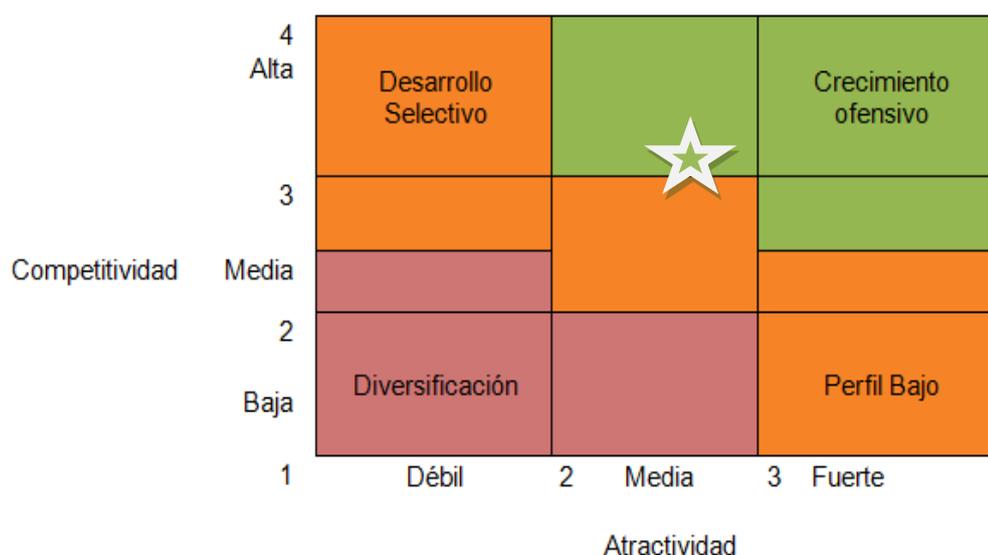
Elaborado por: Autores

La oportunidad más fuerte de la matriz EFE son los almacenes del sector, ya que muchos de ellos en ciertas ocasiones carecen del producto solicitado por sus clientes y no cuentan con un gran poder adquisitivo para un abastecimiento frecuente de productos, es por esto que I.M.V les facilita el acceso al producto por medio del crédito. Esto genera una gran oportunidad de venta para la empresa ya que las compras que realizan dichos competidores son diarias, lo cual significa un crecimiento importante para I.M.V.

La variable más influyente de las amenazas en la empresa es el incremento en el precio del producto, ésto es una fuerza que no lo controla I.M.V y afecta en gran importancia a la misma, ya que el local adquiere sus productos por medio de intermediarios, ellos manejan una gran variedad de impuestos en la importación, adicionados por el gobierno que se suman al costo del producto. Esto dificulta la competitividad de precios entre almacenes que si importan ciertos productos, ya que I.M.V no lo hace y reduciría la oportunidad de venta a este mercado en dichos productos. Estos factores externos de la matriz suman un total de 2,82 los mismos que se los fortalecerá a través de estrategias, para una mejor efectividad en la venta.

## ANÁLISIS DE MATRIZ MCKINSEY

ILUSTRACIÓN 14 MATRIZ MCKINSEY



Elaborado por: Autores

Mediante la matriz McKinsey se puede observar que I.M.V tiene una atractividad media con una calificación de 2,82 y una competitividad media entrando al cuadrante de competitividad alta de 3,05, esto ubica a la empresa en el cuadrante de crecimiento ofensivo gracias a las fortalezas internas y variables externas que permiten que la empresa crezca y se desarrolle. Es por esto que I.M.V realizará estrategias para el desarrollo institucional, además aprovechara mejor sus recursos internos y abastecerá de más, para tener un mayor perfil competitivo.

## 2.5 CONCLUSIONES DEL CAPITULO

La industria de repuestos automotrices se fortalece por el incremento de la participación en el mercado de personas con vehículos, esto ha representado una gran oportunidad en el mercado ya que la cantidad de personas que necesitarán abastecer de nuevos repuestos a su vehículo creció en los periodos 2009 al 2013 (Cinae, 2014), a través de esta oportunidad I.M.V podrá captar nuevos clientes y fortalecer su frecuencia de consumo mediante estrategias competitivas y un servicio eficiente, diferenciándose de los competidores.

La ubicación geográfica donde labora I.M.V representa una gran oportunidad de crecimiento ya que los almacenes minoristas de este sector son sus clientes más fuertes y no cuentan con el recurso adecuado al momento de realizar su venta. I.M.V les ofrece precios de mayoristas a dichos almacenes y crédito a muchos de ellos, para incrementar su frecuencia de consumo y así puedan cubrir con los pedidos de sus clientes. Además se les facilita el acceso a los productos mediante envíos personalizados al almacén, a través de motos conducidas por los vendedores, si es que el momento lo requiere.

El mal manejo del inventario y el bajo conocimiento en el precio de cada producto de los vendedores, desfavorece la agilidad de atención al comprador. Siendo esto de gran importancia en el sector ya que los clientes distribuidores en ocasiones no cuentan con el stock adecuado y necesitan adquirir algún repuesto en un tiempo muy coordinado para realizar su venta, debido a que la tardanza en la entrega del repuesto incidirá en la pérdida de la venta del producto para su cliente minorista. La atención poco eficiente disminuirá la satisfacción de compra y las futuras relaciones comerciales de estos almacenes con I.M.V.

### **3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

“En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing.” (Benassini, 2009, pág. 6)

#### **3.1 OBJETIVOS**

##### **3.1.1 OBJETIVO GENERAL**

- Conocer la calidad del servicio brindado por la empresa hacia el grupo objetivo de clientes.

##### **3.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer la percepción que tiene el cliente acerca del servicio que se ofrece en la compra de repuestos automotrices.
- Determinar el comportamiento de compra del grupo objetivo de clientes.
- Analizar los factores que afectan el servicio al momento de atender al cliente en la empresa.
- Conocer si el abastecimiento y la variedad de repuestos es el adecuado para satisfacer las necesidades de los compradores.
- Determinar si la infraestructura del local es la indicada para que exista un mejor manejo de productos.
- Determinar el grado de conocimiento de los vendedores al momento de brindar la información necesaria acerca de los repuestos automotrices.
- Identificar si la empresa cuenta con las herramientas de trabajo necesarias para un mejor desempeño laboral.
- Conocer los tiempos de espera en la atención del cliente.

## **3.2. DISEÑO INVESTIGATIVO**

### **3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

“La investigación descriptiva es aquella que busca definir con claridad un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, algún medio de publicidad o problema simple de mercado.” (Benassini, 2009, pág. 45)

El diseño de investigación del proyecto es exploratorio y descriptivo ya que se realizarán encuestas a los clientes de la empresa para saber cuál es la percepción que tienen acerca del servicio que se ofrece. Adicionalmente, se analizará a través de la observación directa a los clientes, los tiempos de espera en la atención al momento de la compra y que es lo que esto genera. Por otro lado, se realizarán entrevistas a profundidad a los empleados para conocer que recursos son necesarios implementar y así optimizar la atención hacia los compradores.

### **3.2.2 FUENTES DE INFORMACIÓN**

“Los datos primarios son originados por el investigador, con el objetivo específico de tratar el problema de investigación. Los datos secundarios incluyen información que se obtuvo de fuentes privadas y gubernamentales, de empresas comerciales de investigación de mercados y de bases de datos computarizadas.” (Malhotra, 2008, pág. 42)

La fuente de investigación de este proyecto será primaria ya que por medio de las encuestas realizadas se recolectarán datos que nos permitan conocer de manera real, cuales son los factores que afectan a la empresa, y secundaria mediante la información y datos estadísticos que han proporcionado sitios web tales como el Banco Central del Ecuador, Inec, Ecuador en cifras, entre otros.

### 3.2.3 TIPOS DE DATOS

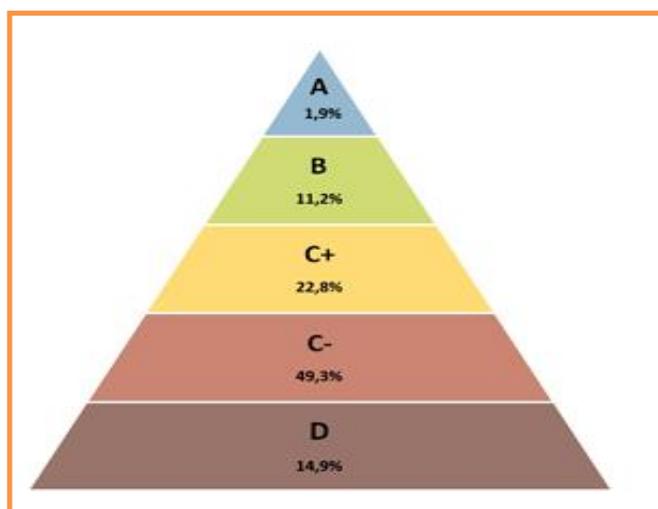
La información de la investigación a realizar será cuantitativa, la misma que se obtendrá de las encuestas para conocer y analizar la percepción, opiniones que el cliente tiene del servicio y cualitativa a través de observación directa y entrevistas a profundidad realizadas a los vendedores del almacén en donde se podrá conocer las sugerencias y requerimientos que se necesitan para mejorar la atención.

### 3.2.4 HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS

- ✓ Encuestas
- ✓ Observación Directa
- ✓ Entrevista a profundidad

### 3.3 TARGET DE APLICACIÓN

#### ILUSTRACIÓN 15 NIVELES SOCIOECONÓMICOS



Fuente: (INEC, 2011)

La población económicamente activa en mujeres es de 517.596 y hombres 992.716 en el Guayas. (INEC, 2010)

Los hogares de Guayas se dividen en cinco estratos de tipo A, B, C+, C-, D, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, 2011)

El estrato A se encuentra más del 80% de los hogares que poseen hasta dos vehículos de uso exclusivo. El estrato B, en promedio los hogares constan de un solo vehículo por familia.

### 3.3.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

Se ha escogido la población económicamente activa de mujeres y hombres específicamente, ya que son los que más frecuentan estas compras e inciden en la adquisición del repuesto y accesorio para el vehículo, se tomó en consideración el estrato A y B ya que son los estratos que poseen vehículos, este será el tamaño de la población a analizar en el proyecto.

Población económicamente activa en el Guayas: 1'510.312

Estrato A = 28.696 personas con vehículos

Estrato B = 169.155 personas con vehículos

<b>Cálculo de muestras para Poblaciones Finitas</b>		
Muestra para poblaciones finitas	<b>n=</b>	$\frac{P*Q*Z^2*N}{N*E^2+Z^2*P*Q}$
<b>INGRESO DE PARÁMETROS</b>		
Tamaño de la Población (N)	<b>197.851</b>	<b>Tamaño de la muestra</b>
Error Muestral (E)	<b>0.05</b>	<b>384</b>
Proporción de Éxito (P)	<b>0.5</b>	
Proporción de Fracaso (Q)	<b>0.5</b>	
Valor para Confianza (Z) (1)	<b>1.96</b>	

Segmento de mercado con vehículos en el Guayas: 197.851 personas con vehículo.

Para este proyecto se escogerá la fórmula para analizar las poblaciones finitas, lo cual da un resultado de 384 encuestas a realizar al público objetivo.

El tipo de muestreo que se aplicará en la investigación de mercado es el aleatorio estratificado ya que se dividirá la población a analizar en grupos homogéneos con similares características, es decir a personas que posean vehículos, mecánicos del sector, y empleados de otros locales de repuestos automotrices.

### 3.3.3 PERFIL DE APLICACIÓN

Para este proyecto se ha escogido a tres personas, a quienes se les realizará una entrevista a profundidad para para conocer las necesidades internas y requerimientos que tiene el área de ventas y también determinar los factores más importantes y falencias que posee la empresa para mejorar el servicio al cliente.

#### Entrevista a profundidad

Departamento: Atención al cliente y ventas

**TABLA 15 ENTREVISTAS**

<b>Tema: Servicio al Cliente</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Santiago Salas</b>
Cargo	Vendedor
Edad	25 años
<b>Nombre</b>	<b>Edison Sánchez</b>
Cargo	Vendedor
Edad	26 años
<b>Nombre</b>	<b>Carlos Martillo</b>
Cargo	Vendedor
Edad	24 años

Elaborado por: Autores

### FORMATO DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

#### Etapa 1 – Información característica del vendedor

1. Edad del vendedor.
2. Funciones realizadas en la empresa.

3. Conocimiento del sector automotriz.
4. Experiencia en el sector de repuestos automotrices.
5. Experiencia en la empresa I.M.V.

### **Etapa 2 – Funciones y actividades**

1. Funciones diferentes al cargo de vendedor.
2. Capacitación de los vendedores sobre repuestos automotrices.
3. Tipos de programas de ventas que se manejan en la empresa.
4. Manejo de inventario en la empresa I.M.V.
5. Herramientas de apoyo para las ventas.

### **Etapa 3 - Recursos brindados por la empresa**

1. Opinión de la empresa I.M.V.
2. Satisfacción brindada por la empresa al vendedor.
3. Instalaciones adecuadas para la buena atención.
4. Recursos físicos y materiales de trabajo adicionados para el mejor desempeño laboral.
5. Recurso físico actual aprovechado por la fuerza de ventas.
6. Personal brinda apoyo a los demás colaboradores de la empresa.

### **Etapa 4– Satisfacción del cliente**

1. Ventajas competitivas de la empresa.
2. Precios de I.M.V.
3. Atributos del almacén considerado por los compradores.
4. Atención hacia el cliente.
5. Relación entre cliente y vendedor.
6. Satisfacción de las necesidades del cliente.

### **Etapa 5– Sugerencia o Solución**

1. Ampliación en las instalaciones del almacén.
2. Contratación de personal de ventas.
3. Personal en el área de bodega.
4. Control de la mercadería e inventario.
5. Información de stock de productos y precios al vendedor.

## OBSERVACIÓN DIRECTA

Para este análisis se recopilará información sobre el comportamiento del cliente desde que entra al almacén, es atendido, realiza el pedido, lo recibe y sale con el producto para de esta manera determinar los periodos de tiempos en que es atendido y así conocer si se le está brindando un buen servicio.

**TABLA 16 OBSERVACIÓN DIRECTA**

DÍAS LABORABLES	
Lunes - Viernes	Sábado
Lunes - 9:00am a 12:00am	9:00am a 11:00am
Martes- 12:00am a 3:00pm	11:00am a 2:00pm
Miércoles- 3:00pm a 6:00pm	2:00 pm a 4:00pm

Elaborado por: Autores

## FORMATO DE LA OBSERVACIÓN DIRECTA

### Etapa 1- Previa a la atención

- ✓ Realizar conteo de personas que acuden al almacén.
- ✓ Tiempo de espera para ser atendido.

### Etapa 2- Durante la atención

- ✓ Desarrollo del vendedor al momento de realizar la venta.
- ✓ Conocimiento del vendedor acerca del repuesto que requiere el cliente.
- ✓ Tiempo de búsqueda del repuesto en el *software* de ventas.
- ✓ Tiempo de búsqueda del repuesto en percha o bodega.

### Etapa 3- Después de la atención

- ✓ Tiempo en que el vendedor cerró la venta con el cliente.
- ✓ Tiempo de realización de factura o nota de venta.
- ✓ Tiempo de entrega del producto.

### 3.4 FORMATO DE CUESTIONARIO

#### ENCUESTA

Edad:

Sexo: M  F

1.- ¿Cuál es la marca del vehículo, del repuesto que está comprando?

Chevrolet		Hyundai		Toyota		Mazda		Kia		Otros	
-----------	--	---------	--	--------	--	-------	--	-----	--	-------	--

2.- ¿Siempre que acude a los almacenes de la Ayacucho, ha encontrado los repuestos para su vehículo?

Si		No		A veces	
----	--	----	--	---------	--

3.- Marque con una X según el grado de importancia que tiene para usted los siguientes atributos en un almacén de repuestos, siendo 1 menos importante y 5 más importante.

	1	2	3	4	5
Precio					
Rapidez de la atención					
Variedad de productos					
Calidad					
Forma de pago					

4.- Califique, la atención que le brindó el almacén al momento de realizar compras de repuestos, siendo 1 mala y 5 la mejor.

1	2	3	4	5

5.- ¿Al ser atendido, el vendedor le demostró seguridad y confianza al realizarle la venta? Si es no responda Por qué.

Si	
No	

Por qué? \_\_\_\_\_

6.- ¿Cree Ud. que el almacén cuenta con el número de vendedores adecuados para brindar una buena atención? Si es no responda Porque.

Si	
No	

Por qué?: \_\_\_\_\_

7.- Califique en la escala del 1 al 5 el nivel de conocimiento de los productos en los vendedores de I.M.V. siendo 1 menos capacitado y 5 más capacitado.

1	2	3	4	5

8.- Cree usted que las instalaciones del almacén le brindan la comodidad adecuada para su correcta atención al cliente? Si es no responda Porque.

Si	
No	

Por qué?: \_\_\_\_\_

9.- De las siguientes variables, cuales son los atributos más importantes que considera usted le hace falta a I.M.V para mejorar su servicio. Escoja 2

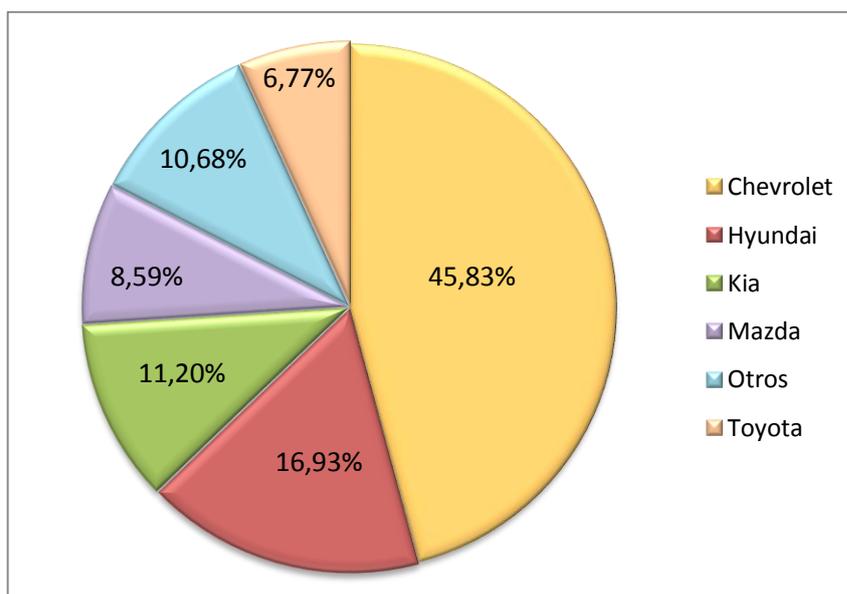
Variedad de repuestos	
Amplitud de local	
Vendedores capacitados	
Rapidez en la atención	

### 3.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Mediante la investigación realizada se pudo conocer que los servicios más esperados en un almacén de repuestos por el cliente: es el precio, seguido de la variedad de productos, la calidad, la rapidez en la atención y la forma de pago. En lo cual según la inconformidad de satisfacción en el servicio brindado por el almacén hacia los clientes el 43,21% personas sugirieron que debería de haber una mayor rapidez en la atención, el 21,41% personas dijeron que debería de haber vendedores capacitados, el 17,23% personas sugirieron una mayor variedad de repuestos, el 16,06 personas sugirieron una amplitud de local para una venta más rápida ya que en horas pico la concurrencia de personas es mayor y la comodidad en la espera es muy baja. Adicional a esto el 2,09% de personas dijeron que el almacén no necesitaba adicionar nada para mejorar el servicio.

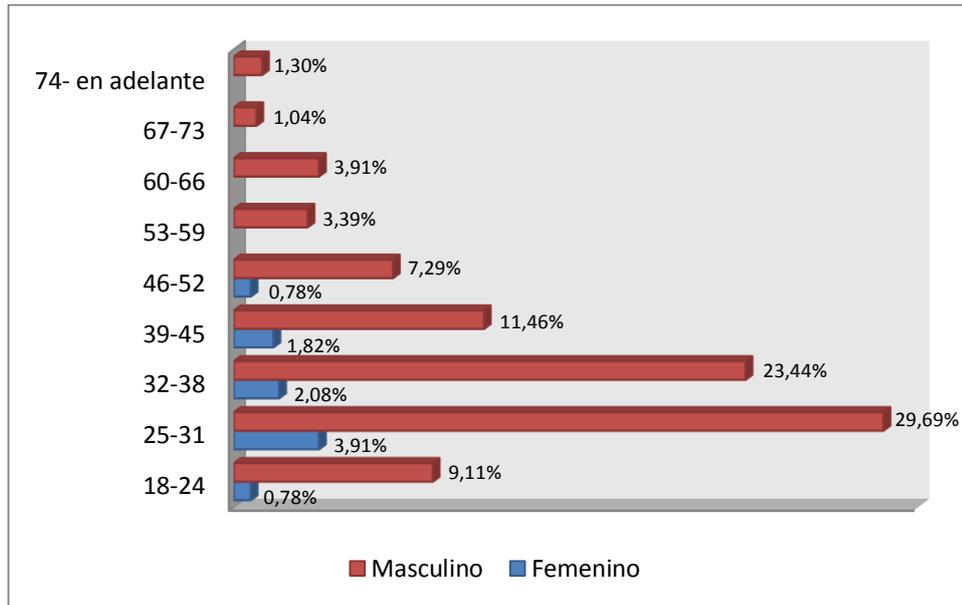
Un dato importante para el almacén es que la marca de vehículo que más compro el cliente fue Chevrolet, seguido por Hyundai, Kia, Mazda, otros y Toyota. La variable otras son marcas muy poco comunes para la venta y no acostumbra tener de stock el almacén, estas son obtenidas de otros proveedores o muy pocos se mantenían en existencia dentro de I.M.V.

#### ILUSTRACIÓN 16 MARCA DE VEHÍCULO QUE COMPRA EL CLIENTE



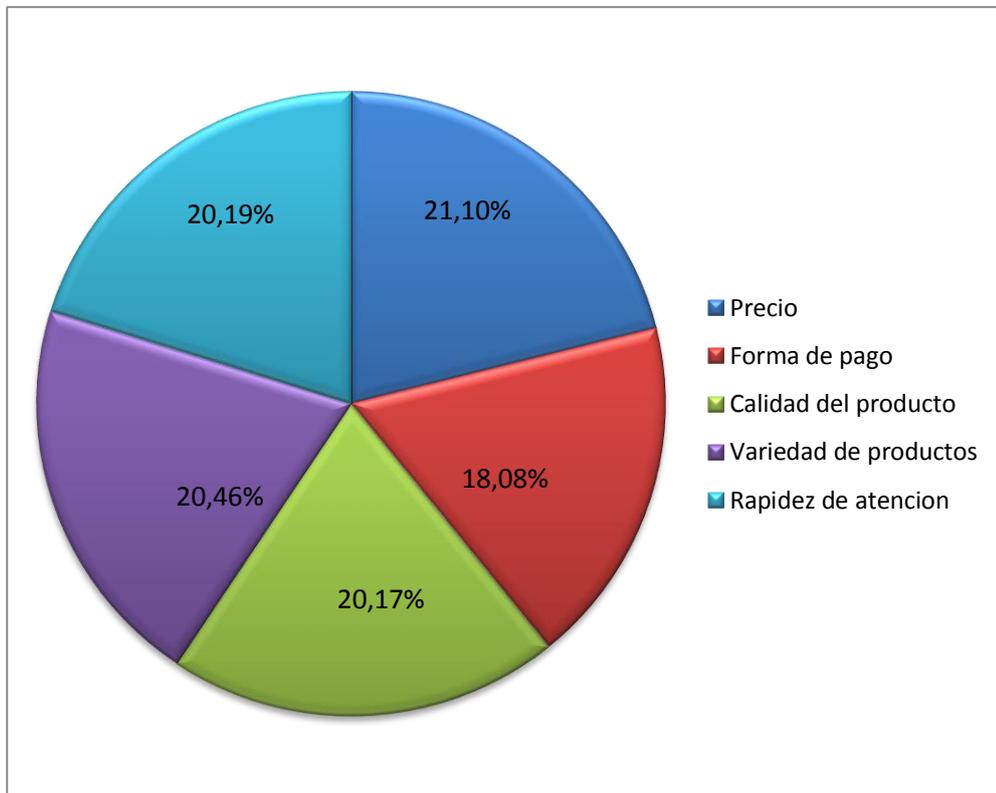
Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 17 RANGO DE EDADES QUE MAS COMPRAN REPUESTOS



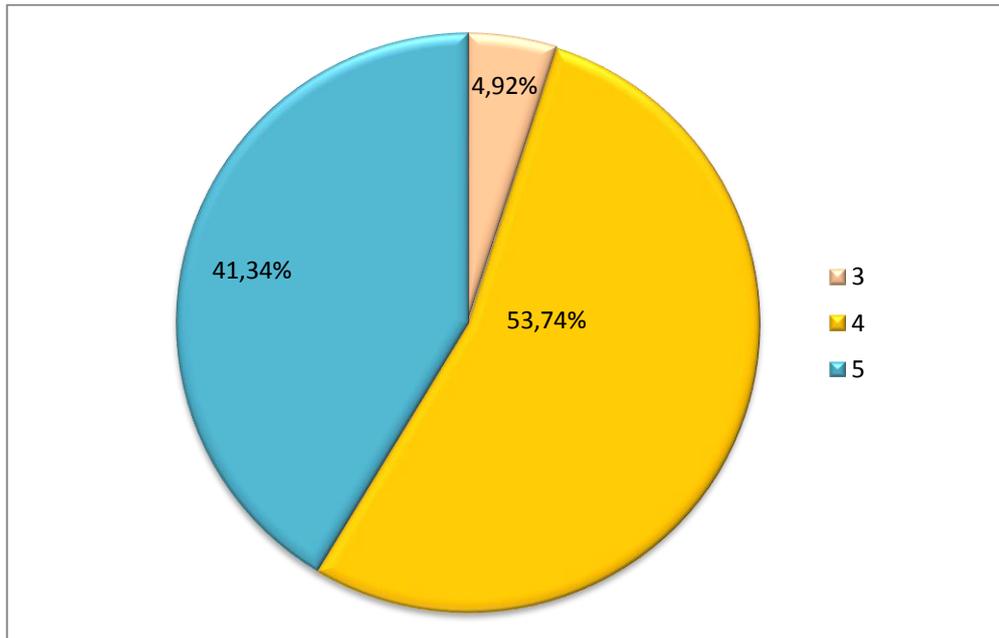
Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 18 ATRIBUTO VALORADO DEL CLIENTE AL COMPRAR



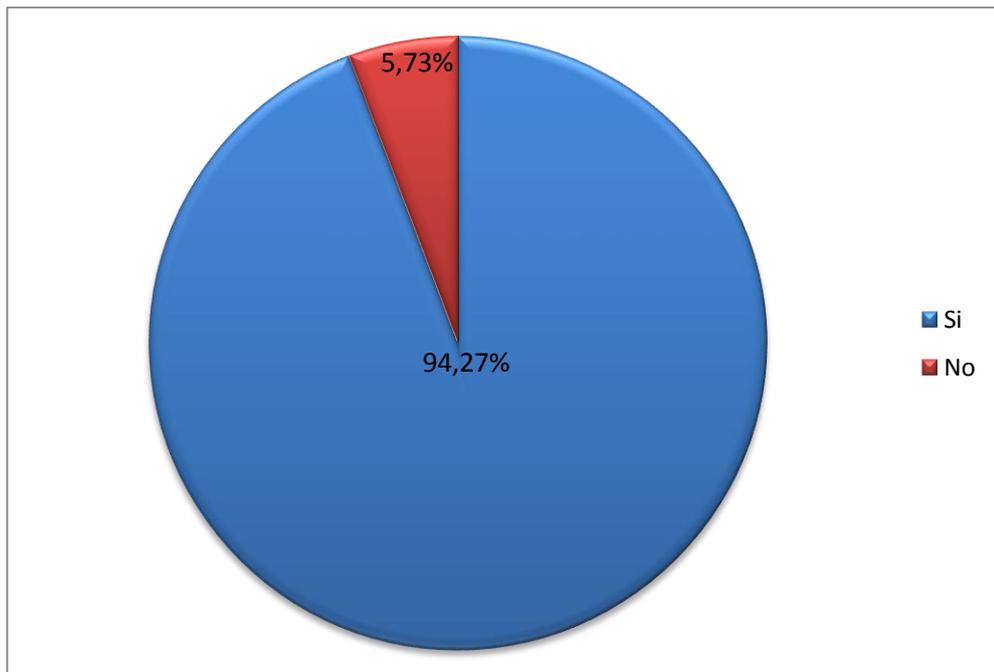
Elaborado por: Autores

**ILUSTRACIÓN 19 CALIFICACIÓN DE LA ATENCIÓN BRINDADA POR I.M.V**



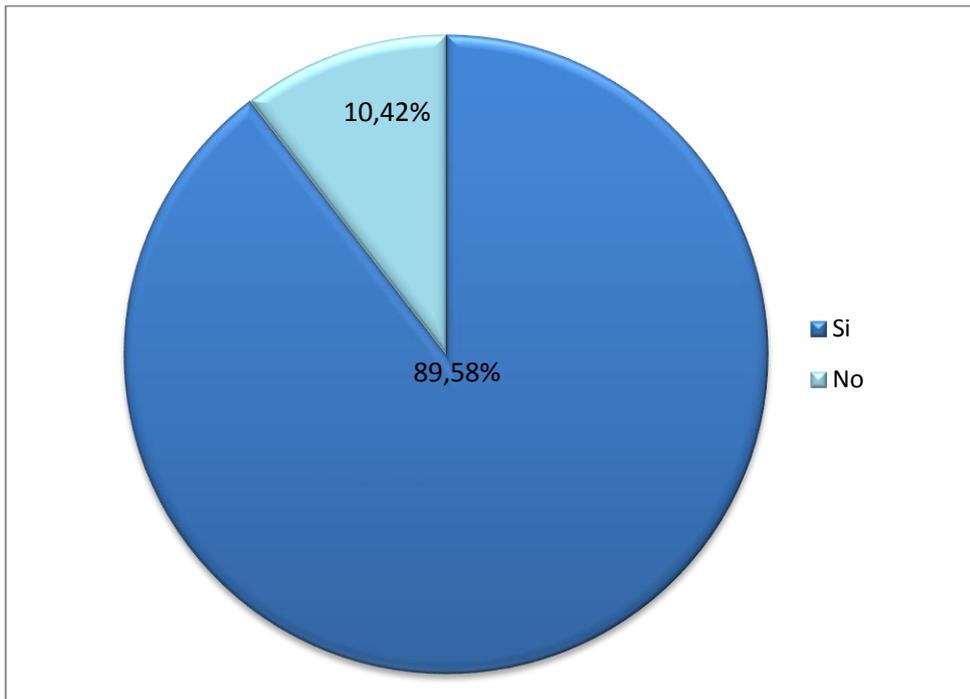
Elaborado por: Autores

**ILUSTRACIÓN 20 CONFIANZA QUE BRINDAN VENDEDORES A CLIENTES**



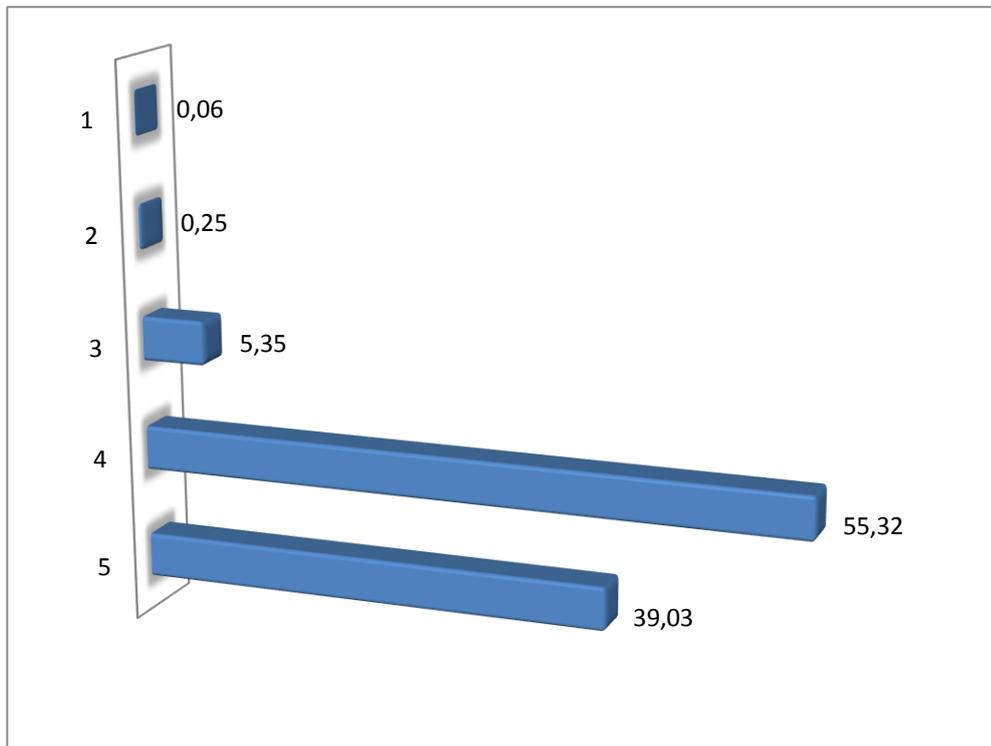
Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 21 NÚMERO DE EMPLEADOS ADECUADOS EN I.M.V



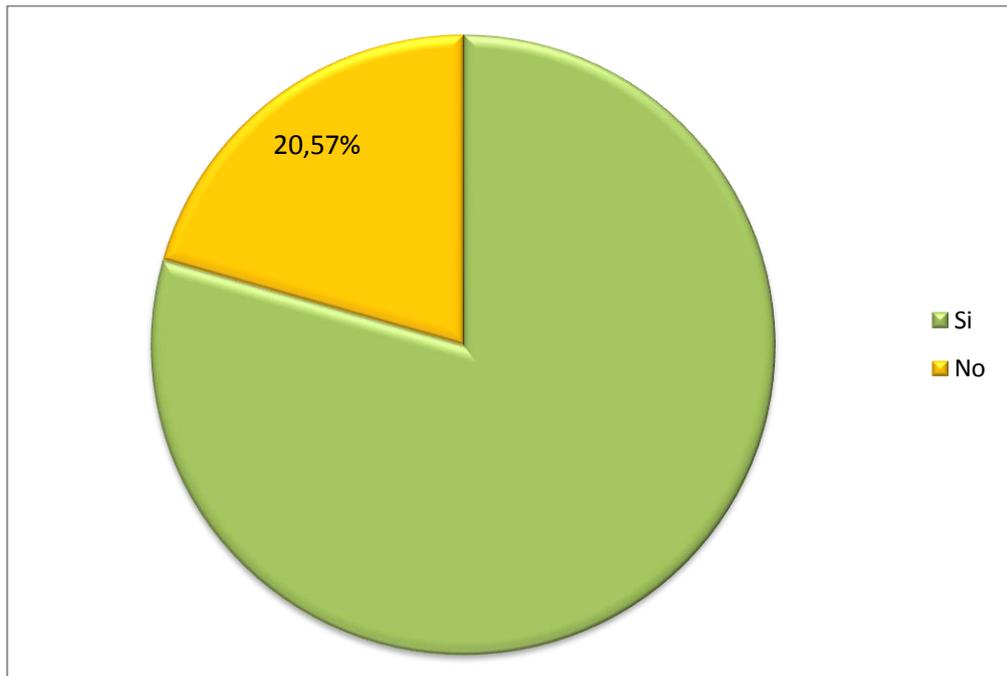
Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 22 CONOCIMIENTO VENDEDOR REPUESTO AUTOMOTRIZ



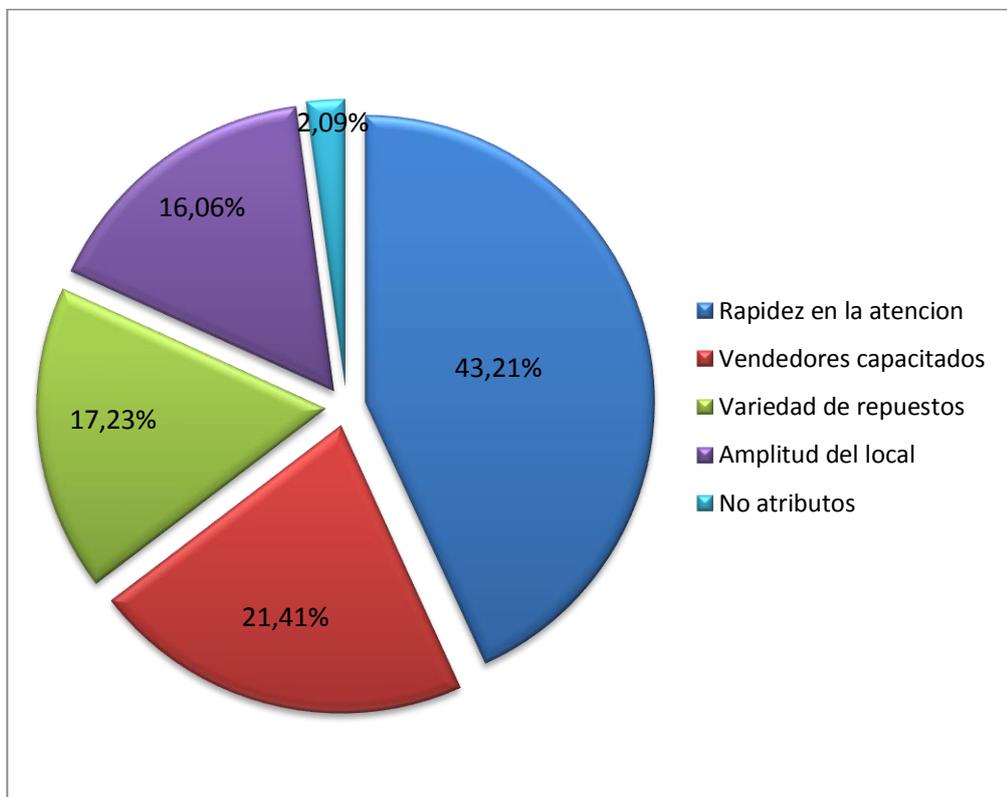
Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 23 SATISFACCIÓN DE LAS INSTALACIONES DE I.M.V



Elaborado por: Autores

### ILUSTRACIÓN 24 ATRIBUTOS PARA MEJORAR EL SERVICIO



Elaborado por: Autores

## **Resultado de Entrevista a profundidad**

### **Objetivo de la entrevista a profundidad**

Conocer las necesidades internas de la fuerza de ventas para mejorar el servicio al cliente.

### **Fortalezas**

- Compañerismo entre Jefe y demás empleados
- Empresa brinda bienestar personal a cada empleado
- Crédito a clientes mayoristas (almacenes)
- Se ha incrementado perchas y una bodega adicional en el local
- Motos para la entrega de repuestos a sus clientes
- Vendedores realizan entrega personalizada de pedidos a clientes especiales
- Gran variedad y abastecimiento de repuestos para la satisfacción de cliente
- Facilidades de pago, por medio de tarjetas de crédito y crédito a clientes especiales
- Implementación de una bodega amplia
- Los sábados son días que existe mayor afluencia de clientes
- Rebajas en precios de repuestos a clientes frecuentes

### **Oportunidades**

- Precios Económicos de proveedores
- Almacenes del sector compran repuestos en I.M.V
- Almacenes en el sector con bajos recursos para adquirir repuestos

### **Debilidades**

- Personal necesita más capacitación sobre repuestos automotrices
- Vendedores realizan funciones ajenas al cargo

- En el programa de ventas de la empresa no están establecidos los precios de todos los productos
- Falta de materiales de trabajo como computadoras e impresoras adicionales para dar un mejor servicio
- Se necesita una persona encargada del área de bodega para una mejor organización
- No hay una persona que se ocupe específicamente del ingreso facturas y mercadería que entra y sale
- El almacén necesita ampliarse para guardar más repuestos
- Falta de orden de repuestos en bodega
- Vendedores realizan gestiones de cobranza a clientes
- Vendedores no suelen contestar a tiempo el teléfono y se pierden las ventas

### **Amenazas**

- Cantidad de almacenes genera competencia en el sector
- Almacenes del sector en constante crecimiento
- Lejanía de proveedores con alto stock de repuestos
- Precios competitivos en el sector

### **Resultados de la Observación directa**

#### **Lunes 24 de Noviembre/ 2014**

##### Etapa 1- Previa a la atención

- ✓ Se realizó el conteo de 45 personas en el horario de 9:00am a 12:00pm.
- ✓ El tiempo promedio de atención al cliente es de 6 minutos.

#### Etapa 2- Durante la atención

- ✓ El tiempo de búsqueda de los repuestos en el software es de 1 a 2 minutos.
- ✓ El tiempo de búsqueda del repuesto en las perchas fue de 4 minutos con 20 segundos aproximadamente.
- ✓ Los vendedores se demoran en promedio 3 minutos en la contestación de teléfono en el área de ventas.
- ✓ Los clientes conversan con los vendedores mientras esperan la entrega del producto

#### Etapa 3- Después de la atención

- ✓ El vendedor cierra sus ventas de este día en un tiempo de 2 minutos que es en cuando pregunta al cliente si está de acuerdo con el precio establecido del repuesto.

### **Martes 25 de Noviembre/ 2014**

#### Etapa 1- Previa a la atención

- ✓ El número de personas que se acercaron al almacén fue de 35 personas en el horario de 3:00 pm a 6:00 pm
- ✓ El tiempo promedio de atención al cliente de este día fue de 5 minutos.
- ✓ Este horario es considerado pico ya que en la tarde es cuando los clientes salen a comprar repuestos para abastecer su almacén o vehículo.

#### Etapa 2- Durante la atención

- ✓ El vendedor demostró una buena atención pese a la gran afluencia de clientes en este horario de la tarde.
- ✓ El tiempo que se dedicó a la búsqueda de los repuestos en el programa de ventas fue de 2 minutos.

### Etapa 3- Después de la atención

- ✓ El vendedor cierra sus ventas de este día en un tiempo de 2 minutos aproximadamente debido a que en este día se pudo observar una mayor cantidad de personas que en días anteriores.

### **Miércoles, 26 de Noviembre /2014**

#### Etapa 1- Previa a la atención

- ✓ El número de personas que se acercaron al almacén fue de 30 personas en el horario de 12:00 pm a 3:00 pm.
- ✓ El tiempo promedio de atención al cliente de este día fue de 6 minutos.

#### Etapa 2- Durante la atención

- ✓ La fuerza de ventas atendió de manera eficaz pese a que en este horario no hay mucha afluencia de personas en el almacén.
- ✓ El tiempo que se dedicó a la búsqueda de los repuestos en el programa de ventas fue de 1 a 2 minutos.
- ✓ En este lapso de tiempo los clientes suelen conversar con los vendedores mientras espera la entrega del productos

#### Etapa 3- Después de la atención

- ✓ El vendedor cierra la venta de los productos en un tiempo de 2 minutos.

### **Sábado 29 de Noviembre/2014**

#### Etapa 1- Previa a la atención

- ✓ Se realizó el conteo de personas en el horario de 9am a 4:00pm.
- ✓ Se atendieron a 60 personas durante todo el día.
- ✓ El tiempo promedio de atención al cliente es de 7 minutos.

## Etapa 2- Durante la atención

- ✓ Los vendedores que atendieron mantuvieron una buena atención, tratando de dar un servicio de entrega rápido debido a la gran cantidad de clientes en el almacén.
- ✓ El tiempo que se dedicó a la búsqueda de los repuestos en el programa de ventas fue de 1 a 2 minutos.
- ✓ La búsqueda de repuestos en bodega fue de 2 a 3 minutos.

## Etapa 3- Después de la atención

- ✓ El vendedor cierra la venta de los productos en un tiempo de 2 minutos.
- ✓ Clientes se fueron satisfechos con el producto.
- ✓ Clientes no encontraron sus repuestos ya que no había en bodega.

**TABLA 17 OBSERVACIONES RELEVANTES**

<b>OTRAS OBSERVACIONES IMPORTANTES</b>	
<b>Vendedores</b>	<b>Clientes</b>
No contestaban a tiempo el teléfono de la empresa	Clientes realizaron devolución de repuestos debido a la mala información sobre el pedido
Se ponían a conversar entre ellos	Clientes fueron a comprar y no había repuestos requeridos
Pasaban mucho tiempo en búsqueda de repuestos	Pedían descuentos
No existe un control en los vendedores cuando buscan repuestos en la bodega	Pedían la mejor calidad para su vehículo
	Clientes mecánicos y almacenes del sector pedían grandes cantidades de repuestos para los vehículos de sus clientes
	Los clientes suelen conversar con los vendedores mientras esperan la entrega del producto

Elaborado por: Autores

### **3.6 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

En la realización de la entrevista a profundidad dirigida a los vendedores del almacén I.M.V se pudo obtener información sobre los recursos brindados por parte de la empresa hacia los vendedores para una atención especializada a los clientes, de los cuales se determinó que no son los adecuados, debido a que no existe un control del inventario que les permita previamente ser ingresados en el sistema con sus respectivos precios y así brindar una atención mucho más eficiente.

Adicionalmente el área de ventas se encarga de realizar funciones ajenas a su cargo tales como: búsqueda de productos en bodega, colocación de repuestos en las perchas, guardar mercadería entrante, y muchas veces desempeñan labores de cobranzas a clientes con crédito, dejando así a un lado sus tareas iniciales, afectando la rapidez en la atención y la entrega de productos a los clientes quienes en ocasiones sus tiempos de espera son largos variando de entre 6 a 10 minutos.

Por otro lado, un punto importante que dieron a conocer los entrevistados para la mejora de la empresa, es la contratación de una persona que se encargue específicamente del área de bodega, teniendo a su cargo el control y manejo de la mercadería que entra y sale, llevando el inventario de cada repuesto que existe en el almacén para de esta manera mejorar el conocimiento de repuestos automotrices, además el orden y la eficiencia de los vendedores al momento de ofrecer los productos.

El área de ventas debe realizar funciones específicas para cada uno de los vendedores, manteniendo las labores que cada uno realiza en el área de ventas para que de esta manera puedan desempeñarse y ofrecer una atención cada vez más rápida y de calidad para los clientes.

En la observación directa se pudo determinar los puntos más relevantes que afectan el servicio de I.M.V, en donde se conoció la cantidad de clientes que acuden al almacén en una semana, pudiendo establecerse el día Sábado

con mayor afluencia de personas. En este día la atención se torna más rápida debido a la cantidad de clientes que hay en espera por la cual los vendedores se ven en la tarea de agilizar sus labores cotidianas.

Dentro de las debilidades que se observaron se conoció que al momento de la atención, los teléfonos de la empresa suenan constantemente y en ocasiones no son contestados debido a que los vendedores están en el mostrador con algún cliente, y es probable de que las ventas vía telefónica se pierdan gracias a esta desorganización del área de ventas.

También se estableció que los clientes con más frecuencia de compra son los mismos vendedores de los distintos almacenes de repuestos automotrices del sector de la Ayacucho, esto se debe a que muchos de ellos compran al por mayor a I.M.V para abastecer sus propios locales lo que beneficia a la empresa ya que a pesar de ser competencia directa son clientes potenciales generando ingresos importantes para el almacén.

Como dato importante, se pudo conocer que algunos clientes no solo compraban repuestos, algunos realizaban devoluciones de repuestos comprados anteriormente, esto normalmente ocurre porque existe una mala información o poco conocimiento del cliente sobre el producto que está necesitando para su vehículo. En la semana de observación directa se obtuvo el dato que el día miércoles 3 personas realizaron devoluciones de repuestos debido a que no era el producto que requerían o lo compraron por equivocación, el día lunes y sábado, 7 personas solo preguntaron acerca de un repuesto pero no compraron.

## 4. PLAN ESTRATÉGICO

### 4.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Aumentar en un 15% las ventas totales en un año.
- Disminuir el tiempo de atención al cliente de 6 a 3 minutos siendo esto un 50% para el periodo de un año.
- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente en su atención, de un 41,34% a un 75%, en un año.

### 4.2 SEGMENTACIÓN

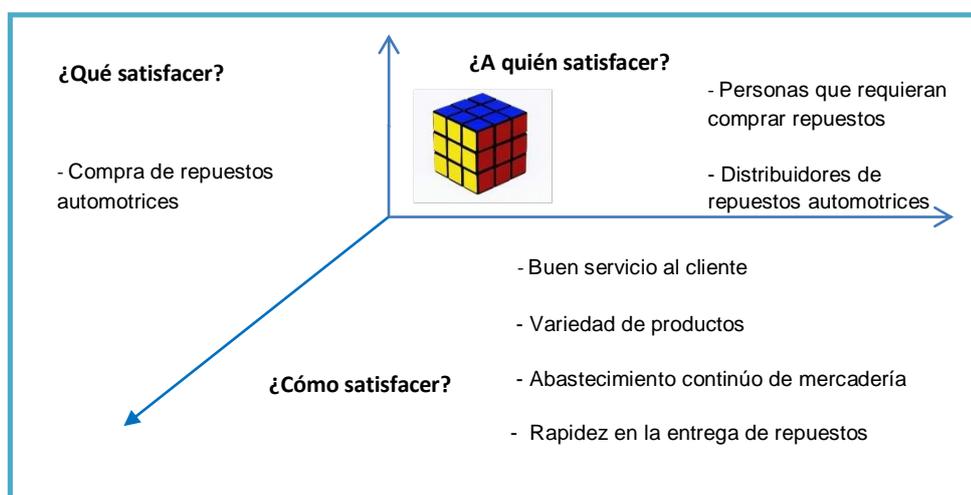
“La segmentación de mercado divide éste, en distintos grupos de consumidores homogéneos que tienen necesidades y comportamientos de consumo similares, y que por tanto requieren combinaciones parecidas de marketing.” (Keller, 2008, pág. 99)

#### 4.2.1 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

Para este proyecto se utilizará una estrategia de segmentación por calificación debido a que el porcentaje alto de ventas, se obtiene por la accesibilidad de los clientes objetivos en la ciudad de Guayaquil y por la cercanía de los clientes más fuertes en el sector comercial.

#### 4.2.2 MACROSEGMENTACIÓN

##### ILUSTRACIÓN 25 MACROSEGMENTACIÓN



Elaborado por: Autores

### 4.2.3 MICROSEGMENTACIÓN

Para determinar la microsegmentación se toma en consideración la influencia del mecánico en la compra del repuesto, ya que incide en la adquisición de algún producto automotriz para sus clientes, direccionándolos al local comercial de su preferencia.

Se ha clasificado a los clientes distribuidores por su volumen de compras en tres microsegmentos, estos se denominarán: los distribuidores con mayor volumen de compras y los distribuidores con menor volumen de compras, ya que nos generan un distinto margen de ganancia y sus necesidades en la adquisición del producto son distintas.

El último microsegmento se otorgará a los clientes distribuidores que se abastecen de una cantidad muy grande de mercadería para su negocio en un periodo mensual. Su volumen de compras es muy alto, pero no poseen la misma frecuencia de visita al almacén.

#### **Segmento 1: “Los desconfiados”**

- Adolescentes y adultos entre 18 a 74 años de edad.
- **Nivel Socioeconómico:** medio, medio alto, alto
- **Perfil:** Clientes finales no distribuidores que están en la búsqueda de algún repuesto automotriz para el vehículo.

#### **Segmento 2: “Clientes comerciales”**

- Adultos de entre 23 a 65 años de edad.
- **Nivel Socioeconómico:** medio, medio bajo.
- **Perfil:** Mecánicos con conocimiento en la reparación de vehículos y en ocasiones comercializan repuestos automotrices.

#### **Segmento 3: “Distribuidores con menor volumen de compras”**

- Stock de repuesto bajo
- **Ubicación:** Dentro de la ciudad de Guayaquil

- **Tipo de cliente:** Almacenes Minoristas y mayoristas dedicados a la venta de repuesto automotrices.
- **Perfil:** Compras mínimas para cubrir con necesidades que requieren sus clientes al momento de realizar sus pedidos.

#### **Segmento 4: "Distribuidores con mayor volumen de compras"**

- Bajo stock de repuestos
- **Ubicación:** Dentro de la ciudad de Guayaquil
- **Tipo de cliente:** Almacenes Minoristas y mayoristas dedicados a la venta de repuesto automotrices.
- **Perfil:** Compras representativas para cubrir con el repuesto de su cliente en el momento de la compra y para mantener el stock de la línea del producto en su almacén.

#### **Segmento 5: "Distribuidores importantes poco frecuentes"**

- **Ubicación:** Dentro de la ciudad de Guayaquil
- **Tipo de cliente:** Almacenes y distribuidores minoristas y mayoristas dedicados a la venta de repuesto automotrices.
- **Perfil:** Bajo stock de repuestos, compran bajo pedidos, confianza en el precio.

### **4.3 POSICIONAMIENTO**

“El posicionamiento supone la identificación y el establecimiento de los puntos de semejanza o paridad y los puntos de diferencia con el fin de determinar la identidad e imagen correctas de la marca.” (Keller, 2008, pág. 98)

#### **4.3.1 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO**

“Una compañía puede elegir dirigirse a un solo segmento con una mezcla de marketing única; a esta estrategia se le llama marketing concentrado” (Schiffman & Kanuk, 2010, pág. 82)

Para el proyecto la estrategia de posicionamiento que se utilizará será de diferenciado, ya que los clientes objetivos tienen distintas necesidades de satisfacción y se les brinda un trato distinto a cada uno, ya sea por su ubicación, urgencia de adquirir el producto, el servicio adicional que esperan recibir o trato diferente en precios del repuesto. Se elaborarán diferentes estrategias para cada uno de estos microsegmentos.

### 4.3.2 POSICIONAMIENTO PUBLICITARIO

#### “La atención que esperas recibir en Maldonado Valarezo”

El criterio para la selección del posicionamiento publicitario se basa en la estrategia de diferenciación, ya que mediante la comunicación hacia el cliente se conocerá alguna molestia en su compra, para así cumplir con la atención esperada.

## 4.4 ANÁLISIS DE PROCESO DE COMPRA

### 4.4.1 MATRIZ ROLES Y MOTIVOS

**TABLA 18 ROLES Y MOTIVOS**

Roles	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
<b>El que inicia</b>	Mecánico	Revisando alguna anomalía en el funcionamiento del vehículo	Encuentra pieza del repuesto obsoleta o en mal estado	Al momento de que el vehículo necesite mantenimiento	En el taller del mecánico
<b>El que influye</b>	Mecánico	Diagnosticando el cambio de la pieza del repuesto	Encontró el problema del vehículo	Al momento de cotizar los precios de los repuestos	En el taller mecánico
<b>El que decide</b>	Dueño del vehículo	Analizando la gravedad del problema y dirigiéndose al local de venta de la pieza para solucionar el problema	El vehículo presenta problemas y necesita dar solución	Al momento que lo estipule su mecánico	En el almacén de repuestos automotrices de elección del mecánico o del comprador
<b>El que compra</b>	Dueño del vehículo o mecánico	Locales de repuestos automotrices con marcas de calidad	Dar solución al mal funcionamiento de su vehículo	Cambio del repuesto designado por el mecánico	Almacén de repuestos automotrices de preferencia del mecánico o del comprador
<b>El que usa</b>	Dueño del vehículo	Para el mejor funcionamiento de la parte afectada y una movilización óptima	Para la mejora del funcionamiento de su vehículo	Una vez reparado el problema y cambiada la pieza por su mecánico	En las calles del país

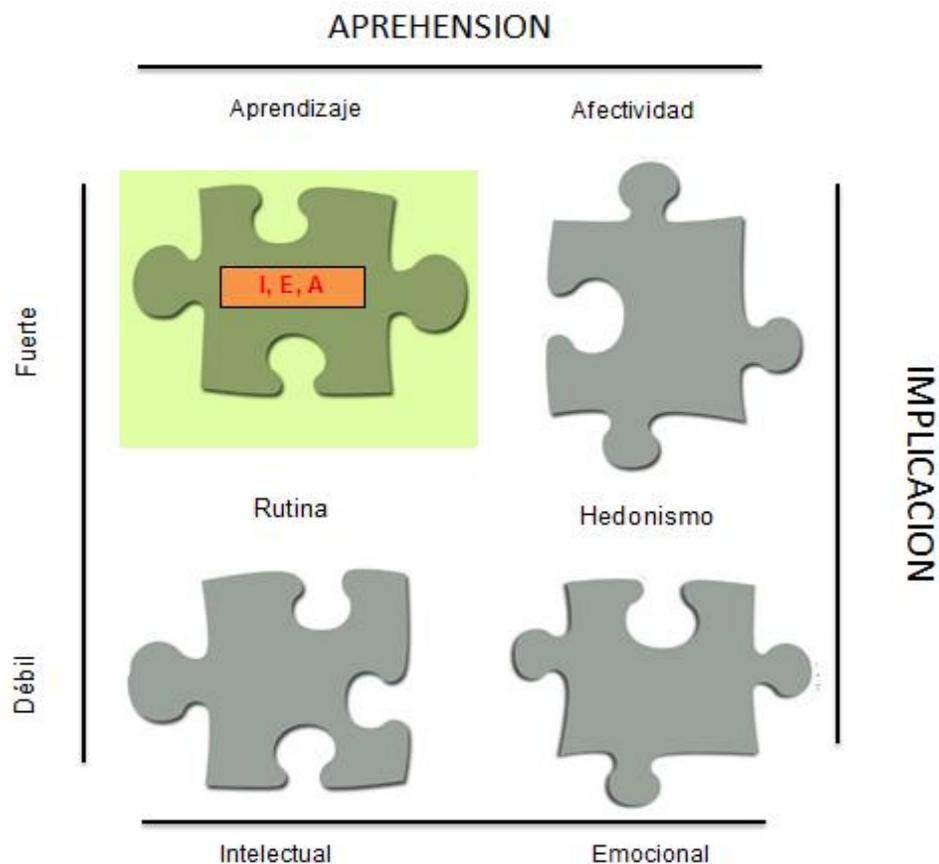
Elaborado por: Autores

#### 4.4.2 MATRIZ FOOTE, CONE, BELDING

La empresa I.M.V. se encuentra en el cuadrante de Aprendizaje debido a que los clientes, previo a adquirir los repuestos automotrices primero se informan del producto, después evalúan la opción de compra y finalmente actúan en la obtención del producto, con la ayuda del mecánico ya que verifica el problema y da solución del mismo.

Al necesitar algún producto los clientes distribuidores de I.M.V, la persona que incide en la compra del repuesto es su vendedor, realizando pedidos al local de su preferencia.

**ILUSTRACIÓN 26 FCB APLICADA AL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE**



Elaborado por: Autores

## 4.5 ANÁLISIS DE COMPETENCIA

### 4.5.1 TIPO DE INDUSTRIA

La empresa I.M.V. es fragmentada debido a que existe una amplia cantidad de almacenes automotrices, en donde cada uno se divide la participación de mercado que poseen en el sector automotriz.

Según información brindada por el dueño de un local comercial de la famosa calle de la Ayacucho, los almacenes de este sector se extienden desde la calle Los Ríos hasta la calle 17 con más de 100 locales comerciales de este tipo. (PPEI Verdadero, 2012)

### 4.5.2 MATRIZ IMPORTANCIA-RESULTADO

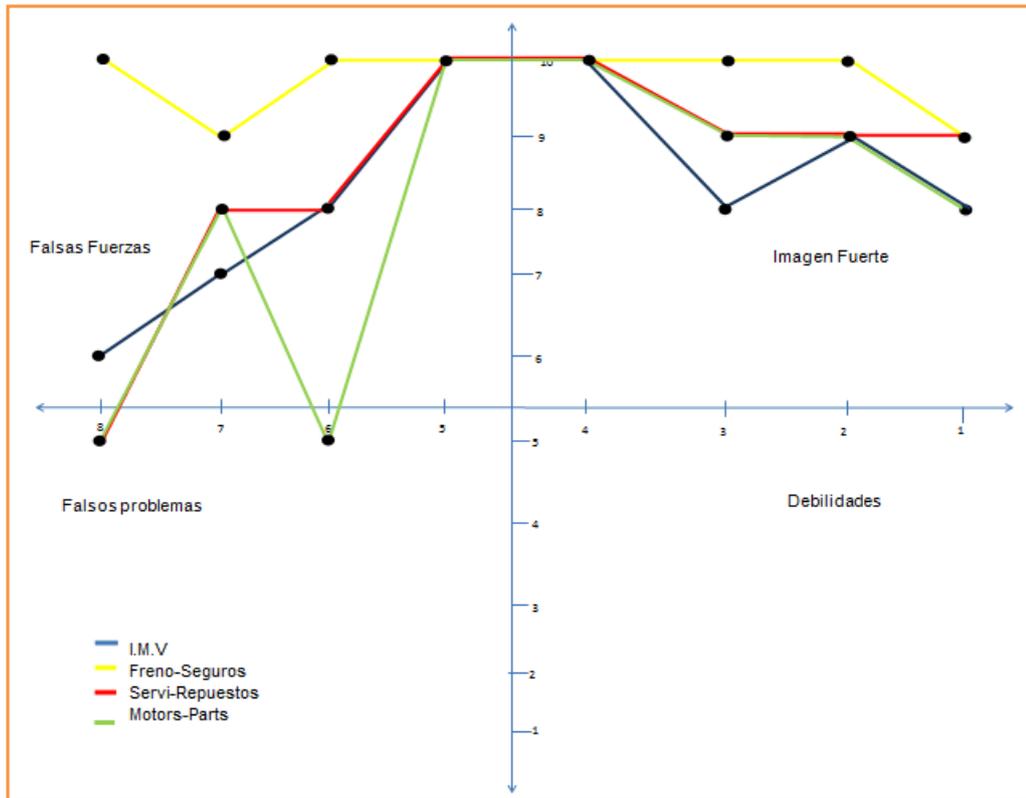
Mediante esta matriz, analizaremos a los competidores fuertes dentro del sector automotriz. La competencia seleccionada fue FRENOSEGURO, SERVIREPUESTOS y MOTORS-PARTS, a dichos competidores los consideramos debido a la cantidad de sucursales que poseen en la ciudad de Guayaquil.

**TABLA 19 IMPORTANCIA RESULTADOS**

N.-	ATRIBUTOS	I.M.V.	FRENO - SEGUROS	SERVI - REPUESTOS	MOTORS - PARTS
1	Rapidez del servicio	8	9	9	8
2	Calidad en la atención	9	10	9	9
3	Conocimiento del producto	8	10	9	9
4	Garantía del producto	10	10	10	10
5	Forma de pago	10	10	10	10
6	Servicio de entrega personalizado	8	10	8	5
7	Comodidad en la espera del servicio	7	9	8	8
	Servicio post-venta	6	10	5	5

Elaborado por Autores

## ILUSTRACIÓN 27 CALIFICACIONES DE ATRIBUTOS

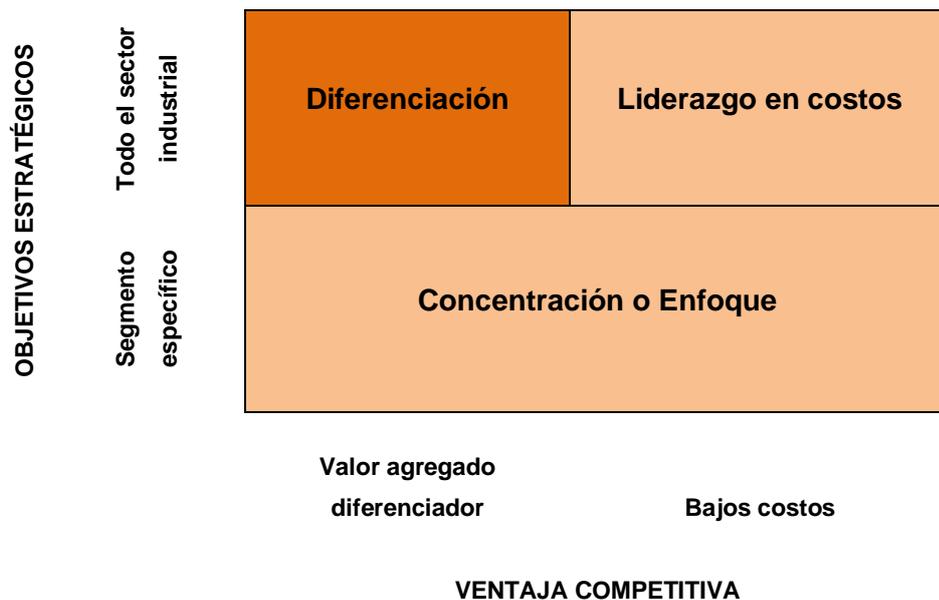


Elaborado por: Autores

## 4.6 ESTRATEGIAS

### 4.6.1 ESTRATEGIA BÁSICA DE PORTER

TABLA 20 BÁSICA DE DESARROLLO DE PORTER

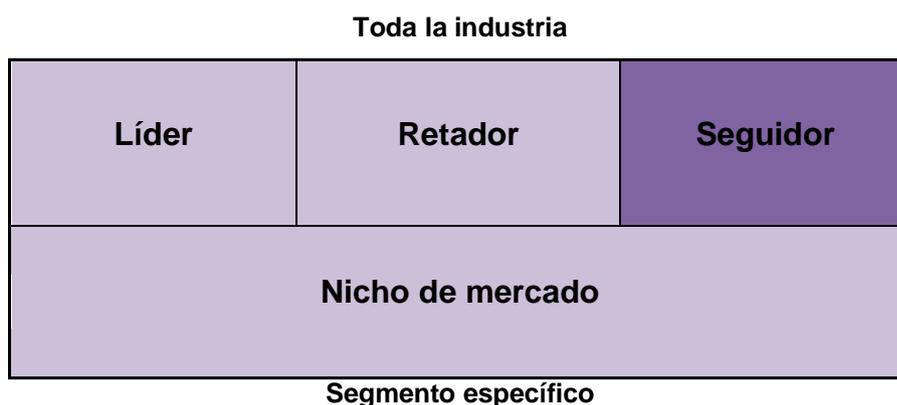


Elaborado por: Autores

La estrategia de posicionamiento que utilizará I.M.V. será de diferenciación debido a que se diseñará un servicio de *Call center*, para establecer contacto con el cliente un día posterior a la venta. Este servicio tendrá la finalidad de conocer la percepción de todos los clientes al haber sido atendidos y se agradecerá la confianza brindada al almacén en su compra. Esto se logrará a través de la base de datos de clientes que tiene el almacén.

#### 4.6.2 ESTRATEGIAS GLOBALES DE *MARKETING*

**TABLA 21 GLOBAL DE *MARKETING***



Elaborado por: Autores

La empresa I.M.V se encuentra como seguidor de mercado debido a que su poder adquisitivo no es comparable con el líder actual, ya que la capacidad de distribución es diferente. Actualmente I.M.V posee un solo local comercial, a diferencia de otros que se sitúan en otros sectores de la ciudad y en distintas ciudades. Además realizan importaciones de ciertos productos, generando así una ventaja comercial.

El almacén I.M.V elaborará nuevas estrategias para la mejora del servicio, además mediante promociones y premios se obtendrá una mayor captación de clientes para lograr generar mayor utilidades en las ventas.

#### 4.6.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

**TABLA 22 CRECIMIENTO ANSOFF**

<b>MERCADOS</b>	Nuevos	<b>Intensificación</b>	<b>Desarrollo de Productos</b>
	Actuales	<b>Desarrollo de mercados</b>	<b>Diversificación</b>
		<b>Actuales</b>	<b>Nuevos</b>
		<b>PRODUCTOS</b>	

Elaboración por: Autores

En el proyecto se utilizará la intensificación del mercado, debido a que se pretende tener un aumento en las ventas de la empresa, a través estrategias que nos diferencien de la competencia, y así mejorar la atención al cliente.

Se diseñarán promociones y estrategias de fidelización dirigidas a los clientes, tanto distribuidores como clientes finales para generar una mayor atracción de compra y establecer relaciones futuras duraderas.

#### 4.6.4 ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN

**TABLA 23 MATRIZ FRECUENCIA VS CONSUMO**

		<b>CONSUMO</b>	
<b>FRECUENCIA</b>	Alta	<b>Menú del día</b>	<b>Visa de oro</b>
	Baja	<b>Piqueos</b>	<b>Gourmet</b>
		<b>Baja</b>	<b>Alta</b>

Elaborado por: Autores

**Menú del día 1:**

Se ha designado a los distribuidores con bajas compras de repuestos, debido a que frecuentan la adquisición del producto diariamente, pero en volúmenes bajos. La visita a I.M.V de ellos se da por la necesidad de adquirir el repuesto para sus clientes ya que no lo tienen en el momento de su negociación. Estos almacenes tienen sus proveedores de mercadería ya establecidos, es por esto que limitan su compra.

El margen de ganancia que representan anualmente a I.M.V los distribuidores con bajas compras de repuestos es productivo, es por esto que se realizaran estrategias hacia ellos para que de esta manera sus volúmenes de compras sean mayores y pasen a formar parte de los clientes visa de oro.

**Menú del día 2:**

Los mecánicos representan también este microsegmento, debido a que frecuentan la adquisición de algún producto días variados a la semana. La visita a I.M.V de estos se dará cuando lo vean necesario ya que poseen un taller mecánico que necesita ser atendido. Estos clientes no cambiaran de cuadrante ya que sus compras no varían considerablemente puesto que su finalidad en la adquisición del producto es reducida. Se los premiará para mantener relaciones comerciales con ellos, porque direccionan clientes al almacén y con esto se ganara una mayor cartera de clientes.

**Visa de Oro:**

Son los distribuidores con mayor volumen de compras, la adquisición de productos nuevos es para cubrir con el repuesto que solicite su cliente en el momento que se lo pida y para mantener el stock de la línea del producto en su almacén, a estos tipos de clientes se los mantendrá como visa oro por los grandes ingresos que representan al almacén y serán premiados por su confianza a la empresa.

### **Piqueos:**

Son las personas que requieren comprar repuestos para el vehículo. Su compra es poco frecuente y sus volúmenes de compra tienden a ser bajos. Estos vuelven a tener actividades comerciales con I.M.V, cuando el coche necesita ser reparado.

### **Gourmet:**

Son los distribuidores importantes poco frecuentes, estos compran los productos con una frecuencia casi mensual pero en grandes cantidades, generando así grandes ganancias en su momento. Estos adquieren los productos en ese periodo porque la ubicación del sector comercial no es la misma pero aun así realizan el contacto con el almacén, por los precios bajos que le brinda, abasteciendo así diferentes líneas de productos, además suelen hacer compras bajo pedidos. A estos clientes gourmet se los convertirá a visa oro ya que son clientes importantes, y al aumentar su frecuencia de compra aumentarán las ganancias del almacén I.M.V

**TABLA 24 MATRIZ SATISFACCIÓN VS RETENCIÓN**

		RETENCIÓN	
		Baja	Alta
SATISFACCIÓN	Alta	Mercenarios	Apóstoles
	Baja	Terroristas	Rehenes

Elaborado por: Autores

Para este proyecto hemos ubicado dos tipos de clientes importantes en cuadrantes dentro de la matriz satisfacción vs retención.



**Mecánicos (Apóstoles):** conformado por 10 clientes del almacén, quienes están satisfechos con los productos que se ofrece y son leales a la empresa. Estos se ubican en el cuadrante de apóstoles.



**Distribuidores con mayor y menor volumen de compras (Mercenarios):** conformado por 196 almacenes que habitualmente realizan compras a la empresa. Estos clientes se dejan influenciar por los precios económicos de I.M.V., sin embargo se ven atraídos por los descuentos y ofertas que ofrecen los demás locales de repuestos automotrices.

Para el proyecto se pretende aumentar la retención de clientes distribuidores de mayor y menor volumen para que se vuelvan apóstoles mejorando su satisfacción de compra mediante premios a su almacén y también a su fuerza de ventas ya que ellos son los que direccionan las compras al local de su preferencia, además se mantendrán los mismos precios económicos.

#### 4.6.5 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIO

**TABLA 25 MODELO ESTRATÉGICO DE NEGOCIO CANVAS**

CAPACIDAD BASE	RED DE ASOCIADOS	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	CLIENTE OBJETIVO
	CONFIGURACIÓN DE VALOR		RELACIÓN CON LOS CANALES PARA LLEGAR A LOS CLIENTES	
FLUJO DE EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		UTILIDAD	CORRIENTE DE INGRESOS	

Elaborado por: Autores

#### **CAPACIDAD BASE**

- Motos para la entrega del servicio (producto)
- Bodegas
- Personal con experiencia
- Equipos tecnológicos (computadoras)

#### **RED DE ASOCIADOS**

- Proveedores mayoristas

#### **CONFIGURACIÓN DE VALOR**

- Compras al por mayor

- Precios económicos
- Variedad de marcas en repuestos automotrices
- Abastecimiento continuo de mercadería
- Crédito a almacenes
- Entrega personalizada
- Devolución de productos en mal estado

#### **PROPUESTA DE VALOR**

- Control y manejo del software de ventas de la empresa
- Inventario para control de mercadería
- Rapidez en la atención al cliente
- Comunicación personalizada al cliente por medio de la base de datos
- Premios e incentivos por compras del cliente
- Comisiones a mecánicos

#### **RELACIÓN CON LOS CLIENTES**

- Satisfacción de compra

#### **RELACIÓN CON LOS CANALES PARA LLEGAR A LOS CLIENTES**

- Venta de productos en perfecto funcionamiento.

#### **CLIENTE OBJETIVO**

- Distribuidores mayoristas y minoristas del sector con una entrega más ágil
- Clientes finales que necesiten adquirir repuestos automotrices satisfechos con la atención
- Mecánicos incentivados en mantener relaciones comerciales con I.M.V

#### **FLUJO DE EGRESOS**

- Alquiler de local
- Pago de sueldos a empleados
- Materiales de trabajo y otros
- Costos del producto

#### **CORRIENTE DE INGRESOS**

- Pagos de contado de productos
- Cuentas por cobrar

## 4.7 MARKETING MIX

### 4.7.1 PRODUCTO

**TABLA 26 CATEGORÍA DE PRODUCTOS**

Clasificación del producto	Tipos de repuestos	Marcas comerciales	Origen	Modelos De Vehículos
<b>Frenos &amp; Clutch</b>	Bandas de frenos	MOBIS, GENUINE, SUN, GATES	JAPON	Hyundai
	Discos de Frenos	MDS, HASKI, VALEO, MOBIS		
	Discos de embrague	VALEO, DAEWO, DAIKIN		
	Platos de embrague	VALEO, DAEWO, DAIKIN	KOREA	Kia
	Tambores	MDS, MOBIS, HASAKI		
	Zapatatas	NAKAYAMA, MANDO, MOBIS, KOWA, ICHIBAN		
	Pastillas de freno	HI-Q, NAKAYAMA, MANDO, MOBIS, KOWA, ICHIBAN		
<b>Partes Eléctricas</b>	Bobinas	NEW-ERA, GEN, AP GROUP, HERKO, MOBIS, HIBARI	CHINO	Chevrolet
	Bombas de aceite	YSK, AISIN, FMX, TOMITA, MOBIS, ISUZU, AUTO TOP		
	Bombas de gasolina	DELPHI, CEMA, S/MARCA, MOBIS, GMB		
	Bujías	MOBIS, NGK, JHKT, GENUINE		
	Condensador	HSPA, DCROER, CRB		
	Distribuidor	ZENEX		
<b>Suspensión &amp; Dirección:</b>	Amortiguadores	KYB, MANDO, SHIBUMI, TOKICO, SENSEN, KLS, CRB	BRASIL	Nissan
	Cremalleras	MOBIS, KTY, HASAKI, S/MARCA		
	Platos de suspensión	SAMYOUNG, CHIKARA, DAEWO, TOMITA, AUTOPLUS, CTR		
	Bujes	DAIDO, NDC, ISUZU,		
	Pin/bocín	MRK, OSK, OEM		
	Suspensión y dirección	555, CTR, SAMYOUNG, SHIBUMI, ICHIBAN		
<b>Rodamientos</b>	Cruzetatas de cardan	KML, TOYO, GMB	TAIWAN	Suzuki
	Retenes	MOBIS, GENUINE, NPC, SABO, KOYO		
	Rodamientos	NPR, MOBIS, RIK		
<b>Partes de Motor &amp; Fuera de Borda</b>	Motores de arranque y alternador	MOBIS, ZENEX, S/MARCA	USA	Mitsubishi
	Platinos	NEW-ERA		
	Tapas de distribuidor y rotor	HIBARI, YEC, MOBIS, OEM		
	Trompos y sensores	GEN, MOBIS, OEM		
	switches	GEN, AP GROUP		
<b>Filtros &amp; Refrigeración</b>	Bomba de agua	GMB, US MOTOR, NPW, AISIN, SIA	TAILANDIA	Ford
	Filtro de aceite	KENDALL, GENUINE, MOBILL		
	Filtro de gasolina	DCROER, GENUINE, CRB, DAEWO, KOWA		
	Termostato	GENUINE, MOBIS, JHKT, OEM, ISUZU		

Elaborado por: Autores

## 4.7.2 PRECIO

### 4.7.2.1 PRECIOS DE LOS PRODUCTOS DE I.M.V EN DÓLARES

**TABLA 27 RANGO DE PRECIOS EN IMV**

Clasificación del producto	Tipos de repuestos	Japón	Korea	Chino	Brasil	Taiwán	Usa	Tailandia
<b>Frenos &amp; Clutch</b>	Bandas de Distribución	\$9-\$67	\$13-\$82	-	-	-	\$10-\$35	\$10-\$12
	Discos de Frenos	\$58-\$60	\$16-\$66	-	\$14-\$34	\$16-\$28	-	-
	Discos de embrague	\$23-\$90	\$10-\$280	-	-	-	-	-
	Platos de embrague	\$34-\$110	\$20-\$265	-	-	-	-	-
	Tambores	-	\$69-\$78	-	\$11-\$47	\$20-\$49	-	-
	Zapatas	\$30-\$32	\$14-\$52	-	-	\$8-\$10	-	\$22-\$25
	Pastillas de freno	\$18-\$32	\$18-\$24	\$6-\$12	-	\$9-\$12	-	\$8-\$12
<b>Partes Eléctricas</b>	Bobinas	\$20-\$42	\$18-\$78	\$29-\$42	-	\$20-\$22	\$9-\$23	-
	Bombas de aceite	\$30-\$350	\$18-\$190	-	-	\$28-\$120	\$17-\$43	-
	Bombas de gasolina	\$13-\$52	\$9-\$127	\$20-\$23	-	\$18-\$27	\$12-\$31	-
	Bujías	\$4-\$20	\$3-\$14	-	-	\$6-\$7	\$1-\$2	-
	Condensador	-	\$55-\$165	-	-	-	-	-
	Distribuidor	-	-	-	-	\$30-\$32	-	-
<b>Suspensión &amp; Dirección:</b>	Amortiguadores	\$16-\$82	\$9-\$95	\$9-\$24	-	\$17-\$24	-	\$17-\$50
	Cremalleras	-	\$75-\$350	-	-	\$27-\$360	-	-
	Platos de suspensión	\$60-\$64	\$22-\$100	-	-	\$16-\$145	-	\$32-\$63
	Bujes	\$6-\$56	\$6-\$7	-	-	-	-	-
	Pin/bocín	\$26-\$120	\$16-\$18	-	-	-	-	-
	Suspensión y dirección	\$14-\$45	\$5-\$23	\$4-\$8	\$7-\$12	\$6-\$12	-	\$22-\$25
<b>Rodamientos</b>	Cruzetas de cardan	\$6-\$31	\$6-\$21	-	-	-	-	-
	Retenes	\$1-\$21	\$3-\$9	-	\$2-\$4	\$0,50-\$1	-	-
	Rodamientos	\$4-\$83	\$6-\$50	-	-	\$2-\$20	-	\$11-\$25
<b>Partes de Motor &amp; Fuera de Borda</b>	Motores de arranque y alternador	\$300-\$350	\$48-\$290	-	-	\$110-\$120	-	\$71-\$140
	Platinos	\$1.50-\$2	-	-	-	-	-	-
	Tapas de distribuidor y rotor	\$4.50-\$9	\$2-\$56	-	-	\$2.50-\$3	-	-
	Trompos y sensores	\$24-\$38	\$20-\$331	-	-	\$3.25-\$9	\$12-\$24	-
	Switches	\$7-\$26	\$30-\$34	-	-	-	-	-
<b>Filtros &amp; Refrigeración</b>	Bomba de agua	\$20-\$160	\$12-\$126	-	-	-	\$13-\$23	-
	Filtro de aceite	\$4-\$5	\$2-\$15	-	-	\$2-\$3	\$3-\$4	-
	Filtro de gasolina	\$3-\$47	\$1-\$24	-	-	\$2-\$12	-	-
	Termostato	\$8-\$43	\$4-\$23	-	\$18-\$20	-	\$8-\$10	-

Elaborado por: Autores

#### 4.7.2.2 PRECIOS DE PRODUCTOS LÍDER COMPETITIVO EN DÓLARES

**TABLA 28 RANGO DE PRECIOS DE FRENOSEGUROS**

Clasificación del producto	Tipos de repuestos	Japón	Korea	Chino	Brasil	Taiwán	Usa	Tailandia
<b>Frenos &amp; Clutch</b>	Bandas de Distribución	\$8-\$63	\$12-\$78	-	-	-	\$9.50-\$33	\$9.50-\$11
	Discos de Frenos	\$55-\$57	\$15-\$63	-	\$13-\$32	\$15-\$27	-	-
	Discos de embrague	\$22-\$85	\$10-\$266	-	-	-	-	-
	Platos de embrague	\$32-\$105	\$20-\$252	-	-	\$18-\$24	-	-
	Tambores	-	\$66-\$74	-	\$11-\$45	\$19-\$47	-	-
	Zapatas	\$28-\$31	\$14-\$52	-	-	\$8-\$10	-	\$20-\$23
	Pastillas de freno	\$17-\$30	\$13-\$22	\$6-\$12	\$10-\$18	\$9-\$12	-	\$8-\$12
<b>Partes Eléctricas</b>	Bobinas	\$19-\$39	\$17-\$74	\$27-\$40	-	\$19-\$21	\$9-\$22	-
	Bombas de aceite	\$28-\$335	\$18-\$180	-	\$24-\$26	\$27-\$115	\$17-\$42	-
	Bombas de gasolina	\$12-\$50	\$9-\$122	\$19-\$23	-	\$18-\$25	\$12-\$30	-
	Bujías	\$3.50-\$19	\$3-\$13	-	-	\$6-\$7	\$1-\$2	-
	Condensador	-	\$52-\$158	-	-	-	-	-
	Distribuidor	-	\$24-\$28	-	-	\$28-\$30	-	-
<b>Suspensión &amp; Dirección:</b>	Amortiguadores	\$15-\$79	\$9-\$90	\$9-\$23	-	\$14-\$22	-	\$15-\$47
	Cremalleras	-	\$72-\$333	\$12-\$17	-	\$26-\$348	-	-
	Platos de suspensión	\$57-\$62	\$22-\$95	-	-	\$16-\$138	-	\$32-\$62
	Bujes	\$5-\$53	\$6-\$7	-	-	-	-	-
	Pin/bocín	\$23-\$114	\$16-\$18	-	-	-	\$24-\$78	-
	Suspensión y dirección	\$14-\$45	\$5-\$23	\$4-\$8	\$7-\$12	\$6-\$12	-	\$19-\$25
<b>Rodamientos</b>	Cruzetas de cardan	\$6-\$30	\$6-\$20	-	\$8-\$25	-	-	-
	Retenes	\$1-\$19	\$3-\$8	-	\$2-\$4	\$0,50-\$1	-	-
	Rodamientos	\$4-\$78	\$6-\$43	-	-	\$2-\$20	-	\$11-\$24
<b>Partes de Motor &amp; Fuera de Borda</b>	Motores de arranque y alternador	\$285-\$333	\$46-\$276	-	-	\$98-\$115	-	\$62-\$133
	Platinos	\$1.50-\$2	\$2-\$3	-	-	-	-	-
	Tapas de distribuidor y rotor	\$4.50-\$9	\$2-\$53	-	-	\$2.50-\$3	-	-
	Trompos y sensores	\$22-\$35	\$20-\$314	-	-	\$3.25-\$9	\$12-\$22	-
	Switches	\$7-\$26	\$28-\$32	-	-	\$18-\$24	-	-
<b>Filtros &amp; Refrigeración</b>	Bomba de agua	\$18-\$140	\$12-\$115	-	-	-	\$13-\$23	-
	Filtro de aceite	\$4-\$5	\$2-\$15	-	-	\$2-\$3	\$3-\$4	-
	Filtro de gasolina	\$3-\$43	\$1-\$22	-	-	\$2-\$12	-	-
	Termostato	\$8-\$41	\$4-\$22	-	\$18-\$17	-	\$8-\$10	-

Elaborado por: Autores

### 4.7.2.3 ESTRATEGIA DE PRECIOS

### 4.7.2.4 FIJACIÓN DE DESCUENTO PARA LOS CLIENTES DE I.M.V

Se han elaborado descuentos especiales para los distintos tipos de clientes de I.M.V, tales como los distribuidores, mecánicos y clientes finales.

Los descuentos se efectuaran cada vez que el cliente realice una compra por montos designados a continuación:

**TABLA 29 DESCUENTO MONTO DE COMPRA CLIENTES  
DISTRIBUIDORES**

<b>\$5 - \$60</b>	<b>Mayor \$60 - \$400</b>	<b>Mayor \$400 - \$800</b>	<b>Mayor \$800 - \$1700</b>	<b>Mayor \$1700 – en adelante</b>
15 % descuento	18% descuento	22% descuento	26% descuento	30% descuento

Elaborado por: Autores

**TABLA 30 DESCUENTO POR MONTO DE COMPRA CLIENTES  
MECÁNICOS**

<b>\$5 - \$60</b>	<b>Mayor \$60 - \$400</b>	<b>Mayor \$400 - \$800</b>	<b>Mayor \$800 - \$1700</b>	<b>Mayor \$1700 – en adelante</b>
10% descuento	12% descuento	15% descuento	18% descuento	22% descuento

Elaborado por: Autores

**TABLA 31 DESCUENTO POR MONTO DE COMPRA CLIENTES FINALES**

<b>\$5 - \$60</b>	<b>Mayor \$60 - \$400</b>	<b>Mayor \$400 - \$800</b>	<b>Mayor \$800 - \$1700</b>	<b>Mayor \$1700 – en adelante</b>
5% descuento	7% descuento	10% descuento	12% descuento	15% descuento

Elaborado por: Autores

#### **4.7.2.5 INCENTIVO AL CLIENTE FINAL**

Se han elaborado otros descuentos especiales hacia los clientes finales que han sido dirigidos al almacén por los mecánicos, para que adquieran algún producto, con la finalidad de mantener su relación comercial, ya que algunos suelen realizar compras en otros locales y conocen los precios de ciertos repuestos por su experiencia de compra. Estos clientes solo deberán comunicar el nombre del mecánico al vendedor para hacer efectivo el descuento.

**TABLA 32 DESCUENTO MONTO COMPRA CLIENTE DIRIGIDO MECÁNICO**

<b>\$5 - \$60</b>	<b>Mayor \$60 - \$400</b>	<b>Mayor \$400 - \$800</b>	<b>Mayor \$800 - \$1700</b>	<b>Mayor \$1700 – en adelante</b>
7% descuento	9% descuento	12% descuento	14% descuento	17% descuento

Elaborado por: Autores

#### **4.7.3 PLAZA**

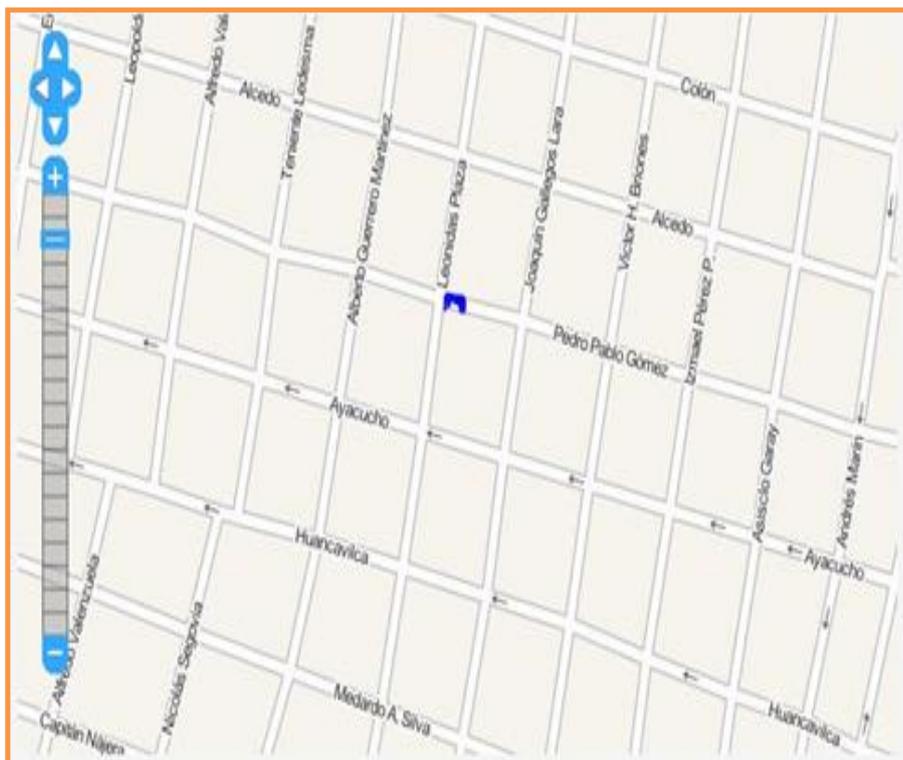
I.M.V cuenta con un único punto de venta, ubicado en la ciudad de Guayaquil, en el sector oeste, diagonal a la zona comercial de repuestos automotrices más extensa de la ciudad, conocida como la Ayacucho.

Desde esta ubicación la empresa realiza sus actividades de venta a todos los clientes, entre ellos los distribuidores mayoristas y minoristas ubicados dentro del mismo sector geográfico y otras zonas de la ciudad de Guayaquil.

**Dirección:** Pedro Pablo Gómez y Leonidas Plaza N.- 2225 esquina,  
Diagonal a la calle Ayacucho.

- Tel: 593 (4) 223 423
- Fax: 593 (4) 323 452

### ILUSTRACIÓN 28 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

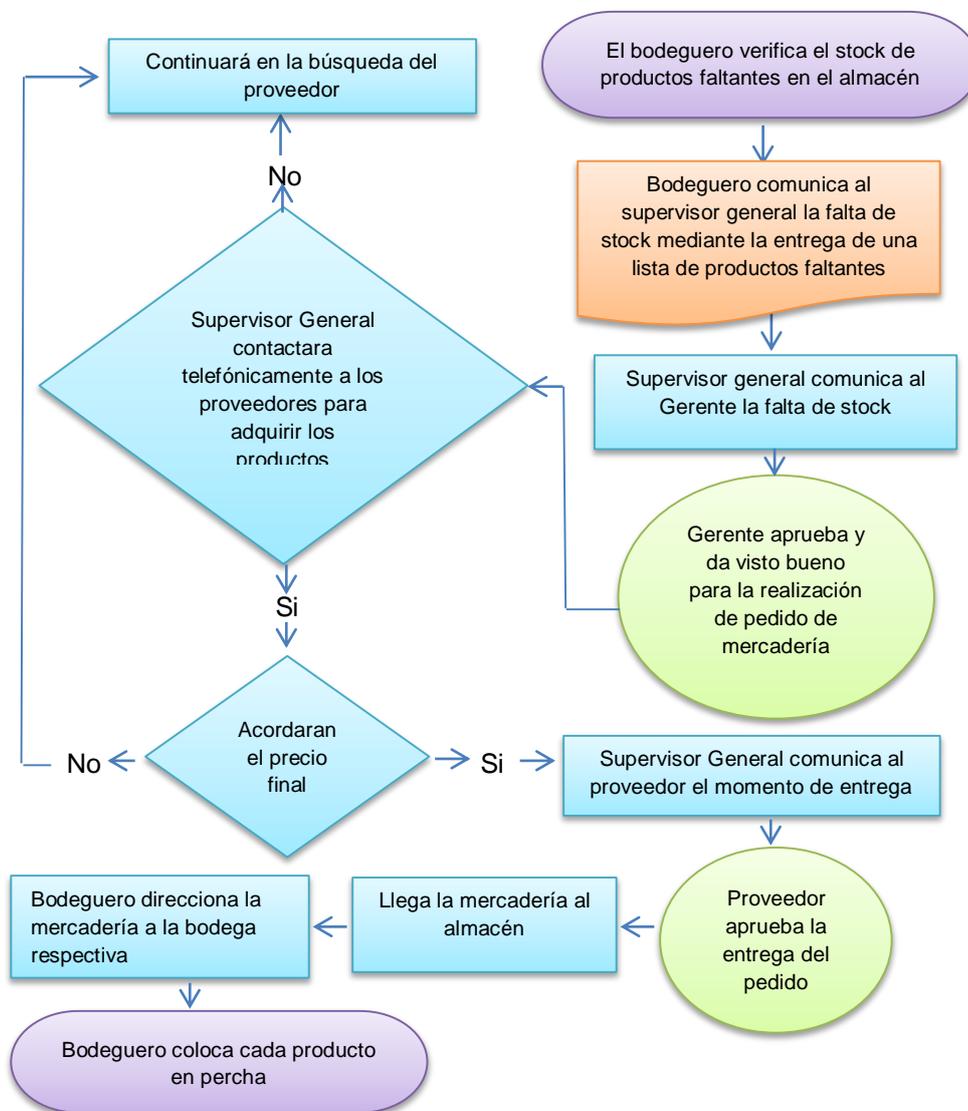


#### 4.7.4 PROCESOS

Para un mejor entendimiento de los procesos que se dan antes y durante la obtención del producto, se elaboraron varios esquemas, que inciden en la eficiencia del servicio al cliente, así como una breve descripción de cómo se manejaba el almacén antes de la propuesta actual.

El proceso de reabastecimiento y colocación de mercadería en perchas era muy diferente antes de proponer la contratación del bodeguero, ya que había un control de la mercadería por los mismos vendedores, y la función del almacenamiento de los nuevos pedidos en bodega era realizada entre 1 o 2 vendedores, incrementando así el tiempo de atención al cliente. Ahora con la propuesta actual la fuerza de ventas tendrá mayor agilidad de atención al cliente, debido a que no desempeñarán funciones impropias a su cargo, esto reducirá los tiempos de entrega del producto a los compradores.

### ILUSTRACIÓN 29 REABASTECIMIENTO Y COLOCACIÓN DE MERCADERIA



Elaborado por: Autores

El proceso de entrega de productos al cliente no se lo estaba manejando de la mejor manera debido a que los vendedores desconocen el precio y el stock de ciertos productos, en muchas ocasiones tienen que revisar en las bodegas si existe el stock. Ahora con la contratación de la persona que desempeñará el cargo de servicio al cliente se ingresará el detalle del producto y su respectivo precio en el software de venta de la empresa, este ingreso no se lo estaba aprovechando correctamente ya que no existía la persona indicada que realice esta función. Como resultado en la elaboración del inventario los vendedores contarán con el registro de todos los productos y sus precios en los computadores, esto mejorará notablemente la rapidez en la atención de la fuerza de venta.

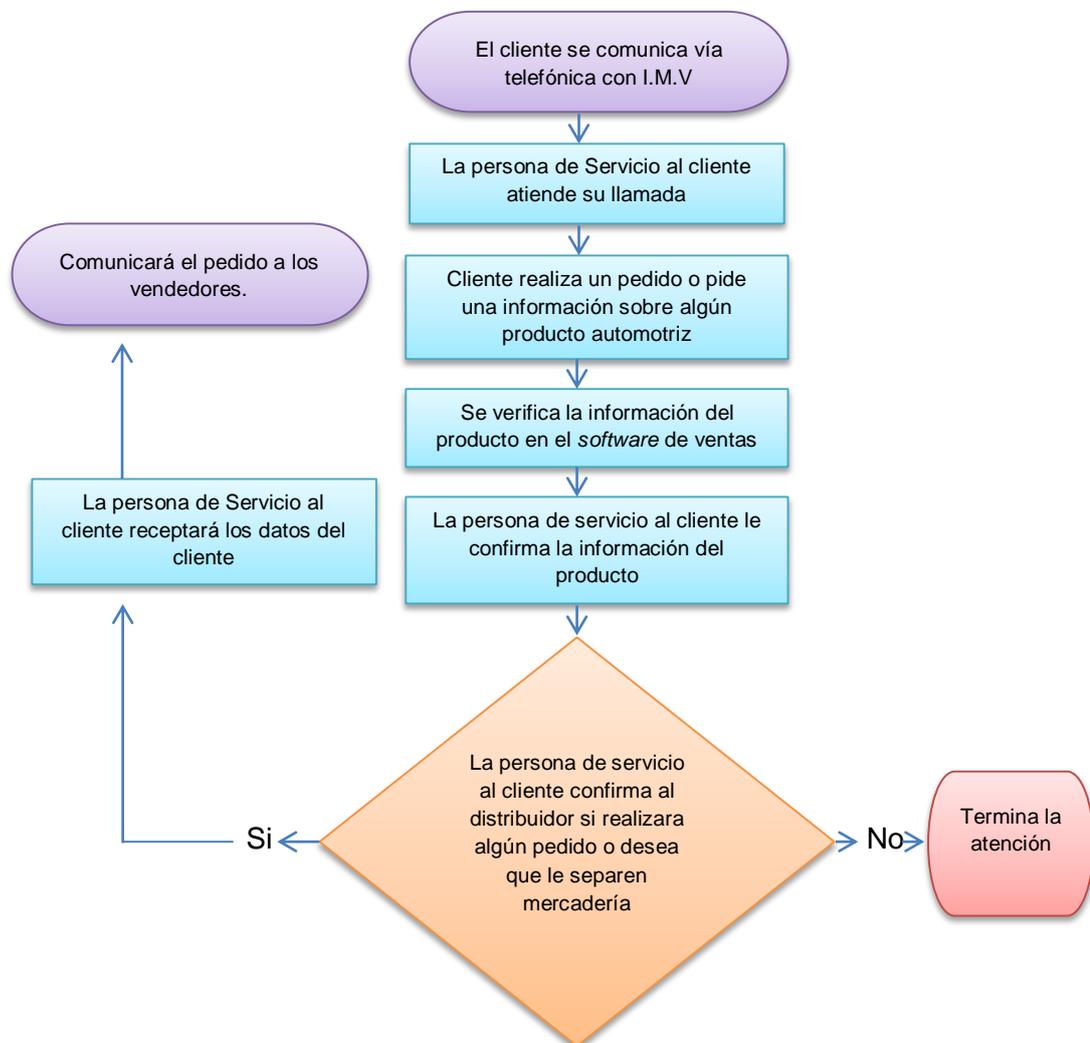
### ILUSTRACIÓN 30 PROCESO DE ENTREGA DE PRODUCTO



Elaborado por: Autores

El proceso de atención al cliente vía telefónica lo desarrollaban los vendedores, pero en ocasiones los teléfonos no eran contestados en su momento, debido a que dichos vendedores se encontraban desempeñando otras funciones, y por tal motivo no se generaban ciertos pedidos. Ahora con la contratación de la persona de servicio al cliente se efectuarán más encargos ya que las llamadas serán contestadas permanentemente. Este nuevo proceso aportará con mayores ingresos al almacén.

### ILUSTRACIÓN 31 ATENCIÓN AL CLIENTE VIA TELEFÓNICA



Elaborado por: Autores

## **SERVICIO DE ENTREGA PERSONALIZADO**

La empresa ya cuenta con el servicio de entrega personalizada para todos los clientestales como almacenes o mecánicos, debido a la lejanía en su ubicación o el difícil acceso que tienen de acercarse a la empresa por la falta de tiempo. Las compras que ellos realizan son representativas, generando así importantes ganancias. Este servicio es realizado a partir de un monto mínimo de \$120 dólares en compras. Los envíos son realizados por medio de los vendedores, a través de:

- **Motorizados:** Entrega de pequeñas cantidades de repuestos a distribuidores que lo requieran de manera inmediata. Siendo este un servicio que ya ofrece la empresa, cuenta con cuatro motos para la distribución y no se adquirirá alguna otra.
- **Vehículo:** Entrega de grandes cantidades de repuestos a clientes ubicados en diferentes zonas de la ciudad. Este es un servicio que actualmente ya brinda la empresa, cuenta con un vehículo para su distribución y no adquirirá ningún otro.

### **4.7.5 PERSONAS**

Para alcanzar los objetivos antes mencionados en el proyecto, se realizara la contrataciónde dos personas en el mes de marzo del año 2015, estas seencargarán de realizar funciones de bodega y de servicio al cliente, aportando así al mejor rendimiento de la atención esperada.

#### **Encargado del área de bodega**

Es la persona encargada de velar por el buen desempeño del área de bodega cumpliendo las siguientes funciones:

- Manejo, control del inventario en perchas.

- Servir de apoyo a la fuerza de ventas en la entrega de algún producto
- Colocación de mercadería nueva a las bodegas del almacén.
- Comunicar el stock bajo de mercadería al supervisor general.

**Perfil del profesional:**

- Hombre
- Edad entre 22 hasta 36 años.
- Capacidad de trabajo en equipo
- Tener experiencia en manejo de inventario

**Encargado de servicio al cliente y mercadeo**

Persona encargada en la comunicación con los clientes y de funciones especiales con el fin de mejorar la satisfacción del cliente. Sus actividades principales serán:

- Servicio de *call center*.
- Envío de correo directo "*mailing*" a los clientes distribuidores, acerca de promociones.
- Comunicación telefónica con los clientes distribuidores, acerca de nuevas promociones.
- Proporcionar información adecuada de los repuestos a los clientes vía telefónica
- Registro de cada producto nuevo que ingrese al almacén, con sus respectivo precio al *software* de venta.

**Perfil del profesional:**

- Sexo indistinto
- Edad entre 24 a 35 años
- Áreade Estudio: Administración de Empresa, Marketing, Ventas.
- Universitaria o cursando los primeros años
- Honestos y proactivos
- Experiencia en servicio y atención al cliente
- Destrezas para el manejo de relaciones interpersonales.

- Facilidad de palabra
- Manejo de material publicitario (promociones, material pop)

**TABLA 33 SUELDOS DE PERSONAL NUEVO**

Cargo	Cantidad	Sueldo	Aporte empleado al IESS (9,45%)	Sueldo Mes (descuento IESS)	Décimo tercero	Total Salario anual	Pago anual personal nuevo	Aporte Patronal( 11,15%)
Bodeguero	1	\$ 354,00	\$ 33,45	\$ 320,55	\$ 265,50	\$ 3.846,60	\$ 4.112,10	\$ 39,47
Asesor de Servicio al Cliente	1	\$ 354,00	\$ 33,45	\$ 320,55	\$ 265,50	\$ 3.846,60	\$ 4.112,10	\$ 39,47
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>\$ 708,00</b>	<b>\$ 66,90</b>	<b>\$ 641,10</b>	<b>\$ 531,00</b>	<b>\$ 7.693,20</b>	<b>\$ 8.224,20</b>	<b>\$ 78,94</b>

Elaborado por: Autores

Se contratará a la persona encargada de bodega en el mes de Marzo, se le pagará el sueldo básico, equivalente a \$354 dólares, su décimo tercero será un proporcional a los meses trabajados de Marzo a Diciembre del 2015. El aporte del empleado (Seguro Social) se le descontará del sueldo a ganar y consiste en el 9,45% de su salario y el 11,15% del sueldo será cancelado al IESS con el dinero de la empresa.

A la persona encargada de servicio al cliente se le reconocerá un sueldo de \$354 dólares, se le dará un proporcional del Décimo tercero a pagar en el mes de Diciembre a partir de los meses trabajados desde el mes de Marzo del 2015, el aporte del empleado (Seguro Social) será descontado mensualmente del sueldo y consiste en el 9,45% de su salario y El 11,15% del sueldo será cancelado al IESS con el dinero de la empresa.

Adicionalmente para que las personas contratadas tengan un mejor rendimiento en sus actividades se implementará material de trabajo el cual consistirá en una laptop con un costo de \$900 dólares, un teléfono inalámbrico con el costo de \$35 dólares e impresora para ciertas actividades de mercadeo \$80 dólares.

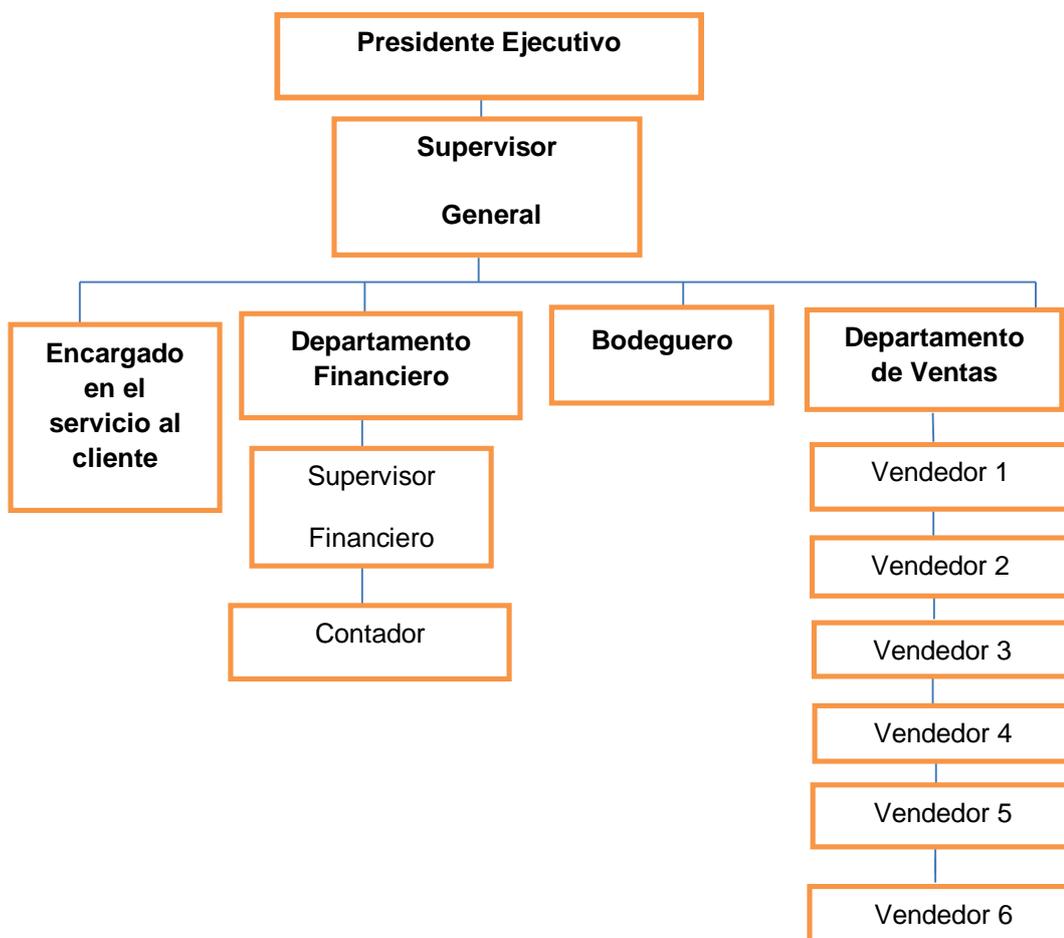
**TABLA 34 GASTOS DE EQUIPOS PARA SERVICIO AL CLIENTE**

Equipos de trabajo para persona servicio al cliente	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Laptop	1	\$ 900	\$ 900
Teléfono	1	\$ 35	\$ 35
Impresora	1	\$ 80	\$ 80
<b>Total GASTOS</b>			<b>\$ 1.015</b>

Elaborado por: Autores

**4.7.5.1 NUEVO ORGANIGRAMA DE I.M.V**

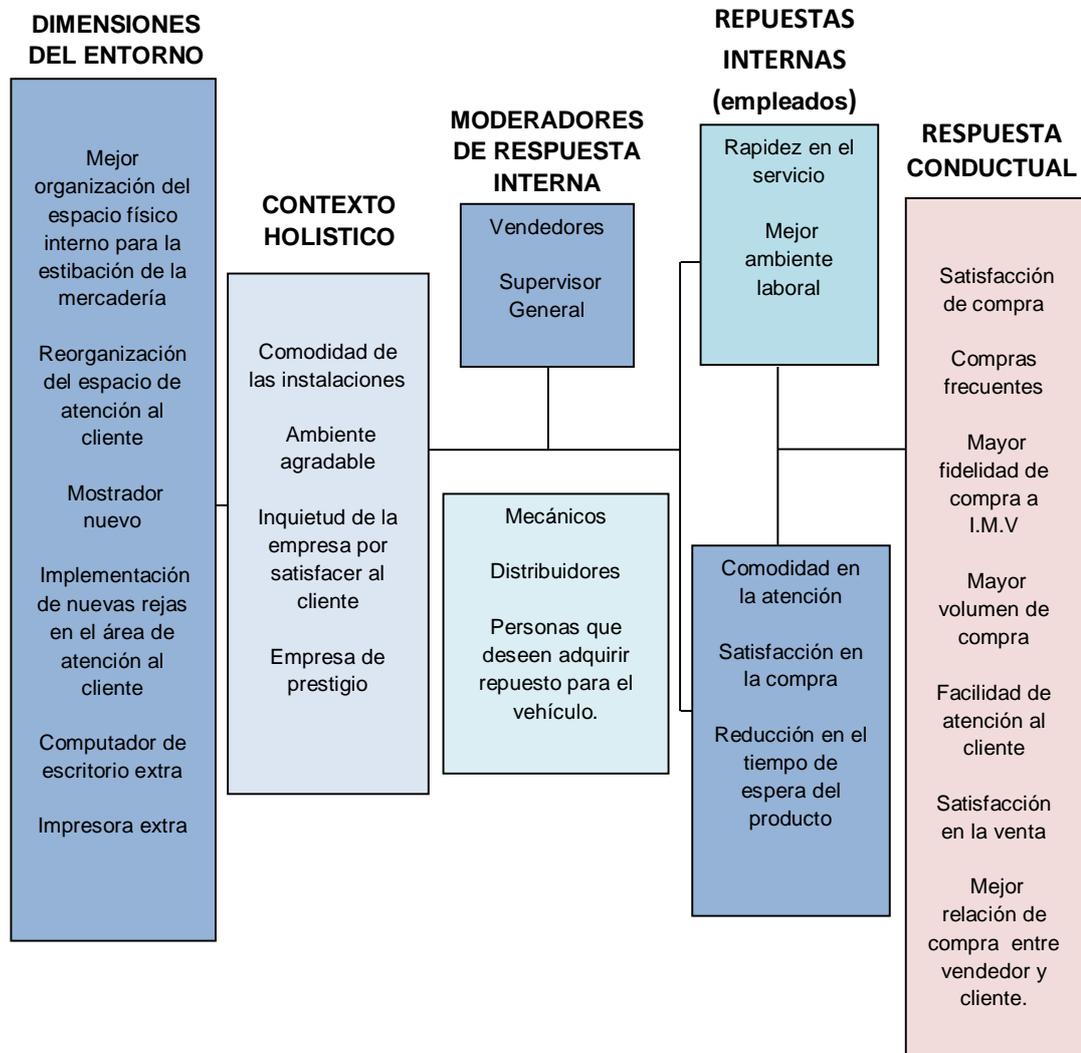
**ILUSTRACIÓN 32 ORGANIGRAMA ESTRUCTURADO**



Elaborado por: Autores

## 4.7.6 EVIDENCIA FÍSICA

### ILUSTRACIÓN 33 MODELO SERVIPANORAMA



Elaborado por: Autores

Para el proyecto se ha planteado el modelo Servipanorama para mejorar la evidencia física, aumentando el espacio de atención al cliente y sus herramientas de trabajo que servirán de apoyo para un mejor desenvolvimiento en el desarrollo de actividades de la fuerza de ventas.

Entre los materiales de trabajo que se implementará, serán:

**TABLA 35 COSTOS DE MATERIALES AREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>
Mostrador nuevo para el area de atencion	1	\$ 200,0
Nuevas rejas en una nueva área de atención al cliente	1	\$ 800,0
Computadora de escritorio extra para el nuevo espacio de atención al cliente	1	\$ 650,0
Impresora extra para el nuevo espacio de atención	1	\$ 80,0
<b>Total</b>		<b>\$ 1.730</b>

Elaborado por: Autores

La adquisición de estos materiales será en la primera semana de Marzo del 2015 y la reorganización del espacio junto a la ampliación en el área de atención al cliente será terminada para finales del mes de Abril del 2015.

En la siguiente imagen se observa cómo no está siendo aprovechado este espacio para la atención a los clientes. Se visualiza la falta de rejas, acordea la correcta entrega del repuesto ya que ningún producto podrá ser entregado por ese espacio, además la falta del computador y la impresora en la nueva área de atención al cliente.

**Antes:**

**ILUSTRACIÓN 34 I.M.V**



Fuente: I.M.V

Posteriormente se muestra la reorganización del nuevo espacio para la atención al cliente, para esto se adecuarán las instalaciones y se organizarán los repuestos por el bodeguero direccionando cada producto a las bodegas.

**Después:**

### **ILUSTRACIÓN 35 REORGANIZACION DEL ALMACEN**



Elaborado por: Autores

#### **4.7.7 PROMOCIÓN**

Este plan estratégico se enfocará en las promociones a través de beneficios y premios tomando a consideración los distintos microsegmentos, también a personas que inciden en la negociación; para que de esta manera realicen sus esfuerzos de compra a I.M.V, generando así un mayor volumen de ventas.

Desde que la empresa inició sus actividades comerciales se ha manejado con una comunicación a través de: tarjetas de presentación y volantes por el

costo bajo que implica y porque resulta efectiva en el sector geográfico actual donde se sitúa, además por la cercanía de sus clientes más fuertes; pero ha dejado de hacerlo. Sin embargo se pretende activar nuevamente la actividad de entregar volantes y además desarrollar material publicitario no utilizado antes por la empresa.

#### **4.7.7.1 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

La empresa I.M.V. ha considerado realizar estrategias de promoción dirigidas a todos sus distribuidores y mecánicos, con la finalidad de aumentar la satisfacción de compra, y además premiar su fidelidad.

##### **1.- Material POP**

Duración: 7 meses (Marzo, Abril, Mayo, Agosto, Noviembre, Diciembre, Enero)

Como parte de la estrategia promocional se elaborarán camisetas, gorras, esferos y llaveros con el estampado del nombre de la empresa, estos serán entregados a los distribuidores y mecánicos al momento de realizar sus compras como premio a su fidelidad.

La entrega del material pop iniciará a partir de los tres primeros meses en Marzo, Abril y Mayo del 2015, a los clientes como recordación de lo importante que son sus compras para I.M.V, luego la entrega será repartida nuevamente en los meses de Agosto, Noviembre, Diciembre y Enero ya que son meses que se han obtenido ventas bajas y otros por ser fechas especiales, como lo es la navidad y fin de año.

Este material publicitario será enviado a elaborar en el mes de Febrero para que sea entregado en la primera semana de Marzo de 2015

A continuación se detallan los precios de cada elaboración del material promocional que se utilizará para la estrategia:

**TABLA 36 GASTOS DE MATERIAL POP**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
Camisetas	500	\$ 3,00	\$ 1.500
Gorras	450	\$ 4,50	\$ 2.025
Esferos	500	\$ 0,80	\$ 400
Llaveros	600	\$ 0,30	\$ 180
<b>Total</b>			<b>\$ 4.105</b>

Elaborado por: Autores

**ILUSTRACIÓN 36 MATERIAL POP**



Elaborado por: Autores

## **2.- Material publicitario - Volante**

Duración: 6 meses (Marzo, Abril, Mayo, Junio, Julio, Agosto)

Se realizarán volantes informativas dirigidas a todos los clientes de I.M.V creando expectativa de las nuevas promociones sin comunicar su detalle para que se sientan atraídos en visitar el almacén.

Para la realización de esta estrategia promocional se realizarán 1.000 volantes con un valor de \$50 dólares. Las volantes serán enviadas a realizar

en el mes de Febrero para que sean entregadas la primera semana de Marzo de 2015.

Se designará la repartición de las volantes al vendedor que tenga que realizar entrega de pedidos personalizados, debido a que saldrá del almacén y en ese momento se aprovechará para distribuir estas volantes a todas las personas y almacenes en su cercanía del sector. Se repartirá aproximadamente 166 volantes en cada mes.

**TABLA 37 GASTOS DE MATERIAL PUBLICITARIO-VOLANTE**

Materiales	Cantidad	Total
Volantes	1.000	\$ 50,00

Elaborado por: Autores

**ILUSTRACIÓN 37 VOLANTE**



Elaborado por: Autores

## PROMOCIONES DE VENTA

### 1.- Sorteo de 4 BLU- RAY PORTATIL

Duración: 4 meses (Abril, Mayo, Junio, Julio)

Por cada compra de \$300 dólares semanales que realicen los clientes distribuidores mayoristas y minoristas, participarán en el sorteo de un Blu-Ray Portátil para automóvil. El Supervisor Financiero registrará a los distribuidores que hayan acumulado el monto de compra semanal y a la siguiente semana cuando sus compradores se acerquen al punto de venta se hará la entrega del cupón o cupones recaudados, en el caso de no acercarse sus compradores la persona encargada del servicio al cliente los contactará con el fin de comunicarles la totalidad de sus cupones ganados. Esta promoción será realizada cada mes a partir de abril a julio del año 2015, el último día de cada mes se realizará el sorteo.

Para la realización del sorteo se adquirirá un ánfora, el cual tiene un valor de \$30 dólares y 1000 cupones con un costo de \$25 dólares. El costo unitario del Blu-Ray será de \$160 dólares. Los cupones serán enviados a realizar en la última semana de Febrero para que sean entregados la primera semana de Marzo de 2015.

**TABLA 38 GASTOS PARA SORTEO DE BLU-RAY**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Cupones	1.000	\$ 25,00	\$ 25,00
Blu-Ray	4	\$ 160,00	\$ 640,00
Anfora	1	\$ 30,00	\$ 30,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 695,00</b>

Elaborado por: Autores

## ILUSTRACIÓN 38 CUPON PARA SORTEO

<b>Gran Sorteo!!</b>	<b>Gran Sorteo!!</b>
Nombre _____	PARTICIPA Y PODRÁS GANAR este espectacular premio
Rut _____	
Mail _____	N° 0000
Teléfono _____	N° 0000

Elaborado por Autores

### 2.- Recargas Electrónicas

Duración: Desde Marzo 2015 hasta agotar stock

Por cada monto de compra de \$100 dólares que realicen los compradores de almacenes distribuidores, se les entregará una recarga de \$3.00 dólares de la operadora “Claro”. Esta promoción será válida solo para los vendedores de los almacenes distribuidores y empezará en el mes de Marzo hasta agotar el stock de las tarjetas. Se realizará la compra de 500 tarjetas comenzando el mes de Marzo con un precio unitario de \$3 dólares, el gasto total será de \$1500 dólares.

**TABLA 39 GASTOS DE RECARGA ELECTRÓNICA**

Materiales	Cantidad	Costo Unitario	Total
Taretas Recargas	500	\$ 3,00	\$ 1.500

Elaborado por: Autores

### 3.- Comisión de venta al Mecánico

Duración: Marzo del 2015 a Febrero del 2016

El mecánico tendrá la opción de ganarse una comisión de venta, cada vez que dirija a personas que realicen compras en I.M.V. Esta comisión será del 5% de cualquier monto de compra. Cada cliente final

deberá comunicar al vendedor el nombre del mecánico que lo dirigió para proceder a registrar el valor de comisión. Una vez realizada la venta el vendedor deberá hacerle la entrega de la copia de la factura al supervisor financiero, para que este registre los datos de la venta.

Las comisiones serán entregadas cuando el mecánico lo requiera.

#### **4.- Envío de entrega personalizada**

Duración: Marzo del 2015 hasta Febrero del 2016

Cada vez que los distribuidores poco frecuentes realicen compras mínimas de \$1000 dólares en el periodo de un mes, se les otorgará el beneficio de entregas personalizadas por montos de compra desde \$20 dólares. Durante todo el siguiente mes de haber alcanzado la compra se hará efectiva la promoción para el cliente.

La persona que maneje el servicio al cliente comunicará telefónicamente al distribuidor de su beneficio.

### **4.8 CRONOGRAMA Y ACTIVIDADES**

Las actividades planteadas en el cronograma son acciones importantes para la ejecución de las estrategias de marketing, además se detalla el comienzo de las actividades y su finalización.

Los materiales que se utilizarán para el plan de marketing de servicios serán adquiridos para la primera semana de Marzo del 2015 y el talento humano nuevo se contratará para finales del mes de Marzo del 2015.

El cambio del color en cada casillero del cronograma indica el comienzo de una nueva promoción, estas serán elaboradas con los mismos parámetros y características que la anterior.

**TABLA 40 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Sorteo BLU- RAY portátil																																																
Entrega de material POP a clientes (camisetas, gorras, esferos, llaveros)																																																
Comisiones a mecánicos																																																
Premio de recargas electrónicas																																																
Entrega de volantes																																																

Elaborado por: Autores

## **Conclusión del capítulo**

Mediante el desarrollo del plan de *marketing* de Servicios para la empresa I.M.V. se lograron definir los objetivos que se pretenden alcanzar para mejorar el servicio y la atención que se brinda a los clientes.

Posteriormente se elaborarán las estrategias para poder incrementar la satisfacción de los clientes y la rapidez en la atención a través de talento humano nuevo e implementación de nuevas herramientas para el correcto cumplimiento en la atención de los vendedores. Adicionalmente a esto con el mejor manejo y control del *software* de la empresa, la fuerza de venta tendrá a su disponibilidad los productos en stock con sus respectivos precios en el computador para agilizar la venta.

Los vendedores de otros almacenes inciden en la compra de los repuestos ya que ellos son los que deciden a que local visitarán y realizarán sus compras, es por esto que se ha decidido premiarlos para retribuir su elección del almacén donde adquirirán repuestos.

Además en este capítulo también se podrán apreciar todas las promociones de venta que se realizarán y descuentos por montos de compras a los clientes distribuidores, mecánicos y clientes finales.

Las actividades desarrolladas en este capítulo serán elaboradas en el transcurso del periodo en que se realizara el plan de marketing de servicio, en distintos meses estratégicos, para el cumplimiento de los objetivos formulados.

Finalmente por medio de las propuestas realizadas la empresa I.M.V mejorara notablemente la percepción que tienen sus clientes en cuanto el servicio que se les brinda para así lograr el servicio que esperan recibir, acorde a la investigación de mercado realizada.

## 5. ANÁLISIS FINANCIERO

### DETALLE DE INGRESOS

#### PROYECCIÓN ANUAL DE LA DEMANDA

En la tabla proyección anual de la demanda se ha proporcionado peso a cada categoría de productos vendidos por la empresa con la finalidad de conocer el nivel de incidencia en las ventas anuales de cada categoría de producto.

**TABLA 41 VOLUMEN DE VENTAS POR CATEGORÍAS DE REPUESTOS**

CATEGORÍA	NIVEL DE INCIDENCIA EN LAS VENTAS
FRENOS	26%
PARTES ELÉCTRICAS	22%
RODAMIENTOS	13%
PARTES DE MOTOR Y FUERA DE BORDA	7%
FILTROS Y REFRIGERACIÓN	4%
TOTAL	100%

Elaborado por: Autores

A continuación se muestran los ingresos anuales, siendo estos del año 2012, 2013, 2014 y la proyección del 15% en el periodo 2015-2016.

**TABLA 42 PROYECCION ANUAL DE LA DEMANDA**

REPUESTOS	NIVEL DE INCIDENCIA EN LAS VENTAS	2012	2013	1014	2015-2016
Proyección de Ventas TOTALES	100%	\$ 1.251.338	\$ 1.621.380	\$ 1.790.726	\$ 2.088.306
Proyección ventas FRENOS	26%	\$ 325.348	\$ 421.559	\$ 465.589	\$ 542.959
Proyección ventas PARTES ELECTRICAS	22%	\$ 275.294	\$ 356.704	\$ 393.960	\$ 459.427
Proyección ventas SUSPENSION Y DIRECCION	28%	\$ 350.375	\$ 453.986	\$ 501.403	\$ 584.726
Proyección ventas RODAMIENTOS	13%	\$ 162.674	\$ 210.779	\$ 232.794	\$ 271.480
Proyección ventas PARTES DE MOTOR Y FUERA DE BORDA	7%	\$ 87.594	\$ 113.497	\$ 125.351	\$ 146.181
Proyección ventas FILTROS Y REFRIGERACION	4%	\$ 50.054	\$ 64.855	\$ 71.629	\$ 83.532

Elaborado por: Autores

### 5.1.2 PROYECCIÓN MENSUAL DE INGRESOS

En el análisis de proyección de ventas mensuales de la empresa, se proyecta un crecimiento del 15% a partir del mes de Marzo del 2015 en el periodo de un año, ya que desde dicho mes el Plan de *marketing* empezará a ejecutarse.

**TABLA 43 PROYECCIÓN MENSUAL DE INGRESOS 2015-2016**

REPUESTOS	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO
<b>Proyección de Ventas TOTALES</b>	\$ 144.025	\$ 152.792	\$ 173.561	\$ 162.589	\$ 185.401	\$ 181.613	\$ 202.392	\$ 187.527	\$ 161.030	\$ 183.014	\$ 171.925	\$ 182.436
Proyección ventas FRENOS	\$ 37.446	\$ 39.726	\$ 45.126	\$ 42.273	\$ 48.204	\$ 47.219	\$ 52.622	\$ 48.757	\$ 41.868	\$ 47.584	\$ 44.700,50	\$ 47.433
Proyección ventas PARTES ELÉCTRICAS	\$ 31.685	\$ 33.614	\$ 38.184	\$ 35.770	\$ 40.788	\$ 39.955	\$ 44.526	\$ 41.256	\$ 35.427	\$ 40.263	\$ 37.824	\$ 40.136
Proyección ventas SUSPENSIÓN Y DIRECCIÓN	\$ 40.327	\$ 42.782	\$ 48.597	\$ 45.525	\$ 51.912	\$ 50.852	\$ 56.670	\$ 52.508	\$ 45.088	\$ 51.244	\$ 48.139	\$ 51.082
Proyección ventas RODAMIENTOS	\$ 18.723	\$ 19.863	\$ 22.563	\$ 21.137	\$ 24.102	\$ 23.610	\$ 26.311	\$ 24.379	\$ 20.934	\$ 23.792	\$ 22.350	\$ 23.717
Proyección ventas PARTES DE MOTOR Y FUERA DE BORDA	\$ 10.082	\$ 10.695	\$ 12.149	\$ 11.381	\$ 12.978	\$ 12.713	\$ 14.167	\$ 13.127	\$ 11.272	\$ 12.811	\$ 12.035	\$ 12.771
Proyección ventas FILTROS Y REFRIGERACIÓN	\$ 5.761	\$ 6.112	\$ 6.942	\$ 6.504	\$ 7.416	\$ 7.265	\$ 8.096	\$ 7.501	\$ 6.441	\$ 7.321	\$ 6.877	\$ 7.297

Elaborado por: Autores

## 5.2 DETALLE DE EGRESOS

### 5.2.2 DETALLE DE GASTOS

**TABLA 44 PRESUPUESTO DE PROMOCION**

GASTOS DE PROMOCION	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Blu-ray portátil	4	\$ 160	\$ 640
Anfora	1	\$ 30	\$ 30
Recarga celular	500	\$ 3	\$ 1.500
Volantes	1000		\$ 50
Cupón sorteo Blu-ray	1000		\$ 25
Camisetas	500	\$ 3,00	\$ 1500
Gorras	450	\$ 4,50	\$ 2025
Llaveros	600	\$ 0,30	\$ 180
Esferos	500	\$ 0,80	\$ 400
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 6.350</b>

Elaborado Por: Autores

**TABLA 45 GASTOS PARA LA REORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN**

GASTOS PARA REORGANIZACIÓN DEL ALMACÉN	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mostrador nuevo	1	\$ 200,00	\$ 200
Implementación de nuevas rejas		\$ 800,00	\$ 800
Computador de escritorio extra	1	\$ 650,00	\$ 650
Impresora extra	1	\$ 80,00	\$ 80
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 1.730</b>

Elaborado Por: Autores

**TABLA 46 EQUIPOS Y HERRAMIENTAS PARA EL SERVICIO AL CLIENTE**

EQUIPOS DE TRABAJO PARA PERSONA SERVICIO AL CLIENTE	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Laptop	1	\$ 900	\$ 900
Teléfono	1	\$ 35	\$ 35
Impresora	1	\$ 80	\$ 80
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 1.015</b>

Elaborado Por: Autores

**TABLA 47 GASTOS VARIOS Y COMISIONES**

<b>GASTOS DE VENTAS (COMISIONES Y OTROS)</b>
\$ 12.355,97

Elaborado Por: Autores

Para calcular los gastos de comisiones a los mecánicos principalmente se restaron las ventas de los clientes finales en los meses de Marzo a Febrero del periodo 2014 al 2015, con el nuevo periodo 2015 al 2016 en los mismos meses, el resultado del valor es el crecimiento de este segmento en el nuevo año, a este monto se estimo que el 25% de esas ventas serán por comisiones, posteriormente al resultado se le calculó el 5% de comisión anual y finalmente al valor anual se lo dividió para los 12 meses del año.

**TABLA 48 COMISIONES A MECÁNICOS**

Venta de repuestos a clientes consumidores finales año 2014-2015	Venta de repuestos a clientes consumidores año 2015 - 2016	Crecimiento en el nuevo periodo	Estimación del 25% de ventas por comisiones	Comisión anual 5%	Comisión mensual 5%
\$235887,8	\$313245,9	\$77358,11	\$19339,53	\$966,98	\$80,58

Elaborado Por: Autores

Los otros gastos son valores que se deberán cubrir como parte del desarrollo del plan de *marketing* de Servicio. Tales como: alimentación a empleados, gasolina al transporte, cambio de aceites, productos de papelería y artículos varios para el trabajo diario en el almacén, estos gastos son similares a los del periodo anual anterior y se le otorgó un valor general de \$11.388,99 dólares.

**TABLA 49 GASTOS DE SUELDOS Y APOORTE AL IESS**

<b>SUELDO – PERSONAL</b>									
<u>Administración</u>									
<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Aporte empleado al IESS 9,45%</b>	<b>Aporte Patronal 11,15%</b>	<b>Aporte Patronal anual 11,15%</b>	<b>Aportacion anual al IESS 20,6 %</b>	<b>Total Sueldo Anual</b>	<b>13 Sueldo</b>	<b>Gasto anual a personal</b>
Bodeguero	1	\$ 354,00	\$ 33,45	\$ 39,47	\$ 473,64	\$ 875,09	\$ 4.248,00	\$ 265,50	\$ 4.513,50
Asesor de Servicio al Cliente	1	\$ 354,00	\$ 33,45	\$ 39,47	\$ 473,64	\$ 875,09	\$ 4.248,00	\$ 265,50	\$ 4.513,50
<b>Total personal nuevo</b>	<b>2</b>	<b>\$ 708,00</b>	<b>\$ 66,91</b>	<b>\$ 78,94</b>	<b>\$ 947,28</b>	<b>\$ 1.750,18</b>	<b>\$ 8.496,00</b>	<b>\$ 531,00</b>	<b>\$ 9.027,00</b>

Elaborado por: Autores

### **5.2.3 DETALLE DE INVERSIÓN Y GASTOS FINANCIEROS**

#### **PRESUPUESTO E INVERSIÓN PARA EJECUCIÓN DEL PLAN**

La inversión que permitirá la ejecución efectiva de las estrategias propuestas en el presente Plan de *marketing* contemplan, gastos de promoción con un valor de \$6.350 dólares, Gastos para la reorganización del local con un valor de \$1.730 dólares, Equipos o Herramientas de trabajo para servicio al cliente \$1015 dólares. Además se realiza la contratación de 2 empleados (asistente de servicio al cliente y bodeguero) cuyo sueldo y beneficios de ley anual son de \$9.027 dólares, por ultimo también se calculó la aportación patronal del 11,15% al IESS de los empleados con un total de \$947,28 dólares. El 9,45% de la aportación de los empleados ya incluye en el sueldo.

El total de la inversión es de \$19.069,28 dólares.

#### **FINANCIAMIENTO**

La inversión señalada anteriormente será financiada en su totalidad por el dueño de la empresa I.M.V.

### **5.3 FLUJO DE CAJA MENSUAL**

Para la realización del flujo de caja se han proyectado las ventas mensuales desde el mes de Marzo del 2015 hasta el mes de Febrero del 2016 como cálculo de los ingresos, para el cálculo de los egresos se consideraron cuentas por pagar a proveedores, en los diferentes meses, así como un estimado de gastos acorde a los desembolsos de dinero comunes en la empresa, y a los nuevos gastos que se desprenden del plan de *marketing*.

**TABLA 50 FLUJO DE CAJA**

		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	Total anual
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>\$ 132.500,0</b>													
<b>INGRESOS</b>														
<b>VENTAS TOTALES</b>		\$ 144.024,9	\$ 152.792,5	\$ 173.561,5	\$ 162.589,3	\$ 185.400,7	\$ 181.612,6	\$ 202.392,0	\$ 187.527,1	\$ 161.029,9	\$ 183.014,5	\$ 171.925,0	\$ 182.436,0	\$ 2.088.305,7
<b>EGRESOS</b>														
<b>Egresos Totales</b>		<b>-\$ 141.456,2</b>	<b>-\$ 156.976,8</b>	<b>-\$ 145.382,8</b>	<b>-\$ 202.115,9</b>	<b>-\$ 166.269,0</b>	<b>-\$ 156.841,9</b>	<b>-\$ 189.782,4</b>	<b>-\$ 187.984,6</b>	<b>-\$ 138.589,1</b>	<b>-\$ 174.531,9</b>	<b>-\$ 172.840,9</b>	<b>-\$ 159.280,1</b>	<b>-\$ 1.992.051,8</b>
Pago a proveedores (Costos)		-\$ 103.849,0	-\$ 130.458,1	-\$ 116.039,6	-\$ 174.264,9	-\$ 135.315,6	-\$ 126.403,7	-\$ 156.518,2	-\$ 156.742,1	-\$ 110.950,1	-\$ 140.539,4	-\$ 143.720,2	-\$ 128.729,9	-\$ 1.623.530,9
Pago personal antiguo		-\$ 6.764,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 6.410,6	-\$ 3.578,0	-\$ 3.578,0	-\$ 48.954,6
Aporte patronal 11,15% personal antiguo		-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 398,9	-\$ 4.787,4
Pago personal nuevo		-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 1.239,0	-\$ 708,0	-\$ 708,0	-\$ 9.027,0
Aporte patronal 11,15% personal nuevo		-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 78,9	-\$ 947,3
Pago de servicios (luz, agua, teléfono, alquiler de oficina)		-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 975,0	-\$ 11.700,0
Gastos de Venta (comisiones y otros)		-\$ 864,1	-\$ 916,8	-\$ 1.041,4	-\$ 975,5	-\$ 1.112,4	-\$ 1.089,7	-\$ 1.214,4	-\$ 1.125,2	-\$ 966,2	-\$ 1.098,1	-\$ 1.031,6	-\$ 1.094,6	-\$ 12.529,8
Gastos de Promocion		-\$ 6.350,0												-\$ 6.350,0
Gastos reorganizacion del local		-\$ 1.730,0												-\$ 1.730,0
Equipos servicio al Cliente		-\$ 1.015,0												-\$ 1.015,0
Impuestos		-\$ 18.723,2	-\$ 19.863,0	-\$ 22.563,0	-\$ 21.136,6	-\$ 24.102,1	-\$ 23.609,6	-\$ 26.311,0	-\$ 24.378,5	-\$ 20.933,9	-\$ 23.791,9	-\$ 22.350,3	-\$ 23.716,7	-\$ 271.479,7
<b>Saldo Neto</b>		<b>\$ 2.568,6</b>	<b>-\$ 4.184,3</b>	<b>\$ 28.178,6</b>	<b>-\$ 39.526,6</b>	<b>\$ 19.131,7</b>	<b>\$ 24.770,7</b>	<b>\$ 12.609,6</b>	<b>-\$ 457,6</b>	<b>\$ 22.440,8</b>	<b>\$ 8.482,6</b>	<b>-\$ 915,9</b>	<b>\$ 23.155,9</b>	
<b>Saldo Acumulado</b>		<b>\$ 135.068,6</b>	<b>\$ 130.884,3</b>	<b>\$ 159.062,9</b>	<b>\$ 119.536,3</b>	<b>\$ 138.668,0</b>	<b>\$ 163.438,6</b>	<b>\$ 176.048,2</b>	<b>\$ 175.590,6</b>	<b>\$ 198.031,4</b>	<b>\$ 206.514,0</b>	<b>\$ 205.598,1</b>	<b>\$ 228.753,9</b>	<b>\$ 96.253,9</b>

Elaborado por: Autores

## 5.4 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

### 5.4.1 *MARKETING ROI*

El desarrollo del marketing ROI nos indica el valor que se generará por cada dólar que I.M.V invierta en el plan de marketing de servicio, esto da como resultado que la empresa concebirá \$23,37 dólares por cada unidad de valor monetario que invierta.

A continuación se detalla el cálculo del ROI:

**TABLA 51 ROI**

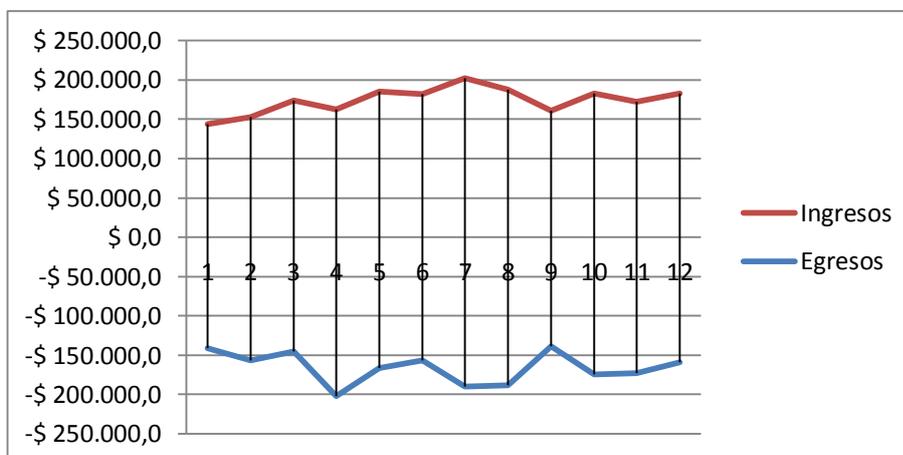
(+)	UTILIDAD BRUTA	\$ 464.775
(-)	GASTOS ESTRATEGIAS DE <i>MARKETING</i>	\$ 19.069,28
(/)	INVERSIÓN INICIAL	\$ 19.069,28
(=)	<b>MARKETING ROI</b>	<b>\$23,37</b>

Elaborado por: Autores

## 5.5 GRÁFICO DE INGRESOS Y EGRESOS (EN EL TIEMPO)

A continuación se detalla la gráfica de los ingresos y egresos en los 12 meses de duración del plan de *marketing* de servicio.

**ILUSTRACIÓN 39 INGRESOS Y EGRESOS**



Elaborado por: Autores

## 5.6 CONTROL Y EVALUACIÓN

En este proyecto los objetivos propuestos en este plan de servicios, serán controlados y monitoreados por los responsables de cada área asignada, para de esta manera se desarrolle el cumplimiento de los mismos.

Los objetivos planteados cumplen distintas metas a alcanzar con el fin de aumentar el nivel de compra de los clientes, incrementar sus ventas y mejorar los recursos que la empresa le brinda a cada vendedor, para que pueda desempeñarse de una manera eficaz y ofrezca un mejor servicio al cliente.

**TABLA 52 MONITOREO DE OBJETIVOS**

AREA	Objetivos	Indicador	Iniciativa	Periodo	Responsable de tarea	Meta
<b>VENTAS</b>	Aumentar en un 15% las ventas en un año.	Ventas totales/ ventas proyectadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Comisiones a Mecanicos</li> <li>. Recargas Electronicas a compradores</li> <li>. Sorteos de Blu-Ray</li> <li>. Mayor acceso a entregas personalizadas para clientes poco frecuentes</li> <li>. Entrega de material POP</li> </ul>	En un año	Supervisor general	15% mas
<b>TIEMPO DE ATENCIÓN</b>	Disminuir el tiempo de atención al cliente de 6 a 3 minutos siendo esto un 50% para el periodo de un año.	Tiempos de atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Inventario de mercadería en el <i>software</i> de venta</li> <li>. Talento humano nuevo</li> </ul>	En un año	Supervisor general	3 minutos
<b>SATISFACCIÓN DE ATENCIÓN</b>	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente en la atención de un 41,34% a un 75%, en un año.	Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Reorganizacion del espacio de atención</li> <li>. Talento humano nuevo</li> </ul>	En un año	vendedores	75%

Elaborado por: Autores

## CONCLUSIONES DEL CAPITULO FINANCIERO

Para el mejoramiento del servicio al cliente se han incurrido costos y gastos, que se dan a conocer en el desarrollo financiero del proyecto, los mismos que incidirán para que la empresa brinde mayor satisfacción de compra a sus clientes y que se establezcan relaciones futuras.

Para la proyección de ventas se otorgó pesos a cada categoría de producto con la finalidad de conocer el nivel de incidencia que representarán durante el nuevo periodo del desarrollo del plan de *marketing* de servicio.

El gasto total de la inversión en el proyecto es de \$19.069,28 dólares, este dinero será financiado en su totalidad por el dueño de la empresa I.M.V, además en las proyecciones del flujo de efectivo se ha incluido un estimado de gastos acorde a los desembolsos de dinero comunes en la empresa, los mismos que se los ha detallado meticulosamente en el desarrollo del flujo de caja.

Se desarrolló un control para el monitoreo de objetivos en el plan de *marketing* de servicio en lo cual incluyen todas las actividades que se realizarán para alcanzar cada objetivo, estas representarán un gasto para I.M.V, los mismos que permitirán alcanzar los resultados futuros esperados por la empresa.

Además mediante las proyecciones del flujo de efectivo se conoce que el proyecto es rentable y el desembolso de efectivo de los gastos de *marketing* será recuperable debido el resultado obtenido en el cálculo del ROI con un total de \$23,37 dólares.

## CONCLUSIONES

Al haber finalizado este proyecto se responderá primordialmente la información más importante en el desarrollo de cada capítulo para la consecución de los objetivos específicos del capítulo primero. Principalmente se conoció en el análisis macro y micro las variables que ayudan al mejor desarrollo de las actividades de la empresa, tales como: el crecimiento de unidades vendidas y su participación en la industria. Incidiendo en un mayor atractivo del comercio de productos automotrices. Además la ventaja de la cercanía geográfica de los principales clientes distribuidores, es favorable para I.M.V por la necesidad que generan las personas con vehículos ya que el stock disponible de las distribuidoras no siempre es el adecuado. Y mediante precios bajos y beneficios de crédito a ciertos clientes, se incrementan los volúmenes de compras.

En la investigación de mercado realizada se conocieron los factores más relevantes en la atención hacia el cliente, siendo las cuatro más importantes el precio, variedad de productos, rapidez de atención y calidad en el producto, además los cuatro más importantes a mejorar en I.MV que son es la rapidez en la atención, vendedores capacitados, variedad de repuestos y amplitud del local. Adicionalmente a esto se conoció la falta de recursos y requerimientos nuevos de la fuerza de ventas para su óptimo desempeño en el servicio ofrecido, y mediante una observación directa se pudo constatar todos los factores antes mencionados.

El desarrollo de las estrategias de *marketing* fueron elaboradas acorde a las necesidades de cada cliente, es por esto que se propusieron acciones para la captación de aquellos microsegmentos. Así como gastos necesario para el desarrollo de las actividades de *marketing* dirigidas a todos los grupos de clientes.

Finalmente se elaboró un análisis financiero en donde se detalla cada recurso nuevo, que será implementado; así como materiales para el uso de promociones y premios que usara I.M.V para atraer la atención de sus clientes en la prestación de los servicios, además se demuestra la rentabilidad de estos gastos, mediante proyecciones futuras.

## RECOMENDACIONES

Para que el plan de Marketing de Servicios funcione, se recomienda que siempre se maneje una atención de calidad en donde los vendedores proyecten conocimiento acerca de todos los repuestos automotrices que comercializa la empresa.

Se recomienda supervisar el área de ventas de manera que se exija a los vendedores un buen trato hacia los clientes, debido a que ellos son el eje fundamental de la empresa, ya que un cliente que es bien atendido siempre regresará.

La empresa I.M.V. ha mantenido un crecimiento en ventas cada año, esto es debido a los precios de mayorista que ofrece a su clientela siendo atractivo por ser los mas económicos del sector; se recomienda que siga conservando precios bajos para una mayor fidelidad de todos los clientes.

Se recomienda que las dos personas que ingresarán a laborar en la empresa mantengan eficientemente el rendimiento de las funciones que realicen para que el plan de *marketing* de servicios sea encaminado correctamente a los objetivos propuestos al finalizar el nuevo periodo.

Se sugiere que el encargado de servicio al cliente mantenga el inventario de productos actualizado de manera que los vendedores puedan conocer el stock de repuestos automotrices que se le puede ofrecer a los clientes para así reducir el tiempo de espera en la entrega de un producto.

En este proyecto se recomienda mantener buenas relaciones con los clientes distribuidores para así conservar su fidelidad y su satisfacción de compra ya que este segmento de compradores es el que le genera más ingresos al almacén, además mantener buenas relaciones con los proveedores de la mercadería ya que son los encargados de generar buenos descuentos.

## BIBLIOGRAFÍA

AEADE. (2013). ANUARIO 2013. *AEADE*, 10.

Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (10 de Abril de 2014). *Noticias*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de ANDES: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/proteccion-ecuador-industria-automotriz-genera-interes-inversionistas-colombianos.html>

Ardura, I. R. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona: UOC.

BCE. (Septiembre de 2014). *Estadísticas macroeconómicas 2014*. Recuperado el 26 de Octubre de 2014, de BCE: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

BCE. (2014). *Información Estadística*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2014, de BCE: <http://www.bce.fin.ec/>

Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados: Enfoque para América Latina*. Mexico: Pearson Educación.

Benassini, M. (2009). *Introducción a la Investigación de Mercados: Enfoque para América Latina*. Mexico: Pearson Educación.

Cinae. (Septiembre de 2014). *Revista*. Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de Cinae: [http://www.cinae.org.ec/Revista/index\\_00.html](http://www.cinae.org.ec/Revista/index_00.html)

DELEGACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA. (s.f.). *Ecuador y la UE*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de Delegación de la unión Europea: [http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/eu\\_ecuador/political\\_relations/index\\_es.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/eu_ecuador/political_relations/index_es.htm)

Ecomint. (s.f.). *Ecomint*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de <http://www.ecomint.com.ec/vehic.htm>

Ecomint. (s.f.). *Inen*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de Ecomint: <http://www.ecomint.com.ec/>

Ecuador en cifras. (2012). *Análisis Sectorial*. Recuperado el 09 de Noviembre de 2014, de Ecuador en cifras: <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/dashboard2/pagina4.php>

EL COMERCIO. (5 de Julio de 2010). *EL COMERCIO*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/ecuador/congestion-vehicular-ciudades-del-ecuador.html>

El Comercio. (28 de Julio de 2014). *Actualidad*. (C. Henríquez, Editor) Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com.ec/actualidad/siete-anos-bajar-arancel-vehiculos.html>

- El Telegrafo. (17 de Febrero de 2014). *Economía*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2014, de El Telegrafo:  
<http://www.telegrafo.com.ec/economia/masqmenos/item/invencion-e-innovacion-ganan-terreno-en-el-ecuador.html>
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manualateral/Resultados-provinciales/guayas.pdf>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación Niveles Socioeconomicos*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2014, de INEC:  
<file:///C:/Users/CLARO/Downloads/111220+NSEPrensa.pdf>
- INEC. (2013). *TIC'S 2013*. Recuperado el 27 de Octubre de 2014, de INEC:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)
- INEC. (7 de Noviembre de 2014). *Noticias*. Recuperado el 16 de noviembre de 2014, de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registra-una-inflacion-de-020-en-octubre/>
- Keller, K. (2008). *Administración Estratégica de Marca*. Mexico: Pearson Educación.
- Kenmerer, E. (1990). *El Abc de la inflación*. Buenos Aires, Argentina: Sudamericana.
- Kotler, P. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica* (Décimo Primera ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercado*. Mexico: Pearson Educación.
- Parkin, M. (2004). *Economía* (Sexta ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*.
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*.
- PPEI Verdadero. (01 de 04 de 2012). *Cronicas urbanas*. Recuperado el 06 de 02 de 2015, de PPEI Verdadero: <http://www.ppelverdadero.com.ec/cronicas-urbanas/item/el-bulevar-de-los-repuestos-de-carros.html>
- Pro Ecuador. (2013). *Análisis del Sector Automotriz*. Recuperado el 10 de noviembre de 2014, de Pro Ecuador: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC\\_AS2013\\_AUTOMOTRIZ1.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_AUTOMOTRIZ1.pdf)
- Radio Equinoccio. (11 de Diciembre de 2013). *Cepal: en 2013 Ecuador desacelero crecimiento*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de Radio Equinoccio:  
<http://radioequinoccio.com/inicio/item/4341-cepal-en-2013-ecuador-se-desacelero-crecimiento.html>

Rodriguez, J. (23 de Junio de 2013). *MINUTO UNO* . Recuperado el 14 de Noviembre de 2014, de <http://www.minutouno.com/notas/290478-la-importancia-la-industria-automotriz>

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. México: Pearson Educación.

SENACYT. (Marzo de 2007). Sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación. Ecuador. Recuperado el 13 de Noviembre de 2014, de Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología:  
[www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../\\$FILE/Ecuador.ppt](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/.../$FILE/Ecuador.ppt)

SRI. (s.f.). *Reformas ICE*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2014, de SRI:  
<http://www.sri.gob.ec/de/cupos-de-utilizacion-de-alcohol-excento>

Superintendencia De Compañías. (2012). *Portal De Informacion*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2014, de Superintendencia De Compañías:  
<http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi>

## **ANEXO**

### **ANEXO 1 GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

#### **OBJETIVO**

Conocer las necesidades internas de la fuerza de ventas para mejorar el servicio al cliente.

#### **Etapa 1 – Información característica del vendedor**

- 1.- Edad del vendedor
- 2.- ¿Qué función realiza en la empresa?
- 3.- ¿Tiene conocimiento acerca de repuestos automotrices?
- 4.- ¿Cuántos años de experiencia en la venta de repuestos automotrices posee?
- 5.- ¿Cuál es el tiempo que mantiene laborando en I.M.V?
- 6.- ¿Le apasiona las ventas de repuestos automotrices?

#### **Etapa 2 – Funciones y actividades**

- 1.- ¿Las funciones que se le designa a usted como vendedor, son las apropiadas para el cargo que ocupa?
- 2.- ¿Qué funciones ajenas al cargo, designadas por la empresa o jefes, le impide atender al cliente?
- 3.- Cree usted que todos los vendedores de I.M.V. cuentan con el mismo conocimiento de repuestos automotrices?
- 4.- En la actualidad manejan un programa que le ayude en la venta de repuestos?
- 5.- ¿El control del inventario que manejan en la empresa, es el mejor para una atención más rápida a los clientes?

#### **Etapa 3 - Recursos brindados por la empresa**

- 1.- ¿Qué piensa de la empresa donde labora?
- 2.- ¿La empresa le brinda la comodidad necesaria para su satisfacción personal?
- 3.- ¿Cree usted q I.M.V cuenta con las instalaciones adecuadas para la correcta atención del cliente?
- 4.- ¿Qué clase de recursos físicos o materiales de trabajo ha adicionado la empresa en años anteriores para un mejor desempeño en el área de ventas?
- 5.- ¿Piensa que el recurso físico actual está siendo aprovechado correctamente?
- 6.- ¿Considera que la empresa cuenta con el personal indicado que le brinde el apoyo suficiente para dar una mejor atención al cliente?

#### **Etapa 4– Satisfacción del cliente**

- 1.- ¿Cuáles son los factores diferenciadores que tiene I.M.V entre los almacenes de este sector?
- 2.- Considera que los precios que ofrece el almacén son competitivos en el sector?
- 3.- ¿Qué atributos cree que el cliente toma en cuenta al momento de realizar la compra?
- 4.- ¿Considera que la atención que le brinda usted al cliente es eficiente?
- 5.- ¿La relación que mantiene con el cliente le brinda confianza para que realice compras más frecuentes en el almacén?
- 6.- ¿El cliente se siente satisfecho después de haber realizado su compra?

#### **Etapa 5– Sugerencia o Solución**

- 1.- ¿Piensa que las instalaciones del almacén deberían ampliarse para una mejor organización de productos y ofrecer un buen servicio al cliente?

2.- ¿Qué recursos físicos sugeriría que debería adicionar la empresa para su mejor desenvolvimiento en la atención de clientes?

3.- ¿Sugeriría la contratación de nuevas personas que realicen funciones iguales o diferentes a su cargo?

4.- ¿Para qué área sugeriría que se implemente un nuevo trabajador?

5.- ¿Sugeriría a una persona encargada en el control de la mercadería, para fortalecer la información de stock de productos y precios al vendedor?

## ANEXO 2 OBSERVACIÓN DIRECTA

### LUNES

N.- de clientes	Tiempo de atención	Tiempo de despacho y entrega	Observaciones
1	9:00	9:03	Entrega de producto
2	9:00	9:05	Entrega de producto
3	9:00	9:08	Entrega de producto
4	9:00	9:43	Demoraron en entregar productos porque llevaron al por mayor
5	9:17	9:20	Entrega de producto
6	9:20	9:21	Cliente pregunto y no compró
7	9:28	9:32	Entrega de producto
8	9:31	9:38	Entrega de producto
9	9:31	9:39	Entrega de producto
10	9:34	9:39	Cliente pregunto y no compró
11	9:44	9:45	Entrega de producto
12	9:47	9:49	Entrega de producto
13	9:52	9:53	Entrega de producto
14	9:55	9:58	Entrega de producto
15	10:00	10:02	Entrega de producto
16	10:00	10:05	Entrega de producto
17	10:02	10:05	Entrega de producto
18	10:05	10:07	Entrega de producto
19	10:05	10:08	Entrega de producto

20	10:10	10:11	Entrega de producto
21	10:12	10:15	Cliente pregunto y no compró
22	10:16	10:19	Entrega de producto
23	10:19	10:22	Cliente pregunto y no compró
24	10:21	10:25	Devolución de producto Demoraron en entregar productos porque llevaron al por mayor
25	10:27	10:38	Entrega de producto
26	10:39	10:41	Entrega de producto
27	10:41	10:44	Entrega de producto Demoraron en entregar productos porque llevaron al por mayor
28	10:45	10:53	Entrega de producto
29	10:49	10:52	Entrega de producto
30	10:53	10:55	Entrega de producto
31	10:54	10:56	Cliente pregunto y no compró
32	10:57	10:59	Entrega de producto
33	11:00	11:04	Entrega de producto
34	11:05	11:08	Cambio de producto
35	11:06	11:07	Cliente pregunto y no compró
36	11:09	11:11	Entrega de producto
37	11:16	11:20	Entrega de producto
38	11:22	11:25	Entrega de producto
39	11:27	11:28	Cliente pregunto y no compró
40	11:30	11:33	Entrega de producto
41	11:33	11:36	Entrega de producto
42	11:36	11:40	Entrega de producto
43	11:40	11:41	Cliente pregunto y no compró
44	11:41	11:45	Entrega de producto
45	11:45	12:00	Entrega de producto

## **MARTES**

<b>N.- de clientes</b>	<b>Tiempo de atención</b>	<b>Tiempo de despacho y entrega</b>	<b>Observaciones</b>
1	3:00	3:05	Entrega de producto
2	3:05	3:10	Entrega de producto
3	3:10	3:15	Entrega de producto
4	3:15	3:20	Señora compra repuesto para su auto

5	3:20	3:25	Entrega de producto
6	3:25	3:28	No hubo el repuesto
7	3:28	3:30	Devolución y cambio de producto
8	3:30	3:34	Entrega de producto
9	3:34	3:40	Entrega de producto
10	3:40	3:43	Entrega de producto
11	3:43	3:48	Pregunto y no hubo el repuesto
12	3:48	3:55	Entrega de producto
			Cliente se fue y regreso por el
13	3:55	4:00	producto
14	4:00	4:05	No había producto
15	4:05	4:08	Entrega de producto
16	4:08	4:10	Entrega de producto
17	4:10	4:15	Entrega de producto
18	4:15	4:20	Entrega de producto
19	4:20	4:25	Entrega de producto
20	4:25	4:30	Entrega de producto
21	4:30	4:33	Entrega de producto
22	4:33	4:40	Cliente pregunto y no compró
23	4:40	4:50	Entrega de producto
24	4:50	4:54	Entrega de producto
25	4:50	4:54	No había producto
26	4:54	5:00	Entrega de producto
27	5:10	5:15	Entrega de producto
28	5:15	5:20	Entrega de producto
29	5:20	5:25	Entrega de producto
30	5:25	5:28	Entrega de producto
31	5:28	5:35	Entrega de producto
32	5:35	5:37	Entrega de producto
33	5:37	5:45	Entrega de producto
34	5:45	5:50	Entrega de producto
35	5:50	6:00	Entrega de producto

## **MIÉRCOLES**

<b>N.- de clientes</b>	<b>Tiempo de atención</b>	<b>Tiempo de despacho y entrega</b>	<b>Observaciones</b>
1	12:00	12.03	Entrega del producto

2	12:03	12:05	Entrega del producto
3	12:06	12:12	Entrega del producto
4	12:06	12:17	Devolución de producto
5	12:18	12:21	Entrega del producto
6	12:21	12:23	Entrega del producto
7	12:23	12:26	Entrega del producto
8	12:26	12:29	Entrega del producto
9	12:29	12:33	Tiempo de espera - no había producto
10	12:33	12:34	Devolución de producto
11	12:35	12:39	Entrega del producto
12	12:39	12:43	Pregunto por producto y no compro Cliente compro varios productos y se demoró en la entrega
13	12:43	1:10	
14	1:10	1:15	Devolución de producto
15	1:15	1:25	Entrega del producto
16	1:25	1:26	Solo pregunto y no compro
17	1:26	1:27	Entrega del producto Cliente compro por segunda vez en el mismo día
18	1:27	1:30	
19	1:30	1:32	No había producto en stock
20	1:32	1:33	No había producto en stock
21	1:33	1:38	Entrega del producto
22	1:38	1:48	Entrega del producto
23	1:48	1:50	Entrega del producto
24	1:50	1:53	Entrega del producto
25	1:53	1:55	Entrega del producto Cliente compro varios productos y se demoró en la entrega
26	1:55	2:10	
27	2:10	2:15	Entrega del producto Se demoró en la entrega del producto porque compro al por mayor
28	2:15	2:49	
29	2:50	2:55	Entrega del producto
30	2:55	3:00	Entrega del producto

## **SÁBADO**

<b>N.- de clientes</b>	<b>Tiempo de atención</b>	<b>Tiempo de despacho y entrega</b>	<b>Observaciones</b>
1	9:00	9:03	Entrega de producto

2	9:00	9:05	Entrega de producto
3	9:00	9:08	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
4	9:00	9:17	porque llevaron al por mayor
5	9:17	9:20	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
6	9:20	9:40	porque llevaron al por mayor
7	9:40	9:48	Entrega de producto
8	9:48	9:55	Entrega de producto
9	9:55	10:00	Entrega de producto
10	10:00	10:03	Entrega de producto
11	10:03	10:05	Entrega de producto
12	10:05	10:08	Cliete pregunto y no compró
13	10:08	10:10	Entrega de producto
14	10:10	10:13	Cliete pregunto y no compró
15	10:13	10:15	Devolucion de producto
			Demoraron en entregar productos
16	10:15	10:38	porque llevaron al por mayor
17	10:38	10:45	Entrega de producto
18	10:45	11:28	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
19	11:28	11:35	porque llevaron al por mayor
20	11:35	11:40	Entrega de producto
21	11:40	11:43	Entrega de producto
22	11:43	11:45	Cliete pregunto y no compró
23	11:45	11:49	Entrega de producto
24	11:49	11:55	Entrega de producto
25	11:55	12:00	Cambio de producto
26	12:00	12:10	Entrega de producto
27	12:10	12:20	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
28	12:20	12:35	porque llevaron al por mayor
29	12:35	12:43	Entrega de producto
30	12:43	12:48	Cliete pregunto y no compró
31	12:48	12:52	Entrega de producto
32	12:52	12:55	Entrega de producto
33	12:55	1:00	Entrega de producto
34	1:00	1:05	Cliete pregunto y no compró

35	1:05	1:13	Entrega de producto
36	1:13	1:22	Entrega de producto
37	1:22	1:25	Cliente pregunto y no compró
38	1:25	1:27	Cliente pregunto y no compró
			Demoraron en entregar productos
39	1:27	2:03	porque llevaron al por mayor
40	2:03	2:10	Entrega de producto
41	2:10	2:13	Entrega de producto
42	2:13	2:20	Entrega de producto
43	2:20	2:25	Entrega de producto
44	2:25	2:27	Entrega de producto
45	2:27	2:34	Entrega de producto
46	2:34	2:40	Entrega de producto
47	2:40	2:45	Entrega de producto
48	2:45	2:50	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
49	2:50	3:02	porque llevaron al por mayor
50	3:02	3:09	Entrega de producto
51	3:09	3:12	Entrega de producto
52	3:12	3:17	Entrega de producto
53	3:17	3:30	Entrega de producto
54	3:30	3:33	Entrega de producto
55	3:33	3:38	Entrega de producto
56	3:38	3:40	Entrega de producto
57	3:40	3:43	Cliente pregunto y no compró
58	3:43	3:50	Entrega de producto
			Demoraron en entregar productos
59	3:50	4:00	porque llevaron al por mayor
60	4:00	4:05	Entrega de producto

### ANEXO 3 NÚMERO DE CLIENTES DE I.M.V POR MICROSEGMENTO

Años	Cientes no distribuidores	Mecánicos	Distribuidores poco frecuentes	Distribuidores con menor volumen de compras	Distribuidores con mayor volumen de compras	Total
2012	837	3	2	106	42	990
2013	1270	6	5	130	58	1469
2014	2136	10	13	123	60	2342

### ANEXO 4 INGRESOS EN DÓLARES POR MICROSEGMENTO

Cientes de I.M.V	2012	2013	2014	Marzo 2013 a Febrero 2014	Marzo 2014 a Febrero 2015	Proyección 15%
<b>Participación en ventas de clientes no distribuidores</b>	12,3	11,09	12,92	11,12	12,99	15
-Ingresos en dólares	153914,586	179811,045	231361,153	183129,021	235887,748	313245,855
-variación porcentual de ingresos		17%	29%		29%	33%
<b>Participación en las ventas de clientes mecánicos</b>	0,12	0,22	0,6	0,42	0,6	0,8
-Ingresos en dólares	1502	3567,036	10744,326	6916,74358	10895,508	16706,4456
-variación porcentual de ingresos		137%	201%		58%	53%
<b>Participación en ventas de clientes distribuidores poco frecuentes</b>	9,19	9,99	9,2	9,78	9,1	8,7
-Ingresos en dólares	114997,971	161975,865	164746,332	161061,315	165248,538	181682,5959
-variación porcentual de ingresos		41%	30%		3%	10%
<b>Participación en ventas de clientes distribuidores con menor volumen de compras</b>	19,18	19,32	21,13	19,42	21,14	22,9
-Ingresos en dólares	265033,41	313250,622	378379,347	319817,048	383885,065	478222,0053
-variación porcentual de ingresos		18%	21%		20%	25%
<b>Participación en ventas de clientes distribuidores con mayor volumen de compras</b>	57,21	59,38	56,15	59,26	56,17	52,6
-Ingresos en dólares	715890,527	962775,462	1005489,84	975919,583	1020001,14	1098448,798
-variación porcentual de ingresos		34%	4%		5%	8%
<b>TOTAL</b>	1251338,49	1621380,03	1790721	1.646.843,71	1815918	2088305,7

**ANEXO 5 ORDEN DE ATRIBUTOS PARA EL CLIENTE SEGÚN ENCUESTA**

<b>Orden de Importancia atributos</b>		<b>Calificaciones</b>												<b>Total</b>
<b>1</b>	Rapidez del servicio	9	9	9	10	8	9	9	10	9	10	10	9	111
<b>2</b>	Calidad en la atención	9	8	10	8	8	8	9	9	9	8	9	9	104
<b>3</b>	Conocimiento del producto	8	9	7	7	8	8	7	9	8	8	8	9	96
<b>4</b>	Garantía del producto	8	8	8	7	7	8	7	9	8	8	9	8	95
<b>5</b>	Formas de pago	5	6	8	7	6	7	7	7	6	7	8	7	81
<b>6</b>	Servicio de entrega personalizado	6	7	6	5	5	5	5	5	6	5	6	5	66
<b>7</b>	Comodidad en la espera del servicio	7	6	5	3	5	7	3	6	6	5	5	5	63
<b>8</b>	Servicio post – venta	5	3	4	3	4	3	5	5	6	4	3	5	50

## ANEXO 6 IMPORTANCIA DE ATRIBUTOS PARA EL CLIENTE

ATRIBUTOS	I.M.V.			T O A L	FRENO - SEGUROS			T O A L	SERVI - REPUESTO S			T O A L	MOTOR S - PARTS			T O A L
Rapidez del servicio	9	8	7	8	9	10	9	9	8	10	9	9	9	8	8	8
Calidad en la atención	8	9	9	9	9	10	10	10	10	9	9	9	9	1	0	9
Conocimiento del producto	9	8	8	8	10	9	9	10	10	9	9	9	0	1	9	9
Garantía del producto	10	9	10	10	10	10	9	10	10	10	9	10	9	1	0	10
Forma de pago	10	10	9	10	10	10	10	10	9	10	10	10	1	1	0	10
Servicio de entrega personalizado	8	8	9	8	10	10	9	10	8	8	7	8	6	6	4	5
Comodidad en la espera del servicio	7	7	6	7	9	9	10	9	8	7	8	8	8	9	7	8
Servicio post-venta	6	6	5	6	10	10	10	10	4	5	5	5	5	4	5	5