



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

“MODALIDAD A DISTANCIA”

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN MARKETING**

**TEMA**

PLAN DE MARKETING PARA FIDELIZAR Y RETENER A LOS CLIENTES DEL  
ÁREA DE POSTVENTA DE LOS TALLERES TOYOTA CASABACA.

**AUTORA:**

ANDREA KATHERINE GILER MESÍAS

**FECHA**

QUITO, ECUADOR

JUNIO, 2016

Yo, **Andrea Katherine Giler Mesías** declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y, que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.



Firma

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser mi inspiración y por haberme permitido realizar este proyecto.

Quiero agradecer de todo corazón a la empresa Casabaca por darme la oportunidad de realizar este trabajo, a mis jefes, compañeros y amigos que estuvieron pendientes en cada momento cuando necesitaba de su apoyo.

Andrea Katherine Giler Mesías

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios por ser fuente de mi inspiración, por haberme dado todas las fuerzas y las ganas de realizar este trabajo.

Va dedicado a mi familia, hermanos y sobrinas, pero principalmente a mi tía Alexandra Giler que con su amor, apoyo, paciencia y dedicación pude continuar con mi carrera y cumplir una de mis metas, el poderme graduar.

A todos mis amigos que siempre estuvieron apoyándome, Dianita Erazo, María Eugenia Cedeño, Fernando Alcívar, María Dolores Cañar, Jessica Moreno, Paola Alarcón, Anita Vega y a la Empresa Toyota Casabaca por el apoyo incondicional en especial a mi jefe Xavier Borja.

Andrea Katherine Giler Mesías

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>Resumen.....</b>	<b>xii</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>xiv</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
1. Introducción .....	1
1.1 Problema.....	2
1.1.1 Diagnóstico y situación del problema .....	2
1.1.2 Formulación del problema.....	4
1.1.3 Sistematización del problema .....	4
1.2 Filosofía Corporativa.....	5
1.2.1 Giro del negocio .....	5
1.2.2 Misión.....	5
1.2.3 Visión 2020.....	6
1.2.4 Valores.....	7
1.2.5 Objetivo general .....	8
1.2.6 Objetivos específicos.....	8
1.3 Justificación.....	9
1.3.1 Impacto Social .....	10
1.3.2 Impacto metodológico .....	10
1.3.3 Implicación práctica .....	11
1.4 Alcances .....	11
1.5 Limitaciones .....	12
1.6 Marco Teórico.....	12
1.6.1 Definición de la Mercadotecnia.....	12
1.6.2 Concepto de la Mercadotecnia .....	13
1.6.3 Objetivos de la mercadotecnia.....	13
1.6.3.1 Objetivos Primarios o Generales .....	13
1.6.3.2 Objetivos Específicos.....	14
1.6.4 Administración de la mercadotecnia .....	17
1.6.5 Estrategias de Mercadotecnia .....	17
1.6.6 Mezcla de mercadotecnia .....	18
1.6.7 Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia .....	19
1.6.8 Investigación de mercados.....	22

1.6.8.1 Tipos de investigación .....	23
1.6.8.2 Fuentes de datos.....	23
1.6.8.3 Métodos de muestreo .....	24
1.6.8.4 Tamaño de la muestra .....	27
1.6.9 Plan de marketing .....	28
1.6.9.1 Selección de estrategias .....	28
1.6.9.2 Segmentación de mercados.....	34
1.6.9.3 Posicionamiento.....	34
1.6.10 Etapas del plan de marketing.....	35
1.6.10.1 Análisis de la situación .....	35
1.6.10.2 Determinación de objetivos .....	40
1.6.10.4 Elaboración y selección de estrategias.....	41
1.6.10.4 Plan de acción .....	43
1.6.10.5 Establecimiento de presupuesto .....	45
1.6.11 Metodología de la investigación.....	46
1.6.11.1 Métodos teóricos.....	46
1.6.11.2 Tipos de estudios.....	48
1.6.10.3 Tipos de fuentes .....	49
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>51</b>
2. Investigación de Mercados.....	51
2.1 Tipos de Investigación .....	51
2.2 Proceso de Investigación de mercados.....	53
2.2.1 Necesidad de información .....	53
2.2.2 Objetivos de la investigación y la necesidad de información.....	54
2.2.3 Diseño de la Investigación y las fuentes de datos .....	55
2.2.3.1 Proceso de Segmentación .....	55
2.2.3.2 Información Secundaria .....	60
2.2.3.3 Información Primaria .....	61
2.2.4 Desarrollo del proceso de recolección de datos.....	62
2.2.5 Definición Muestral .....	62
2.2.5.1 Muestreo .....	62
2.2.6 Recolección, proceso, análisis y resultados de la investigación.....	64
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>78</b>

3. PLAN DE MARKETING .....	78
3.1. Análisis de la situación actual .....	78
3.2 Análisis de la situación externa .....	79
3.2.1 Mercado de referencia .....	84
3.2.2 Descripción funcional del producto o servicio .....	84
3.3 Entorno General Macroentorno .....	85
3.3.1 Entorno Económico .....	85
3.3.2 Entorno Socio – Demográfico .....	88
3.3.3 Factor político .....	90
3.3.4 Entorno Ecológico .....	96
3.3.5 Entorno Tecnológico .....	99
3.4 Entorno Específico Microentorno .....	101
3.4.1 Mercado .....	101
3.4.2 Clientes .....	102
3.4.3 Productos Sustitutos .....	103
3.4.4 Competidores .....	104
3.4.5 Proveedores .....	104
3.4.6 Nuevos Productos Entrantes .....	105
3.5 Análisis de la Situación Interna .....	105
3.5.1 Recursos y capacidades de la empresa .....	105
3.5.2 Organización Empresarial .....	118
3.6 Diagnóstico de la situación .....	121
3.6.1 Análisis DAFO .....	121
3.6.2 Matriz Estratégica FODA .....	122
3.6.2.1 Síntesis – F.O.D.A – Explicación de la matriz .....	123
3.7 Determinación de los objetivos .....	124
3.8 Objetivos estratégicos .....	124
3.9 Elaboración y selección de estrategia .....	125
3.10 Definición de estrategias de marketing .....	125
3.10.1 Estrategia de cartera .....	125
3.10.2 Estrategia de segmentación y posicionamiento .....	126
3.10.3 Estrategias de Fidelización: .....	127
3.10.4 Estrategia Funcional .....	127

3.10.4.1 Producto .....	127
3.10.4.2 Precio .....	128
3.10.4.3 Plaza.....	129
3.10.4.4 Promoción .....	129
3.11 Plan de acción.....	129
3.11.1 Plan de Producto .....	129
3.11.2 Plan de Precio .....	131
3.11.3 Plan de Promoción.....	131
3.11.4 Plan de Plaza.....	135
3.11.5 Plan de Comunicación .....	136
3.12 Presupuesto.....	137
3.12.1 Asignación presupuestaria .....	137
3.12.2 Financiamiento .....	137
3.12.3 Análisis Financiero .....	140
3.12.2 Cuenta de Resultados.....	141
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>144</b>
4. Ejecución y control del plan.....	144
4.1 Control del Plan.....	145
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>146</b>
5. Conclusiones y Recomendaciones .....	146
5.1 Conclusiones .....	146
5.2 Recomendaciones.....	147
Bibliografía.....	148
ANEXOS.....	152



## CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1,- Perfil de cliente Hilux.....	56
Ilustración 2,- Perfil del Cliente Hilux.....	57
Ilustración 3,- Perfil del Cliente Fortuner .....	57
Ilustración 4,- Perfil del cliente Fortuner .....	58
Ilustración 5,- Perfil del cliente Prius C.....	58
Ilustración 6,- Perfil del cliente Prius C.....	59
Ilustración 7,- Perfil del cliente Rav4 .....	59
Ilustración 8,- Perfil del cliente Rav4 .....	60
Ilustración 9,- Género .....	64
Ilustración 10,- Edad .....	65
Ilustración 11,- Rango de Ingresos .....	65
Ilustración 12, Calificación del servicio de Talleres Casabaca.....	66
Ilustración 13,- Frecuencia de asistencia al taller .....	67
Ilustración 14,- Facilidad para hacer una cita .....	68
Ilustración 15,- Tiempo de recepción .....	69
Ilustración 16,- Calidad en los trabajos realizados .....	70
Ilustración 17,- Disponibilidad de Repuestos .....	70
Ilustración 18,- Tiempo de Entrega .....	71
Ilustración 19,- Atención y cortesía del Asesor de Servicio .....	72
Ilustración 20,- Tiempo de pago en caja.....	72
Ilustración 21,- Facilidades de Pago .....	73
Ilustración 22,- Servicio de Taxi.....	74
Ilustración 23,- Visualización de mantenimiento express por internet.....	74
Ilustración 24,- Cartilla de tareas .....	75
Ilustración 25, Entrega a domicilio.....	76
Ilustración 26,- Nivel de Confianza .....	77
Ilustración 27,- Retroalimentación del trabajo realizado .....	77
Ilustración 28,- Evolución de ventas y variación Enero - Octubre 2014/2015.....	80
Ilustración 29,- Ventas mensuales vehículos livianos Ene- Oct 2012/2015 .....	81
Ilustración 30,- Mercado Automotriz .....	81
Ilustración 31,- Mercado Automotriz .....	81
Ilustración 32,- Parque Automotor por Marca .....	82
Ilustración 33,- Parque automotor por marca .....	82
Ilustración 34,- Antigüedad del parque automotor .....	83
Ilustración 35,- Antigüedad del parque automotor .....	83
Ilustración 36,- Antigüedad del parque automotor .....	84
Ilustración 37,- PIB .....	86
Ilustración 38,- Inflación.....	87
Ilustración 39,- Inflación.....	87
Ilustración 40,- Información Nacional .....	88
Ilustración 41,- Edad de las personas en Pichincha .....	88

Ilustración 42,- Estado Conyugal de los Pichinchanos .....	89
Ilustración 43,- Cantidad de Pichinchanos asegurados.....	89
Ilustración 44,- ¿En qué trabajan los habitantes de Pichincha? .....	89
Ilustración 45,- Leyes que afectan directamente al sector automotriz.....	90
Ilustración 46,- Tecnologías de la información y la comunicación .....	100
Ilustración 47,- Organigrama .....	107
Ilustración 48,- Ubicación Agencias Casabaca.....	108
Ilustración 49,- Estructura Organizacional .....	118
Ilustración 50,- Cadena de Valor .....	119
Ilustración 51,- Arte Promoción Página Web .....	132
Ilustración 52,- Arte Red social Facebook.....	133
Ilustración 53,- Mailing .....	133

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1,- Cálculo de la Muestra .....	63
Tabla 2,- Género .....	64
Tabla 3,- Edad .....	64
Tabla 4,- Rango de Ingresos .....	65
Tabla 5,- Calificación del servicio en talleres.....	66
Tabla 6,- Frecuencia de asistencia al taller .....	67
Tabla 7,- Facilidad para hacer una cita .....	68
Tabla 8,- Tiempo de recepción .....	69
Tabla 9,- Calidad en los trabajos realizados .....	69
Tabla 10,- Disponibilidad de Repuestos .....	70
Tabla 11,- Tiempo de Entrega .....	71
Tabla 12,- Atención y cortesía del Asesor de Servicio .....	71
Tabla 13,- Tiempo de pago en caja.....	72
Tabla 14,- Facilidades de Pago .....	73
Tabla 15,- Servicio de Taxi.....	73
Tabla 16,- Visualización de mantenimiento express por internet.....	74
Tabla 17,- Cartilla de tareas .....	75
Tabla 18,- Entrega a domicilio.....	75
Tabla 19,- Otro servicio a recibir .....	76
Tabla 20,- Nivel de Confianza .....	76
Tabla 21,- Retroalimentación del trabajo realizado .....	77
Tabla 22,- Análisis DAFO .....	121
Tabla 23,- Matriz Estratégica FODA .....	122
Tabla 24,- Presupuesto Plan de Marketing .....	137
Tabla 25,- Presupuesto Servicio 2016 .....	139
Tabla 26,- Resultados de Ventas Ene-Feb 2016 .....	140
Tabla 27,- Presupuesto y caída de ventas en un 4% .....	140
Tabla 28,- Proyección Presupuestaria con y sin aplicación del plan .....	142
Tabla 29,- Ejecución del Plan .....	144
Tabla 30,- Control del plan .....	145

## **Resumen**

Actualmente los clientes se mantienen muy bien informados, son inteligentes a la hora de comprar y pueden ser muy analíticos en cuanto al proveedor elegido. Cada vez requieren descuentos, premios, bonos, etc. Buscan un buen servicio, el cliente quiere más valor.

Los clientes buscan un servicio de calidad, además de un buen trato ellos sienten la necesidad de merecer algo más, necesitan beneficios, los mismos que deben entregarse de manera tangible o intangible. Esto se debe a que ellos acuden con frecuencia a alguna empresa por tanto o mucho tiempo y para mantener esta asistencia es necesario premiar a los clientes.

Para saber sobre estos beneficios fue necesario realizar una investigación de mercado, donde se tomó como información principal lo que requerían los clientes en el sistema de quejas y sugerencias. Se realizó una encuesta donde se pudo determinar el nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes en cuanto al servicio ofrecido, la aceptación de los nuevos beneficios, con el fin de cumplir el objetivo de la investigación.

De la investigación realizada se concluye proponer un plan de marketing para fidelizar y retener a los clientes del área de posventa de los talleres Toyota Casabaca, ya que los clientes necesitan tener nuevos beneficios, su nivel de frecuencia de visita en el taller va de hasta tres veces en el año con la mayoría de los clientes.

Se necesita seguir ofreciendo un servicio de calidad, es necesario contar con el compromiso de los colaboradores para cumplir con las necesidades del cliente y lograr la satisfacción que ellos clientes requieren ofreciendo los nuevos beneficios.

## **Abstract**

Nowadays customers are well informed, they are Smart when buying and they can be very analytical when selecting the supplier; increasingly the required discounts, award, bonuses, looking for a good service, the customers want more value.

Customers look for a quality service and they feel the necessity to obtain something more, they want benefits and these have to be delivered in a tangible or intangible way.

If we want to keep a high satisfaction level, the company must work about how to reward the customers and strengthen their loyalty.

For knowing about these benefits was necessary to make market research in which we took as principal information the customers' requires in the complaints and suggestions system.

We made a survey and it permitted us to determine the level of satisfaction and customers' loyalty about the service offered, as well as the acceptance of new benefits in order to discover the objective of the research.

The research findings propose us a marketing to increase the loyalty and keep our customers in the after – sales departments and Casabaca workshops since customers need to get new benefits, the attendance frequency in our workshops in three times a year and our objective is to increase these numbers.

We need to continue to offer a quality service it is necessary to have the commitment of employees to know the customer needs and achieve the satisfaction that they require offering the new advantages.

## **CAPITULO I**

### **1. Introducción**

El presente trabajo se basa en la satisfacción a los clientes que establecen interacciones comerciales de bienes, servicios o experiencia, parte importante y de interés en el marketing relacional, por la gran competitividad en todas las áreas comerciales.

En la actualidad las personas tienen nuevos estilos de vida, otra manera de pensar, actuar y cada vez mayores requerimientos por sentirse realizados y satisfechos, todo esto los convierte en clientes difíciles de ser satisfechos, lo cual es un reto para las empresas.

Dentro del plan de marketing se tienen las estrategias que cada vez son más creativas y personalizadas, para ello fue necesario realizar una investigación de mercado que como resultado se pueda obtener lo que los clientes de Talleres Casabaca requieren cuando asisten a cada uno de los talleres, atención y servicio entre otros beneficios. Con el fin de diseñar un plan de marketing para fidelizar y retener a los clientes anteriores y actuales y poder cumplir con el presupuesto de ventas 2016.

En los capítulos siguientes se desarrolla un estudio del análisis situacional desde el macro y micro entorno, continuando con la investigación de mercado propiamente dicha.



Seguido de esto se encuentra el plan de marketing con el desarrollo de las estrategias, las cuales fueron resultado de la investigación de mercado realizada.

Se presenta el estudio financiero de la empresa, presupuesto de ventas 2016 y presupuesto de plan de marketing, donde se refleja las ventas proyectadas y la inversión del presente plan.

## **1.1 Problema**

### **1.1.1 Diagnóstico y situación del problema**

Casabaca es una empresa que tiene como giro de negocio la venta de vehículos de la marca Toyota. Toyota es una marca de alto prestigio en el mercado ecuatoriano dándose a conocer desde un principio por Casabaca.

Casabaca en sus inicios comercializó varias marcas automotrices, tales como Chrysler, Plymouth y camiones Fargo y Skoda. Al mismo tiempo, y luego de confirmar la alta calidad de los vehículos Toyota, marca desconocida en el mercado ecuatoriano, Casabaca consigue la representación de la misma, para que años después, exactamente en 1962 y bajo la gerencia de Gonzalo Baca Moscoso, Casabaca decide vender exclusivamente solo vehículos Toyota.

Casabaca es una empresa visionaria, ha pasado por algunas crisis de tiempos anteriores, no tiene limitaciones y vio la necesidad de aumentar líneas de producto, aparte de la

comercialización de los vehículos nuevos, tiene el servicio de talleres, seguido de esto vehículos usados, repuestos genuinos y originales y accesorios.

Uno de los problemas actualmente para el sector automotriz en Casabaca son los cupos de importación que se vienen dando desde el 2012 hasta la actualidad, limitando la importación de los vehículos a causa de lo mencionado, como también las salvaguardias y aranceles.

La economía actual del país no es la mejor, sin embargo la empresa sigue trabajando fuertemente por seguir sirviendo a sus clientes internos y externos, lo que no sucede en otras empresas del sector, las cuales tienen que cerrar sucursales y reducir personal por la situación que se vive actualmente.

A causa de la situación económica los clientes de este y otros sectores se ven en la necesidad de ahorrar dinero y evitan endeudarse. Lo que para Casabaca afecta en todas sus líneas de producto, principalmente en las ventas de vehículo.

La empresa actualmente le da un mayor apoyo a la línea de producto postventa, o mantenimiento de vehículos, para mantener la proyección de sus índices de crecimiento esta área debe trabajar mucho más para fortalecer a las distintas líneas de producto y la empresa se pueda mantener en el mercado.

Casabaca tiene planificado su presupuesto de ventas en el área de servicio para el 2016, desea mantener el mismo crecimiento del año 2015.

Los clientes de Casabaca en el área de postventa acuden menos a los talleres siendo este un problema al no poder dar cumplimiento al presupuesto del 2016. Por esta razón se ve la necesidad de realizar un plan de marketing para fidelizar y retener clientes del área de postventa de los talleres de Toyota Casabaca.

### **1.1.2 Formulación del problema**

Determinar los factores que incentivan al cliente a seguir asistiendo a los talleres de Toyota Casabaca.

### **1.1.3 Sistematización del problema**

5 por qué:

Los clientes acuden menos a los talleres de Casabaca

Los clientes se acogen a la situación económica actual

Los clientes analizan su presupuesto antes de tomar el servicio

Los clientes prefieren asistir a otros talleres

Los clientes reciben mejores beneficios en otros talleres

El presente proyecto tiene como fin desarrollar un plan de marketing el cual busca la fidelización y retención de clientes del área de postventa, de esta manera los clientes podrán seguir asistiendo a los talleres ofreciéndoles mejores beneficios que en un taller que no es autorizado por la marca le ofrece.

## **1.2 Filosofía Corporativa**

### **1.2.1 Giro del negocio**

Toyota Casabaca se encuentra ubicada en el sector de la industria automotriz, comercializa sus productos a través de Toyota del Ecuador y sus talleres son autorizados por el mismo distribuidor.

Se dedica a la comercialización de vehículos nuevos, usados multimarca, exonerados, venta de repuestos originales, accesorios y la post venta o servicio de mantenimiento de los vehículos Toyota.

### **Direccionamiento estratégico actual Toyota Casabaca**

#### **1.2.2 Misión**

Crear clientes apóstoles de Casabaca

### **1.2.3 Visión 2020**

Ser el mejor equipo para generar clientes apóstoles de Casabaca, con visión 4P:

Personas: 93% compromiso interno

Producto: 25 transacciones por colaborador

Procesos: 95% ISC

Planeta: 5% de reducción de consumo de luz

15% de reducción de consumo de agua por colaborador

### **Estrategia**

- ✓ Ser el mejor Anfitrión

### **Prioridades**

- ✓ Primero las personas
- ✓ Productos de calidad
- ✓ Procesos simples

### **Objetivos corporativos**

- 1.- Implementar CRM
- 2.- Crear cultura Kaizen
- 3.- Siempre decir la verdad

### **1.2.4 Valores**

Son formas de pensar y de sentir que guían nuestra actitud

Se compone por 2 pilares:

Respeto por las personas:

- ✓ Ética

Mejoramiento continuo:

- ✓ Pasión por ser el mejor anfitrión
- ✓ Proactividad

### **Principios Gerenciales**

Son directrices que guían nuestro comportamiento como Gerentes y como Colaboradores.

**Basado en dos pilares:**

**Respeto por las personas:**

- 1.- Reconocimiento
- 2.- Delegación
- 3.- Decisiones de calidad
- 4.- Información transparente
- 5.- Comunicación asertiva
- 6.- Reuniones productivas
- 7.- Respeto

## **Mejoramiento continuo**

- 1.- Kaizen
- 2.- Trabajo en equipo
- 3.- Orientación a resultados
- 4.- Capacitación
- 5.- Competitividad
- 6.- Sol (solo lo necesario con orden y limpieza)
- 7.- Calidad total (Casabaca, 2014)

### **1.2.5 Objetivo general**

Desarrollar un plan de marketing mediante un estudio de fidelización y retención, para mantener la asistencia de los clientes en los talleres de Toyota Casabaca.

### **1.2.6 Objetivos específicos**

Determinar los referentes teóricos del marketing relacional que permiten cumplir con las expectativas, necesidades y deseos del cliente del área de postventa.

Analizar un estudio del macroambiente y microambiente sobre la situación actual del sector automotriz en Toyota Casabaca.

Analizar una investigación de mercado en el área de post venta de los talleres de Toyota Casabaca.

Determinar las estrategias de fidelización y retención de los clientes que ayudarán a cumplir el presupuesto de ventas 2016 en el área de postventa.

Determinar el nivel de aceptación del plan de marketing por parte de los clientes en el área de postventa en los talleres de Toyota Casabaca

### **1.3 Justificación**

El presente proyecto se lo realiza en base a que existe la necesidad de desarrollar un plan de marketing de fidelización y retención de clientes en el área de postventa, pese a que la situación económica en la que se vive es inestable, y además existen otros limitantes en el sector automotriz, reducción de cupos, alza de impuestos en aranceles y salvaguardias.

Al vender menos vehículos de la marca se ve afectada el área de postventa o talleres, por esta razón la necesidad de fidelizar y retener a los clientes de esta área, para que no dejen de asistir a los talleres mediante aplicación de estrategias de fidelización.



### **1.3.1 Impacto Social**

Actualmente la reducción de ventas es en todo el mercado de consumo, y a causa de esto es el cierre de algunas empresas y el desempleo, el cual va creciendo cada vez por la economía mundial que está afectando al país.

La población entera deja de consumir y ahorrar pese a la situación actual, en donde casi todos los sectores se ven afectados. El alza de impuestos, aranceles, salvaguardias y demás tipos de impuestos afectan en general y el que las personas puedan consumir como lo hacían antes de que se dieran estas reformas.

Pese a la caída del petróleo que es uno de los sectores más representativos en el país la economía también se ve afectada, a esto se suma el cierre de algunas empresas nacionales y extranjeras y el desempleo que va creciendo a causa de todo esto.

### **1.3.2 Impacto metodológico**

El desarrollo de este proyecto se da por el conocimiento de los conceptos y aplicaciones que se tiene en cuanto al marketing, marketing de fidelización, marketing relacional, de servicio, análisis de la matriz BCG, marketing 2.0, marketing mix, entre otros temas que involucran al marketing. Toda empresa requiere de marketing para sacar a flote cualquiera sea el producto o servicio que ofrezca a sus clientes.

El diseñar estrategias de fidelización y retención de clientes se vieron muy necesarias para apoyar al sector en el área de postventa de los talleres de Toyota Casabaca, tiene aceptación por parte del área de la gerencia de postventa ya que no se lo ha realizado nunca antes.

### **1.3.3 Implicación práctica**

El presente proyecto tiene como fin desarrollar un plan de marketing el cual busca la fidelización y retención de clientes del área de postventa, de esta manera los clientes podrán seguir asistiendo a los talleres ofreciéndoles mejores beneficios que otros no ofrecen, marcando así la diferencia.

En cuanto a la investigación realizada los resultados obtenidos sirvieron para diseñar las estrategias de fidelización y retención de clientes, las cuales serán de gran aceptación al momento de ejecutar el proyecto.

Este plan se pudo analizar junto con la gerencia de producto y creen en que puede ser de gran apoyo para el cumplimiento del presupuesto de ventas 2016 en el área de servicio.

### **1.4 Alcances**

El estudio de este plan tiene como fin conocer las distintas técnicas y herramientas para fidelizar y retener a los clientes del área de postventa de los talleres de Toyota Casabaca.

La investigación de mercado ayudará a conocer el nivel de fidelidad y lealtad de los clientes del área de postventa de los talleres de Toyota Casabaca.

El estudio de mercado se realizará mediante la información de la base de datos de clientes con los que cuenta la empresa actualmente.

## **1.5 Limitaciones**

- La negativa de los clientes al no otorgar información en cuanto a las encuestas a realizar para el análisis de la investigación.
- Falta de presupuesto para financiar el proyecto.
- Falta de colaboración por parte de los trabajadores del departamento de postventa en la ejecución del proyecto.

## **1.6 Marco Teórico**

### **1.6.1 Definición de la Mercadotecnia**

“Es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor éstos” (Armstrong, 2012).

### **1.6.2 Concepto de la Mercadotecnia**

“Es una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer necesidades y deseos humanos” (Thompson, Promonegocios.net, 2006).

### **1.6.3 Objetivos de la mercadotecnia**

La mercadotecnia tiene una amplia diversidad de objetivos, vamos a dividirlos y organizarlos en dos grandes grupos:

#### **1.6.3.1 Objetivos Primarios o Generales**

Dentro de ésta categoría superior de objetivos se encuentran aquellos que benefician a la empresa en su conjunto, como:

Identificar oportunidades de mercadotecnia: Es decir, "detectar" aquellas situaciones en las que existe posibilidades de que la empresa obtenga una utilidad o beneficio al satisfacer una o más necesidades y/o deseos.

Identificar mercados rentables en los que la incursión de la empresa sea factible: Luego de identificar las oportunidades de mercadotecnia, la mercadotecnia tiene como objetivo identificar mercados que por sus características (tamaño, ubicación, predisposición a satisfacer sus necesidades y/o deseos, capacidad económica, número de competidores, etc...) tengan altas probabilidades de ser rentables para la empresa, pero, considerando que la incursión y la permanencia sea factible, lo cual, depende de la capacidad financiera, de producción, distribución, etc.

Lograr una buena participación en el mercado: En otras palabras, y como se dice en la jerga mercadotécnica, conseguir una buena "tajada del pastel", y en lo posible, lograr la "tajada más grande" o el liderazgo en el mercado.

Lograr este objetivo es muy importante porque ayuda, además de lograr buenos volúmenes de venta y de consolidarse en el mercado, a lograr una buena reputación ante los ojos de clientes, proveedores, socios, inversores, competidores, etc., porque se transmite una imagen de que "algo se está haciendo bien" como para lograr que una buena parte del mercado esté adquiriendo el producto de la empresa en vez de otros de la competencia.

Lograr un crecimiento acorde a la realidad del mercado y al ciclo de vida del producto: Uno de los principales objetivos de la mercadotecnia es lograr un crecimiento sostenido en las ventas (en unidades y valores).

Lograr utilidades o beneficios para la empresa: Este es un objetivo crucial de la mercadotecnia porque todos los anteriores objetivos, si bien son importantes, no son suficientes como para olvidar que la empresa existe para obtener una utilidad o beneficio. Por tanto, los mercadólogos deben estar conscientes de que todos los objetivos que se puedan lograr, están condicionados al hecho de conseguir utilidades para la empresa, caso contrario, no habría un éxito real, sino un fracaso. (Thompson, Promonegocios.net, 2007).

#### **1.6.3.2 Objetivos Específicos**

Para que la mercadotecnia pueda lograr sus objetivos primarios o generales necesita lograr una serie de objetivos específicos, entre los que se encuentran:

Obtener información actualizada y fidedigna: Se refiere al hecho de adquirir conocimientos actualizados y precisos acerca de lo que está sucediendo en el mercado (por ejemplo, con los clientes, la competencia, entre otros), el entorno, etc., de manera tal, que

se puedan tomar decisiones con la menor incertidumbre posible. Para ello, la mercadotecnia debe realizar constantemente una actividad fundamental que se conoce como: investigación de mercados.

Conceptualizar productos y/o servicios que satisfagan necesidades y/o deseos de los clientes: En la actualidad, la mercadotecnia tiene el objetivo de lograr que los productos que la empresa produce, distribuye y pone a la venta, no sean fruto de la casualidad o el capricho de alguien, sino que estén diseñados y elaborados para satisfacer necesidades y/o deseos del mercado meta.

Lograr una óptima distribución del producto y/o servicio: Es decir, que se debe lograr que el producto y/o servicio esté en las cantidades y condiciones adecuadas, y en los lugares y momentos precisos en el que los clientes lo necesitan o desean.

Fijar un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y tengan la capacidad económica para hacerlo: Este es un objetivo clave porque como se recordará, el precio es la única herramienta de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos. Por ello, este objetivo tiene su enorme complejidad, especialmente al momento de fijar un precio que sea aceptado por el mercado meta y que al mismo tiempo produzca una determinada utilidad o beneficio para la empresa.

Lograr que las actividades de promoción cumplan con su objetivo de informar, persuadir y/o recordar: Luego de que se tiene conceptualizado un producto y/o servicio, con un precio aceptado por el mercado y que está disponible en los lugares y momentos precisos, es el momento de enfocarse en lograr que el público objetivo o clientes meta, conozcan la existencia del producto, sus características, ventajas y beneficios, el dónde lo pueden adquirir y por qué deben hacerlo. Para ello, las herramientas de la promoción (publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) deben cumplir al menos con tres objetivos básicos: Informar, persuadir y recordar.

**Ingresar Exitosamente en los Mercados:** Esto significa que la mercadotecnia tiene el importante objetivo de introducir en el mercado productos y/o servicios que:

- 1) han sido conceptualizados conforme a las necesidades y/o deseos de los clientes.
- 2) se les ha fijado un precio que los clientes estén dispuestos a pagar y puedan hacerlo.
- 3) se ha logrado que estén en las cantidades adecuadas y en el lugar y momento en que los clientes lo necesitan y/o desean.
- 4) se los ha promocionado de forma tal que los clientes recuerdan su marca, sus principales características, ventajas y/o beneficios, y además, sienten la necesidad y/o deseo de adquirirlo.

**Captar nuevos clientes:** Se entiende por captación de nuevos clientes al acto de lograr que aquellos clientes meta que nunca compraron un determinado producto o servicio, lo hagan en un momento determinado.

**Fidelizar a los clientes actuales:** Se refiere a lograr la simpatía y la preferencia de los clientes actuales para que elijan las marcas de la empresa en lugar de otras de la competencia.

**Lograr la satisfacción de los clientes:** Es decir, lograr que las expectativas de los clientes sean cubiertas e incluso superadas con el producto y/o servicio.

**Lograr que el Servicio a los Clientes Sea Excelente:** Uno de los objetivos más importantes de la mercadotecnia es el de lograr que los clientes tengan una experiencia positiva con el producto y/o servicio, con la finalidad de que éstos vuelvan a adquirirlo en un futuro cercano y/o lo recomienden a sus familiares, amigos y conocidos. Por ello, es el deber del departamento de mercadotecnia el planificar, implementar y monitorear las diferentes acciones que se realizan en la empresa para servir con excelencia a los clientes.

**Entregar valor a los clientes en lugar de productos:** Este objetivo está muy relacionado con la conceptualización del producto y/o servicio y la fijación de precios, debido a que el

«valor» está relacionado con todos los beneficios que obtiene el cliente con el producto y/o servicio versus el precio o todos los costos que implica su adquisición. Por ello, se viene divulgando con mucha asertividad que las empresas exitosas no entregan productos a cambio de una ganancia, sino más bien: Valor a cambio de una utilidad, y este es un objetivo que le corresponde lograr a la mercadotecnia. (Thompson, Promonegocios.net, 2007).

#### **1.6.4 Administración de la mercadotecnia**

"La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales" (Thompson, Promonegocios.net, 2006).

#### **1.6.5 Estrategias de Mercadotecnia**

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, la estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos en mercadotecnia"

Se pueden visualizar cuatro elementos "clave" que componen la estructura básica de la estrategia de mercadotecnia:

El mercado meta: Se refiere a un grupo bastante homogéneo de clientes a quienes una compañía determinada quiere atraer.



El posicionamiento: Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.

La combinación de mercadotecnia: Son las variables (producto, plaza, precio y promoción) que una empresa combina y controla para satisfacer ese mercado.

La determinación de los niveles de gastos en mercadotecnia: Incluye un presupuesto general que da una idea global acerca de cuánto dinero se necesitará para implementar el plan de mercadotecnia en su totalidad (Thompson, Promonegocios.net, 2006).

### **1.6.6 Mezcla de mercadotecnia**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las “cuatro P”.

El producto es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.

El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.

La plaza incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.

La promoción implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren.

Un programa de marketing eficaz combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la compañía al entregar valor a los consumidores. La mezcla de marketing constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta (Armstrong, 2012).

#### **1.6.7 Definiciones y modelos del plan de mercadotecnia**

El plan de marketing es un documento que forma parte de la documentación de la planificación estratégica de una empresa. El plan de marketing sirve para recoger los objetivos y estrategias, además de las acciones que van a ser necesarias realizar para conseguir los objetivos.

El plan de marketing se adapta a cada empresa en su definición e individual en su resultado, tratamiento y seguimiento. El plan de marketing está completamente unido al marketing mix y a la famosa teoría de las 4 P que corresponde a la adecuación de un producto por parte de una empresa para servicio al mercado en base a unos parámetros (producto, precio, promoción y lugar) (Guiu, 2008).

Mediante la planeación estratégica, la compañía decide lo que desea hacer con cada unidad de negocios. La planeación de marketing implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a la compañía a alcanzar sus objetivos estratégicos generales. Se necesita un plan de marketing detallado para cada negocio, producto o marca.

El plan inicia con un resumen ejecutivo, el cual da una visión general rápida de las principales evaluaciones, metas y recomendaciones. La sección principal del plan muestra un análisis FODA detallado de la situación actual de marketing, así como amenazas y

oportunidades potenciales. Después, establece los objetivos más importantes para la marca y señala los aspectos específicos de la estrategia de marketing para alcanzarlos.

Una estrategia de marketing consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de los gastos de marketing. Describe la forma en que la compañía busca crear valor para los clientes meta para obtener valor a cambio. En esta sección, quien realiza la planeación explica la manera en que cada estrategia responde ante las amenazas, las oportunidades y los puntos críticos planteados con detalle anteriormente en el plan. Las secciones adicionales del plan de marketing establecen un programa de acción para llevar a la práctica esta estrategia de marketing, junto con los detalles de un presupuesto de marketing de apoyo. La última sección establece los controles que se utilizarán para verificar el progreso, medir el rendimiento sobre la inversión de marketing y tomar medidas correctivas.

### **Contenidos de un plan de marketing**

Resumen ejecutivo: Presenta un resumen breve de las metas y las recomendaciones principales del plan para revisión de la gerencia, permitiendo que ésta encuentre con rapidez los puntos fundamentales del plan. Después del resumen ejecutivo debería incluirse una tabla de contenido.

Situación actual de marketing: Describe el mercado meta y la posición de la empresa en él, e incluye información acerca del mercado, del desempeño de producto, de la competencia y de la distribución. Esta sección contiene:

- Una descripción del mercado que define el mercado y sus principales segmentos, y luego revisa las necesidades de los clientes y los factores del entorno de marketing que influirían en las compras de los mismos.
- Una revisión del producto que muestra las ventas, los precios y los márgenes brutos de los principales productos de la línea.
- Una revisión de la competencia, que identifica a los principales competidores y evalúa sus posiciones en el mercado y sus estrategias de calidad, precios, distribución y promoción de productos.
- Una revisión de la distribución que evalúa las tendencias recientes en las ventas y otros sucesos en los canales fundamentales de distribución.

Análisis de amenazas y oportunidades: Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto enfrentaría, y ayuda a la gerencia a anticipar situaciones positivas o negativas importantes que podrían afectar a la empresa y sus estrategias.

Objetivos y puntos: Expresa los objetivos de marketing que la empresa busca lograr durante la vigencia del plan y estudia los puntos clave que influirían en su logro. Por ejemplo, si la meta es alcanzar una participación en el mercado del 15%, esta sección analiza la forma de llegar a esa meta.

Estrategia de marketing: Traza la lógica general de marketing, con la cual la unidad de negocios espera crear valor para el cliente y relaciones con él, así como las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos en marketing. ¿Cómo creará la compañía valor para los clientes con el fin de obtener valor a cambio? Esta sección también diseña estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de

marketing y se explica la manera en que cada uno responde ante las amenazas, las oportunidades y los puntos clave que se detallaron en secciones anteriores del plan.

**Programas de acción:** Detalla la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará?

**Presupuestos:** Detalla un presupuesto de apoyo al marketing, que básicamente es un estado de resultados proyectados. Muestra las ganancias esperadas (número de unidades que se venderán según el pronóstico y su precio neto promedio) y los costos esperados de producción, distribución y marketing. La diferencia son las utilidades proyectadas. Una vez aprobado por la alta gerencia, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materiales, la programación de la producción, la planeación de personal y de las operaciones de marketing.

**Controles:** Señala la forma en que se vigilará el progreso y permite a la alta gerencia revisar los resultados de la aplicación y detectar los productos que no estén alcanzando sus metas. Incluye la medición del rendimiento sobre la inversión de marketing (Armstrong, 2012).

### **1.6.8 Investigación de mercados**

La investigación de mercados es el diseño, la recopilación, el análisis y el informe sistemático de datos pertinentes de una situación de marketing específica que enfrenta una organización.

Las compañías utilizan la investigación de mercados en una gran variedad de situaciones. Por ejemplo, la investigación de mercados permite que los mercadólogos entiendan las

motivaciones, el comportamiento de compra y la satisfacción de los clientes; también les sirve para evaluar el potencial de mercado y su participación en éste, así como a medir la eficacia de la fijación de precios, del producto, de la distribución o de la promoción.

#### **1.6.8.1 Tipos de investigación**

Un proyecto de investigación de mercados podría tener una de las siguientes tres clases de objetivos.

El objetivo de la investigación exploratoria es recabar información preliminar que ayudará a definir el problema y a sugerir hipótesis.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en describir fenómenos, como el potencial de mercado de un producto o la demografía y las actitudes de los consumidores que adquieren el producto.

El objetivo de la investigación causal es probar hipótesis sobre relaciones de causa y efecto.

#### **1.6.8.2 Fuentes de datos**

Para cubrir las necesidades de información de la gerencia, el plan de investigación podría requerir la obtención de datos secundarios, de datos primarios o de ambos.

Los datos secundarios son la información que ya existe en algún lugar, y que se recopiló con otros propósitos.

Los datos primarios consisten en la información recabada para el propósito específico en cuestión.

### **Obtención de datos secundarios**

Los investigadores por lo general recaban primero datos secundarios. La base de datos interna de la empresa constituye un buen punto de inicio. Sin embargo, la compañía también aprovecha una amplia variedad de fuentes de información externa, incluyendo los servicios de datos comerciales y fuentes gubernamentales.

### **Obtención de datos primarios**

Los datos secundarios constituyen un buen punto de inicio para la investigación y con frecuencia ayudan a definir problemas y objetivos de investigación. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la empresa también debe recabar datos primarios. Así como los investigadores tienen que evaluar cuidadosamente la calidad de la información secundaria, también deben ser cuidadosos al reunir los datos primarios. Deben asegurarse de que sean relevantes, precisos y actuales, e imparciales (Armstrong, 2012).

#### **1.6.8.3 Métodos de muestreo**

**Muestreo probabilístico (aleatorio):** En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte

de la muestra. Por lo tanto es el tipo de muestreo que deberemos utilizar en nuestras investigaciones, por ser el riguroso y científico.

### **Muestreo no probabilístico (no aleatorio)**

En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad. Salvo en situaciones muy concretas en la que los errores cometidos no son grandes, debido a la homogeneidad de la población, en general no es un tipo de muestreo riguroso y científico, dado que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra. Por ejemplo, si hacemos una encuesta telefónica por la mañana, las personas que no tienen teléfono o que están trabajando, no podrán formar parte de la muestra.

### **Muestreo aleatorio simple**

En un muestreo aleatorio simple todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. La selección de la muestra puede realizarse a través de cualquier mecanismo probabilístico en el que todos los elementos tengan las mismas opciones de salir. Por ejemplo uno de estos mecanismos es utilizar una tabla de números aleatorios, o también con un ordenador generar números aleatorios, comprendidos entre cero y uno, y multiplicarlos por el tamaño de la población, este es el que vamos a utilizar.

### **Muestreo aleatorio estratificado**

Es frecuente que cuando se realiza un estudio interese estudiar una serie de subpoblaciones (estratos) en la población, siendo importante que en la muestra haya representación de todos y cada uno de los estratos considerados. El muestreo aleatorio simple no nos garantiza que tal cosa ocurra. Para evitar esto, se saca una muestra de cada uno de los estratos.



**Hay dos conceptos básicos:**

Estratificación: El criterio a seguir en la formación de los estratos será formarlos de tal manera que haya la máxima homogeneidad en relación a la variable a estudio dentro de cada estrato y la máxima heterogeneidad entre los estratos.

Afijación: Reparto del tamaño de la muestra en los diferentes estratos o subpoblaciones.

Existen varios criterios de afijación entre los que destacamos:

1. Afijación igual: Todos los estratos tienen el mismo número de elementos en la muestra.
2. Afijación proporcional: Cada estrato tiene un número de elementos en la muestra proporcional a su tamaño.
3. Afijación Neyman: Cuando el reparto del tamaño de la muestra se hace de forma proporcional al valor de la dispersión en cada uno de los estratos.

**Muestreo aleatorio sistemático**

Es un tipo de muestreo aleatorio simple en el que los elementos se seleccionan según un patrón que se inicia con una elección aleatoria.

Considerando una población de  $N$  elementos, si queremos extraer una muestra de tamaño  $n$ , partimos de un número  $h=N/n$ , llamado coeficiente de elevación y tomamos un número al azar comprendido entre 1 y  $h$  que se denomina arranque u origen.

**Muestreo aleatorio por conglomerados o áreas**

Mientras que en el muestreo aleatorio estratificado cada estrato presenta cierta homogeneidad, un conglomerado se considera una agrupación de elementos que presentan características similares a toda la población.

## Muestreo no Probabilístico

Existen otros procedimientos para seleccionar las muestras, que son menos precisos que los citados y que resultan menos costosos. El procedimiento más utilizado es el muestreo no probabilístico, denominado opinático consistente en que el investigador selecciona la muestra que supone sea la más representativa, utilizando un criterio subjetivo y en función de la investigación que se vaya a realizar (Ferrer, 2010).

### 1.6.8.4 Tamaño de la muestra

#### Cálculo del Tamaño de la Muestra conociendo el Tamaño de la Población

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

Fórmula:

**\* POBLACIÓN CONOCIDA «N»**

$$n = \frac{N.P.Q.Z^2}{Z^2.P.Q + e^2(N-1)}$$

Dónde:

n: es tamaño de la muestra calculada

N: es población

Z: es intervalo de confianza

P: es proporción esperada

q: es probabilidad de fracaso

e: error máximo admisible

### **1.6.9 Plan de marketing**

#### **1.6.9.1 Selección de estrategias**

Cuando hablamos de estrategias dentro de un Plan de Marketing, nos referimos a un conjunto de decisiones sobre acciones y recursos a utilizar que nos permitirán alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización.

#### **Estrategia de cartera**

La estrategia de cartera es la encargada de fijar la marcha a seguir para el establecimiento de cada unidad estratégica empresarial, detallando para las mismas las diferentes combinaciones producto-mercado que deberá desarrollar la empresa.

Para definir la estrategia de cartera, contamos con las siguientes herramientas:

La matriz BCG (Matrices del Boston Consulting Group).

La matriz de Ansoff (Matriz de dirección de crecimiento).

La matriz de posición competitiva.

Método de posicionamiento estratégico.

De la aplicación de estas herramientas obtendremos las conclusiones necesarias para determinar una estrategia de penetración, desarrollo de nuevos productos, entrada en nuevos mercados, diversificación

La estrategia consiste en adecuar nuestros factores internos a los factores externos, con el fin de obtener la mejor posición competitiva. No debemos catalogar esta fase del Plan de Marketing como “racional”, sino al contrario, la definición y selección de estrategias es el ejercicio más útil para la planificación de marketing.

### **Estrategia de segmentación**

La estrategia de segmentación implica decidir sobre cuáles de los segmentos en los que hemos clasificado el mercado va actuar la empresa. La segmentación puede ser de tres tipos:

- 1) Diferenciada: cuando nos dirigimos a cada uno de los segmentos de mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.
- 2) Indiferenciada: cuando la empresa decide dirigirse, pese haber identificado segmentos de clientes con necesidades distintas, con la misma oferta de productos y el mismo posicionamiento.
- 3) Concentrada: consiste en adaptar la oferta a las necesidades de varios segmentos determinados.

La empresa tratará de identificar los segmentos en diferentes categorías, denominados: segmentos estratégicos, segmentos estratégicos prioritarios y segmentos no estratégicos.

Definimos el segmento estratégico como aquel segmento al que la empresa se va a dirigir o concentrar a sabiendas de que tenemos una ventaja con respecto a nuestros principales competidores en aquello que los consumidores valoran (generación de valor: calidad, precio, gama, imagen, servicio, etc.).

La estrategia de segmentación supone una toma de decisiones por parte de la dirección de marketing respecto a por cuál o por cuáles de los segmentos en los que hemos clasificado un mercado vamos a apostar en nuestra empresa. Esta clasificación puede derivar de un análisis de la situación o ser consecuencia de una investigación de mercado.

### **Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento consiste en definir, en sentido global, cómo queremos que nos perciban los segmentos estratégicos decididos, esto quiere decir, con qué atributos queremos que nos identifiquen en la mente del consumidor.

Tenemos muchas formas de plantear al posicionamiento: en comparación con la competencia, por una ventaja aportada por el producto, utilizando la imagen de la empresa, las características de uso del producto, una situación de consumo o algún tipo de consumidor.

A la hora de definir la estrategia de posicionamiento, es conveniente respetar un cierto número de reglas:

- Conocer el posicionamiento presente de nuestra marca así como de los principales consumidores.
- Decidir la posición a adoptar e identificar los elementos más importantes y que nos permitan reivindicar el posicionamiento.
- Evaluar el interés de esa posición.
- Analizar los componentes del producto o de la marca que nos dirigen al posicionamiento en la mente del consumidor.
- Estimar el grado de vulnerabilidad de esa posición.
- Velar por la coherencia del posicionamiento deseado de los elementos del marketing mix.

Cuando hablamos de estrategia de posicionamiento como concepto, tenemos que tener en cuenta que estamos diseñando y coordinando tres claves estratégicas de marketing diferentes: el posicionamiento de la empresa, el del producto y el posicionamiento ante el cliente.

a) Posicionamiento de la empresa

El marketing es un proceso de construcción de mercados y posiciones, no de promoción y publicidad solamente. El marketing debe ser cualitativo y no debemos olvidar que muchas de las decisiones de los clientes tienen que ver con el servicio, la confianza, la imagen, etc.

b) Posicionamiento del producto

La posición en el mercado del producto debe ser significativa y para ello debemos centrarnos en factores intangibles del posicionamiento tales como el servicio, la calidad, el liderazgo, la imagen, etc. (debemos buscar lo intangible y ser buenos en ello). Debemos dirigir nuestros productos a un público específico y ser excelentes en él, estos nos ayudará sin lugar a dudas a entender mejor a nuestros clientes, a tener menos competencia y a conocerla mejor.

c) Posicionamiento ante el cliente

Fijando la vista en el cliente, incidimos en la importancia de un valor clave en todo el proceso de posicionamiento: la credibilidad. Este concepto va asociado a otros de signo igualmente positivo como son la confianza, el prestigio, la fidelidad, etc.

### **Estrategia de fidelización**

Cuando la empresa se haya fijado objetivos de fidelización de clientes será relevante analizar las opciones que se le plantean para conseguirlos y elegir la estrategia más idónea.

La estrategia de fidelización se sustenta sobre dos pilares básicos:

a) El marketing relacional

El marketing relacional es una herramienta que nos ayudará a conseguir la confianza del cliente a largo plazo y que le llevará a comprar en nuestra empresa y también a recomendarla. Esta estrategia se basa en crear lazos estables que beneficien a ambas partes.

Cuando iniciamos una estrategia activa de relación es cuando nos estamos preocupando por las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes y les mantenemos al tanto de lo que surge en el mercado.

Para poder llevar a cabo esta estrategia, es necesario:

Conocer mejor a nuestros clientes, creando procedimientos para descubrir qué es lo importante para ellos y no sólo desde el punto de vista del negocio.

Ser capaces de satisfacer sus necesidades, diferenciando a dichos clientes.

Establecer una relación a largo plazo con los mismos.

En resumidas cuentas, el marketing relacional se centra, por un lado, en gestionar la cartera de clientes (captar, fidelizar y recuperar clientes) y, por otro lado, en gestionar su lealtad (vinculación, fidelización).

b) La gestión del valor percibido

La gestión del valor percibido tiene como objetivo aumentar el valor de la compra realizada para el cliente, motivo por el cual estará más satisfecho y aumentará la competitividad de nuestra empresa. Es necesario disponer de la información adecuada

sobre las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes e interpretar bien esta información para elegir la estrategia de fidelización más eficaz.

El valor percibido, depende de:

Valor de compra: influyen aspectos como el envase, la imagen de marca o el posicionamiento del producto.

Valor de uso: dependerá del rendimiento, la seguridad, la calidad y la facilidad de uso del producto, pero también de la imagen de marca.

Valor final: este aspecto se refiere a la posible recuperación económica del producto después de su uso (valor residual) como a los costes, reales y psicológicos, necesarios para eliminar el producto y el paquete en el que va.

La empresa de éxito es aquella que consigue transmitir al cliente un mayor valor percibido en estos tres aspectos.

### **Estrategia funcional**

La estrategia funcional trata de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso en concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultarán más eficaces y adecuadas (marketing mix).

Las principales áreas sobre las que trabaja el marketing mix son:

Producto: amplitud de la gama, modificación y creación de productos, política de marca, creación de la imagen de marca.

Distribución: configuración y carácter, sistema de ventas, localización de los puntos de venta.



Precio: estrategia de precios y política de descuentos.

Promoción: comunicación interna y externa, soportes, medios (Serrano, 2015)

#### **1.6.9.2 Segmentación de mercados**

El mercado consta de muchos tipos diferentes de clientes, productos y necesidades. El mercadólogo tiene que determinar qué segmentos le ofrecen las mejores oportunidades. Los consumidores podrían agruparse y atenderse de diversas formas, con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conducta diferentes, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados, se denomina segmentación del mercado (KOTLER, 2012).

#### **1.6.9.3 Posicionamiento**

Una vez que la compañía decidió a qué segmentos del mercado buscará entrar, debe decidir cómo diferenciar sus ofertas de mercado para cada segmento meta y las posiciones que desea ocupar en dichos segmentos. El posicionamiento de un artículo es el lugar que éste ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los competidores. Los mercadólogos buscan desarrollar posiciones únicas de mercado para sus productos. Si se percibe que cierta mercancía es exactamente igual a las demás en el mercado, los consumidores no tendrían razones para comprarla.

El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos

competidores. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados meta. (Armstrong, 2012)

### **1.6.10 Etapas del plan de marketing**

#### **1.6.10.1 Análisis de la situación**

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.

Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

Un estudio de mercado. Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.

Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

Análisis de la matriz RMG. También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo

producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

Dentro del plan de marketing, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis hasta aquí expuestos, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar:

**Entorno:**

- ✓ Situación socioeconómica.
- ✓ Normativa legal.
- ✓ Cambios en los valores culturales.
- ✓ Tendencias.
- ✓ Aparición de nuevos nichos de mercado.

**Imagen:**

- ✓ De la empresa.
- ✓ De los productos.
- ✓ Del sector.
- ✓ De la competencia.
- ✓ A nivel internacional.

**Cualificación profesional:**

- ✓ Equipo directivo.
- ✓ Colaboradores externos.

- ✓ Equipos de ventas.
- ✓ Grado de identificación de los equipos.

#### **Posicionamiento en la red:**

- ✓ Análisis páginas web.
- ✓ Posicionamiento SEO.
- ✓ Gestor de contenidos-keywords.
- ✓ Presencia redes sociales.
- ✓ Posibilidad de e-commerce.

#### **Mercado:**

- ✓ Grado de implantación en la red.
- ✓ Tamaño del mismo.
- ✓ Segmentación.
- ✓ Potencial de compra.
- ✓ Tendencias.
- ✓ Análisis de la oferta.
- ✓ Análisis de la demanda.
- ✓ Análisis cualitativo.

#### **Red de distribución:**

- ✓ Tipos de punto de venta.
- ✓ Cualificación profesional.
- ✓ Número de puntos de venta.
- ✓ Acciones comerciales ejercidas.
- ✓ Logística.

**Competencia:**

- ✓ Participación en el mercado.
- ✓ PVP.
- ✓ Descuentos y bonificaciones.
- ✓ Red de distribución.
- ✓ Servicios ofrecidos.
- ✓ Nivel profesional.
- ✓ Imagen.
- ✓ Implantación a la red.

**Producto:**

- ✓ Tecnología desarrollada.
- ✓ I+D+i
- ✓ Participación de las ventas globales.
- ✓ Gama actual.
- ✓ Niveles de rotación.
- ✓ Análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca).
- ✓ Costos.
- ✓ Precios.
- ✓ Márgenes.
- ✓ Garantías.
- ✓ Plazos de entrega.

**Política de comunicación:**

- ✓ Targets seleccionados.

- ✓ Objetivos de la comunicación.
- ✓ Presupuestos.
- ✓ Equipos de trabajos.
- ✓ Existencia de comunicación interna.
- ✓ Posicionamiento en internet (Muñiz, 2010).

#### **1.6.10.2 Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

##### **Características de los objetivos**

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

**Viables:** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.

**Concretos y precisos:** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.

**En el tiempo:** Ajustados a un plan de trabajo.

Consensuados: Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.

Flexibles: Totalmente adaptados a la necesidad del momento.

Motivadores: Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Cuantitativos: A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.

Cualitativos: A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.  
(Muñiz, 2010)

#### **1.6.10.4 Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.



No se puede obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.

El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).

La determinación del presupuesto en cuestión.

La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.

La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

A título informativo indicamos a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:

- ✓ Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
- ✓ Eliminar los productos menos rentables.
- ✓ Modificar productos.
- ✓ Ampliar la gama.
- ✓ Ser un referente en las redes sociales.
- ✓ Apoyar la venta de los más rentables.
- ✓ Centrarnos en los canales más rentables.
- ✓ Apoyar la venta de productos «niño».
- ✓ Cerrar las delegaciones menos rentables.
- ✓ Apoyar el punto de venta.
- ✓ Modificar los canales de distribución.
- ✓ Mejorar la eficiencia de la producción.
- ✓ Modificar los sistemas de entrega.
- ✓ Retirarse de algunos mercados seleccionados.
- ✓ Trabajar o no con marca de distribuidor.
- ✓ Especializarse en ciertos productos o mercados (Muñiz, 2010).

#### **1.6.10.4 Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones

concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del mix del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

Sobre el producto: Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.

Sobre el precio: Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra.

Sobre los canales de distribución: Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.

Sobre la organización comercial: Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de

venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de task forces.

Sobre la comunicación integral: Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común (Muñiz, 2010).

#### **1.6.10.5 Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es

una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa (Muñiz, 2010).

### **1.6.11 Metodología de la investigación**

#### **1.6.11.1 Métodos teóricos**

Son aquellos que permiten revelar las relaciones esenciales del objeto de la investigación son fundamentales para la comprensión de los hechos y formulación de la hipótesis de investigación.

Los métodos teóricos potencian la posibilidad de realización del salto cualitativo que permite ascender del acumulamiento de información empírica a describir, explicar, determinar las causas y formular la hipótesis investigativa.

Entre los métodos teóricos de investigación se encuentran los siguientes:

#### **Histórico lógico**

El procedimiento histórico reproduce los hitos fundamentales de la trayectoria de desarrollo del fenómeno que es objeto de estudio, a partir del cual es posible estructurar la lógica interna, mediante el procedimiento lógico, que explica este fenómeno. De este modo se puede arribar a una comprensión más profunda en el conocimiento del objeto.

#### **Analítico Sintético**

El análisis es un procedimiento mental que logra la descomposición de un todo en sus partes componentes y relaciones. Este procedimiento se complementa con el de síntesis que logra la integración a nivel mental de las partes constitutivas del objeto. En esta nueva

comprensión del todo además de su asimilación fenoménica puede explicarse su estructura interna y relaciones entre sus partes.

### **Inductivo Deductivo**

La inducción es un procedimiento mediante el cual se logra inferir cierta propiedad o relación a partir de hechos particulares, es decir, permite el tránsito de lo particular a lo general. Su complemento es el procedimiento deductivo, mediante el cual el investigador transita de aseveraciones generales a otras o a características particulares del objeto. Las inferencias deductivas constituyen un conjunto de pasos concatenados que parten de cierta verdad establecida para llegar a otras contradicciones lógicas.

### **Hipotético deductivo**

El método deductivo posibilita el surgimiento de nuevos conocimientos, a partir de conocimientos establecidos que progresivamente son sometidos a deducciones. Este método posee valor inestimable por su carácter heurístico, ya que puede adelantar o corroborar nuevas hipótesis, así como inferir el desarrollo ulterior a partir del sistema de conocimientos científicos establecidos en la teoría de una ciencia determinada.

### **Modelación**

La modelación es muy empleada en el desarrollo científico, ya que el conocimiento no es una reproducción exacta de la realidad sino una comprensión mediatizada para hombre y como tal responde a cierta representación mental de la realidad, es el modelo que el hombre crea para explicar rasgos y particularidades con más facilidad que con el objeto real.

### **Sistémico**

El método sistémico permite modelar el objeto atendiendo a sus componentes y al conjunto de relaciones entre ellas y con el medio, para explicar su movimiento y desarrollo.

La estructura esclarece las relaciones de subordinación y de coordinación entre sus elementos constitutivos. Es expresión de la concatenación universal entre los fenómenos.

### **Dialéctico**

El método teórico por excelencia es el dialéctico, el cual además de comprender la estructura y la dinámica del objeto logra descubrir la contradicción que es fuente de su automovimiento y desarrollo. La comprensión de las relaciones contradictorias internas del objeto permite describir el paso de los cambios cuantitativos a los cualitativos que determinan que el fenómeno sea lo que es. (Terán, 2003)

#### **1.6.11.2 Tipos de estudios**

Estudios Exploratorios: También conocido como estudio piloto, son aquellos que se investigan por primera vez o son estudios muy pocos investigados. También se emplean para identificar una problemática.

Estudios Descriptivos: Describen los hechos como son observados.

Estudios Correlacionales: Estudian las relaciones entre variables dependientes e independientes, ósea se estudia la correlación entre dos variables.

Estudios Explicativos: Este tipo de estudio busca el ¿por qué? de los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto (Tiposde.com, 2016).

### **1.6.10.3 Tipos de fuentes**

#### **Fuentes primarias**

Es una fuente que el investigador crea en un momento concreto para resolver un problema concreto. Se refiere a los portadores originales de la información que no la han retransmitido, grabado o transcrito en cualquier medio de soporte. Se puede decir que estas fuentes no existen hasta el momento en que se necesitan, para reunir las se acude a diversas técnicas como la observación, reuniones de grupo, métodos experimentales, encuestas, entrevistas, experiencias de campo o laboratorio, etc.

#### **Fuentes secundarias**

Son datos o estudios realizados previamente sobre los temas que uno desea investigar, los cuales ya existen en algún medio como informes, páginas web, libros, investigaciones previas, documentos, etc. En la investigación documental la recolección de datos se efectúa por medio de fichas. Si es una información secundaria interna es porque ha sido creada en el pasado por el mismo investigador, y si es externa es porque fue generada por terceros externos a él.

Este tipo de fuente es muy útil porque evita hacer investigaciones donde otros ya lo han hecho, para ganar tiempo, esfuerzo y ahorrarse en costos. Además un solo investigador puede no estar capacitado para recoger de primera mano toda la información que necesita.

Las fuentes documentales o fuentes secundarias de datos se dividen en:

#### **Fuentes documentales de primera mano**

Son los documentos originales que contienen información fidedigna y que no ha sido alterada o distorsionada para fines específicos. Ej. Códices, informes científicos, disertaciones doctorales de universidades, etc.

#### **Fuentes documentales de segunda y tercera mano**



Documentos o material impreso que contienen datos de fuentes originales, pero que han sido distorsionados o modificados, un ejemplo de documentos de segunda mano son textos didácticos, diarios, periódicos, informes gubernamentales, libros de divulgación popular. Ejemplo de documentos de tercera mano son libros de texto, revistas no científicas, algunas monografías, etc.

### **Fuentes cuantitativas**

Existe un tipo de información que es susceptible de ser tratada estadísticamente gracias a la ayuda de técnicas matemáticas, como la que proporcionan las encuestas, bases de datos, paneles.

### **Fuentes cualitativas**

La información que no es posible tratar por medio de estadísticas, se interpreta según conocimientos y criterios de analistas, en este caso tenemos la obtenida mediante observación, grupos de discusión, técnica de creatividad, entrevistas, pseudocompra, etc.

- Fuentes estáticas
- Fuentes proporcionadas una sola vez en el tiempo
- Fuentes dinámicas
- Fuentes suministradas de forma periódica y continuada, por ejemplo para hacer comparaciones o cuando se quiere analizar la evolución de algún fenómeno.
- Fuentes personales

Son las técnicas de recogida de información que suponen contacto directo con las personas como las entrevistas personales, dinámicas de grupo, encuestas casa por casa, técnicas proyectivas, etc.

- Fuentes impersonales
- Fuentes directas

Se presentan cuando las personas que aportan la información conocen o intuyen la utilidad que se le dará posteriormente, siendo conscientes de su previsible uso. Cuando las personas no llegan a saber lo que se hará con la información se habla de Fuentes Indirectas. (Tiposde.com, 2014)

## **CAPITULO II**

### **2. Investigación de Mercados**

#### **2.1 Tipos de Investigación**

Esta investigación es científica y por el tipo de estudio se aplican los siguientes métodos:

##### **Cualitativos**

El método cualitativo fue aplicado en base a la observación y algunas entrevistas telefónicas realizadas a los clientes del área de posventa.

##### **Cuantitativos**

El método cuantitativo fue aplicado dentro de la investigación de mercados donde se realizaron las encuestas a los clientes en el área de talleres Casabaca.

##### **Inductivo Deductivo**

El método inductivo fue realizado en base a los resultados de las entrevistas telefónicas a los clientes del área de posventa.

El método deductivo se realizó en base a los resultados de la encuesta, la misma que fue aplicada para el 100% de la muestra.

### **Histórico Lógico**

Para el método histórico lógico se determinó que los requerimientos y quejas de los clientes son repetidos en varias ocasiones.

### **Modelación**

En el método de modelación se lo ve aplicado en las conclusiones, las mismas que fueron realizadas por los requerimientos del cliente en la investigación.

### **Matemático**

La aplicación de este método sirvió para realizar el cálculo de la muestra, cuantificar los resultados de las encuestas realizadas, determinar el presupuesto de marketing y finalmente el análisis financiero.

Estos métodos permiten llevar a cabo la investigación y cumplir con los objetivos propuestos.

La aplicación de estos métodos se la realiza con el fin de tener una información real, verificable y cuantificable, entorno a los análisis de la empresa y del mercado en general.

## **2.2 Proceso de Investigación de mercados**

### **2.2.1 Necesidad de información**

La necesidad de información para este proyecto es de alta importancia para determinar el nivel de fidelidad, lealtad y satisfacción del cliente en la empresa, donde también constará el nivel de aceptación de nuevos beneficios y diseño de estrategias.

Las razones para realizar una investigación de mercados son diversas y surgen siempre que se necesite recolectar determinada información procedente del mercado para ser analizada y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones o diseñar estrategias (CreceNegocios, S/F).

Entre las principales razones para realizar una investigación de mercados están:

- ✓ Encontrar una idea u oportunidad de negocio.
- ✓ La oportunidad de realizar este proyecto se dio a causa de los requerimientos que hacían los clientes en el sistema de quejas y sugerencias.
- ✓ Conocer la factibilidad de iniciar un nuevo negocio o de introducir un nuevo producto al mercado.

El ofrecer nuevos beneficios se lo determinó en base a los requerimientos que hace el cliente en la empresa en el sistema de quejas y sugerencias, lo que llevó también a la realización de una investigación de mercados para tener datos generales más exactos y poder contar con la aprobación de la Gerencia General.

**Medir la eficacia de una campaña publicitaria.**

Esta campaña se medirá de acuerdo a la afluencia de clientes que se tenga luego de haber realizado este proyecto.

**Medir la satisfacción del cliente.**

La satisfacción será medida mensualmente de acuerdo al ISC que se tiene en la empresa desde hace ya algunos años.

**Hallar la causa y solución de un problema.**

Los clientes sugieren que se den beneficios en los talleres Casabaca de tal manera que se los pueda fidelizar y no dejen de asistir. Lo cual se toma esta idea como escucha al cliente y porque es importante para la empresa que el cliente no deje de asistir a los talleres, de esta forma ellos seguirán solicitando los servicios, recibiendo nuevos beneficios y recomendando a la empresa.

**2.2.2 Objetivos de la investigación y la necesidad de información**

Conocer el nivel de fidelidad y lealtad de los clientes del área de postventa de Toyota Casabaca, con la finalidad de que sirvan como herramienta principal para la realización de un plan de marketing sobre fidelización y retención de clientes.

**Estrategias para la investigación:**

Analizar el impacto de los siguientes factores del servicio en post venta en cuanto a la relación de fidelización, lealtad y satisfacción de los clientes de Toyota Casabaca.

Protocolo de comunicación con el cliente

Citas de mantenimiento de vehículos

Recepción del vehículo

Explicación del trabajo a realizar

Entrega de vehículo

Satisfacción general

Nivel de lealtad.

**2.2.3 Diseño de la Investigación y las fuentes de datos****2.2.3.1 Proceso de Segmentación**

Toyota Casabaca tiene un segmento de mercado que va de acuerdo a los modelos de vehículos que ofrece a sus clientes.

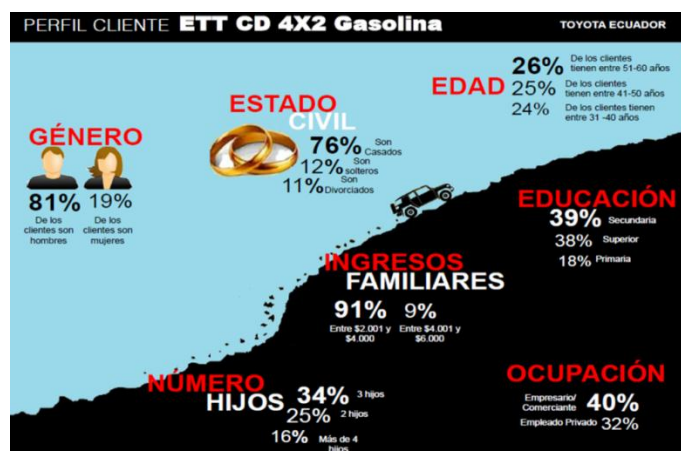
Se puede definir que un cliente en Toyota Casabaca en su mayoría son hombres, con una edad de 30 a 60 años de edad, empresarios, profesionales, comerciantes y empleados privados, casados, con ingresos mayores a 2000 dólares, donde el uso principal del vehículo

es como herramienta de trabajo y movilización diaria, y el factor relevante al momento de la compra es el prestigio de la marca.

Según el INEC los ecuatorianos están segmentados en cinco extractos sociales: A, B, C, C- y D.

El público objetivo de Toyota Casabaca comprende el extracto A y B, siendo clases altas y media alta que se inclinan por el prestigio de la marca, calidad, seguridad, comodidad, status, garantía, posicionamiento de la empresa y reconocimiento de la marca a nivel mundial. Entre los siguientes modelos que describen el segmento de los clientes se tiene:

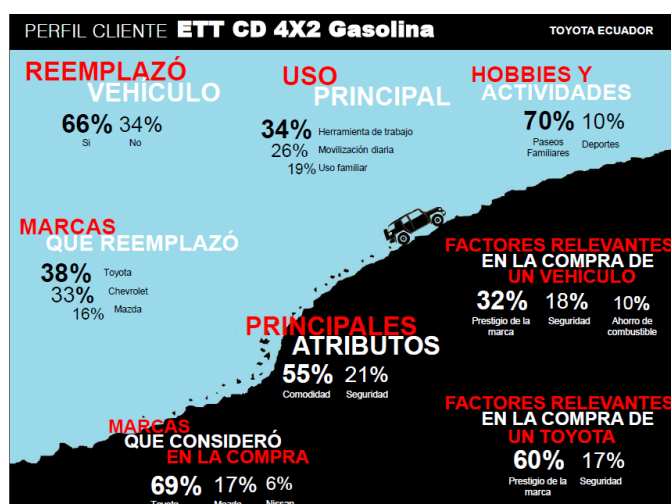
*Ilustración 1,- Perfil de cliente Hilux*



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

Un cliente Toyota del modelo Hilux, donde el 81% son hombres, casados, que van entre 40 a 50 años de edad, empresarios y comerciantes, con ingresos entre \$2000 y \$4000 dólares.

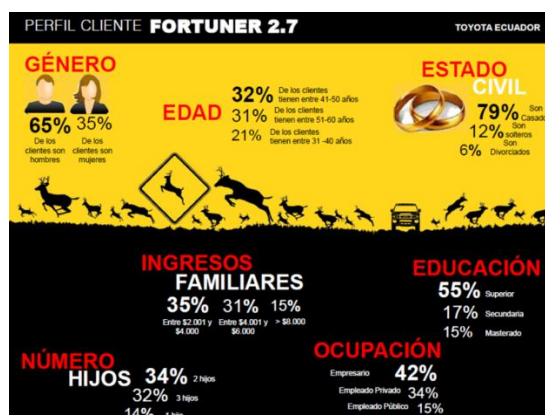
### Ilustración 2,- Perfil del Cliente Hilux



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

Los clientes Hilux utilizan este modelo principalmente como una herramienta de trabajo, buscan de este producto como atributo principal la comodidad, donde el factor relevante en la compra es el prestigio de la marca.

### Ilustración 3,- Perfil del Cliente Fortuner



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

En el modelo Toyota Fortuner el 65% de clientes son hombres, con una edad comprendida de 40 a 60 años de edad, el 79% de los clientes son casados cuentan con ingresos de 2000 a 6000 dólares, el 42% de los clientes Fortuner son empresarios.



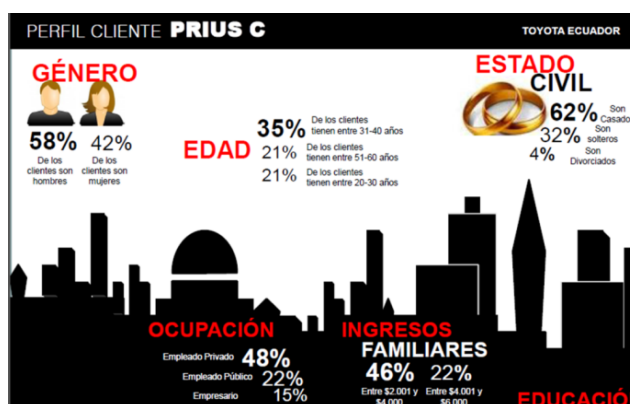
#### Ilustración 4,- Perfil del cliente Fortuner



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

Un cliente Fortuner utiliza este vehículo principalmente para su movilización diaria, siendo e prestigio de la marca un factor relevante al momento de la compra y como atributo principal la comodidad.

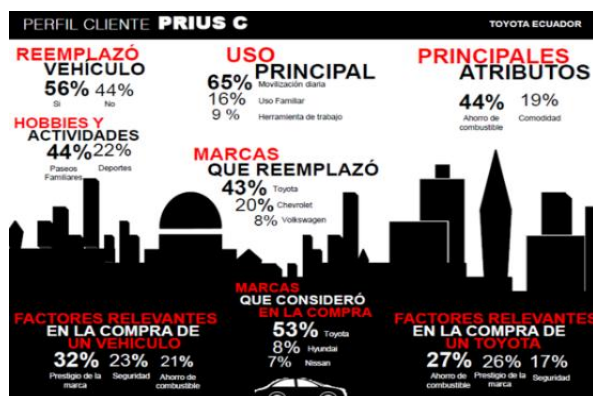
#### Ilustración 5,- Perfil del cliente Prius C



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

Un cliente del modelo Prius C comprende el 58% clientes hombres, que van de 30 a 40 años, siendo el 62% casados, donde el 48% son empleados privados, que cuentan con ingresos de 2000 a 4000 dólares.

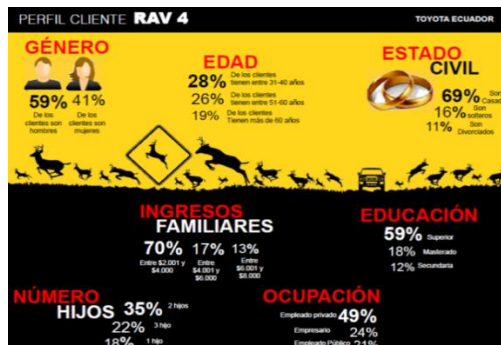
### Ilustración 6,- Perfil del cliente Prius C



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

El cliente del modelo Prius C utiliza su vehículo para movilización diaria, el principal, como principal atributo el ahorro de combustible, siendo el prestigio de marca y ahorro de combustible el factor relevante al momento de la compra.

### Ilustración 7,- Perfil del cliente Rav4



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

Dentro del perfil del cliente Rav4 el 59% son hombres, que van de 30 a 60 años de edad en su mayoría, casados, empleados privados y con ingresos que van de 2000 a 4000 dólares.

### *Ilustración 8,- Perfil del cliente Rav4*



Fuente: Toyota del Ecuador  
Elaborado por: Toyota del Ecuador

El uso principal que le da el cliente a este modelo es la movilización diaria, donde el factor relevante de la compra es el prestigio de la marca y principal atributo comodidad.

El cliente del área de ventas es el mismo que se tiene para el área de talleres o posventa, este proyecto de fidelización y retención de clientes va enfocado a quienes ya empezaron a realizar el primer mantenimiento de su vehículo, información registrada que se tiene en el sistema integrado de gestión de la empresa.

#### **2.2.3.2 Información Secundaria**

Para la presente investigación se utilizó las siguientes fuentes secundarias:

- **Páginas web**

Páginas principales de Promo negocios, Marketing XXI, Banco Central, Ecuador en Cifras (INEC), Crece Negocios, entre otras.

- **Libros**

Uno de los libros principales fue el de Philip Kotler y Gary Armstrong, Marketing Décima edición.

- **Documentos**

Información propia de la empresa Casabaca y la AEADE.

- **Revistas**

Revista Carburando, y Lideres.

### **2.2.3.3 Información Primaria**

- **Entrevistas**

Entrevistas central telefónica al cliente, y al jefe de producto del área de Servicio.

- **Reuniones**

Reuniones con el jefe del área de Servicio Talleres.

- **Resultados de Investigación**

Encuestas realizadas a los clientes del área de posventa.

#### **2.2.4 Desarrollo del proceso de recolección de datos**

Para la recolección de datos se utilizará la técnica de encuestas, puesto a que permite obtener la información que se requiere sobre los clientes, apreciaciones sobre el servicio de postventa. Se realiza además una entrevista con el jefe de producto encargado, se vio muy necesaria para conocer su percepción sobre la situación actual de la empresa y el nivel de aceptación del plan de marketing sobre momentos de verdad para el cliente de postventa.

#### **2.2.5 Definición Muestral**

Población: los diferentes clientes de todas las agencias de Toyota Casabaca de postventa que tienen uno o más vehículos durante el último año. La población tomada en cuenta es de 12.120 clientes de talleres Casabaca, quienes disponen de uno o más vehículos durante el último año

##### **2.2.5.1 Muestreo**

Se aplica un muestreo probabilístico, donde la muestra se la determino por obtención de datos del sistema de Casabaca, siendo este un dato real al momento de encuestar a la cantidad exacta de clientes.

## Tamaño de la muestra

La población que se toma en cuenta para determinar el tamaño de la muestra de la investigación realizada es de 12.120 clientes de Toyota Casabaca, que disponen de uno o más vehículos durante el último año.

Formula que se aplica:

**\* POBLACIÓN CONOCIDA «N»**

$$n = \frac{N.P.Q.Z^2}{Z^2.P.Q + e^2(N-1)}$$

Se tiene que:

n: es tamaño de la muestra calculada = 372 clientes

N: es población: 12120 clientes

Z: es intervalo de confianza: 1,96

P: es proporción esperada: 0,5

q: es probabilidad de fracaso: 0,5

e: error máximo admisible: 0,05

**Tabla 1,- Cálculo de la Muestra**

Nivel de confianza		95	
0.05	0.025	-1.96	Z
POBLACION CONOCIDA		P	Q
		50	
N	12,120	0.5	0.5
E	0.05		
Z	-1.96		
z <sup>2</sup>	3.84		
e <sup>2</sup>	0.00250		
	11639.6202		
	31.2578647		
Tamaño Muestra	372		

Elaborado por: Autor

Mediante la aplicación de la formula y población tomada se determina el tamaño de la muestra de 372 clientes, los mismos que aportaron con sus opiniones en la encuesta realizada.

## 2.2.6 Recolección, proceso, análisis y resultados de la investigación

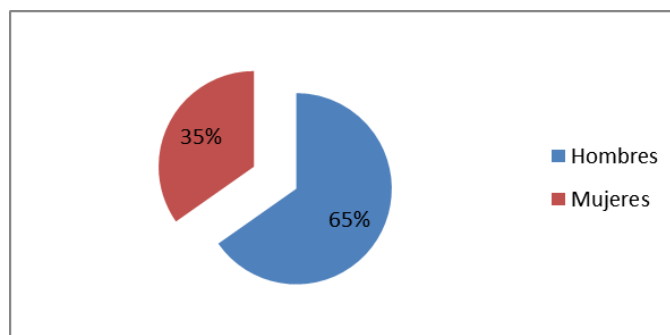
Encuesta aplicada a los clientes de los talleres Toyota Casabaca.

**Tabla 2,- Género**

Hombres	Mujeres	Total
242	130	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 9,- Género**



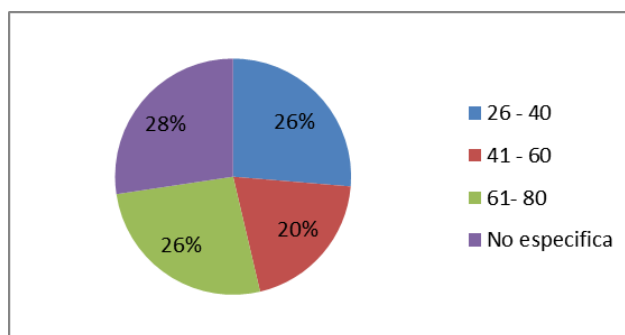
Elaborado por: Autor

Dada la encuesta el 65% de clientes postventa son hombres y un 35% mujeres. Este es un dato importante para saber que la mayoría de los clientes postventa son hombres, y que las estrategias de fidelización deben enfocarse en gran parte hacia ellos.

**Tabla 3,- Edad**

26 - 40	41 - 60	61- 80	No especifica	Total
97	74	97	104	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 10,- Edad**

Elaborado por: Autor

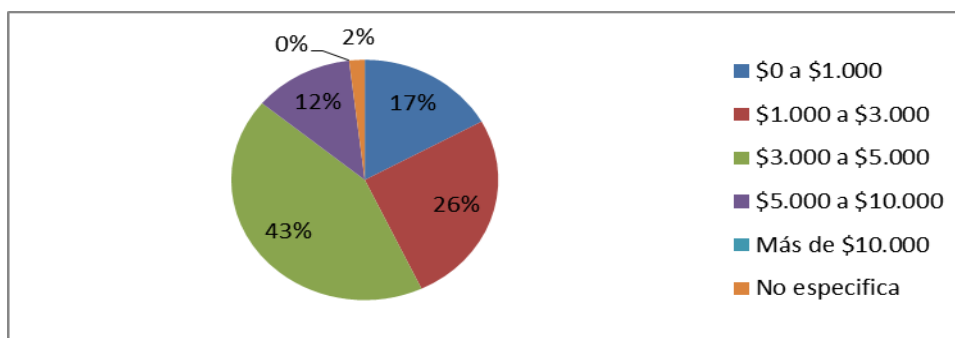
Un 26% de los clientes oscilan de 26 a 40 años y de 60 a 80 años de edad, es el porcentaje que mayormente acude a talleres Casabaca para solicitar el servicio. A este segmento se debe enfocar principalmente al momento de aplicar las estrategias.

**4) Rango de ingresos:** ☐ De \$0 a \$1.000 ☐ \$1000 a \$3.000 ☐ \$3.000 a \$5.000 ☐ \$5.000 a \$10.000 ☐ Más de \$10.000

**Tabla 4,- Rango de Ingresos**

\$0 a \$1.000	\$1.000 a \$3.000	\$3.000 a \$5.000	\$5.000 a \$10.000	Más de \$10.000	No especifica	Total
63	97	160	45	0	7	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 11,- Rango de Ingresos**

Elaborado por: Autor



El 43% de los clientes tienen un ingreso considerable, al poseer estos un vehículo Toyota es realmente aceptable por el costo que tienen estos. Este dato es importante al momento de elaborar las estrategias de fidelidad.

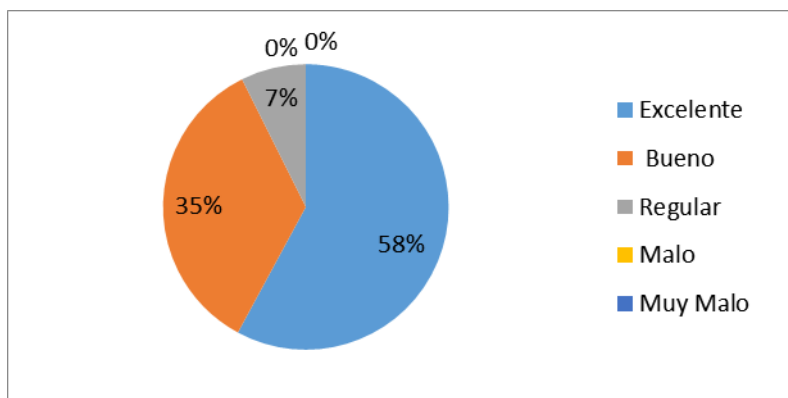
##### 5) ¿Cómo califica usted el servicio de los talleres Casabaca?

*Tabla 5,- Calificación del servicio en talleres*

Excelente	216
Bueno	130
Regular	26
Malo	0
Muy Malo	0
Total	372

Elaborado por: Autor

*Ilustración 12, Calificación del servicio de Talleres Casabaca*



Elaborado por: Autor

Un 58% es un gran porcentaje que consideran tener un excelente servicio en Casabaca, sin embargo es muy importante seguir ofreciendo un buen servicio en base a diferentes prácticas de atención al cliente.

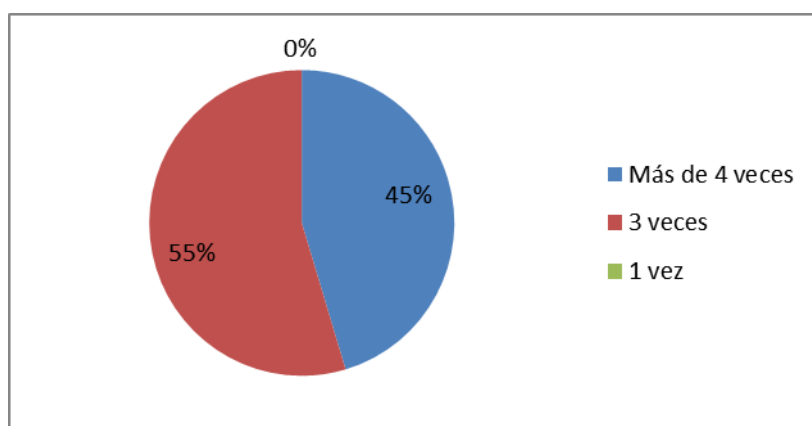
6) ¿Con qué frecuencia acude al concesionario para mantenimiento o reparación de su vehículo?

**Tabla 6,- Frecuencia de asistencia al taller**

Más de 4 veces	167
3 veces	205
1 vez	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 13,- Frecuencia de asistencia al taller**



Elaborado por: Autor

Los clientes acuden al taller hasta 3 veces y más de 4 veces en el año, ya sea para mantenimiento o reparación, este es un factor de suma importancia para determinar el nivel de fidelidad que ellos tienen hacia los talleres Casabaca, sin embargo la mayoría lo hace para no perder la garantía del vehículo.

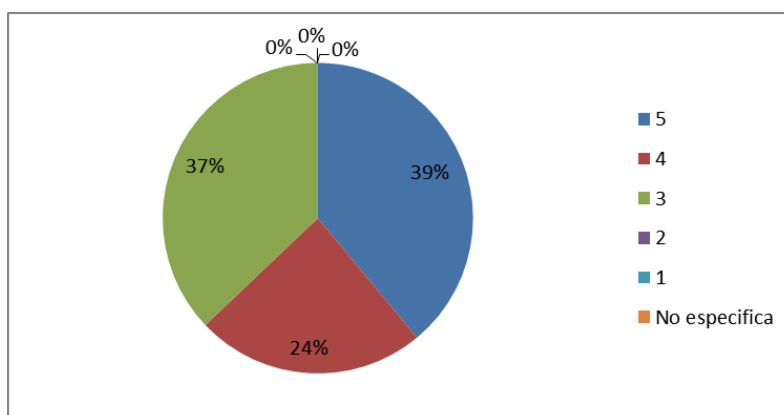
7) ¿Califique del 1 al 5 los siguientes atributos del servicio que le entregamos a nuestros talleres, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el mayor?

*Tabla 7,- Facilidad para hacer una cita*

FACILIDAD PARA HACER UNA CITA	
5	145
4	89
3	138
2	0
1	0
No especifica	0
TOTAL	372

Elaborado por: Autor

*Ilustración 14,- Facilidad para hacer una cita*



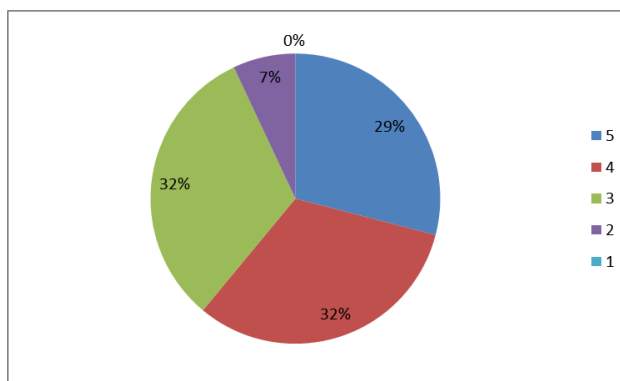
Elaborado por: Autor

Existe un porcentaje alto y medio en cuanto a la facilidad para tomar una cita. Las estrategias también se deben enfocar en este punto dado que para el cliente le urge tener una cita sin complicaciones.

**Tabla 8,- Tiempo de recepción**

TIEMPO DE RECEPCIÓN	
5	108
4	119
3	119
2	26
1	0
<b>Total</b>	<b>372</b>

Elaborado por: Autor

**Ilustración 15,- Tiempo de recepción**

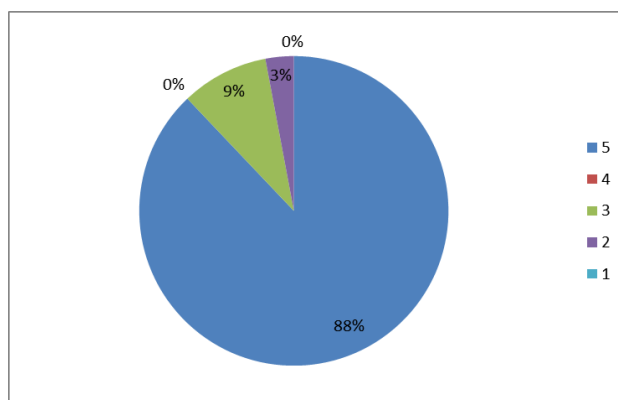
Elaborado por: Autor

Una calificación media tiene el tiempo de recepción de vehículos, siendo el 32% de los clientes quienes lo consideran así.

**Tabla 9,- Calidad en los trabajos realizados**

CALIDAD EN LOS TRABAJOS REALIZADOS	
5	327
4	0
3	34
2	11
1	0
<b>Total</b>	<b>372</b>

Elaborado por: Autor

**Ilustración 16,- Calidad en los trabajos realizados**

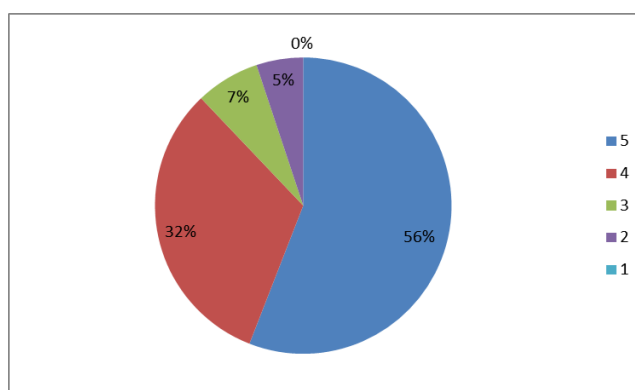
Elaborado por: Autor

La calidad en los trabajos realizados es considerada con una buena calificación por parte del 88% de los clientes.

**Tabla 10,- Disponibilidad de Repuestos**

DISPONIBILIDAD DE REPUESTOS	
5	208
4	119
3	26
2	19
1	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 17,- Disponibilidad de Repuestos**

Elaborado por: Autor

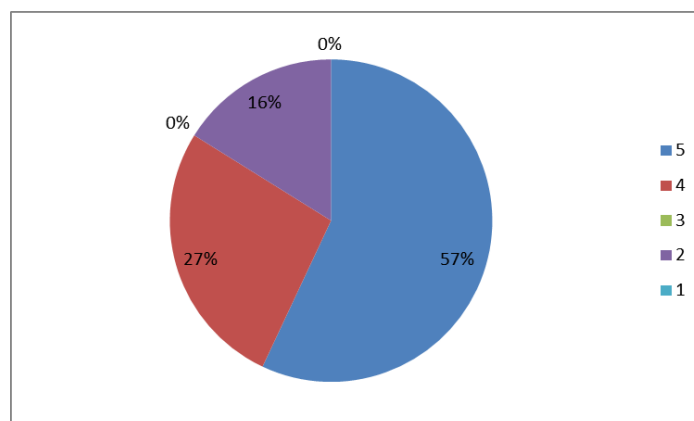
Al stock de repuestos el 56% de los clientes le dan una alta calificación.

**Tabla 11,- Tiempo de Entrega**

TIEMPO DE ENTREGA	
5	212
4	100
3	0
2	60
1	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 18,- Tiempo de Entrega**



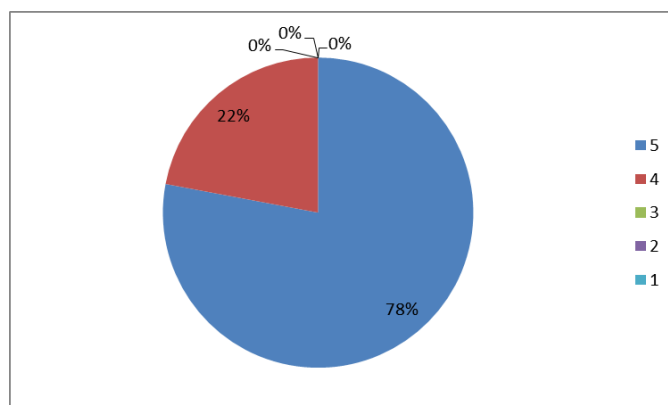
Elaborado por: Autor

El tiempo de entrega tiene una calificación alta por parte del 57% de los clientes.

**Tabla 12,- Atención y cortesía del Asesor de Servicio**

ATENCIÓN Y CORTESÍA DEL ASESOR DE SERVICIO	
5	290
4	82
3	0
2	0
1	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 19,- Atención y cortesía del Asesor de Servicio**

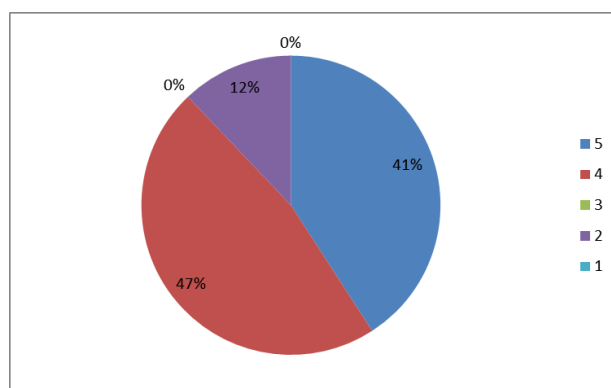
Elaborado por: Autor

El 78% de los clientes considera un mayor puntaje por la atención y cortesía que tiene el asesor de servicio con ellos.

**Tabla 13,- Tiempo de pago en caja**

TIEMPO DE PAGO EN CAJA	
5	152
4	175
3	0
2	45
1	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 20,- Tiempo de pago en caja**

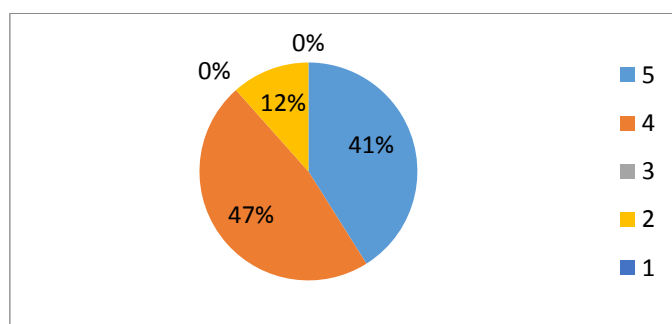
Elaborado por: Autor

El 47% de los clientes considera un puntaje medio alto en cuanto al tiempo en caja.

**Tabla 14,- Facilidades de Pago**

FACILIDADES DE PAGO	
5	152
4	175
3	0
2	45
1	0
Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 21,- Facilidades de Pago**

Elaborado por: Autor

El 47% de los clientes considera una calificación media alta en cuanto a facilidades de pago, se podría analizar y ver más alternativas de pago dentro de las estrategias.

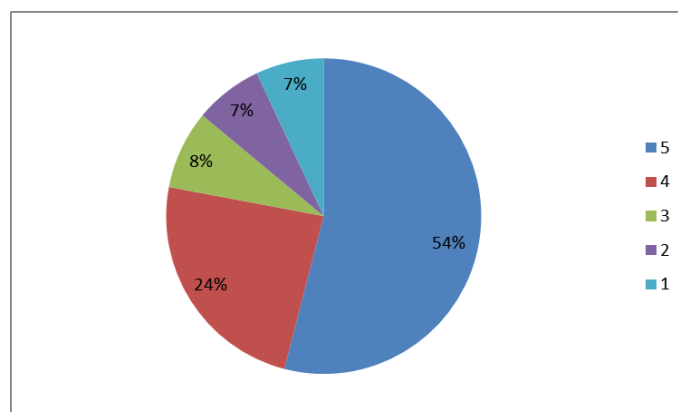
**8) ¿Califique del 1 al 5 los servicios que le gustaría recibir, siendo 5 el más importante y 1 menos importante?**

**Tabla 15,- Servicio de Taxi**

SERVICIO DE TAXI	
5	201
4	89
3	30
2	26
1	26
Total	372

Elaborado por: Autor



**Ilustración 22,- Servicio de Taxi**

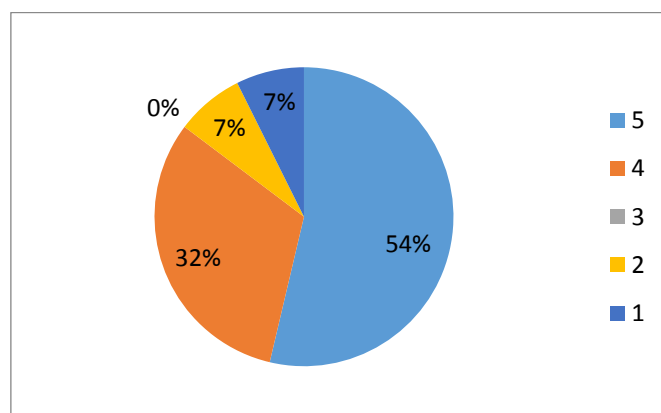
Elaborado por: Autor

El 54% de los clientes le gustaría recibir el servicio de taxi considerándolo importante.

**Tabla 16,- Visualización de mantenimiento express por internet**

VISUALIZACIÓN DE MANTENIMIENTO EXPRESS POR INTERNET		
	5	201
	4	119
	3	0
	2	26
	1	26
	Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 23,- Visualización de mantenimiento express por internet**

Elaborado por: Autor

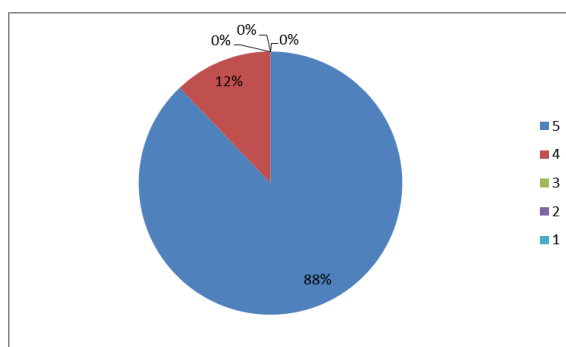
El 54% de los clientes cree considerable la visualización de mantenimiento express a través de internet.

**Tabla 17,- Cartilla de tareas**

CARTILLA DE TAREAS PARA CADA UNO DE LOS MANTENIMIENTOS		
	5	327
	4	45
	3	0
	2	0
	1	0
	Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 24,- Cartilla de tareas**



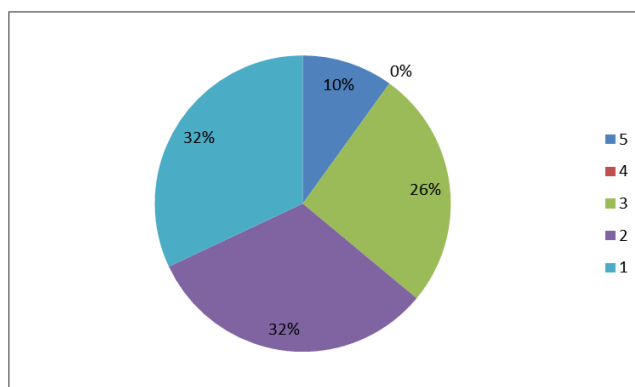
Elaborado por: Autor

El 88% de los clientes considera muy importante el recibir la cartilla de tareas donde se explica lo que se realiza al vehículo en cada uno de los mantenimientos preventivos.

**Tabla 18,- Entrega a domicilio**

ENTREGA A DOMICILIO		
	5	37
	4	0
	3	97
	2	119
	1	119
	Total	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 25, Entrega a domicilio**

Elaborado por: Autor

El 32% de los clientes considera poco importante el servicio de entrega a domicilio.

**Tabla 19,- Otro servicio a recibir**

OTRO	
No especifica	0
TOTAL	0

Elaborado por: Autor

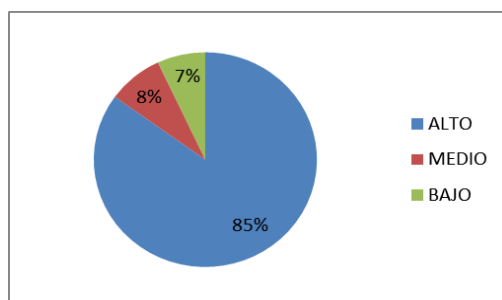
Del 100% de los clientes encuestados ninguno consideró otro servicio que le gustaría recibir.

**9) ¿Cuál es su nivel de confianza al momento de llevar el vehículo al taller para el mantenimiento o reparación?**

**Tabla 20,- Nivel de Confianza**

ALTO	316
MEDIO	30
BAJO	26
TOTAL	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 26,- Nivel de Confianza**

Elaborado por: Autor

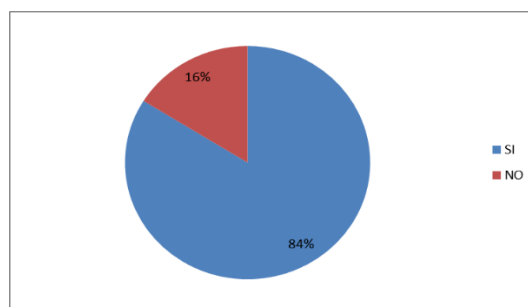
El 85% de los clientes tiene un nivel alto de confianza, puesto a que el cliente reconoce que los Talleres Casabaca son autorizados directamente por la marca Toyota.

**10 ¿Hubo un informe o retroalimentación sobre el trabajo realizado en el vehículo antes de la entrega?**

**Tabla 21,- Retroalimentación del trabajo realizado**

SI	312
NO	60
TOTAL	372

Elaborado por: Autor

**Ilustración 27,- Retroalimentación del trabajo realizado**

Elaborado por: Autor

El 84% de los clientes responde de manera afirmativa a la retroalimentación que debe entregar el asesor sobre el trabajo realizado en el vehículo.

## CAPITULO III

### 3. PLAN DE MARKETING

#### 3.1. Análisis de la situación actual

El año 2014 en el mercado automotor nacional se comercializaron 120.060 vehículos nuevos.

Al cierre del año el mercado ecuatoriano registró un crecimiento del 5,5% en comparación con el volumen de ventas registrado en el año 2013.

La primera interrogante que surge al analizar el desempeño del sector es: ¿Cómo pudo el mercado crecer, considerando que desde el mes de junio del año 2012 el gobierno nacional estableció una restricción cuantitativa para la importación de vehículos (resoluciones COMEX N° 65 y 66) que estaría vigente hasta el 31 de diciembre del 2014?

Al analizar las ventas mensuales hasta el mes de agosto el mercado evidenció un comportamiento muy similar al del año 2013. Sin embargo a partir del mes de septiembre se registró un incremento atípico en la demanda de vehículos especialmente en el segmento - livianos de uso particular.

Esta reacción atípica de la demanda, obedeció a un adelantamiento de la decisión de compra por parte de los usuarios, ante la incertidumbre generada en torno a posibles medidas gubernamentales que incidan directamente en el precio de los vehículos nuevos como una variación en las condiciones de la medida restrictiva, posibles incrementos en el esquema impositivo (ICE) y la oficialización del RTE INEN 034 3R, que estableció la obligatoriedad de implementar en un plazo de 6 meses, mayor equipamiento de seguridad en vehículos (frenos ABS, anclajes ISOFIX, dirección asistida, avisador visual y acústico

de no uso del cinturón de seguridad y control de estabilidad (obligatorio a partir de año modelo 2018), entre otros).

Es importante también considerar que a partir del segundo semestre del año 2013 la demanda de vehículos experimentó una desaceleración que al final de año permitió a las empresas a pesar del esquema restrictivo contar con un inventario final, que pudo sumarse a la oferta total (cupos) del año 2014 (AEADE, 2015).

A pesar de las limitaciones que ha tenido el sector automotriz desde el 2012, las ventas se incrementaron en los siguientes años, pero más en el 2014. Se deduce que al tener conocimiento sobre la restricción de cupos de importaciones y con seguridad un alza de precios, las personas deciden invertir y adquirir un nuevo vehículo antes de que la situación se torne más complicada, la cual pudo ser una de las razones en el incremento de las ventas del 2013 y 2014.

### **3.2 Análisis de la situación externa**

#### **Cifras 2015**

- 1.- En el mes de octubre se comercializaron 5.612 vehículos nuevos, además continúa registrando disminuciones en las ventas del sector, siendo el sexto mes consecutivo con el nivel más bajo de ventas desde hace 5 años. Al comparar el mes de octubre para el año 2014 frente al 2015 la reducción es del -49,5%
- 2.- Las ventas de vehículos nuevos acumuladas hasta el mes de octubre de 2015 ascienden a 70.843 unidades. En comparación con similares periodos tanto del año anterior (97.251

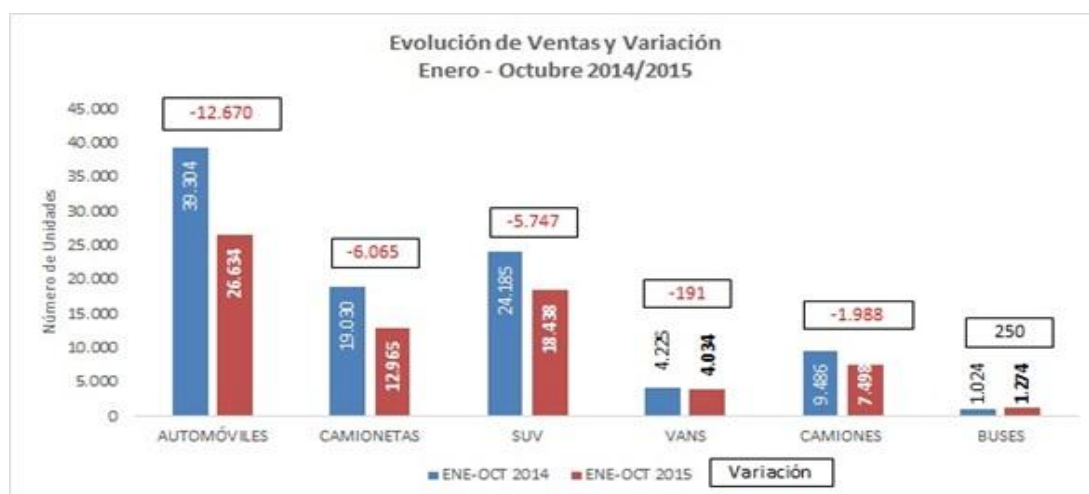
unidades) como del año 2013 (94.422 unidades) el mercado evidencia una reducción del -27,2% y -25% respectivamente.

3.- El porcentaje de reducción de las ventas en el periodo Enero- octubre para vehículos livianos (Automóviles, Camionetas, SUV's y VAN's) con respecto al 2014 fue -28,4% siendo Automóviles y Camionetas los principales actores con una caída del -32% cada uno.

4.- En el periodo Enero-octubre 2015/2014 las ventas en el segmento de Buses evidencian un comportamiento poco común al del demás periodo, por ello es el único segmento que muestra un crecimiento del 24,4%, originado principalmente por una renovación del parque nacional de buses, además de que este segmento no se encuentra afectado por la Salvaguardias por Balanza de Pagos aplicada desde marzo 2015.

5.- Las ventas en el periodo Ene-Oct 2015 del segmento de Camiones evidencia una caída del -21%, es decir 5% más a la registrada en el anterior periodo (Enero-Agosto). Es importante destacar que este segmento se encuentra afectado por la Salvaguardia por Balanza de Pagos (AEADE, 2015).

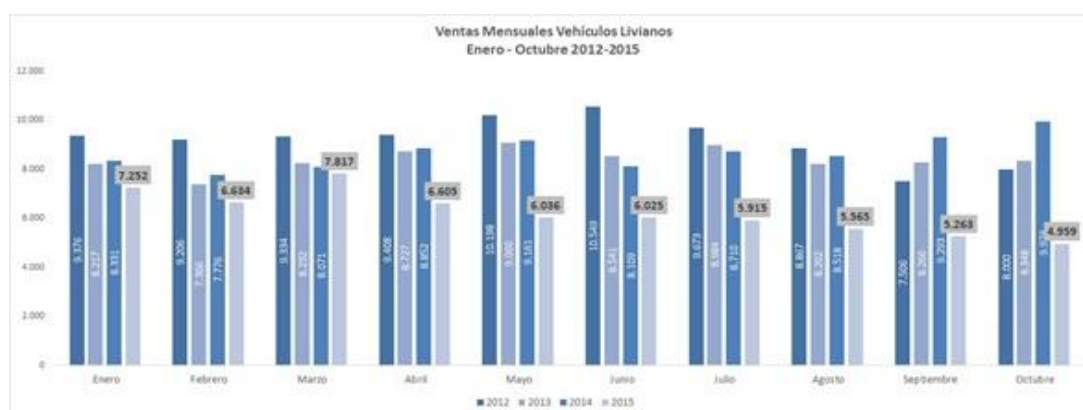
***Ilustración 28,- Evolución de ventas y variación Enero - Octubre 2014/2015***



Fuente: Aeade

Elaborado por: Aeade

**Ilustración 29,- Ventas mensuales vehículos livianos Ene- Oct 2012/2015**



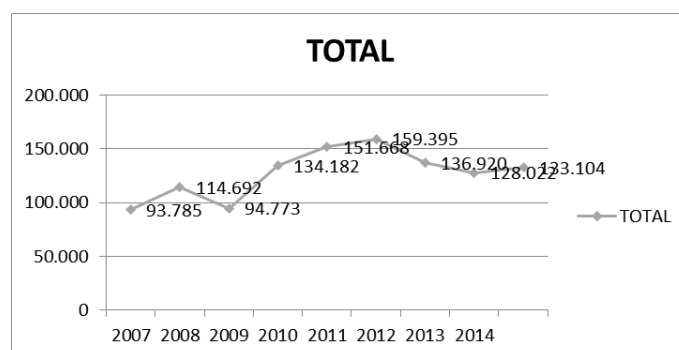
Fuente: Aeade  
Elaborado por: Aeade

**Ilustración 30,- Mercado Automotriz**

Marca	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Chevrolet	36.174	47.519	40.185	53.429	59.189	54.947	50.195	53.574	217.905
Kia	2.867	4.149	5.432	10.908	11.965	10.144	12.300	12.038	46.447
Hyundai	9.951	13.167	11.814	17.241	14.879	12.296	9.629	10.623	47.427
Mazda	8.918	10.437	7.692	8.589	8.012	5.120	6.402	6.916	26.450
Toyota	7.848	10.360	6.372	8.722	6.730	6.840	6.425	6.476	26.471
Nissan	3.276	4.543	4.930	9.407	10.080	7.051	6.576	6.019	29.726
Hino	3.519	4.693	3.279	3.831	4.133	3.625	3.735	4.578	16.071
Ford	3.554	2.452	2.245	4.080	4.385	4.254	4.086	4.164	16.889
Renault	2.150	2.722	1.802	5.005	5.441	2.685	2.533	2.587	13.246
Great wall	8	36	19	679	2.071	2.090	1.688	2.160	8.009
Volkswagen	1.315	1.310	1.739	2.603	3.590	2.969	1.846	1.942	10.347
Otras	12.168	10.995	7.140	7.188	7.903	7.571	7.263	7.669	30.406
<b>TOTAL</b>	<b>93.785</b>	<b>114.692</b>	<b>94.773</b>	<b>134.182</b>	<b>138.378</b>	<b>119.592</b>	<b>112.678</b>	<b>118.746</b>	<b>489.394</b>

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Aeade

**Ilustración 31,- Mercado Automotriz**



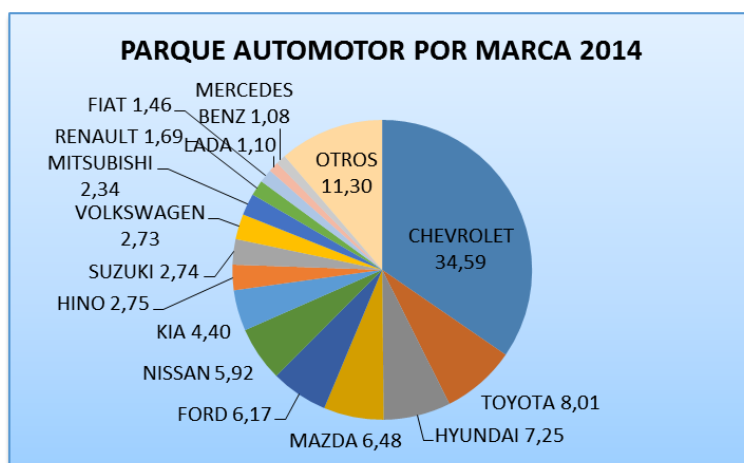
Elaborado por: Autor



**Ilustración 32,- Parque Automotor por Marca**

Marca	TOTAL 2014
CHEVROLET	756.099
TOYOTA	175.150
HYUNDAI	158.446
MAZDA	141.566
FORD	134.844
NISSAN	129.346
KIA	96.214
HINO	60.070
SUZUKI	59.926
VOLKSWAGEN	59.583
MITSUBISHI	51.176
RENAULT	36.918
FIAT	31.838
LADA	24.147
MERCEDES BENZ	26.684
OTROS	247.027
<b>Total general</b>	<b>2.189.034</b>

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Aeade

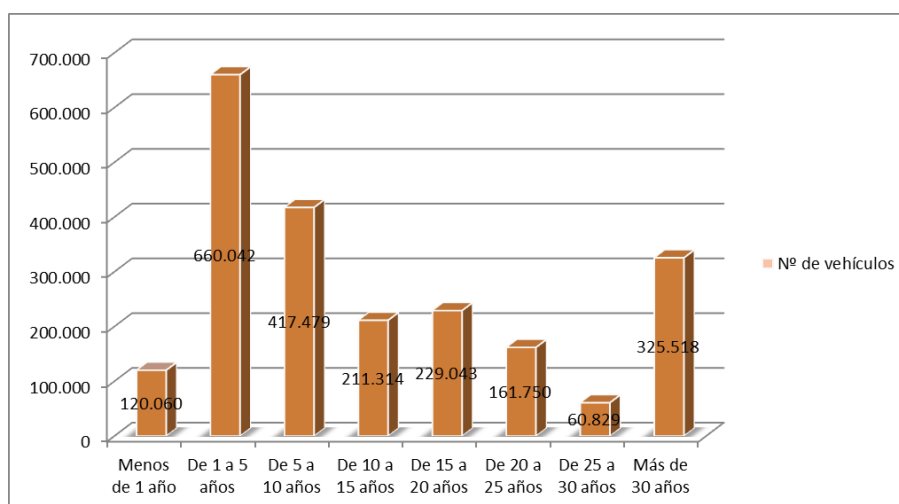
**Ilustración 33,- Parque automotor por marca**

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Autor

**Ilustración 34,- Antigüedad del parque automotor**

ANTIGÜEDAD DEL PARQUE AUTOMOTOR 2014		
ANTIGÜEDAD	Nº DE VEHÍCULOS	PORCENTAJE
Menos de 1 año	120,060	5%
De 1 a 5 años	660,042	30%
De 5 a 10 años	417,479	19%
De 10 a 15 años	211,314	10%
De 15 a 20 años	229,043	10%
De 20 a 25 años	161,750	7%
De 25 a 30 años	60,829	3%
Más de 30 años	325,518	15%
<b>TOTAL</b>	<b>2,186,035</b>	<b>100%</b>

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Aeade

**Ilustración 35,- Antigüedad del parque automotor**

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Autor

*Ilustración 36,- Antigüedad del parque automotor*

PROVINCIAS	Menos de 1 año	de 1 a 5 años	de 5 a 10 años	de 10 a 15 años	de 15 a 20 años	de 20 a 25 años	de 25 a 30 años	mas de 30 años	Total
AZUAY	7.114	43.209	28.601	23.006	20.677	13.815	3.547	16.209	156.178
BOLIVAR	4	1.832	3.517	2.076	2.192	1.747	511	3002	14.881
CAÑAR	678	5.013	6.617	6.551	6.144	4.423	1.308	5.650	36.384
CARCHI	239	2.807	3.751	2.746	2.554	2.760	1.398	6.531	22.786
CHIMBORAZO	2.508	16.560	10.701	6.237	6.732	5.370	1.711	9.922	59.741
COTOPAXI	842	10.026	8.983	6.516	7.995	6.551	2.424	11.681	55.018
EL ORO	2.752	12.809	12.095	5.793	6.449	6.277	1.763	11.403	59.341
ESMERALDAS	673	4.863	5.055	2.220	2.617	2.110	839	5477	23.854
GALAPAGOS	2	161	232	57	56	37	16	101	662
GUAYAS	32.373	166.381	99.984	36.939	59.327	37.685	17.751	104.220	554.660
IMBABURA	3.360	21.363	13.394	7.314	6.075	4.576	1.769	7.826	65.677
LOJA	2.281	15.800	11.902	6.882	5.589	4.121	975	5329	52.879
LOS RIOS	1.210	7.665	6.762	3.790	7.614	6.604	3.231	19.099	55.975
MANABI	4.078	20.933	12.616	7.337	13.159	10.067	3.887	31.077	103.154
MORONA SANTI	4	716	1.400	1005	745	546	229	688	5.333
NAPO	118	1.077	1.101	636	544	455	192	618	4.741
ORELLANA	1007	2.600	2.075	800	525	347	142	503	7.999
PASTAZA	359	2.093	1.683	845	802	581	272	948	7.583
PICHINCHA	49.702	266.560	155.223	71.789	60.966	39.473	13.445	60.992	718.150
SANTA ELENA	102	654	645	321	544	362	217	1370	4.215
SANTO DOMINGO	2.328	11.804	7.304	3.888	4.217	3.127	1.387	6.870	40.925
SUCUMBIOS	82	2.391	2.182	1.087	881	623	275	1224	8.745
TUNGURAHUA	8.235	42.336	20.493	12.794	12.117	9.673	3.405	14.210	123.263
ZAMORA CHINCHI	9	389	1.163	685	522	420	135	568	3.891
Total general	120.060	660.042	417.479	211.314	229.043	161.750	60.829	325.518	2.186.035

Fuente: Aeade  
Elaborado por: Aeade

### 3.2.1 Mercado de referencia

Para este proyecto y realización del plan de marketing el mercado de referencia son los clientes que tiene la empresa en el área de posventa desde sus inicios hasta la actualidad, ya que en la encuesta realizada fueron los clientes de los últimos años a quienes se les tomo en cuenta para la investigación.

### 3.2.2 Descripción funcional del producto o servicio

La propuesta en el presente proyecto contiene nuevos beneficios que fueron aceptados por parte de los clientes encuestados, dándoles porcentajes representativos de aceptabilidad a

cada uno de los productos o servicios que se van a ofrecer, con la finalidad de que sirvan para fidelizar y retener a los clientes anteriores y actuales de la empresa.

### **3.3 Entorno General Macroentorno**

#### **3.3.1 Entorno Económico**

##### **PIB**

De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), la economía ecuatoriana registró un crecimiento de 1,0% en el segundo trimestre de 2015, comparado con igual período de 2014 (t/t-4).

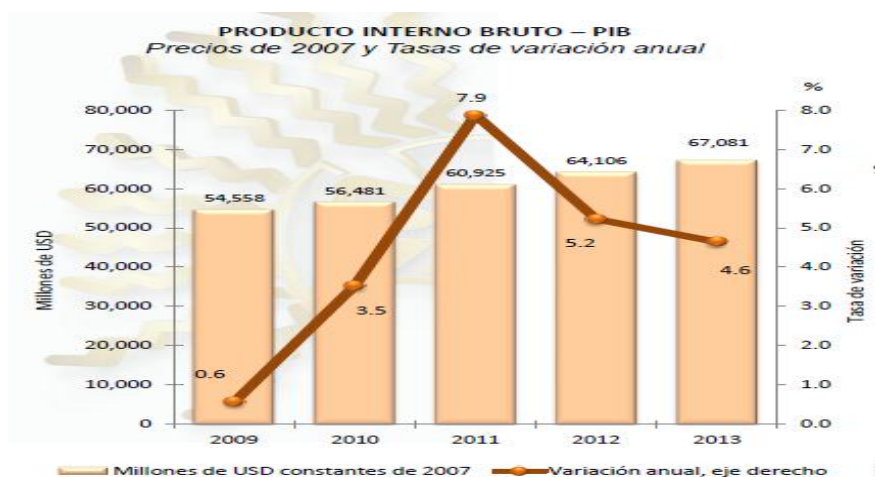
En el caso ecuatoriano, según cifras del Banco Central, la tasa a la que se ha crecido en los últimos tres años promedia el 4%. Además, que para sostener ese crecimiento, el Gobierno se ha planteado cambiar la matriz productiva. Según explica el analista económico Vicente Albornoz, para que una economía crezca es necesario realizar y atraer las inversiones necesarias, crear la infraestructura adecuada y que exista gente, empresas y países que estén dispuestos a comprar lo que se produce (Revista Lideres, 2013).

Dentro del sector automotriz se puede decir que este último año tuvo un mayor decrecimiento a diferencia de los años anteriores, esto se debe al recorte de los cupos de importación, impuestos elevados entre otros. Por lo tanto las ventas del sector automotriz disminuyeron en un alto porcentaje, al igual que los trabajos en el servicio de post venta.

Según explica el economista Francisco Arias, en el Banco Central se aglutinan, en las cuentas nacionales, los distintos sectores productivos que van alimentando al PIB. "Según el

tipo de economía, unos sectores tienen más peso que otros. En el caso ecuatoriano, se puede ver cómo los ingresos del sector petrolero sostienen esta evolución. A medida que el PIB crece, las necesidades para sostenerlo también" (Revista Lideres, 2013).

**Ilustración 37,- PIB**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: BCE

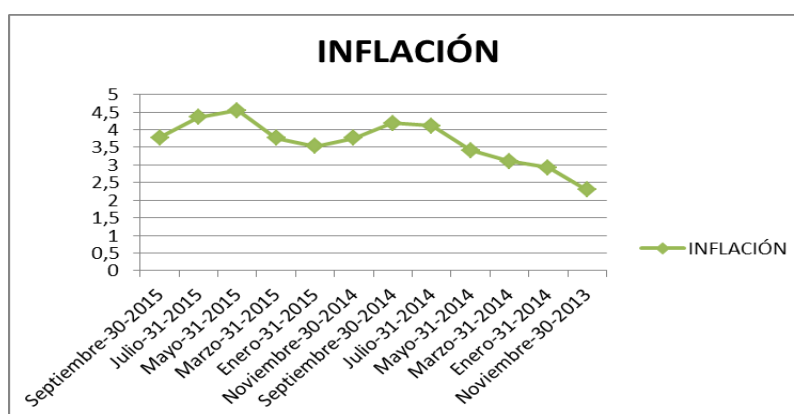
## Inflación

Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos, que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario (BCE, 2015).

**Ilustración 38,- Inflación**

FECHA	INFLACIÓN
Septiembre-30-2015	3,78
Agosto-31-2015	4,14
Julio-31-2015	4,36
Junio-30-2015	4,87
Mayo-31-2015	4,55
Abril-30-2015	4,32
Marzo-31-2015	3,76
Febrero-28-2015	4,05
Enero-31-2015	3,53
Diciembre-31-2014	3,67
Noviembre-30-2014	3,76
Octubre-31-2014	3,98
Septiembre-30-2014	4,19
Agosto-31-2014	4,15
Julio-31-2014	4,11
Junio-30-2014	3,67
Mayo-31-2014	3,41
Abril-30-2014	3,23
Marzo-31-2014	3,11
Febrero-28-2014	2,85
Enero-31-2014	2,92
Diciembre-31-2013	2,70
Noviembre-30-2013	2,30

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: BCE

**Ilustración 39,- Inflación**

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Autor

### 3.3.2 Entorno Socio – Demográfico

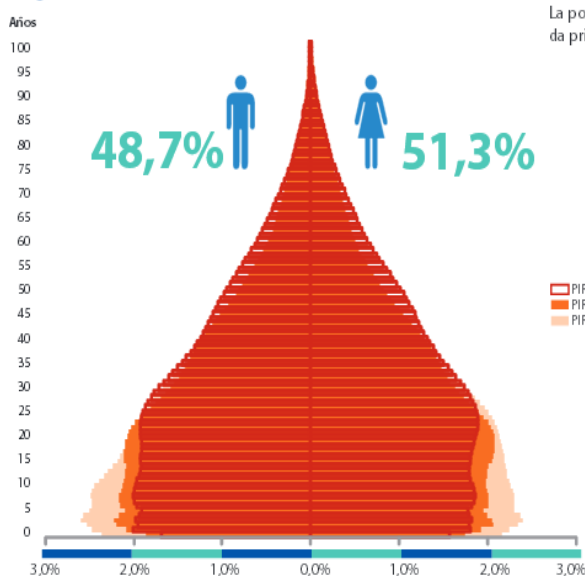
**Ilustración 40,- Información Nacional**

Población	
Edad media de la población	28,4
% personas con cédula ciudadanía	79,7
% ocupados con seguro general <sup>(1)</sup>	28,9
% personas con seguro de salud privado	9,4

Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

**Ilustración 41,- Edad de las personas en Pichincha**

#### ¿QUÉ EDAD TENEMOS LOS PICHINCHANOS?



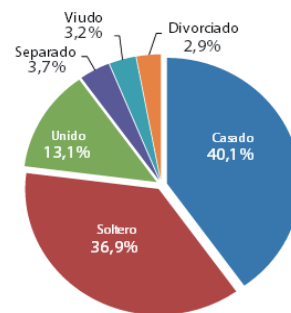
Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89 años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49 años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,3%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

### Ilustración 42,- Estado Conyugal de los Pichinchanos

#### ¿QUÉ ESTADO CONYUGAL TENEMOS LOS PICHINCHANOS?

Estado Conyugal	Total	Hombre	Mujer
Casado	801.113	41,2%	39,2%
Soltero	735.944	39,0%	34,9%
Unido	261.701	13,5%	12,8%
Separado	73.963	2,8%	4,6%
Viudo	64.285	1,4%	4,9%
Divorciado	58.577	2,1%	3,7%



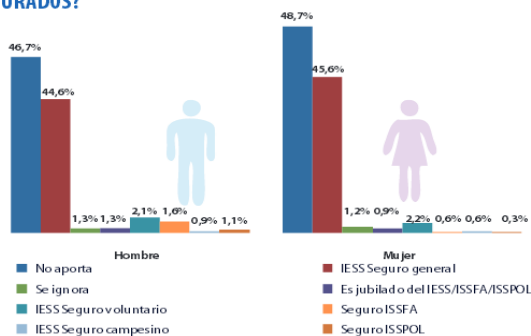
Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

### Ilustración 43,- Cantidad de Pichinchanos asegurados

#### ¿QUÉ CANTIDAD DE HAB. DE PICHINCHA ESTÁN ASEGURADOS?

Aporte o afiliación*	Personas
No aporta	552.218
IESS Seguro general	522.883
Se ignora	14.965
Es jubilado del IESS/ISSFA/ISSPOL	14.807
IESS Seguro voluntario	25.130
Seguro ISSFA	13.516
IESS Seguro campesino	8.761
Seguro ISSPOL	8.915

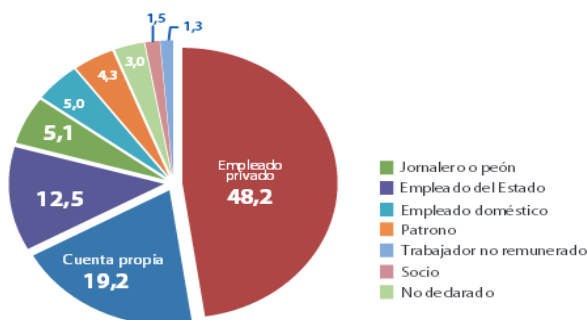
\*Personas ocupadas de 18 años y más.



Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC

### Ilustración 44,- ¿En qué trabajan los habitantes de Pichincha?

#### ¿EN QUÉ TRABAJAN LOS HAB. DE PICHINCHA?



Ocupación*	Hombre	Mujer
Empleado/a u obrero/a privado	346.606	226.700
Jornalero/a o peón	50.642	9.902
Patrono/a	29.150	21.571
Empleado/a u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	86.744	61.650
Socio/a	11.641	6.663
Cuenta propia	123.777	104.859
Trabajador/a no remunerado	7.843	7.678
Empleado/a doméstico/a	2.451	56.590
No declarado	17.291	18.874
<b>Total</b>	<b>676.145</b>	<b>514.487</b>

\*Personas ocupadas de 10 años y más.

Fuente: INEC  
Elaborado por: INEC



### 3.3.3 Factor político

Las leyes que afectan directamente al sector automotriz son las siguientes:

*Ilustración 45,- Leyes que afectan directamente al sector automotriz*

<b>LEY DE FOMENTO AMBIENTAL Y OPTIMIZACIÓN DE LOS INGRESOS DEL ESTADO</b>
<b>Nueva Ley de Tránsito</b>
<b>Ley Orgánica de Regulación y control del poder de Mercado</b>
<b>Cupos 2015</b>
<b>Salvaguardias</b>
<b>Reformas Arancelarias</b>

Elaborado por: Autor

#### **Ley de fomento ambiental y optimización de los ingresos del estado:**

En este cuerpo legal se incorporó el impuesto ambiental a la contaminación vehicular. Sin embargo, no están sujetos al pago de este impuesto los vehículos de hasta 1.500 cc, y se encuentran exonerados los de transporte urbano (buses y taxis), vehículos de discapacitados, entre otros. Además, los automotores de más de 2.500 cc y más de 5 años de antigüedad recibirán descuentos en el pago por los próximos 5 años. También se modificó el Impuesto al Valor Agregado (IVA) e Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) de los vehículos híbridos que, por su alto cilindraje, no eran verdaderamente amigables con el planeta. (SRI, 2011)

La ley aporta de manera ventajosa y a las ves en desventaja al sector automotriz, ya que en el comercio de vehículos se tienen cilindrajes de hasta 6000 cc, por lo cual hace que se incremente las ventas de vehículos con cilindrajes menores a 1500 cc y disminuya las ventas de los otros cilindrajes, esto se debe al costo que corresponde pagar por impuesto verde.

### **Nueva Ley de Tránsito**

En el artículo 1 de la Ley, se detalla su función:

“La presente ley tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y seguridad vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.” (Agencia Nacional de Tránsito, 2015)

### **Ley Orgánica de Regulación y control del poder de Mercado**

En el artículo 1 de la presente ley se detalla el objeto de la presente:

“El objeto de la presente Ley es evitar, prevenir, corregir, eliminar y sancionar el abuso de operadores económicos con poder de mercado; la prevención, prohibición y sanción de acuerdos colusorios y otras prácticas restrictivas; el control y regulación de las operaciones de concentración económica; y la prevención, prohibición y sanción de las

prácticas desleales, buscando la eficiencia en los mercados, el comercio justo y el bienestar general y de los consumidores y usuarios, para el establecimiento de un sistema económico social, solidario y sostenible (Ley Orgánica de Regulación y control del poder de Mercado, 2011).

## **Cupos 2015**

El 29 de diciembre, el pleno del Comité de Comercio Exterior, adoptó la resolución 049 que entró en vigencia el 1 de enero de 2015, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, resolviendo: “Prorrogar hasta el 31 de diciembre del 2015, la vigencia de las Resoluciones del COMEX Nos 65 y 66 del año 2012 y 011 del 2014, así como de sus respectivas reformas, de conformidad con los anexos 1 y 2 de la presente resolución.” Y “conceder un cupo para la importación de vehículos eléctricos de hasta 1000 unidades o 25 millones FOB, lo que suceda primero.”

Luego del feriado de fin de año de inmediato el Comité Ejecutivo y la Comisión de vehículos se reunieron de manera urgente y tras analizar el documento realizamos gestiones con el Ministerio de Comercio y todas las instituciones que conforman el COMEX para evidenciar técnicamente las graves afectaciones que la medida causará en el sector y la imposibilidad de las empresas de sustentar sus actuales niveles de operación (ya restringidos) con una reducción tan drástica.

Como sector propusimos además que la base de cálculo para la asignación de cupos sea la resolución 101 (enero 2013), con una reducción máxima del 20%, ya que luego de varios análisis realizados con las marcas afiliadas logramos establecer que la base de cálculo empleada por SENAE presentaba inconsistencias debido a la omisión de 4 sub partidas, lo

cual ocasionaba que varios importadores enfrenten restricciones superiores al 50% de las importaciones reales realizadas en el año 2013.

Con resolución Comex N°3 se corrigieron los cupos asignados a varias empresas importadoras debido a la omisión de 4 sub partidas.

Continuaremos con nuestras gestiones para lograr que se revise la medida restrictiva de acuerdo a nuestra propuesta para minimizar el efecto negativo de esta política en las plazas de empleo que dependen del sector (AEADE, 2015).

En cuanto a los cupos de importación de vehículos Toyota Casabaca es una empresa visionaria, y al tener conocimiento sobre lo antes mencionado vio la necesidad de aumentar la línea de producto, nuevos accesorios, repuestos y más vehículos usados.

### **Salvaguardias**

El 29 de diciembre, el pleno del Comité de Comercio Exterior, también expidió la resolución 50 que consiste en la aplicación de un derecho aduanero advalorem equivalente al 7% (como máximo) para los productos originarios del Perú y del 21% (como máximo) para los originarios de Colombia.

En ningún caso podrá superar la tarifa arancelaria de nación más favorecida (NMF) o a la tarifa de los diferimientos arancelarios vigentes.

La medida correctiva tendrá aplicación para las mercancías cuyas declaraciones aduaneras sean presentadas desde el 5 de enero de 2015 en adelante.

Los dos países expresaron su inconformidad con la medida y mantuvieron conversaciones con las autoridades ecuatorianas para llegar a un mejor acuerdo. (AEADE, 2015)

### **Reformas arancelarias**

El Comex con resolución N° 51 publicada en el Suplemento del Registro Oficial

N°416 del 14 de enero, resolvió aplicar los siguientes incrementos arancelarios a subpartidas del sector automotor:

Se incrementó el arancel mínimo al 15%, para los CKD's de automóviles y SUV's de gasolina (menor o igual a 1500cc) así como para los CKD's de camionetas y camiones ultralivianos con peso bruto vehicular menor o igual a 4,537 T de diésel o gasolina. Aplica también a los automóviles y SUV's a diésel de cualquier cilindraje.

Un arancel mínimo del 14,38% para la importación de CKD's de automóviles y SUV's de gasolina con cilindraje superior a 1500 cc.

Gravar con el 5% a los tracto camiones, motocultores, tractores de oruga y demás tractores clasificados en la sub partida 8701900000.

Un Arancel mínimo del 15% para CKD's de vehículos híbridos.

Gravar con el 10% los chasises en CKD de camiones con un peso bruto vehicular de más de 5T y de menos de 6,2T, la importación de buses en CKD de más de 16 personas con el 13% y los buses híbridos en CKD con el 10% (AEADE, 2015).

## **Ventas**

Los 120.060 vehículos nuevos comercializados en el año 2014 se distribuyeron geográficamente en las siguientes provincias: el 41% en Pichincha, el 27% en Guayas, el 7% en Tungurahua, 6% en Azuay, el 3% en Manabí, el 3% en Imbabura y el 13% restante en las demás provincias.

Con relación al año 2013 la participación de ventas por provincias se ha mantenido similar.

El segmento de vehículos nuevos más demandado por los usuarios es el de automóviles que concentró el 40% de la demanda, seguido por SUV's con el 26%, camionetas con el 19%, los camiones concentraron el 10%, las VAN's concentraron el 4% y los buses el 1%.

En comparación con el año 2013 las ventas de automóviles presentan una reducción de 1 puntos porcentuales respecto a la demanda del año anterior que representó el 40%.

La demanda SUV's muestra un incremento de 2 puntos porcentuales en comparación con la demanda total del año 2013 en el que representaron el 24%.

La demanda de vehículos de trabajo (camionetas, camiones, vans y buses) mantiene una participación similar a la registrada en el año anterior con el 19%, 10%, 5% y 1% del mercado respectivamente.

En volúmenes el mercado al cierre del 2014 registró un incremento de 6.248 unidades en comparación con el año 2013, siendo el segmento SUV'S el que mayor crecimiento registró con 3.567 unidades, seguido por el segmento automóviles con 749 unidades.

En el segmento de vehículos de trabajo (comerciales), las camionetas registraron un incremento de 1.197 unidades, los camiones se incrementaron en 587 unidades, las VAN's en 196 unidades, y buses fue el único segmento que registró una reducción de 48 unidades (AEADE, 2015).

## **Importaciones**

Las importaciones de vehículos armados (CBU) del año 2014 registraron un total de 57.093 unidades, mostrando una reducción del 9% en comparación con las 62.595 unidades importadas en el año 2013.

El 48% de la demanda nacional fue atendida con vehículos importados (CBU).

Los principales países proveedores de vehículos (CBU) del mercado ecuatoriano son: Corea con el 24%, Japón con el 15%, China con el 13%, México con el 13%, Colombia con el 11%, Estados Unidos el 6%, Tailandia el 5% y de otros países se importa el 13%. (AEADE, 2015)

### **3.3.4 Entorno Ecológico**

#### **La Ley de Gestión Ambiental:**

La Ley de Gestión Ambiental constituye el cuerpo legal específico más importante atinente a la protección ambiental en el país. Esta ley está relacionada directamente con la prevención, control y sanción a las actividades contaminantes a los recursos naturales y establece las directrices de política ambiental, así como determina las obligaciones, niveles

de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones dentro de este campo.

Artículo 1: “La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia” (Ministerio del Ambiente, 2011).

## **ISO 14001 GESTION AMBIENTAL**

Las normas sobre gestión ambiental de la serie ISO 14000 se han convertido en el estándar que más confianza ofrece en el mundo empresarial. Su fácil cumplimiento y adaptabilidad en cualquier organización o entorno de trabajo hacen de la norma UNE-EN ISO 14001 un modelo a seguir.

La ISO 14001 es una norma aceptada a nivel internacional que establece cómo poner en funcionamiento un sistema eficaz de Gestión Medioambiental. Está diseñada para ayudar a las empresas a seguir manteniendo su éxito comercial sin pasar por alto las responsabilidades medioambientales. También puede ayudarle a crecer al mismo tiempo que reduce el impacto ambiental de este crecimiento. Un sistema ISO 14001 ofrece el marco que le permitirá satisfacer las expectativas cada vez mayores de sus clientes en cuanto a la responsabilidad corporativa, así como los requisitos legales o normativos.

¿Cuáles son las ventajas de la norma ISO 14001 de Gestión Medioambiental?

Una mejor Gestión Medioambiental reduce los niveles de residuos y el consumo energético



Mejore la eficiencia para reducir los costes de las actividades de su empresa

Demuestre conformidad para aumentar sus oportunidades de negocio

Cumpla con sus obligaciones legales para ganarse la confianza de las partes interesadas y de los clientes

Prepárese para un entorno empresarial en constante cambio con confianza (BSI GROUP, 2015).

### **TULAS Texto Unificado de Legislación Ambiental Secundario**

La norma tiene como objetivo la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, en lo relativo al recurso agua.

El objetivo principal de la presente norma es proteger la calidad del recurso agua para salvaguardar y preservar la integridad de las personas, de los ecosistemas y sus interrelaciones y del ambiente en general.

Las acciones tendientes a preservar, conservar o recuperar la calidad del recurso agua deberán realizarse en los términos de la presente Norma (Leyes Internacionales del Ecuador, 2014).

### **Ordenanza 404 y sus Normas Técnicas (Quito)**

El 20 de enero de 2014 el Secretario de Ambiente, sanciona la Resolución No.002-SA-2014, Normas Técnicas para la aplicación de las Ordenanzas Metropolitanas Sustitutivas del Título V, “ Del Medio Ambiente” del Libro Segundo del código Municipal.

Dicha Resolución contiene las Normas Técnicas de Calidad Ambiental, Emisiones y Vertidos, aplicables al Distrito Metropolitano de Quito.

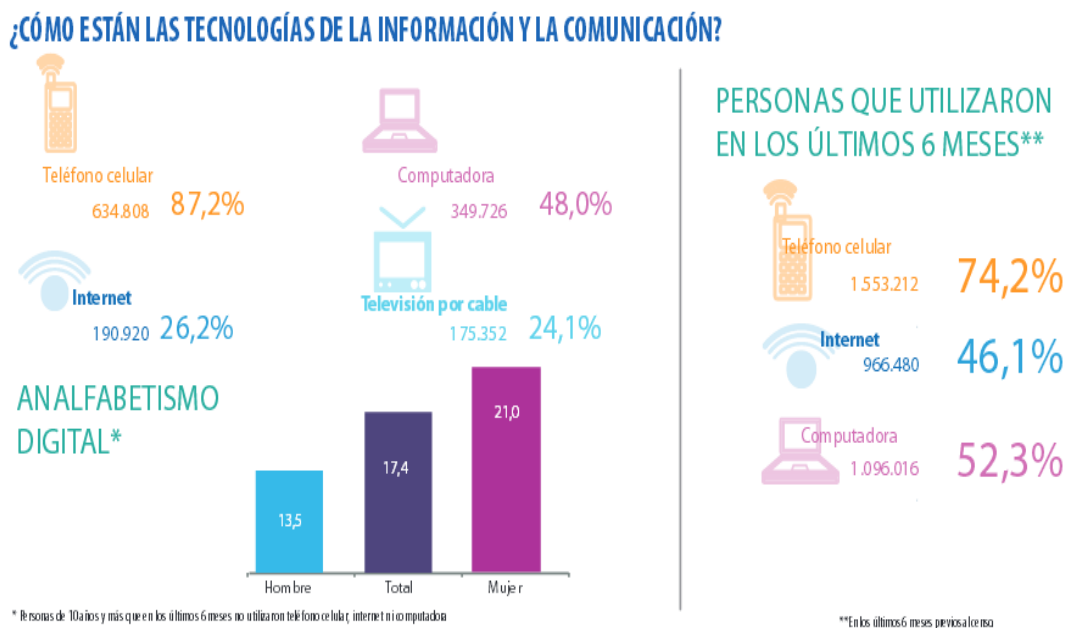
En concordancia a lo dispuesto en el marco legal vigente se realiza la revisión de las Normas Técnicas aprobadas en el año 2008 relativas a la aplicación de la Ordenanza No. 213, esto es, Ley de Gestión Ambiental para la Prevención y Control de la Contaminación Ambiental que dice: “Cualquier norma técnica para la prevención y control de la contaminación ambiental que se dictare, a partir de la expedición del presente Texto Unificado de Legislación Secundaria Ambiental, en el país a nivel sectorial, regional, provincial o local, deberá guardar concordancia con la Norma Técnica Nacional vigente y, en consecuencia, no deberá disminuir el nivel de protección ambiental que ésta proporciona”; y la Ordenanza Metropolitana No. 404 “Reformatoria de la Ordenanza Metropolitana No. 213, Sustitutiva del Título V, “ Del Medio Ambiente” del Libro Segundo de Código Municipal”, Art.II.380.48 el cual dicta que “Toda norma de calidad ambiental y de emisiones y descargas será revisada al menos una vez cada cinco años” (Ministerio del Ambiente, 2014).

Esta norma establece los valores máximos permitidos para emisiones de fuentes fijas de combustión y de procesos, y los métodos de determinación cuantitativa.

### **3.3.5 Entorno Tecnológico**

En el siguiente gráfico se describe la información tecnología actual según los datos del INEC:

### Ilustración 46,- Tecnologías de la información y la comunicación



Fuente: INEC

Elaborado por: INEC

El avance tecnológico sin duda es de gran beneficio, la industria automotriz se ha ido desarrollando más y más en los últimos años, contribuye al desarrollo nacional con inversiones, capacitación, tecnología y generación de divisas.

Toyota en su desarrollo tecnológico constante, orientado a la satisfacción y bienestar de las personas, se enfoca también en la protección al medio ambiente, mediante el desarrollo de tecnologías que permitan generar el menor daño, respetando el entorno, del cual, todos los seres humanos dependemos.

### 3.4 Entorno Específico Microentorno

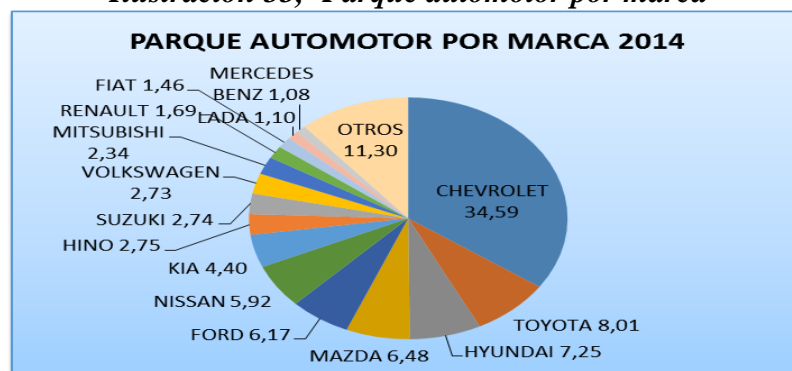
#### 3.4.1 Mercado

Acerca de la situación actual de la empresa, esta interrogante permite a todas las personas que forman parte de la empresa plantear proyectos de mejora en todas las áreas, donde se aplican métodos, técnicas de evaluación empresarial como:

Toyota lleva en el mercado ecuatoriano 54 años, con una historia llena de sacrificios, éxitos y reconocimiento por parte de los ecuatorianos, hacia un producto de calidad internacional, que se ajusta a los requerimientos y demandas de un país en desarrollo hacia el cual orientamos tecnología de punta para un mejor estilo de vida.

Toyota en el mundo tiene una historia que engloba 78 años de investigación y desarrollo de tecnología que se adapta al entorno de las más altas expectativas. Con gran presencia en cientos de países, reconocimiento constante por su continuo crecimiento, orientación hacia productos cada vez mejores y más competitivos en cuanto a generación de satisfacción, cuidado del medio ambiente y la sociedad (Toyota Del Ecuador, 2015).

***Ilustración 33,- Parque automotor por marca***



Fuente: Aeade  
Elaborado por: Autor

Toyota ocupa una participación de mercado del 8% siendo el tercero en el parque automotor, el cual es un número bastante significativo por sus vehículos y el costo que tienen estos, se ha logrado un fuerte posicionamiento por el prestigio de la marca, garantía y calidad que ofrece.

Actualmente el sector automotriz atraviesa por una situación en la que es más limitada la comercialización de vehículos por la restricción de cupos de importación que estableció el gobierno, pese a esto la falta de stock y menor participación en el mercado ecuatoriano

## **5 fuerzas de Porter**

### **3.4.2 Clientes**

Los clientes de talleres de servicio son propietarios de vehículos Toyota y cuentan con el siguiente perfil:

Dentro de los perfiles de los clientes de Toyota Casabaca, son múltiples, ya que al tener distintos modelos de vehículos cada cliente compra de acuerdo a su gusto y necesidad.

La mayor parte de los clientes que tiene la empresa pertenecen a un status social medio, medio alto y alto, con una edad comprendida entre 30 y 65 años. La mayoría de los clientes son casados y tienen ingresos superiores a 2000 dólares. Adquieren nuestros vehículos por el prestigio de la marca, calidad y comodidad que estos brindan.

### **3.4.3 Productos Sustitutos**

Todos los talleres no autorizados que brinden servicio de: alineación y balanceo, mantenimiento de vehículos, lavada, enderezada y pintura.

Entre los talleres no autorizados están:

Moyabaca, cuenta con alineación y balanceo, suspensión, enllantaje, cambio de aceite y venta de aros y llantas.

Italcauchos, cuenta con alineación y balanceo, enllantaje, mecánica en general, cambio de aceite, venta de aros y llantas.

Gallardo Tire Center, alineación y balanceo, enllantaje, mecánica en general, lavada de vehículos, cambio de aceite, venta de aros y llanta.

Toyota Casabaca al ser un taller autorizado por Toyota del Ecuador cuenta con capacidad instalada, es un taller completo, tiene mecánica en general, lavada, enderezada y pintura, cuenta con un stock de repuestos originales, accesorios y demás, a diferencia de los otros talleres donde les hace falta algunos servicios.

### **3.4.4 Competidores**

En el sector automotriz de mantenimiento de vehículos se encuentran variedad de concesionarios, tanto autorizados como no autorizados, dentro de ellos están también los talleres multimarca.

Toyota Casabaca es el concesionario más grande y reconocido a nivel Nacional, especialmente en la zona de Pichincha.

Toyota Casabaca tiene fuertes competidores, entre ellos se encuentran Importadora Tomebamba, Toyocosta, Comercial Carlos Larrea, quienes también son concesionarios autorizados por parte de Toyota del Ecuador.

La participación de mercado de Toyota Casabaca es alta, gracias a ello su posicionamiento, ya que son muchos años que se encuentra en el mercado y fue el primer concesionario de vehículos Toyota en el país.

### **3.4.5 Proveedores**

Toyota Casabaca comercializa vehículos nuevos y da mantenimiento a los vehículos de la marca Toyota. El proveedor directo de Toyota Casabaca es Toyota del Ecuador, quienes además de distribuir los autos para la venta, autorizan que los talleres puedan brindar el servicio de mantenimiento.

Toyota del Ecuador es dirigido por Toyota Japón, y para Toyota Casabaca se convierte en una gran ventaja ya que por ellos se tiene garantía de calidad y mano de obra certificada en los talleres.

#### **3.4.6 Nuevos Productos Entrantes**

Actualmente Toyota Casabaca no presenta un nuevo competidor que cuente con iguales características y sobre todo que sea autorizado por Toyota del Ecuador o Toyota Japón.

### **3.5 Análisis de la Situación Interna**

#### **3.5.1 Recursos y capacidades de la empresa**

##### **Reseña histórica**

La vasta historia de Casabaca se remonta a 1835, año en el que José Baca y Torres inauguran el almacén más grande de novedades de su época, siendo la primera empresa en mantener una oficina en París para importación y exportación de mercadería.

La historia de Casabaca no solo hace referencia a la labor comercial de Quito, sino también al apoyo a la comunidad, de esta manera Héctor Baca, uno de los hermanos de la firma Ignacio Baca y Hermanos, junto a su esposa, realizaron la donación del terreno en donde actualmente se encuentra el Hospital de Niños Baca Ortiz.

La familia Baca inició su incursión en la industria automotriz con la compañía Baca Hermanos en 1928, adquiriendo la representación de Ford Motors Company, pese a que



también se dedicaban a la comercialización de una amplia variedad de artículos domésticos.

Casabaca S.A. se llega a constituir como empresa en 1959, iniciativa de Juan Francisco Baca y sus hijos Gonzalo y Fausto, iniciando sus labores en el primer rascacielos de Quito, el edificio que desde ese entonces y hasta el momento es la Matriz de Casabaca, ubicado en las calles 10 de Agosto y Carrión.

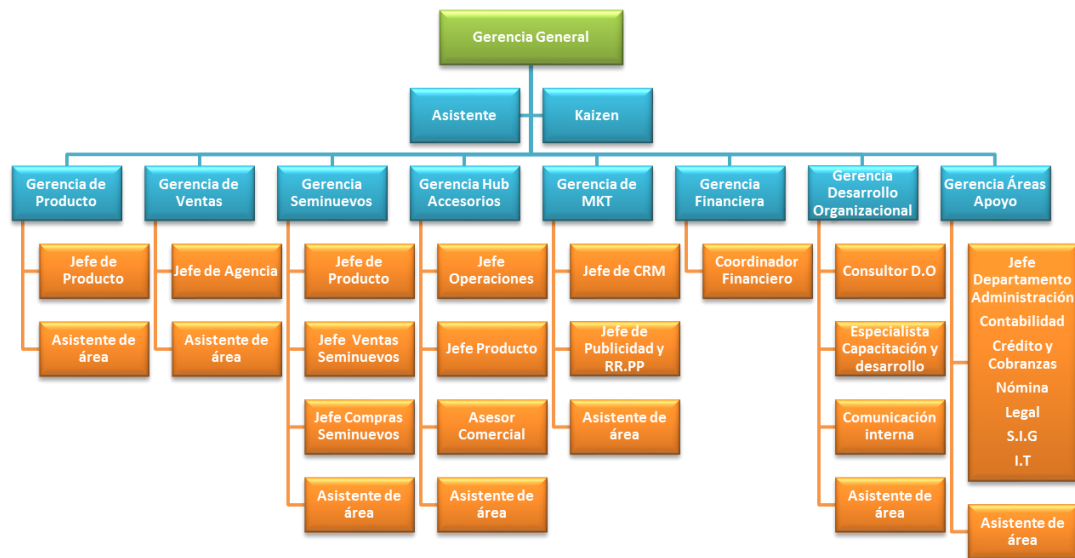
Casabaca en sus inicios comercializó varias marcas automotrices, tales como Chrysler, Plymouth y camiones Fargo y Skoda. Al mismo tiempo, y luego de confirmar la alta calidad de los vehículos Toyota, marca desconocida en el mercado ecuatoriano, Casabaca consigue la representación de la misma, para que años después, exactamente en 1962 y bajo la gerencia de Gonzalo Baca Moscoso, Casabaca decide vender exclusivamente solo vehículos Toyota.

Casabaca ha marcado a diferentes generaciones, con campañas publicitarias como Casabaca "Sorda", Casabaca lo tiene todo, entre otras. Pero claro está que todas las generaciones recordaremos Toyota es Casabaca.

Para Casabaca, el cliente es lo primero, por lo que continuaremos trabajando arduamente para seguir cumpliendo con el mejor servicio y la mejor atención del mercado (Toyota Casabaca, 2014).

Siendo una empresa formalmente constituida cuenta con la siguiente estructura organizacional:

### Ilustración 47,- Organigrama



Fuente: Toyota Casabaca

Elaborado por: Autor

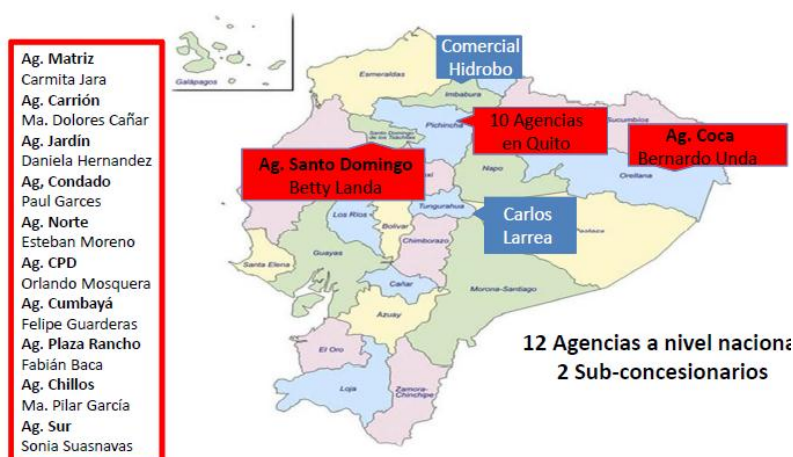
Cada uno de estos departamentos conformados con los respectivos funcionarios, capacitados en cada una de las áreas para administrar de la mejor manera a la empresa.

Cabe mencionar que la empresa cuenta con un capital, y fondos propios para la marcha de la empresa.

### Macro localización

Actualmente Toyota Casabaca funciona en la Ciudad de Quito y cuenta con siete agencias más, dos de ellas se encuentran ubicadas en Santo Domingo y El Coca.

***Ilustración 48,- Ubicación Agencias Casabaca***



Fuente: Toyota Casabaca

Elaborado por: Toyota Casabaca

Las variables que se tuvieron en cuenta en el momento de decidir en donde se instalaría la empresa y sus demás agencias fueron las siguientes en cuanto a macro localización:

- Tipo de lugar: Mediante una investigación realizada por la empresa se llegó a la conclusión de que estos sitios eran estratégicos para cada una de las agencias de venta de vehículos y talleres de mantenimiento de vehículos, ya que es central para cada una de las parroquias, es zona comercial y empresarial.
- Estado de las vías de acceso y sitios estratégicos:

Cada una de las agencias se encuentra situada en vías con un buen estado al ser centrales y transitadas.

Agencia matriz y Agencia Carrión: Av. 10 de Agosto y Carrión, ambas agencias están muy bien situadas, la vía es bastante transitada y se encuentra en buen estado. Miles de personas transitan por esta vía ya que al ser esta una calle central, se encuentran gran parte de empresas públicas y privadas por las cuales las personas acuden diariamente.

Agencia Condado, se encuentra ubicada en el centro comercial Condado Shopping, este lugar es lo bastante estratégico, diariamente es visitado por miles de personas que habitan a los alrededores del sector, entre ellos San Carlos, La Ofelia, Mitad del Mundo, Carcelén, Calderón y Carapungo.

Agencia Sur, está ubicada en un sector donde también se encuentran otras casas comerciales de autos. La vía de la Av. Maldonado es una de las calles centrales de Quito, también transitadas a diario.

Agencia Cumbayá, se encuentra en la vía Interoceánica 14 ½, al igual que las otras agencias se encuentra en un sitio estratégico, cercano a Quito y a las demás parroquias aledañas como Tumbaco, Puembo y Pifo.

Agencia Chillos, está ubicada en la Av. San Luis y novena transversal, una vía estratégica y comercial, a sus alrededores está cercana la Parroquia San Rafael, Conocoto y Amaguaña.

Agencia Santo Domingo y Coca, se encuentran ubicadas en las respectivas ciudades, ambas centrales, en sitios estratégico y comerciales para el sector.

### **Micro localización**

Decisiones y factores de Localización:

En cuanto a micro localización la empresa y sus demás agencias se encuentran ubicadas en parroquias que cuentan con las facilidades y requerimientos necesarios como:

- ✓ Servicios básicos
- ✓ Transporte público para los empleados
- ✓ Redes telefónicas e internet.
- ✓ Seguridad y apoyo de la fuerza pública, entre otros.

### **Productos:**

La empresa llega y sirve a sus clientes a través de las siguientes líneas de negocios: Productos

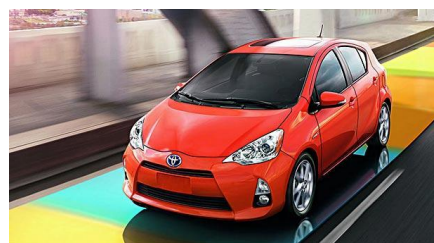
Toyota:

- ✓ Venta de vehículos nuevos
- ✓ Vehículos exonerados
- ✓ Repuestos y accesorios
- ✓ Servicio Postventa

### **Vehículos nuevos y exonerados Toyota:**



Corolla TA y TM



Prius C y 3G



Hilux 4X2 Y 4X4 gasolina y diesel



New Land Cruiser Prado



Innova7 4X2 TM y TA



Fortuner Motor 2.7 TM y TA



Land Cruiser 200



Rav4 TM y TA



4RUNNER SR5 Y Limited



FJ CRUISER TM y TA

**Repuestos y accesorios:**

Casabaca S.A cuenta con experiencia de más de 50 años en el Mercado Automotor abasteciendo de Repuestos Toyota Genuinos, a la vez dispone de un importante inventario y sistema de logística con entrega a domicilio, lo cual asegura a sus clientes la disponibilidad de los productos con una tasa de servicio del 90%.

Al ser Distribuidor Autorizado de Toyota ofrece la garantía de calidad de los productos, los repuestos genuinos Toyota son la herramienta básica para que su vehículo conserve la calidad, durabilidad, y seguridad. Al utilizar repuestos Toyota estamos convencidos que su auto responderá adecuadamente en los momentos más críticos cumpliendo con los parámetros de durabilidad propios de la marca TOYOTA.

**Servicio Postventa:**

Casabaca es una empresa dedicada a la comercialización de vehículos, servicio y repuestos marca Toyota y por su gran desempeño y cumplimiento con los estándares necesarios se ha hecho acreedora de ser uno de los concesionarios autorizados por Toyota en el país y a su vez de obtener las certificaciones a la calidad ISO 9001, OHSAS 18001 y ISO 14001; Uno de los pilares y políticas es ofrecer atención de primera a todos sus clientes a su vez brindarles comodidad, calidad y control en los mantenimientos y reparaciones que los vehículos requieran, a los cuales están en la capacidad de atender en cualquiera de sus instalaciones con todo lo que TOYOTA requiere para atender al vehículo, con herramientas y equipos de alta

tecnología que junto a la mano de obra certificada por Toyota del Ecuador y repuestos originales, avalan el servicio técnico con resultados eficaces y de calidad.

Importante resaltar que dispone de un stock variado de repuestos de alta rotación originales y genuinos Toyota que los podrán encontrar en varios puntos de venta Casabaca a nivel nacional.

Para un mejor control Casabaca posee un sistema en el cual se registra y se lleva un historial de cada vehículo, del mismo que se puede realizar cualquier consulta y ser entregado al cliente las veces que lo requieran.

A continuación se detalla que trabajos se realizan en cada mantenimiento preventivo:

A los 5.000 y múltiplos de 5 (mantenimientos súper livianos)

- Chequeo o inspección visual de luces, plumas y accesorios estándar
- Inspección de posibles daños
- Inspección visual de frenos (se mantendría informado al cliente de la necesidad de cambiar, pulir o rectificar frenos, para su respectiva autorización)
- Chequeo de la presión de los neumáticos
- Cambio de filtro de aceite
- Cambio arandela de aceite
- Cambio aceite motor
- Engrase de cardan
- Inspección de filtro de aire (dependiendo las condiciones del filtro se informa al cliente del cambio de filtro, para su respectiva autorización)



- Insumos
- Chequeo de niveles: líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante y limpia parabrisas.

A los 10.000,30.000, 50.000, 70.000 y 90.000 mantenimientos livianos:

- Chequeo o inspección visual de luces, plumas y accesorios estándar
- Inspección de posibles daños
- Chequeo frenos y regulación o cambio
- Chequeo de la presión de los neumáticos
- Cambio de filtro de aceite
- Cambio arandela aceite
- Cambio aceite motor
- Engrase de cardan
- Inspección de filtro de aire o cambio
- Inspección Filtro calefacción A/C
- Limpieza del cuerpo de admisión
- Insumos
- Chequeo de niveles: líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante y limpia parabrisas.

A los 20.000, 60.000 y 100.000 Km. Mantenimientos medianos:

- Chequeo o inspección visual de luces, plumas y accesorios estándar
- Inspección de posibles daños
- Chequeo frenos y regulación o cambio
- Chequeo de la presión de los neumáticos
- Cambio de filtro de aceite

- Cambio arandela de aceite
- Cambio aceite motor
- Cambio de aceite diferenciales
- Cambio filtros combustible (inyección)
- Cambio Bujías
- Inspección de correas del motor
- Engrase de cardan
- Inspección de filtro de aire o cambio
- Inspección Filtro calefacción A/C
- Limpieza del cuerpo de admisión
- Insumos
- Chequeo de niveles: líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante y limpia parabrisas.

A los 40.000 km Mantenimiento Pesado:

- Chequeo o inspección visual de luces, plumas y accesorios estándar
- Inspección de posibles daños
- Chequeo frenos y regulación o cambio
- Chequeo de la presión de los neumáticos
- Cambio de filtros de aceite
- Cambio arandela de aceite
- Cambio aceite motor
- Cambio de aceite diferenciales
- Cambio aceite de caja manual y transfer
- Cambio de líquido de frenos
- Cambio Filtro de combustible

- Cambio bujías
- Inspección de correas del motor
- Engrasar cardán
- Inspección de filtro de aire o cambio
- Inspección filtro calefacción A/C
- Limpieza del cuerpo de admisión
- Insumos
- Chequeo de niveles: líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante y limpia parabrisas

A los 80.000 Mantenimiento Súper Pesado:

- Chequeo o inspección visual de luces, plumas y accesorios estándar
- Inspección de posibles daños
- Chequeo frenos y regulación o cambio
- Chequeo de la presión de los neumáticos
- Cambio de filtros de aceite
- Cambio arandela de aceite
- Cambio aceite motor
- Cambio de aceite diferenciales
- Cambio aceite de caja manual y transfer
- Cambio de refrigerante
- Cambio de líquido de frenos
- Cambio Filtro de combustible
- Cambio bujías

- Inspección de correas del motor
- Engrasar cardán
- Inspección de filtro de aire o cambio
- Inspección filtro calefacción A/C
- Limpieza del cuerpo de admisión
- Insumos
- Chequeo de niveles: líquido de frenos, dirección, suspensión, embrague, refrigerante y limpia parabrisas

### Productos Multimarca:

Intermediación en vehículos seminuevos: 1001.carros.com

Hub accesorios Multimarca (Casabaca, 2015)

Vehículos seminuevos:



Fuente: 1001.carros.com

Actualmente Casabaca trabaja con esta línea de negocios de vehículos seminuevos, en donde la empresa busca posicionar a esta línea de manera independiente en el mercado.

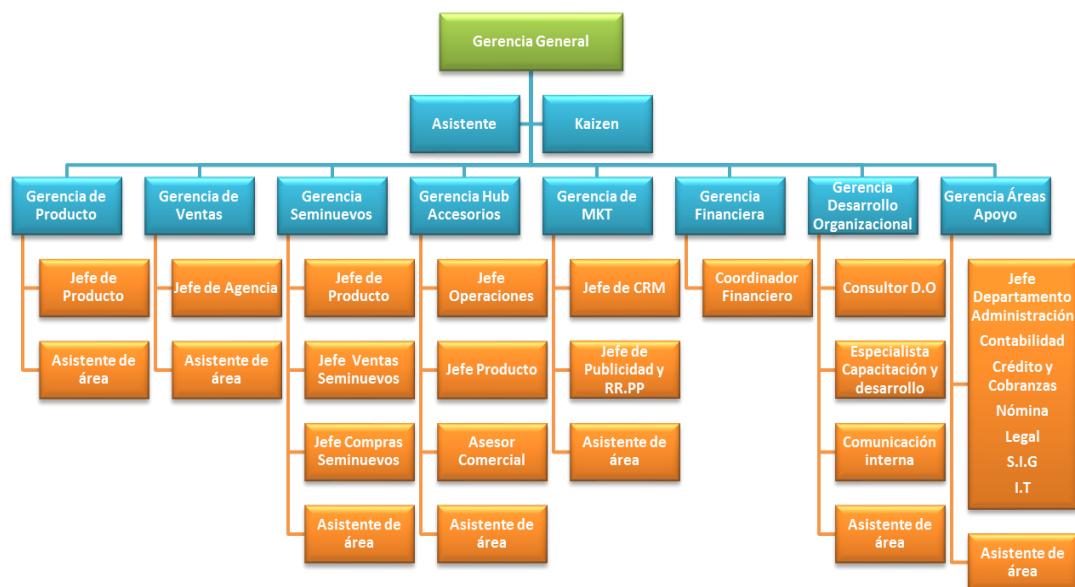
La empresa cuenta con personal calificado para la realización de las funciones en cada área. Es una empresa que se encuentra formalmente constituida.

Cada línea de producto de la empresa se ha ido desarrollando de a poco, y cada una de ellas ha logrado posicionarse gracias al trabajo de todos quienes conforman la empresa, especialmente de sus colaboradores.

### 3.5.2 Organización Empresarial

A continuación se presenta el organigrama de la empresa, donde Casabaca se encuentra liderada y administrada por el gerente general y sus demás colaboradores.

*Ilustración 49,- Estructura Organizacional*



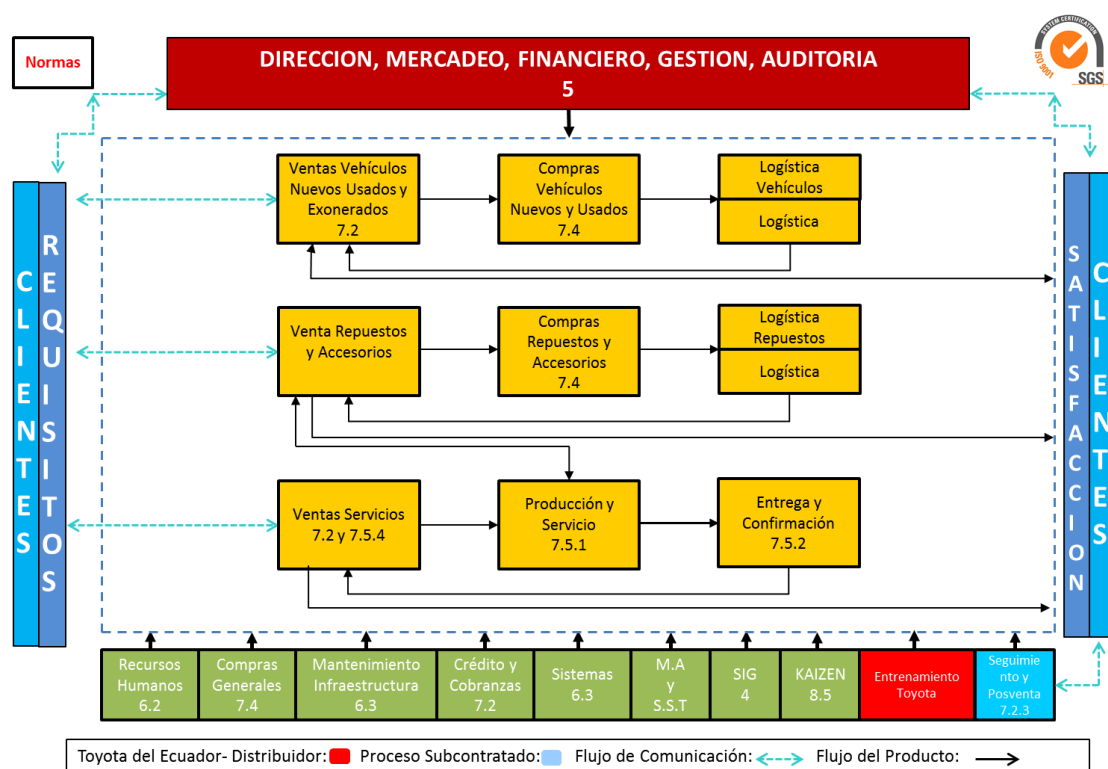
Fuente: Toyota Casabaca  
Elaborado por: Autor

## Cadena de valor

“Se denomina cadena de valor debido a que considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas” (Crece Negocios, 2014).

La cadena de valor es parte fundamental de toda empresa, a continuación se presenta la cadena de valor de Toyota Casabaca:

*Ilustración 50,- Cadena de Valor*



Fuente: Toyota Casabaca  
Elaborado por: Autor

La cadena de valor de Casabaca cuenta con actividades primarias, como la compra de vehículos nuevos, la logística, la gestión de venta, mercadeo, las cuales están relacionadas

con la comercialización. Cuenta con actividades de soporte donde una de ellas es la gestión de recurso humano siendo este el que agrega valor a que por medio de la venta se cumpla la comercialización que tiene como objetivo llegar al cliente final. De esta manera la empresa trabaja con todas sus líneas de producto, venta, posventa, repuestos y accesorios de vehículos.

La empresa se responsabiliza por cada línea de negocio, dado a que la situación actual limita a todos los sectores y en especial al sector automotriz, Casabaca se preocupa por el bienestar de todos y siendo una empresa visionaria busca los medios de poder mantenerse en el mercado.

Es así como nace este proyecto, al limitarse la venta de vehículos nuevos Toyota a causa de los factores externos se tienen menos clientes en esta área, siendo esta la que mayor rentabilidad le daba a la empresa. Casabaca desea que se logre fidelizar y retener a sus clientes en el área de posventa de cada uno de sus talleres, esta área es ahora el sustento para que la empresa se pueda mantener aún más tiempo en el mercado y no suceda lo que sucede en otros concesionarios, cierre de sucursales y salida de colaboradores.

### 3.6 Diagnóstico de la situación

#### 3.6.1 Análisis DAFO

*Tabla 22,- Análisis DAFO*

<b>FORTALEZAS</b>  Reconocimiento de la marca.  Percepción de calidad y garantía por parte de los clientes.  Compromiso medioambiental.  Posicionamiento de la empresa.  Ubicación de las agencias.  Personal Capacitado.  Repuestos originales	<b>DEBILIDADES</b>  No hay capacitación aparte de la de TDE.  Precios elevados.  No se premia a los clientes.  Retroalimentación incompleta del trabajo que se realiza.
<b>OPORTUNIDADES</b>  50.000 clientes que no acuden a Casabaca (talleres).  Clientes con alta capacidad adquisitiva.  Clientes solicitan nuevos servicio.  Talleres sustitos no autorizados por la marca.	<b>AMENAZAS</b>  Restricción importaciones, aranceles, e impuestos elevados.  Competencia (servicio y productos).  Fluctuación de la economía por el precio del petróleo.  Reducción de ventas en todo el mercado de consumo.

Elaborado por: Autor



### 3.6.2 Matriz Estratégica FODA

**Tabla 23,- Matriz Estratégica FODA**

EXTERNAS  INTERNAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. 50.000 clientes que no acuden a Casabaca (talleres). 2. Clientes con alta capacidad adquisitiva. 3. Clientes solicitan nuevos servicio. 4. Talleres sustitos no autorizados por la marca.	1. Restricción importaciones, aranceles e impuestos elevados. 2. Competencia (servicio y productos). 3. Fluctuación de la economía por el precio del petróleo. 4. Reducción de ventas en todo el mercado de consumo.
FORTALEZAS	F.O.	F.A.
1. Reconocimiento de la marca. 2. Percepción de calidad y garantía por parte de los clientes. 3. Compromiso medioambiental. 4. Posicionamiento de la empresa. 5. Ubicación de las agencias. 6. Personal Capacitado. 7. Repuestos originales	O1F1F2F4= Realización de una campaña publicitaria para atraer nuevos clientes promocionando los nuevos beneficios que se tiene al momento de visitar talleres Casabaca.  O4F3F5F7= Comunicar a los clientes sobre las ventajas que tiene al visitar los talleres de Toyota Casabaca, sustentado sobre el personal capacitado que se tiene con mano de obra calificada, garantía de calidad, repuestos originales y el compromiso medioambiental.	A1A3F1F2F4F6= Comunicación constante a la organización sobre la situación actual del país, del por qué la necesidad de cuidar a los clientes a través de la creación de un plan de marketing de servicios.  A2A4F2F3F4F5F6F7= Incentivar a la creatividad y visión de los colaboradores con el fin de realizar nuevos proyectos que benefician a todos.
DEBILIDADES	D.O.	D.A.
1. No se cuenta con una imagen sólida. 2. No hay capacitación aparte de la de TDE. 3. Precios elevados. 4. No se premia a los clientes. 5. Retroalimentación incompleta del trabajo que se realiza.	O3D1D4= Implementar nuevos beneficios como son para fidelizar clientes potenciales, actuales y nuevos clientes.  O2D2D3D5= Capacitación al personal sobre la excelencia en atención al cliente, aprovechando los productos actuales con promociones atractivas para elevar la venta de los mismos.	MIN-MIN A2A4D1D2D5= Mejora de los canales de comercialización en lo referente a la imagen y capacitación del personal.

Fuente: Hoja de trabajo F.O.D.A.  
Elaborador por: Autor

### 3.6.2.1 Síntesis – F.O.D.A – Explicación de la matriz

Combinación FO – FA / DO – DA

FO

- O1F1F2F4= Realización de una campaña publicitaria para atraer nuevos clientes promocionando los nuevos beneficios que se tiene al momento de visitar talleres Casabaca.
- O4F3F5F7= Comunicar a los clientes sobre las ventajas que tiene al visitar los talleres de Toyota Casabaca, sustentado sobre el personal capacitado que se tiene con mano de obra calificada, garantía de calidad, repuestos originales y el compromiso medioambiental.

FA

- A1A3F1F2F4F6= Comunicación constante a la organización sobre la situación actual del país, del por qué la necesidad de cuidar a los clientes a través de la creación de un plan de marketing de servicios.
- A2A4F2F3F4F5F6F7= Incentivar a la creatividad y visión de los colaboradores con el fin de realizar nuevos proyectos que beneficien a todos.

DO

- O3D1D4= Implementar nuevos beneficios como son para fidelizar clientes potenciales, actuales y nuevos clientes.
- O2D2D3D5= Capacitación al personal sobre la excelencia en atención al cliente, aprovechando los productos actuales con promociones atractivas para elevar la venta de los mismos.

DA

- A2A4D1D2D5= Mejora de los canales de comercialización en lo referente a la imagen y capacitación del personal.

### **3.7 Determinación de los objetivos**

### **3.8 Objetivos estratégicos**

#### **Objetivo General**

Realizar un plan de marketing mediante una investigación de mercados para identificar las estrategias que influyan en el aumento de la fidelidad, retención, lealtad y satisfacción de los clientes de posventa en los talleres de Toyota Casabaca.

#### **Objetivos Específicos**

- Implementar tareas que permitan elevar los niveles de fidelidad de los clientes de postventa de Toyota Casabaca
- Ofrecer nuevas experiencias al cliente mediante la aplicación de este plan.
- Promover el boca a boca de los beneficios del servicio de posventa de Toyota Casabaca.
- Conocer el nivel de venta en el área de posventa luego de la aplicación de este plan.
- Establecer herramientas de evaluación y control para poder medir los resultados del plan.

## **Posicionamiento**

Casabaca es una empresa dedicada a la comercialización de vehículos, servicio y repuestos marca Toyota y por su gran desempeño y cumplimiento con los estándares necesarios se hecho acreedora de ser uno de los concesionarios autorizados por Toyota en el país y a su vez de obtener las certificaciones a la calidad ISO 9001, OHSAS 18001 y ISO 14001.

Uno de sus pilares y políticas es ofrecer atención de primera a todos sus clientes a su vez brindarles comodidad, calidad y control en los mantenimientos y reparaciones que sus vehículos requieran, a los cuales estan en la capacidad de atender en cualquiera de sus instalaciones con todo lo que TOYOTA requiere para atender a su vehículo, con herramientas y equipos de alta tecnología que junto a la mano de obra certificada por Toyota del Ecuador y repuestos originales, avalan el servicio técnico con resultados eficaces y de calidad.

### **3.9 Elaboración y selección de estrategia**

#### **3.10 Definición de estrategias de marketing**

##### **3.10.1 Estrategia de cartera**

La mayor parte de los clientes que tiene la empresa pertenecen a un status social medio alto y alto, con una edad comprendida entre 30 y 65 años. La mayoría de los clientes son casados y tienen ingresos superiores a 2000 dólares. Adquieren nuestros vehículos por el prestigio de la marca, calidad y comodidad que estos brindan.

El cliente del área de ventas es el mismo que se tiene para el área de talleres o posventa, este proyecto de fidelización y retención de clientes va enfocado a quienes ya empezaron a realizar el primer mantenimiento de su vehículo, información registrada que se tiene en el sistema integrado de gestión de la empresa.

La empresa cuenta con un sistema de buzón de quejas y sugerencias, donde son los clientes quienes nos dejan cada una de estas, por tal razón es ahí donde se extraen algunas de las estrategias para fidelizar y retener clientes, ya que son solicitudes que nos hacen los clientes.

### **3.10.2 Estrategia de segmentación y posicionamiento**

El segmento de clientes que se tiene está enfocado principalmente en clientes Hilux, Suv y autos en el área de posventa, cada uno de ellos tiene un perfil diferente, es así como las estrategias van de acuerdo al segmento, donde estas han sido solicitadas ciertamente por los clientes.

La estrategia a desarrollarse con los clientes del área de posventa es ofrecer un servicio con un mejoramiento en la atención al cliente, según los datos del índice de satisfacción al cliente de la empresa, un cliente se encuentra 95% satisfecho con la atención que recibe en los talleres, pero para no decaer y aumentar el nivel será necesario capacitar al colaborador de la empresa en buenas prácticas de atención al cliente, motivar a los colaboradores con reconocimientos públicos, no monetario y premiaciones.

El presente proyecto se trata sobre fidelizar y retener clientes, por lo cual se tiene las siguientes estrategias en base a los resultados de la investigación realizada:

### **3.10.3 Estrategias de Fidelización:**

La fidelización de clientes es tan importante puesto a que toda empresa dependerá de ellos. Dentro de la misión de Toyota Casabaca es crear clientes apóstoles y la manera de crearlos es fidelizándolos y reteniendo clientes:

### **3.10.4 Estrategia Funcional**

Dentro de las estrategias se tiene lo siguiente:

#### **3.10.4.1 Producto**

Poder brindar un buen servicio al cliente mediante capacitación constante al personal que mantiene contacto directo con el cliente:

- Un protocolo de bienvenida, trato personalizado al cliente.
- Buenas Prácticas de solución rápida al pedido, solicitud o requerimientos del cliente.
- Premiación a la agencia de postventa que haya contribuido mayormente por un excelente servicio al cliente.

#### **Ofrecer beneficios a los clientes como:**

- Premiación a los clientes postventa más fieles de Toyota Casabaca

- Saludo de cumpleaños al cliente otorgando una lavada gratuita para su vehículo.
- Servicio de taxi
- Visualización de mantenimiento express a través de internet
- Cartilla de tareas para cada uno de los mantenimientos del vehículo
- Realizar seguimientos a los clientes para saber el estado de su vehículo:
- Llamar al cliente luego del tercer día de haber entregado su vehículo para tener conocimiento sobre el estado del mismo y ofrecer productos nuevos y las promociones que se tengan.
- Llamar al cliente al mes luego de haber realizado el mantenimiento o reparación del vehículo para tener conocimiento sobre el estado del mismo y ofrecer productos nuevos y las promociones que se tengan.

#### **3.10.4.2 Precio**

El cliente de posventa será acreedor de todos estos beneficios, al ser beneficios no tiene ningún valor económico para el cliente, únicamente aplicará precio en el servicio de taxi, la empresa pagará una tarifa mínima y el cliente la diferencia.

La estrategia es ofrecerles gratuidades, únicamente en el servicio de taxi, la empresa se encargará de otorgar un voucher que cubre la tarifa mínima y la diferencia la cancelara el cliente.

#### **3.10.4.3 Plaza**

Los beneficios serán repartidos mediante contacto directo, desde cada uno de los talleres de la empresa. El contacto directo resulta motivante y agradable al momento de entregar uno de los beneficios al cliente.

#### **3.10.4.4 Promoción**

Una de las estrategias para promocionar los beneficios principalmente es a través del boca a boca que se generara entre los clientes, mediante el mailing de nuevos beneficios, souvenirs, campaña de beneficios en redes sociales y web.

### **3.11 Plan de acción**

A continuación se detalla cada plan de acción que se realizara en el producto, precio, plaza, promoción y comunicación.

#### **3.11.1 Plan de Producto**

- ✓ Entregar una cartilla o informativo de las tareas que se realizan en un vehículo Toyota desde los mil hasta los cien mil kilómetros.

El objetivo de esta estrategia es que el cliente este mas informado sobre que tareas se realizan en cada kilometraje respectivamente. La entrega de esta cartilla se la realizará a



todos los clientes que inicien su primer mantenimiento en cualquiera de los talleres de Toyota Casabaca.

- ✓ Enviar una carta vía mail de manera sorpresiva a los clientes de posventa de talleres Casabaca.
- ✓ Por el día de su cumpleaños, ofrecer una lavada gratuita.

Esta estrategia la aplican en otras empresas, se toma el mismo sistema ya que el cliente puede sentir que es importante para la empresa. El cliente agradece esos pequeños detalles y querrá que en los talleres se continúe sirviéndole porque siempre esperará mucho más.

- ✓ Visualización del trabajo a realizar mediante una aplicación en los Smartphone o a directamente desde el computador mediante un link.

La comunicación a través de internet beneficia mucho a los clientes, existe la necesidad de poder reflejar los trabajos que se realizan en mantenimiento express a través de los Smartphone o computador. Esto se debe a la poca disponibilidad de tiempo del cliente por sus actividades diarias.

- ✓ Servicio de taxi con una tarifa mínima.

Esta estrategia se la realiza para quienes no tienen como regresar a sus trabajos o domicilios. Ofreciendo el servicio de taxi desde los talleres, el cliente podrá sentirse más seguro, confiando al tomar este medio desde los talleres de cualquiera de las agencias.

Además esta estrategia considera a los clientes asumiendo el costo de la tarifa mínima, el cliente cancelará la diferencia según sea su destino de llegada.

- ✓ En los mantenimientos de alto valor, se ofrecerá al cliente un souvenir de la marca.

En los talleres se tiene clientes que realizan a menudo trabajos de alto costo, y por sugerencia de muchos de ellos solicitan se pueda premiar con reconocimiento, ya sea una gratuidad en algún producto o un souvenir de la marca.

### **3.11.2 Plan de Precio**

Las estrategias que se presentan en este proyecto es más un beneficio para el cliente, es decir no le corresponde pagar valor alguno, únicamente se consideró dar una regalía en el costo de la tarifa mínima del servicio de taxi, el precio a pagar será de acuerdo al punto de llegada del cliente, esto puede ser igual valor de la tarifa o superior a esta

### **3.11.3 Plan de Promoción**

Para promocionar las estrategias se tienen los siguientes medios:

- ✓ Página oficial de la empresa
- ✓ Redes sociales
- ✓ Mailing
- ✓ Especiales en revista Carburando

Comunicar a los clientes constantemente sobre los nuevos beneficios que el área de postventa o talleres Toyota Casabaca ofrece.

Se tiene el siguiente arte para la promoción:

En la página oficial de la empresa se deberá publicar un mensaje que sea de atractivo y lleno de expectativa para que el cliente visite a los talleres y se entere sobre lo que se está realizando por el momento.

*Ilustración 51,- Arte Promoción Página Web*



Elaborado por: Autor

Para la revista carburando, en la red social de la empresa y a través de mailing se comunicará igual mensaje:



Red social Facebook:

*Ilustración 52,- Arte Red social Facebook*



Elaborado por: Autor

Mailing:

*Ilustración 53,- Mailing*



Elaborado por: Autor

Se desea promocionar el mensaje generando gran expectativa, con la finalidad de que los clientes visiten talleres Casabaca y puedan conocer sobre lo nuevo que se ofrece, y de esta manera también se genera el boca a boca.

Para conocer sobre los beneficios el cliente consultará sobre qué debe hacer para formar parte de estos, y al saber que no tienen ningún costo y que tan solo por seguir frecuentando los talleres y solicitando los servicios podrá ser beneficiado con cualquiera de estos.

Mediante material POP se pretende comunicar y recordar al cliente sobre los nuevos beneficios que tiene, además de que se compensa con este detalle el gasto que el cliente realiza en los talleres cuando el costo del mantenimiento de su vehículo es alto.

Se tienen algunos ejemplares de POP según el perfil del cliente:

Cliente Hilux:



Navajas Multiusos

**Cliente SUV:**

Linterna



Pluma

**Cliente Autos:**

Llavero Prius C



Toma todo

**3.11.4 Plan de Plaza**

El medio adecuado para ofrecer los beneficios es el contacto directo que tendrá en cada uno de los talleres de Toyota Casabaca, es decir todo el personal que atiende al cliente podrá ofrecerle los nuevos beneficios, quien se encargará de entregar el bien tangible como tal será el supervisor del taller.

### **3.11.5 Plan de Comunicación**

Aun en tiempos difíciles la empresa tiene nuevas estrategias con las que desea atraer al cliente, ofrecer beneficios que no tienen costos para los clientes, que servirán para atraerlos más hacia los talleres, retenerlos y que se sientan satisfechos pero más que eso identificados con la empresa al saber que son clientes escuchados gracias al sistema de sugerencias que se tiene en la empresa.

Es por eso que mediante las estrategias de promoción se estará en constante comunicación con el cliente. Además en todos los talleres los asesores de servicio estarán encargados de comunicarse con el cliente para saber sobre el estado de su vehículo cada cierto tiempo y programar una nueva cita para el siguiente mantenimiento, adicional a eso preguntará si ya ha recibido alguno de los nuevos beneficios que se ofrece en los talleres.

El departamento de CRM de la empresa también se encarga de estar en constante comunicación con los clientes, lo cual servirá para saber cómo se siente el cliente con estos nuevos beneficios que le da la empresa.

El distribuidor de la empresa Toyota del Ecuador maneja el sistema del ISC o también conocido como índice de satisfacción de cliente, donde se podrá ver los resultados, calificación del servicio que ofrece la empresa después de haber ofrecido los nuevos beneficios.

### 3.12 Presupuesto

#### 3.12.1 Asignación presupuestaria

##### Estudio financiero del plan estratégico de marketing

El presupuesto del plan de marketing para el 2016 será de \$108.144,90 que se detalla en el siguiente cuadro:

*Tabla 24,- Presupuesto Plan de Marketing*

ACTIVIDADES	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
AVISOS, CARBURANDO	3 veces en el año	\$ 2.500,00	\$ 7.500,00
CUADERNILLO DE TAREAS	1935 en todo el año	\$ 1,50	\$ 2.902,50
FACEBOOK	continuo	\$ 0,00	\$ 0,00
WEB	continuo	\$ 0,00	\$ 0,00
MAILING	4 veces en el año	\$ 300,00	\$ 1.200,00
SERVICIO DE TAXI	12 meses	\$ 15.271,20	\$ 30.542,40
CAPACITACIÓN BUENAS PRACTICAS DE SERVICIO	2 veces en el año	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00
INCENTIVO MEJOR AGENCIA	3 agencias en todo el año	\$ 2.000,00	\$ 6.000,00
SOUVENIRS	400 productos para todo el año	\$ 3,00	\$ 12.000,00
CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN	Todas las Agencias	\$ 13.000,00	\$ 39.000,00
LAVADAS DE VHC	400 para todas las agencias	\$ 10,00	\$ 4.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 108.144,90</b>

Elaborado por: Autor

#### 3.12.2 Financiamiento

El financiamiento de este proyecto cuenta con un 85% de presupuesto proporcionado por el área de mercadeo, la diferencia la otorgará la gerencia general, de acuerdo al cumplimiento de las metas otorgadas para cada mes.



El objetivo de ventas para el año 2016 es tener un crecimiento del 6% igual que el año 2015, pese a la situación actual del país y del mismo sector automotriz se busca un crecimiento razonable, el cual fue mantenerse en igual porcentaje al anterior año. Se detalla la siguiente información sobre el presupuesto para el 2016:

**Tabla 25,- Presupuesto Servicio 2016**

PRESUPUESTO SERVICIO 2016														
	1,10	1,09	1,10	1,10	1,11	1,10	1,11	1,09	1,11	1,09	1,08	1,07		
VENTAS NORTE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		TOTAL
ORDENES DE REPARACION	4.046	4.257	4.359	4.281	3.774	4.272	4.647	3.568	3.905	3.943	4.037	3.782	48.871	48.871
VEHÍCULOS	3.683	3.894	3.963	3.877	3.403	3.866	4.189	3.284	3.528	3.623	3.750	3.534	44.595	
Venta MO Enderezada	85.546	79.386	92.906	88.278	83.824	92.483	102.900	77.944	83.833	83.461	85.105	69.507		1.025.173
Venta MO Mantenimiento	187.940	175.718	192.139	187.301	181.042	193.204	217.195	175.375	184.116	185.550	187.462	151.632		2.218.674
Venta MO Pintura	64.901	60.457	69.519	66.381	63.490	69.295	77.664	59.848	64.057	63.486	65.230	52.642		776.970
Venta MO Reparaciones	110.290	103.281	114.452	111.625	107.408	114.000	129.021	102.562	108.054	108.553	110.188	88.856		1.308.288
Venta MO A&B	52.287	48.539	52.969	52.125	49.823	53.119	60.570	48.260	50.584	51.478	51.491	42.144		613.390
Venta MO Lavada	6.607	6.275	7.143	7.291	6.957	7.041	8.198	6.540	6.583	6.767	6.811	5.240		81.452
Venta Subcontratos	43.974	41.451	47.477	45.945	44.458	47.444	52.073	41.610	43.519	43.983	44.449	35.511		531.894
Venta Insumos y Lubricantes	140.474	131.965	145.499	142.068	137.187	144.960	162.999	131.193	137.740	138.632	140.344	112.998		1.666.057
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>692.017</b>	<b>647.071</b>	<b>722.104</b>	<b>701.015</b>	<b>674.188</b>	<b>721.546</b>	<b>810.620</b>	<b>643.333</b>	<b>678.486</b>	<b>681.909</b>	<b>691.080</b>	<b>558.530</b>		<b>8.221.899</b>
<b>Subtotal M/O</b>	<b>507.570</b>	<b>473.656</b>	<b>529.127</b>	<b>513.002</b>	<b>492.543</b>	<b>529.142</b>	<b>595.548</b>	<b>470.531</b>	<b>497.227</b>	<b>499.294</b>	<b>506.287</b>	<b>410.021</b>		<b>6.023.947</b>
<b>M/O E&amp;P</b>	<b>150.447,07</b>	<b>139.842,84</b>	<b>162.424,93</b>	<b>154.659,34</b>	<b>147.314,21</b>	<b>161.777,23</b>	<b>180.563,68</b>	<b>137.792,86</b>	<b>147.889,84</b>	<b>146.946,60</b>	<b>150.335,67</b>	<b>122.148,75</b>		<b>1.802.143,01</b>
ASESORES	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22		22
O/O POR ASESOR	184	194	198	195	172	194	211	162	178	179	184	172		185
VENTA POR ASESOR	31.455,34	29.412,33	32.822,90	31.864,30	30.644,92	32.797,53	36.846,38	29.242,42	30.840,27	30.995,85	31.412,72	25.387,71		31.144
MARGEN														

Elaborado por: Servicio postventa Casabaca.

El objetivo principal para el año 2016 es vender 48871 órdenes de vehículos, logrando así ventas de \$8.224.501.

### 3.12.3 Análisis Financiero

**Tabla 26,- Resultados de Ventas Ene-Feb 2016**

Meses	Ventas 2016	Presupuesto 2016	Ventas 2015
Enero	642.168,00	692.017,39	693.150,29
Febrero	643.307,14	647.071,19	648.047,36
Total Ventas	1.285.475,14	1.339.088,58	1.341.197,65
Decrecimiento en ventas		4%	4%

Fuente: Producto Servicio Casabaca

Elaborado por: Autor

El presupuesto para los meses de enero y febrero no se cumple como tal, lo que ocasiona un decrecimiento del 4% en las ventas.

**Tabla 27,- Presupuesto y caída de ventas en un 4%**

Meses	Presupuesto 2016	Caída de Ventas del 4%	
Enero	692.017,39	28.862	REAL
Febrero	647.071,19	26.987	REAL
Marzo	722.103,71	30.117	PROYECTADO
Abril	701.014,69	29.237	
Mayo	674.188,23	28.118	
Junio	721.545,74	30.094	
Julio	810.620,33	33.809	
Agosto	643.333,28	26.832	
Septiembre	678.485,92	28.298	
Octubre	681.908,67	28.440	
Noviembre	691.079,87	28.823	
Diciembre	558.529,57	23.295	
<b>Total</b>	<b>8.221.898,60</b>	<b>342.911,56</b>	<b>7.878.987,04</b>

Fuente: Producto Servicio Casabaca

Elaborado por: Autor

Mediante el análisis con los resultados de ventas de enero y febrero se tiene que las ventas pueden caer en un 4% en los siguientes meses.

Con la aplicación de este proyecto se desea dar cumplimiento al presupuesto del 2016.

### **3.12.2 Cuenta de Resultados**

Para la cuenta de resultados se tiene la realización de un flujo de caja que es un término económico financiero que indica el registro documentado de las entradas y salidas de dinero que una empresa tiene en determinado lapso temporal, y sirve para determinar su solvencia y liquidez, si el saldo que resulta de restar los egresos a los ingresos, resulta favorable. (Deconceptos.com, S/F)

A continuación se presenta un flujo de caja o proyección de ventas con y sin la aplicación del proyecto:

**Tabla 28,- Proyección Presupuestaria con y sin aplicación del plan**

PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA SIN APLICACIÓN DE PLAN										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	7.878.987	7.550.377	7.235.473	6.933.702	6.644.518	6.367.394	6.101.829	5.847.339	5.603.463	5.369.759
Costos	3.939.494	3.775.189	3.617.736	3.466.851	3.322.259	3.183.697	3.050.914	2.923.670	2.801.732	2.684.880
Utilidad Bruta	3.939.494	3.775.189	3.617.736	3.466.851	3.322.259	3.183.697	3.050.914	2.923.670	2.801.732	2.684.880
Gastos Marketing										
Gastos Fijos	1.315.504	1.381.279	1.450.343	1.522.860	1.599.003	1.678.953	1.762.901	1.851.046	1.943.598	2.040.778
Utilidad Operacional	2.623.990	2.393.910	2.167.394	1.943.991	1.723.256	1.504.744	1.288.013	1.072.624	858.134	644.101
Participación Colaboradores	393.598	359.086	325.109	291.599	258.488	225.712	193.202	160.894	128.720	96.615
Utilidad Antes de Impuestos	2.230.391	2.034.823	1.842.285	1.652.392	1.464.767	1.279.032	1.094.811	911.730	729.413	547.486
Impuesto a la Renta	490.686	447.661	405.303	363.526	322.249	281.387	240.859	200.581	160.471	120.447
Utilidad Neta	1.739.705	1.587.162	1.436.982	1.288.866	1.142.519	997.645	853.953	711.149	568.943	427.039

PROYECCIÓN PRESUPUESTARIA CON APLICACIÓN DE PLAN										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	8.221.899	8.221.899	8.632.994	9.064.643	9.517.875	9.993.769	10.493.458	11.018.130	11.569.037	12.147.489
Costos	4.110.949	4.110.949	4.316.497	4.532.322	4.758.938	4.996.885	5.246.729	5.509.065	5.784.518	6.073.744
Utilidad Bruta	4.110.949	4.110.949	4.316.497	4.532.322	4.758.938	4.996.885	5.246.729	5.509.065	5.784.518	6.073.744
Gastos Marketing	108.145	113.552	119.230	125.191	131.451	138.023	144.925	152.171	159.779	167.768
Gastos Fijos	1.315.504	1.381.279	1.450.343	1.522.860	1.599.003	1.678.953	1.762.901	1.851.046	1.943.598	2.040.778
Utilidad Operacional	2.687.301	2.616.118	2.746.924	2.884.270	3.028.484	3.179.908	3.338.903	3.505.849	3.681.141	3.865.198
Participación Colaboradores	403.095	392.418	412.039	432.641	454.273	476.986	500.836	525.877	552.171	579.780
Utilidad Antes de Impuestos	2.284.206	2.223.700	2.334.885	2.451.630	2.574.211	2.702.922	2.838.068	2.979.971	3.128.970	3.285.418
Impuesto a la Renta	502.525	489.214	513.675	539.359	566.326	594.643	624.375	655.594	688.373	722.792
Utilidad Neta	1.781.680	1.734.486	1.821.211	1.912.271	2.007.885	2.108.279	2.213.693	2.324.378	2.440.596	2.562.626

COSTO/BENEFICIO										
-55.000	41.975	147.324	384.229	623.405	865.366	1.110.634	1.359.740	1.613.228	1.871.654	2.135.587

TIR	-24%	106%	171%	194%	202%	205%	206%	207%	207%	207%
VAN	-16.452	107.799	405.394	848.817	1.414.092	2.080.351	2.829.451	3.645.642	4.515.270	5.426.520
TASA DESCUENTO	8,89%									

Fuente: Departamento Financiero de Casabaca  
Elaborado por: Autor

**Síntesis Proyección Presupuestaria con y sin aplicación del plan:**

El presupuesto proyectado a 10 años sin la aplicación del plan nos genera un decrecimiento en las ventas del 4%.

Al aplicar este plan se desea dar el cumplimiento del presupuesto del primer año y a su vez obtener una ganancia en dólares de 41.975. Proyectado a 10 años nos resulta un cumplimiento del presupuesto y una ganancia de 10'153.000 millones, lo cual es verdaderamente significativo y comprobado que el plan de fidelización tiene buenos resultados desde el primer año de aplicación.

Se tienen gastos del proyecto por \$55,000 dólares, estos gastos se estimaron en base a la publicidad extra que se tenga, gastos extras de souvenirs, mejoramiento en el circuito cerrado de tv y nuevos artes de mailing.

Tanto la TIR y el VAN demuestran la viabilidad y aceptación del proyecto a 10 años. A 10 años se tiene una tasa interna de retorno de 207%, esta tasa es aceptable. Se tiene un VAN a 10 años por 5,426 dólares, este valor es realmente aceptable.


La tasa de descuento tomada para aplicación de este presupuesto es del 8,89% tasa activa referencial del Banco Central, la última actualización en el mes de marzo del presente año.

## CAPÍTULO IV

## 4. Ejecución y control del plan

Para la ejecución del plan se lo estableció de la siguiente manera:

*Tabla 29,- Ejecución del Plan*

<div></div>			<b>Ejecución DEL PROYECTO PRACTICAS PRE PROFESIONALES</b>																														
<b>NOMBRE DEL PROYECTO</b>			PLAN DE MARKETING PARA FIDELIZAR Y RETENER A LOS CLIENTES DEL ÁREA DE POSTVENTA DE LOS TALLERES DE TOYOTA CASABACA.																														
<b>DURACIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO EN MESES</b>			1 MES Y 12 DÍAS																														
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>ENERO</b>																														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	30	31			
1	Levantamiento de información	9 DÍAS																															
2	Realización de Investigación de mercado	9 DÍAS																															
3	Realización del plan de marketing	5 DÍAS																															
4	Realización del presupuesto y cuenta de resultados	2 DÍAS																															
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>FEBRERO</b>																														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	29	30	31		
5	Presentación del plan ante la Gerencia General, Financiero, CRM, MKT y Servicio.	1 DÍA																															
6	Aprobación del plan, presupuesto y recomendaciones	1 DÍA																															
7	Reunión con el departamento de CRM, MKT y Financiero para asignación de tareas.	3 DÍAS																															
8	Contactar a los proveedores solicitar los productos y servicio, CRM Y MKT	5 DÍAS																															
9	Organización/Capacitación del Plan en cada una de las agencias	7 DÍAS																															
10	Lanzamiento del Plan a la Empresa	1 DÍA																															
<b>TOTAL DÍAS</b>			<b>42 DÍAS</b>																														

Elaborado por: Autor

## 4.1 Control del Plan

Dentro del control del plan se establece realizarlo de la siguiente manera:

**Tabla 30,- Control del plan**

Actividades	Objetivo	Tiempo	Responsable
Revisión del Índice de satisfacción del cliente.	Conocer el nivel de satisfacción del cliente con los nuevos beneficios.	Mensual	Departamento de CRM, Jefe y asistente.
Elaboración y aplicación de encuestas a una muestra de clientes.	Conocer el nivel de satisfacción con los nuevos beneficios que se ofrecen al implementar el proyecto.  Conocer en qué porcentaje los clientes recomiendan a los talleres Casabaca con los nuevos beneficios que se ofrecen.	Mensual	Departamento de CRM, asistente y analista de mercado.  (responsable de verificación y el de análisis)
Revisión de los índices de ventas.	Conocer el nivel de ventas con la implementación del plan de marketing.	Mensual	Departamento de producto Servicio.
Realizar indicadores de gestión	Conocer la periodicidad en medición de resultados y tomar las debidas acciones.	Mensual	Departamento de producto Servicio

Elaborado por: Autor



## CAPÍTULO V

### 5. Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

- De la investigación realizada en Talleres Toyota Casabaca se desprende las siguientes conclusiones:
- Los clientes necesitan un servicio de calidad permanentemente durante todo el proceso de post venta.
- Las estrategias de postventa deben adaptarse a las expectativas de los clientes, puesto a que actualmente se vive en una época competitiva.
- La fidelidad que se pueda lograr del cliente hacia talleres Casabaca dependerá de la relación comercial que se establece desde el primer contacto.
- El éxito de cada uno de los talleres dependerá del liderazgo de sus ejecutivos y compromiso de todo el personal.
- La satisfacción del cliente se logra a través de buenas experiencias que él pueda tener a través de un excelente servicio.
- El valor agregado que genere la empresa, marca la diferencia de la competencia, estimula la preferencia del cliente, e incrementa el nivel de fidelidad y de recomendación del cliente.

## 5.2 Recomendaciones

- De la investigación realizada en Talleres Toyota Casabaca se desprende las siguientes recomendaciones:
- Capacitar al personal sobre la importancia del marketing relacional y momentos de verdad, clarificar los conceptos sobre la satisfacción, fidelidad, lealtad y sus beneficios.
- Realizar un estudio breve sobre el comportamiento del consumidor para conocer sus gustos, preferencias, expectativas, necesidades y deseos que permitan desarrollar buenas estrategias de marketing.
- Analizar mensualmente los índices de ventas, concurrencia de clientes, así como también el índice de satisfacción del cliente, con el fin de tomar medidas preventivas y correctivas a tiempo.

## Bibliografía

- AEADE. (4 de 7 de 2015). *Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador*. Recuperado el 5 de 10 de 2015, de AEADE:  
[http://aeade.net/web/images/stories/mayo/ANUARIO\\_2014.pdf](http://aeade.net/web/images/stories/mayo/ANUARIO_2014.pdf)
- AEADE. (S/F de S/F de 2015). *CIFRAS*. Recuperado el 16 de 4 de 2016, de aeade.net:  
[http://www.aeade.net/web/index.php?option=com\\_content&view=article&id=145](http://www.aeade.net/web/index.php?option=com_content&view=article&id=145)
- Agencia Nacional de Tránsito. (7 de 1 de 2015). *LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL: <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/base-legal/ley-organica-reformatoria-a-la-ley-organica-de-transporte-terrestre-transito-y-seguridad-vial>
- Armstrong, P. K. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- BCE. (7 de 11 de 2015). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 7 de 11 de 2015, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Bonta Patricio y Farber Mario. (12 de 12 de 2005). *Definición de producto*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net:  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>
- BSI GROUP. (1 de 1 de 2015). *ISO 14001*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de Gestion Mediambiental ISO 14001: <http://www.bsigroup.com/es-MX/gestion-medioambiental-ISO14001/>
- Casabaca. (1 de 1 de 2014). Filosofía Corporativa. *Filosofía Corporativa Casabaca*. Quito, Pichincha, Ecuador: EDGE.
- Casabaca. (2015). *Inducción General*. Quito: Casabaca.
- Christian, D. (2014). *Marketing ESTRATÉGICO*. Quito.
- Creadess. (19 de 09 de 2012). *Conozca 3 tipos de Investigación*. Recuperado el 06 de 01 de 2016, de Tipos de Investigación: <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Crece Negocios. (16 de 05 de 2014). *La cadena de valor de Porter*. Recuperado el 11 de 12 de 2015, de Crece Negocios: <http://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>
- CreceNegocios. (S/F de S/F de S/F). *La investigación de Mercados*. Recuperado el 14 de 4 de 2016, de CreceNegocios: <http://www.crecenegocios.com/la-investigacion-de-mercados/>

- Deconceptos.com. (S/F de S/F de S/F). *Concepto flujo de caja*. Recuperado el 24 de 04 de 2016, de Deconceptos.com: <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/flujo-de-caja>
- Edukavital. (01 de 01 de 2013). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de Edukavital: <http://edukavital.blogspot.com/2013/01/definicion-de-marketing-de-servicios.html>
- Explorable.com. (11 de 4 de 2009). *Explorable.com*. Recuperado el 12 de 4 de 2016, de Tamaño de la muestra: <https://explorable.com/es/tamano-de-la-muestra?gid=1694>
- Ferrer, J. (S/F de S/F de 2010). *Blogspot.com*. Recuperado el 12 de 4 de 2016, de Tipos de muestreo: <http://metodologia02.blogspot.com/p/tipos-de-muestreo.html>
- Guiu, D. (S/F de S/F de 2008). *Socialetic*. Recuperado el 12 de 4 de 2016, de Definición del plan de marketing y partes del plan de marketing: <http://www.socialetic.com/definicion-de-plan-de-marketing-partes-del-plan-de-marketing.html>
- INEC. (01 de 09 de 2010). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de Indicador social: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-2010/>
- KOTLER, P. Y. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, Philip . (1 de 5 de 2007). *El estudio de mercado*. Recuperado el 12 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html>
- Kotler, Philip. (2 de 6 de 2006). *Objetivos de la investigación de mercado*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/proceso.html>
- Ley Orgánica de Regulación y control del poder de Mercado*. (13 de 10 de 2011). Recuperado el 11 de 11 de 2015, de Ley Orgánica de Regulación y control del poder de Mercado: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Ley-Organica.pdf>
- Leyes Internacionales del Ecuador. (10 de 08 de 2014). *TULAS*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de TEXTO UNIFICADO DE LEGISLACIÓN AMBIENTAL SECUNDARIO: [www.miliarium.com/Paginas/.../TextoUnificado/LibroVI-Anexo2.doc](http://www.miliarium.com/Paginas/.../TextoUnificado/LibroVI-Anexo2.doc)
- Ministerio del Ambiente. (21 de 09 de 2011). *Ley de Gestión Ambiental*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de Ley de Gestión Ambiental: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Ministerio del Ambiente. (20 de 1 de 2014). *Ordenanza y Normas técnicas*. Recuperado el 11 de 11 de 2015, de NORMAS TÉCNICAS DE CALIDAD AMBIENTAL, EMISIONES Y VERTIDOS:

[http://quitoambiente.gob.ec/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=253:norma\\_tecnica\\_emision\\_vertidos&tmpl=component&print=1&lang=es](http://quitoambiente.gob.ec/index.php?option=com_k2&view=item&id=253:norma_tecnica_emision_vertidos&tmpl=component&print=1&lang=es)

Muñiz, R. (S/F de S/F de 2010). *Marketing XXI*. Recuperado el 14 de 4 de 2016, de Etapas del plan de marketing: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

Nipponcars. (06 de 01 de 2009). *Vehículos Toyota*. Recuperado el 08 de 01 de 2016, de seguridad: <http://www.nipponcarsrl.com.ar/portal/seguridad.html>

Promonegocios. (01 de 11 de 2006). *Producto*. Recuperado el 03 de 01 de 2016, de Ciclo de vida de un producto: <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

Promonegocios.net. (2 de 8 de 2005). *La segmentación del mercado*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

Promonegocios.net. (03 de 05 de 2006). *Definición de la demanda*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>

Promonegocios.net. (3 de 5 de 2006). *Definición de la Oferta*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>

Promonegocios.net. (3 de 1 de 2006). *Definición del precio*. Recuperado el 13 de 11 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/precio-definicion-concepto.html>

Revista Lideres. (01 de 01 de 2013). *Pilares que sostienen el PIB de los Ecuatorianos*. Recuperado el 11 de 28 de 2015, de El comercio.com: <http://www.revistalideres.ec/lideres/pilares-sostienen-pib-ecuatorianos.html>

Serrano, L. d. (10 de 12 de 2015). *Mglobal*. Recuperado el 14 de 4 de 2016, de Plan de marketing: <http://mglobalmarketing.es/blog/plan-de-marketing-4-eleccion-de-las-estrategias-de-marketing/>

SRI. (25 de 11 de 2011). *LEY DE FOMENTO AMBIENTAL Y OPTIMIZACIÓN DE LOS INGRESOS DEL ESTADO*. Recuperado el 05 de 10 de 2015, de Servicio de rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/detalle?idnoticia=3401&marquesina=1>

Terán, M. R. (2003). *Metodología de la Investigación científica*. Quito: Exacto Visual.

Thompson, I. (S/F de 5 de 2006). *Promonegocios.net*. Recuperado el 12 de 4 de 2016, de La estrategia de Mercadotecnia: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/estrategias-mercadotecnia.html>

- Thompson, I. (S/F de 4 de 2006). *Promonegocios.net*. Recuperado el 11 de 4 de 2016, de Concepto de mercadotecnia: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/concepto-de-mercadotecnia.html>
- Thompson, I. (S/F de 5 de 2006). *Promonegocios.net*. Recuperado el 11 de 4 de 2016, de Administración de la Mercadotecnia: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/administracion-mercadotecnia.html>
- Thompson, I. (S/F de 4 de 2007). *Promonegocios.net*. Recuperado el 12 de 4 de 2016, de Objetivos de la mercadotecnia: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/objetivos-mercadotecnia.html>
- Tiposde.com. (S/F de S/F de 2014). *Tiposde.com*. Recuperado el 14 de 4 de 2016, de Tipos de fuente de información: <http://www.tiposde.com/ciencia/fuentesinformacion/tipos-de-fuentes-informacion.html>
- Tiposde.com. (s/f de s/f de 2016). *Tipos de fuente de información*. Recuperado el 9 de 4 de 2016, de Tiposde.com: <http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variables.html>
- Toyota Casabaca*. (1 de 1 de 2014). Recuperado el 10 de 11 de 2015, de Nuestra Historia: <http://www.casabaca.com/nuestra-historia>
- Toyota Del Ecuador. (06 de 01 de 2015). *Toyota Del Ecuador*. Recuperado el 03 de 01 de 2016, de Toyota en el mundo: <http://www.toyota.com.ec/?q=toyota-en-el-mundo>
- Zeus consultants managment*. (01 de 01 de 2013). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de Zeus consultants managment: <http://www.zeusconsult.com.mx/artmverdad.htm>

## ANEXOS

Formato de Encuesta:

Encuesta Talleres Toyota Casabaca

Estimado cliente en Casabaca se trabaja día a día para brindarle el mejor servicio, para lo cual se ha preparado una encuesta que nos permite conocer su nivel de satisfacción, donde también le solicitamos de manera especial responder para atender de mejor manera todos sus requerimientos.

### INSTRUCCIONES:

- 1.- Responda con sinceridad a las preguntas que se plantean a continuación
- 2.- Los resultados de esta encuesta serán analizados con absoluta reserva
- 3.- Marque con un visto el casillero que corresponda su respuesta.

Fecha:

Agencia:

### Información Personal

- 1) Género: ☐ Masculino ☐ Femenino
- 2) Edad: ☐ Años
- 3) Rango de ingresos: ☐ De \$0 a \$1.000 ☐ \$1000 a \$3.000 ☐ \$3.000 a \$5.000 ☐ \$5.000 a \$10.000 ☐ Más de \$10.000

4) ¿Cómo califica usted el servicio de los talleres Casabaca?

a) Excelente

b) Muy Buena

c) Buena

d) Regular

5) ¿Con qué frecuencia acude al concesionario para mantenimiento o reparación de su vehículo?

( ) Más de 4 veces

( ) 3 veces

( ) 1 vez

6) ¿Califique del 1 al 5 los siguientes atributos del servicio que le entregamos a nuestros talleres, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el mayor?

( ) Facilidad para hacer una cita

( ) Tiempo de entrega

( ) Tiempo de recepción

( ) Atención y cortesía del Asesor de servicios

( ) Calidad en los trabajos realizados

( ) Tiempo de pago en caja

( ) Disponibilidad de repuestos

( ) Facilidades de pago

7) ¿Califique del 1 al 5 los servicios que le gustaría recibir, siendo 5 el más importante y 1 menos importante?

( ) Servicio de taxi



( ) Visualización de mantenimiento express por internet

( ) Cartilla de tareas para cada uno de los mantenimientos del vehículo

( ) Entrega a domicilio

( ) Otros, especifique\_\_\_\_\_

8) ¿Cuál es su nivel de confianza al momento de llevar el vehículo al taller para el mantenimiento o reparación?

Alto

Medio

Bajo

9) ¿Hubo un informe o retroalimentación sobre el trabajo realizado en el vehículo antes de la entrega?

Si ☐

No ☐

## **Reseña histórica de Casabaca**

La vasta historia de Casabaca se remonta a 1835, año en el que José Baca y Torres inauguran el almacén más grande de novedades de su época, siendo la primera empresa en mantener una oficina en París para importación y exportación de mercadería.

La historia de Casabaca no solo hace referencia a la labor comercial de Quito, sino también al apoyo a la comunidad, de esta manera Héctor Baca, uno de los hermanos de la firma Ignacio Baca y Hermanos, junto a su esposa, realizaron la donación del terreno en donde actualmente se encuentra el Hospital de Niños Baca Ortiz.

La familia Baca inició su incursión en la industria automotriz con la compañía Baca Hermanos en 1928, adquiriendo la representación de Ford Motors Company, pese a que también se dedicaban a la comercialización de una amplia variedad de artículos domésticos.

Casabaca S.A. se llega a constituir como empresa en 1959, iniciativa de Juan Francisco Baca y sus hijos Gonzalo y Fausto, iniciando sus labores en el primer rascacielos de Quito, el edificio que desde ese entonces y hasta el momento es la Matriz de Casabaca, ubicado en las calles 10 de Agosto y Carrión.

Casabaca en sus inicios comercializó varias marcas automotrices, tales como Chrysler, Plymouth y camiones Fargo y Skoda. Al mismo tiempo, y luego de confirmar la alta calidad de los vehículos Toyota, marca desconocida en el mercado ecuatoriano, Casabaca consigue la representación de la misma, para que años después, exactamente en 1962 y bajo la gerencia de Gonzalo Baca Moscoso, Casabaca decide vender exclusivamente solo vehículos Toyota.

Casabaca ha marcado a diferentes generaciones, con campañas publicitarias como Casabaca "Sorda", Casabaca lo tiene todo, entre otras. Pero claro está que todas las generaciones recordaremos Toyota es Casabaca.

Para Casabaca, el cliente es lo primero, por lo que continuaremos trabajando arduamente para seguir cumpliendo con el mejor servicio y la mejor atención del mercado. (Toyota Casabaca, 2014)

### Sistema de Quejas y Sugerencias:

**Ingreso de Resultados (MERPRO\_INGR\_RESULTADO)**

**TOYOTA CASABACA S.A.**

Queja No: **41140** Fecha: **25/04/2016** Tipo: **Orden** Documento: **C122006**

**DATOS CLIENTE**

Cédula: **1704320876** Nombre: **MEJIA ARAQUE HECTOR ANIBAL** Teléfono: **022255603**

Celular: **0995417166** Email: **HECTORAMARAQUE@HOTMAIL.ES** Vehículo: **LAND CRUISER PRADO 3**

**Queja Obs:**

SERÍA BUENO QUE FACILITEN EL TRANSPORTE, YO POR LO GENERAL TENGO PREFERENCIA AL TALLER DE Y USTEDES PERO SI NECESITO MOVILIZARME TENGO PROBLEMAS, AL MOMENTO QUE DEJO EL VEHÍCULO.

Fuente: **01** CALL CENTER

Atendido por: **AS\_RECALDE** ANDRES RECALDE Agencia: **12** CUMBAYA

**DESTINO INTERNO**

Código: **ME** MECANICA Fecha: **25/04/2016**

Observación:

Documento Adjunto:

**SOLUCION**

Prioridad: **BAJA** Tipo: **S** SUGERENCIAS Y COMENTARIOS Calificación: **NEGATIVO**

Observación:

Contactó Cliente? ☐ Responsable Queja ☒ Fecha Proxima: **27/04/2016 16:21**

Respuesta ó Solución

Estado: **Pendiente** Observación:

Fecha:

**HISTORIAL DE GESTIÓN**

Automatico: SUGERENCIAS Y COMENTARIOS #: 41184 - Mensaje (Texto sin formato)

Archivo Mensaje

Ignorar X Responder Responder Reenviar Más

Eliminar Responder

AUTOCONSUM... Al jefe

Correo electrónico... Listo

Responder y eli... Crear nuevo

Pasos rápidos

Mover

Reglas

OneNote

Acciones

Marcar como Categorizar Seguimiento

Etiquetas

Traducir

Buscar

Relacionadas

Seleccionar

Edición

Zoom

De: KARINA GANCHALA <kganchala@casabaca.com>

Para: ANDREA GILER

CC:

Asunto: Automatico: SUGERENCIAS Y COMENTARIOS #: 41184

Enviado el: NI

CLIENTE: CALAHORRANO CHAMBA MARIANA DE JESUS

AK\_GILER: GESTION

XM\_BORJA: INFORMATIVO

COMENTARIO: USTEDES COMO SI ES MAS ALTO EL PRECIO POR DECIRLE SI LE COMPRO AFUERAN, LO QUE PASA NOSOTROS TENEMOS EL MANTENIMIENTO DE LOS 100.000 KM ENTONCES HEMOS LLEVADO DESDE QUE COMPRAMOS LA CAMIONETA LA HEMOS LLEVADO SOLO A ESE TALLER ENTONCES YO LE DECIA A DON NECTARIO QUE SI SERIA BUENO QUE AL CLIENTE A LOS QUE SON FIELES COMO NOSOTROS QUE NUNCA HA PISADO OTRO TALLER MAS QUE EL DE USTEDES DE PRONTO QUE LOS CIENT KILOMETROS SEA COMO UN REGALO POR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES. AL MENOS POR SER FIELES CON USTEDES SI DEBERIAN SER A LOS CLIENTES FRECUENTES QUE DEBERIAN MOTIVAR, INCENTIVAR PARA SIGAN IGUA

PRIORIDAD: BAJA

Doc.:S44088

PONER RESPUESTA DE SUGERENCIAS Y COMENTARIOS