



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Campus Santo Domingo

FACULTAD DE EMPRESAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

Tesis de grado previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN MARKETING

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR EL SERVICIO AL
CLIENTE E INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CHEVROLET-
AUTOLANDIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.**

Estudiante:

MAYRA ALEXANDRA ROMÁN CASTILLO

Director de Tesis:

ING. GABRIEL GUSTAVO TAPIA OCAMPO

Santo Domingo – Ecuador

Febrero, 2012

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR EL SERVICIO AL
CLIENTE E INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CHEVROLET-
AUTOLANDIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.**

Ing. Gabriel Tapia
DIRECTOR DE TESIS

APROBADO

Ing. Patricio Analuisa MBA.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Gina Ordoñez
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Lic. Alexander Calderón
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Santo Domingo.....de.....2012.

Autor: MAYRA ALEXADRA ROMÁN CASTILLO

Institución: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL.

Título de Tesis: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE E INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CHEVROLET-AUTOLANDIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS”.

Fecha: Febrero, 2012

El contenido del presente trabajo, está bajo la responsabilidad de la autora.

Mayra Alexandra Román Castillo

171831866-8

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL
Campus Santo Domingo

INFORME DEL DIRECTOR DE TESIS

Santo Domingo.....de..... del 2012.

Ingeniero

Patricio Analuisa MBA.

COORDINADOR DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

Presente.

De mis consideraciones.-

Mediante la presente tengo a bien informar que el trabajo investigativo realizado por (el) o (la) (señor) o (señorita): **MAYRA ALEXANDRA ROMÁN CASTILLO**, cuyo tema es: **“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE E INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CHEVROLET-AUTOLANDIA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS”**, ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes

Atentamente.

Ing. Gabriel Gustavo Tapia Ocampo.
DIRECTOR DE TESIS.

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico con amor a Dios y la Virgen, a mis padres Armando Román y Carmita Castillo quien con esfuerzo, amor y templanza han sido la inspiración para cumplir otra de las metas en mi vida.

A mis hermanos Johanna y Pablo Andrés Román pilares fundamentales en mi vida y a todas esas personas muy queridas que supieron brindar su apoyo incondicional.

Mayra A. Román C.

Agradecimiento

Esto representa el final de una de las etapas más importantes en mi vida y el inicio de otra que será aun más enriquecedora. Primeramente mi agradecimiento para Dios y la Virgen porque son la guía en mi camino.

A mis padres, gracias por el apoyo desde mi infancia, gracias por sus largas horas de trabajo para poder darme lo mejor, por sus noches de desvelo, sus palabras de aliento y por cada detalle lleno de amor que han tenido conmigo, los amo y son todo en mi vida.

A mis hermanos y amigos, quienes con su cariño lograron darme el aliento día a día para seguir en el camino hacia el éxito.

A mi director de tesis, quien con sus conocimientos y experiencia ha sido el mentor para poder realizar este trabajo. A la empresa CHEVROLET-AUTOLANIDIA, por permitirme realizar mi tesis, por brindar la información necesaria, y; a los ingenieros que con su saber me instruyeron y me apoyaron en la culminación de la carrera universitaria.

Mayra A. Román C.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Sustentación y Aprobación de los Integrantes del Tribunal.....	ii
Responsabilidad del Autor.....	iii
Aprobación del Director de Tesis.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Resumen Ejecutivo.....	xx
Executive Summary.....	xxii

CAPÍTULO I GENERALIDADES

1. Marco Contextual.....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.1.1. Diagnóstico.....	2
1.1.2. Pronóstico.....	4
1.1.3. Control de pronóstico.....	4
1.1.4. Formulación del problema.....	4
1.1.5. Sistematización.....	5
1.2. Objetivos.....	6
1.2.1 Objetivo general.....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3. Justificación de la Investigación.....	7
1.3.1. Justificación teórica.....	7
1.3.2. Justificación metodológica.....	7
1.3.3. Justificación práctica.....	7
1.3.4. Justificación económica.....	8
1.3.5. Justificación social.....	8
1.4. Marco de Referencia.....	9
1.4.1. Marco teórico.....	9
1.4.2. Marco conceptual.....	13
1.4.2.1. Definición de términos conceptuales.....	13
1.4.3. Definición de Términos Operacionales.....	19
1.5 Marco Temporal / Espacial.....	23
1.6. Hipótesis.....	23
1.6.1. Hipótesis o idea a defender.....	23
1.6.2. Variables e indicadores.....	24
1.6.2.1. Variable independiente.....	24
1.6.2.2. Variables dependientes.....	24

1.6.3. Indicador.....	27
1.7. Marco Metodológico.....	26
1.7.1. La unidad de análisis y estudio.....	26
1.7.1.1. Población de estudios y sus características.....	26
1.7.2 Tipo y nivel de investigación.....	26
1.7.3. La muestra, tipo de cálculo y tamaño.....	27
1.7.4. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis.....	30
1.7.5. Método o método de estudio y métodos de cada disciplina.....	30
1.7.6. Las fuentes, técnicas e instrumentos para obtener la información.....	31
1.7.6.1. Técnicas e instrumentos.....	31

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marketing.....	33
2.1.1 Antecedentes.....	33
2.1.1.1 Origen del Marketing.....	33
2.1.1.2. Historia del Marketing.....	34
2.1.2 Definición de Marketing.....	36
2.1.3 Importancia del Marketing.....	37
2.1.4 Objetivo Del Marketing.....	38
2.2.Mercado.....	38
2.2.1 Segmentación de Mercados.....	39
2.2.1.1 Definición de Segmentación de Mercado.....	40
2.2.1.2 Requisitos de la Segmentación de Mercados.....	41
2.2.1.3 Variables de la Segmentación de Mercados.....	43
2.3 Posicionamiento.....	45
2.3.1 Definición de Posicionamiento.....	45
2.3.2 Tipos de Posicionamiento.....	46
2.4 Marketing Mix.....	48
2.5 Producto.....	49
2.5.1 Concepto del Producto.....	50
2.5.2 Clasificación de los Productos.....	50
2.5.2.1 Bienes de Consumo.....	50
2.5.2.2 Bienes Industriales.....	52
2.5.3 Ciclo De Vida Del Producto.....	53
2.5.3.1 Introducción.....	55
2.5.3.1.1 Estrategias en la Etapa de la Introducción.....	55
2.5.3.2 Crecimiento.....	56
2.5.3.2.1 Estrategias en la Etapa de Crecimiento.....	57
2.5.3.3 Madurez.....	58

2.5.3.3.1 Estrategias en la Etapa de la Madurez.....	58
2.5.3.4 Declive.....	59
2.5.3.4.1 Estrategias en la Etapa de Declive.....	59
2.6 Precio.....	60
2.6.1 Importancia de los Precios.....	60
2.6.2 Objetivos en la Fijación de Precios.....	61
2.7 Plaza y Distribución.....	62
2.7.1 Intermediarios.....	62
2.7.2 Canales de Distribución.....	63
2.7.2.1 Tipos de canales.....	64
2.8 Promoción.....	65
2.8.1 Objetivos de la Promoción.....	65
2.8.2 Herramientas de la mezcla de promoción.....	66
2.9 Posventa.....	67
2.9.1 Técnicas de Postventa.....	67
2.10 FODA.....	70
2.10.1 Matriz de Crecimiento Participación.....	71
2.10.2 Matriz de Perfil Competitivo.....	73
2.11. La Empresa Automotriz.....	75
2.11.1 Clasificación de Automóviles.....	80
2.11.2 Segmentos de automóvil.....	83
2.11.3 Listado de Ranking Automotriz.....	84

CAPÍTULO III 3.METODOLOGÍA

3.1. Reseña Histórica.....	87
3.2. Ubiación Geográfica.....	89
3.3. Situación Espacial.....	90
3.4. Portafolio de Productos de automotores CHEVROLET-AUTOLANDIA.....	90
3.5 Organigrama Estructural.....	91
3.6. Matriz línea de productos segmentos atendidos.....	92
3.7. Matriz de implicados.....	93
3.8 Análisis estratégico externo.....	95
3.8.1. Análisis estratégico del macroentorno.....	95
3.8.1.2. Matriz probabilidad de ocurrencia Macroentorno.....	105
3.8.1.3. Matriz perfil estratégico Macroentorno.....	106
3.8.1.4. Matriz capacidad de respuesta del macroentorno.....	107
3.9. Análisis estratégico del microentorno.....	109
3.9.1. Matriz impacto respuesta microentorno.....	109

3.9.2. Matriz probabilidad de ocurrencia microentorno.....	117
3.9.3. Matriz perfil estratégico microentorno.....	118
3.9.4. Matriz capacidad de respuesta del microentorno.....	119
3.10. Análisis estratégico interno.....	121
3.10.1 Matriz Impacto Respuesta.....	121
3.10.2. Matriz probabilidad de ocurrencia.....	135
3.10.3 Matriz de perfil estratégico interno.....	136
3.10.4. Matriz capacidad de respuesta interna.....	137
3.11 Análisis FODA.....	140
3.11.1 Matriz de impacto fortalezas.....	144
3.11.2 Matriz de impacto debilidades.....	145
3.11.3 Matriz de impacto oportunidades.....	146
3.11.4 Matriz de impacto amenazas.....	147
3.11.5. Matriz de ponderación o acción.....	148
3.11.6. Matriz de síntesis estratégica.....	157
3.11.7. Matriz de impacto externo e interno.....	163
3.11.8 Matriz General Electric.....	167
3.12. BCG.....	169
3.13 Matriz de comparación del concesionario CHEVROLET AUTOLANDIA con la competencia (en puntos).....	171
3.14 Elaboración del diseño de la investigación.....	172
3.14.1 Definición de la Información necesaria.....	172
3.14.2 Análisis de Datos Primario.....	172
3.14.3 Investigación cuantitativa.....	173
3.14.4 Métodos para la recolección de datos cualitativos.....	173
3.14.5Diseño del cuestionario.....	174
3.15 Resultado del estudio.....	174
3.15.1 Resultado de estudio de la entrevista realizada a clientes de talleres.....	174
3.15.2 Resultado de estudio de la entrevista realizada a clientes del departamento de ventas.....	185
3.15.3 Resultado de estudio de la entrevista realizada a clientes internos del departamento de ventas.....	205
3.15.4 Resultado de estudio de la entrevista realizada a clientes internos del departamento de post-venta-talleres.....	216
3.16 Filosofía corporativa.....	230
3.16.1 Principios.....	230
3.16.2 Valores.....	232
3.16.3 Misión.....	234
3.16.4 Visión.....	234

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE MARKETING ESTRATÉGICO

4.1 Direccionamiento Estratégico.....	235
4.1.1. Definición del negocio.....	235
4.2 Objetivos.....	237
4.2.1 Propuesta de valor o estrategia de valor.....	237
4.2.1.1. Propuestas de valor en base a los stakeholders.....	237
4.2.1.1.1 Propuestas de valor enfocadas a proveedores.....	238
4.2.1.1.2 Propuestas de valor enfocadas al mercado y clientes.....	238
4.2.1.1.3 Propuestas de valor enfocadas a talento humano.....	239
4.2.2 Propuestas de valor en base al FODA.....	240
4.2.2.1. Propuesta de valor mediante la comparación de oportunidades y amenazas.....	240
4.2.2.2. Propuestas de valor mediante las fortalezas y debilidades del concesionario Chevrolet – Autolandia.....	242
4.2.2.3 Propuesta de valor por cada perspectiva.....	244
4.2.2.4 Objetivos estratégicos por propuesta de valor.....	245
4.2.2.5 Mapa estratégico por perspectivas del concesionario Chevrolet – Autolandia.....	247
4.3 Mapa estratégico corporativo y de mercado.....	267
4.4 Definición del Cuadro de Mando Integral.....	268
4.5 Elaboración del cuadro de mando integral.....	268
4.6 Definir KPI.....	268
4.6.1. Definir KPI de Misión y Visión.....	269
4.7 Construcción del tablero de comando.....	269
4.7.1 Tiempo de Objetivos.....	271
4.7.2 Mapa Estratégico.....	272
4.7.3.Priorización de Objetivos.....	273
4.7.4 Resumen de factibilidad vs Impacto.....	275
4.8 Determinación de las estrategias.....	279
4.9 Priorización.....	284
4.10 Determinación de los medios estratégicos.....	285
4.11 Presupuestos.....	302
4.11.1 Presupuesto Promoción-Publicidad.....	302
4.11.2 Presupuesto por medio estratégico.....	303
4.12Pronóstico de ventas de automotores de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.....	304
4.13 Pronóstico de servicios de taller de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.....	305

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones.....	306
5.2 Recomendaciones.....	308
5.3 Referencias Bibliográficas.....	310
ANEXOS.....	312

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01	Principales Actores y fuerzas de un sistema de Marketing Moderno.....	37
GRÁFICO N° 02	Niveles de la Segmentación de Mercado.....	41
GRÁFICO N° 03	El mix de las 4 "p" del marketing.....	49
GRÁFICO N° 04	Ciclo de vida de un producto y curso en ventas y utilidades.....	54
GRÁFICO N° 05	Estructura del canal de distribución.....	64
GRÁFICO N° 06	Matriz de Crecimiento Participación.....	71
GRÁFICO N° 07	Matriz de Crecimiento Participación (Rentabilidad/Inversión).....	73
GRÁFICO N° 08	La empresa Automotriz.....	75
GRÁFICO N° 09	Croquis Chevrolet Autolandia.....	89
GRÁFICO N° 10	Organigrama Estructural Chevrolet Autolandia.....	91
GRÁFICO N° 11	Matriz General Electric.....	167
GRÁFICO N° 12	Boston Consulting Group.....	169
GRÁFICO N° 13	Ofrecimiento del estimado del costo de mantenimiento..	175
GRÁFICO N° 14	Cortesía y entusiasmo del asesor de servicio.....	176
GRÁFICO N° 15	Costos de mantenimiento y reparación.....	177
GRÁFICO N° 16	Resumen de todos los requerimientos del servicio.....	178
GRÁFICO N° 17	Contacto para trabajos adicionales.....	179
GRÁFICO N° 18	Llamada para confirmar trabajo completo y precio a cancelar.....	180
GRÁFICO N° 19	Próximo servicio mantenimiento.....	181
GRÁFICO N° 20	Presentación del vehículo al momento de entrega.....	182
GRÁFICO N° 21	Cada que periodo de tiempo visita su otro taller de preferencia.....	183
GRÁFICO N° 22	Diferencias entre el taller de Autolandia y otros talleres..	184
GRÁFICO N° 23	Recibimiento en el concesionario.....	185
GRÁFICO N° 24	Tiempo de asesoría al cliente.....	186
GRÁFICO N° 25	Presentación de un automor que satisfaga las necesidades del cliente.....	188
GRÁFICO N° 26	Prueba de manejo.....	189
GRÁFICO N° 27	Explicación de características, accesios y costos del vehículo a ser comprado.....	190
GRÁFICO N° 28	Opciones de financiamiento.....	191
GRÁFICO N° 29	Explicación de las funciones del vehículo.....	193
GRÁFICO N° 30	Documentos relacionados con la compra su ubicación dentro del vehículo.....	194
GRÁFICO N° 31	Terminos de garantía, accesorios genuinos y plan de mantenimiento explicados.....	195

GRÁFICO N° 32	Transparencia y el manejo del vendedor.....	196
GRÁFICO N° 33	Grado de satisfacción con el concesionario.....	197
GRÁFICO N° 34	Grado de satisfacción con la atención por parte del vendedor.....	199
GRÁFICO N° 35	Grado de satisfacción con la entrega del vehículo.....	200
GRÁFICO N° 36	Entrega del vehículo en el horario acordado.....	201
GRÁFICO N° 37	Promociones u ofertas del concesionario.....	202
GRÁFICO N° 38	Otras opciones de compra por parte del cliente.....	203
GRÁFICO N° 39	Medios escogidos para la recepción de información del concesionario.....	205
GRÁFICO N° 40	Tiempo de trabajo en el concesionario.....	206
GRÁFICO N° 41	Capacitaciones patrocinadas por la empresa.....	207
GRÁFICO N° 42	Capacitaciones no patrocinadas por la empresa.....	208
GRÁFICO N° 43	Cumplimiento de funciones laborales.....	209
GRÁFICO N° 44	Comunicación Jefe-Colaborador.....	210
GRÁFICO N° 45	Reuniones para revisar objetivos y metas.....	211
GRÁFICO N° 46	Ambiente Laboral.....	212
GRÁFICO N° 47	Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación.....	213
GRÁFICO N° 48	Manejo de sistema incentivo-motivación.....	214
GRÁFICO N° 49	Satisfacción con la remuneración.....	215
GRÁFICO N° 50	Tiempo de trabajo en el concesionario.....	217
GRÁFICO N° 51	Capacitaciones patrocinadas por la empresa.....	219
GRÁFICO N° 52	Capacitaciones no patrocinadas por la empresa.....	221
GRÁFICO N° 53	Cumplimiento de funciones laborales.....	222
GRÁFICO N° 54	Comunicación Jefe-Colaborador.....	223
GRÁFICO N° 55	Reuniones para revisar objetivos y metas.....	224
GRÁFICO N° 56	Ambiente Laboral.....	225
GRÁFICO N° 57	Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación.....	226
GRÁFICO N° 58	Manejo de sistema incentivo-motivación.....	227
GRÁFICO N° 59	Satisfacción con la remuneración.....	228
GRÁFICO N° 60	Comentarios y Sugerencias.....	229
GRÁFICO N° 61	Pasos para definir la estrategia de valor.....	237
GRÁFICO N° 62	Mapa estratégico por perspectivas del concesionario Chevrolet – Autolandia.....	263
GRÁFICO N° 63	Mapa estratégico.....	272
GRÁFICO N° 64	Resumen de factibilidad vs Impacto.....	275
GRÁFICO N° 65	Ruta Crítica.....	277

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	Ventas Chevrolet- Autolandia 2006-2011	28
TABLA N° 2	servicios talleres-Chevrolet Autolandia 2006-2011	29
TABLA N° 3	Portafolio de productos de automotores Chevrolet- Autolandia.....	90
TABLA N° 4	Matriz perfil estratégico Macroentorno.....	106
TABLA N° 5	Matriz capacidad de respuesta del macroentorno.....	107
TABLA N° 6	Matriz perfil estratégico microentorno.....	118
TABLA N° 7	Matriz capacidad de respuesta del microentorno.....	119
TABLA N° 8	Matriz de perfil estratégico interno.....	136
TABLA N° 9	Matriz capacidad de respuesta interna.....	137
TABLA N° 10	Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica “FO”	148
TABLA N° 11	Matriz de áreas de defensivas de iniciativa estratégica “DA”.....	150
TABLA N° 12	Matriz de área de respuesta estratégica “FA”	153
TABLA N° 13	Matriz de áreas de mejoramiento estratégico “DO”.....	155
TABLA N° 14	Matriz de síntesis estratégica (FO-FA).....	157
TABLA N° 15	Matriz de síntesis estratégica (DO-DA).....	160
TABLA N° 16	Matriz de impacto externo e interno.....	163
TABLA N° 17	Resultados de la matriz de evaluación.....	167
TABLA N° 18	Resultados de resumen de RBF	168
TABLA N° 19	Matriz de comparación del concesionario CHEVROLET-ATUOLANIDA con la competencia (en puntos).....	171
TABLA N° 20	Ofrecimiento del estimado del costo de mantenimiento.....	174
TABLA N° 21	Cortesía y entusiasmo del asesor de servicio.....	176
TABLA N° 22	Costos de mantenimiento y reparación.....	177
TABLA N° 23	Resumen de todos los requerimientos del servicio.....	178
TABLA N° 24	Contacto para trabajos adicionales.....	179
TABLA N° 25	Llamada para confirmar trabajo completo y precio. a cancelar.....	180
TABLA N° 26	Próximo servicio mantenimiento.....	181
TABLA N° 27	Presentación del vehículo al momento de entrega.....	182
TABLA N° 28	Cada que periodo de tiempo visita su otro taller de preferencia.....	183
TABLA N° 29	Diferencias entre el taller de Autolandia y otros talleres.....	184
TABLA N° 30	Recibimiento en el concesionario.....	185
TABLA N° 31	Tiempo de asesoría al cliente.....	186
TABLA N° 32	Presentación de un automor que satisfaga las necesidades del cliente.....	187
TABLA N° 33	Prueba de manejo.....	189
TABLA N° 34	Explicación de características, accesios y costos del vehículo a ser comprado.....	190
TABLA N° 35	Opciones de financiamiento.....	191
TABLA N° 36	Explicación de las funciones del vehículo.....	192
TABLA N° 37	Documentos relacionados con la compra su ubicación dentro del vehículo.....	193

TABLA N° 38	Terminos de garantía, accesorios genuinos y plan de mantenimiento explicados.....	195
TABLA N° 39	Trasparencia y el manejo del vendedor.....	196
TABLA N° 40	Grado de satisfacción con el concesionario.....	197
TABLA N° 41	Grado de satisfacción con la atención por parte del vendedor.....	198
TABLA N° 42	Grado de satisfacción con la entrega del vehículo.....	199
TABLA N° 43	Entrega del vehículo en el horario acordado.....	200
TABLA N° 44	Promociones u ofertas del concesionario.....	201
TABLA N° 45	Otras opciones de compra por parte del cliente.....	203
TABLA N° 46	Medios escogidos para la recepción de información concesionario.....	204
TABLA N° 47	Tiempo de trabajo en el concesionario.....	206
TABLA N° 48	Capacitaciones patrocinadas por la empresa.....	207
TABLA N° 49	Capacitaciones no patrocinadas por la empresa.....	208
TABLA N° 50	Cumplimiento de funciones laborales.....	209
TABLA N° 51	Comunicación Jefe-Colaborador.....	210
TABLA N° 52	Reuniones para revisar objetivos y metas.....	211
TABLA N° 53	Ambiente Laboral.....	212
TABLA N° 54	Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación.....	213
TABLA N° 55	Manejo de sistema incentivo-motivación.....	214
TABLA N° 56	Satisfacción con la remuneración.....	215
TABLA N° 57	Tiempo de trabajo en el concesionario.....	216
TABLA N° 58	Capacitaciones patrocinadas por la empresa.....	218
TABLA N° 59	Capacitaciones no patrocinadas por la empresa.....	220
TABLA N° 60	Cumplimiento de funciones laborales.....	222
TABLA N° 61	Comunicación Jefe-Colaborador.....	223
TABLA N° 62	Reuniones para revisar objetivos y metas.....	224
TABLA N° 63	Ambiente Laboral.....	225
TABLA N° 64	Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación.....	226
TABLA N° 65	Manejo de sistema incentivo-motivación.....	227
TABLA N° 66	Satisfacción con la remuneración.....	228
TABLA N° 67	Comentarios y Sugerencias.....	229
TABLA N° 68	Propuestas de valor enfocada a los proveedores.....	238
TABLA N° 69	Propuestas de valor enfocadas al mercado y clientes.....	239
TABLA N° 70	Propuestas de valor enfocadas a talento humano.....	240
TABLA N° 71	Propuesta de valor enfocadas a potencializar las oportunidades.....	241
TABLA N° 72	Propuesta de valor enfocadas a disminuir las amenazas.....	242
TABLA N° 73	Propuesta de valor enfocada a potenciar las fortalezas.....	242
TABLA N° 74	Propuesta de valor enfocada a disminuir las debilidades.....	243
TABLA N° 75	Propuesta de valor por cada perspectiva.....	244
TABLA N° 76	Objetivos estratégicos por propuesta de valor.....	246
TABLA N° 77	Tiempo de los objetivos estratégicos claves.....	265
TABLA N° 78	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario.....	285

TABLA N° 79	Plan de mercadotecnia.....	288
TABLA N° 80	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.....	291
TABLA N° 81	Programas de información integrada GM- GM DIFFERENCE VENTAS-TALLERES.....	293
TABLA N° 82	Estructurar una filosofía propia del concesionario con orientación al cliente.....	295
TABLA N° 83	Programas de promoción publicidad.....	296
TABLA N° 84	Plan Estratégico.....	298
TABLA N° 85	Programas para estudio de satisfacción de cliente.....	299
TABLA N° 86	CRM.....	301
TABLA N° 87	Presupuesto Promoción-Publicidad.....	302
TABLA N° 88	Prógnosis de venta de automotores de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.....	304
TABLA N° 89	Prógnosis de servicios de taller de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.....	305

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01	Indicadores.....	25
CUADRO N° 02	Datos Autolandia.....	88
CUADRO N° 03	Matriz línea de productos segmentos atendidos.....	92
CUADRO N° 04	Matriz de implicados.....	93
CUADRO N° 05	Ambiente Económico.....	95
CUADRO N° 06	Ambiente Socio- Cultural.....	97
CUADRO N° 07	Ambiente Tecnológico.....	99
CUADRO N° 08	Ambiente Político-Legal.....	101
CUADRO N° 09	Ambiente Ecológico.....	103
CUADRO N° 10	Ambiente Climático.....	104
CUADRO N° 11	Matriz probabilidad de ocurrencia Macroentorno.....	105
CUADRO N° 12	Clientes.....	109
CUADRO N° 13	Empresa.....	111
CUADRO N° 14	Grupos de Interés.....	113
CUADRO N° 15	Competencia.....	114
CUADRO N° 16	Proveedores.....	116
CUADRO N° 17	Probabilidad de Ocurrencia Microentorno.....	117
CUADRO N° 18	Venta de Vehículos.....	121
CUADRO N° 19	Facturación.....	123
CUADRO N° 20	GM DIFFERENCE.....	124
CUADRO N° 21	Crédito y Cobranzas.....	126
CUADRO N° 22	Contabilidad.....	127
CUADRO N° 23	Bodega.....	128
CUADRO N° 24	Venta de Repuestos y Accesorios.....	129
CUADRO N° 25	Relaciones y RRHH.....	131
CUADRO N° 26	Función Administrativa.....	133
CUADRO N° 27	Matriz probabilidad de ocurrencia.....	135
CUADRO N° 28	Ambiente Interno-Fortalezas.....	140
CUADRO N° 29	Ambiente Interno-Debilidades.....	141
CUADRO N° 30	Ambiente Externo-Oportunidades.....	142
CUADRO N° 31	Ambiente Externo-Amenzas.....	143
CUADRO N° 32	Matriz de impacto fortalezas.....	144
CUADRO N° 33	Matriz de impacto debilidades.....	145
CUADRO N° 34	Matriz de impacto oportunidades.....	146
CUADRO N° 35	Matriz de impacto amenazas.....	147
CUADRO N° 36	Cuadro del negocio.....	236
CUADRO N° 37	Tablero de Comando.....	270
CUADRO N° 38	Tiempo de Objetivos.....	271
CUADRO N° 39	Priorización de Objetivos.....	273
CUADRO N° 40	Resumen de Priorización de Objetivos.....	274
CUADRO N° 41	Balance Score Card.....	278
CUADRO N° 42	Determinación de estrategias.....	279
CUADRO N° 43	Priorización.....	282
CUADRO N° 44	Resumen de Priorización.....	284
CUADRO N° 45	Presupuesto por medio estratégico.....	303

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

FOTOGRAFÍA N° 01	Empresa Chevrolet-Autolandia.....	87
FOTOGRAFÍA N° 02	Empresa Chevrolet-Autolandia-Frente.....	89

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1	Análisis de Factores del Macroentorno.....	313
ANEXO 2	Encuesta Autolandia para clientes de ventas.....	324
ANEXO 3	Encuesta clientes modelo 2011.....	325
ANEXO 4	Proforma la hora.....	326
ANEXO 5	Proforma Rádio Zaracay.....	328
ANEXO 6	Tarifario de Agenica de Publicidad.....	329
ANEXO 7	Proforma Publivallas.....	334
ANEXO 8	Cotización CRM.....	336
ANEXO 9	Encuesta telefónica de satisfacción del cliente-talleres.....	339
ANEXO 10	Encuesta telefónica de satisfacción del cliente-ventas.....	342
ANEXO 11	Encuesta satisfacción clientes internos.....	346
ANEXO 12	Arte Chevrolet-Cruze.....	349
ANEXO 13	Arte Chevrolet-Tahoe.....	350
ANEXO 14	Arte Imagen Concesionario.....	351
ANEXO 15	Arte Imagen Concesionario 2.....	352
ANEXO 16	Cotización Refrigerios "los gatos".....	353
ANEXO 17	Propuestas COFFE BREAK.....	354

RESUMEN EJECUTIVO

El concesionario Chevrolet- Autolandia está ubicado en Santo Domingo de los Tsáchilas, pertenece al del grupo de empresas de la familia Páez y está dedicado a la comercialización de automotores.

Dentro del primer capítulo se detallan los antecedentes, datos relevantes de la empresa, y objetivos a seguir para el planteamiento del Plan Estratégico de Marketing.

En el segundo capítulo tomamos en consideración varias definiciones y conceptos de marketing que serán de gran importancia para el desarrollo y entendimiento de este trabajo.

En el tercer capítulo, se analiza la situación de la empresa en ambientes como el macroentorno, microentorno y ambiente interno y el impacto que tienen en la empresa y mercado. Además en este capítulo se realizará una identificación del problema de marketing, acopio, análisis y difusión de información obtenida, aprovechando la información para la mejora de toma de decisiones como solución del problema de marketing.

En el capítulo cuarto se detallará la propuesta estratégica y de mercado, se planteará el Direccionamiento Estratégico y el Direccionamiento de Mercado, permitiendo analizar la situación interna del negocio en conjunto con el ambiente de marketing, describiendo de una manera uniforme y coherente las estrategias empresariales dentro de un mapa estratégico. Asimismo se desarrollará un cuadro de control estratégico reflejado en el cuadro de mando o el balance score card. A más de lo anteriormente mencionado, también definirán los medios estratégicos y presupuestos de los mismos.

El último y quinto capítulo, en el cual se determinan las conclusiones, recomendaciones y anexos correspondientes a la investigación realizada durante la elaboración del Plan de Marketing.

EXECUTIVE SUMMARY

Chevrolet Autolandia is located in Santo Domingo de los Tsáchilas belongs to the group of companies of Paez family and is dedicated to the commercialization of vehicles.

In the first chapter details the background data relevant to the company, and aims to follow in the approach of Strategic Marketing Plan.

In the second chapter we consider various definitions and concepts of marketing will be important for the development and understanding of this work.

In the third chapter, discusses the situation of the company in environments such as the macro, micro and internal environment and the impact on the company and market. Also in this chapter will be a marketing problem identification, collection, analysis and dissemination of information obtained, using the information to improve decision making and marketing solution.

In the fourth chapter will detail the strategic and market proposal, will consider the strategic direction and market direction, allowing to analyze the situation within the business in conjunction with the marketing environment, describing in a consistent and coherent business strategies within of a strategic map. It also will develop a control strategy reflected in the dashboard or balance score card. In addition to the above, also define the strategic means and budgets of the same.

The last and fifth chapter, which identifies the findings, recommendations and annexes to the research conducted during the preparation of marketing plan.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1. MARCO CONTEXTUAL

Antecedentes

General Motors del Ecuador es una de las empresas de vehículos más grande del mundo, fundada en 1908, GM emplea hoy 204.000 personas en las regiones en las cuales opera. Con oficinas centrales en Detroit, GM fabrica sus vehículos en 34 países en los cuales los comercializa bajo las siguientes marcas: Buick, Cadillac, Chevrolet, FAW, GMC, GM Daewoo, Holden, Opel, Vauxhall y Wuling. Su mercado nacional más grande se encuentra en los Estados Unidos seguido por China, Brasil, Alemania, Reino Unido, Canadá e Italia. On Star, subsidiaria de GM, es el líder de la industria en seguridad vehicular y servicios de información.

GM Ecuador

En 1987. GM empezó sus operaciones en el Ecuador, convirtiéndose hasta hoy en el líder del mercado automotor, ensamblando y comercializando vehículos marca Chevrolet. General Motors del Ecuador, empresa orgullosamente ecuatoriana, se ha convertido en una de las compañías más grandes del país; además, han alcanzado la participación de mercado más alta del mundo dentro de General Motors.

GM-Chevrolet- Autolandia

Con un promedio de ventas actual de 50 a 60 vehículos por mes, se aprecia claramente su posicionamiento parcial, el problema radica en que de los vehículos vendidos retornan al servicio de postventa del 30% al 40% de los mismos, lo cual representa una dificultad para poder posicionar del todo los servicios de la empresa dentro de su mercado, refiriéndonos estrictamente al mercado de Santo Domingo de los Tsa'chilas. Por lo cual esto se convierte en una debilidad en donde la competencia puede apoderarse de este mercado, entre otras debilidades que se detallarán a continuación.

1.1. Planteamiento del problema

Chevrolet- Autolandia es una empresa sucursal que labora dentro del campo automotriz en el mercado de Santo Domingo de los Tsa'chilas., se ha destacado por su gran labor, fuerza de ventas, infraestructura moderna y acogedora para poder atender a sus clientes, sin embargo y como en toda empresa, esta tiene sus falencias detectadas dentro del campo mercadológico, entre las cuales se puede destacar que maneja un posicionamiento parcial dentro de su segmento de mercado pero se ve afectada por la competencia lo cual se debe a que sus competidores directos están aplicando estrategias de mercadeo regional mientras que la sucursal de Chevrolet no realiza este tipo de innovaciones mercadológicas, otro punto interesante es el manejo escaso de publicidad direccionada a su target, la falta de relación directa con sus clientes específicamente en el área de post-venta, falta de eficiencia y otros puntos que se detallarán dentro del diagnóstico.

1.1.1. Diagnóstico

Chevrolet “Autolandia” es una empresa dedicada a comercializar vehículos y productos relacionados, con niveles mundialmente competitivos en seguridad, calidad y oportuna capacidad de respuesta. Están comprometidos con el progreso de la comunidad y el

entusiasmo de sus proveedores, clientes y accionistas. Sin embargo uno de los problemas detectados dentro del ambiente mercadológico, es que hacer falta un departamento de mercadotecnia, por lo tanto no maneja campañas de marketing regional, lo cual no le permite conquistar su mercado de una forma más eficiente y directa.

Como toda empresa Chevrolet “Autolandia” maneja departamentalizaciones, sin embargo uno de los departamentos que se ve seriamente afectado es el de *post-venta*, (talleres, servicio al cliente, CRM, entre otros) ya que no cumple con los objetivos iniciales planteados por la empresa, por lo tanto recibe severas críticas y recomendaciones debido a que no se maneja de una manera adecuada el concepto y derivaciones de marketing del mismo.

La empresa es una de las líderes del mercado automotriz, aun así un punto a analizar es que sus campañas publicitarias son conservadoras y hay que tomar en cuenta que la realidad en que se vive es la de un mundo publicitario original, creativo y emprendedor

Hace falta también impulsar la fidelización ya que existe competencia directa de la cual podemos citar: Kia Motors- Empromotor, Toyota –Casabaca, Mecanosolver, y Ford, es preciso tomar en cuenta también a los patios de venta de autos usados como la empresa “Cars” entre otros.

Por lo tanto es recomendable la utilización de mercadotecnia y la aplicación del plan estratégico de Marketing para mejorar el servicio al cliente e incrementar las ventas para la empresa, e incluso para corregir aspectos mínimos de la misma que contribuirán al crecimiento y desarrollo.

1.1.2. Pronóstico

Si no se adoptase un plan estratégico de marketing a la empresa Chevrolet- Autolandia, lo más probable es que su cartera de clientes se reduzca y poco a poco vaya perdiendo su posicionamiento parcial que mantiene, mientras su competencia se posiciona y acapara nuevas zonas ya sea mercados potenciales o segmentos propios de la empresa. Por lo tanto es interesante y viable para la empresa la aplicación de un plan estratégico de marketing debido a que en él se estipulan estrategias de mercado, planificaciones de campañas publicitarias, objetivos y metas a alcanzar, CRM, matrices de mercado al igual que un estudio del mismo detallado el cual impulsara a no solamente incrementar las ventas de la empresa si no a manejar un posicionamiento más elevado dentro del mercado dando como resultado un acercamiento directo entre la empresa y el cliente surgiendo con esto la fidelización

1.1.3. Control de pronóstico

Si se corrigiera el efecto anteriormente mencionado la empresa se consolidaría con una mayor facilidad y ventaja ante la competencia ya que contaría con estrategias, planificación adecuada de publicidad y promoción entre otras herramientas interesantes que ayudarían a contrarrestar las adversidades del mercado generando como resultado la fidelidad por parte de los clientes, posicionamiento y acercamiento y conquista de mercado.

1.1.4. Formulación del problema

¿Será que la falta de un plan estratégico de marketing limita el flujo adecuado de información desde la empresa hacia el cliente afectando su fidelización y e incremento en ventas?

Efecto: Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el servicio al cliente e incrementar las ventas en la empresa Chevrolet-Autolandia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Causa: Determinar las estrategias mercadológicas y los medios de comunicación necesarios que garantice un flujo adecuado de la información desde la empresa hacia el mercado y coadyuve a la fidelización de los clientes el posicionamiento de la empresa, e incremento de ventas.

1.1.5. Sistematización

¿Será necesario realizar un análisis interno y externo de la empresa para determinar su situación actual?

¿Será necesario levantar información para conocer el porcentaje de fidelización y posicionamiento en el mercado?

¿Será necesaria la revisión y análisis de los medios de comunicación utilizados por la empresa para ver sus canales de información de preferencia?

¿Será necesario el desarrollo de estrategias de marketing y comunicación para de esta manera formular estrategias que colaboren a la fidelización y posicionamiento de la marca?

¿Será factible proponer el desarrollo de un plan estratégico de comunicación para AUTOLANDIA con la finalidad de mejorar los puntos débiles de la misma

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para mejorar el servicio al cliente e incrementar las ventas en la empresa Chevrolet-Autolandia Santo Domingo de los Tsáchilas, para determinar las estrategias mercadológicas y medios de comunicación necesarios que garantice un flujo adecuado de la información desde la empresa hacia el mercado y coadyuve a la fidelización de los clientes, el posicionamiento de la empresa, e incremento de ventas.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Fundamentar teóricamente el tema de investigación
- Realizar un análisis de la situación actual de AUTOLANDIA SA, en la Provincia de Santo Domingo de los Tsachilas.
- Realizar una investigación de mercados para conocer la satisfacción del cliente y la recordación de la marca.
- Proponer la práctica de un plan estratégico de marketing con la finalidad de que coadyuve a la fidelización de los clientes, incremento en las ventas, flujo adecuado de información y mejora en el servicio al cliente.

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría de los conceptos y definiciones de marketing encontrar explicaciones a los diversos fenómenos internos que afectan de forma directa e indirecta a la labor mercadológica dentro de la empresa “Chevrolet- Autolandia”

1.3.2. Justificación metodológica

Posee un gran impacto metodológico que se lo puede apreciar en la aplicación de estudios de mercado, utilización de matrices, análisis de un CRM, aplicación de encuestas, análisis de programación y demás herramientas mercadológicas que conllevarán al éxito del plan estratégico de comunicación.

1.3.3. Justificación práctica

Es importante la realización de un plan estratégico de comunicación para la empresa CHEVROLET- AUTOLANDIA, Ya que la finalidad es fidelizar los clientes a la empresa, no sólo en el área de compra de vehículo, sino en la totalidad de servicios que

ofrece la misma. Puesto que se sabe que de acuerdo a estudios de mercadotecnia que es mucho mejor mantener a un cliente que conquistar a uno nuevo debido a que el costo y gasto es cinco veces superior. Además de esto se busca una forma de comunicación de las ideas de programación publicidad-propaganda de la empresa provocando un *feedback*.

1.3.4. Justificación económica

Al contar CHEVROLET-AUTOLANDIA con un plan estratégico de marketing le permitirá mejorar la calidad del servicio que ofrece, fidelizar clientes internos y externos, por ende aumentar sus porcentajes de rentabilidad. Logrando así más con menos.

1.3.5. Justificación social

CHEVROLET-AUTOLANIDA, teniendo en cuenta el plan estratégico de marketing lograría generar nuevas fuentes de empleo y mejorar las existentes para aquellas personas que estén en capacidad de realizar las labores relacionadas, consiguiendo con esto nutrir económicamente a nuestra gente, a nuestro país.

1.4. Marco de referencia

1.4.1. Marco teórico

Para la elaboración del plan estratégico de comunicación para la empresa Chevrolet-Autolandia es importante contar con el conocimiento de ciertos conceptos y definiciones que ayudarán a la organización de la información.

Respecto a la definición de planificación estratégica el Sr. Francisco Abascal Rojas (1998, p 300) dice: “La definición más real para describir la planificación estratégica es la de configurar una lista de hechos que se programan para alcanzar un objetivo aun plazo prefijado”

Es decir, la planificación estratégica es coordinar los recursos que se poseen para después plasmarlos dentro de un cronograma de actividades a realizarse, dichas actividades contarán con objetivos individuales para colaborar al éxito del objetivo general ya premeditado y fijado.

De acuerdo a Alian Thietart (1984) “La planificación estratégica hace referencia a dos dimensiones una primera dimensión, analítica y económica y se refiere a medios, informes específicos, mercado potencial secuencias de acción, tácticas competidoras, capacidad de inversión y cumplimiento de necesidades

La segunda dimensión es la política y humana y permite ver la existencia de escenarios donde es posible ayudar a que se realice la estrategia diseñada o por el contrario se produce un perjuicio irremediable.”

Existen dos dimensiones que siempre van a estar ligadas dentro de la planificación estratégica que son: investigación de mercados y el talento humano, ambos son interdependientes para el éxito dentro de la planificación estratégica, ya que gracias al trabajo arduo de los recursos se puede crear estrategias futurísticas reales, medibles y alcanzables.

Según el Sr. Romero (p.16) la definición de plan estratégico es “El plan estratégico es un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estrategias tienen que ser tan flexibles, que si el entorno en que se están aplicando cambia, dichas acciones también pueden ser cambiadas.”

El plan estratégico es un conjunto de recursos ordenados que se transforman en acciones moldeadas por las herramientas de la planificación, dando como resultado estrategias que se adapten a la empresa y al entorno cambiante de la misma

En lo referente a el tiempo de planificación Francisco Abascal Rojas (1998, p.314) nos dice: “Poder planificar no es solamente cuestión de aptitud, ni de comprensión de una necesidad y la adhesión a un esquema teórico, por muy bien fundamentado que este sino la determinación firme de:

- Consagrar tiempo de calidad en cantidad suficiente a la planificación
- Registrar los logros a medida que se van produciendo”

Es necesario por lo tanto dedicar el tiempo de calidad y de cantidad para la creación de cada una de las estrategias y la planeación de las mismas, dichos logros que se vayan dando se los tiene que plasmar en matrices de medición de objetivos que ayudarán al mejoramiento y adaptación de las estrategias o a su vez a la mantención de las mismas.

Cabe recalcar que también que uno de los aspectos más importantes que se tienen dentro del plan estratégico es la *economía*, considerada como una ciencia social que estudia la forma en que se decide que se va a producir, como, con qué y para quien. Por lo tanto es necesario el estudio y análisis de dicha herramienta para poder dar cuerpo al plan estratégico.

Al ser Chevrolet Autolandia una empresa comercial, cabe es estudio del término comercio que según Váscones (2004, p.4) nos dice que “Comercio Proviene de las raíces latinas Cumque significa justamente y Merxmercancia, derivado de mercor, comprar y vender. Equivale al traspaso de cosas materiales, de persona a persona. Ampliando el concepto, el comercio, trata del intercambio de bienes, valores, servicios, y conocimientos entre dos o más personas”

El comercio es una de las actividades que ha ido evolucionando desde los inicios del hombre, actualmente ya no se trata de un intercambio o trueque de bienes y servicios sino también de una interacción directa que se da entre ofertantes y demandantes donde ya no solo se satisface una necesidad sino que también se busca que el demandante se comprometa con el producto es decir que sea fiel a su ofertante, dicha fidelización se la logra con las herramientas del marketing.

Otro punto interesante a analizar es la definición de servicio que según Horovitz manifiesta: “El conjunto de presentaciones que el cliente espera, además del producto o servicios básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

El servicio es la percepción que el cliente tiene de aquel intercambio de ideas que se dan dentro de una transacción, en el caso de Chevrolet- Autolandia el termino correcto a utilizarse es el de *servucción*; es decir la unión de un producto con el servicio, ya que no solo oferta servicios técnicos sino que también dentro del campo de ventas se brinda la atención al cliente y se da a conocer los productos del portafolio de la empresa.

En lo referente a Investigación de Mercados el señor G.B. Giles (p. 47) en su obra “Marketing” dice: “En Marketing la investigación de mercados podría definirse como objetivo y sistemático acopio, registro, análisis, interpretación y exposición de la información referente a: Mercados existentes o potenciales, es decir, investigación de mercados, estrategias y tácticas de marketing y la interpretación entre mercados, métodos mercadológicos y productos o servicios presentes o potenciales”.

Es importante que la empresa deba tomar en cuenta las condiciones del mercado previo al lanzamiento de un producto o servicio, los factores a tomarse son varios y deberán ir en orden de prioridad según la condición en la que se encuentre la empresa tanto internamente como externamente.

De esto se desprende un concepto muy interesante que es el de mercadotecnia o marketing según Philip Kotler (Diccionario de marketing, corporación internacional de marketing, p. 167) “Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con valor para ellos”

El marketing más que una ciencia es un arte donde se conjugan elementos como: precio, producto, plaza, promoción, post venta con la finalidad de buscar una interacción e intercambio no solo de productos sino también de valores y como resultado del mismo ambas parte de la transacción se sientan satisfechas.

Acerca de la Segmentación del Mercado Kotler Philip y Armstrong Gary en su obra *administración de mercadotecnia* dicen “La segmentación del mercado es dividir al mercado en grupos definidos de compradores, con diferentes necesidades, características o comportamientos que podrían requerir productos o de mercadotecnia diferentes”.

La segmentación de mercado se trata de dividir el mismo en partes donde nuestro producto tiene mayor acogida, es decir transformar un grupo de personas heterogéneas en gustos y preferencias a un grupo de personas homogéneas de acuerdo a gustos y

preferencias según la visión de la empresa, donde se definen patrones como comportamiento, características entre otros.

Al ser este un plan estratégico de comunicación es necesario tener en claro la definición de la misma según del Diccionario de Marketing (2003, p.66) nos dice que “además de tener un buen producto, las empresas deben transmitirlo a sus clientes actuales y potenciales, asumiendo el papel de comunicadores y promotores de sus productos. La comunicación supone la elección del contenido de los mensajes que se desean transmitir, siendo una de las principales subfunciones del marketing, que resulta imprescindible para la empresa”

Generalmente el error de las empresas es creer que por tener un producto conocido en el mercado pueden dejar de lado la comunicación de las ideas del mismo, esto no debe ni puede ser así, ya que aquel que no comunica no vende, no genera posicionamiento, no puede pedir fidelidad al mercado, entre otros parámetros de vital importancia para la empresa. Hay que entender de la comunicación se derivan conceptos importantes como la publicidad, comunicación, retroalimentación etc.

La retroalimentación o feedback es una herramienta utilizada dentro del proceso de comunicación con la finalidad de comprobar que el mensaje enviado por el emisor haya sido comprendido de una manera perfecta para el receptor.

1.4.2. Marco conceptual.

1.4.2.1. Definición de términos conceptuales.

Marketing: Proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

Marketing concentrado estrategia de segmentación consistente en seleccionar como público objetivo un segmento homogéneo, dentro del mercado total, y desarrollar una estrategia que permite a una empresa penetrar en profundidad en un mercado pequeño y adquirir reputación como especialista. Las razones que pueden llevar a adoptar esta estrategia son: tratar de reducir la competencia, disponer de escasos recursos y estar dotado de los requerimientos necesarios para atender ese segmento del mercado.

Marketing coordinado que el marketing debe estar coordinado con los otros departamentos de la empresa. No funcionará si es sólo tarea de un único departamento. La importancia de la satisfacción del consumidor debe ser asumida por todos los empleados y departamentos de la empresa.

Marketing de incentivos: Práctica del marketing que consiste en proporcionar al comprador motivos adicionales para que se realice la compra.

Marketing dirigido a objetivos: estrategia que siguen ciertas compañías y que consiste en dividir el mercado en distintas partes (segmentos), según sus características. Una vez hecho esto, el esfuerzo promocional es individualizado, en contenido y en cantidad para cada tipo de segmento.

Mercado Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo. El término consumidor se entiende en sentido amplio (comprador, Usuario, público en general.) El tamaño del

mercado depende del número de personas que muestran una necesidad, que tiene recursos que interesan a otros y están dispuestos a ofrecer esos recursos para intercambiarlos por lo que sean. Originalmente, el término mercado hacía referencia al lugar donde compradores y vendedores intercambiaban sus bienes; por ejemplo, la plaza del pueblo. Los economistas por su parte usan el término mercado para referirse al conjunto de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un determinado producto o clase de productos: el mercado de alimentos el mercado de coches etc.

Mercado objetivo: parte del mercado disponible cualificado al que la empresa decide aspirar.

Estrategia: La palabra estrategia encuentra sus orígenes etimológicos en la Grecia antigua, donde a los generales (o jefes militares) se les denominaba *stratagós*. Carl von Clausewitz, un clásico de la estrategia militar, define la estrategia como “el empleo del combate para alcanzar el fin de la guerra”, y seguir apuntando:... “Una vez concebido un plan de guerra todas las acciones militares deben estar orientadas al mismo fin”. En el terreno empresarial, la estrategia consiste en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones. En la estrategia empresarial se distinguen dos fases:

- Planificación estratégica, establecimiento de la filosofía, misión, objetivo a alcanzar y estrategia a seguir.
- Implementación estratégica. Desarrollo de una estructura capaz de seguir en el plan estratégico y alcanzar los objetivos fijados. Con más frecuencia de la que se debería se utilizan indistintamente los términos táctica y estrategia.

Precio: Valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing, el precio es el único elemento del Mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes. La determinación del precio de un producto se configura como una decisión de vital importancia para la empresa, al condicionar en gran medida el nivel demanda que se va a dirigir a ese producto y, en definitiva, su nivel de ventas. Errores comunes realizados por empresas que suelen ser: fijación de precios muy orientados por los costes, falta de revisión de los precios, precios escasamente diferenciados para distintos productos y segmentos de mercado, precios que en nada tienen en cuenta las demás variables que componen el Mix de marketing de las empresas, etc.

Política: La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede definirse como el ejercicio del poder para la resolución de un conflicto de intereses. La utilización del término ganó popularidad en el siglo V A. C, cuando Aristóteles desarrolló su obra titulada justamente "POLITICA".

Competencia: Concurrencia de una multitud de vendedores en el libre mercado, que para conseguir la venta de sus productos pugnan entre sí, proponiendo los precios que les permitan sus costes, y que se mantengan en línea con los del mercado, dando lugar a un reparto del mercado real. Los competidores pueden serlo varios niveles.

- Competidores por la necesidad.
- Competidores genéricos.
- Competidores de producto.
- Competidores de marca.

Posicionamiento: La estrategia de posicionamiento consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el público objetivo. Así, el “persil” se posiciono inicialmente como el detergente (que mimaba la ropa), actualmente está posicionado como detergente ecológico.

Publicidad: Es una comunicación no personal, realizada a través de un patrocinador identificado, relativo a su organización, producto, servicio o idea. A la hora de desarrollar un programa de publicidad, lo primero que hay que hacer es identificar el público objetivo al que se dirigirse y tomar una serie de decisiones.

- Los objetivos de la acción publicitaria.
- El presupuesto que se va a dedicar para su desarrollo.
- El medio que se utilizara.
- La forma de evaluar los resultados.

Propaganda: forma de diseminar un concepto que apela. Tanto al intelecto como a las emociones del público al que va dirigido. Debido a la combinación de sus objetivos es un medio preferido para la comunicación de ideas, doctrinas, etc.

Programa: esquema que seguirá la campaña publicitaria. Esto es fechas de publicación o emisión, número de anuncios a emitir, campañas de correo directo, etc.

ATL: Medio publicitario donde se hace uso de recursos tradicionales de comunicación como son: la televisión, la prensa, radio e internet con la finalidad de tener mayor cobertura.

BTL: Medio publicitario no convencional donde se hace uso de recursos no tradicionales con la finalidad de tener mayor alcance.

Oferta: Cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado. También se designa con este término a la propuesta de bienes o servicios que, de forma verbal o por escrito indica una empresa a otra, indicando de forma detallada las condiciones de la venta.

Demanda: valor global que expresa la intención de compra de una colectividad. La curva de demanda indica las cantidades de un cierto producto que los individuos o la sociedad están dispuestos a comprar en función de sus precios y sus rentas.

Servicio al Cliente: se trata de aquella parte de organización empresarial que se dedica a satisfacer las necesidades del cliente que lo requiera. Este aspecto resulta complementario a la venta del producto.

Marketing Mix: uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos. Se han agrupado bajo cinco apartados, conocidos como los 5”P” del marketing: (Producto, Promoción, Plaza, Precio, Postventa) por ejemplo, la obtención de los objetivos del marketing con un producto determinado puede necesitar una combinación de marketing que, sobretodo, se base en el Precio (un precio más bajo que la competencia) y el “lugar” (una distribución muy agresiva). El objetivo final es lograr la combinación de marketing más adecuada para el producto, haciendo la inversión justa para obtener el máximo de rendimiento.

Venta: es un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero.

También puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor pretende influir en el comprador alrededor de la acción del vendedor de la empresa, despliega una serie de funciones como la fuerza de ventas, la publicidad, la investigación de marketing, la promoción, etc. Todas esas actividades de marketing son necesarias para que la acción de vender sea efectiva, pero constituyen solo la “punta de iceberg” del marketing, lo que más se hace notar. Cuando estas actividades se constituyen en la actuación principal de la empresa dan lugar a lo que se llama selling concept, el enfoque de ventas.

1.4.3. Definición de términos operacionales

Marketing: es una ciencia y un arte el cual se basa en la interacción entre ofertantes y demandantes con la finalidad de realizar un intercambio no solo de bienes o servicios sino también de conocimientos e información de necesaria para ambas partes.

Estrategia: Es un conjunto de tácticas que pasan por un programa y dirección para después transformarse en un plan bien pensado y diseñado, con la finalidad de que una vez aplicada dicha estrategia se procesada al proceso de toma de decisiones.

Competencia: Campo de “pelea” donde se enfrentan varios ofertantes de un mismo producto o productos suplementarios para lograr conquistar un cliente o un segmento de mercado.

Posicionamiento: El campo donde se realiza la verdadera pelea entre competidores es la “mente del consumidor”, posicionarse por lo tanto es ser líder con nuestra de marca dentro de los gustos y preferencias de nuestro segmento de mercado.

Publicidad: Forma de comunicación no personal, es decir, se vale de medios de comunicación existentes dentro de la sociedad para transmitir la idea publicitaria de la empresa, generalmente para la venta de un bien, servicio o idea. Cabe recalcar que previo al lanzamiento de la publicidad se deben analizar aspectos como: medio de comunicación, estrategia de comunicación, público objetivo entre otros aspectos.

Propaganda: comunicación de ideas sin utilizar los medios de comunicación, sino más bien se maneja el concepto de “marketing face to face” generalmente utilizada para la campañas políticas o predicación de doctrinas, campañas educativas, entre otros.

Programa: Esquema a seguir de determinados pasos ya previamente planificados por una organización ya sea la realización de campañas publicitarias, estrategia o cualquier actividad que amerite ser estudiada mediante un programa

Marketing Mix: Bases fundamentales del marketing que ayudan a un buen mercadólogo estratega a realizar un trabajo de éxito dentro del campo empresarial, dichas bases son las 5 “P” del marketing: Precio, Producto, Plaza, Promoción y Postventa, de las cuales se desprenden 11 P más.

CRM: La gestión de la relación con los clientes es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar

valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Cuando hablamos de mejorar la oferta nos referimos a poder brindarles soluciones a los clientes que se adecuen perfectamente a sus necesidades, y no como rezan muchos opositores a estas disciplinas generarles nuevas necesidades.

Por lo tanto, el nombre CRM hace referencia a una estrategia de negocio basada principalmente en la satisfacción de los clientes, pero también a los sistemas informáticos que dan soporte a esta, siempre y cuando esto se consiga.

Fidelidad: Se produce cuando los compradores, a la hora de comprar un producto, confían siempre en la misma marca. La fidelidad a la marca resulta ventajosa para la empresa, pues estabiliza sus ventas y facilita las tareas de previsión.

Detal: o venta al detalle (en inglés *retail*) es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes.

Filosofía corporativa: La filosofía corporativa está conformada por los principios corporativos, la visión, la misión, los objetivos y metas de la organización. Juega un papel muy importante porque forma la línea directriz para la acción y evaluación de los empleados para lograr sus metas. Representa lo que la empresa es y quiere llegar a ser.

Principios: Los principios corporativos definen la identidad corporativa, en cuanto a los valores, creencias, normas que regulan la vida de la organización. La importancia de los principios corporativos es que al estar claramente definida, facilitaría el trabajo del equipo y del conjunto de personas miembros de la organización.

Valores: Los valores son considerados como los descriptores morales que muestran responsabilidad ética y social en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Estos valores gobiernan las interacciones entre las personas, tanto interna (personal) como externamente (clientes y proveedores).

Misión: Según SERNA Humberto, en su obra Gerencia Estratégica (Planificación y Gestión – Teoría y Metodología), (Páginas 185-190) dice que “La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Así mismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y logra así su visión organizacional. La misión debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los colaboradores. Los comportamientos de la organización deben ser consecuentes con esta misión, así como la conducta de todos los miembros de la organización. La misión de una empresa debe inducir comportamientos, crear compromisos. La vida de la organización tiene que ser consecuente con sus principios y valores, su visión y misión.”

Visión: Serna Humberto también nos dice que “La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro. La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de

las estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias de la institución y se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definido”

Objetivos estratégicos por propuesta de valor: Los objetivos estratégicos se determinan en base al modelo de perspectivas del Cuadro de Mando Integral, definidas por Kaplan y Norton.

Mapa estratégico por perspectivas: Utilizamos el **mapa estratégico** para difundir y comunicar la estrategia a toda la organización, ya que incluye los Temas Estratégicos Fundamentales de cada perspectiva, sobre los que el concesionario centrará sus esfuerzos.

1.5 Marco temporal/ espacial.

El plan estratégico de comunicación se lo aplicara a la Empresa Sucursal CHEVROLET-AUTOLANDIA ubicada en la Vía Quito km. 2, Santo Domingo de los Tsáchilas-Ecuador en el año 2011.

1.6 Hipótesis.

1.6.1. Hipótesis o idea a defender.

Ha: Con la aplicación de un plan estratégico de Marketing a la empresa “CHEVROLET- AUTOLANDIA”, se logrará fidelizar a sus clientes, dirigir de mejor manera sus campañas de programación de publicidad-promoción, incremento de ventas

Ho: Con la aplicación de un plan estratégico de comunicación a la empresa “CHEVROLET- AUTOLANDIA”, no logrará fidelizar a sus clientes, dirigir de mejor manera sus campañas de programación de publicidad-promoción incrementación de ventas

1.6.2. Variables e indicadores.

1.6.2.1. Variable independiente.

- Plan Estratégico de Comunicación

1.6.2.2. Variables dependientes

- Fidelización
- Aumento de Ventas
- Servucción excelente
- Servicio al Cliente de calidad
- Mayor Rentabilidad
- CRM de excelencia
- Programación Publicidad- Promoción reconocida.
- Posicionamiento.

1.6.3. Indicador

**CUADRO N°1
INDICADORES**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE DEPENDIENTE	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO TÉCNICA	TIEMPO
Fundamentar teóricamente el tema de investigación	Fuentes primarias, fuentes secundarias.	Cumplimiento de Cronograma de lectura	Lectura comprensiva	INICIO
· Realizar un análisis de la situación actual de AUTOLANDIA SA, de la Provincia de Santo Domingo de los Tsa'chilas.	Fortalezas , Debilidades, Amenazas, Oportunidades	Ponderación	Análisis Foda	INICIO
· Realizar una investigación de mercados para determinar la demanda y oferta actual del mercado.	Variables de estudio Mercadológicas	Ponderación	Matrices Mercadológicas	DURANTE
· Proponer la práctica de un plan estratégico de marketing con la finalidad de que coadyuve a la fidelización de los clientes, incremento en las ventas, flujo adecuado de información y mejora en el servicio al cliente.	Programación publicidad- promoción, canales de comunicación, fidelización, posicionamiento, servicio al cliente, proyección de	Indicadores, cumplimiento porcentual de objetivos planteados	Exposición Plan estratégico de comunicación	FINAL

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

1.7. Marco metodológico

1.7.1. La unidad de análisis y estudio

El plan estratégico de comunicación se lo aplicara a la Empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA, ubicada en Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.7.1.1.Población de estudios y sus características

Para la realización del plan estratégico de comunicación la población de estudio a considerarse es la siguiente:

- Colaboradores de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA
- Clientes Reales de la empresa
- Competencia
- Clientes Potenciales

1.7.2. Tipo y nivel de investigación

Investigación Explorativa Observacional Correlacional

Explicativa: Este tipo de investigación ayudara a determinar las razones de la correlación existente entre las variables dependientes e independientes.

Observacional: Demuestra los resultados de la investigación

Correlacional: Con este tipo de investigación se trabajara en conjunto con las variables dependientes e independientes de forma directa.

1.7.3. La muestra, tipo de cálculo y tamaño.

La población a investigar son los colaboradores, ejecutivos de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.

De la cual se ha determinado una muestra que está distribuida de la siguiente manera:

- Clientes actuales.
- Directivos o Ejecutivos.
- Colaboradores.

CHEVROLET- AUTOLANDIA cuenta con una base de clientes reales, para fomentar la fidelización se extraerá una muestra de los mismos. Con la aplicación del proceso de muestreo se determinará a que clientes se encuestará.

Cabe recalcar que no solo se aplicarán encuestas dentro del estudio sino también se hará uso de las encuestas principalmente dirigidas a los ejecutivos o directivos de la empresa sucursal

Fórmula para el cálculo de la Muestra:

n: Tamaño de la muestra

N: Población

Z: Nivel de confianza (mínimo 90%)

P: Probabilidad de Éxito

Q: Probabilidad de Fracaso

E: Error de Estimación (entre el 1% y el 10%)

TABLA N°1

VENTAS CHEVROLET- AUTOLANDIA 2006-2011

3% DE CRECIMIENTO ANUAL		
2006	480	TOTAL ACUMULADA
2007	494	974
2008	509	1484
2009	525	2008
2010	540	2548
2011	556	3105

N	3105	3105
Z	1,96	
P	0,50	
Q	0,50	
E	0,07	

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia
Elaborado por: Mayra A. Román C./2011

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (3105) * (0,50) * (0,50)}{(0,07)^2 * (3240 - 1) + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)} = 185$$

n = 185 ENCUESTAS TELEFÓNICAS.

Nota / Se van aplicar 185 encuestas a los clientes del departamento de ventas de Chevrolet- Autolandia.

También se tomará en cuenta la investigación de mercados mediante el método de *encuestas por referidos*, nuevo en la tendencia de muestro y comprobada su efectividad y veracidad en la entrega de resultados reales.

TABLA N°2

SERVICIOS TALLERES-CHEVROLET AUTOLANDIA 2006-2011

3% DE CRECIMIENTO ANUAL		
2006	272	TOTAL ACUMULADA
2007	280	552
2008	289	841
2009	297	1138
2010	306	1444
2011	315	1759

N	1759	1759
Z	1,96	
P	0,50	
Q	0,50	
E	0,07	

$$n = \frac{(1,96)^2 * (2403) * (0,50) * (0,50)}{(0,07)^2 * (2403 - 1) + (1,96)^2 * (0,50) * (0,50)} = 181$$

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia

Elaborado por: Mayra A. Román C./2011

n = 181 ENCUESTAS TELEFÓNICAS.

Nota / Se van aplicar 181 encuestas a los clientes del departamento de Talleres-Servicio Post-Venta de Chevrolet- Autolandia.

También se tomará en cuenta la investigación de mercados mediante el método de *encuestas por referidos*, nuevo en la tendencia de muestro y comprobada su efectividad y veracidad en la entrega de resultados reales.

1.7.4. Diseño estadístico para la prueba de hipótesis

- Limite de confiabilidad
- Prueba de hipótesis
- Investigación descriptiva

1.7.5. Método o método de estudio y métodos de cada disciplina.

Método de análisis: Que se utilizará en la revisión de la literatura.

Método de síntesis: Que se utilizara en la recolección de la información y en la elaboración del documento final.

Método Inductivo: Este método se utilizara en análisis de la situación actual; diagnóstico.

Método Deductivo: Este método se va a utilizar en el análisis de la teoría, revisión de archivos, resultados, conclusiones y recomendaciones.

Método de observación científica: El método de observación científica será utilizado desde la identificación del problema hasta la implementación de la alternativa de solución.

Método cualitativo y cuantitativo: Estos métodos se utilizaran para extraer resultados, conclusiones y recomendaciones.

Método Estadístico: Este método se utilizará para el análisis que arrojan las encuestas, y demás estudios relacionados dentro de la investigación.

Método Análisis de Matrices: Este es un método propio de la carrera, mediante el cual se aplicaran las distintas matrices mercadológicas como: FODA, matriz de participación crecimiento, matriz de perfil competitivo entre otras.

1.7.6 Las fuentes, técnicas e instrumentos para obtener la información.

Primarias

Para la realización de un excelente Plan estratégico de Comunicación se hará uso de las fuentes primarias reflejadas en la realización de encuestas, encuestas, elaboración de matrices, y demás técnicas para la extracción de información necesaria, como también se tendrá en cuenta el juicio y criterio de expertos en el tema.

Secundarias

Para completar la información se recurrirá a fuentes secundarias como: revistas relacionadas con el tema, documentales, tesis de estudio, libros especializados, encuestas realizadas por terceros y demás herramientas que contribuyan al desarrollo del plan estratégico de comunicación para la empresa.

1.7.6.1. Técnicas e instrumentos

Para el estudio de la presente investigación propuesta se realizará una revisión de archivos antiguos como informes de ventas, perteneciente a los cinco últimos años, programas de publicidad-programación exitosos o no utilizados anteriormente, reporte de encuestas, análisis

ya realizados, la aplicación de estrategias mercadológicas, criterio y juicio de quien realiza la investigación.

Revisión de la Literatura: **Revisión** y análisis de libros, folletos, decálogos, tesis de estudio, proyectos mercadológicos, monografías, diccionario entre otros.

Revisión de Archivos: Se hará uso de esta técnica con la finalidad de levantar información interna de la empresa que sirva para el desarrollo del plan estratégico de comunicación.

Consulta a Expertos: Se tomará en cuenta el criterio, juicio y consideración de expertos en el tema para poder focalizar de mejor manera la información para la elaboración del plan.

Encuestas: Por medio del cuestionario de preguntas aplicado al público objetivo de estudio se pretende levantar información primaria de vital importancia la cual posteriormente se tabulará para su análisis.

Encuestas: Mediante un banco de preguntas ya elaborado previo a la encuesta, esta se la aplicará los ejecutivos y colaboradores de la empresa sucursal como a la matriz también en los casos que fuesen necesarios.

Matrices: Son muy importantes para la medición del nivel actual en el que se encuentra la empresa, con lo cual se complementa a las anteriores técnicas con la finalidad de cerrar el círculo de información.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marketing

2.1.1 Antecedentes

2.1.1.1 Origen del Marketing

El origen del Marketing surge como consecuencia de poder comprender las necesidades de los demandantes para poder crear productos que se ajusten a sus gustos y preferencias y evitar pérdidas en la producción de bienes o servicios.

El concepto de marketing es originario de los Estados Unidos de América, este con el tiempo se ha ido extendiendo a todos los países, los cuales necesariamente tienen que recurrir a su empleo para realizar intercambios comerciales con el resto de naciones, debido a que hoy en día nos encontramos dentro de una economía globalizada.

El marketing sugiere que una empresa debe averiguar primero que es lo que quiere el cliente para después producirlo. *“el marketing se apoya en otras disciplinas como la economía (especialmente la microeconomía); las llamadas ciencias del comportamiento como la psicología, la sociología y la antropología cultural, y en la estadística.”* Por lo tanto al igual que las otras ciencias y disciplinas necesita la conjugación de algunas de las mismas para poder brindar resultados favorables para la empresa.

Cabe destacar que la primera definición que se le dio al concepto de Marketing fue dada por la universidad de Ohio en 1965 (Shelby, D., Hunt., 1976 pág. 17) *“En esta definición es considera al marketing como un proceso social”*

2.1.1.2. Historia del Marketing

La historia del marketing prácticamente nace con el hombre, en sus inicios la economía del mismo era autosuficiente sin embargo el crecimiento de la población dio paso a la creación de aldeas donde unos se dedicaban a la agricultura y otros a la ganadería etc., dando como resultado el intercambio de productos.

Sin embargo en el año 1800 hasta cerca de 1920 las empresas especialmente de Europa y Estados Unidos mostraban una orientación hacia la producción, por lo cual se creía que bastaba con producir tener un buen precio y una distribución correcta.

A pesar de que esta orientación se mantenía, en el año 1920 se presenta un fenómeno donde el poder de compra se redujo al mínimo, por lo tanto las empresas se ven afectadas y toman una nueva orientación en la cual se tiende a mejorar los productos y los atributos del mismo, este fenómeno duro hasta el año 1950, por lo cual el éxito o fracaso de la empresa dependía eminentemente de la fuerza de ventas.

En consecuencia de esto, las empresas empiezan a ver que el marketing es una pieza fundamental para mantenerse dentro del mercado y no desaparecer del mismo, por lo tanto se lo incluye dentro de la planeación a corto y largo plazo. *“Durante los años de 1970 a 1980 se da paso a la orientación hacia el marketing social”*, es decir, que no solo se producían

productos que satisfagan al cliente sino también que estos también tengan el atributo de contribuir a la integridad del mundo.

“A partir de 1990, se refina el concepto de mercadeo orientado al cliente, y se comienza a crear productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de complejos sistemas informáticos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas.” Los segmentos se van reduciendo hasta llegar a grupos meta altamente determinados, casi personas concretas, con nombre y apellido. Esto es dando a cada cual lo suyo es decir creando una base de datos solida y poco a poco un CRM.

El marketing en esencia apenas se desarrolló en la última mitad del siglo XIX y las dos primeras décadas del siglo XX, es decir, nace como respuesta a la situación que se presentaba en aquel tiempo donde se aumentaba la producción debido a que la demanda sobrepasaba a la oferta.

Otro dato interesante dentro de la historia del marketing es que si no fuera gracias al desarrollo de este concepto no se habría dado paso a la producción en serie es decir que solamente con un sistema de marketing masivo pudieron funcionar en un nivel optimo de la producción creciendo conjuntamente los canales de distribución por lo tanto la colaboración de un especialista en marketing era y es vital para la empresa. Resumiendo esto el marketing ha pasado por cinco orientaciones las cuales han sido: orientación hacia la producción es donde el cliente beneficia la disponibilidad del producto, orientación hacia el producto en esta etapa el cliente beneficia al producto de mejor calidad, orientación hacia las ventas en la cual el cliente necesita ser motivado para que se cierre el proceso de compra.

Las dos últimas orientaciones, son las nuevas etapas, orientación hacia el marketing es decir que el cliente beneficiará a quien se preocupe por satisfacer sus necesidades y por último la orientación del marketing social.

2.1.2 Definición de Marketing

Según la Corporación Internacional de Marketing (Cultural S.A.ed.2003.Diccionario de Marketing.pag 197) dice que entre las distintas definiciones que se han hecho del concepto de marketing podemos dar como válida la que propone Philip Kotler ***“Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con valor para ellos”***

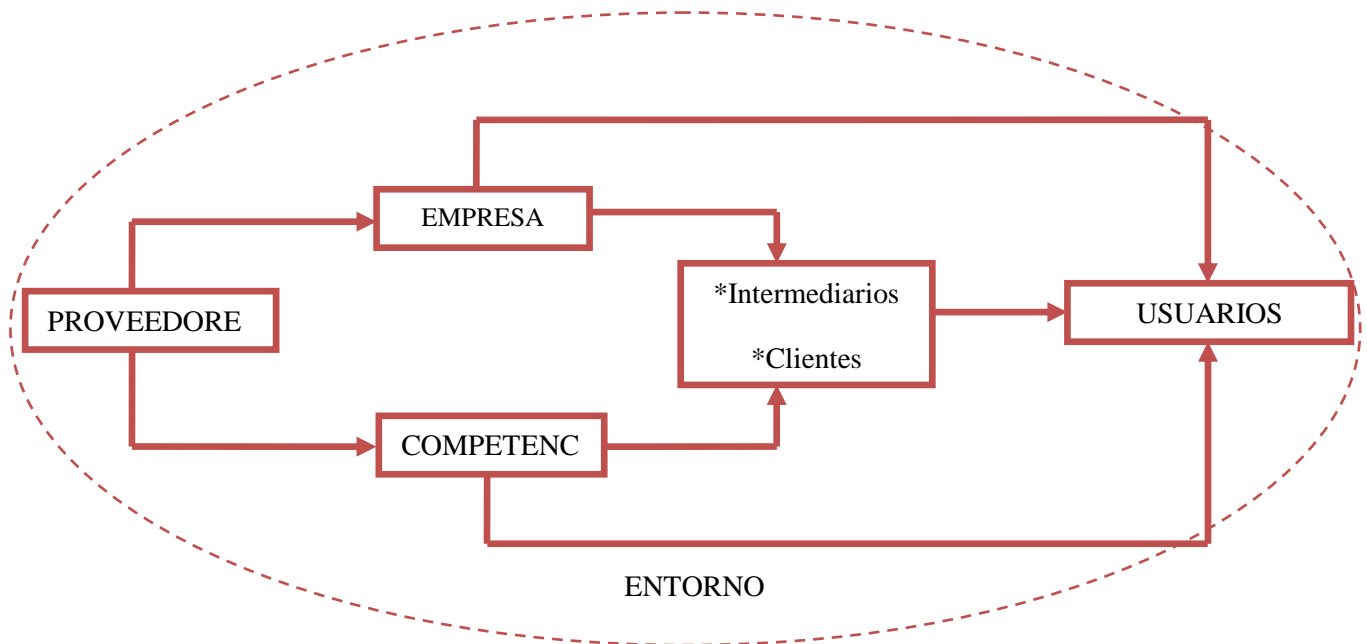
Evidentemente marketing es un proceso social y gerencial por el cual los demandantes obtienen lo que necesitan y desean intercambiando bienes o servicios y valores satisfactores con los ofertantes. Es importante destacar que el marketing entiende bien las necesidades de los consumidores, desarrolla productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios adecuados y los distribuye y promueve de manera eficaz.

Según Doug Hall (2001, pag3) nos dice que ***“El marketing esta en tan mala forma. No en la teoría de marketing, sino la práctica. Todo nuevo producto o servicio tiene que estar respaldado por un plan de marketing que proporcione una rentabilidad que compense la correspondiente inversión de tiempo y dinero. Pero entonces ¿Por qué fracasan el setenta y cinco por ciento de los nuevos productos, servicios y empresas?”***

Esto se debe a que la mayoría de las veces se domina completamente la definición de marketing pero no se lo aplica de la forma correcta, muchas de las ocasiones el departamento de marketing solo se reduce a una única función que es la promoción y no a las cuatro “p” que son necesarias para que la empresa funcione y se posicione. Por lo tanto es necesario dentro de la definición del marketing el poder conjugar todos sus conceptos principales para poder canalizar los esfuerzos de una mejor manera.

Gráfico N° 01

Principales actores y fuerzas de un sistema de marketing moderno.



Fuente: Philip Kotler, Marketing, décima edición.

Elaborado por: Mayra A. Román C./2011

2.1.3 Importancia del Marketing

SANTESMASES, M., Miguel (tercera edición) dice que: *“El marketing es importante por qué las personas e instituciones intercambian bienes, servicios o ideas, y analiza cómo son y deben ser estimulados estos intercambios, para que sean mutuamente satisfactorios y fomenten relaciones estables y duraderas”*

Generalmente no puede existir un alto nivel de actividad económica sin un correspondiente alto nivel de actividad de marketing, es decir que esta es una ciencia que nos permite estudiar de cerca las variables del mercado logrando con esto exitosas transacciones y relaciones duraderas entre empresas y clientes, cada vez existe más competidores en el mercado por lo tanto es urgente la necesidad de un marketing cada vez mayor y no de mayor producción.

Como hemos visto toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requieren "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin Mercadeo.

2.1.4 Objetivo Del Marketing

Es de gran importancia para las empresas el poder mantenerse dentro del mercado, poder lograr relaciones a largo plazo con sus clientes internos y externos y obtener utilidades de su ardua labor. Estos son objetivos que también persigue el marketing dentro de una empresa. Sin embargo el objetivo principal del marketing es poder fidelizar a sus clientes y que estos atraigan más clientes es decir tener un dominio de sus clientes actuales pero a la vez poder conquistar clientes potenciales y cautivos.

O como nos dice Fisher (Mercadotecnia, Pág. 23) *“Las actividades de marketing contribuyen en forma directa a la venta de los productos de una organización, además de crear oportunidades para realizar innovaciones en ellos”.*

2.2 Mercado

Según el Diccionario de Marketing (2003, pág. 208) el mercado es *“Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo. El término consumidor se entiende en sentido amplio (comprador, usuario, público en general) el tamaño del mercado depende del número de personas que muestran una necesidad, tienen recursos que interesan a otros y están dispuestos a ofrecer esos recursos para intercambiarlos por lo que desean.”*

Mercado es el espacio en donde interviene la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio, comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades y deseos a ser satisfechas con los productos de los ofertantes. Son mercados reales los que consumen estos productos y mercados potenciales los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro. Al igual que existe mercado cautivo, es decir personas que no conocen del producto pero podrían consumirlo si lo conocieran y tendrían la información necesaria.

2.2.1 Segmentación de Mercados.

Kotler y Armstrong (2001,pág.203)nos dicen que *“mediante la segmentación de mercados, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades singulares.”*

Es decir que consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o comportamientos y que podrían requerir productos o mezcla de marketing distintos. Consiste en el arte de transformar algo heterogéneo en algo homogéneo.

Según el Diccionario de Marketing (2003, pág. 304) asegura que *“es una estrategia de marketing que consiste en dar un tratamiento diferenciado en producto, precio, promoción y distribución, a diversos grupos de consumidores que presentan características distintas en lo que respecta a su perfil socioeconómico, estilo de vida, aspectos demográficos, personalidad, nivel de usuarios o cualquier otra variable de comportamiento de compra, como consecuencia de una evolución en los mercados.”*

De esto se desprende que existen distintos tipos de segmentación no solo de acuerdo a las necesidades de los demandantes sino también de acuerdo a los recursos y beneficios que dicha segmentación prestará a la empresa.

Por lo tanto existe distintos tipos de segmentación como son: comportamental, de la investigación de marketing, mercado, mercado por actitud, por clase social, del mercado por edades, del mercado por estilos de vida, de mercado por especialización del producto, de mercado por renta, de mercado por sacrificios, por sexos, de mercado y ciclo de vida familiar, el mercado de consumidores, mercado industrial, demográfica, geográfica, por beneficios, por beneficios de las marcas, por cantidad de uso, por comportamiento, por volumen, psicográficas, psicología, SOP, según personalidad de marca, sociográfica.

2.2.1.1 Definición de Segmentación de Mercado

El objetivo que tiene la segmentación de mercado es poder llegar a conocer lo más íntimamente posible las necesidades de los consumidores para de esta manera la empresa pueda tomar decisiones correctas y no fracasar dentro del mercado.

“La segmentación de mercado es el proceso de clasificar grupos de acuerdo con características que son relevantes para el comportamiento de compra o consumo. Es decir, un segmento de mercado es un grupo de individuos o entidades que tienen pautas de consumo similares, que reaccionan de forma homogénea ante los estímulos del marketing”.

Por lo tanto, lo que se quiere lograr es dividir el mercado en distintos grupos de compradores que se estima requieren productos diferentes o marketing Mix distinto de esta forma la empresa incrementa su rentabilidad.

Evidentemente la segmentación de mercado para poder llegar al éxito tiene que pasar por varias etapas las cuales se detallan a continuación en el siguiente gráfico.

Gráfico N° 02
Niveles de la Segmentación de Mercado



Sin Segmentación

Segmentación Total

Fuentes: Philip Kotler, Armstrong Marketing, Octava edición.

Elaborado por: Mayra A. Román C./2011

2.2.1.2 Requisitos de la Segmentación de Mercados

Existen varios requisitos que son necesarios para una segmentación eficaz, dentro de los cuales se pueden citar:

- **Medibles:** se puede medir el tamaño y el poder de compra de los segmentos, y crear perfiles de ellos.
- **Accesibles:** se puede llegar a atender eficazmente a los segmentos de mercado.
- **Sustanciales:** los segmentos de mercado son lo bastante grandes o redituables para atenderlos.

- Diferenciables: los segmentos se pueden distinguir conceptuales y responden de manera distinta a los diferentes elementos de mezcla y programas de marketing.
- Susceptibles de ser procesados: es posible diseñar programas eficaces para atraer y atender a los segmentos.

Existen otros elementos que se desprenden de estos o están inmersos dentro de los puntos anteriores como son:

- Homogeneidad en el segmento.
- Heterogeneidad entre segmentos.
- Estabilidad de segmentos.
- Los segmentos deben ser identificables y medibles.
- Los segmentos deben ser accesibles y manejables.
- Los segmentos deben ser lo suficientemente grandes como para ser rentables.

Sin embargo hay que tomar en cuenta que el hecho no solo se basa en segmentar sino también en mantener relaciones a largo plazo con nuestros clientes, como nos explica Don Peppers y Martha Rogers *“¿Cómo es posible que una compañía escuche continuamente la voz del cliente? La mejor respuesta es entablar un diálogo continuado con los clientes en las oficinas, en las tiendas, por teléfono y por email, de este modo la compañía se informa y puede personalizar las ofertas, servicios y mensajes apropiados para los diferentes clientes.”*

En pocas palabras si bien es cierto que la segmentación es importante dentro de una empresa también es de vital importancia el hacer seguimiento a nuestro cliente.

2.2.1.3 Variables de la Segmentación de Mercados

Las variables para la segmentación de mercado son las siguientes:

a.- Variables geográficas.- Propone la división del mercado en unidades geográficas.

- Región del mundo o del país
- Tamaño del país
- Clima

b.- Variables Demográficas.- Consiste en agrupar el mercado en segmentos a partir de variables demográficas como:

- Edad
- Género
- Ciclo de vida familiar
- Ingresos
- Profesión
- Nivel educativo
- Estatus socioeconómico

- Religión

- Nacionalidad

c.- Variables Psicográficas.-

- Personalidad

- Estilo de vida

- Valores

- Actitudes

d.- Variables de comportamiento.- Los consumidores están agrupados sobre la base de su conocimiento de un producto o su lealtad al mismo.

- Búsqueda del beneficio

- Tasa de utilización del producto

- Fidelidad a la marca

- Utilización del producto final

- Nivel de 'listo-para-consumir'

- Unidad de toma de decisión

2.3 Posicionamiento

Después de haber segmentado de una forma correcta, lo siguiente es lograr un posicionamiento no en el mercado sino ser número uno en la mente de nuestro cliente, dicho posicionamiento se lo puede lograr haciendo que el cliente perciba de la mejor manera la idea que queremos comunicar con nuestro producto, esta idea se puede afianzar en los atributos que tenga el producto, los esfuerzos realizados en la propaganda y publicidad y la capacitación a la fuerza de ventas al igual que todos los departamentos de la empresa.

2.3.1 Definición de Posicionamiento

La corporación internacional de Marketing (2003, pág.257) define al posicionamiento como: ***“La estrategia de posicionamiento consiste en la decisión, por parte de la empresa, acerca de los atributos que se pretende le sean conferidos a su producto por el publico objetivo.”***

Posicionamiento es lograr que nuestro producto este en la mente del consumidor con todas sus características, atributos y especificaciones que difieren y haga único a nuestro producto del resto de productos similares teniendo así una ventaja frente a la competencia por que el consumidor nos prefiere. Es el caso de “persil” que se posiciono por comunicar y vender la idea de ser un detergente que “mimaba la ropa”. Actualmente esta posicionado como detergente ecológico, o el caso de Coca Cola con su slogan “Siempre Coca Cola” comunicando que aparte de ser una bebida gaseosa que siempre va estar ahí, siempre va bien con las comidas, siempre refrescante.

Fischer define al posicionamiento (2004. Pág. 169) como: ***“El término posicionamiento de refiere a un programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental (sensaciones, opiniones, impresiones y asociaciones) que los consumidores tienen de una***

marca, producto, grupo de productos o empresa, en relación con la competencia. Hoy en día las empresas se preocupan por proporcionar satisfactores que lleguen a posicionarse fuertemente en la mente del consumidor”

Obviamente posicionarse dentro de la mente del consumidor no fácil, sin embargo es menos complicado si se tiene como respaldo un programa de marketing, con la finalidad de obtener las mejores ideas para poder llegar a nuestro cliente actual y poder llegar a los clientes potenciales y aquellos que aún son cautivos. Hay que tener en cuenta que ahora los clientes buscan no solo satisfacción sino también productos que colaboren con el medio ambiente ya que en la actualidad es una de las mejores estrategias de posicionamiento.

2.3.2 Tipos de Posicionamiento

Para posicionar un producto se lo debe hacer en función a sus diferentes características, los mercadólogos disponen de diferentes estrategias para alcanzar y reforzar el posicionamiento deseado para su empresa, marca, producto, o grupo de productores.

Tenemos los siguientes puntos:

a. Posicionamiento por atributo: Una empresa se posiciona en el mercado, según un atributo que tenga el producto, como por ejemplo COLGATE, “la marca número uno recomendada por los odontólogos” por sus múltiples beneficios que ofrece dentro de la línea de dentífricos es una de las marcas reconocidas a nivel mundial, su atributo es brindar siempre el mejor cuidado para los dientes evitando problemas a futuro para quienes consuman este producto, otra característica que cabe recalcar es que constantemente esta innovando y no solo tiene una sola presentación sino algunas que se adaptan a las necesidades del público.

b. Posicionamiento por beneficio: El producto se posiciona en el mercado debido a que brinda un beneficio extra a los consumidores, beneficio que no dan las empresas competidoras, como por ejemplo las pastas dentales. Los consumidores pueden comprar las

patas dentales en función del beneficio deseado: Crest es la pasta dental que “combate la caries”, Sensodine es para “dientes sensibles”.

c. Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor determinado uso o aplicaciones, como la tradicional marca “Maggi”, por ejemplo tiene un posicionamiento dentro del mercado con su eslogan por uso y aplicación que dice “el secreto del sabor”. Marca que durante muchos años ha tenido y sigue teniendo gran acogida en el Ecuador.

d. Posicionamiento por competidor: Se da cuando el producto de la empresa se consolida como el mejor en el mercado en ciertos factores que la competencia no la tiene, como por ejemplo en la industria de los servicios en México: en la industria bancaria, Bital, banco pequeño y poco conocido, enfrente frontalmente con este tipo de posicionamiento a bancos grandes y poderosos como el Banco Nacional de México, quien reaccionó con una campaña publicitaria de contraataque, y el Banco de Comercio, quien nunca se dio por aludido. Aunque hoy los dos bancos atacados mantienen su posicionamiento y liderazgo en el mercado, un hecho real e que Bital se sirvió de esos bancos gigantes para mejorar su posicionamiento en el mercado bancario.

e. Posicionamiento por categoría de productos: El producto se posiciona como primeros en ciertas categorías, como por ejemplo en Kellogg’s. Los mercadólogos de esta empresa apoyaron durante un tiempo a su producto Zucaritas con la promesa “El desayuno de los campeones”, orientándose a los deportistas de alto rendimiento que han logrado campeonatos, o sencillamente al mercado meta cuyo estilo de vida es el de un campeón.

f. Estrategia de reposicionamiento: Mediante el reposicionamiento no se busca arrebatarle al líder frontalmente su mercado, sino hacerlo de manera indirecta. El reto Pepsi es el pionero de estos esfuerzos. Con el eslogan “La nueva generación”, Pepsi buscó colocarse en la mente del consumidor justamente a un lado de la Coca-Cola, cuya posición en ese momento era “El refresco tradicional”. No obstante el gran esfuerzo y al inversión para lograr que los consumidores cambiarán de lo tradicional o viejo a lo nuevo, hoy Coca-Cola sigue vendiendo, mucho más refresco de Cola que Pepsi.

g. Posicionamiento por calidad o precio: El producto se posiciona debido a que ofrece una mejor calidad a un precio asequible

2.4 Marketing mix.

El marketing Mix es el uso selecto de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Los elementos del marketing son muy variados y numerosos. Se han agrupado bajo cuatro apartados conocidos como las cuatro “P” del marketing: precio, producto, plaza y promoción. Agregándose una quinta que es la Post-Venta.

Producto: cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado por su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Precio: Valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing, el precio es el único elemento del Mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes. La determinación del precio de un producto se configura como una decisión de vital importancia para la empresa, al condicionar en gran medida el nivel de demanda que se va a dirigir a ese producto y, en definitiva, su nivel de ventas.

Plaza: se trata de uno de los elementos fundamentales del marketing consiste en hacer llegar a los consumidores el producto en un tiempo razonable y con un beneficio aceptable para la compañía incluye todo aquello que hace que el producto sea fácilmente accesible para el cliente, desde el almacenamiento hasta el lugar donde se puede realizar la compra pasando por la distribución.

Promoción: uno de los instrumentos fundamentales del marketing. Con la promoción la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que estos se sean impulsados a adquirirlo consiste en un mecanismo de transmisión de información

Post-venta: la quinta “p” que promueve que se realice un seguimiento sigiloso a los clientes para poder mantener el concepto de fidelidad a favor de la empresa.

GRÁFICO N° 03

El Mix de las Cuatro P del Marketing



Fuente: Diccionario de Marketing, Corporación Internacional de Marketing, 2003

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

2.5 Producto

La idea de que los consumidores prefieren los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño y características. Y de que por tanto la organización debe dedicar su energía a mejorar continuamente sus productos.

2.5.1 Concepto del Producto

Se debe entender que producto que no solo comprende a los bienes sino también a los servicios, haciendo eco de las palabras de definición de Marketing dada por la asociación americana de Marketing, del concepto de producto también se desprenden otros como es la servucción.

El producto según la American Marketing Asosiation (A.M.A.) el producto es“*Conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales*”

Por lo tanto el producto puede ser algo tangible o intangible que abarca diferentes atributos como la marca, calidad, capacitación y presentación de la fuerza de ventas al igual que el servicio que ellos prestan. Un producto debe tener la característica de poder satisfacer una necesidad. Recordemos que el producto es nuestra carta de presentación al cliente.

2.5.2 Clasificación de los Productos

Los productos se pueden clasificar en grupos de consumo o industriales, cada clasificación cuenta con una sub-clasificación que se detalla a continuación:

2.5.2.1 Bienes de Consumo

FISCHER, Laura y otros en su obra “Mercadotecnia” dice que *“Son aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo con sus deseos y necesidades, y se pueden utilizar sin proceso industrial adicional; es decir, son adquiridos en última instancia por el consumidor en su forma original para ser consumidos o utilizados en el hogar”*

Los productos de consumo son como su propio nombre lo dice que están listos para el consumo de quienes lo adquieran, sin ser necesario el proceso de industrialización como por ejemplo: si una señora ama de casa quiere lavar la ropa comprará un detergente de su preferencia y no lo volverá a industrializarlo ya que este producto cubrió ya su necesidad.

Son los productos destinados a satisfacer las necesidades inmediatas de los consumidores finales, se puede distinguir la siguiente sub-clasificación:

1. Los bienes de uso común.- Son bienes de consumo que el cliente suele comprar con frecuencia, de manera inmediata. Y con el mínimo esfuerzo en la comparación y la compra.

2. Los bienes básicos.- Son aquellos que los consumidores compran de manera regular.

3. Los bienes de emergencia.- Se compran cuando la necesidad es urgente.

4. Los bienes de comparación.- Son bienes de consumo que suelen pasar por un proceso de selección durante el cual el cliente los compara en cuanto a su idoneidad, calidad, precio y estilo.

5. Los bienes de comparación uniformes.- Son similares en cuanto a la calidad, pero lo bastante diferentes en cuanto al precio.

Existen otras clasificaciones como la que se presenta a continuación:

6. Bienes de conveniencia.- constituyen uno de los tipos de bienes de consumo y se caracterizan porque el consumidor tiene un conocimiento completo del producto deseado antes de ir a comprarlo y porque el producto se adquiere con un mínimo esfuerzo de comparación y compra. Generalmente son bienes que se adquieren con frecuencia (tabaco, jabón, periódico etc.)

7. Bienes de compra.- se caracteriza porque antes de realizar la compra, el consumidor desea comparar en diversos establecimientos características como calidad, precio, estilo, etc. Esta búsqueda continuará mientras crean que el beneficio que les reportará la comparación del producto compensa el esfuerzo y tiempo que requiere la búsqueda.

8. Bienes de especialidad.- Son aquellos que reúnen características o identificación de marca muy especiales, están destinados además a un grupo selecto de compradores a quienes no importa mucho el precio.

9. Bienes no buscados.- son productos que el consumidor ignora que existen o no desea en el momento actual. Por regla general los consumidores no piensan en comprar, como una enciclopedia o un seguro. Para este tipo de bienes las empresas suelen prácticas estrategias agresivas de venta, con promociones gran volumen de publicidad, disminución de precios, etc., con el objetivo de estimular la compra.

2.5.2.2 Bienes Industriales

De acuerdo con el Diccionario de Marketing (2003, pág.33) *“son los productos adquiridos por las empresas para, posteriormente, se introducidos en el proceso de producción de otro bien o a la prestación de servicios.”* Se pueden clasificar según su incorporación al proceso productivo se dividen en:

1. Materiales y conjuntos incorporables.- Son bienes industriales que entran de manera total en el producto, ya sea por medio de procesamiento o como componentes. Son de dos clases,

las materias primas y las materias y partes manufacturadas. Las materias primas incluyen los productos cultivados (como trigo, algodón, ganado, fruta y verdura) y los productos naturales (como pescado, madera, petróleo crudo y mineral de hierro). Los productos cultivados provienen de muchos pequeños productores que los entregan a intermediarios en el mercado, quienes a su vez los procesan y venden.

2. Bienes de Capital.- estos bienes de capitales se tienen una subdivisión:

***Instalaciones:** que comprenden los edificios y otros bienes inmuebles (aires acondicionados, ascensores, etc.)

***Equipamiento, Accesorio:** incluyendo todos los bienes móviles, tanto de oficina (ordenadores, fotocopiadoras) como de fábrica (carretillas elevadoras, herramientas.)

3. Suministros o Servicios.- los suministros y servicios se dividen en:

***Suministros:** operativos (tinta para impresoras) o de mantenimiento y de reparación (escobas, martillos, bombillas).

***Servicios:** de mantenimiento (ordenadores de limpieza, instalaciones) o de consultoría (legal).

2.5.3 Ciclo De Vida Del Producto

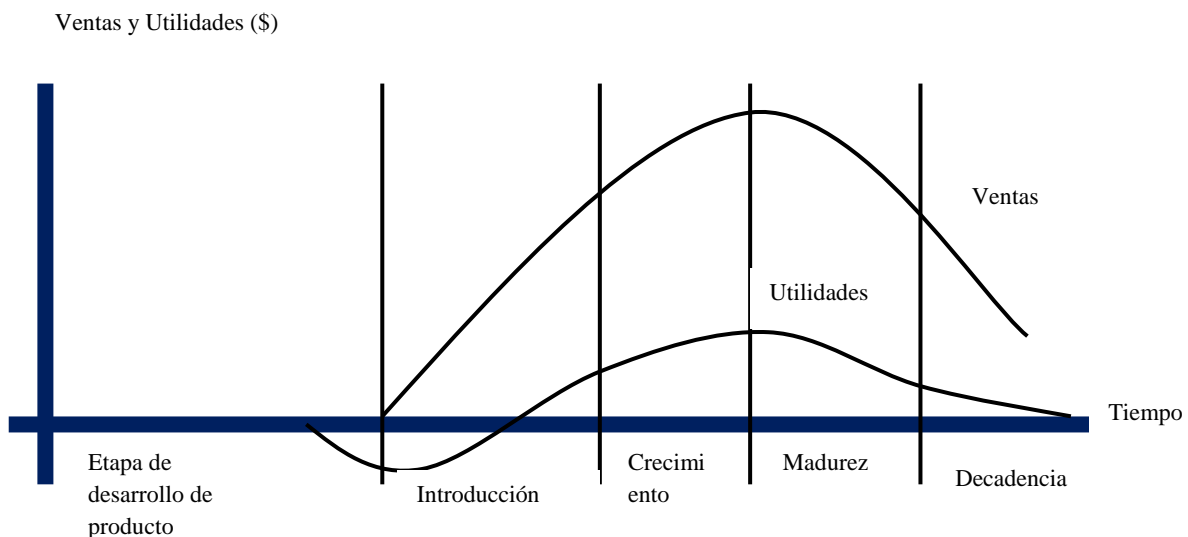
El ciclo de vida de un producto consiste en el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de cinco etapas bien definidas: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia.

Obviamente dentro del ciclo de vida del producto se presentan algunas situaciones favorables y otras no tanto, es decir que no todos los productos cumplen con el ciclo de vida completo, sin embargo cabe recalcar que para cada una de las etapas anteriormente mencionadas existen

estrategias mercadológicas que pueden hacer que el producto tenga mayor acogida, permanezca dentro del mercado y sobretodo que pueda lograr un posicionamiento eficaz para la empresa, cabe recalcar que si las estrategias utilizadas no son efectivas y su producto no alcanza una ventaja notable dentro del mercado lo mejor será retirarlo o practicar una reingeniería asumiendo cada uno de los riesgos que se puedan presentar.

A continuación se presenta una gráfica donde se puede observar claramente el ciclo de vida del producto como los fenómenos de utilidades y ventas.

GRÁFICO N° 04
Ciclo de vida de un producto y Curso en Ventas y utilidades.



Fuente: Kotler, Marketing, 2001.

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

2.5.3.1 Introducción

Esa es la primera etapa dentro del ciclo de vida del producto, se caracteriza porque es cuando el producto se distribuye inicialmente y ya puede comprarse. La etapa de introducción toma tiempo y el crecimiento en las ventas es lento por lo tanto las utilidades son negativas o realmente bajas esto se debe a los gastos de promoción (informar a los consumidores del nuevo producto y hacer campañas para que lo compren) y distribución (logística, hacer que nuestro producto llegue a nuestro cliente).

2.5.3.1.1 Estrategias en la Etapa de la Introducción.

Una estrategia de lanzamiento que sea congruente con el posicionamiento que se piensa dar al producto. La compañía se debe dar cuenta de que la estrategia inicial no es más que el primer paso de un gran plan de marketing para todo el ciclo de vida del producto.

Estrategia de alta penetración

- Una gran parte del mercado potencial no conoce el producto
- Quienes se enteran de que ya existe, y están impacientes por comprarlo, lo hacen al precio establecido.
- La firma tendrá que hacer frente a una competencia potencial y necesita crear la preferencia de marca

Estrategia de penetración selectiva

- El mercado es de proporciones relativamente limitadas

- Casi todo el mercado conoce el producto
- Los que deseen el producto lo pagarán a precio alto
- Poco peligro de competencia potencial

Estrategia de penetración ambiciosa

- El mercado es grande
- El mercado relativamente desconoce el producto
- El consumidor es en general más sensible a los precios
- Hay fuerte competencia potencial
- Los costos de elaboración por unidad disminuyen con la escala de producción y la experiencia de producción acumulada.

La mejor posibilidad de forjar y conservar el liderazgo en el mercado consiste en dar los pasos correctos desde un principio.

2.5.3.2 Crecimiento

Solo si el producto nuevo satisface las necesidades del mercado se dará paso a la etapa del crecimiento cuya característica principal es el aumento de ventas.

Otro de los fenómenos que se presentan comúnmente es que empresas atraídas por las oportunidades de lucro se convertirán en nuevos competidores en el mercado, por lo tanto existirán productos suplementarios o productos que cumplan las mismas funciones que tengan nuevas ventajas y mejores precios, es decir que el mercado se expandirá; de esto se desprende que los puntos de distribución del producto aumentarán también. Otra característica es que las compañías mantienen sus gastos de promoción en el mismo nivel o en un nivel un poco más alto. Obviamente esto depende del tipo de estrategia que quiera implementar como también de su posición económica, del posicionamiento e ideas que ahora quiera comunicar al mercado.

2.5.3.2.1 Estrategias en la Etapa de Crecimiento

En la etapa de crecimiento, la compañía debe escoger si tratará de obtener una participación alta en el mercado o se concentrará en las utilidades actuales por lo tanto necesita un buen plan de marketing para poder estar atentos y precavidos ante los cambios del mercado.

Dentro de las estrategias de crecimiento podemos citar las siguientes:

- Mejora de calidad del producto
- Añadir nuevas características y modelos
- Ingresar en nuevos segmentos de mercado
- Nuevos canales de distribución
- Altera la orientación de parte de su publicidad ya no para crear conciencia del producto sino para fortalecer la convicción de que el producto es bueno y hay que comprarlo.
- Baja de precios en el momento correcto para atraer nuevos compradores.

2.5.3.3 Madurez

Esta etapa dura más tiempo que las anteriores y presenta retos importantes a la gerencia de marketing. La mayor parte de los productos esta en la etapa de madurez de su ciclo de vida, así que casi toda la operación de marketing se ocupa de productos maduros. En pocas palabras la etapa del ciclo de vida de los productos en que el crecimiento de las ventas se reduce o llega a cero.

2.5.3.3.1 Estrategias en la Etapa de la Madurez

Existen varias estrategias dentro de la etapa de madurez sin embargo el mercadólogo deberá darse cuenta de cuál es más viable para la empresa.

- Modificar el mercado: búsqueda de nuevos mercados, o segmentos de mercados.
- Incrementar el consumo entre los clientes actuales.
- Reposicionar la marca de modo que sea atractiva para un segmento mayor o de más rápido crecimiento.
- Modificar el producto haciendo cambios en las características como la calidad, funciones o estilos a fin de atraer nuevos consumidores del producto.
- Incluir nuevas funciones.
- Modificar el estilo de sus modelos.

- Tratar de modificar la mezcla del marketing.
- Lanzar una mejor campaña publicitaria.
- Usar promociones agresivas.
- Utilizar canales más grandes, utilizando distribuidores mayoristas.
- Ofrecer servicios nuevos o mejoras de los anteriores.

2.5.3.4 Declive

Etapa de decadencia o declive, es la última etapa del ciclo de vida del producto en donde las ventas comienzan a bajar, las ventas bajan por muchas razones, como los avances tecnológicos, cambios en los gustos y preferencias de los consumidores y aumento de la competencia, a medida que las ventas y utilidades se reducen la mayoría de las compañías optan por retirarse del mercado.

2.5.3.4.1 Estrategias en la Etapa de Declive

En esta etapa algunos recomiendan que es mejor retirarse del mercado, sin embargo existen ejemplos reales de empresas que han logrado superarse y aumentar sus ventas en esta etapa las estrategias que se usualmente se aplican son las siguientes:

- Mantener la marca sin cambio con la esperanza que los competidores se retiren del mercado
- Reposicionar la marca con la esperanza de poder llevarla otra vez a la etapa de crecimiento.

- Cosechar el producto; lo que implica reducir diversos costos (planta, equipo, mantenimiento, investigación y desarrollo. Etc.) y confiar en que las ventas no caigan.
- Desechar el producto de la línea; podría venderlo a otra persona o simplemente liquidarlo por su valor de salvamento.

2.6 Precio

Kotler en su obra marketing (2001, pág.317) asevera que precio es *“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”*.

Históricamente, el precio ha sido el factor que más influye en las decisiones de los compradores. Eso sigue siendo verdad en las naciones más pobres, entre grupos faltos de recursos, y en el caso de productos básicos. Sin embargo, en las últimas décadas los factores distintos del precio han crecido en importancia para el comportamiento de la compra.

“El precio es el único elemento de la mezcla de marketing producen ganancias, todos los demás elementos representan costos”. Otra característica que hace esta variable dentro del Mix del marketing sea diferente, es que se puede modificar y adaptar a la realidad del mercado rápidamente a diferencia de las otras variables.

2.6.1 Importancia de los Precios

La fijación de precios y la competencia de precios son un problema número uno que mucho ejecutivos en de marketing enfrentan, pese a ello muchas compañías no manejan bien la fijación de los precios. Las equivocaciones más comunes son: precios demasiado orientados hacia los costos; precios que no se ajustan con la frecuencia suficiente para reflejar los cambios en el mercado; los precios que no toman en cuenta el resto de la mezcla de marketing

y precios que no son lo bastante variados para los diferentes productos, segmentos de mercado y ocasiones de compra. Por lo tanto es importante tomar los factores anteriormente mencionados para poder fijar un precio correcto pero sobretodo ahí se destaca la importancia del precio. Otros puntos también son importantes como los siguientes:

1. La economía

El precio de los productos influye en los sueldos, los ingresos, intereses y utilidades. Es decir, el precio de un producto incide en las cantidades pagadas por los factores de producción. El precio es, pues, un regulador básico del sistema económico porque repercute en la asignación de los factores de la producción.

2. Las empresas individuales

El precio de un producto constituye un determinante esencial de la demanda del mercado. El precio afecta a la posición competitiva de la empresa y a su participación en el mercado. De ahí la influencia tan importante que ejerce sobre sus ingresos y utilidades netas.

3. El consumidor

Las percepciones de algunas personas acerca de la calidad del producto dependen directamente del precio. Por regular, piensan que a precio más elevado corresponde una mejor calidad. El público emite juicios sobre calidad-precio particularmente cuando carece de otro tipo de información sobre la calidad del producto.

2.6.2 Objetivos en la Fijación de Precios

La meta en la fijación de precios depende de la gerencia que con la ayuda del departamento de mercadotecnia podrán lograr que el mismo sea compatible con las metas y objetivos propuesta por la empresa.

Como lo dice el Diccionario de Marketing (2003, pág. 234) “...*Normalmente se pueden distinguir cinco objetivos diferentes en la fijación de precios; maximización del excedente, recuperación del coste, maximización del tamaño de mercado, igualdad social, desincentivación del mercado*”

2.7 Plaza y Distribución

La plaza es el lugar donde se determina que se va a comercializar el bien o servicio, sin embargo dentro de la “p” de plaza existe un Mix de este destacamos la distribución que consiste en organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final. Estos elementos (distribuidores, mayoristas, minoristas, detallistas, etc.) se comprenden en el canal de distribución. Otra acepción para este término es el reparto o entrega de los productos a los distintos miembros del <canal de distribución>. Esta actividad requiere una planificación muy detallada y su ejecución y control deben ser cuidadosamente supervisados, de tal manera que el consumidor reciba el servicio adecuado y el fabricante obtenga un beneficio.

2.7.1 Intermediarios

Los intermediarios en mercadotecnia son las compañías o personas que cooperan con la empresa para la promoción, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales. Incluyen intermediarios, compañías de distribución física, agencias de servicios de mercadotecnia e intermediarios financieras.

Por lo tanto son agentes que sirven de enlace entre las partes que participan en operaciones de compraventa para facilitar la formación de precios. Es un agente corredor que no toma posiciones por cuenta propia.

2.7.2 Canales de Distribución

Como lo definen perfectamente Luis Stern y Adel I: ***“Son organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios”.***

Se usan intermediarios porque ellos pueden suministrar más eficazmente los bienes a los mercados meta. Gracias a sus contactos, experiencias especialización y escala de operación, los intermediarios por lo regular ofrecen a la compañía más de lo que puede lograr por su cuenta. Lo cual no solo económicamente beneficia a la empresa sino también ayuda dentro de la organización y control de los productos.

Kotler en su obra Marketing dice que (2001, pág. 376) ***“Desde el punto de vista económico, el papel de los intermediarios de marketing consiste en transformar los surtidos de productos que las compañías producen en los surtidos que los consumidores quieren, así pues los intermediarios desempeñan un papel importante en la equiparación de la oferta y la demanda.”***

Pero bien los intermediarios también se encuentran dentro de los servicios no solo en los productos tangibles ya que para poder hacer llegar el servicio al consumidor se utilizan programas de sistemas de atención de salud o sistemas de distribución de salud.

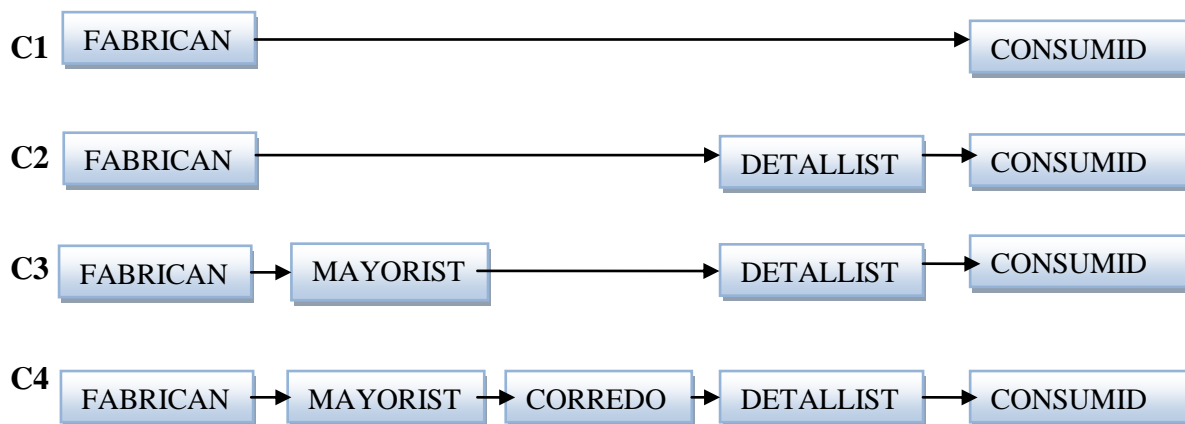
2.7.2.1 Tipos de canales

Existen varios ejemplos de canales, sin embargo, también hay patrones por los cuales se pueden guiar las empresas en el momento de idear su tipo de canal de distribución, es decir que el canal de distribución se adapta a la empresa y no existe una regla general ni un patrón general, sin embargo es importante por lo menos tener o seguir una guía para poder crear la estructura de un canal de distribución para de esta forma lograr que sea lo más acertado a la realidad de la empresa que lo necesita.

Un claro ejemplo de un canal de distribución es el que se muestra a continuación, donde se ven involucrados agentes como: fabricante, mayorista, corredor, detallista, consumidor.

GRÁFICO N° 05

Estructura del canal de Distribución



CANALES DE MARKETING PARA
CONSUMIDOR

Fuente: Marketing, Kotler y Armstrong, pág. 377.

Elaborado por: Mayra A. Román C./2011

2.8 Promoción

Es una de las “5p” del marketing, la cual tiene como fuerte el transmitir cualidades del producto a su mercado para que este se vea atraído a comprarlo, en pocas palabras consiste en informar al cliente de la forma más correcta acerca de nuestro producto.

Otra definición de promoción es la que nos da Jerome McCarthy (1997, pág.446) *“La promoción consiste en transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos... La función principal del director de marketing consiste en comunicar a los consumidores meta que el producto idóneo se encuentra disponible en el lugar adecuado al precio correcto”*

2.8.1 Objetivos de la Promoción

Existen varios objetivos de la promoción sin embargo estos se resumen tres que todos los mercadólogos deben tomar en cuenta.

1. Objetivo Global de la Promoción: el objetivo global de la promoción es influir en el comportamiento de nuestro mercado, es decir mediante las ideas que propagamos basadas en un plan de comunicación intentamos influir en el poder de decisión de compra de nuestro cliente, es decir que este nos prefiera antes que a los demás productos.

2. Objetivos Básicos o Fundamentales de la Promoción: Existen tres pilares en las que se basa la promoción que son las siguientes:

- **Informar:** es decir, dar a conocer el producto al público, con todos los beneficios y ventajas que este ofrece, la forma de uso, etc. Recordemos que por más que tengamos un producto de excelencia si el público no lo conoce y no está correctamente informado no servirá de nada

- **Persuadir:** en esta fase se trata de convencer a nuestro posible cliente de que nuestro producto es el mejor, se lo logra mediante campañas de propaganda y publicidad de excelencia, hay que tener en cuenta que en el mercado siempre habrá competencia, por lo tanto quien de mejores razones para comprar su producto será quien gane en el mercado.
- **Recordar:** debido a la intensa competencia y economía y mercados globales en los que nos encontramos, es difícil que el cliente concentre toda su atención en una sola marca o en un solo producto, así pues, por más posicionamiento en la mente del consumidor que tengamos siempre es bueno recordar que existimos y estamos dispuestos a satisfacer una necesidad del público.

3. Objetivos Específicos de la Promoción:

- Generar conciencia
- Obtener el interés
- Conseguir la prueba
- Lograr la adopción

2.8.2 Herramientas de la mezcla de promoción

A continuación se señalan las principales herramientas promocionales

Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación no personal de ideas, bienes o servicios al mercado.

Promoción de ventas: Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio, aquí se analizan conceptos como: bonificaciones, especialidades

publicitarias, recompensas por cliente habitual, promoción de punto de compra, concursos, sorteos, juegos.

Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena imagen corporativa no solo para los clientes sino también para el mercado y competencia. Interfieren aquí también elementos como:

Ventas personales: Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

Merchandising.- Es el conjunto de técnicas destinadas a gestionar el punto de venta para conseguir la rotación de determinados productos.

2.9 Posventa

Es la quinta “P” dentro del Mix del marketing, consiste en hacer un seguimiento al cliente con la finalidad de lograr fidelización, además de constatar que el cliente se encuentre satisfecho con nuestro producto y si no lo está, realizar preguntas para mejorar nuestro producto y poder lograr ventas futuras.

2.9.1 Técnicas de Postventa

- **Repuestos y reparaciones.**

Asociada con el servicio de posventa está la disponibilidad de los repuestos y la capacidad de que puedan realizar las reparaciones, ya sea por parte del cliente o por parte de la unidad de servicios del fabricante. Este caso pueden dificultarse en el caso de los productos importados de cualquier parte del mundo y debe ser parte primordial de cualquier estrategia comercial que incluya las exportaciones.

- **Manuales e Instructivos**

La buena voluntad y satisfacción al cliente se pueden ganar si este entiende fácilmente como usar, dar servicio o reparar un producto, ya sea un medicamento un encendedor o algo más completo como una videograbadora o un automóvil. Si un producto no se utiliza correctamente no se puede disfrutar por completo y se puede descartar, desechar, el cliente puede criticarlo entre su círculo de amistades, quejarse con el proveedor o fabricante. Obviamente el contenido de los manuales tienen que ser entendibles, traducido a varios idiomas y ni fuese necesario con gráficas para mayor comprensión del material.

- **Garantías y promesas.**

La garantía mundial, como las garantías que se dan al adquirir una cámara, es valiosa en comparación con las garantías a corto plazo que se ofrecen con los automóviles que rara vez son compatibles con la expectativa de vida de ese producto. Una garantía de 10 años en productos como los marcos de aluminio para ventanas puede parecer generosa, pero también sugiere que dichas colocaciones no duran más. Lo mejor es una promesa sencilla, sin cláusulas en letras pequeñas.

- **Seguimientos**

Una vez cerrada la venta del producto, suele ser esencial llamar a nuestro cliente para averiguar cómo le ha ido con nuestro producto, si ha cumplido todas sus expectativas y si realmente se encuentra satisfecho, de lo contrario se debe tener a mano un cuestionario de preguntas que consigan obtener información de críticas, quejas y así poder mejorar nuestro producto.

- **Clubes de clientes**

Es posible y si esta dentro del presupuesto de la empresa, el crear un club de clientes, ya sea mediante membrecías y donde quienes pertenezcan a este club también puedan obtener beneficios a diferencia del resto de clientes.

- **Orgullo por la posesión**

Esta es una técnica sutil del posventa conduce a la recomendación y a una compra regular o repetida, se basa en hacer sentir al cliente que ha hecho la elección correcta al comprar nuestro producto ya sea con una frase alentadora cuando ha finalizado la compra o mediante publicidad donde el cliente se sienta orgulloso de haber cerrado esa negociación.

- **Lealtad a la marca**

Muchos bienes de consumo de movimiento rápido confían en el posicionamiento de su marca dentro del mercado, sin embargo la lealtad a la marca solo se logra si se usan las herramientas mercadológicas necesarias y objetivas, como siempre recordar que somos un producto de calidad ya sea mediante promoción o publicidad, es decir recordar que nuestro producto es diferente y por eso es el mejor, por lo tanto se obtendrá lealtad a la marca y por ende mayor cierre de ventas.

- **Exhibición**

Las exhibiciones no solo proporcionan trampolines para productos nuevos, sino que hacen que el cliente renueve su relación con los fabricantes de los bienes que poseen.

- **Retiro del producto.**

Existen ocasiones en donde el producto presenta fallas después de haber cerrado la venta, por lo tanto es importante si se posee una garantía o no el retirar el producto, es decir que el

cliente afectado presente sus quejas y la empresa pueda ayudarlo con la reparación del artículo así se hace sentir al cliente que es importante y se cumple con el servicio postventa.

2.10 FODA

Es una matriz de análisis que permite conformar un esquema de diagnóstico de la situación actual competitiva de una empresa, evaluando por un lado, las fortalezas y debilidades que son parámetros internos por lo tanto se tiene control sobre ellos y por otro lado están las oportunidades y amenazas que son parámetros externos y por ende sobre estos no se tiene control.

Fortalezas.- Son todos aquellos elementos, recursos, habilidades internas y positivas que hace que la empresa se distinga de la competencia y por dichos elementos es reconocida dentro su mercado.

Debilidades.- Contraria a la fortaleza, son los aspectos o falencias de la empresa que interrumpen un mejor desarrollo de la misma dentro del mercado, por lo tanto son la puerta a las amenazas estas también se pueden clasificar en: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercado, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control, cabe recalcar que una debilidad son problemas que una vez identificados y contrarrestado con un buen plan pueden llegar a transformarse en fortalezas.

Oportunidades.- Son situaciones externas que se presentan de manera positiva para la empresa, se encuentran en el entorno y pueden ser aprovechadas de acuerdo a las fortalezas y debilidades que tenga la empresa.

Amenazas.- Son situaciones externas que se presentan de forma negativa contra la empresa atentando contra la misma, por lo tanto es se sugiere tener siempre un plan o planes de contingencia para poder contrarrestar dicha amenaza.

2.10.1 Matriz de Crecimiento Participación

Esta matriz también es conocida como “Matriz de Cuota de Mercado”, es una herramienta gráfica diseñada por The Boston Consulting Group, que sirve para valorar el interés de las diversas unidades estratégicas de negocios de una empresa y ayudar en la decisión de dotar adecuadamente de recursos futuros a cada una de ellas. Puede servir igualmente para valorar el interés de futuro de los diversos productos de una compañía. Esta matriz clasifica los negocios de un grupo de empresas en función del crecimiento esperado del segmento. Así el eje de ordenadas indica el crecimiento anual del mercado en que se desarrolla el negocio, y el eje de abscisas indica la participación en el mercado en relación con el líder

GRÁFICO N° 06

Matriz de Crecimiento Participación



Fuente: Investigación Documental.
Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

A continuación se detallarán cada uno de los cuadrantes que son parte de la matriz crecimiento- participación

Estrella

Dentro de la empresa el producto representa las mejores oportunidades de crecimiento y utilidades a largo plazo para la organización. Deben recibir inversiones considerables para mantener o fortalecer su posición dominante dentro del mercado.

Vaca

Generan más efectivo de lo que necesitan por lo tanto deben administrarse para mantener su posición fuerte lo más posible y sus estrategias pueden ser: Desarrollo de producto o diversificación concéntrica (posición fuerte), atrincherarse o vender (posición débil). Con el dinero que generan se trata de convertir este producto en estrella nuevamente ya que tienen poco crecimiento pero alta participación en el mercado.

Signo de Interrogación

El producto tiene una generación de efectivo es baja. Estas deben decidirse por fortalecerse con una estrategia intensiva (penetración o desarrollo de mercado, desarrollo de producto) o venderse debido a que se presenta un doble fenómeno si la estrategia utilizada fue la correcta el producto se convertirá en un estrella pero si no se convertirá en un producto perro.

Perro

Debido a su posición débil tanto interna como externa existe poco crecimiento y poca participación en el mercado, por lo tanto ocurre que su rentabilidad es casi nula o en algunos casos existen pérdidas por lo cual se recomienda el atrincheramiento, venta, o liquidación. Existen algunas limitaciones dentro de esta matriz y es que algunas de las limitaciones de la matriz de BCG es que algunas divisiones caen en medio de los cuadrantes, no refleja las tendencias de crecimiento, y tampoco refleja el tamaño de los mercados ni las ventajas competitivas (que son muy importantes para tomar decisiones estratégicas para las empresas).

GRÁFICO N° 07

Matriz de Crecimiento Participación (Rentabilidad/ Inversión)

	Rentabilidad	Inversión
	Alta	Alta
	Alta	Baja
	Nula Negativa	Muy Alta
	Baja Negativa	Desinvertir

Fuente: Investigación Documental.
Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

2.10.2 Matriz de Perfil Competitivo

Según el libro *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston, 1996:

"El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos

específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo. Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar al desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías -desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocios y, aprendizaje y crecimiento- para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas. El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo -en clientes, empleados, desarrollo de nuevos productos y sistemas más bien que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio".

El CMI sugiere que veamos a la organización desde cuatro perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- Desarrollo y Aprendizaje (Learning and Growth): ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?
- Interna del Negocio (Internal Business): ¿En qué debemos sobresalir?
- Del cliente (Customer): ¿Cómo nos ven los clientes?
- Financiera (Financial): ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?

El CMI es por lo tanto un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizacionales.

- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

2.11. La empresa automotriz

GRÁFICO N° 8

La empresa Automotriz



Fuente: Investigación Documental.
Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

El primer paso fueron los vehículos propulsados a vapor. Se cree que los intentos iniciales de producirlos se llevaron a cabo en China, a fines del siglo XVII, pero los registros

documentales más antiguos sobre el uso de esta fuerza motriz datan de 1769, cuando el escritor e inventor francés Nicholas-Joseph Cugnot presentó el primer vehículo propulsado a vapor. Era un triciclo de unas 4,5 toneladas, con ruedas de madera y llantas de hierro, cuyo motor estaba montado sobre los cigüeñales de las ruedas de un carro para transportar cañones.

Su prototipo se estrelló y una segunda máquina quedó destruida en 1771, pero la idea sería retomada y desarrollada en Inglaterra en los años siguientes.

Sigan este recorrido a través de la historia del automóvil.

Historia

1769 El primer vehículo propulsado a vapor fue creado por Nicholas-Joseph Cugnot. Se trataba de un verdadero triciclo con ruedas de madera, llantas de hierro y pesaba 4,5 toneladas.

1801 Aparecen los primeros taxis a vapor.

1876 Motor de combustión interna. El único pistón del que dispone la máquina está montado en forma horizontal.

1881 Vehículo Eléctrico de Jeantaud. La corriente necesaria para su funcionamiento la proporcionan veintiún baterías.

1883 Primer motor de gasolina de alta velocidad. Maybach diseñó y construyó el motor.

1886. El empresario estadounidense William Crapo Durant adquiere una fábrica de carruajes en Coldwater y crea la Flint Road Cart Company. En 1908, Durant funda la empresa General Motors.

1887. El constructor danés Albert F. Hammel construye un vehículo de cuatro ruedas con motor de combustión interna.

1888. El constructor bienes Siegfried Marcus encarga a la fábrica de maquinaria Adamsthal en Bohemia la fabricación de un vehículo con motor de combustión interna. En los años sucesivos, este vehículo será considerado erróneamente como el primer automóvil.

1888. En Brighton, Magnus Volk construye su primer coche eléctrico de tres ruedas. Más adelante, vende un vehículo de cuatro ruedas a la corte del sultán turco.

1889. Leon Serpollet construye en la fábrica Peugeot su tercer vehículo a vapor de tres ruedas.

1891. La empresa Societé Nationale de Construction de Moteurs H. Tending, de Boulogne-sur-Seine, que desde 1884 se dedica a la fabricación de motores de gas, construye su primer automóvil con accionamiento por ruedas de fricción.

1893. La Daimler Motoren-Gesellschaft, de Bad Cannstatt, inaugura la primera empresa del mundo de coches para servicios públicos (taxis).

1894. Los hermanos suecos Jöns y Anders Cederholm presentan un vehículo con un motor bicilíndrico.

1894. Enrico Tremadi construye el primer automóvil italiano con motor de combustión interna. Su vehículo triciclo con tracción en una sola rueda trasera se fabrica, de forma mejorada, a partir de 1896, en la empresa Miari Giusti & Co. en Padua.

1895. En Tunbridge Wells se celebra la primera exposición de automóviles de Gran Bretaña, aun cuando se trata más bien de una exhibición de vehículos de propiedad privada.

1895. El francés Léon Bollée ofrece su Voiturette, el primer vehículo de serie con neumáticos de aire.

1896. Henry Ford construye su primer vehículo a motor Quadricycle (cuadriciclo) y realiza las primeras pruebas dinámicas. El mismo año, Ransom Eli Olds y Alexander Winton terminan también sus primeros vehículos experimentales.

1.5.1897. La empresa Benz, de Mannheim, fabrica el coche número 1.000 y se convierte en el fabricante más antiguo y más grande.

30.9.1897. En Berlín se celebra el primer Salón del Automóvil de Alemania con vehículos Benz, Daimler y Lutzmann.

1897. La empresa suiza SULZER HERMANOS construye el primer motor diesel.

1899. En Italia se funda la Fábrica Italiana Automobili Torino (FIAT), que se convierte en poco tiempo en el fabricante más importante del país.

1899. En el Broadway neoyorquino, Percy Owen inaugura un establecimiento de venta de coches donde se ofrecen los vehículos Winton.

1899. August Horch presenta su primer coche en su fábrica de Colonia (Alemania).

1899 En Neustadt/Viena se funda la fábrica Daimler de Austria.

1901. En la empresa Benz se monta el motor en la parte delantera de un camión. Este principio convence y será aplicado también en la fabricación de los vehículos de turismo. En estos vehículos, la tracción se efectúa a través de las ruedas traseras.

1902. La empresa alemana Dürkopp construye el primer motor de seis cilindros, diseñado para turismos.

1903. Henry Ford funda la Ford Motor Company en Detroit, Estados Unidos, donde inicia la primera serie con el modelo A.

1903. Con motivo del tercer Salón del Automóvil de Berlín se presentan un encendido electromagnético y motor con cilindros rectos.

1903. Spyker construye el primer motor de seis cilindros y el primer vehículo con tracción a las cuatro ruedas de los Países Bajos

1903. Henry Leland funda en EE UU la empresa Cadillac Motor Car, Company.

1908. El príncipe Enrique de Prusia registra la patente del limpiaparabrisas.

1908. Fritz Hofmann de la fábrica química Bayer registra una patente para el proceso de elaboración de caucho sintético.

1909. La empresa francesa De Dion-Bouton fabrica por primera vez en serie el motor de ocho cilindros en V.

1911. En el parque británico de Trafford, cerca de la ciudad de Manchester, se inaugura la primera fábrica de Ford, fuera de Estados Unidos.

1955 El nuevo Chrysler 300 es el auto, de producción, más poderoso del mundo. Esta cupé de techo duro equipado con un Hemi V8 entregaba 300HP alimentado con dos carburadores de cuatro bocas cada uno.

1956 La transmisión a botón es ahora parte de la línea Chrysler, junto con la opción de un tocadiscos de 45RPM (Desafortunadamente la púa saltaba mucho con las carreteras de esos días). El Chrysler 300B se equipo con un mejorado Hemi V8 ahora con una potencia de 355HP y una compresión de 10:1 lo que resultaba en un caballo de fuerza por pulgada cúbica. Un Plymouth a Turbina cruza desde New York a los Angeles.

1957 Imperial introduce en la industria Americana el primer parabrisas con doble curvatura (lateral y superior) y ventanillas laterales curvas. El imperial se identifica con las primeras aletas bien definidas.

1958 Otra innovación de Chrysler, que nos acompaña hasta nuestros días, el control de crucero.

1959 Butacas giratorias que pivotaban hacia fuera al abrir la puerta se ofrecía como opcional en algunos productos Chrysler. La segunda generación de autos a turbina cruzaba desde Detroit a la ciudad de New York.

1960 Chrysler cambia de construcción tipo carrocería sobre chasis al tipo trineo. El primer compacto de Chrysler se equipo con renovado motor de seis cilindros el conocido "Slant Six", y el primer alternador que reemplazo la dinamo. El De Soto fue discontinuado después de una corta producción en 1961.

1961 Un Plymouth 1961 va desde Detroit a Chicago en un viaje de 5 ½ horas y 527 km, sin batería, para probar el nuevo alternador, inventado por Chrysler.

1963 Chrysler lanza el revolucionario programa de turbina, cediendo 50 automóviles a conductores preseleccionados, para una prueba en el mundo real. Finalmente el automóvil no entró en producción por problemas financieros de la compañía.

1964 Ford lanza el Mustang a mediados de año, empieza el frenesi por este *pánica.r*

En **1971** Imperial ofrece el primer sistema antibloqueo en las cuatro ruedas en la historia.

1975 En respuesta al embargo de crudo Árabe, Chrysler ofrece un sistema que alertaba al conductor cuando presionaba el acelerador muy fuerte, sin necesidad....

1976 El motor utiliza sensores de chispa y una computadora para el control de emisiones.

1978 Plymouth Orizon, y Dodge Omni son los primeros autos compactos Americanos con tracción delantera.

1981 El completamente nuevo auto "K" estaba impulsado por un nuevo motor de 2.2litros y solo cuatro cilindros.

1984 Utilizando la resistente plataforma del "K", las mundialmente famosas Minivans, o Wagon mágica, con tracción delantera, inauguran una nueva forma de transportación en América, que nos acompaña hasta nuestros días. La van Plymouth Voyager de 1984 fue elegida como el vehículo más representativo del siglo XX para la década del 80 (1980-1989).

1988 En 1988 el Chrysler New York fue el primer automóvil Americano con "Air Bag" como equipamiento estándar.

1991 Chrysler ofrece al público el primer automóvil diseñado para la competición "un pura sangre", El Dodge Viper V-10. Chrysler, líder indiscutido, en el mercado de las minivans ofrece ahora tracción 4x4.

1991 General Motors crea la Saturn Corp.

1993 Totalmente renovados en su diseño los denominados "LH" rompieron con todo lo conocido con su diseño "cab-forward", que se basaba en la idea de llevar las ruedas hacia los extremos para una máxima protección en caso de accidente.

1994 Como combustible alternativo se ofrece una Dodge RAM, Vans y Wagons a GNC, también TE-Van eléctricas, y el Dodge Intrepid podía funcionar con Etanol o también GNC.

1997 El Plymouth Prowler, utiliza la mayor parte de la carrocería de aluminio.

2000: HONDA empieza el siglo XXI vendiendo el INSIGHT, un híbrido gasolina-electricidad en los Estados Unidos.

2.11.1 Clasificación de Automóviles

“Un <automóvil de pasajeros> está pensado para transporte privado de personas, aunque también se puedan cargar objetos grandes. En este grupo están todos los automóviles deportivos, todoterrenos, de turismo, monovolúmenes, los pickups y furgonetas con varias filas de asientos.

Un <automóvil de carga> o <comercial> está diseñado para transportar mercancías. En el primer grupo quedan las pickups y furgonetas con una fila de asientos única.

Finalmente, un <automóvil de carreras> se utiliza en competencias automovilísticas. Uno que no lo es puede denominarse "automóvil de calle"

A lo largo de los años ha venido evolucionando la historia de los automóviles con el hombre, dándose con el tiempo una clasificación o tipología de los mismos, podemos agruparlos en tres grandes grupos (turismos, camionetas y deportivos), sin embargo se pueden asociar en distintas categorías debido a que cada automóvil posee diversas características.

Automóvil de Turismo

Un automóvil de turismo es relativamente bajo, con capacidad para transportar unas cuatro o cinco personas y equipaje. Las carrocerías asociadas a un turismo son *hatchback*, *liftback*, sedán y familiar. Un automóvil con carrocería coupé o descapotable que comparte la estructura y diseño con un turismo se suele describir como un coupé/descapotable "derivado de un turismo".

Automóvil deportivo

Un automóvil deportivo está diseñado para circular a altas velocidades. Suele tener un motor de gran potencia, así como mejor aceleración, velocidad máxima, adherencia y frenada que otros tipos de automóviles. Las carrocerías relacionadas con los deportivos son las coupé y descapotable. Existen varias variantes de deportivos, entre ellas roadster, gran turismo y superdeportivo. Normalmente suelen ser de dos plazas, aunque también hay deportivos con

cuatro plazas. En muchos casos, las dos plazas traseras son pequeñas y poco aptas para adultos; esta configuración de asientos se la llama 2+2.

Monovolumen

Un monovolumen es un automóvil relativamente alto en el que el compartimiento del motor, la cabina y el maletero están integrados en uno. Esta configuración de diseño pretende aumentar el espacio del habitáculo y el maletero para una longitud exterior dada. En algunos casos, los asientos pueden desplazarse e incluso desmontarse, para configurar el interior del automóvil de acuerdo con las necesidades del usuario en cada momento.

Todoterreno

Un automóvil todoterreno está específicamente diseñado para conducción en todoterreno, es decir, en superficies de tierra, de arena, de piedras y agua, y en pendientes pronunciadas.

Disponen de mecanismos necesarios para este tipo de conducción, como la tracción a las cuatro ruedas y la reductora de marchas. La suspensión está reforzada para soportar cargas pesadas, y el despeje al piso es mayor para sortear obstáculos como piedras. La marca más destacada es la *JEEP*

Vehículo deportivo utilitario

Traducido del inglés *Sport Utility Vehicle* (SUV), un deportivo utilitario es una combinación entre todoterreno y turismo, con aspecto similar al primero pero diseñado para circular principalmente por asfalto. Fueron desarrollados en años recientes para captar clientes que querían un vehículo con aspecto "aventurero". Es habitual que tengan tracción simple sin reductora, chasis monocasco y despeje al suelo idéntico al de un turismo o monovolumen.

Furgoneta

Una furgoneta es un vehículo para transporte de objetos o grupos de personas, con un gran volumen de carga en relación a su batalla. Se asemejan estructuralmente a los monovolúmenes.

Camioneta

Camioneta o pickup, es un automóvil de carga que tiene en su parte trasera una plataforma descubierta, en que se pueden colocar objetos grandes.

2.11.2 Segmentos de automóvil

La mayoría de los tipos de automóviles se pueden clasificar en segmentos, en especial las berlinas, los monovolúmenes y los todoterrenos. Éstos agrupan a los automóviles según su tamaño, y correspondientemente en potencia y precio.

- **Los automóviles del segmento A** automóviles de cuatro plazas más pequeños, actualmente entre 3300 mm y 3700 mm.
- **Los automóviles del segmento B** tienen lugar para cuatro adultos y un niño; los hatchback y monovolúmenes rondan los 3900 mm, mientras que los sedanes y familiares llegan a los 4200 mm.

- **Los automóviles del segmento C** son los más pequeños con cinco plazas completas. Se ubican en torno a los 4200 mm en el caso de hatchback y 4500 mm en el caso de sedanes y familiares.
- **Los automóviles del segmento D** también tienen cinco plazas pero tienen motores más potentes y maletero más grande. El tamaño es de aproximadamente 4600 mm.
- **Los automóviles del segmento E** son los modelos más grandes de las fábricas de automóviles generalistas. El tamaño promedio es de 4800 mm.
- **Los automóviles del segmento F** comprenden sólo modelos de alta gama. Siempre superan los 5000 mm.

2.11.3 Listado de Ranking Automotriz

El grupo japonés Toyota, que comprende las marcas Toyota, Lexus, Daihatsu e Hino, desbancó el pasado año a General Motors como primer productor mundial de automóviles, según datos provisionales de la Organización Internacional de Constructores de Automóviles (OICA), que recoge Europa Press.

En conjunto, la producción mundial del grupo Toyota se elevó a 9,22 millones de vehículos en 2006, de los que 8,036 millones correspondieron a las firmas Toyota y Lexus (+9,5%).

Daihatsu, participada en un 51,2% por Toyota, aumentó su producción un 7,2%, hasta 1,08 millones de unidades, mientras que Hino, en la que Toyota ostenta el 50,1% del capital, fabricó 100.626 vehículos, un 3,3% más.

Por su parte, General Motors perdió el pasado año la posición de primer fabricante mundial de vehículos con una producción de 8,92 millones de unidades, inferior en un 1,9% a la contabilizada en el ejercicio precedente.

El ranking se completa de la siguiente manera:

- Ford conservó la tercera posición con 6,26 millones de unidades (-3,52%).
- Volkswagen se mantuvo en cuarto puesto y como primer fabricante europeo con 5,68 millones de vehículos, un 9% más.
- DaimlerChrysler es quinto con 4,58 millones de unidades (-4,71%)
- Hyundai-Kia con 3,84 millones de unidades (+24,3%) fue sexto.
- Le siguió la corporación japonesa Honda con 3,67 millones de unidades (+6,8%).
- PSA Peugeot-Citroën con 3,35 millones de vehículos (-0,56%) se ubicó en el octavo puesto.
- Nissan con 3,22 millones de unidades (-7,75%) fue novena
- Y Renault, con 2,49 millones de vehículos (-4,7%), ocupó el décimo lugar.

En el puesto décimo primero se sitúa Fiat con 2,31 millones de vehículos fabricados (+13,7%), seguido de marcas como Suzuki (2,29 millones de unidades), Mazda (1,39

millones), BMW (1,36 millones) y Mitsubishi (1,31 millones), todas ellas por encima del millón de unidades.

En los puestos 20 y 40 de fabricantes mundiales destaca la presencia de numerosos grupos automovilísticos chinos, como FAW, Beijing AIG, Dongfeng, Chery, Harbin, Geely, Brilliance, SAIC, y de compañías indias como Tata o Mahindra.

La producción mundial de vehículos se elevó el pasado año a 69,2 millones de unidades, lo que se traduce en una progresión del 4% en comparación con el ejercicio precedente. La clasificación de los primeros países productores de vehículos sufrió notables cambios a lo largo del pasado año, de forma que Japón desbancó a Estados Unidos como primer fabricante mundial de automóviles, en tanto que China alcanzó la tercera posición en detrimento de Alemania, y España logró mantener la séptima plaza.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Reseña histórica

FOTOGRAFÍA N° 1

Empresa Chevrolet-Autolandia.



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

General Motors del Ecuador es una de las empresas de vehículos más grande del mundo. Fundada en 1908, GM emplea hoy 204.000 personas en las regiones en las cuales opera. Con oficinas centrales en Detroit, GM fabrica sus vehículos en 34 países en los cuales los comercializa bajo las siguientes marcas: Buick, Cadillac, Chevrolet, FAW, GMC, GM Daewoo, Holden, Opel, Vauxhall y Wuling. Su mercado nacional más grande se encuentra en los Estados Unidos seguido por China, Brasil, Alemania, Reino Unido, Canadá e Italia. On Star, subsidiaria de GM, es el líder de la industria en seguridad vehicular y servicios de información.

A nivel de Ecuador la General Motors cuenta con 57 concesionarios, de los cuales cuatro son del grupo AUTOLANDIA, tres ubicados en la provincia de Pichincha y uno en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

La familia Páez funda la empresa AUTOLANDIA, sucursal Santo Domingo de los Tsáchilas, en el año de 1979 desde entonces se han convertido en uno de los líderes en el campo automotor debido a su esfuerzo y perseverancia en alcanzar sus metas. Actualmente AUTOLANDIA cuenta con diversos departamentos como: Venta de Vehículos, Venta Repuestos y Accesorios, Crédito y Cobranzas, Caja, Facturación, GM difference, Chevy Plan, Contabilidad y Bodega que hacen que el servicio al cliente sea completo y de calidad. Además de esto trabaja con de 64 colaboradores en total de sus tres concesionarios, mantiene a su personal totalmente capacitados en cada una de las distintas especializaciones que estos manejan.

CUADRO N° 2
Datos AUTOLANDIA.

País	Ecuador
Provincia	Santo Domingo de los Tsáchilas
Cantón	Santo Domingo de los Tsáchilas
Dirección	Km.2 Vía Quito y Pasaje Satélite esq.
Teléfono	02 2758987/ 02 2755413/ 02 2750301
e-mail	marielat@autolandia.com.ec
Web-site	http://www.chevrolet.com.ec/
Contacto	Mariela Trujillo

Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

3.2 Ubicación geográfica

FOTOGRAFÍA N° 2

Empresa Chevrolet-Autolandia-Frente

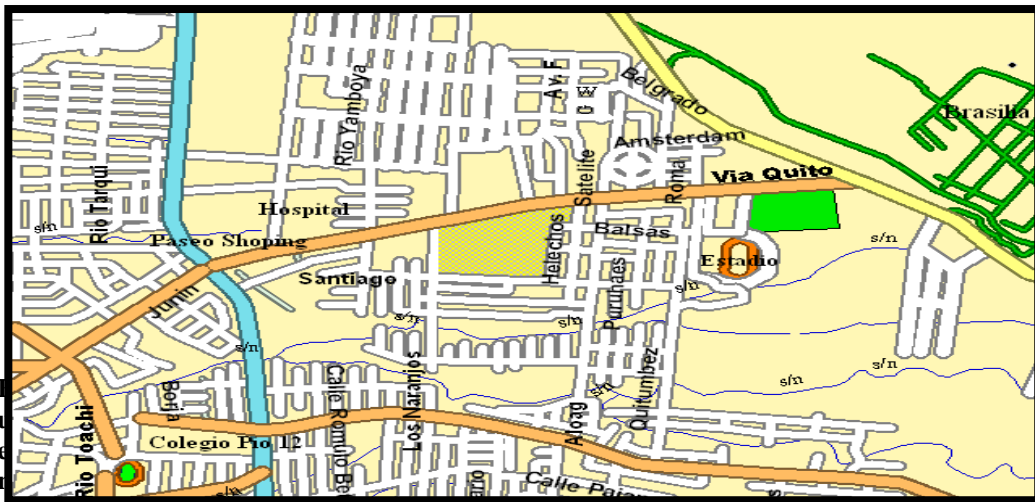


Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

La empresa “AUTOLANDIA” se encuentra ubicada en la Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, en el Km. 2 vía Quito y Pasaje Satélite esquina.

GRÁFICO N° 9

Croquis Chevrolet- Autolandia



e: Investigación de Campo
Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

3.3. Situación espacial

La Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, está situada en las coordenadas 0o 14', a una altura media de 625 metros sobre el nivel del mar. Forma parte de la región central norte subtropical, que se origina en las estribaciones occidentales de la cordillera a 133 Km. de Quito y se extiende hasta el perfil costanero de las provincias de Esmeraldas, Guayas y Manabí. Su clima es cálido, húmedo y sus límites son al norte la provincia de Esmeraldas y los Cantones Puerto Quito y San Miguel de los Bancos, al sur las provincias de los Ríos y Cotopaxi, al este los cantones Quito y Mejía y al Oeste la provincia de Manabí. Su temperatura promedio es de 33o C.

3.4. Portafolio de productos de automotores CHEVROLET-AUTOLANDIA.

TABLA N°3

Portafolio de productos de automotores Chevrolet-Autolandia.

Línea de Productos	Clase
Autos	Aveo @ctivo Hatchback 5 puertas
	Aveo Emotion GT
	Aveo Family
	Optra Sedán
	Spark Hatchback 5 puertas
	Spark GT
SUV	Captiva Captiva Sport
	Captiva 5 puertas 3.2 Litros V6 AWD AT
	Grand Vitara SZ 5 puertas
	Vitara 3 puertas
Camionetas	LUV D Max Diesel
Comerciales	Chevytaxi Sedán
	Van N200

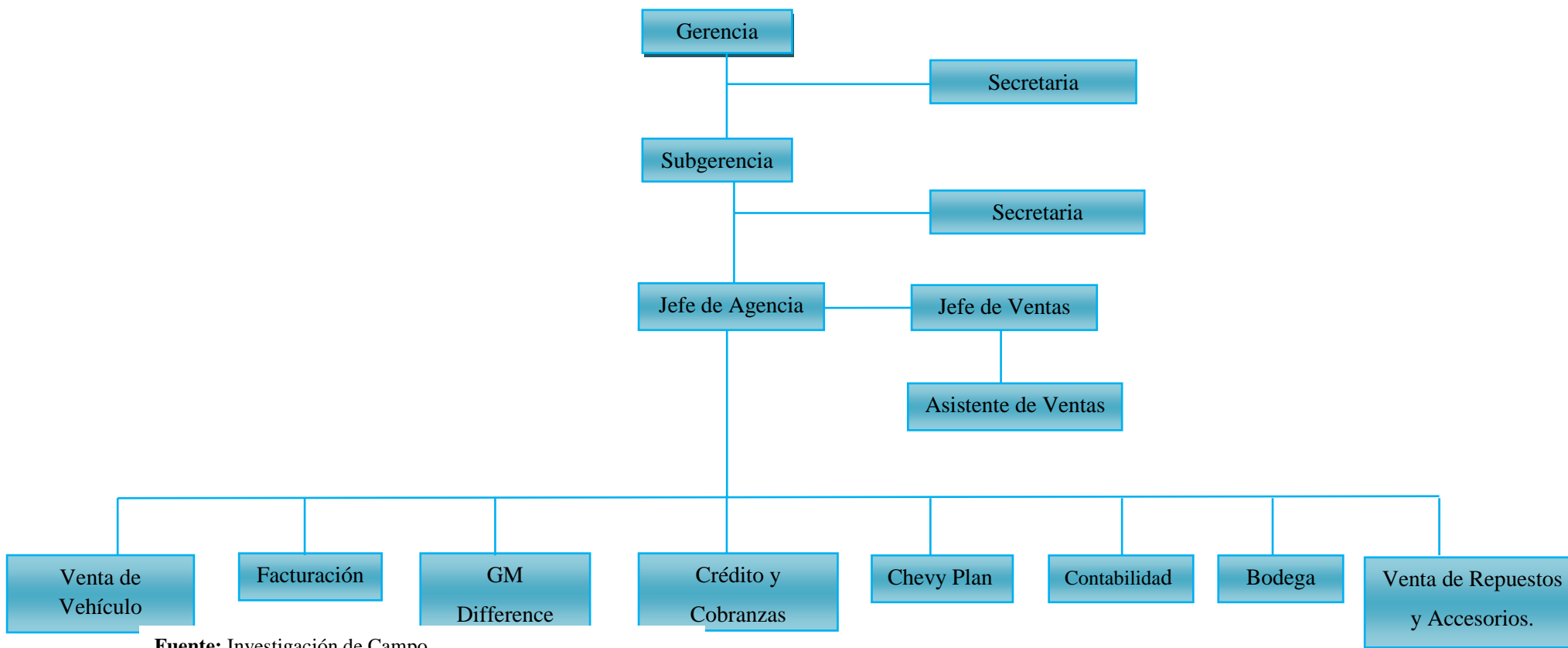
Fuente:Concesionario Chevrolet-Autolandia

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

3.5 Organigrama Estructural

GRÁFICO N° 10

Organigrama Estructural Chevrolet - Autolandia



Fuente: Investigación de Campo.

Elaborado por: Mayra A. Román C. /2011

3.6. Matriz línea de productos segmentos atendidos.

CUADRO N° 3
Línea de productos de segmentos atendidos

Línea de Productos	Clase	Segmento Atendido
Autos	Aveo @ctivo Hatchback 5 puertas	media, media-media
	Aveo Emotion GT	media, media-media
	Aveo Family	media, media-media
	Oprtra Sedán	media alta
	Spark Hatchback 5 puertas	media
	Spark GT	media
SUV	Captiva Captiva Sport	media alta, alta baja
	Captiva 5 puertas 3.2 Litros V6 AWD AT	media, media alta
	Grand Vitara SZ 5 puertas	media alta, alta baja
	Vitara 3 puertas	media media
Camionetas	LUV D Max Diesel	media, media alta
Comerciales	Chevytaxi Sedán	media
	Van N200	media, media alta

El concesionario AUTOLANDIA no vende vehículos que sean de *gama alta*** (automotores que sobrepasen el precio de \$50.000) debido a que solo dos concesionarios en el Ecuador tienen esa posibilidad, concesionarios ubicados en Quito y Guayaquil.

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia.

Elaborado por: Mayra A. Román C/2011

3.7. Matriz de implicados

CUADRO N° 4

Implicados

IMPLICADO	COD	JUSTIFICACIÓN
Proveedores	P	A=Dota de productos (automoviles, repuestos y partes), etc. Para atender a los clientes de santo Domingo. O=Centralización, retarda los envío de productos a concesionarios.
Gobierno	G	A= Posibilidades de negocio con el gobierno, normas de beneficio para el sector (restricción de importaciones) beneficioso para empresas que ensamblan en el país. O= Generación de impuestos Verdes y límites de importación de productos complementarios al giro Económico de Chevrolet.
Instituciones Financieras	IF	A=Abre líneas de créditos para adquisición de Autos para los clientes. Viabilización de créditos para el fortalecimiento de la Industria Automotriz Ecuatoriana.
Cientes Reales	CR	A= Clientes que usan nuestros productos, los mismos que pueden proveernos de información sobre los mismos como del comportamiento del mercado, son los destinatario de los esfuerzos de Autolandia - Chevrolet.
Competencia	C	A= Mediante la aplicación de un adecuado Benchmarking podremos aprender de la competencia y mejorar sus estrategias. O= Porque atienden el mismo mercado, esto reduce la participación y la cuota de mercados, hace que los esfuerzos de marketing se multipliquen para poder hacerse del mercado

Talento Humano	TH	A= Todo el capital humano que permite que la empresa se mueva adecuadamente, prestando servicios de calidad, en los tiempos adecuados para asegurar la satisfacción de los clientes de la empresa.
Agencias Publicitarias	AGP	A= Son parte del Stakeholder, posibilitan generar campañas altamente diferenciadoras y de posicionamiento de los productos de la empresa y de su marca.
Cientes Pontenciales	CP	A= Clientes con capacidades, autoridad y necesidad de compra. O=La poca información de la oferta que manejen estos clientes puede convertirse en un bumerang para Autolandia, ya que no estará dentro de sus opciones compra.
Cientes Cautivos	CC	A= Clientes con capacidades de compra e identificado por la empresa O=La poca información de la oferta que manejen estos clientes puede convertirse en un bumerang para Autolandia, ya que no estará dentro de sus opciones compra.
Inversionistas	I	A= Son actores clave en el fortalecimiento del capital de la epresa, para futuros y ambiciosos proyectos de la misma.
Instituciones Públicas	IP	A= Clientes potenciales, con capacidades de compra y necesidades los mismos que deben ser visitadas por la empresa, para futuros negocios.
Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador	AEADE	A= Es un gremio en el que se agrupan las industrias Automotrices del Ecuador, donde se estudian las implicaciones de ciertas decisiones del Gobierno, del sector y de la industria. AEADE busca fortalecer el sector automotriz a través de capacitaciones y su representación como tal.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./ 2011

3.8 Análisis estratégico externo

3.8.1. Análisis estratégico del macroentorno

CUADRO N° 5
Ambiente Económico

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FE1	Ingreso per cápita (indicador de la calidad de vida)	Estable	Los niveles de ventas de la empresa no se ven comprometidos, se estiman crecimientos de ventas moderados por la configuración de Ingreso País Vs. Ingreso Individual.	Alimentación de bases de datos de seguimiento de variables macro económicas.	G, TH,CP,CR,PR, PL.
FE2	Desempleo	Aumento	Disminución del mercado objetivo, menos personas en el campo laboral.	Alimentación de bases de datos de seguimiento de variables macro económicas y el estudio de las implicaciones del comportamiento de las variables relacionadas.	G, TH,CP,CR,PR, PL.

FE3	Inflación (anual acumulada)	Estable	Los precios de los productos no varían, las orientaciones de compra se mantienen, no se alteran los patrones de compra.	Alimentación de bases de datos de seguimiento de variables macro económicas. Desarrollar estrategias para atraer a clientes potenciales y cautivos.	G, TH,CP,CR,PR, PL,AEADE
FE4	Balanza comercial (importaciones- exportaciones del sector automotriz)	Negativa	Las exportaciones son menores que las importaciones, estas a su vez fortalecen líneas de nuevos productos que pueden ser parte de la competencia, no se privilegia el producto nacional.	Alimentación de bases de datos de seguimiento de variables macro económicas. Generar alianzas estratégicas con empresas nacionales e internacionales (región andina), para el fortalecimiento de la tecnología con miras a exportación.	G, GM, TH, AEADE
FE5	PIB	Aumento	La economía nacional se fortalece concomitantemente el bienestar material (automóviles) de la sociedad.	Alimentación de bases de datos de seguimiento de variables macro económicas y el estudio de las implicaciones del comportamiento de las variables relacionadas.	G, GM, TH.

Fuente: Investigación de Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 6
Ambiente Socio- Cultural

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FSC1	Educación	Mejora	Nuevos enfoques frente a la compra, clientes y proveedores más informados, más técnicos y exigentes,. Mejores niveles de relación Empresa-Mercado-Cliente.	Especialización de los Servidores de las empresas para mejorar los sistemas de venta y atención al cliente. Desarrollo de estrategias para atender un mercado más competitivo, informado y conect@do.	CR,CC,CP,G,T H.P,PL, GM
FSC2	Orígenes étnicos	Multiétnico	Diversos patrones de conducta consumo y preferencias de productos. Niveles de negociación distintos.	Atención personalizada basándose en los componentes étnicos y/o culturales en el momento de realizar una venta, para poder llegar a la fidelización de una manera más sencilla.	CR,CC,CP, TH.P,PL
FSC3	Papel de la Familia	Alta participación en la sociedad.	Alta incidencia de la familia sobre la UTD (Unidad de Toma de Decisiones), en el proceso de	Desarrollo de estrategias tendientes a comunicar asertivamente al entorno que influye (familia) al comprador.	CR,CC,CP,TH. P,PL,GM.

			compra.		
FSC4	Clase social	Reconfiguración	Reconfiguración de las clases sociales, brecha más notoria de las clases pudientes y las menos pudientes.	Desarrollo de productos adaptables a las clases sociales, con estricta observación en la resolución de la necesidad percibida sin afectaciones al proceso de posicionamiento de la marca global.	CR,CC,CP,TH. PR,PL, GM, G.
FSC5	Grupo de Referencia	Aumento	Alta incidencia de los grupos de referencia (primarios y secundarios) en la toma de decisiones y el proceso de decisión de compra.	Desarrollo de estrategias tendientes a comunicar asertivamente al entorno que influye (familia, compañeros, amigos) al comprador.	CR,CC,CP,TH. PR,PL, GM, G.

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 7

Ambiente Tecnológico

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FT1	Desarrollo y eficiencia de Infraestructuras	Media	El componente visual representa al menos un 50% en cuanto al sistema de compras, genera atracción y retención.	Investigación de proveedores de infraestructuras adecuadas, modernas y ergonómicas para establecer ambientes más apropiados para el negocio.	TH, GM, G,I,P
FT2	Nuevos procesos	Alto	Aceleración de los procesos, optimización de recursos, tiempos y espacios.	Investigación de proveedores de tecnología tendientes a mejorar los procesos, mediante la automatización, el justo a tiempo y los cero errores.	TH, GM, G,I

FT3	Software y Hardware.	Evolucionan	Reducción de tiempos y distancias, para la generación de tareas. Interconexión y atención en tiempo real en las mejores condiciones del mercado.	Investigación de los avances tecnológicos (hardwares y software), para desarrollar adaptaciones al ambiente de trabajo y enriquecer los canales de venta en tiempo real vía on-line	TH, GM, G,I,P
FT4	Tecnologías de Información y Comunicación (TICS).	Evolucionan	Se acelera el estado de la conexión y el acceso de información de los clientes respecto de sus demandas.	Investigación de las formas de comunicación de los clientes, acceso a la tecnología, adopción y adaptabilidad para desarrollar estrategias que permitan que la empresa se encuentre donde estos lo requieren.	TH, GM, G,I,P

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C. 2011

CUADRO N° 8

Ambiente Político- Legal

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FPL1	Gobierno	Tendencia al socialismo	Posibles políticas restrictivas, orientación a la reducción del consumo y priorización en la inversión social y de producción comunitaria.	Desarrollar matrices estratégicas de levantamiento de información de las tendencias de los gobiernos para salvaguardar los intereses de la empresa y de sus clientes. Estudiar planes de desarrollo de adaptaciones a políticas gubernamentales, en órdenes gremiales y de representación del sector automotriz.	G, GM,TH,CR,C C,CP, AEADE,C

FPL2	Asamblea	Constante oposición entre los partidos políticos y divergencia.	Desarrollo de normativas presentadas por el ejecutivo, por los miembros de la sociedad civil y miembros legisladores, muchas de estas pueden ser dañinas con el sector automotriz.	Desarrollar matrices estratégicas de levantamiento de información de las tendencias de los gobiernos para salvaguardar los intereses de la empresa y de sus clientes. Estudiar planes de desarrollo de adaptaciones a políticas gubernamentales, en órdenes gremiales y de representación del sector automotriz.	G, GM, TH, CR, CC, CP, AEADE.
FPL3	Políticas Tributarias	Cambiantes	Limitan el acceso a los mercados, mediante el encarecimiento de los productos a través de impuestos	Desarrollar matrices estratégicas de levantamiento de información de las políticas tributarias. Desarrollar estrategias para hacer atractiva la oferta Automotriz.	G, GM, TH, CR, C, CP, GMD

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C /. 2011

CUADRO N° 9
Ambiente Ecológico

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FEC1	Preocupaciones Ecológicas que afectan a los procesos de SERVUCCIÓN de la empresa.	Media	Mayor búsqueda de información por parte de los clientes, mayor evaluación de los atributos y beneficios de los mismos.	Estudio de infraestructuras y materiales apropiados para la atención al cliente.	GM, TH,CR,CP,C C,C
FEC2	Preocupaciones ecológicas que afectan los hábitos de compra del consumidor.	Medio	Evaluación de los beneficios directos e indirectos que el producto entrega al clientes	Estudio de la cadena de valor de los productos y desarrollo de estrategias de comunicación y medición de la satisfacción del mismo.	GM, TH,CR,CP,C C,C
FEC3	Preocupaciones ecológicas que afecten al producto de la empresa por parte del consumidor.	Medio	Mayor búsqueda de información por parte de los clientes, mayor evaluación de los atributos y beneficios de los mismos.	Desarrollo de estrategias comunicacionales, tecnológicas, para ofertar un producto ambientalmente amigable.	GM, TH,CR,CP,C C, AEADE,C

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C / 2011

CUADRO N° 10
Ambiente Climático

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FECL1	Deslaves	Ocurren de acuerdo a la estación de clima.	Retrasos en programas de logística de automotores y repuestos.	Programas y planes de contingencia para prever y conservar el abastecimiento.	TH, P, GM, CP, CC,C
FECL2	Clima provincia	Subtropical	Alto grado de humedad y corrosión de las estructuras.	Tomar prevenciones (planes de contingencia) para que el factor climático no afecta la labor normal del concesionario	GM, TH,CR,CP,CC,P

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C. / 2011

3.8.1.2. Matriz probabilidad de ocurrencia Macroentorno.

CUADRO N° 11

Probabilidad de Ocurrencia Macroentorno

OCURRENCIA	ALTA	FE1-FE2-FSC3-FSC4- FT2-FT3-FT4-FPL1- FPL3		
	MEDIA	FE3-FE4-FE5-FSC5- FLP2	FSC1-FEC1-FEC3	FSC2
	BAJA		FT1-	FEC2-FEOL1-FEOL2
		ALTA	MEDIA	BAJA
		IMPACTO		

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C. / 2011

3.8.1.3. Matriz perfil estratégico Macroentorno.

TABLA N° 4

Matriz perfil estratégico Macroentorno.

COD	FACTOR	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
FE1	Ingresos Per Capita			*		
FE2	Desempleo	*				
FSC3	Papel de la Familia					*
FSC4	Clase social				*	
FT2	Nuevos procesos		*			
FT3	Software y Hardware.				*	
FT4	Tecnologías de Información y Comunicación (TICS).				*	
FPL1	Gobierno			*		
FPL3	Políticas Tributarias.	*				
FPL2	Asamblea		*			
FE3	Inflación	*		*		
FE4	Balanza Comercial			*		
FE5	PIB			*		
FSC5	Grupo de Referencia					*
FE1	Preocupaciones Ecológicas que afectan a los procesos de SERVICIO de la empresa.			*		*
FSC1	Educación				*	
FE3	Preocupaciones ecológicas que afecten al producto de la empresa por parte del consumidor.			*		
TOTAL		3	2	7	4	3
PORCENTAJE		16%	11%	37%	21%	16%

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./ 2011

3.8.1.4. Matriz capacidad de respuesta del macroentorno

TABLA N° 5
Matriz capacidad de respuesta del macroentorno

OOD	FACTOR	IMPACTO		RESPUESTA	
		PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESUPUESTA
FE1	Ingresos Per Capita	19	0,062	3	0,19
FE2	Desempleo	19	0,062	2	0,12
FSC3	Papel de la Familia	18	0,059	5	0,30
FSC4	Clase social	18	0,059	4	0,24
FT2	Nuevos procesos	18	0,059	4	0,24
FT3	Software y Hardware.	17	0,056	4	0,22
FT4	Tecnologías de Información y Comunicación (TICS).	18	0,059	4	0,24
FPL1	Gobierno	18	0,059	3	0,18
FPL3	Políticas Tributarias.	20	0,066	2	0,13
FPL2	Asamblea	19	0,062	2	0,12
FE3	Inflación	17	0,056	2	0,11
FE4	Balanza Comercial	17	0,056	3	0,17
FE5	PIB	18	0,059	3	0,18
FSC5	Grupo de Referencia	18	0,059	4	0,24
FEC1	Preocupaciones Ecológicas que afectan a los procesos de SERVUCCIÓN de la empresa.	17	0,056	3	0,17
FSC1	Educación	17	0,056	3	0,17
FEC3	Preocupaciones ecológicas que afecten al producto de la empresa por parte del consumidor.	17	0,056	3	0,17
TOTAL		305			3,2

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./ 2011

Interpretación:

De los cuadros anteriores que analizan el macroambiente de la empresa Chevrolet Autolandia es notorio que se encuentra altamente influenciada por variables del macroentorno destacándose entre ellas el software y hardware y los nuevos procesos de las TIC'S los mismo que delimitan la línea estratégica a seguir para aminorar el impacto que la adopción y adaptación de nuevas formas de comunicación de sus clientes.

3.9. Análisis estratégico del microentorno

3.9.1. Matriz impacto respuesta microentorno.

CUADRO N° 12

Cientes

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FC1	Cientes Reales	Aumento	Incremento de la cartera de clientes.	Desarrollar estrategias tendientes a mejorar la relación con los clientes actuales, su fidelización.	CR, TH, E,GR
FC2	Cientes Potenciales	Aumento	Incremento de la cartera de clientes.	Generar estrategias de comunicación y desarrollo de aplicaciones on line para proveer de toda la información necesaria a los prospectos de clientes.	CP, TH, E.
FC3	Cientes Cautivos	Estable	Incremento de las ventas y la cartera de clientes	Implementar estrategias mercadológicas tendientes a desarrollar los clientes cautivos.	CC, TH, E,GR
FC4	Frecuencia de Compra	Estable	Ventas son estables	Creación de campañas de comunicación e información más agresivas como también de un plan de marketing para poder estimular la frecuencia de compra o fidelidad.	TH, E,GR

FC5	Tendencias de Consumo	Diversas	Preferencia por vehículos deportivos y automóviles de características familiares.	Integrar la línea de productos acorde a la tendencia de consumo.	TC, TH, E,GR
------------	-----------------------	----------	---	--	--------------

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 13

Empresa

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FEM1	Información Centralizada	Funcionando eficazmente	Información de alto valor procesada. Orienta las acciones de la empresa guiándolas dentro de un plan a seguir.	Desarrollar estrategias de mejora continua para la realización de planes, asignación de tareas, tiempos y líderes de equipos.	E,TH,GM,GR.
FEM2	MKT Integrado	Deficiente	Pérdida de visión objetiva de las tareas de marketing a corto, mediano y largo plazo. La dependencia de las Políticas de la Matriz Autolandia Quito hace que los planes de la sucursal se retrasen.	Desarrollar estrategias de marketing integrado que concatene la retroalimentación y el control de cumplimiento de las tareas y los objetivos de la empresa.	E,TH,GM,GR.
FEM3	Departmentalización	Definidas	Factibilidad de las tareas de la empresa, en el ámbito de cumplimiento de objetivos de cada uno de los departamentos.	Estudio de puestos y tareas por departamentos, integración de líneas de información unificadas, mayor inclusión en cuanto a guiar a la empresa en su planificación y seguimiento.	E,TH,GM

FEM4	Infraestructura	Funcional	Espacios adecuados de atención a los clientes, y desarrollo de las tareas de los puestos asignados a los funcionarios.	Estudio de proveedores que puedan dotar a la empresa en el mediano y largo plazo de una infraestructura acorde con el crecimiento de la institución y las exigencias de los clientes.	E,TH,GM,GM D
-------------	-----------------	-----------	--	---	-----------------

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 14

Grupos de Interés

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FG1	Instituciones públicas	Oportunidades de negocio.	Oportunidades para la expansión de la empresa, mediante la proveeduría de automotores, repuestos, accesorios y mantenimiento.	Desarrollo de planes de conquista de mercado e independencia de regiones para atender a las instituciones del sector aprovechando la autonomía de cada una de estas.	IP,GR,CR,CP,TH,E
FG2	Instituciones Financieras	Intereses y Desarrollo de estrategias de mutuo beneficio (Marketing Horizontal)	Oportunidad para financiamientos para inversiones múltiples en la empresa. Oportunidades de operación con entes financieros para la viabilización de acuerdos para créditos directos para clientes de Autolandia.	Desarrollar estrategias de Marketing Horizontal para beneficiarse de la gestión de las instituciones financieras, y estas a su vez viabilicen créditos a los clientes. Desarrollo de planes de inversión mediante acuerdos y tasas preferenciales.	IF,GR,CR,CP,TH,E

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 15

Competencia

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FCO1	Poder de Negociación	Alto	Amenaza de reducción del atractivo del mercado objetivo	Desarrollo de estrategias de Benchmarking, que permitan mejorar las estrategias de la competencia y superar el valor percibido de la oferta por parte de los clientes.	CP,CC,CR,E,GMD,G,TH,PL,PR
FCO2	Segmentos	Diversos	Líneas de productos bien estructuradas e integradas, variedad (modelos, colores, diseños, equipamiento), genera un alto valor de diferenciación y retención de la atención de los clientes.	Desarrollar estrategias diferenciadoras dirigidas a cada segmento, la estrategia debe ser integral, fusionar adecuadamente los medios masivos con los medios alternativos.	CP,CC,CR,E,GMD,G,TH,PL,PR

FCO3	Precios	Adaptados a la economía actual	De comparación con la oferta del mercado, no existe diferenciaciones profundas entre las ofertas similares en el mercado, existe una percepción positiva de la marca.	Desarrollo de estrategias tendientes a fortalecer la imagen y los canales de comercialización.	CP,CC,CR,E,GMD,G,TH,PL,PR
FCO4	Estrategias	Adecuadas	Permite la expansión y consolidación de la marca y los productos en el mercado.	Desarrollar estrategias diferenciadoras y de alto impacto, dirigidas a los segmentos a los que la empresa atiende. Marketing Regional.	CP,CC,CR,E,GMD,G,TH,PL,PR

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 16

Proveedores

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FP1	Cantidad, calidad, precio y estabilidad de suministros.	Estable	Las relaciones normales mantenidas con los proveedores viabilizan una atención y despacho adecuados.	Mantener conversaciones y negociaciones permanentes para evitar desfases en la atención del cliente, estrategias de relacionamiento con los proveedores.	P, E, GR, TH.
FP2	Plazos de Entrega.	Estable	Permite cumplir adecuadamente con la demanda del cliente y sus expectativas en cuanto a tiempos de espera, y de entrega programados.	Estudiar los plazos de atención al cliente, entrega del producto y despacho del mantenimiento.	P, E, GR, TH.
FP3	Nivel de Competencia entre proveedores.	Estable	Alto nivel de competencia de los proveedores, fuerte influencia y relaciones en el sector.	Desarrollo de líneas de investigación de proveedores, para su selección y mantenimiento, además no caer en dependencias de uno solo.	P, E, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.9.2. Matriz probabilidad de ocurrencia microentorno.

CUADRO N° 17

Probabilidad de ocurrencia microentorno

OCURRENCIA	ALTA	FC1-FC5-FEM1-FEM2-FG2-FP1-FP2-FOO1-FOO2-FOC3-FOO4.		
	MEDIA	FC2-FEM3	FG1-FG2-FP3.FC4	
	BAJA		FC3	
		ALTA	MEDIA	BAJA
		IMPACTO		

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.9.3. Matriz perfil estratégico microentorno.

TABLA N° 6
Matriz perfil estratégico microentorno.

COD	FACTOR	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
FC1	Cientes Reales					*
FC5	Tendencias de Consumo				*	
FEM1	Información Centralizada			*		
FEM2	MKT Integrado	*				
FG2	Instuciones Financieras				*	
FP1	Cantidad, calidad, precio y estabilidad de suministros.					
FP2	Plazos de Entrega.			*		
FC2	Cientes Potenciales					*
FC4	Frecuencia de Compra			*		
FEM3	Departamentalizaciones			*		
FG1	Instituciones públicas					*
FP3	Nivel de Competencia entre proveedores.			*		
FCO1	Poder de Negociación		*			
FCO2	Segmentos a los que se dirige		*			
FCO3	Precios		*			
FCO4	Estrategias	*				
TOTAL		2	3	4	2	3
PORCENTAJE		14%	21%	29%	14%	21%

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.9.4. Matriz capacidad de respuesta del microentorno.

TABLA N° 7

Matriz capacidad de respuesta del microentorno.

OOD	FACTOR	IMPACTO		RESPUESTA	
		PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESUPUESTA
FC1	Cientes Reales	20	0,066	4	0,26
FC5	Tendencias de Consumo	19	0,062	3	0,19
FEM1	Información Centralizada	20	0,066	4	0,26
FEM2	MKT Integrado	20	0,066	2	0,13
FG2	Instuciones Financieras	19	0,062	3	0,19
FP1	Cantidad, calidad, precio y estabilidad de suministros.	19	0,062	4	0,25
FP2	Plazos de Entrega.	20	0,066	4	0,26
FC2	Cientes Potenciales	19	0,062	4	0,25
FC4	Frecuencia de Compra	20	0,066	4	0,26
FEM3	Departamentalizaciones	19	0,062	3	0,19
FG1	Instituciones públicas	17	0,056	3	0,17
FP3	Nivel de Competencia entre proveedores.	17	0,056	3	0,17
FCO1	Poder de Negociación	19	0,062	4	0,25
FCO2	Segmentos a los que se dirige	19	0,062	3	0,19
FCO3	Precios	19	0,062	4	0,25
FCO4	Estrategias	19	0,062	3	0,19
TOTAL		305			3,4

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

Interpretación:

Dentro del **microentorno** de Chevrolet-Autolandia se puede apreciar que el factor imperante es el servicio al cliente, es decir los factores más relevantes son: Clientes Reales, la información centralizada, plazos de entrega, Clientes Potenciales, frecuencia de compra, poder de negociación y precios. Sin embargo es notorio que la empresa falla y carece de capacidad de respuesta actualmente en factores como el marketing integrado al igual que las tendencias de consumo

3.10. Análisis estratégico interno.

3.10.1 Matriz Impacto Respuesta.

CUADRO N° 18
Venta de Vehículos

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FV1	Capital humano	Capacitado académicamente	Capacidades limitadas al cumplimiento de tareas asignadas, baja iniciativa y sometimiento a planes preestablecidos desde la matriz	Manejo y procesamiento de información, capacidad de seguimiento de tareas, planes y programas definidos por la empresa, y seguimiento reales, capacidad para monitoreo de clientes potenciales y desarrollo de clientes cautivos	E, GMD, GR, TH.
FV2	Responsabilidad	Alta	Son responsables del proceso de ventas sin embargo no son responsables del proceso de post-venta y seguimiento	Capacitaciones a los colaboradores en ventas para que estos puedan dar el servicio de post-venta y seguimiento a los clientes.	E, GMD, GR, TH.

FV4	Servicio al Cliente	Bueno	El servicio brindado se cataloga como bueno debido a que no se realiza el proceso de ventas completo.	Realizar talleres de prácticos para capacitar de una mejor manera a la fuerza de ventas, con la finalidad de pasar de un buen servicio a excelente.	E, GMD, GR, TH.
FV5	Seguimiento al Cliente	El seguimiento no es frecuente por parte de la fuerza de ventas.	Seguimiento no es realizado de forma directa por los colaboradores en ventas.	El seguimiento es realizado por un departamento de GM, sin embargo sería demasiado importante capacitar a la fuerza de ventas realizará este proceso para poder fidelizar a los clientes de una mejor forma.	E, GMD, GR, TH.
FV6	Aptitudes y Actitudes para las ventas	Buenas	Aptitudes y Actitudes son regularmente buenas Provocando una reacción de "no muy satisfecho" al cliente	Charlas que incentiven a un mejor rendimiento del personal y que desarrollen sus capacidades	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 19

Facturación

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FF1	Capital Humano	Capacitado	Capital humano en capacidad de cumplir sus funciones laborales de forma correcta	Se debe continuar con el mismo sistema de trabajo con la finalidad de mantener un servicio bueno para el cliente.	E, GMD, GR, TH.
FF2	Responsabilidad	Alta	El personal de facturación es responsable de sus funciones por lo tanto tiene un impacto positivo para la empresa	Conservar este tipo de forma de trabajo, ya que ha dado resultados favorables.	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 20

GM DIFFERENCE

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	IMPLICADO
FGM1	Capital humano	Capacitado	Al ser un departamento de GM, este se preocupa por implementar o impulsar proyectos que ayuden a crecer al concesionario en el mercado.	Mantener constantemente el personal capacitado para no obstaculizar el buen desarrollo del departamento. Colaborar con el departamento de GM difference ya que este es el que impulsa la implementación de nuevos proyectos, logrando con esto que los proyectos se pongan en marcha de forma rápida y eficaz.	E, GMD, GR, TH.
FGM2	Responsabilidad	Alta	El talento humano es responsable de presentar proyectos factibles y viables de implementar al concesionario Chevrolet-Autolandia.	Utilizar procesos correctos de comunicación y planificación con la finalidad de conocer las necesidades del concesionario y posteriormente armar los proyectos	E, GMD, GR, TH.

FGM3	Atendimiento a pedidos de las empresa	Alta	Se atienden de la mejor manera los pedidos del concesionario, y son atendidos de acuerdo a la urgencia de los mismos.	Realizar un programa para poder planificar como cumplir con los requerimientos del concesionario. Es decir la recepción correcta de comentarios y sugerencias.	E, GMD, GR, TH.
FGM4	Investigación del microentorno macroentorno e interno para captar las nuevas tendencias	Alta	Se invierte recursos en la investigación suficientes para poder acelerar el proceso de respuesta y estrategia.	Se debe impulsar la investigación para poder estar a la vanguardia de los cambios que ocurran y poder planificar	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 21

Crédito y Cobranzas

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FCC1	Capital humano	Capacitado	Personal de Crédito y Cobranzas capacitado para atender a clientes internos y externos.	Mantener al personal capacitado para ayudar a la labor diaria del departamento y sucursal.	E, GMD, GR, TH.
FCC2	Responsabilidad	Alta	Crédito y cobranzas es responsable de cumplir con sus funciones en tiempos establecidos cumpliendo con la política Just to time.	Mantener este formato de trabajo con la finalidad de poder crear un buen ambiente de trabajo y cumplimiento de funciones.	E, GMD, GR, TH.
FCC3	Servicio al Cliente	Buena	El servicio al cliente suele ser bueno, provocando en los mismos una satisfacción considerada como buena.	Capacitar al recurso humano para pasar de una satisfacción al cliente buena a muy buena.	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 22**Contabilidad**

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FCN1	Capital humano	Capacitado	Este departamento cuenta con personal capacitado, por lo tanto el desenvolvimiento de los colaboradores es bueno.	Mantener las capacitaciones que benefician al personal, y promover nuevas capacitaciones que ayuden a explotar su potencial.	E, GMD, GR, TH.
FCN2	Responsabilidad	Alta	Personal se hace responsable estrictamente de sus labores y funciones correspondientes y de llevar el control y organización de las finanzas del concesionario.	Implementar sistemas de organización de información que hagan la labor del departamento más sencilla y eficaz.	E, GMD, GR, TH.
FCN3	Orden en registros contables	Excelente	El orden de los registros contables es correcto y organizado lo cual garantiza para el concesionario un orden de registros contables de excelencia.	Mantenerse en la misma dirección de trabajo.	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 23

Bodega

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FB1	Capital humano	Capacitado	El personal esta totalmente capacitado para el desarrollo eficaz de sus funciones	Mantener la filosofía de trabajo dentro de este departamento conservando el orden y la organización que es fundamental para este departamento	E, GMD, GR, TH.
FB2	Responsabilidad	Alta	El personal encargado de la bodega es responsable de sus funciones y de todo el material de trabajo que se mantiene en stock dentro del concesionario.	Crear sistemas innovadores de organización de inventario de bodega que haga que la labor de este departamento sea más rápida, y así entreguen sus informes con excelencia.	E, GMD, GR, TH.
FB3	Orden en inventario	Excelente	Los materiales de trabajo son ordenados en la bodega bajo los parámetros que considere el encargado de esta área.	Mantener la forma de trabajo establecida.	E, GMD, GR, TH.
FB4	Control en inventario	Excelente	Se realiza un control de inventario visual y digital para no perder detalle del mismo.	Mantener la forma de trabajo establecida.	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 24

Venta de repuestos y accesorios

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FVRA1	Capital humano	Capacitado	El personal que realiza el servicio de taller está capacitado para la realización de labores sin embargo fallan en la parte de atención al cliente	Realizar talleres de interacción y simulaciones de atención al cliente para transformar esta debilidad en una fortaleza.	E, GMD, GR, TH.
FVRA2	Responsabilidad	Alta	Personal desordenado, por lo tanto no cumplen con su responsabilidad, logrando con esto una imagen negativa para la empresa y a su vez se pierden clientes.	Mejorar la forma de laborar dentro de la empresa, implementando sistemas de comunicación y organización que den soporte a sus labores.	E, GMD, GR, TH.
FVRA3	Servicio al Cliente	Medianamente Bueno	El servicio técnico es bueno sin embargo la satisfacción del cliente no es tan buena debido al ambiente, fallas en facturación del servicio, y el precio elevado en comparación con otros talleres.	Capacitar al personal para que mejoren el servicio de talleres y de esta manera atraer a más clientes potenciales y despertar interés en los clientes cautivos. Crear programas que ayuden a la reducción de costos	E, GMD, GR, TH.

FVRA4	Precio del servicio talleres	Alto	Los repuestos y accesorios que se venden al público son de un precio alto debido a que son piezas originales.	Informar mediante un programa de comunicación que los repuestos y accesorios vendidos son originales y que son la mejor alternativa para los automotores Chevrolet.	E, GMD, GR, TH.
FVRA5	Seguimiento al Cliente	Bajo	Se realizan seguimientos pero son muchas preguntas dentro del mismo proceso lo cual dificulta que el cliente brinde toda la información, lo cual no brinda resultados positivos para la empresa.	Crear un departamento de seguimiento al cliente dentro de talleres para poder conocer a fondo, sus sugerencias y opiniones del servicio y realizar mejorías luego del estudio de las mismas dentro de esta área.	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 25

Relaciones y RRHH

Cod.	Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Implicado
FR1	Comunicación	Buena	La comunicación no es muy buena debido a que no se maneja un sistema de comunicación adecuado	Adaptar un sistema de comunicación-retroalimentación entre el departamento de Relaciones y RRHH y los demás	E, GMD, GR, TH.
FR2	Motivación	Buena	Personal no muy motivado para realizar las labores empresariales solo con capacitaciones y muy pocas veces con bonificaciones o gratificaciones.	Mejorar e innovar el sistema de incentivo-recompensa	E, GMD, GR, TH.
FR3	Relaciones Públicas	Buena	No se maneja una imagen corporativa propia, por lo tanto la imagen del concesionario no se vende, diferenciándose de la marca que mantiene una propaganda-publicidad básica.	Mejorar las relaciones públicas mediante campañas de marketing para pasar de tener una relación buena a excelente.	E, GMD, GR, TH.
FR4	Relaciones de Grupos	Muy buena	Se mantiene interrelación muy buena dentro de los grupos de trabajo y grupos de interés etc.	Fomentar a que la relación mejore entre los grupos, mediante talleres de integración, mesas redondas, foros, debates, etc.	E, GMD, GR, TH.

FR5	Estabilidad Laboral	Alta	Colaboradores gozan de contratos y estabilidad laboral lo cual es positivo pues se crea ambiente de confianza y fidelidad en los clientes internos.	Mantener esta forma de trabajo dentro del concesionario.	E, GMD, GR, TH.
FR6	Remuneración	Justa	La remuneración varia de acuerdo el cargo que el colaborador desempeñe, sin embargo las remuneraciones son justas, por lo tanto esto se transforma en una de las fortalezas de la empresa.	Las remuneraciones son justas, sin embargo la mayoría de colaboradores no están contentos con las mismas por lo tanto estas remuneraciones deben ser respaldadas por el sistema de incentivo-recompensa con la finalidad de mantener satisfecho al cliente	E, GMD, GR, TH.

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

CUADRO N° 26
Función Administrativa

COD	FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA	IMPLICADO
FFA1	Presupuestos	Organizados	Los presupuestos para eventos dentro del concesionario son enviados a matriz con anticipación y previamente organizados, lo cual facilita la labor de la empresa.	Seguir con la forma actual de trabajar los presupuestos ya que ha dado excelentes resultados dentro del concesionario	E, GMD, GR, TH.
FFA2	Misión	No existe misión propia del concesionario	La empresa le hace falta un direccionamiento propio dentro del mercado del cual se desenvuelve.	Crear una misión propia para el concesionario	E, GMD, GR, TH.
FFA3	Visión	No existe visión propia del concesionario	A la empresa le hace falta tener una visión por el cual luchar y potenciar sus capacidades para llegar a cumplirla	Crear una visión propia para el concesionario	E, GMD, GR, TH.
FFA4	Objetivos	Objetivos basados para la fuerza de ventas.	Los objetivos son realizados en base a las ventas, lo cual deja a los demás departamentos relegados. Por lo tanto no tienen objetivos que seguir.	Plantear objetivos para todos y cada uno de los departamentos.	E, GMD, GR, TH.

FFA5	Organigrama estructural	Organigrama del concesionario no existe	El personal actual del concesionario sabe sus funciones y responsabilidades sin embargo es necesario crear un organigrama para aquel personal nuevo que se integra pueda conocer los rangos y funciones de los demás colaboradores.	Crear un organigrama estructural-Funcional y Manual de funciones	E, GMD, GR, TH.
-------------	-------------------------	---	---	--	-----------------

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.10.2. Matriz probabilidad de ocurrencia.

CUADRO N° 27

Matriz probabilidad de ocurrencia.

OCURRENCIA	ALTA	FV1-FV2-FV3-FV4-FV5- FV6-FF1-FF2-GM1-GM2- FCC1-FCC2-FCN1-FCN2- FCN3-FB1-FB2-FB3- FVRA1-FVRA2-FVRA3- FVRA5-FFA2-FFA3-FFA4	FR5-FR6-FFA1-FFA5	
	MEDIA	FF3-FGM3-FGM4-FCC3- FVRA4	FR1-FR2-FR3-FR4	
	BAJA			
		ALTA	MEDIA	BAJA
		IMPACTO		

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.10.3 Matriz de perfil estratégico interno

TABLA N° 8

Matriz de perfil estratégico interno

COD	FACTOR	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
FV1	Personal Capacitado					
FV2	Responsabilidad					
FV4	Servicio al Cliente					
FV5	Seguimiento al Cliente					
FV6	Aptitudes y Actitudes para las ventas					
FF1	Personal Capacitado					
FF2	Responsabilidad					
GM1	Personal Capacitado					
GM2	Responsabilidad					
FCC1	Personal Capacitado					
FCC2	Responsabilidad					
FCN1	Personal Capacitado					
FCN2	Responsabilidad					
FCN3	Orden en registros contables					
FB1	Personal Capacitado					
FB2	Responsabilidad					
FB3	Orden en inventario					
FVRA1	Personal Capacitado					
FVRA2	Responsabilidad					
FVRA3	Servicio al Cliente					
FVRA5	Seguimiento al Cliente					
FFA2	Misión					
FFA3	Visión					
FFA4	Objetivos					
FF3	Entrega de Facturas a tiempo					
FGM3	Atendimiento a pedidos de las empresa					
FGM4	Investigación del microentorno macroentorno e interno para captar las nuevas tendencias					
FCP1	Personal Capacitado					
FVRA4	Precio del servicio talleres					
FR1	Comunicación					
FR2	Motivación					
FR3	Relaciones Públicas					
FR4	Relaciones de Grupos					
FR5	Estabilidad Laboral					
FR6	Remuneración					
FFA1	Presupuestos					
FFA5	Organigrama estructural					
FCC3	Servicio al Cliente					
	TOTAL	3	6	28	3	0
	PORCENTAJE	8%	15%	70%	8%	0%

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

3.10.4. Matriz capacidad de respuesta interna.

TABLA N° 9

Matriz capacidad de respuesta interna.

COD	FACTOR	IMPACTO		RESPUESTA	
		PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESUPUESTA
FV1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FV2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FV4	Servicio al Cliente	20	0,026	3	0,08
FV5	Seguimiento al Cliente	20	0,026	4	0,10
FV6	Aptitudes y Actitudes para las ventas	19	0,024	3	0,07
FF1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FF2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
GM1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
GM2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FCC1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FCC2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FCN1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FCN2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FCN3	Orden en registros contables	19	0,024	4	0,10
FB1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FB2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FB3	Orden en inventario	19	0,024	4	0,10
FVRA1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FVRA2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10

FVRA3	Servicio al Cliente	20	0,026	3	0,08
FVRA5	Seguimiento al Cliente	19	0,024	3	0,07
FFA2	Misión	20	0,026	2	0,05
FFA3	Visión	20	0,026	2	0,05
FFA4	Objetivos	20	0,026	2	0,05
FF3	Entrega de Facturas a tiempo	19	0,024	3	0,07
FGM3	Atendimento a pedidos de las empresa	18	0,023	3	0,07
FGM4	Investigación del microentorno macroentorno e interno para captar las nuevas tendencias	18	0,023	3	0,07
FCP1	Personal Capacitado	20	0,026	4	0,10
FCP2	Responsabilidad	20	0,026	4	0,10
FCP3	Servicio al Cliente	20	0,026	3	0,08
FVRA4	Precio del servicio talleres	18	0,023	3	0,07
FR1	Comunicación	19	0,024	3	0,07
FR2	Motivación	19	0,024	3	0,07
FR3	Relaciones Públicas	19	0,024	3	0,07
FR4	Relaciones de Grupos	19	0,024	3	0,07
FR5	Estabilidad Laboral	19	0,024	4	0,10
FR6	Remuneración	19	0,024	4	0,10
FFA1	Presupuestos	19	0,024	4	0,10
FFA5	Organigrama estructural	19	0,024	3	0,07
FCC3	Servicio al Cliente	20	0,026	3	0,08
	TOTAL	781			3,48

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011.

Interpretación:

En el **ambiente interno** el concesionario tiene factores que no permiten que su labor diaria se realice de una forma completamente exitosa entre ellos se destacan: un servicio al cliente considerado como bueno, no tener una filosofía corporativa que brinde direccionamiento al talento humano, fallas en el sistema de incentivo-recompensa, falta de aptitudes y actitudes en el momento de atender al cliente, precios elevados en el servicio de taller. Por lo cual se descubre algo importante, el concesionario no brinda un servicio al cliente de excelencia y que satisfaga sus necesidades completamente debido a que el cliente interno o talento humano no se encuentra satisfecho, por lo tanto este no se esmera en su trabajo

3.11 Análisis FODA

CUADRO N° 28

Ambiente interno-fortalezas

FORTALEZAS	
F1	Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia.
F2	Innovación permanente de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizados por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.
F3	Ubicación estratégica de la empresa.
F4	Sistema de Control de Recursos Humano
F5	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta.
F6	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.
F7	Buen ambiente de trabajo y constante creación del mismo
F8	Horario de trabajo adaptado a las necesidades del talento humano, clientes, consumidores y usuarios.
F9	Ambiente de trabajo higienizado.
F10	Excelente espacio para atención al cliente.
F11	Excelente espacio para ventas y todos los departamentos de la empresa.
F12	Buen espacio para exhibición de los productos
F13	Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía
F14	Estacionamiento para clientes Chevrolet.
F15	Existencia de material (revistas, catálogos) para la presentación de su portafolio de productos a los clientes
F16	En talleres, se manejan respuestos de calidad y originales.

CUADRO N° 29

Ambiente interno-debilidades

DEBILIDADES	
D1	No realizar campañas de marketing local, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.
D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.
D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.
D4	Falta de impulsación de los nuevos modelos
D5	No existe la aplicación del marketing integrado
D6	Falta de aptitudes y actitudes en cuanto a la atención al cliente.
D7	Hace falta realizar un seguimiento continuo y eficaz por parte de los departamentos de ventas y talleres.
D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.
D9	Falta de una misión propia del concesionario.
D10	Falta de una visión propia del concesionario.
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones del concesionario.
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 30

Ambiente externo-oportunidades

OPORTUNIDADES	
O1	Crecimiento de mercado
O2	Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor
O3	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder captar información, comentarios, sugerencias de los visitantes.
O4	Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.
O5	Potenciar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.
O6	Mejorar la atención al cliente.
O7	Innovación en materiales de acabados
O8	Cambios de tendencias y patrones de consumo.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 31

Ambiente externo-amenazas

AMENAZAS	
A1	Políticas del Gobierno
A2	Cambio, innovación o alteración de las leyes (aplicadas al sector automotriz) de comercialización vigentes
A3	Competencia
A4	Variación acelerada de variables demográficas, psicográficas etc.
A5	Desastres ambientales.
A6	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.
A7	Erogaciones por impuestos

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.1 Matriz de impacto fortalezas

CUADRO N° 32
Matriz de impacto fortalezas

FORTALEZAS		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
F1	Personal capacitado para cada uno de los departamentos de Chevrolet-Autolandia.	*		
F2	Innovaciones permanentes de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizadas por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	*		
F3	Ubicación estratégica de la empresa.	*		
F4	Sistema de Control de Recursos Humano		*	
F5	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo.	*		
F6	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	*		
F7	Buen ambiente de trabajo y constante creación del mismo.	*		
F8	Horario de trabajo adaptado a las necesidades del talento humano, clientes, consumidores y usuarios y la empresa.		*	
F9	Ambiente de trabajo higienizado.		*	
F10	Excelente espacio para atención al cliente.		*	
F11	Excelente espacio para ventas y todos los departamentos de la empresa.		*	
F12	Buen espacio para exhibición de los productos	*		
F13	Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía	*		
F14	Estacionamiento para clientes Chevrolet.	*		
F15	Existencia de material (revistas, catálogos) para la presentación de su portafolio de productos a los clientes	*	*	
F16	En talleres, se manejan repuestos de calidad y originales.	*		

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.2 Matriz de impacto debilidades

CUADRO N° 33

Matriz de impacto debilidades

DEBILIDADES		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
D1	No realizar campañas de marketing local, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.	*		
D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.	*		
D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	*		
D4	Falta de impulsación de los nuevos modelos	*		
D5	No existe la aplicación del marketing integrado	*		
D6	Falta de aptitudes y actitudes en cuanto a la atención al cliente.	*		
D7	Hace falta realizar un seguimiento continuo y eficaz por parte de los departamentos de ventas y talleres.	*		
D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.	*		
D9	Falta de una misión propia del concesionario.	*		
D10	Falta de una visión propia del concesionario.	*		
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentos del concesionario.	*		
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano	*		

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.3 Matriz de impacto oportunidades

CUADRO N° 34

Matriz de impacto oportunidades

OPORTUNIDADES		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Crecimiento de mercado	*		
O2	Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor	*		
O3	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder captar información, comentarios, sugerencias de los visitantes.	*		
O4	Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.	*		
O5	Potenciar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.	*		
O6	Mejorar la atención al cliente.	*		
O7	Innovación en materiales de acabados		*	
O8	Cambios de tendencias y patrones de consumo.		*	

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.4 Matriz de impacto amenazas

CUADRO N° 35

Matriz de impacto amenazas

AMENAZAS		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
A1	Políticas del Gobierno	*		
A2	Cambio, innovación o alteración de las leyes (aplicadas al sector automotriz) de comercialización vigentes		*	
A3	Competencia	*		
A4	Variación acelerada de variables demográficas, psicográficas etc.		*	
A5	Desastres ambientales.	*		
A6	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.	*		
A7	Nuevas erogaciones por impuestos	*		

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.5. Matriz de ponderación o acción.

TABLA N° 10

Matriz de áreas ofensivas de iniciativa estratégica “FO”.

PONDERACIÓN

BAJA	1
MEDIA	3
ALTA	5

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES						TOTAL
F1	Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia.	O1	O2	O3	O4	O5	O6	
		Crecimiento de mercado	Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder realizar compras mediante la red.	Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.	Potenciar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet	Mejorar la atención al cliente.	
		5	5	5	5	3	3	26

F2	Innovación permanente de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizados por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	3	3	3	1	3	3	16
F3	Ubicación estratégica del local donde labora la empresa.	3	1	1	1	1	1	8
F5	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta.	5	5	3	5	3	3	24
F6	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	5	5	3	5	5	1	24
F7	Buen ambiente de trabajo y constante creación del mismo	3	3	3	3	3	3	18
F12	Buen espacio para exhibición de productos	1	1	1	1	3	3	10
F13	Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía	5	3	3	3	5	3	22
F14	Estacionamiento para clientes Chevrolet.	1	1	1	1	5	1	10
F15	Existencia de material (revistas, catálogos) para la presentación de su portafolio de productos a los clientes	3	1	1	1	1	3	10
F16	En talleres, se manejan respuestos de calidad y originales.	3	3	3	3	1	1	14
		37	31	27	29	33	25	182

$$\text{Promedio de la matriz columnas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NC}} = \frac{182}{6} = \mathbf{30,3333}$$

$$\text{Promedio de Matriz de filas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NF}} = \frac{182}{11} = \mathbf{16,5455}$$

$$\text{Ratio Balance de fuerza (RBF)} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Ponderación Alta} \times \text{NC} \times \text{NF}} = \frac{182}{330} = \mathbf{0,5515}$$

Fuente: Investigación de campo.
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 11

Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica “DA”

PONDERACIÓN

BAJA	1
MEDIA	3
ALTA	5

		AMENAZAS					TOTAL
		Políticas del Gobierno	Competencia	Desastres ambientales.	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.	Erogaciones por impuestos	
DEBILIDADES		A1	A3	A5	A6	A7	
D1	No realizar campañas de marketing local, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal	1	5	1	5	3	15
D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal	3	5	3	5	5	21

D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	1	3	1	5	3	13
D4	Falta de impulsación de los nuevos modelos	1	3	1	3	3	11
D5	No existe la aplicación del marketing integrado	1	3	1	3	3	11
D6	Falta de aptitudes y actitudes en cuanto a la atención al cliente.	1	5	1	3	1	11
D7	Hace falta realizar un seguimiento continuo y eficaz por parte de los departamentos de ventas y talleres.	1	3	1	1	1	7
D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.	1	5	1	5	3	15
D9	Falta de una misión propia del concesionario.	1	5	1	5	1	13
D10	Falta de una visión propia del concesionario.	1	5	1	5	1	13
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones del concesionario.	1	5	1	5	1	13
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano	1	5	1	5	5	17
		14	52	14	50	30	160

$$\text{Promedio de la matriz columnas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NC}} = \frac{160}{12} = \mathbf{13,333}$$

$$\text{Promedio de Matriz de filas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NF}} = \frac{160}{5} = 32$$

$$\text{Ratio Balance de fuerza (RBF)} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Ponderación Alta} \times \text{NC} \times \text{NF}} = \frac{160}{300} = 0,5333$$

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 12

Matriz de área de respuesta estratégica “FA”

PONDERACIÓN

BAJA	1
MEDIA	3
ALTA	5

		AMENAZAS					TOTAL
		Políticas del Gobierno	Competencia	Desastres ambientales.	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.	Erogaciones por impuestos	
FORTALEZAS		A1	A3	A4	A6	A7	
F1	Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia.	1	5	3	3	1	13
F2	Innovación permanente de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizados por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	1	3	3	3	1	11

F3	Ubicación estratégica del local donde labora la empresa.	1	3	3	1	1	9
F5	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta.	1	5	3	3	1	13
F6	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	1	5	1	3	1	11
F7	Buen ambiente de trabajo y constante creación del mismo	1	5	1	1	1	9
F12	Buen espacio para exhibición de productos	1	3	1	1	1	7
F13	Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía	1	5	5	3	1	15
F14	Estacionamiento para clientes Chevrolet.	1	1		1	1	4
F15	Existencia de material (revistas, catálogos) para la presentación de su portafolio de productos a los clientes	1	3	1	3	1	9
F16	En talleres, se manejan respuestos de calidad y originales.	1	5	1	1	1	9
		11	43	22	23	11	110

$$\text{Promedio de la matriz columnas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NC}} = \frac{110}{11} = 10$$

$$\text{Promedio de Matriz de filas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NF}} = \frac{110}{5} = 22$$

$$\text{Ratio Balance de fuerza (RBF)} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Ponderación Alta} \times \text{NC} \times \text{NF}} = \frac{110}{275} = 0,4$$

Fuente: Investigación de campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 13

Matriz de áreas de mejoramiento estratégico “DO”

PONDERACIÓN

BAJA	1
MEDIA	3
ALTA	5

		OPORTUNIDADES						TOTAL
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	
DEBILIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	O6	
D1	No realizar campañas de marketing local, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.	3	1	3	1	5	1	14
D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.	3	3	3	3	1	1	14
D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	3	1	3	1	3	1	12
D4	Falta de impulsación de los nuevos modelos	3	1	3	1	3	1	12
D5	No existe la aplicación del marketing integrado	3	3	3	3	3	3	18
D6	Falta de aptitudes y actitudes en cuanto a la atención al cliente.	3	3	1	3	1	3	14
D7	Hace falta realizar un seguimiento continuo y eficaz por parte de los departamentos de ventas y talleres.	3	1	1	1	1	5	12
D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.	5	3	3	5	3	5	24

D9	Falta de una misión propia del concesionario.	3	1	1	1	1	3	10
D10	Falta de una visión propia del concesionario.	3	1	1	1	1	3	10
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones del concesionario.	5	1	1	1	1	3	12
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano	5	1	3	3	3	5	20
		42	20	26	24	26	34	172

$$\text{Promedio de la matriz columnas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NC}} = \frac{172}{12} = 14,333$$

$$\text{Promedio de Matriz de filas} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{NF}} = \frac{172}{6} = 28,667$$

$$\text{Ratio Balance de fuerza (RBD)} = \frac{\text{Valor de la matriz}}{\text{Ponderación Alta} \times \text{NC} \times \text{NF}} = \frac{172}{360} = 0,4778$$

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.6. Matriz de síntesis estratégica.

TABLA N° 14
MATRIZ SÍNTESIS ESTRATÉGICA (FO-FA)

ANÁLISIS EXTERNO			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Crecimiento de mercado	A3	Competencia
O3	Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor	A4	Desastres ambientales.
O4	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder captar información, comentarios, sugerencias de los visitantes.	A6	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.
O5	Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.		
O7	Fomentar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.		
O8	Mejorar la atención al cliente.		
FORTALEZAS		FO	FA
F1	Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia.	1 (F1,O2,O3,O4,O5) Mantener el personal capacitado y crear un departamento de marketing para la sucursal donde estos estén encargados de las campañas. Para crear mayor confianza dentro del portal virtual de Chevrolet es necesario la interacción de los departamentos de tecnología, diseño gráfico y marketing, para una mejor atención al cliente, dicho servicio puede mejorar con las constantes capacitaciones mediante talleres interactivos y de simulación	8 (F1, A3,A4,A6) Gracias a la tecnología es más fácil determinar la ocurrencia de los desastres ambientales, y generar planes de contingencia para contrarrestar los desastres. En cuanto a campañas mercadológicas se puede mejorar las existentes ya que si existe el suficiente recurso para realizarlo y de esta forma poder superar a las campañas de la competencia.

F2	Innovaciones permanentes de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizadas por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	2	(F2,O1,O2,O3,O4,O7,O8,O11) Gracias la innovación permanente de la tecnología y la evolución de las TICS, se puede mejorar las campañas mercadológicas e incluso fomentarlas hacia campañas locales en conjunto con el personal capacitado al igual que dentro de los portales virtuales se puede crear la página oficial del concesionario, dando como resultado una imagen más seria de la empresa y generando confianza en el público y clientes, por ende es necesario saber utilizar esta fortaleza ya que mediante la misma se puede llegar a conquistar nuevos mercados.	9	(F2, A3,A4,A6) Mediante la evolución de las TICS se pueden crear campañas mercadológicas de excelencia y ganar a la competencia en cuanto a las estrategias de comunicación, también se puede crear planes de contingencia para los desastres ambientales que ayuden a reducir el impacto de los mismos
F6	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta.	3	(F6,O2,O3,O5) Al ser el portafolio de productos altamente aceptado por el mercado objetivo y meta, se pueden crear campañas mercadológicas basadas en BTL Y ATL con la finalidad de comunicar el mensaje de que nuestros productos y servicio son de excelencia por lo tanto se puede crear una agenda o cronograma de actividades de visitas con nuestros clientes potenciales con la finalidad de crear alianzas, y aumento de ventas del concesionario.	10	(F6,A3,A6) El portafolio de productos es altamente aceptado sin embargo es necesario realizar la constante impulsación de los mismos para recordarle al mercado que estamos presentes.
F9	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	4	(F9,O2,O3,O5) Se debe aprovechar esta fortaleza para ampliar la confianza dentro del web-site Chevrolet y dentro del web-site Chevrolet Autolandia. Al ser la marca posicionada se puede llegar a lograr alianzas con el gobierno, creando una nueva cartera de clientes y mejorando la imagen corporativa de la empresa, también se puede incrementar nuevos modelos de acuerdo a las tendencias del mercado con el respaldo de que la marca ya esta posicionada. Se debe realizar un programa de charlas con los grupos de interés para el concesionario como también grupos focales, mesas redondas etc.	11	(F9,A3,A6) La marca se encuentra posicionada por lo tanto es necesario lanzar campañas agresivas para poder posicionarnos como marca-concesionario y llegar de una forma directa al mercado y no perder clientes, se pueden realizar eventos donde se inviten a clientes claves para que después estos mediante un marketing boca a boca puedan difundir el mensaje y atraer a más clientes.

<p>F14</p>	<p>Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía</p>	<p>5</p>	<p>(F14,O11,O2) Mantener las líneas abiertas de comunicación hará que el concesionario este en constante contacto con los clientes y público en general, y aún más con la creación del portal web del concesionario. Por lo cual se sugiere realizar seguimientos, envió de promociones, videos de los nuevos modelos y/o cualquier otra novedad del concesionario mediante la estrategia de marketing viral.</p>	<p>12</p>	<p>(F14,A3,A5,A6) Se debe mantener las líneas abiertas de comunicación ya que permiten mantener al concesionario comunicado de los diferentes acontecimientos de su microentorno, macroentorno y ambiente interno y crear planes de contingencia ante las distintas circunstancias.</p>
-------------------	--	-----------------	---	------------------	---

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 15

Matriz de síntesis estratégica (DO-DA)

				ANALISIS EXTERNO			
				OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
				O1	Crecimiento del mercado.	A3	Competencia.
				O3	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder realizar compras mediante la red.	A6	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.
				O5	Fomentar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.		
				O6	Mejorar la atención al cliente.		
DEBILIDADES				DO		DA	
D1	No realizar campañas mercadológicas, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.	1	(D1,O1,O3,O5,O6) Es necesario el realizar campañas mercadológicas agresivas que ayuden a levantar la imagen conservadora del concesionario por una más vanguardista y original, se puede hacer uso de las diferentes herramientas mercadológicas como son los ATL's, BTL's, mkg de guerrilla entre otras, de esta manera se logrará diferenciar a la empresa de la competencia y de los demás concesionarios Chevrolet, con una campaña de comunicación bien enfocada se puede llegar a más personas y conquistar nuevos mercados.	10	(D1,A3,A6) Se debe invertir en campañas mercadológicas actuales para poder contrarrestar a las diversas amenazas que enfrenta la empresa, Por lo tanto se deben programar reuniones con el gerente general de las sucursales para poder exponer las ideas y presupuestos de las mismas.		

D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.	2	(D1,O1,O5,O6) Brindar mayor apoyo a este departamento para que pueda surgir, mediante la innovación en sus campañas, realizar ferias o ubicar pequeños stands estratégicos en su segmento de mercado donde se pueda comunicar la idea de que es un taller de servicio y repuestos de excelencia atrayendo a más clientes generando mayores ingresos para el área de postventa.	10	(D2,A3,A6) Colaborar con el departamento de post-ventas, ya que también genera ingresos para la empresa, es necesario estudiar las fortalezas del departamento y exponerlas al público en general para atraer más clientes y mantener a los clientes reales, venciendo a la competencia y las campañas mercadológicas mejor enfocadas por la misma.
D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	3	(D1,O1,O3,O5,O6) Mejorar las campañas publicitarias haciendo que estas se diferencien por ser originales y repetitivas de esta manera se comunica mejor el mensaje y el cliente lo enfoca y entiende de mejor forma.	11	(D3,A3,A6) Generar campañas publicitarias originales y de excelencia para poder superar las de la competencia y posicionarnos de una mejor manera, comunicando la misión y visión del concesionario. Por lo tanto es necesario el crear un departamento de marketing para que trabaje en la tendencia de marketing local
D5	No existe la aplicación del marketing integrado	4	(D1,O1,O3,O5,O6) Fomentar la aplicación del marketing integrado, de esta manera se mejoran los procesos de comunicación en cuanto a temas mercadológicos e incluso se captan las ideas de todos los departamentos ayudando a crear mejores campañas de acuerdo a la realidad del segmento donde labora la empresa.	12	(D5,A3,A6) Hay que aplicar el marketing integrado mediante capacitaciones o la creación de un departamento de marketing para la sucursal con la finalidad de que este se encargue de difundir la información mercadológica y sea de dominio de todos.

D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.	5	(D1,O1,O3,O5,O6)Generar un plan estratégico de marketing para brindar una mejora en todas las áreas del concesionario.	13	(D8,A3,A6) Implementar un plan estratégico de marketing para poder contrarrestar y enfrentar las amenazas hasta poder convertirlas en fortalezas
D9	Falta de una misión propia del concesionario.	6	(D1,O1,O3,O5,O6) Crear una misión propia del concesionario para así poder fomentar el marketing local de una mejor manera al igual que se puede enfocar de mejor manera la atención al cliente, e incluso la conquista de nuevos mercados.	14	(D10,A3,) Se debe crear una misión propia para el concesionario que sirva de guía para el mismo, con la finalidad de que el personal pueda enfocar de mejor manera sus esfuerzos laborales y vencer a la competencia.
D10	Falta de una visión propia del concesionario.	7	(D1,O1,O3,O5,O6) Se debe crear una Visión para poder dar paso a nuevas oportunidades como son el fomentar el marketing local, e incluso ser líderes en el segmento de mercado que trabaja la empresa	15	(D10,A3) Se debe aplicar una visión propia del concesionario para poder tener fijo a dónde quiere llegar la empresa.
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones del concesionario.	8	(D1,O1,O3,O5,O6) El plantear objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones, hará que el personal cumpla con los mismos y se los puede enfocar de acuerdo a las oportunidades detectadas.	16	(D11,A3) Es necesario plantear objetivos propios para el concesionario, para que los colaboradores sepan que deben cumplir con la empresa, para que de esta manera sea más sencillo cumplir con los objetivos del GM.
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano	9	(D12,O6) Se debe adaptar un nuevo sistema de incentivo-recompensa para el talento humano, adaptado a la realidad y necesidad de los mismos para que estos cumplan sus funciones a cabalidad de una forma correcta y precisa, logrando con esto un servicio al cliente de excelencia.	17	(D12, A3) Es necesario implementar un sistema de incentivo-recompensa para todos los departamentos logrando con esto unos clientes internos contentos y estos darán un excelente servicio, logrando con esto un factor con el cual se gana a la competencia.

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.7. Matriz de impacto externo e interno

TABLA N° 16

MATRIZ IMPACTO EXTERNO-INTERNO

FORTALEZAS		IMPACTO			PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	Total(Ponderación X Calificación)
		ALTO	MEDIO	BAJO			
F1	Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia.	*			0,05	5	0,25
F2	Innovaciones permanentes de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizadas por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	*			0,05	5	0,25
F3	Ubicación estratégica del local donde labora la empresa.	*			0,03	5	0,15
F4	Sistema de Control de Recursos Humano	*			0,03	5	0,15
F5	Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta.	*			0,05		
F6	La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	*			0,03	5	0,15
F7	Buen ambiente de trabajo y constante creación del mismo	*			0,05	5	0,25
F8	Horario de trabajo adaptado a las necesidades del talento humano, clientes, consumidores y usuarios.	*			0,03	5	0,15
F9	Ambiente de trabajo higienizado.		*		0,004	3	0,012
F10	Excelente espacio para atención al cliente.		*		0,004	3	0,012

F11	Excelente espacio para ventas y todos los departamentos de la empresa.		*		0,004	3	0,012
F12	Buen espacio para exhibición del portafolio de productos	*			0,03	5	0,15
F13	Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía	*			0,05	5	0,25
F14	Estacionamiento para clientes Chevrolet.	*			0,03	5	0,15
F15	Existencia material (revistas, catálogos) para la presentación de su portafolio a los clientes		*		0,004	3	0,012
F16	En talleres, se manejan repuestos de calidad y originales.		*		0,004	3	
DEBILIDADES		ALTO	MEDIO	BAJO			
D1	No realizar campañas de marketing local, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.	*			0,05	5	0,25
D2	El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.	*			0,05	5	0,25
D3	Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	*			0,05	5	0,25
D4	Falta de impulsación de los nuevos modelos	*			0,05	5	0,25
D5	No existe la aplicación del marketing integrado	*			0,05	5	0,25
D6	Falta de aptitudes y actitudes en cuanto a la atención al cliente.	*			0,05	5	0,25
D7	Hace falta realizar un seguimiento continuo y eficaz por parte de los departamentos de ventas y talleres.	*			0,05	5	0,25

D8	Carencia de un plan estratégico de marketing.	*			0,05	5	0,25
D9	Falta de una misión propia del concesionario.	*			0,03	5	0,15
D10	Falta de una visión propia del concesionario.	*			0,03	5	0,15
D11	Falta de Objetivos propios para cada una de las departamentalizaciones del concesionario.	*			0,04	5	0,2
D12	Sistema de Incentivo-Recompensa no adaptado a las necesidades del talento humano	*			0,05	5	0,25
					1,000		4,698

OPORTUNIDADES		IMPACTO					
		ALTO	MEDIO	BAJO			
O1	Crecimiento de mercado	*			0,08	5	0,4
O2	Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor	*			0,07	5	0,35
O3	Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder captar información, comentarios, sugerencias de los visitantes.	*			0,07	5	0,35
O4	Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.	*			0,07	5	0,35
O5	Potenciar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.	*			0,07	5	0,35
O6	Mejorar la atención al cliente.	*			0,08	5	0,4
O7	Innovación en materiales de acabados		*		0,06	3	0,18
O8	Cambios de tendencias y patrones de consumo.		*		0,06	3	0,18
AMENAZAS		IMPACTO					

		ALTO	MEDIO	BAJO			
A1	Políticas del Gobierno	*			0,07	5	0,35
A2	Cambio, innovación o alteración de las leyes (aplicadas al sector automotriz) de comercialización vigentes		*		0,05	3	0,15
A3	Competencia	*			0,07	5	0,35
A4	Variación acelerada de variables demográficas, psicográficas etc.		*		0,05	5	0,25
A5	Desastres ambientales.	*			0,06	3	0,18
A6	Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.	*			0,07	5	0,35
A7	Erogaciones por impuestos	*			0,07	5	0,35
					1,000		4,540

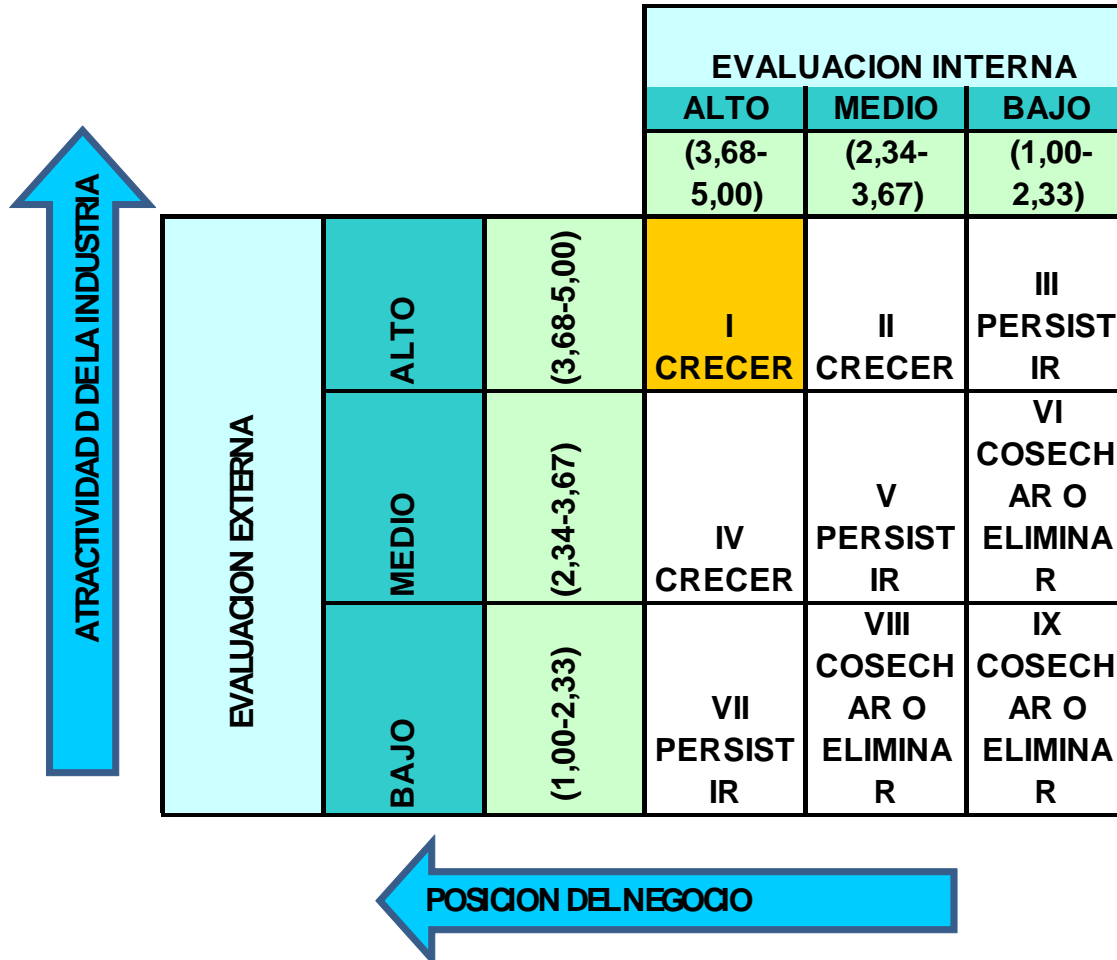
Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

3.11.8 Matriz General Electric.

GRÁFICO N° 11

Matriz General Electric



Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 17

Resultados de la matriz de evaluación.

RESULTADOS DE LA MATRIZ DE EVALUACION	
Resultados ponderados totales de evaluación de factor externo	4,540
Resultados ponderados totales de evaluación de factor interno	4,698

Fuente: Investigación Documental
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

Según la Matriz General Electric, la empresa Chevrolet- Autolandia se encuentra en una etapa de crecimiento, en donde puede aumentar su participación en el mercado, dicho aumento se puede lograr con la reducción de costos, el mejoramiento de las estrategias, la calidad o el apoyo a los productos o puede lograrse concentrándose en un segmento de mercado aislado en términos de la experiencia, en el que puede lograrse el domino. Es fácil aumentar la participación en el mercado si se renuncia a utilidades a corto plazo con el objeto de mantener la participación y utilidades a largo plazo.

TABLA N° 18

Resultados de resumen de RBF.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	FO	FA
DEBILIDADES	DO	DA
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	FO 36.88%	FA 63.3%
DEBILIDADES	DO 63.75%	DA 49.09%

Fuente: Investigación Documental

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

- El resultado RBF = 36.88% para la matriz FO, nos indica que existe una probabilidad mayoritaria de que se puedan capitalizar las oportunidades del entorno a partir de las fortalezas.
- El resultado RBF = 63.3% para la matriz FA, nos indica que existe una probabilidad alta de que las fortalezas existentes eviten de cierta forma el efecto negativo de las amenazas.
- El resultado RBD = 63.75% para la matriz DO, nos indica que hay una probabilidad alta de que las debilidades afecten la capitalización de las oportunidades.

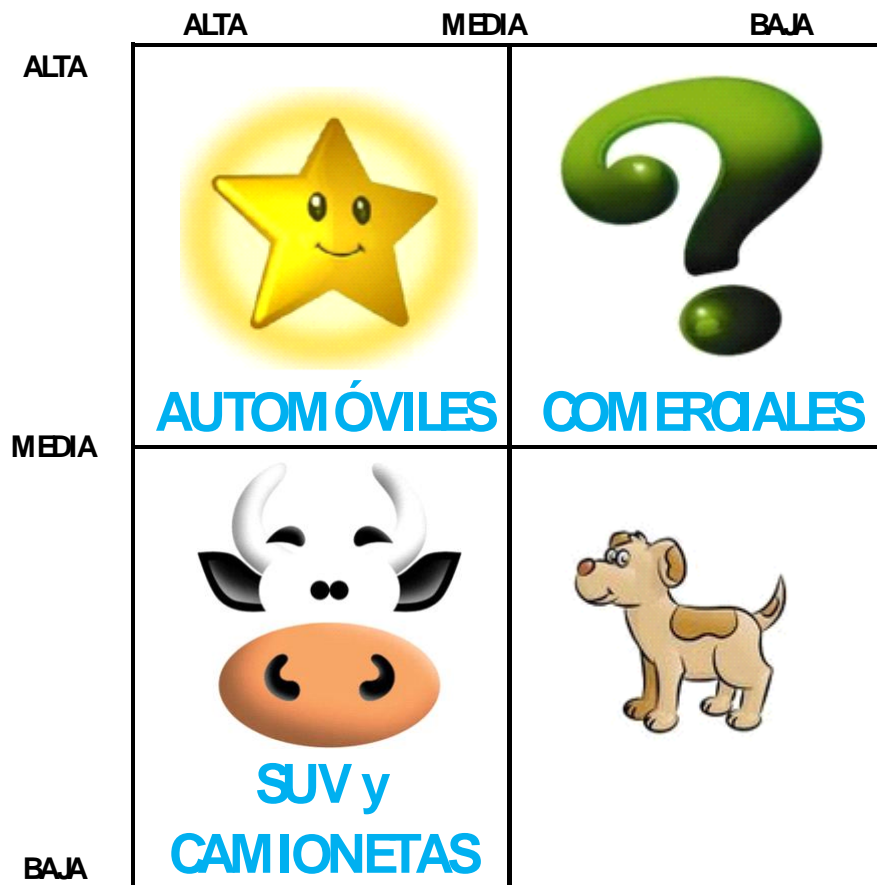
- El resultado $RBD = 49.09\%$ para la matriz DA, nos indica que existe una probabilidad mayor de que las debilidades potencialicen el efecto de las amenazas.

3.12. BCG

GRÁFICO N° 12:

Boston Consulting Group

BOG



Fuente: Investigación Documental
 Elaboración: Mayra A. Román C./2011

Interpretación.

Estrella

Dentro de la empresa los automotores /automóviles representa las mejores oportunidades de crecimiento y utilidades a largo plazo para la organización. Deben recibir inversiones considerables para mantener o fortalecer su posición dominante dentro del mercado. Las estrategias apropiadas incluyen: Integración vertical y horizontal, penetración y/o desarrollo de mercado, desarrollo de producto. La unidad estratégica de negocio se convierte pronto en una vaca lechera.

Vaca

Los automotores SUV (todoterreno) y camionetas dentro del concesionario son los que generan más efectivo de lo que necesitan por lo tanto deben administrarse para mantener su posición fuerte lo más posible, con el dinero que generan se trata de convertir este producto en estrella nuevamente ya que tienen poco crecimiento pero alta participación en el mercado.

Interrogación

Los automotores comerciales generan un flujo de efectivo bajo. Estas deben decidirse por fortalecerse con una estrategia intensiva (penetración o desarrollo de mercado, desarrollo de producto) o venderse debido a que se presenta un doble fenómeno si la estrategia utilizada fue la correcta el producto se convertirá en un estrella pero si no se convertirá en un producto perro.

Perro

No existen productos perros dentro del portafolio de AUTOLANDIA.

3.13 Matriz de comparación del concesionario CHEVROLET-ATUOLANIDA con la competencia (en puntos).

TABLA N° 19

Matriz de comparación del concesionario

FACTORES DE ÉXITO	MARCAS COMPETIDORAS																												
	KIA				NISSAN				FORD				HYUNDAI				MAZDA				TOYOTA				CHEVROLET				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Precios Accesibles			*				*			*				*				*				*						*	
Ubicación Estratégica			*				*				*				*				*				*					*	
Infraestructura Adecuada		*				*				*				*					*			*						*	
Calidad del servicio al Cliente		*					*				*				*				*			*						*	
Calidad del servicio de taller		*				*				*				*					*			*				*			
Aceptación del Portafolio de Productos			*				*				*				*				*				*					*	
Campañas publicitarias mejor enfocadas				*		*				*				*					*			*				*			
Promociones llamativas		*				*				*				*					*			*						*	
TOTAL	21/32				18/32				20/32				20/32				25/32				21/32				22/32				

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

Para el análisis del al matriz de comparación con la competencia se tomará como base la Tabla N° 19.

El Concesionario MAZDA se ubica en primera posición con un 78.13% de efectividad de éxito en cuanto a su competencia, ubicándose en la segunda posición el Concesionario CHEVROLET con un 68.75% de efectividad de éxito, en tercera posición el Concesionario TOYOTA Y KIA con un 65.6% de efectividad de éxito. La cuarta posición la ocupan los concesionarios FORD Y HYUNDAI con un 62.5% de efectividad de éxito, el concesionario NISSAN ocupa la quinta posición con un 56.25% de efectividad de éxito.

3.14 Elaboración del diseño de la investigación.

Para este estudio de mercado se elaborará el diseño de la investigación, donde se detallarán los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere para resolver el problema de investigación de mercado: “¿Será que la falta de un plan estratégico de marketing limita el flujo adecuado de información desde la empresa hacia el cliente afectando su fidelización y e incremento en ventas?”

3.14.1 Definición de la información necesaria.

Al tener un problema de investigación de mercados específico para el Concesionario Chevrolet-Autolandia, se deberá recopilar datos primarios originados por la encuesta personal aplicada a los clientes actuales del departamento de ventas, departamento de Talleres y clientes internos del concesionario, con el fin de recopilar información que determine el nivel de satisfacción, para de esta forma poder tomar acciones estratégicas que resuelvan el problema.

3.14.2 Análisis de datos primarios.

Estos datos se dan con el propósito específico de atender el problema del mercado objetivo:

- Determinar las preferencias de los clientes en cuanto al servicio del Concesionario CHEVROLET-AUTOLANDIA.
- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes de ventas.

- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes de talleres en cuanto al servicio que reciben por parte del concesionario.
- Determinar el grado de satisfacción de los clientes internos del concesionario.

3.14.3 Investigación cuantitativa

Se realizará la investigación cuantitativa para poder cuantificar los datos primarios de la encuesta personal, aplicando análisis estadísticos para poder interpretar los resultados y poder demostrar las hipótesis planteadas. Esta investigación se la realizará de manera objetiva.

3.14.4 Métodos para la recolección de datos cualitativos

Para la recolección de datos se utilizan:

- Encuestas.
- Encuestas Telefónicas.
- Medio de estudio por referidos.
- Observación.

3.14.5 Diseño del cuestionario.

El cuestionario estará compuesto con **preguntas sin estructurar** (abiertas) y **preguntas estructuradas** (cerradas). También está compuesta por preguntas de elección múltiple, escala de valores y lickert.

Cabe recalcar que se realizaron tres cuestionarios, el primero dirigido para los clientes de ventas, el segundo para los clientes del departamento de ventas y el tercero para el talento humano del concesionario.

3.15 Resultado del estudio

3.15.1 Resultado de estudio de la encuesta realizada a clientes de talleres

1.- ¿Durante la llamada, el Asesor de Servicio ofreció un estimado del costo del mantenimiento?

TABLA N° 20

Ofrecimiento del estimado del costo de mantenimiento

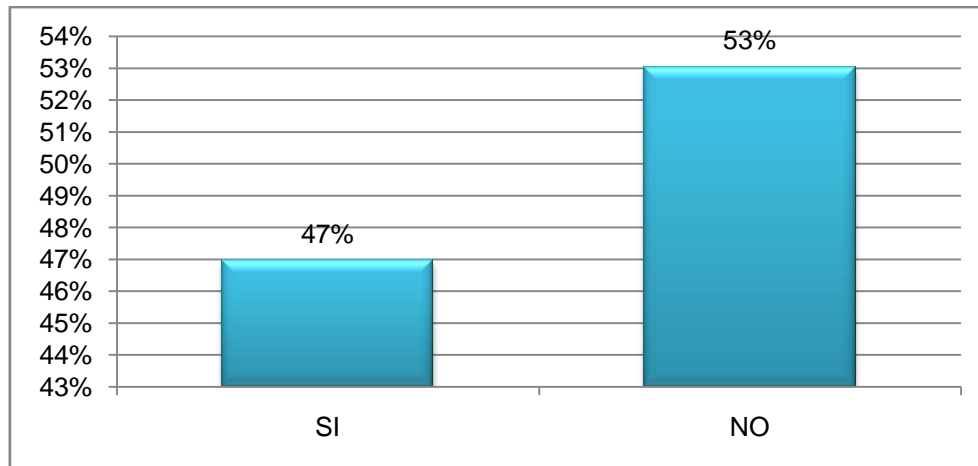
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	85	47%
NO	96	53%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 13

Ofrecimiento del estimado del costo de mantenimiento



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

47% de los encuestados afirman el haber recibido un estimado del precio del costo de mantenimiento durante la llamada al concesionario, sin embargo el 53% se encuentra insatisfecho ya que en el momento de haber llamado, el asesor no les brindó dicha información.

Por lo tanto se obtiene un porcentaje más alto en los clientes insatisfechos, lo cual indica que el asesor de ventas no fue capacitado para brindar este servicio o simplemente hizo omisión del mismo.

2.- ¿Estuvo satisfecho con la cortesía y entusiasmo del asesor de servicio/ ejecutivo de call center cuando llamó a realizar la reservación de su mantenimiento?

TABLA N° 21

Cortesía y entusiasmo del asesor de servicio

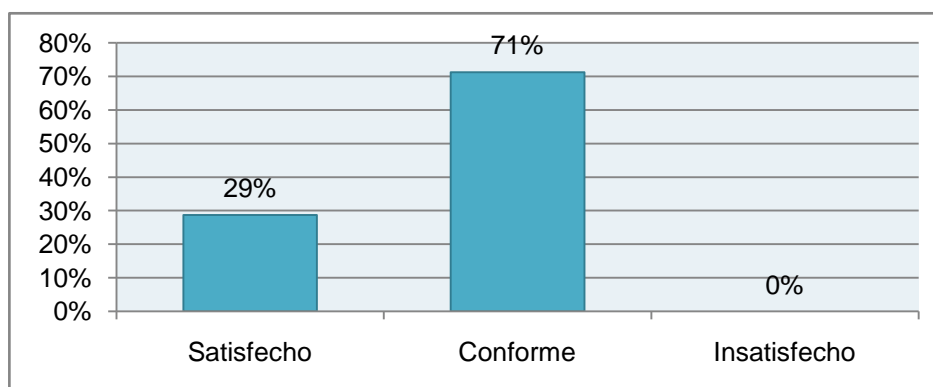
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
Satisfecho	52	29%
Conforme	129	71%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 14

Cortesía y entusiasmo del asesor de servicio



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 29% de los encuestados se encuentra satisfecho con respecto a la cortesía y entusiasmo que el asesor de ventas del servicio ejecutivo de call center le brindó, sin embargo es sorprendente que un 71% se encuentra conforme, este resultado es totalmente negativo para la empresa, lo cual indica que es necesario la capacitación del talento humano para la atención personalizada y de excelencia.

3.- ¿Se le dio (u ofreció) costos de mantenimiento / reparación antes de que usted firmara la Orden de Reparación?

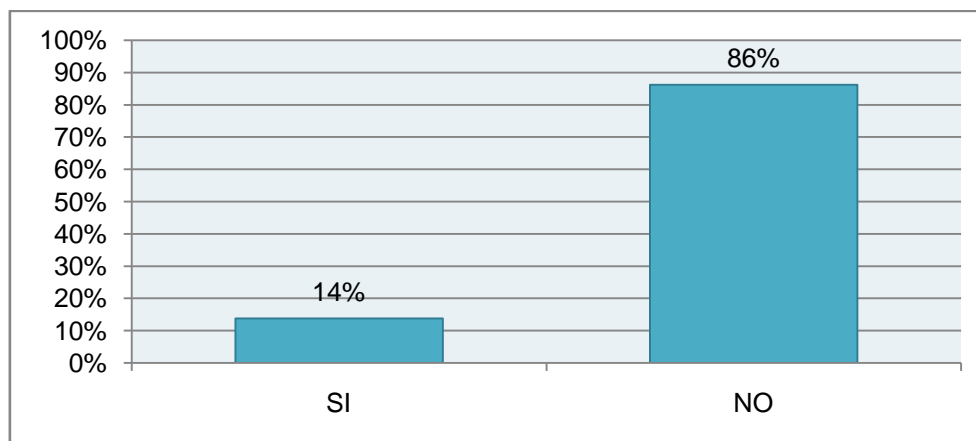
TABLA N° 22
Costos de Mantenimiento y Reparación

OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	25	14%
NO	156	86%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 15
Costos de Mantenimiento y Reparación



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Un 14% de los encuestados está satisfecho, ya que antes de firmar la orden de reparación se les brindó información acerca del costo del mantenimiento y reparación de su automotor. Un 86% de los encuestados se encuentran insatisfechos pues no recibieron dicha información por parte del personal u asesor encargado. Lo que nuevamente confirma que se brinda un servicio donde el actor principal no es cliente.

4.-¿El asesor de Servicio confirmo / resumió todos los requerimientos de servicio, tiempos estimados y costos del servicio antes de pedirle que firme la Orden de Reparación?

TABLA N° 23

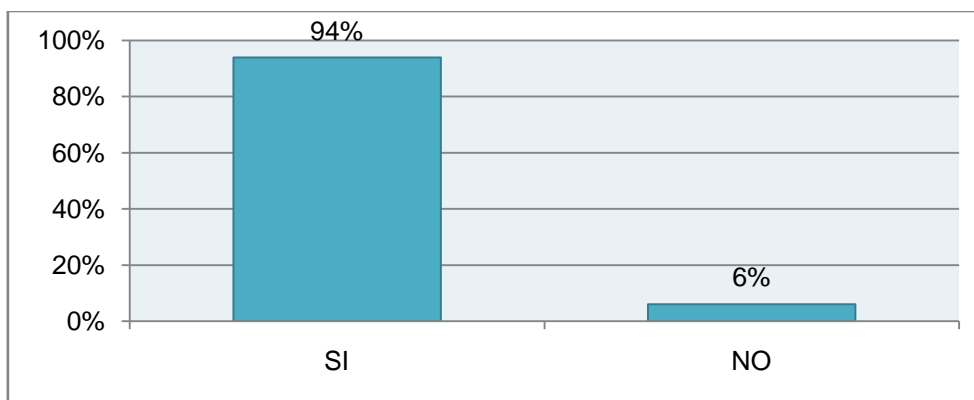
Resumen de todos los requerimientos del servicio

OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	170	94%
NO	11	6%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 16

Resumen de todos los requerimientos del servicio



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

94% de los encuestados se encuentran satisfechos, debido a que antes de pedirle que firmara la orden de Reparación, se les resumió los requerimientos del servicio, aun así, existe un 6% de los clientes que no se les resumió ni indicó cual iba a ser el tiempo estimado, los costos del

servicio ni los requerimientos del mismo. Lo cual da a notar que solo se toma la opinión del cliente en el momento de cancelar el servicio.

5.-¿Si se requieren trabajos adicionales, fue usted contactado para su autorización?

TABLA N° 24

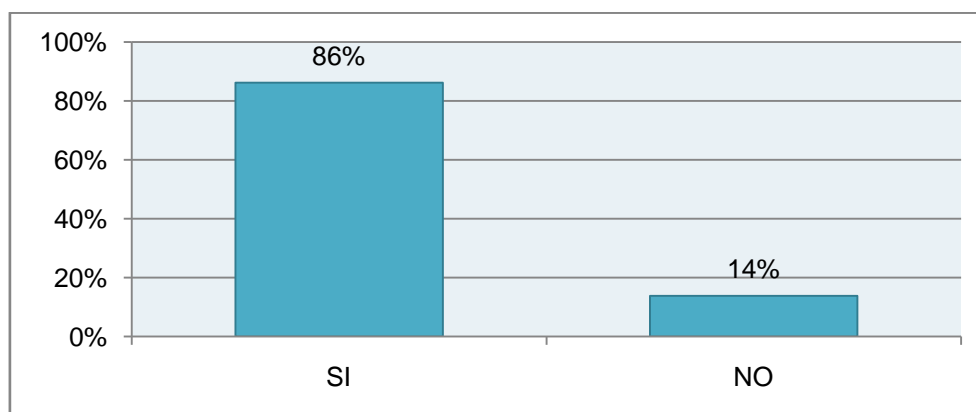
Contacto para trabajos adicionales

OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	156	86%
NO	25	14%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRAFICO N° 17

Contacto para trabajos adicionales



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

86% de los encuestados, si fueron contactados para servicios adicionales, brindando con esto su autorización, empero, un 14% no fueron contactados, generando un grave descontento en ellos debido a que se realizaron trabajos extras, sin contar con su autorización y tuvieron que pagar por estos.

6.-¿Recibió usted una llamada indicando que su vehículo ya estaba listo, el trabajo completo y el precio a cancelar?

TABLA N° 25

Llamada para confirmar trabajo completo y precio a cancelar

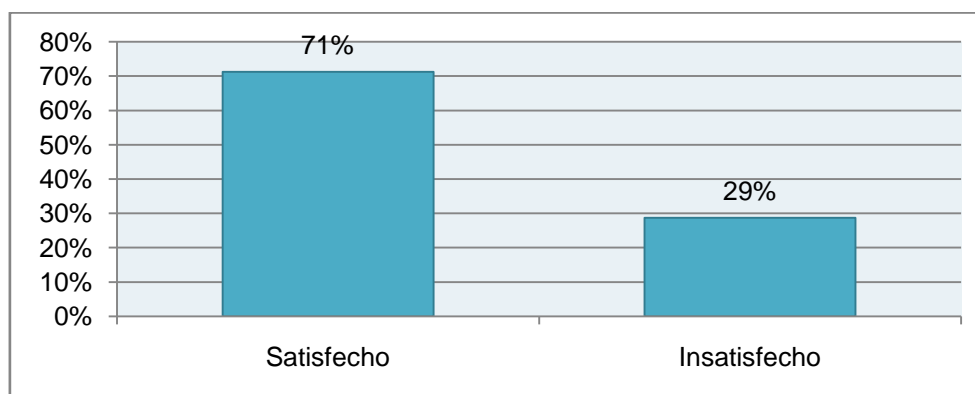
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	129	71%
NO	52	29%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 18

Llamada para confirmar trabajo completo y precio a cancelar



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 71% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas al haber recibido una llamada para confirmar que su vehículo estaba listo y el precio que debía ser cancelado por el servicio prestado, 29% de la población no recibió esta llamada por lo tanto se encuentra insatisfecha ya que tuvo que ir directamente al concesionario o llamar al mismo para poder preguntar si su vehículo ya estaba listo.

7.-¿Se le mencionó cuando será su próximo servicio o mantenimiento?

TABLA N° 26

Próximo servicio o mantenimiento

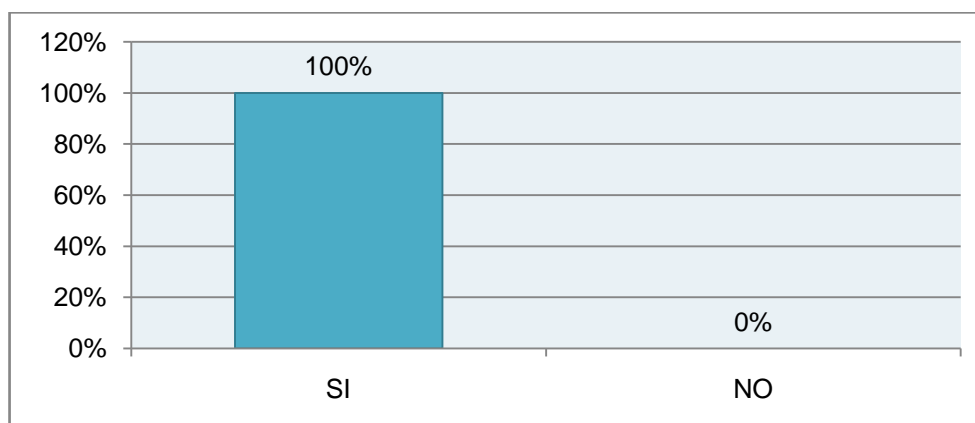
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	181	100%
NO	0	0%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 19

Próximo servicio o mantenimiento



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 100% de los encuestados se encuentra satisfecho, ya que si les fue mencionado cuando iba a ser su próximo mantenimiento.

8.-¿Estuvo satisfecho con la presentación de su vehículo al momento de la entrega?

TABLA N° 27

Presentación de vehículo al momento de entrega

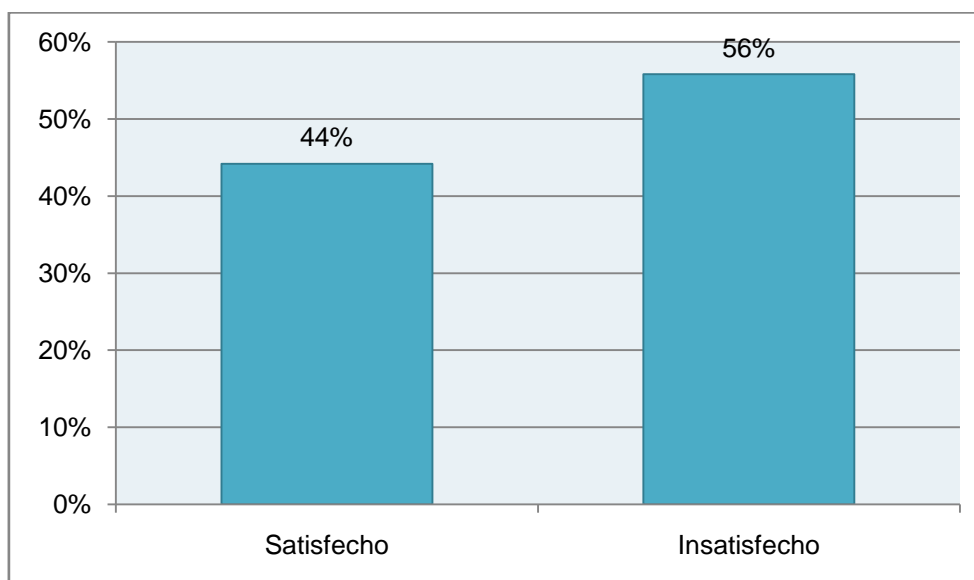
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Satisfecho	80	44%
Insatisfecho	101	56%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 20

Presentación de vehículo al momento de entrega



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

44% de la población se encuentra satisfecha con la presentación de su vehículo en el momento de la entrega, es sorprendente saber que el 56% de los demás encuestados se encuentre insatisfecho debido a que no se les brindó un buen servicio desde el inicio. Lo cual también nos indica que la empresa está perdiendo clientes por la incompetencia de su servicio.

9.- De tener otro taller de preferencia ¿Cada qué periodo de tiempo lo visita?

TABLA N° 28

Cada que periodo de tiempo visita su otro taller de preferencia

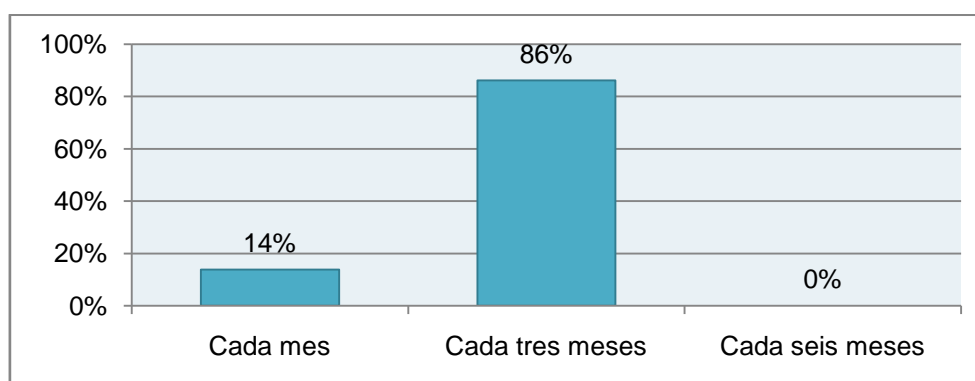
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Cada mes	25	14%
Cada tres meses	156	86%
Cada seis meses	0	0%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 21

Cada que periodo de tiempo visita su otro taller de preferencia



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Con esta pregunta se conocen dos datos importantes el 100% de los encuestados tienen una segunda opción inmediata de no contar con los servicios del taller de Chevrolet, el 14% de ellos lo llevan cada mes, mientras que el 86% lleva su automotor cada tres meses.

10.- ¿Qué hace que su taller de preferencia sea mejor que el taller de AUTOLANDIA?

TABLA N° 29

Diferencias entre el taller de Autolandia y otros talleres

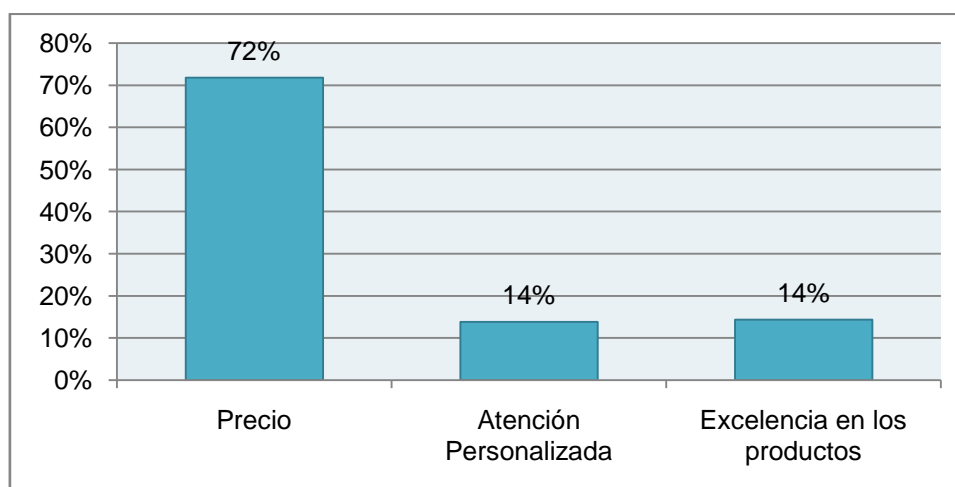
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Precio	130	72%
Atención Personalizada	25	14%
Excelencia en los productos	26	14%
TOTAL	181	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 22

Diferencias entre el taller de Autolandia y otros talleres



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Los parámetros que hacen que los otros talleres sean diferentes son: precio representado con un 72%, atención personalizada con un 14% y la excelencia en sus productos con un 14%. Es decir que estas son las falencias principales que tiene el servicio de taller-postventa para no lograr fidelizar a sus clientes.

3.15.2 Resultado de estudio de la encuesta realizada a clientes del departamento de ventas.

1.- ¿Estuvo Ud. Satisfecho con la forma que fue recibido en el Concesionario en términos de rapidez y cortesía?

TABLA N° 30

Recibimiento en el concesionario

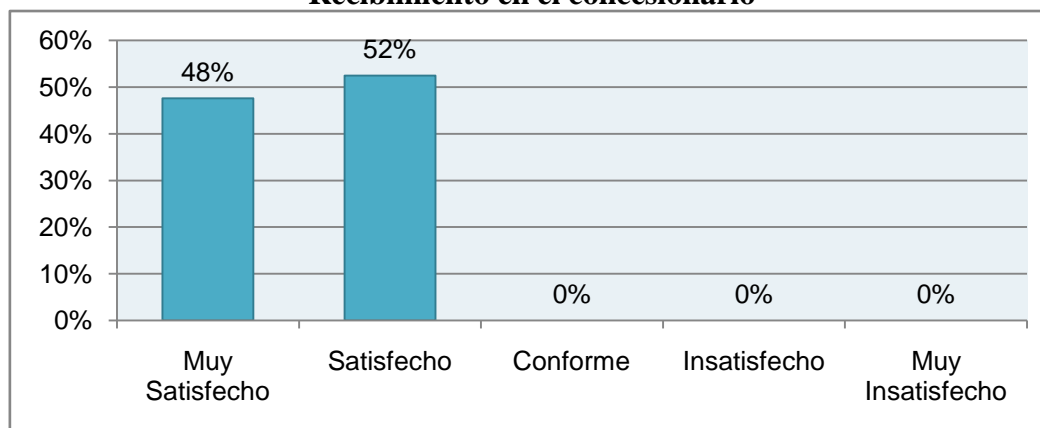
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	88	48%
Satisfecho	97	52%
Conforme	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 23

Recibimiento en el concesionario



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El objetivo de esta pregunta es el conocer el grado de satisfacción en cuanto a la rapidez y cortesía con que fue atendido el cliente, el 48% se encuentra muy satisfecho, mientras que el 52% satisfecho.

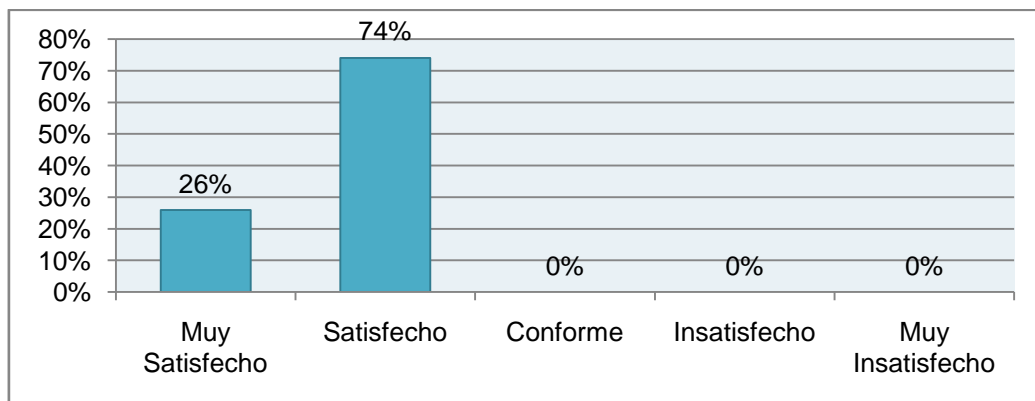
2.- ¿Estuvo usted satisfecho con el tiempo que le dedicó el asesor de ventas que le atendió para comprender sus necesidades?

TABLA N° 31
Tiempo de asesoría al cliente

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	48	26%
Satisfecho	137	74%
Conforme	0	0%
+96Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 24
Tiempo de asesoría al cliente



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 26% se encuentra muy satisfecho con el tiempo que le dedicó el asesor de ventas que le atendió para comprender sus necesidades, y un 74% está satisfecho. Lo cual nos indica que el talento humano del departamento de ventas se está esforzando por brindar un servicio de excelencia para los clientes dedicándoles la cantidad de tiempo que sea necesaria para poder comprender sus necesidades y poder canalizarlas hacia los productos que ofrece el concesionario logrando con esto cerrar el proceso de compra de una manera exitosa.

3.- ¿Estuvo usted satisfecho con el asesor de ventas cuando le presentó un vehículo con las características y funciones que satisfagan sus necesidades?

TABLA N° 32

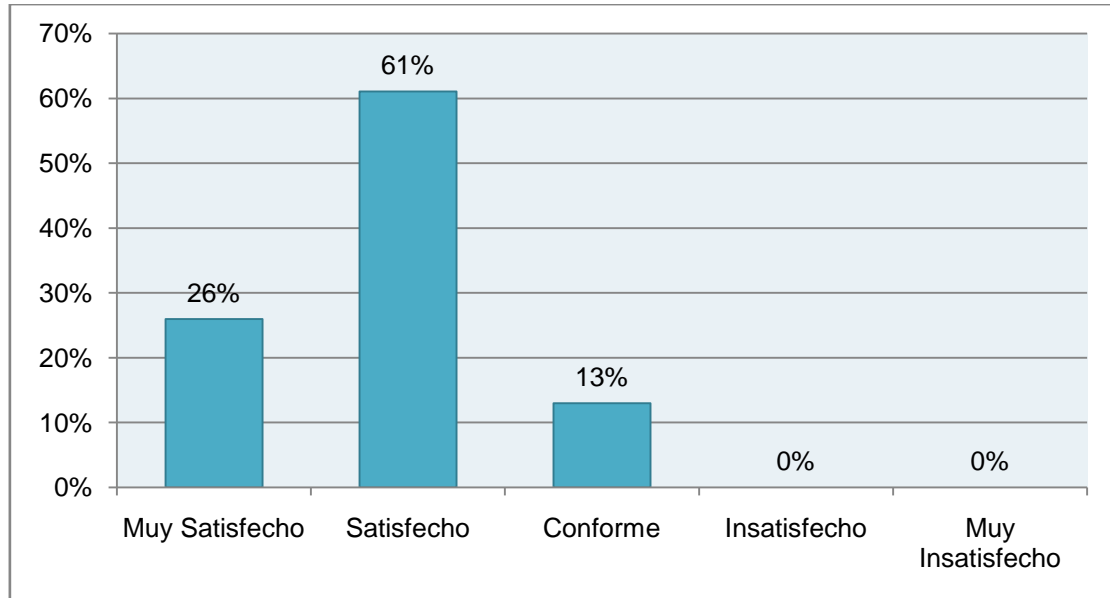
Presentación de un automotor que satisfaga las necesidades del cliente

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	48	26%
Satisfecho	113	61%
Conforme	24	13%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 25

Presentación de un automotor que satisfaga las necesidades del cliente



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Con esta pregunta no solo se mide si el cliente estuvo satisfecho con el asesor de ventas en cuanto a la presentación del vehículo con las características y funciones que satisfagan las necesidades, sino también si es que nuestro portafolio de productos ofrecido al mercado tiene aceptación por parte de los demandantes de automotores. El 26% de los encuestados se siente muy satisfecho, mientras que el 61% se encuentra satisfecho y el 13% representa a los clientes conformes. Por lo tanto se puede decir que el portafolio de productos tiene un 87% de aceptación y el asesor de ventas supo explicar las características y funciones del automotor.

4.- ¿Se le ofreció una demostración de prueba de manejo?

TABLA N° 33

Prueba de Manejo

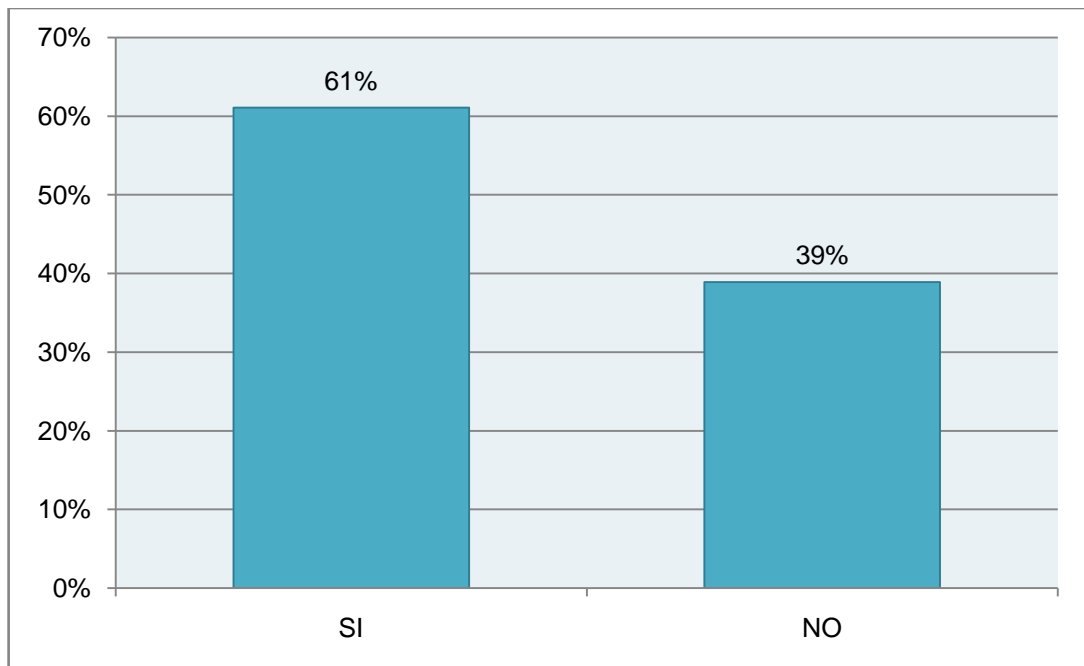
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	113	61%
NO	72	39%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 26

Prueba de Manejo



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El objetivo de esta pregunta es saber si se está usando la estrategia del test-driver, el 26% de los encuestados se encuentran muy satisfechos ya que se les ofreció la prueba de manejo y se

la cumplió exitosamente, un 65% se siente satisfecho, el 31% representa a los encuestados conformes, mientras que el 41% de los encuestados se encuentran insatisfechos ya que dicha prueba no les fue ofrecida.

Cabe recalcar que la estrategia de test-driver, se utiliza como una herramienta para convencer a los clientes de los beneficios del automotor permitiéndole conducir el automotor acompañado del vendedor.

5.- ¿Al momento de la firma del contrato, fueron claramente explicadas las características, accesorios y costos del vehículo a ser comprado?

TABLA N° 34

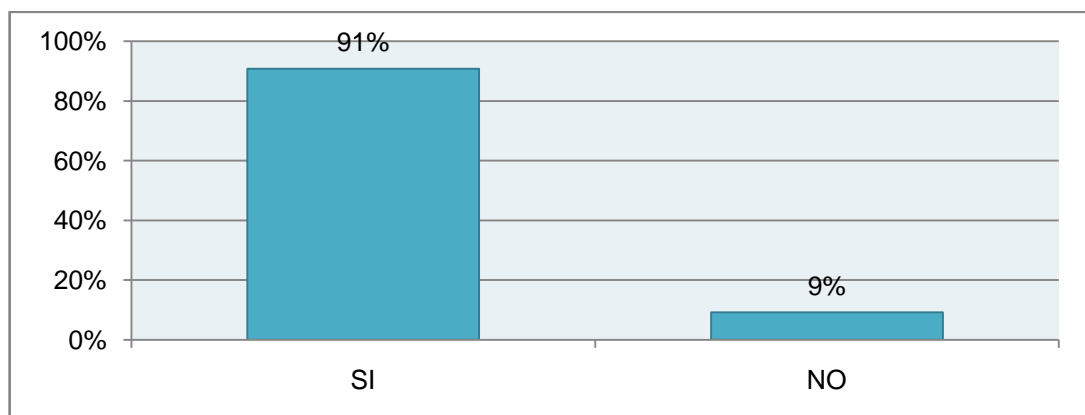
Explicación de características, accesorios y costos de vehículo a ser comprado

OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	168	91%
NO	17	9%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 27

Explicación de características, accesorios y costos de vehículo a ser comprado



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Dentro el servicio de venta del vehículo es necesaria la explicación de las características, accesorios y costos del vehículo a ser comprado, un 91% está satisfecho y el 9% se siente conforme, pues no le fue claramente explicadas las características, accesorios y costos del vehículo a ser comprado.

6.-¿Su asesor de ventas le ofreció opciones de financiamiento?

TABLA N° 35

Opciones de Financiamiento

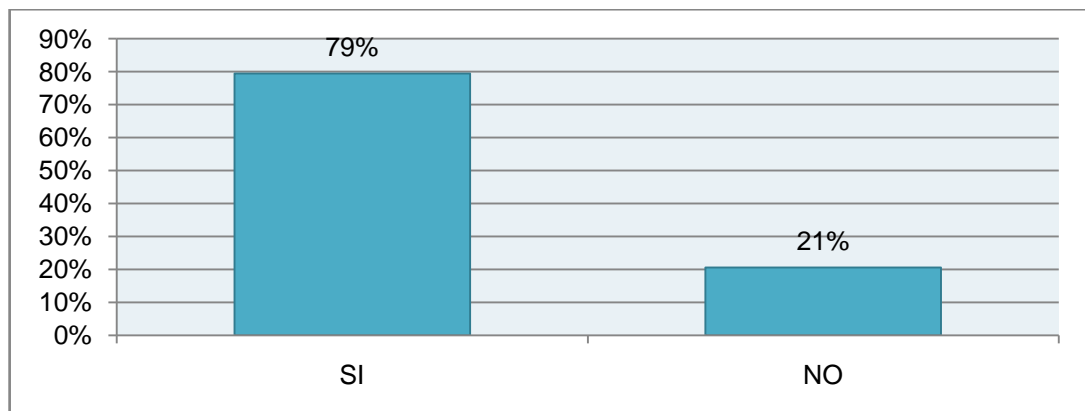
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	147	79%
NO	38	21%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 28

Opciones de Financiamiento



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

En cuanto si el asesor de ventas le ofreció opciones de financiamiento, el 79% se encuentra muy satisfecho con las opciones de financiamiento ofrecidas aunque el 21% se encuentra más bien conforme debido a que ya contaban con una forma de financiamiento propia, por lo tanto la oferta de financiamiento por parte del asesor de ventas no era llamativa para estos clientes o está a su vez no se adaptaba a las necesidades del mismo.

Con esto no solo nos damos cuenta de que si el asesor oferto al cliente formas de financiamiento sino también si las formas de financiamiento que se manejan dentro del concesionario son las más adecuadas para el cliente y/o público en general.

7.-¿Durante la entrega del vehículo, estuvo usted satisfecho con la explicación de las funciones del nuevo vehículo?

TABLA N° 36

Explicación de las funciones del vehículo

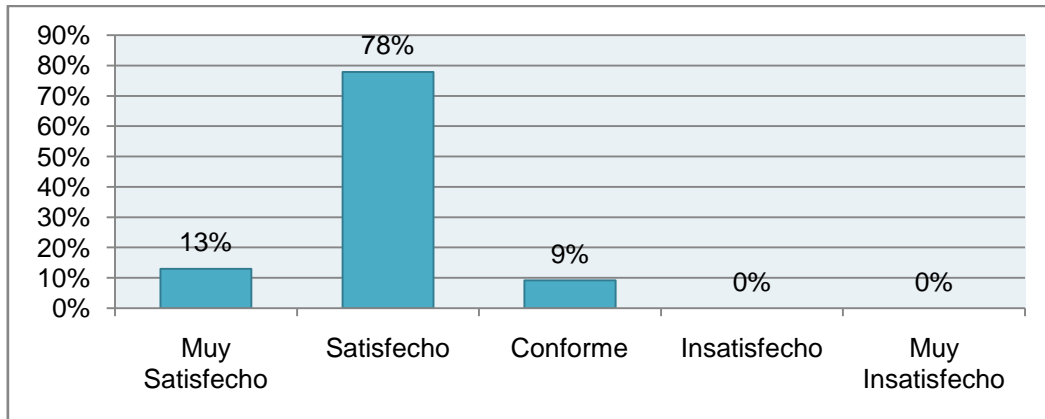
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	24	13%
Satisfecho	144	78%
Conforme	17	9%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 29

Explicación de las funciones del vehículo



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

En la parte de entrega del vehículo importante saber si fueron explicadas las funciones del nuevo automotor, el 13% se encuentra muy satisfecho, un 78% se siente satisfecho mientras que el 9% asegura estar conforme con la explicación.

8.- ¿El asesor de ventas le informó sobre los documentos relacionados con la compra que debía recibir e indicó dónde estarían ubicados dentro del vehículo?

TABLA N° 37

Documentos relacionados con la compra, su ubicación dentro del vehículo

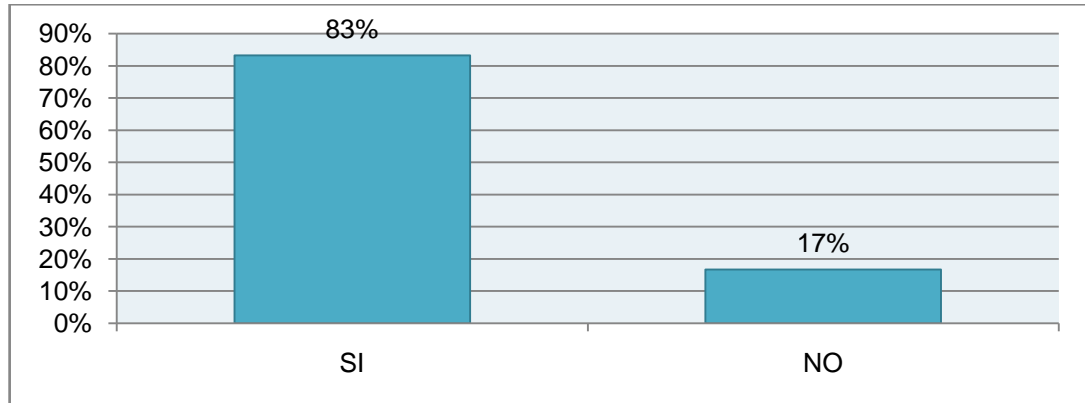
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	154	83%
NO	31	17%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 30

Documentos relacionados con la compra, su ubicación dentro del vehículo



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Una de las principales obligaciones del asesor de ventas en el momento de cerrar el proceso de venta es recordarle al cliente los documentos relacionados con la compra del automotor e indicarle donde estarían ubicados dentro del vehículo, a esta pregunta un 83% se encuentra muy satisfecho, mientras que un 17% afirma sentirse conforme puesto que el asesor de ventas no le informó sobre los documentos relacionados con la compra que debía recibir ni indicó dónde estarían ubicados dentro del vehículo

9.-¿En el momento de la entrega, fueron los términos de la garantía del vehículo, los accesorios genuinos instalados y el plan de mantenimiento claramente explicados?

TABLA N° 38

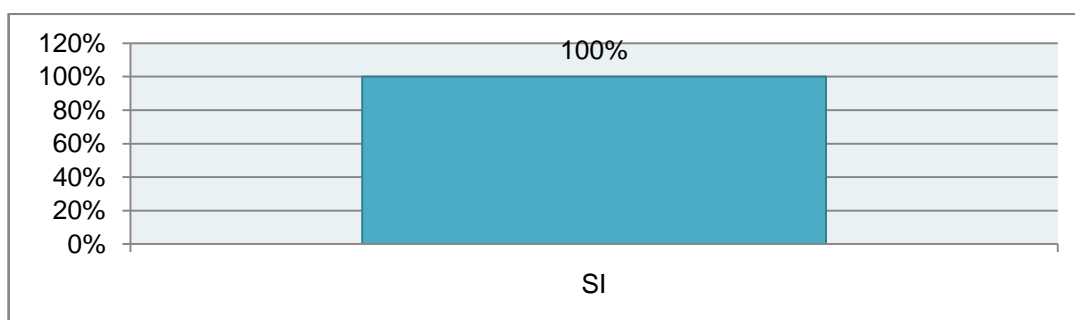
Términos de garantía, accesorios genuinos y plan de mantenimiento explicados

OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	185	100%
NO	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 31

Términos de garantía, accesorios genuinos y plan de mantenimiento explicados



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

En el momento de la entrega del vehículo, es esencial comunicar al cliente los términos de la garantía del vehículo, los accesorios genuinos instalados y el plan de mantenimiento de forma correcta, a esta pregunta el 100% afirmó que si se había cumplido esta parte dentro del proceso de compra.

10.- ¿Se encuentra satisfecho con la transparencia y el manejo del vendedor en su proceso?

TABLA N° 39

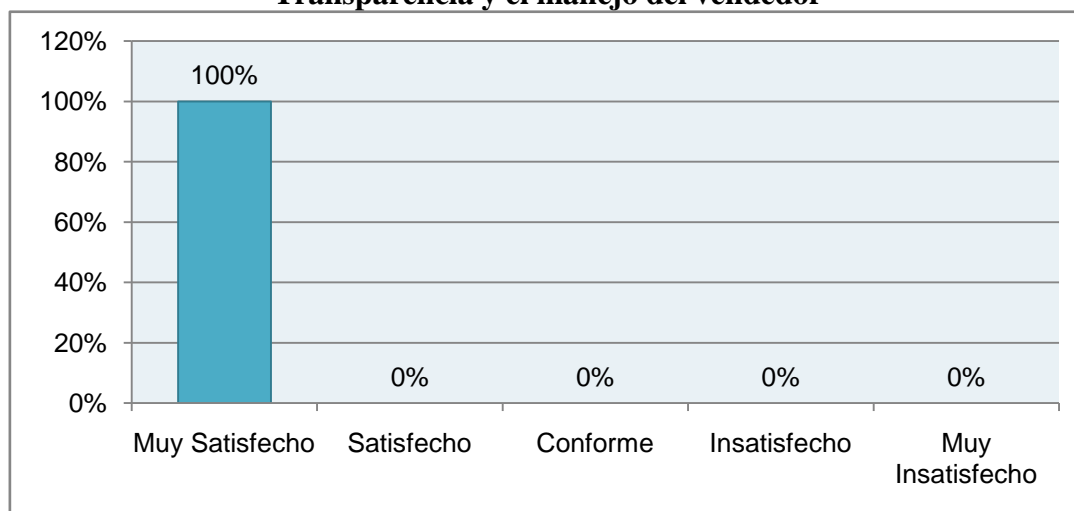
Transparencia y el manejo del vendedor

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	185	100%
Satisfecho	0	0%
Conforme	0	0%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 32

Transparencia y el manejo del vendedor



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El objetivo de esta pregunta es poder conocer el punto de vista de los clientes en cuanto a la transparencia y manejo del vendedor en el proceso de compra, es decir si el vendedor goza de una moral y ética intachable, a lo que el 100% de los encuestados contestaron estar muy satisfechos.

11.-Pensando en su experiencia de compra y entrega del vehículo. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el concesionario?

TABLA N° 40

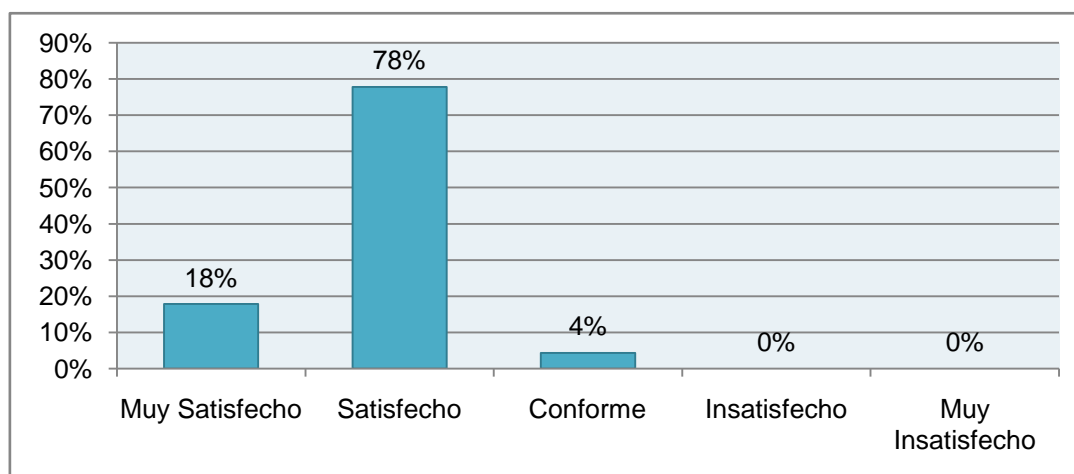
Grado de satisfacción con el concesionario

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	33	18%
Satisfecho	144	78%
Conforme	8	4%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 33

Grado de satisfacción con el concesionario



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011.

Interpretación:

No solo se trata de poder medir el nivel de satisfacción de nuestro cliente con respecto a la labor que el mismo realiza, sino también de conocer el nivel de satisfacción con el concesionario es decir desde la infraestructura del mismo hasta todo el personal que estuvo trabajando para poder cerrar el proceso de compra, el 18% se encuentra muy satisfecho el 78% se siente satisfecho y un 4% conforme.

12.-¿Cuál es su grado de satisfacción con la atención que recibió del vendedor?

TABLA N° 41

Grado de satisfacción con la atención por parte del vendedor

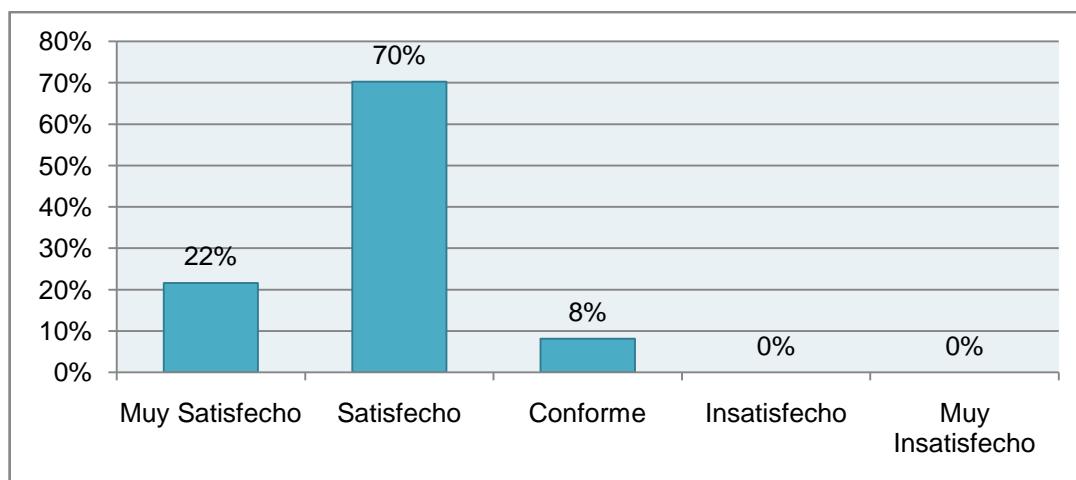
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	40	22%
Satisfecho	130	70%
Conforme	15	8%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 34

Grado de satisfacción con la atención por parte del vendedor



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Con respecto al grado de satisfacción con la atención que recibió por parte del vendedor durante todo el proceso un 22% se encuentra muy satisfecho, el 70% satisfecho, mientras un 8% conforme.

13.-¿Cuál es su grado de satisfacción con la entrega del vehículo?

TABLA N° 42

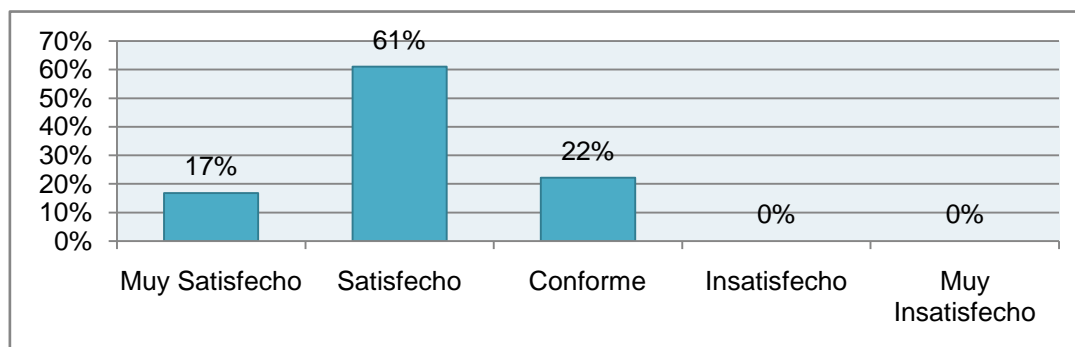
Grado de satisfacción con la entrega del vehículo

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Muy Satisfecho	31	17%
Satisfecho	113	61%
Conforme	41	22%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 35
Grado de satisfacción con la entrega del vehículo



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Es primordial el conocer el grado o nivel de satisfacción que tiene nuestro cliente una vez que se le ha entregado el vehículo, es decir si el automotor fue entregado en perfectas condiciones el 17% se encuentra muy satisfecho, el 61% se siente satisfecho, el 22% de los encuestados afirma sentirse conforme.

14.-¿Su vehículo fue entregado en la fecha y horarios acordados?

TABLA N° 43

Entrega del vehículo en el horario acordado

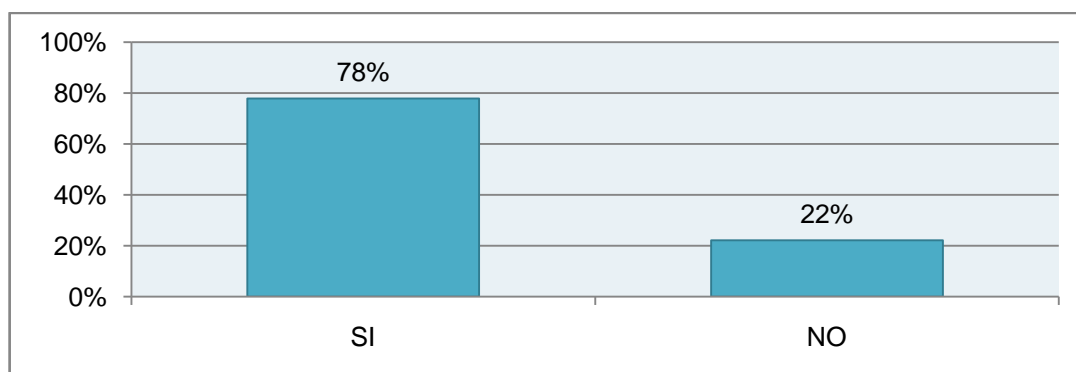
OPCIONES	ENTREVISTADOS	PORCENTAJE
SI	144	78%
NO	41	22%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 36

Entrega del vehículo en el horario acordado



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 78% de los encuestados está muy satisfecho con la fecha y horario que se les fue entregado su vehículo, frente a un 22% se encuentra conforme debido a que ha existido retrasos y eso causo un malestar un los mismos. Es decir que en la mayoría de acuerdos de entrega de vehículo se han cumplido.

15.-¿Por qué medio se entero de las promociones u ofertas del concesionario?

TABLA N° 44
Promociones u ofertas del concesionario

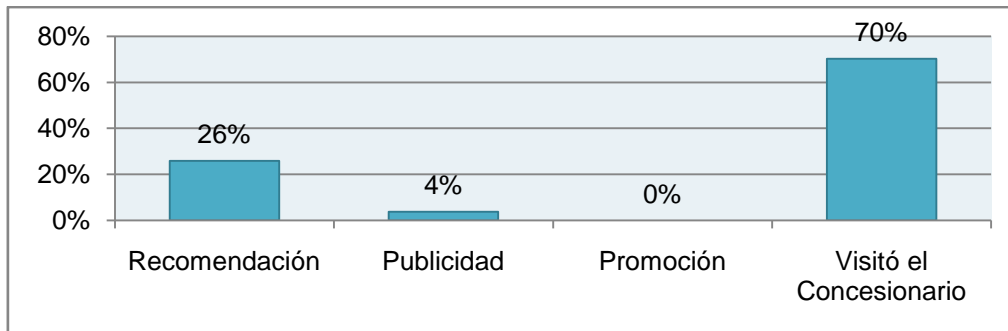
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Recomendación	48	26%
Publicidad	7	4%
Promoción	0	0%
Visitó el Concesionario	130	70%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 37

Promociones u ofertas del concesionario



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Con esta pregunta lo que se quiere saber por qué medios de comunicación hace conocer el concesionario sus promociones u ofertas, el 26% dice que fue por una recomendación, apenas el 4% afirma que se enteró gracias a la publicidad, y un 70% tuvo que visitar el concesionario para poder enterarse de las promociones u ofertas del concesionario. Lo cual nos lleva a concluir que las campañas de comunicación impulsadas por la empresa son pobres, y no son de gran impacto para el mercado.

16.- De no haber adquirido un automotor de marca Chevrolet ¿Cuál habría sido su segunda opción?

TABLA N° 45

Otras opciones de compra por parte del cliente

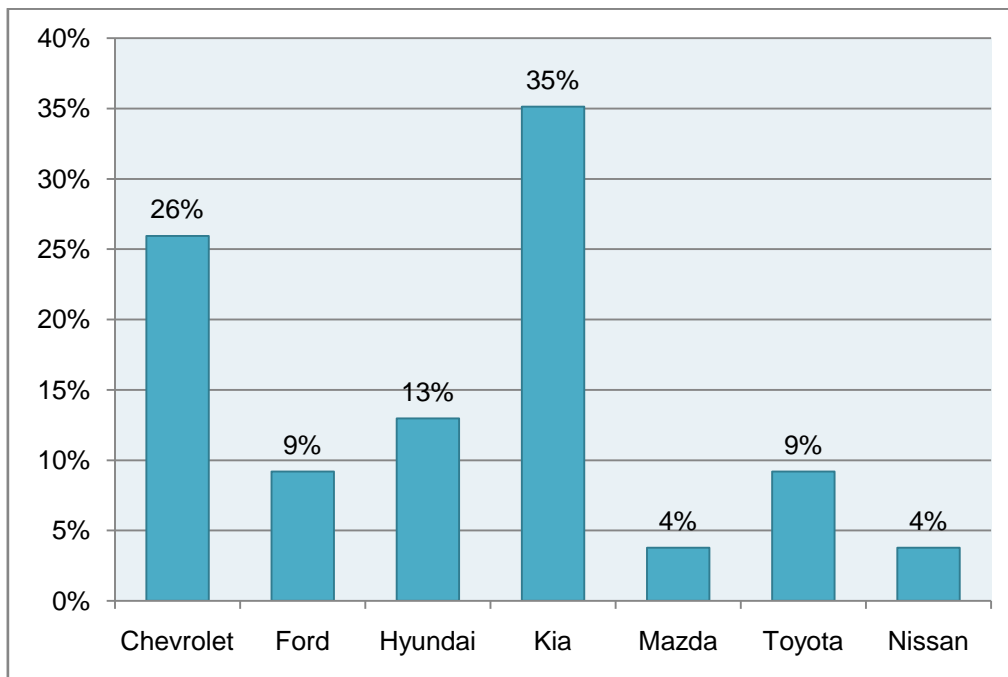
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Chevrolet	48	26%
Ford	17	9%
Hyundai	24	13%
Kia	65	35%
Mazda	7	4%
Toyota	17	9%
Nissan	7	4%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 38

Otras opciones de compra por parte del cliente



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El objetivo de esta pregunta es poder apreciar la competencia a la que se enfrenta el concesionario, si no se hubiese cerrado el proceso de compra de forma exitosa los encuestados tenían una segunda opción inmediata, el 9% hubiese comprado al concesionario FORD, el 13% hubiese comprado HIUNDAI, 35% representa a las personas que hubiesen optado por un KIA, un 4% hubiese adquirido MAZDA, el 9% TOYOTA y el 4% Nissan, Sorprendentemente solo el 26% estaba totalmente decidido a comprar un CHEVROLET.

17.-¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de promociones, lanzamientos y demás temas importantes que relacionen al concesionario?

TABLA N° 46

Medios escogidos para la recepción de información del concesionario.

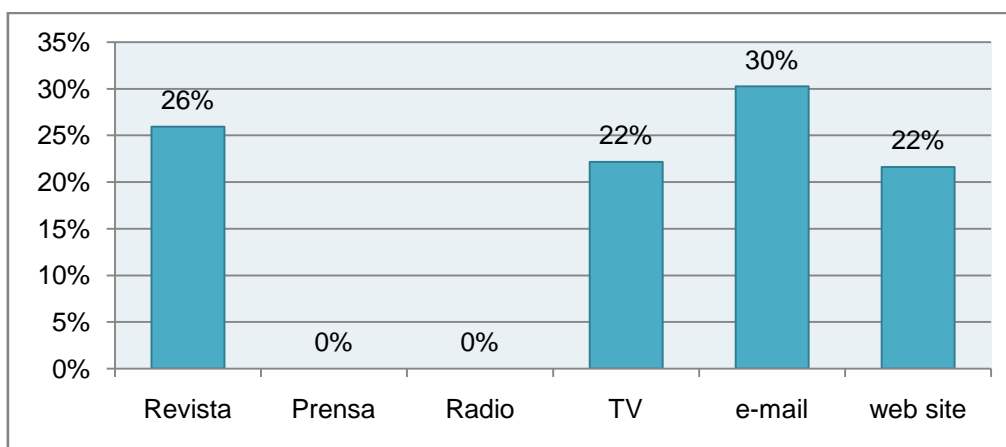
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Revista	48	26%
Prensa	0	0%
Radio	0	0%
TV	41	22%
e-mail	56	30%
web site	40	22%
TOTAL	185	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 39

Medios escogidos para la recepción de información del concesionario.



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Es esencial saber porque medio nuestro cliente le gustaría recibir información acerca de las promociones, lanzamientos y demás temas que relacionen al concesionario ATUOLANDIA, quedando en primer lugar el e-mail con un 30%, seguido del 26% que prefiere recibir información en una revista, el tercer lugar con un 22% prefiere visitar un web-site propio del concesionario mientras el 22% de los encuestados gustaría recibir dicha información mediante la TV.

3.15.3 Resultado de estudio de la encuesta realizada a clientes internos del departamento de ventas.

1.- ¿Qué tiempo lleva usted laborando en el concesionario AUTOLANDIA?

TABLA N° 47

Tiempo de trabajo en el concesionario

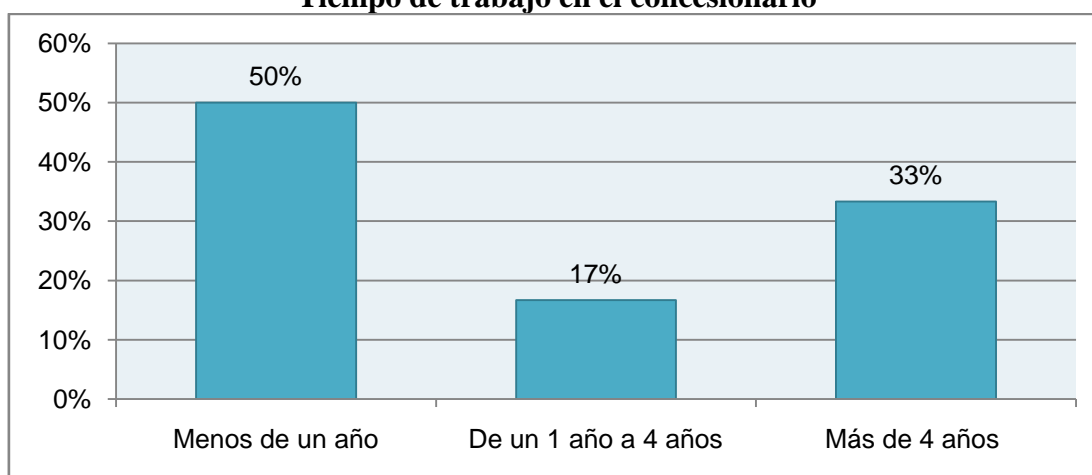
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Menos de un año	3	50%
De un 1 año a 4 años	1	17%
Más de 4 años	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 40

Tiempo de trabajo en el concesionario



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 50% de los encuestados tienen menos de un año trabajando dentro del concesionario, un 33% de los colaboradores tiene más de cuatro años laborando en la empresa, y el 17% de los encuestados tiene de un año a cuatro años trabajando.

2.-¿A qué capacitaciones patrocinadas por la empresa ha asistido?

TABLA N° 48

Capacitaciones patrocinadas por la empresa.

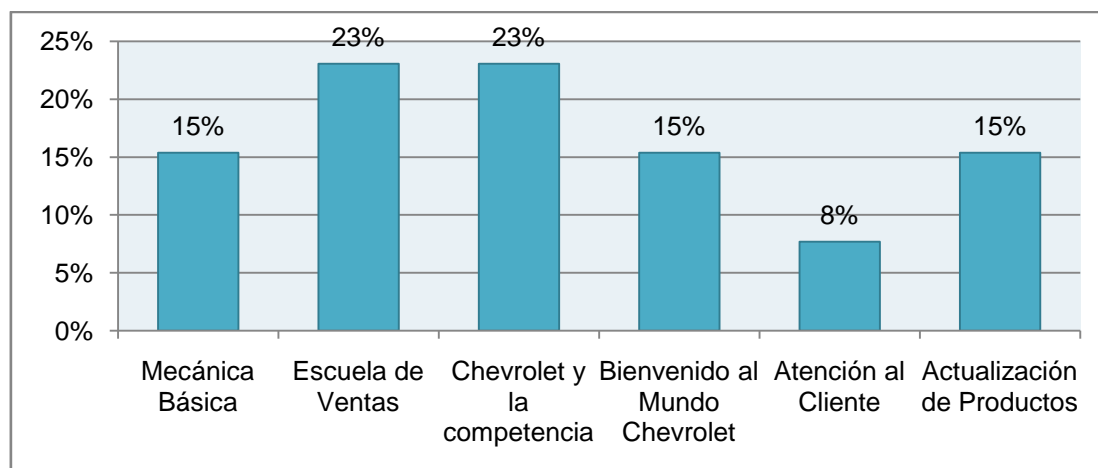
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mecánica Básica	2	15%
Escuela de Ventas	3	23%
Chevrolet y la competencia	3	23%
Bienvenido al Mundo Chevrolet	2	15%
Atención al Cliente	1	8%
Actualización de Productos	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 41

Capacitaciones patrocinadas por la empresa.



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Al personal se lo mantiene en constante capacitación, el 15% ha asistido la capacitación de mecánica básica, un 23% ha asistido a escuela de ventas, el 15% ha asistido a la actualización de productos, el 8% ha asistido a atención al cliente, y otro 23% ha estado presente en la capacitación de Chevrolet y la competencia. Por lo tanto se mantiene al personal capacitado para brindar un buen servicio al cliente.

3.-¿A qué capacitaciones no patrocinadas por la empresa ha asistido?

TABLA N° 49

Capacitaciones no patrocinadas por la empresa

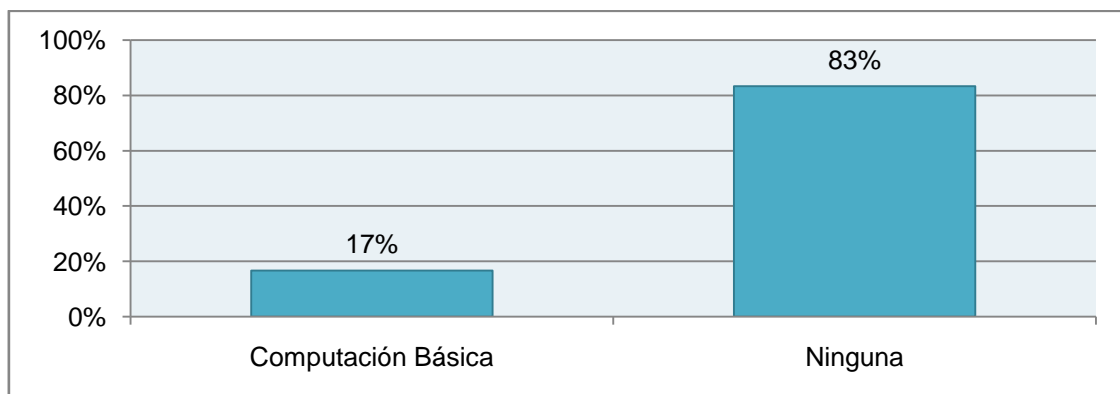
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Computación Básica	1	17%
Ninguna	5	83%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 42

Capacitaciones no patrocinadas por la empresa



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

La mayoría del personal no ha buscado capacitación por cuenta propia, es decir el 83% de los encuestados se mantiene satisfecho con las capacitaciones brindadas por la empresa, mientras que apenas el 17% de los mismos es capaz de buscar y asistir a capacitaciones no patrocinadas por la empresa.

4.-¿Cumple a cabalidad sus funciones laborales?

TABLA N° 50

Cumplimiento de funciones laborales

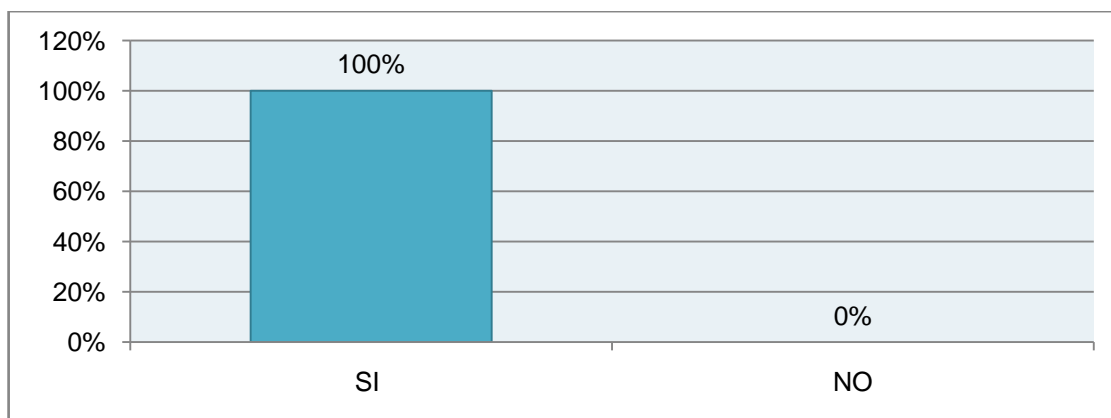
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 43

Cumplimiento de funciones laborales



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 100% de los colaboradores creen que cumplen a cabalidad sus funciones laborales. Por lo tanto cumple con tu trabajo y sus funciones están claramente explicadas y entendidas.

5.-¿Cómo califica la comunicación entre jefe colaborador?

TABLA N° 51

Comunicación jefe-colaborador

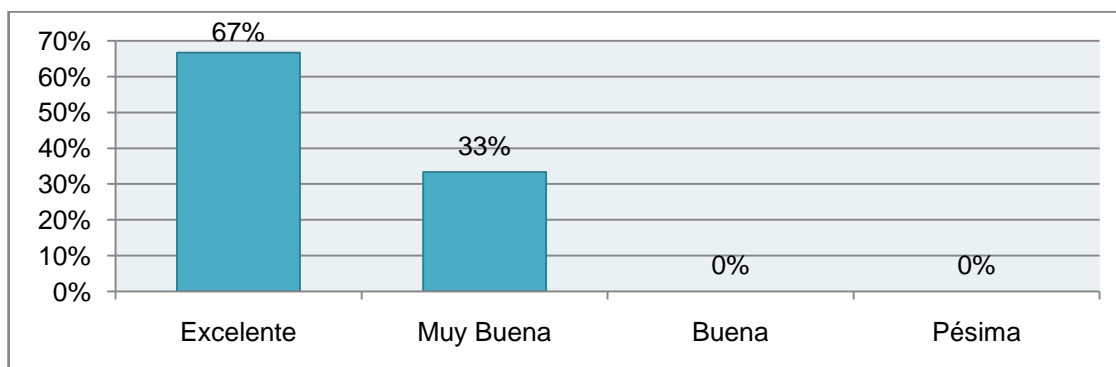
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	4	67%
Muy Buena	2	33%
Buena	0	0%
Pésima	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 44

Comunicación jefe-colaborador



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 67% de los encuestados afirma que la comunicación entre jefe-colaborador es excelente, el 33% piensa que muy buena. Por lo tanto es necesario que la empresa mejore sus procesos de comunicación tomando en cuenta el proceso de retroalimentación.

6.-¿Su jefe inmediato realiza reuniones para revisar los objetivos y metas?

TABLA N° 52

Reuniones para revisar objetivos y metas

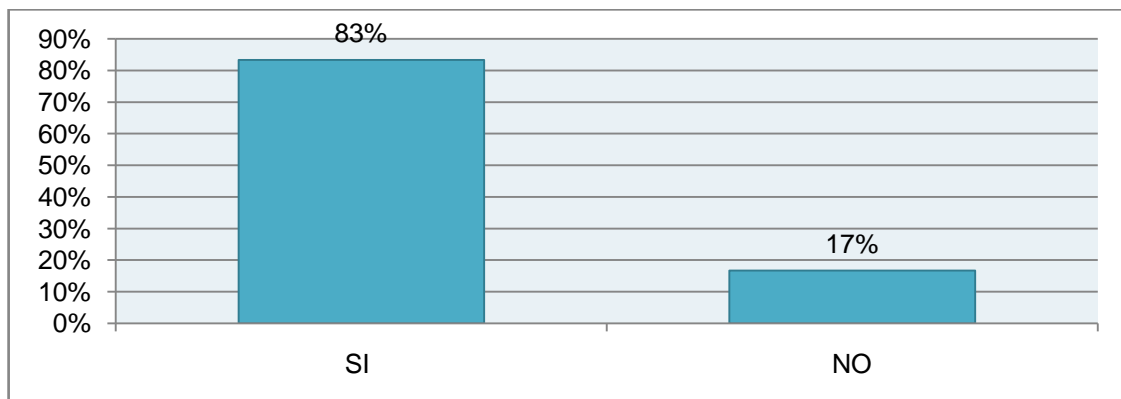
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 45

Reuniones para revisar objetivos y metas



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Para poder revisar objetivos y metas es necesario realizar reuniones con los colaboradores de la empresa; el 83% de los encuestados afirman que si se realizan reuniones, mientras que el 17% dice que no. Representando el 17% al jefe de agencia, es decir que la comunicación de objetivos y metas entre jefe de agencia y su jefe inmediato no se realiza.

7.-¿Cómo se siente trabajando en el concesionario?

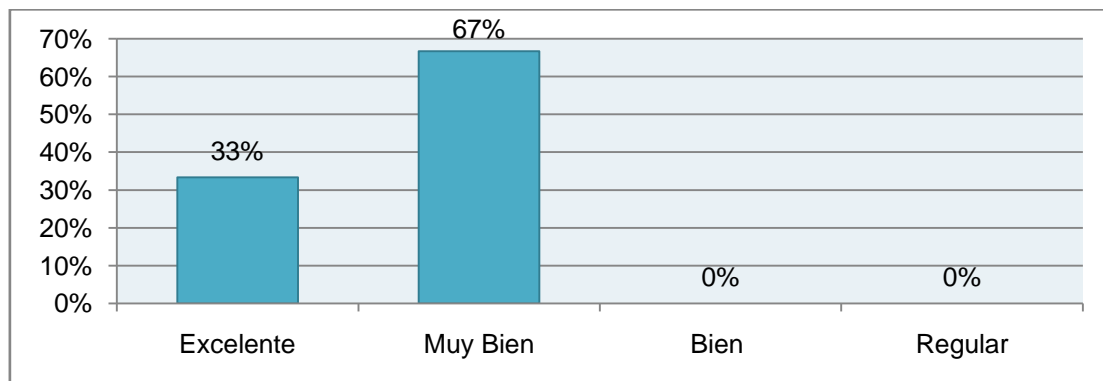
TABLA N° 53
Ambiente laboral

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	2	33%
Muy Bien	4	67%
Bien	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 46
Ambiente laboral



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El ambiente de trabajo es parte importante para el desarrollo de actividades laborales de los trabajadores, para poder medir el grado de satisfacción que sienten los trabajadores se ha formulado esta pregunta, a la que el 33% dice sentirse excelente trabajando en AUTOLANDIA, mientras que el 67% de los encuestados afirma sentirse bien.

8.-El concesionario AUTOLANIDA cuenta con un sistema de incentivo-motivación; ¿esta Ud. de acuerdo con el mismo?

TABLA N° 54

Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación

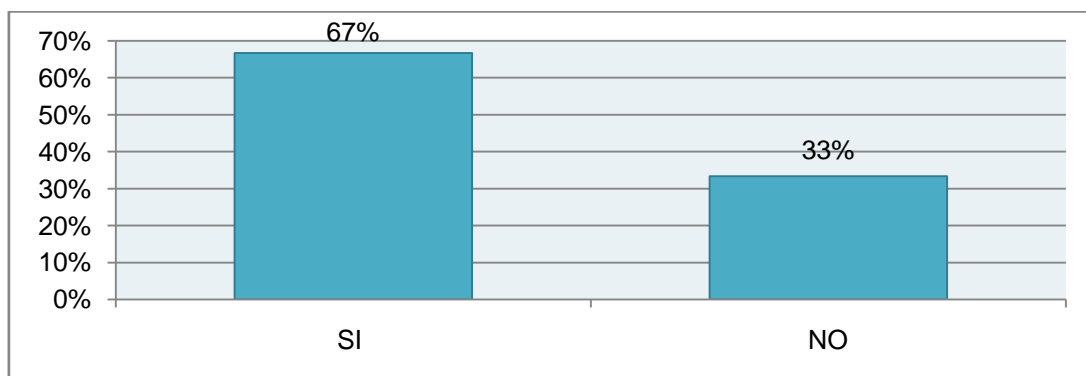
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 47

Satisfacción con el sistema de incentivo-motivación



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 67% de los encuestados dicen estar de acuerdo con el sistema de incentivo-motivación, mientras que el 33% asevera no estar de acuerdo con el mismo. Lo cual vuelve a resaltar que el sistema no está totalmente enfocado de una manera correcta para mantener satisfecho a los clientes internos.

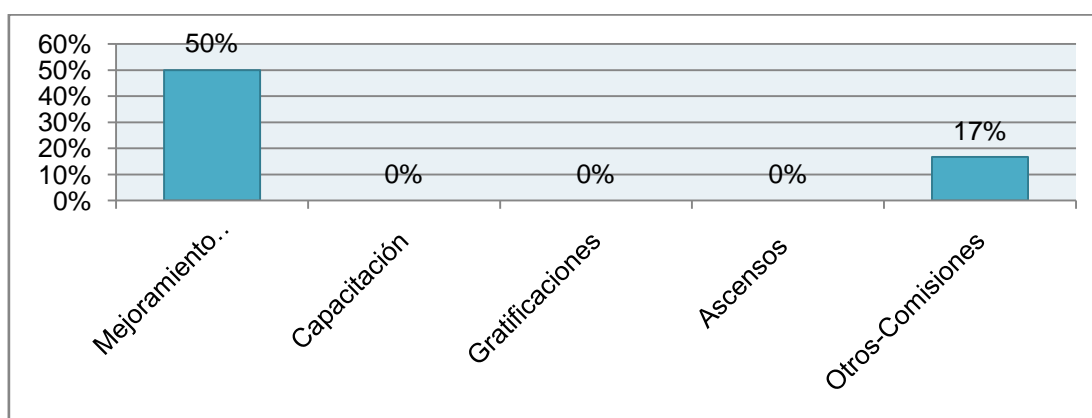
9.- ¿De qué forma se maneja el sistema de incentivos-motivación?

TABLA N° 55
Manejo de sistema de incentivos-motivación

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mejoramiento Económico	3	50%
Capacitación	0	0%
Gratificaciones	0	0%
Ascensos	0	0%
Otros-Comisiones	1	17%
Desconocen	2	33%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 48
Manejo de sistema de incentivos-motivación



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 50% de los encuestados dicen que el sistema de incentivo motivación se maneja con mejoramientos económicos el 17% dice que dentro del sistema están las comisiones, un 33% desconoce cómo funciona el sistema incentivo-recompensa. Lo cual nos revela un dato muy interesante, que es que al 33% no se lo ha recompensado o simplemente no se le ha informado del tipo de recompensas que puede obtener mediante un buen desempeño dentro del campo laboral

10.-¿Está satisfecho con su remuneración?

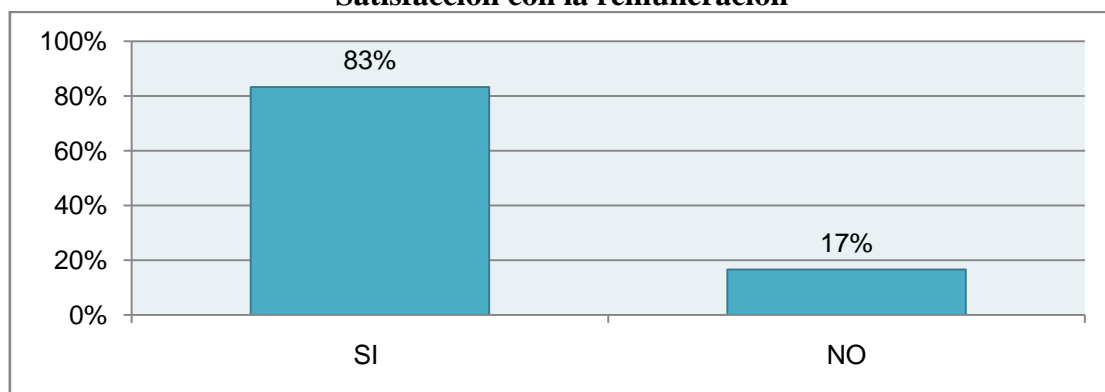
TABLA N° 56
Satisfacción con la remuneración

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 49
Satisfacción con la remuneración



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 83% de los colaboradores se encuentra satisfecho con su remuneración, mientras que el 17% no lo está.

Comentarios y Sugerencias.

Dentro de los comentarios y sugerencias el departamento de ventas recomienda que se debe realizar más promoción/publicidad para poder informar más a los clientes, a su vez también sugieren el que se les mejore y/o aumente el porcentaje de comisión que ganan.

3.15.4 Resultado de estudio de la encuesta realizada a clientes internos del departamento de post-venta-talleres.

1.-¿Qué tiempo lleva usted laborando en el concesionario AUTOLANDIA?

TABLA N° 57

Tiempo de trabajo en el concesionario

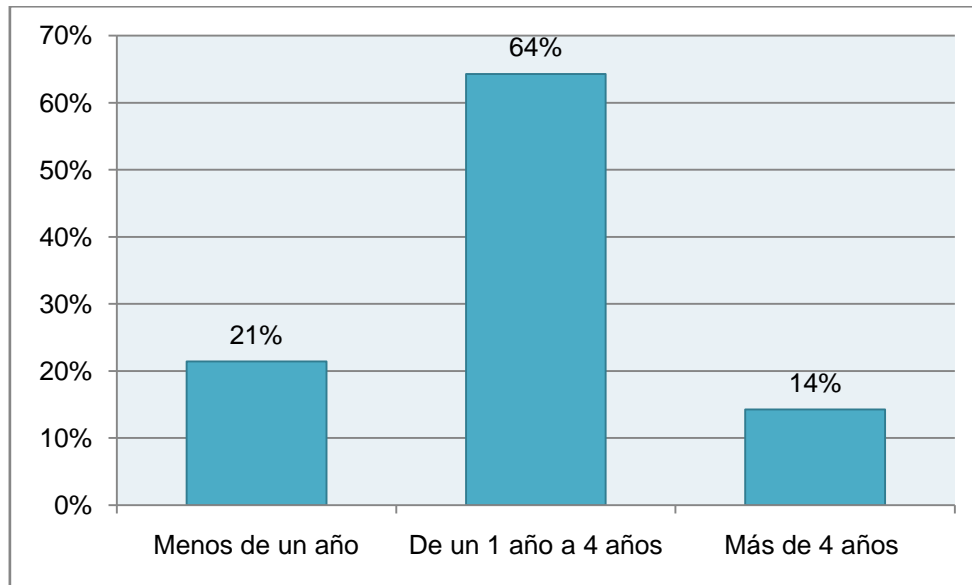
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Menos de un año	3	21%
De un 1 año a 4 años	9	64%
Más de 4 años	2	14%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 50

Tiempo de trabajo en el concesionario



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

De los colaboradores en el área de taller, el 21% de ellos tiene menos de un año en la empresa laborando, el 64% tiene de uno a cuatro años, y el 14% tiene más de cuatro años prestando sus servicios a la empresa. Por lo tanto el personal goza de estabilidad laboral y el servicio es brindado por colaboradores que tienen ya experiencia en este campo.

2.-¿A qué capacitaciones patrocinadas por la empresa ha asistido?

Capacitaciones patrocinadas por la empresa.

TABLA N° 58

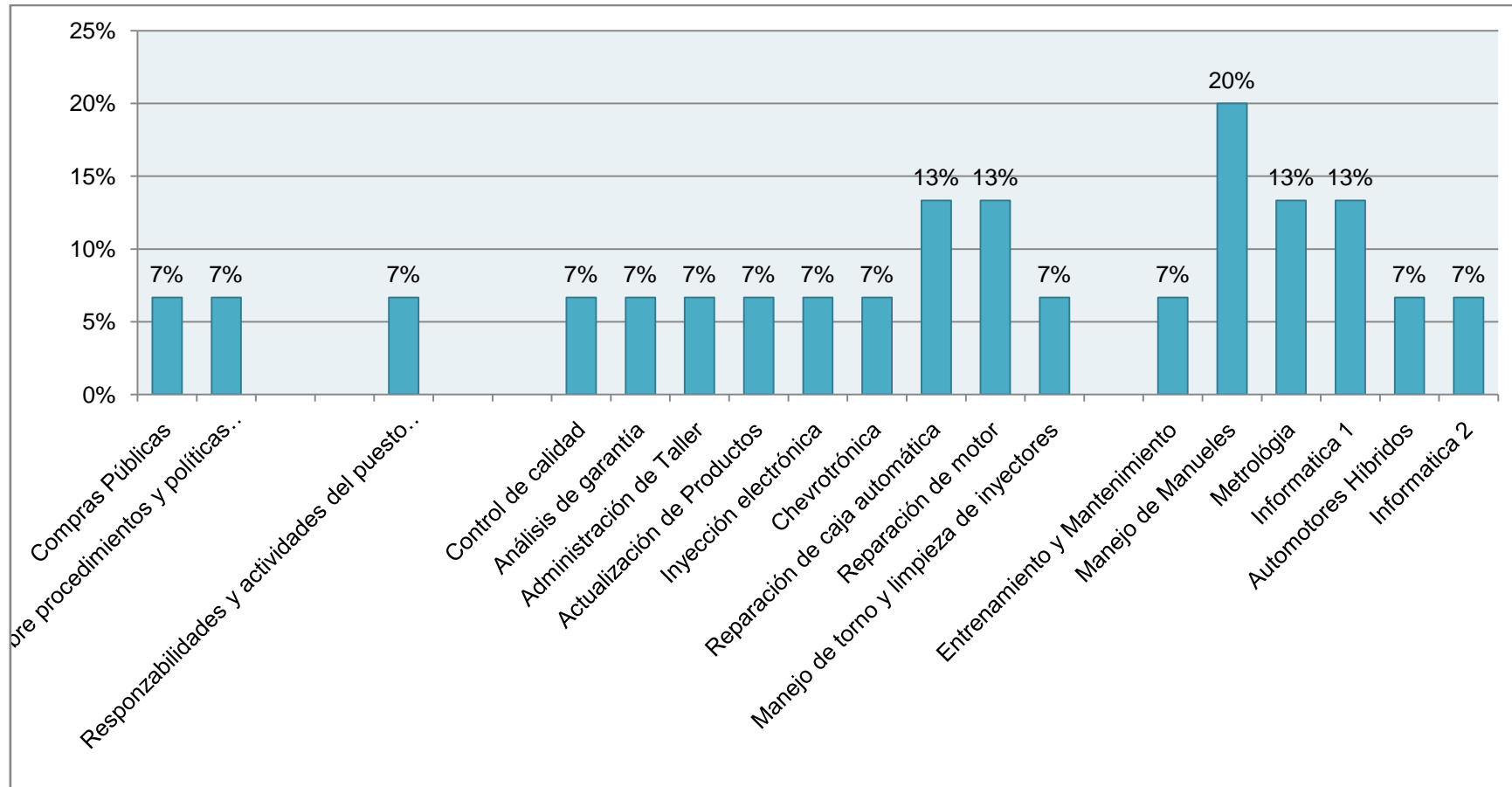
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Compras Públicas	1	7%
Introducción sobre procedimientos y políticas de trabajo	1	7%
Responsabilidades y actividades del puesto del trabajo	1	7%
Control de calidad	1	7%
Análisis de garantía	1	7%
Administración de Taller	1	7%
Actualización de Productos	1	7%
Inyección electrónica	1	7%
Chevrotrónica	1	7%
Reparación de caja automática	2	13%
Reparación de motor	2	13%
Manejo de torno y limpieza de inyectores	1	7%
Entrenamiento y Mantenimiento	1	7%
Manejo de Manuales	3	20%
Metrológica	2	13%
Informática 1	2	13%
Automotores Híbridos	1	7%
Informática 2	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Gráfico N° 51

Capacitaciones patrocinadas por la empresa



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Del talento humano de talleres, cada colaborador al menos ha asistido a una capacitación, por lo tanto es evidente que CHEVROLET-AUTOLANDIA se preocupa por mantener a su personal siempre actualizados. Los temas en que se los ha capacitado son los ya mencionados en la tabla correspondiente a esta pregunta.

3.-¿A qué capacitaciones no patrocinadas por la empresa ha asistido?

TABLA N° 59

Capacitaciones no patrocinadas por la empresa

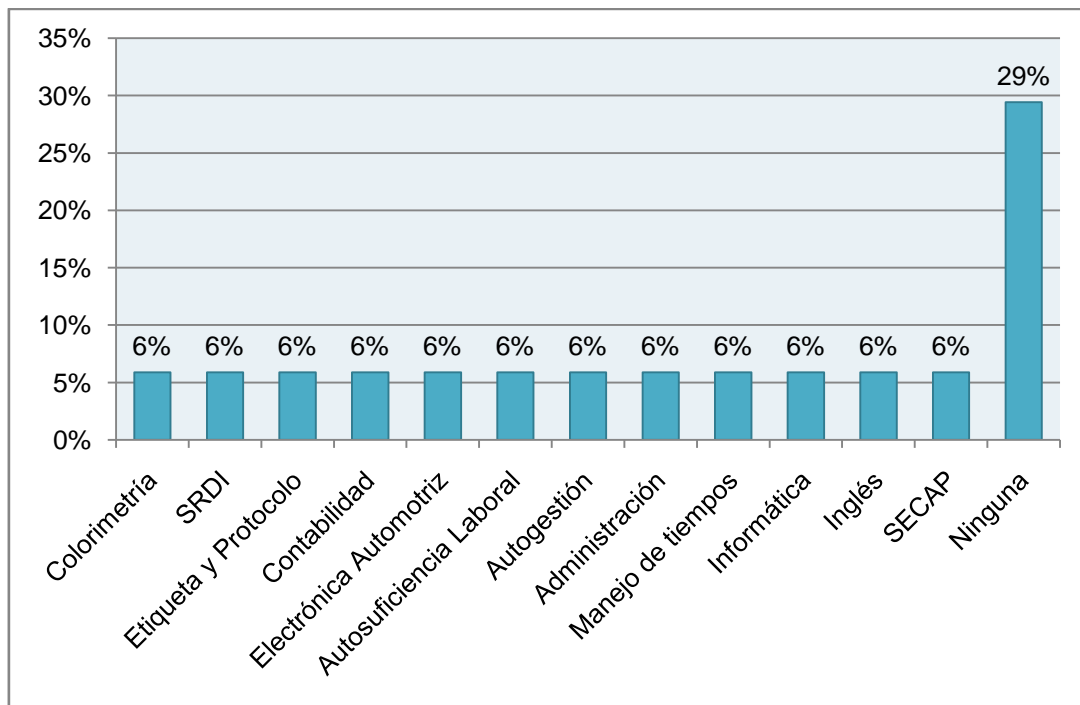
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Colorimetría	1	6%
SRDI	1	6%
Etiqueta y Protocolo	1	6%
Contabilidad	1	6%
Electrónica Automotriz	1	6%
Autosuficiencia Laboral	1	6%
Autogestión	1	6%
Administración	1	6%
Manejo de tiempos	1	6%
Informática	1	6%
Inglés	1	6%
SECAP	1	6%
Ninguna	5	29%
TOTAL	17	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 52

Capacitaciones no patrocinadas por la empresa



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

29% de los encuestados no ha asistido a ninguna capacitación que no haya sido patrocinada por el concesionario, sin embargo el 71% de los colaboradores de talleres si ha asistido a capacitaciones por cuenta propia para poder superarse dentro de su campo laboral, las capacitaciones son las que se han detallado en la tabla correspondiente a esta pregunta.

4.- ¿Cumple a cabalidad sus funciones laborales?

TABLA N° 60

Cumplimiento de funciones laborales

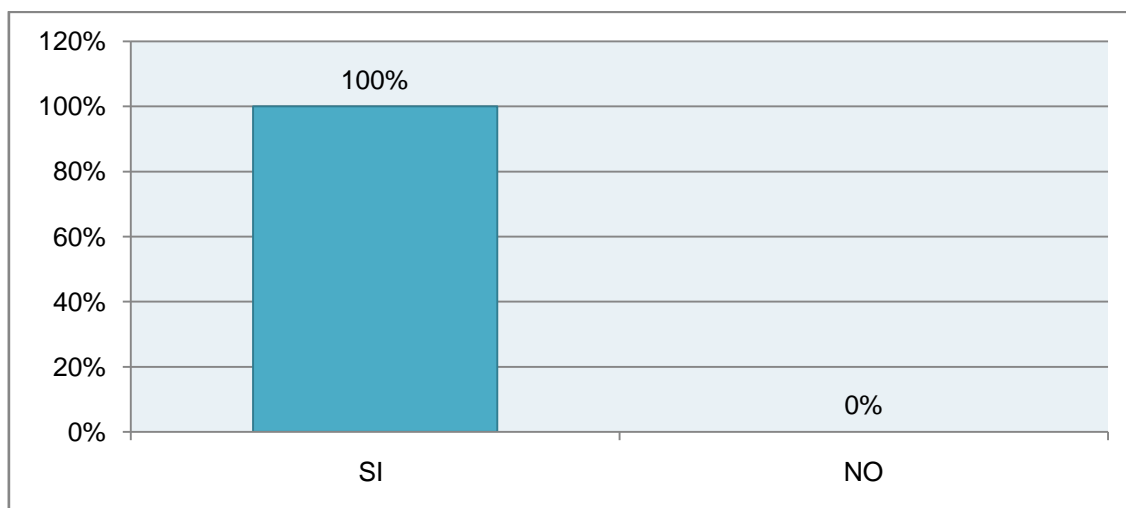
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 53

Cumplimiento de funciones laborales



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 100% de los colaboradores afirman cumplir a cabalidad sus funciones laborales.

5.-¿Cómo califica la comunicación entre jefe colaborador?

TABLA N° 61

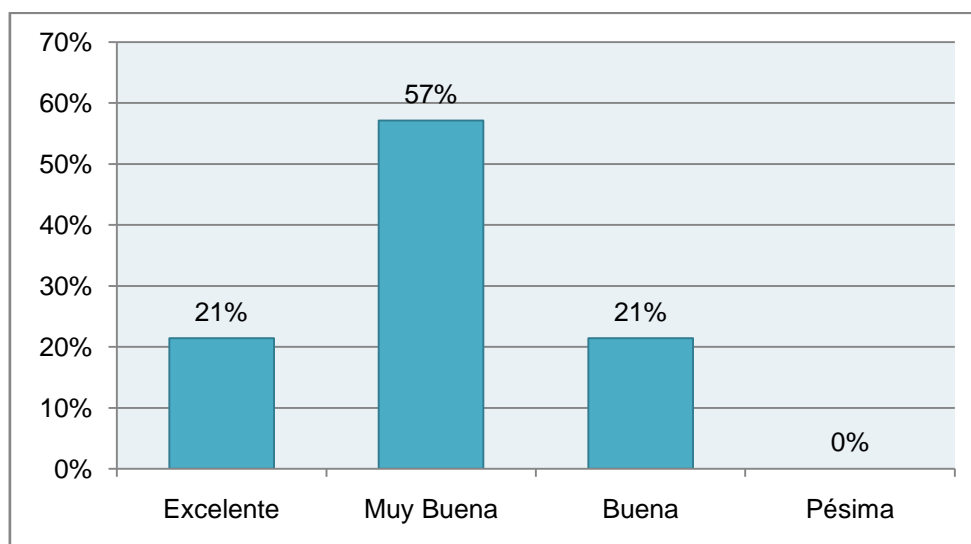
Comunicación Jefe-Colaborador

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	3	21%
Muy Buena	8	57%
Buena	3	21%
Pésima	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 54

Comunicación Jefe-Colaborador



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 21% de los colaboradores piensa que la comunicación entre jefe-colaborador es excelente, el 57% dice que la comunicación es muy buena, mientras que el 21% piensa que es buena. Consecuentemente nos damos cuenta que el proceso de comunicación no es excelente y

puede ser esta una de las razones por las cuales el servicio brindado por talleres no sea de total satisfacción para sus clientes.

6.-¿Su jefe inmediato realiza reuniones para revisar los objetivos y metas?

TABLA N° 62

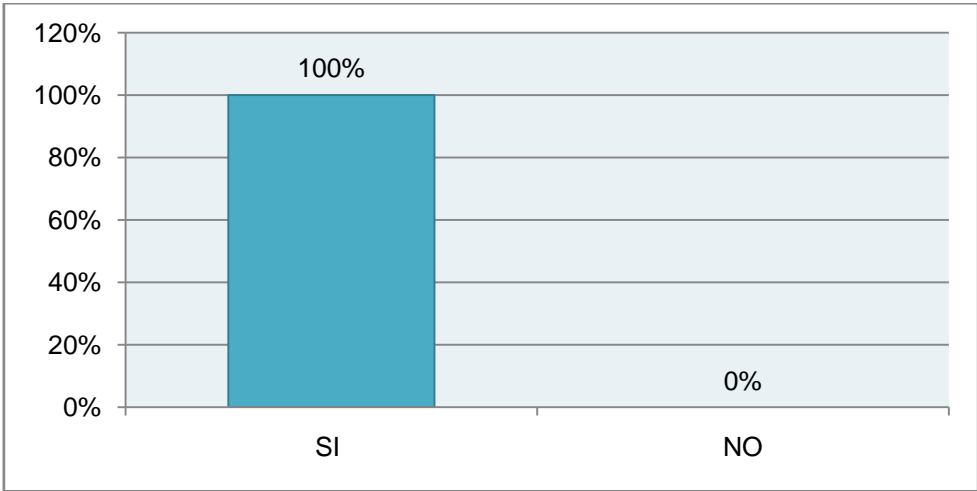
Reuniones para revisar objetivos y metas

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 55

Reuniones para revisar objetivos y metas



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 100% del talento humano afirma que el jefe inmediato realiza reuniones para revisar objetivos y ventas. Sin embargo es notorio que el enfoque que tienen esas reuniones no es correcto debido a que los procesos de comunicación no son buenos.

7.-¿Cómo se siente trabajando en el concesionario?

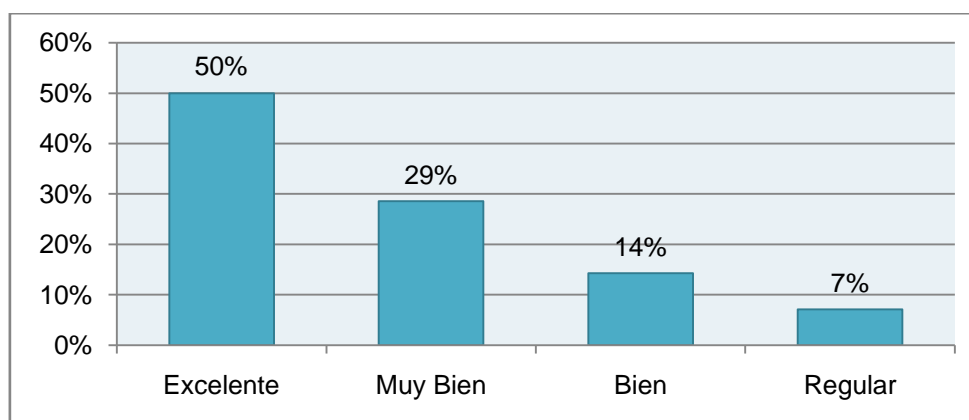
TABLA N° 63
Ambiente Laboral

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	7	50%
Muy Bien	4	29%
Bien	2	14%
Regular	1	7%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 56
Ambiente Laboral



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El objetivo de esta pregunta es saber el grado de satisfacción que tienen los colaboradores con respecto a trabajar en el concesionario, el 50% dice sentirse excelente, el 29% afirma sentirse muy bien y un 2% asevera que se siente bien.

8.-El concesionario AUTOLANIDA cuenta con un sistema de incentivo-motivación; ¿esta Ud. de acuerdo con el mismo?

TABLA N° 64

Satisfacción con el sistema incentivo-motivación

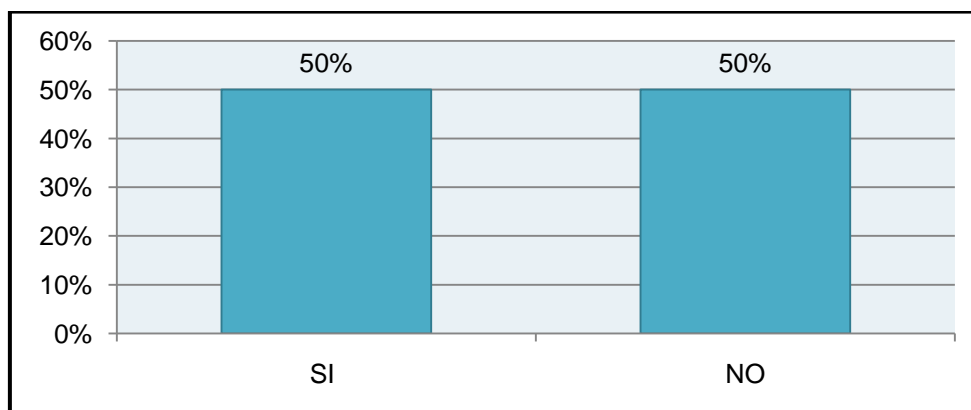
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	7	50%
NO	7	50%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 57

Satisfacción con el sistema incentivo-motivación



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 50% de los encuestados dicen estar de acuerdo con el sistema de motivación-incentivo, y el otro 50% dice no estar de acuerdo con el mismo. Consecuentemente el sistema de motivación recompensa ha sido diseñado de acuerdo a las perspectiva de quien lo ideo mas no de acuerdo a las necesidades de los clientes internos.

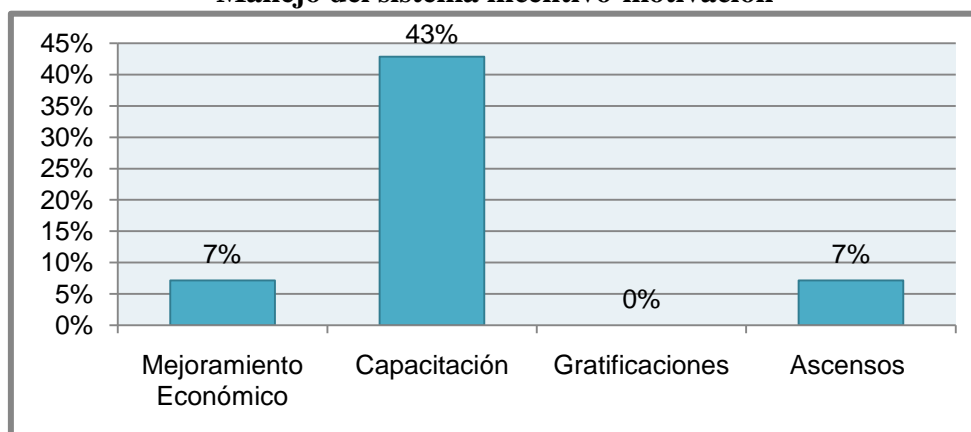
9.- ¿De qué forma se maneja el sistema de incentivos-motivación?

TABLA N° 65
Manejo del sistema incentivo-motivación

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mejoramiento Económico	1	7%
Capacitación	6	43%
Gratificaciones	0	0%
Ascensos	1	7%
Desconoce Sistema	6	43%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 58
Manejo del sistema incentivo-motivación



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

El 7% de los encuestados afirman que dentro del sistema de incentivos-motivación se utiliza el mejoramiento económico, el 43% asevera que también se usan las capacitaciones dentro del sistema, un 7% dice que se les recompensa su esfuerzo con ascensos y un 43% desconoce cómo se maneja el sistema. Es sorprendente nuevamente constatar que no existe una buena comunicación ya que el 43% de los colaboradores no conoce como funciona su propio sistema de incentivo-recompensa.

10.-¿Está satisfecho con su remuneración?

TABLA N° 66

Satisfacción con la Remuneración

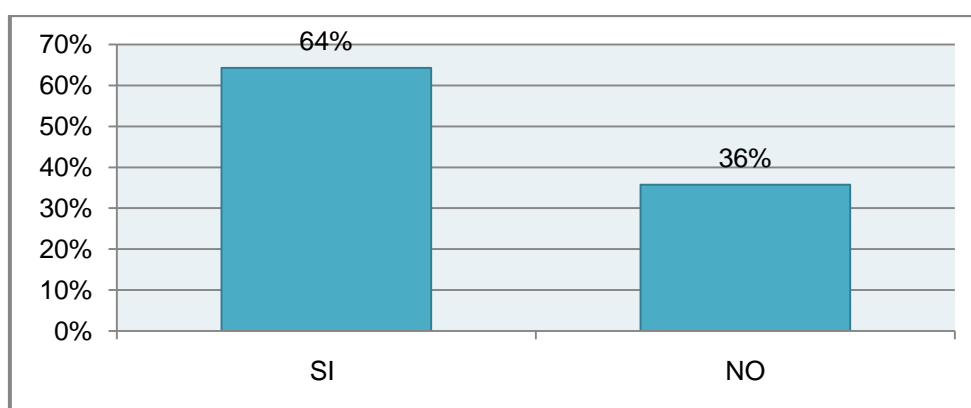
OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	9	64%
NO	5	36%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 59

Satisfacción con la Remuneración



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011.

Interpretación:

El 64% está satisfecho con la remuneración que recibe por su trabajo, sin embargo el 36% no está contento con su remuneración. Este es otro factor a analizar debido a que si no se tienen a un personal contento con su remuneración seguramente este cumplirá sus funciones laborales pero no con el entusiasmo que se requiere para mantener al cliente satisfecho.

Comentarios y Sugerencias.

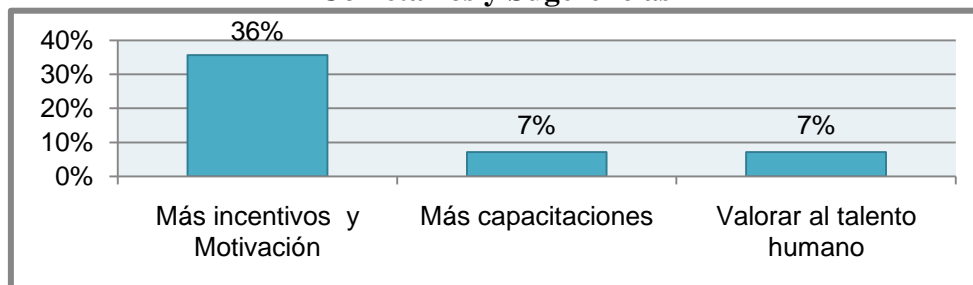
TABLA N° 67
Comentarios y Sugerencias

OPCIONES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Más incentivos y Motivación	5	36%
Más capacitaciones	1	7%
Valorar al talento humano	1	7%
No tiene comentarios o sugerencias	7	50%
TOTAL	14	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

GRÁFICO N° 60
Comentarios y Sugerencias



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C/2011

Interpretación:

Dentro de los comentarios y sugerencias, el 36% de los encuestados dicen que es necesario mayor motivación e incentivos para con los colaboradores de la empresa, el 7% piensa que debería brindar el concesionario más capacitaciones, otro 7% afirma que es necesario que sea valorado el talento humano, por último un 50% no emitió ningún comentario o sugerencia para la empresa. Por lo tanto gravemente los colaboradores del departamento de talleres en un 50% presentan descontentos con la empresa.

3. 16 Filosofía corporativa

La filosofía corporativa está conformada por los principios corporativos, la visión, la misión, los objetivos y metas de la organización. Juega un papel muy importante porque forma la línea directriz para la acción y evaluación de los empleados para lograr sus metas. Representa lo que la empresa es y quiere llegar a ser.

A nivel de concesionario no se cuenta con una filosofía corporativa definida en lo local, más bien responde a la establecida por GM en Ecuador, y esta a su vez responde a los lineamientos internacionales de la casa GM.

En base a los resultados de Diagnostico Situacional y de Mercado, se propone crear un direccionamiento estratégico que responda a los grupos de interés de la empresa con la finalidad de crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado.

3.16. 1 Principios

Actualmente, el Concesionario Chevrolet-Autolandia no cuenta con principios bien definidos, para poder determinarlos es necesario ver el desenvolvimiento que ha tenido la empresa durante todos los años y que valores ha ido practicando. Tomando como base el haber realizado mis prácticas pre-profesionales he podido apreciar que la empresa maneja los algunos de los siguientes principios y otros que deberían ser puestos en práctica.

1.- Trabajo en equipo. Trabajar en equipo significa:

- Asumir como propias las decisiones del equipo.

- Tener un sentido profesional del compañerismo, ayudando a los demás sin desatender las responsabilidades propias.

- Se deberá mantener una relación interpersonal entre el propietario del negocio y los demás miembros de la empresa, para lograr generar ideas y estrategias que contribuyan con el crecimiento del negocio y su competitividad.

- Es necesario manejar un programa de comunicación para poder realizar procesos de retroalimentación y comunicar las ideas de forma correcta entre todo el talento humano.

2.- Respeto. Se deberá respetar el saber y conocimiento de cada compañero de trabajo en su área especializada, además se respetará el pensamiento e ideología de cada persona.

3.- Ser eficiente. Ser eficiente implica ser flexible, porque a veces para conseguir un resultado, hay que ser capaces de idear y adaptar las políticas y estrategias del concesionario a las necesidades cambiantes de los clientes.

4.-Iniciativa. Un profesional con iniciativa no es pasivo ante los cambios, sino que influye, crea, disfruta y es original participando en los mismos. Tomar la iniciativa es tener un talento creador, inconformista con los resultados obtenidos, no espera pasivo a que alguien diga lo que haya que hacer, piensa en soluciones antes de preguntar cómo hay que resolver un problema, es decir que es proactivo.

5.- Responsables. La responsabilidad del Concesionario Chevrolet-Autolandia significa:

- Poner cuidado y atención en las cosas que hacen o deciden y asumir las consecuencias de los actos.
- Los clientes externos e internos son su primera responsabilidad, de ahí que es mandatario lograr su satisfacción, a través del cumplimiento de obligaciones y manteniendo una responsabilidad social sobre ellos.
- Cada persona es responsable de lo que sabe y lo que ignora.

6.- Positivo ante el trabajo. El asumir cualquier tarea o reto con ilusión y optimismo aporta entusiasmo a los demás, debería ser una motivación para afrontar la actividad diaria. Venir a trabajar con alegría predispone positivamente a los que nos rodean.

7.-Comunicación ágil y oportuna. La comunicación entre los miembros de cada área, deberá ser ágil y oportuna, para poder resolver problemas de manera eficaz y eficiente y lograr eliminar barreras de comunicación que entorpezcan el proceso.

8.-Aplicación constante de las mejores prácticas. Los miembros de cada departamento, gracias a sus habilidades, conocimientos y capacitación constante, deberán aplicar mejores prácticas de procesos y sistemas dentro de sus áreas, para contribuir con la eficacia y eficiencia de la empresa.

3.16. 2 Valores

Los valores son considerados como los descriptores morales que muestran responsabilidad ética y social en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Estos valores gobiernan las interacciones entre las personas, tanto interna (personal) como externamente (clientes y proveedores).

Los valores que el Concesionario práctica son:

- **Búsqueda permanente de la calidad y excelencia.-** en los sistemas y procesos implementados por el Concesionario, reflejados en su servicio. Luchamos continuamente en el mejoramiento de nuestro rendimiento para cumplir nuestros compromisos.
- **Liderazgo.-** reflejado en las cualidades de la jefa de gerencia como: decisión, dinamismo, firmeza, pasión, integridad, equilibrio entre el optimismo y el realismo, disposición a delegar convenientemente y la capacidad de motivar al equipo gerencial y a todos los empleados.
- **Ética profesional.-** se exige a todos los profesionales actuar con máxima honestidad y transparencia, anteponiendo siempre el interés del Grupo a la posición personal.
- **Compromiso.-** mantener a todos los miembros del Concesionario comprometidos con la misma para alcanzar objetivos y metas comunes.
- **Honestidad a prueba en cada acto.-** se requiere elemento humano que luche contra la mentira, que tenga paz interior al actuar de forma lícita, de manera perennemente, con una moral vivida y practicada, no meditada.
- **Reconocimiento a la creatividad, voluntad y perseverancia.-** recompensar al individuo que utilice su creatividad, que tenga voluntad de acción y que sea muy perseverante en su desempeño, con mejoramiento económico, gratificaciones, ascensos, capacitaciones entre otros.

3.16.3 Misión

“Somos una empresa dedicada a producir y comercializar vehículos y productos relacionados, con niveles mundialmente competitivos en seguridad, calidad y oportuna capacidad de respuesta. Estamos comprometidos con el desarrollo de nuestra gente, el progreso de la comunidad y el entusiasmo de nuestros proveedores, clientes y accionistas.”

3. 16. 4 Visión

“Diseñar, fabricar y vender los mejores vehículos del mundo”

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA DE MARKETING ESTRATÉGICO

4.1 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico, establece el contexto organizacional y determina la propuesta de una nueva cultura corporativa; acciones sobre las que la empresa realizará decisiones estratégicas.

4.1. 1 Definición del negocio

El Concesionario Chevrolet-Autolandia se dedica a brindar servicio de venta y mantenimiento de automotores, cuenta ya con más de 20 años en el mercado brindando al Ecuador automotores calidad reconocidos a nivel internacional, su objetivo es satisfacer al mercado de clase media alta, media.

CUADRO N° 36
CUADRO DEL NEGOCIO

INTERROGANTES BÁSICAS	FACTORES DE DEFINICIÓN	RESPUESTAS
¿Cuál es nuestro negocio?	¿Qué necesidad satisfacemos?	Satisfacemos la necesidad de movilización, mediante la dotación de un automotor de excelencia en conjunto con un servicio de postventa total, talleres (partes, repuestos y mantenimiento) dirigido al segmento definido
¿Cuál será nuestro negocio en el futuro?	¿Cuál es nuestro mercado objetivo?	La clase social media y media alta de Santo Domingo y las zonas de influencia
¿Cuál deberá ser nuestro negocio?	¿Nuestras Ventajas competitivas son?	<p>Ubicación estratégica, muy buena infraestructura del concesionario, muy buen talento humano calificado y cualificado en área de ventas, automotores de excelencia, marca posicionada en el mercado, líneas abiertas de comunicación y cuenta con el apoyo de GM y familia Páez.</p> <p>Respaldo internacional de la marca, presencia en medios de comunicación, innovación, tecnología, dinamismo, posventa, e instalaciones, variedad, precios, investigación</p>

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia.

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

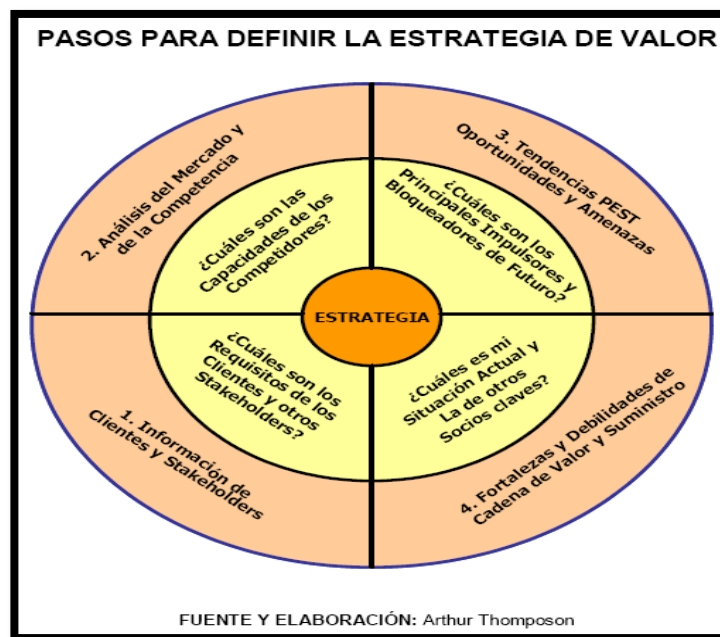
4.2. Objetivos

Los Objetivos Corporativos son el resultado del proceso de diagnóstico ejecutado a través del Análisis Matricial, el cuál concluye en la priorización de los ejes de gestión estratégica en las que se debe tomar acción de acuerdo a las prioridades de la empresa.

4.2.1 Propuesta de valor o estrategia de valor

Las propuestas de valor son objetivos implícitos de la empresa, establece hacia varios actores de la vida de la organización. A estos actores se los clasifica como perspectivas, y para el caso del Concesionario Chevrolet-Autolandia son las siguientes:

GRÁFICO N° 61



4.2.1.1 Propuestas de valor en base a los stakeholder

4.2.1.1.1 Propuestas de valor enfocadas a proveedores

TABLA N°68

Propuestas de valor enfocadas a proveedores

¿Cuáles son los principales requerimientos de los PROVEEDORES en el Concesionario Chevrolet-Autolandia?	PROPUESTA DE VALOR ¿Cómo podríamos mejorar la relación de modo que se sientan satisfechos y se mantengas buenos niveles de relacionamiento?
Repetición de ordenes	Realizar órdenes de pedidos de manera constante según requerimientos. Además aplicar la retroalimentación para que no exista confusión en los pedidos.
Excelentes relaciones interpersonales	Mantener una comunicación abierta y honesta con los proveedores para fortalecer las relaciones.
Resolución rápida de problemas	Informar de manera rápida y oportuna al proveedor sobre alguna anomalía en la entrega del pedido con la finalidad de evitar malos entendidos y romper la relaciones interpersonales.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.1.1.2 Propuestas de valor enfocadas al mercado y clientes.

TABLA N° 69

Propuestas de valor enfocadas al mercado y clientes.

<p>¿Cuáles son los principales requerimientos del MERCADO Y CLIENTES en el Concesionario Chevrolet-Autolandia?</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR ¿Cómo podríamos mejorar la relación mercado clientes de modo que se sientan satisfechos?</p>
<p>Mejora en el servicio prestado por TALLERES</p>	<p>Mejorar el servicio de talleres, cumplir con las exigencias del cliente de la mejor forma para poder satisfacerlo.</p>
<p>Calidad en el servicio al Cliente</p>	<p>Entregar un servicio profesional de competitividad en el área local y regional.</p>
<p>Mejor difusión de información del Concesionario</p>	<p>Promover campañas de comunicación (publicidad, promoción) con la finalidad de mantener informado constantemente al cliente de las diferentes promociones y acontecimientos.</p>
<p>Precios competitivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de costos que contribuya a ofertar precios competitivos, reduciendo costos. • Comunicar al cliente los beneficios, calidad de partes y repuestos para que pueda comprender el porqué los precios son más elevados que los de la competencia. • Crear promociones para clientes fieles.

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.1.1.3 Propuestas de valor enfocadas a talento humano

TABLA N° 70

Propuesta de valor enfocadas a talento humano

<p>¿Cuáles son los principales requerimientos del RECURSO HUMANO en el Concesionario Chevrolet-Autolandia?</p>	<p>PROPUESTA DE VALOR ¿Cómo podríamos mejorar la relación de modo que se sientan satisfechos y su capacidad de rendimiento sea aprovechada al máximo?</p>
<p>Identidad Corporativa</p>	<p>Crear una cultura organizacional, con la finalidad de involucrar al talento humano con el propósito de crear un sentimiento de pertenencia al concesionario consiguiendo con esto un compromiso más firme en el cumplimiento de objetivos y metas propuestos.</p>
<p>Más Capacitaciones</p>	<p>Elaborar un programa en conjunto con un cronograma de capacitaciones para el área de ventas y talleres</p>
<p>Revisar el sistema de Motivación-Incentivo</p>	<p>Realizar mejoras en el sistema de motivación, incentivo, es decir realizar una reunión con el talento humano para poder conocer mejor la forma de motivación en incentivo de preferencia.</p>
<p>Realizar más reuniones en el área de talleres</p>	<p>Mantener la comunicación siempre abierta entre jefe-colaborador mediante reuniones mensuales para poder conocer las necesidades del talento humano y revisar metas y objetivos.</p>
<p>Valorar al Talento Humano</p>	<p>Realizar charlas o festividades corporativas donde participen tanto los jefes como el talento humano para de esta manera hacer sentir importante al talento humano creando también una sensación de pertenencia a la empresa.</p>
<p>Mejora de Remuneraciones</p>	<p>Establecer parámetros de rendimiento y cumplimiento de metas para poder dar paso a la mejora de remuneraciones.</p>

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.2 Propuestas de valor en base al FODA

4.2.2.1 Propuestas de valor mediante la comparación de oportunidades y amenazas.

TABLA N° 71

Propuestas de valor enfocadas a potencializar las oportunidades.

OPORTUNIDAD	PROPUESTA DE VALOR
Innovar más en campañas radicales para la empresa haciendo uso del marketing de guerrilla, marketing boca a boca, marketing BTL y ATL	Realizar estudios de Mercado para poder mejor enfocar las campañas publicitarias radicales haciendo uso correcto de los distintos tipos de marketing
Crecimiento del mercado	Promover la investigación de mercados, para poder conocer mejor el mercado objetivo y conquistar el mercado meta.
Creación de alianzas estratégicas para que la marca, el portafolio de productos y concesionario se posicionen más rápido en la mente del consumidor	Fomentar las relaciones públicas tanto con las empresas importantes como con el resto del público, de esta manera se logrará de forma menos complicada la creación de alianzas estratégicas.
Ampliar la confianza del consumidor dentro de los portales web, para poder captar información, comentarios, sugerencias de los visitantes.	Realizar campañas de comunicación ya sea mediante charlas o conferencias dirigidas a los clientes con la finalidad de capacitar al uso del web- site y crear confianza en el mismo.
Creación de alianzas con el gobierno para crear imagen corporativa a la vez que posiciona y crea confianza en los clientes y público en general.	Mejorar y cimentar relaciones laborales estables con las entidades públicas.
Fomentar la idea de marketing local para las distintas sucursales de Chevrolet.	Organizar reuniones con los altos funcionarios de Chevrolet-Autolandia para comunicar ideas de marketing local, es decir marketing dirigidos u enfocado según el segmento de mercado que maneja
Mejorar la atención al cliente.	Capacitaciones y mejoras dentro del sistema de incentivo para lograr un personal más motivado y mejorar la atención al cliente
Creación de la página web del concesionario	Crear una página web propia del concesionario para mantenerse más en contacto con los clientes y estos también nos puedan seguir de cerca

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 72

Propuestas de valor enfocadas a disminuir las amenazas

AMENAZAS	PROPUESTA DE VALOR
Competencia	Atacar a la competencia que labora dentro de nuestro mismo mercado, resaltando los beneficios que ofrece el concesionario.
Desastres ambientales.	Estructurar planes de Contingencia
Campañas agresivas y mejor enfocadas por parte de la competencia.	Analizar las campañas de la competencia y en lo posible realizar Benchmarking.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.2.2.-Propuestas de valor mediante las fortalezas y debilidades del concesionario CHEVROLET-AUTOLANDIA.

TABLA N° 73

Propuestas de valor enfocadas a potenciar las fortalezas

FORTALEZAS	PROPUESTA DE VALOR
Personal capacitado para todos los departamentos de Chevrolet-Autolandia	Mantener al personal capacitado, tratando siempre de que se llegue a al excelencia laboral
Innovaciones permanentes de tecnología en todos los departamentos; Software y Hardware utilizadas por la empresa van evolucionando de acuerdo a las tendencias de las TICS.	Aprovechar la innovación perenne de equipos tecnológicos y resaltar al mercado el uso y beneficios de nuestra tecnología.
Portafolio de productos altamente aceptado por su mercado objetivo y meta	Aprovechar esta ventaja para poder mantener la aceptación del portafolio, impulsar los modelos existentes e innovar en las impulsaciones de los nuevos modelos.
La marca se encuentra posicionada dentro del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener esto como ventaja competitiva dentro del mercado es decir aprovechar el posicionamiento de la marca para poder crecer dentro del mercado. • Direccionar campañas publicitarias que

	aportaren al posicionamiento y confianza depositada en la marca.
Líneas abiertas de comunicación tanto en internet y telefonía	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener líneas abiertas de comunicación para establecer un contacto permanente con los clientes y público • Innovación en las formas de comunicación como chat con el talento humano y el web-site.
Posee plantas de producción por país: Argentina, Brasil, Uruguay, Europa, Sudáfrica, Australia y África	Conservar el contacto con las demás plantas de producción para poder crear planes de producción y coadyuvarse entre concesionarios.
GM se encuentra preocupado de cada una de sus sucursales al igual que los empresarios de la familia Páez.	Salvaguardar siempre la relación que se tiene entre GM-FAMILIA PAÉZ-CONCESIONARIO.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 74

Propuesta de valor enfocadas a disminuir las debilidades

DEBILIDADES	PROPUESTA DE VALOR
No realizar campañas mercadológicas, pues debido a esto no se puede realizar ni invertir los recursos necesarios para el mercado en donde labore la sucursal.	Realizar campañas mercadológicas dirigidas de forma correcta al segmento de mercado que labora y quiere llegar a conquistar, es importante que se encuentren debidamente justificadas y respaldadas.
El departamento de post-venta necesita mayor apoyo debido a que poco a poco se está debilitando especialmente en esta sucursal.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio de diagnóstico situacional para conocer el estado en que se encuentra el departamento. • Generar planes sostenibles para mantener y fidelizar a los clientes
Sus campañas publicitarias son buenas, sin embargo deberían ser más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento de una manera menos compleja y sencilla.	Mejorar sus campañas publicitarias, es decir que sean más originales y repetitivas para llegar al posicionamiento del concesionario de una manera menos compleja.
No existe la aplicación del marketing integrado	Fomentar la aplicación de marketing integrado
Carencia de un plan estratégico de marketing.	Desarrollar un plan estratégico de marketing

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.2.3 Propuesta de valor por cada perspectiva

En este paso se organiza y prioriza todas las estrategias desarrolladas con las propuestas de valor de cada una de las perspectivas del Concesionario Chevrolet-Autolandia. Los Administradores para alcanzar el éxito del negocio y una rentabilidad sostenible, buscan un “adecuado balance” en la satisfacción de las necesidades de los stakeholders y del entorno, haciendo una promesa implícita con propuesta de valor para cada uno de ellos.

TABLA N° 75

Propuesta de valor por cada perspectiva

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.
		Acuñar de la marca para aceptación "rápida" del portafolio.
Precio	Crear precios competitivos reduciendo costos y	

	Competitivo	mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.
	Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario
	Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Valoración del talento humano.
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4. 2. 2. 4 Objetivos estratégicos por propuesta de valor

Los objetivos estratégicos se determinan en base al modelo de perspectivas del Cuadro de Mando Integral, definidas por Kaplan y Norton. De acuerdo a las estrategias por perspectivas identificadas

para el Concesionario Chevrolet-Autolandia, se genera el objetivo estratégico que “son traducciones de la estrategia para luego determinar la mejor forma de medirlos para valorar el logro de cada objetivo”

TABLA N° 76

Objetivos estratégicos por propuesta de valor

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	N°	OBEJTIVO ESTRATÉGICO
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local	1	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	2	Operaciones más eficientes y en menor tiempo
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	3	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	4	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.	5	Mejorar el posicionamiento de la marca
		Acuñar de la marca para aceptación "rápida" del portafolio.	6	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.
	Precio Competitivo	Crear precios competitivos reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.	7	Entregar un servicio a precios competitivos.
	Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	8	Entregar un servicio de excelencia al mercado
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	9	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.

	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.	10	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	11	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.
	Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos	12	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta
A Y C	Talento Humano	Valoración del talento humano.	13	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	14	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	15	Mejorar los sistemas de comunicación
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.	16	Estructurar una filosofía propia del concesionario.

Fuente: Investigación de Campo

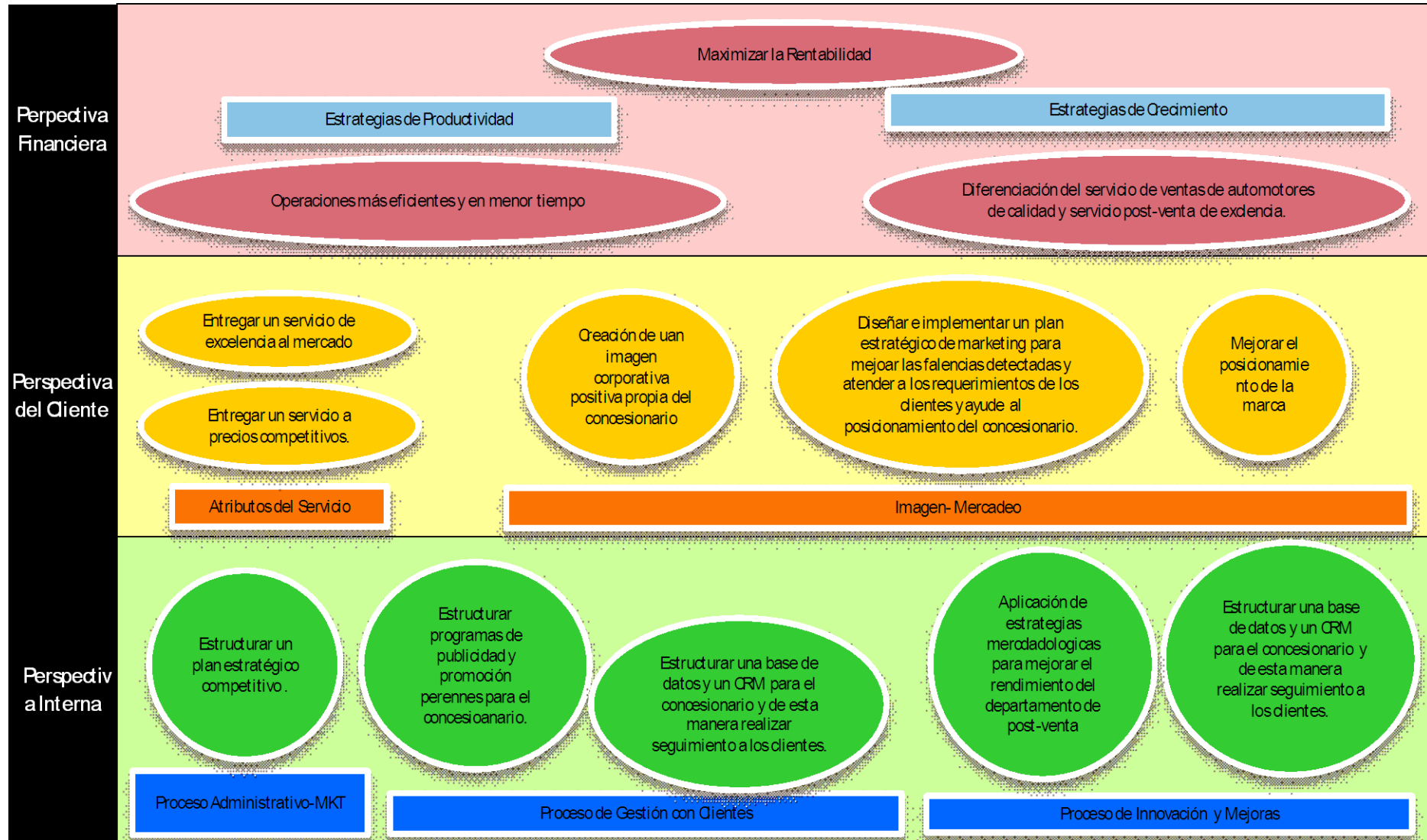
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.2.2.5 Mapa estratégico por perspectivas del concesionario Chevrolet-Autolandia.

Utilizamos el **mapa estratégico** para difundir y comunicar la estrategia a toda la organización, ya que incluye los Temas Estratégicos Fundamentales de cada perspectiva, sobre los que el concesionario centrará sus esfuerzos. La construcción de un mapa estratégico obliga al Concesionario Chevrolet-Autolandia a aclarar la lógica de cómo crear valor y para quién, a más de alinear los objetivos para conseguir una estrategia focalizada e internamente consistente.

GRÁFICO N° 62

Mapa Estratégico por perspectivas del concesionario Chevrolet-Autolandia.





Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

Tiempo de los objetivos estratégicos claves

Los objetivos estratégicos de acuerdo a su Impacto y Factibilidad serán evaluados en el corto, mediano y largo plazo, dentro del marco de un plan estratégico.

TABLA N° 77

Tiempo de los objetivos estratégicos claves

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	N°	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAZO		
					CORTO	MEDIO	LARGO
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local	1	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.			*
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	2	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	*		
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	3	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario		*	
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	4	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	*		
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.	5	Mejorar el posicionamiento de la marca		*	
		Acuñar de la marca para aceptación "rápida" del portafolio.	6	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	*		
	Precio	Crear precios competitivos	7	Entregar un servicio a		*	

	Competitivo	reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.		precios competitivos.			
	Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	8	Entregar un servicio de excelencia al mercado		*	
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	9	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	*		
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.	10	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	*		
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	11	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.		*	
	Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos	12	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta		*	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Valoración del talento humano.	13	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	*		
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	14	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	*		
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	15	Mejorar los sistemas de comunicación	*		
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.	16	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	*		

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

.. 4.3. MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO

OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- Operaciones más eficientes y en menor tiempo.
- Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.
- Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.
- Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.
- Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.
- Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.
- Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.
- Mejorar los sistemas de comunicación
- Estructurar una filosofía propia del concesionario

OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO

- Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario
- Mejorar el posicionamiento de la marca
- Entregar un servicio a precios competitivos.
- Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.
- Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta

OBJETIVOS A LARGO PLAZO

- Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.

OBJETIVO CORPORATIVO

Consolidar al “CONCESIONARIO CHEVROLET-AUTOLANDIA” de Santo Domingo de los Tsáchilas en el mercado de ventas, partes, repuestos y mantenimiento de automotores, para poder crecer de manera sostenible con el tiempo, mediante actualizaciones, reformas, capacitaciones que permitan asegurar la calidad y excelencia del servicio brindado, alcanzando la fidelidad de clientes internos y externos

MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la comercialización, productos relacionados y mantenimiento mediante un servicio de calidad sustentado en valores y emprendimiento con la finalidad de fomentar el trabajo y producción en la región y el país.

VISIÓN 2015

Seremos una empresa que brindará un servicio de excelencia en cada una de sus departamentalizaciones fomentando el trabajo productivo y el emprendimiento en nuevos servicios logrando la satisfacción y fidelidad del cliente hacia la empresa.

4.4 Definición del cuadro de mando integral

El Cuadro de Mando Integral es una metodología de control estratégico en el corto, mediano o largo plazo, que traduce la estrategia y visión de la organización en un amplio conjunto de indicadores de la actuación, proporciona la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. Identifica, planifica y establece las iniciativas estratégicas.

4.5 Elaboración del cuadro de mando integral

El objetivo básico de cualquier sistema de medición de desempeño de una empresa es la motivación a todos los miembros de la organización, directivos y empleados, a la ejecución exitosa de la estrategia corporativa. Un Cuadro de Mando Integral exitoso es aquel que desarrolla una estrategia a través de un conjunto integrado de indicadores financieros y operativos. El Cuadro de Mando describe la visión del futuro de la organización, de ahí que radica su importancia ya que delinea la estrategia a seguir. Para poder construir el Cuadro de Mando Integral es necesario definir los indicadores a tomarse en cuenta.

4.6 Definir kpi

Como nos define Kaplan y Norton en su obra Mapas estratégicos (pág.82-84) “El Balanced Scorecard traduce los objetivos del mapa estratégico en indicadores y metas a alcanzar. Pero los objetivos y las metas no se alcanzarán simplemente por haber sido identificados, sino que la organización debe lanzar un conjunto de programas de acción que permita alcanzar las metas de todos los indicadores.”

¿Qué es un KPI?

Un KPI es un indicador inteligente que mide el desempeño de la estrategia. No todo indicador es un KPI, ya que los indicadores proveen de datos operacionales y el indicador KPI permite tomar decisiones estratégicas.

El ADN de los KPI

Reynoso Álvaro en su obra Alineando la estrategia a los procesos (pág. 26) nos dice que todo KPI, deberá contener los siguientes elementos:

Conexión con Estrategia y Visión; Asignación de Responsable; Determinación de frecuencia de revisión; Métodos de revisión pertinentes, análisis y acciones correctivas en cada frecuencia; Determinación de Niveles; Definición de Metas; Límites tolerables de actuación; y Fuentes de captura de información.

4.6.1. Definir kpi de misión y visión

Un elemento único del BSC es, ser capaz de medir y monitorear el logro de la Misión y Visión de la Organización, para ello se utilizarán los ADN's de la misión y visión y se deberá definir algunos KPI's que faciliten el proceso de monitoreo y ajuste del logro estratégico.

4.7. Construcción del tablero de comando

CUADRO N° 37

TABLERO DE COMANDO

PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	KPI'S	UNIDAD
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	Crecimiento en el mercado local	Porcentaje
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	Cumplimiento de operaciones	Porcentaje
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	Aceptación del concesionario en el mercado	Porcentaje
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	Nivel de Satisfacción del cliente	Porcentaje
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.	Mejorar el posicionamiento de la marca	Indice de posicionamiento	Porcentaje
		Valerce de la marca para aceptación "rapida" del portafolio.	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a a la marca.	Nivel de aceptación de nuevos modelos	Porcentaje
	Precio Competitivo	Crear precios competitvos reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.	Entregar un servicio a precios competitivos.	Indice de precios.	Porcentaje
Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	Entregar un servicio de excelencia al mercado	Nivel de satisfacción del cliente/Quejas sobre el servicio	Porcentaje	
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	Implementación del plan estratégico.	Porcentaje
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesioanrio.	Número de ventas realizadas	Porcentaje
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	Índice de captación de comentarios,sugerencias,críticas	Porcentaje
Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos	Aplicación de estrategias mercadologicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	Porcentaje de clientes que regresan/ índice de nuevos clientes.	Porcentaje	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Valoración del talento humano.	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	Nivel de satisfacción de clientes internos	Porcentaje
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	Desempeño de clientes internos	Porcentaje
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	Mejorar los sistemas de comunicación	Clima Laboral	Porcentaje
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesioanrio.	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	Clima Laboral	Porcentaje

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.7.1 Tiempo de objetivos:

CUADRO N° 38

Tiempo de Objetivos

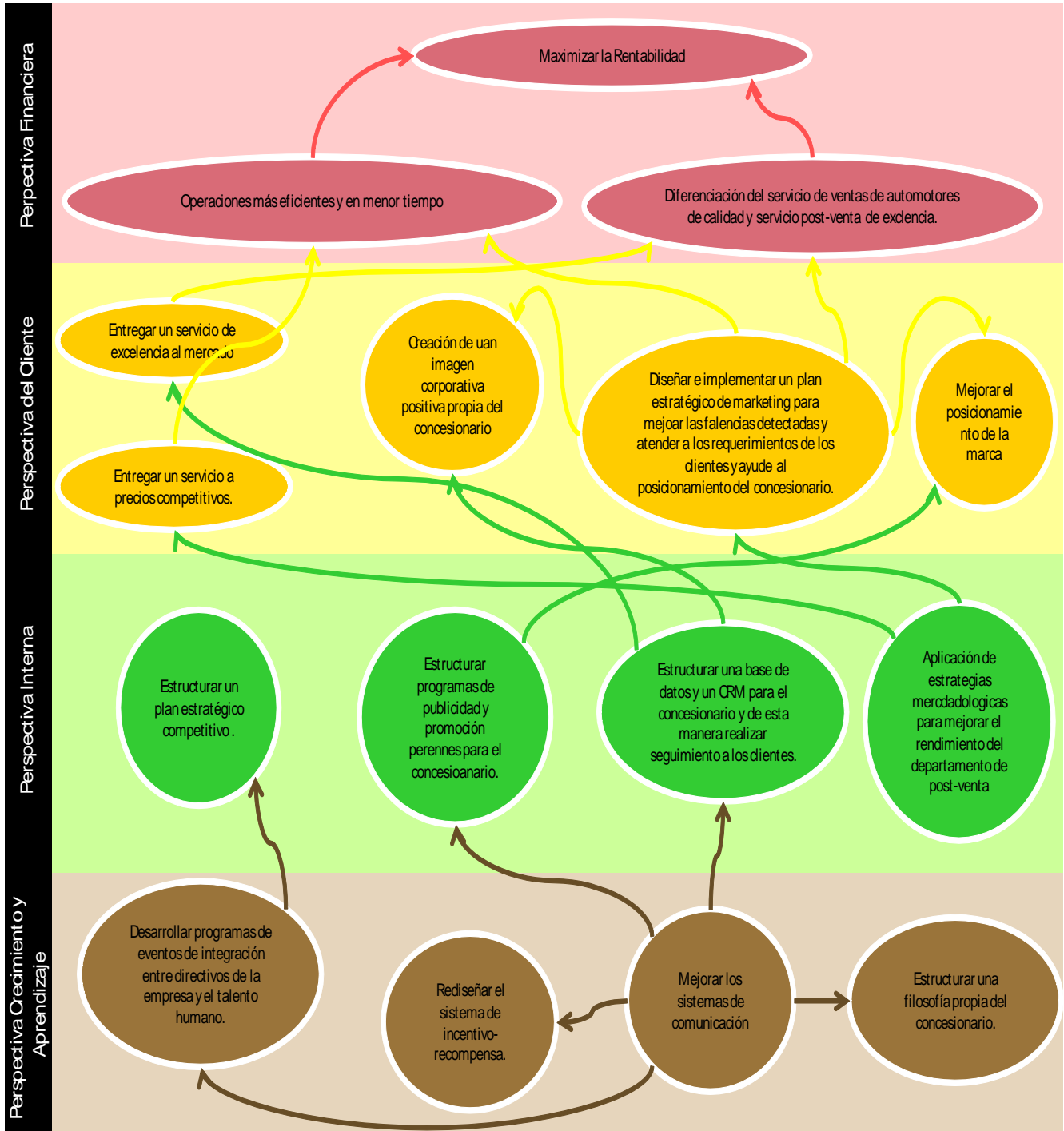
PERSPECTIVA		PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PLAZO		
				CORTO	MEDIO	LARGO
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.			*
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	*		
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario		*	
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	*		
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.	Mejorar el posicionamiento de la marca		*	
		Valerice de la marca para aceptación "rapida" del portafolio.	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	*		
	Precio Competitivo	Crear precios competitivos reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.	Entregar un servicio a precios competitivos.		*	
Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	Entregar un servicio de excelencia al mercado		*		
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	*		
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	*		
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.		*	
Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta		*		
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Valoración del talento humano.	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	*		
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	*		
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	Mejorar los sistemas de comunicación	*		
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	*		

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.7.2 Mapa Estratégico

GRÁFICO N° 63
MAPA ESTRÉGICO



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.7.3 Priorización de Objetivos.

CUADRO N° 39

PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS

PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS										
INCIDENCIAS				FACTIBILIDAD			TOTAL	IMPACTO		
Alto= 10	Medio=5	Bajo=1		Posibilidad de Inversiones	Posibilidad de T.H.	Posibilidad de Tecnología a utilizarse		Aporte al Cumplimiento	Aceptación Interna	Total
N°	PERSPECTIVA	EJES	PRE-OBJETIVOS	37%	30%	33%	100%	50%	50%	100%
1	FINANCIERA	Crecimiento	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	8	8	7	7,67	7	8	7,5
2	FINANCIERA	Rentabilidad	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	7	7	6	6,67	7	8	7,5
3	MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	6	4	4	4,67	7	9	8
4	MERCADO Y CLIENTES	Marketing	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	8	7	6	7,00	8	9	8,5
5	MERCADO Y CLIENTES	Manejo de posicionamiento de Marca	Mejorar el posicionamiento de la marca	8	4	5	5,67	8	9	8,5
6	MERCADO Y CLIENTES	Manejo de posicionamiento de Marca	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a a la marca.	8	7	5	6,67	9	8	8,5
7	MERCADO Y CLIENTES	Precio Competitivo	Entregar un servicio a precios competitivos.	7	8	7	7,33	8	8	8
8	MERCADO Y CLIENTES	Calidad	Entregar un servicio de excelencia al mercado	7	6	8	7,00	8	8	8
9	PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	9	6	7	7,33	9	8	8,5
10	PROCESO INTERNO	Proceso de Gestión de Clientes	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	8	5	5	6,00	8	8	8
11	PROCESO INTERNO	Proceso de Gestión de Clientes	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	7	4	4	5,00	8	7	7,5
12	PROCESO INTERNO	Procesos de innovación y mejoras	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	7	7	7	7,00	8	7	7,5
13	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	8	10	1	6,33	9	9	9
14	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	7	7	1	5,00	9	9	9
		Talento Humano	Mejorar los sistemas de comunicación	8	5	8	7,00	9	9	9
15	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Filosofía corporativa	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	8	5	1	4,67	9	9	9

273

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 42

Resumen Priorización de Objetivos

EJES	PRE-OBJETIVOS	IMPACTO	FACTIBILIDAD
		X	Y
Crecimiento	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	7,5	7,67
Rentabilidad	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	7,5	6,67
Relaciones Públicas	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	8	4,67
Marketing	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	8,5	7,00
Manejo de posicionamiento de Marca	Mejorar el posicionamiento de la marca	8,5	5,33
Manejo de posicionamiento de Marca	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	8,5	6,67
Precio Competitivo	Entregar un servicio a precios competitivos.	8	7,33
Calidad	Entregar un servicio de excelencia al mercado	7	7,33
Proceso Administrativo	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	8	8,50
Proceso de Gestión de Clientes	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	8	6,00
Proceso de Gestión de Clientes	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	7,5	5,00
Procesos de innovación y mejoras	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	7,5	7,00
Talento Humano	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	9	6,33
Talento Humano	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	9	5,00
Talento Humano	Mejorar los sistemas de comunicación	9	7,00
Filosofía corporativa	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	9	4,67

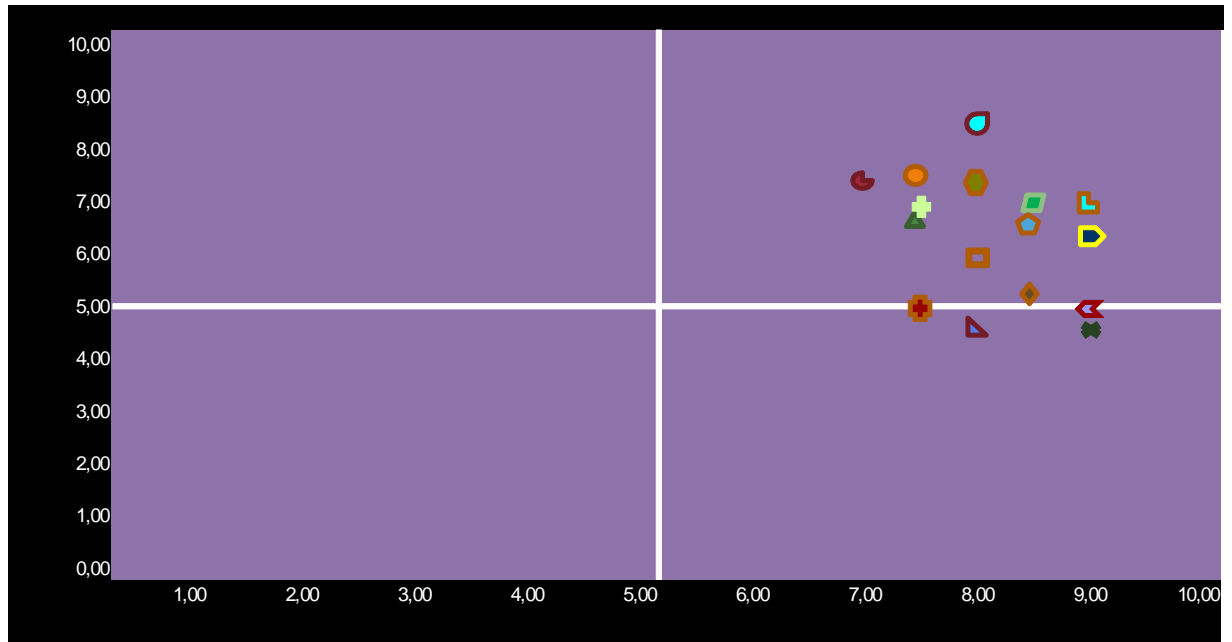
Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011









4.7.4 Resumen de factibilidad vs Impacto

GRÁFICO 64

Resumen de factibilidad vs Impacto



- Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.
- ▲ Operaciones más eficientes y en menor tiempo
- ▲ Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario
- Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.
- ◆ Mejorar el posicionamiento de la marca
- ⬠ Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.
- ⬡ Entregar un servicio a precios competitivos.
- ◌ Entregar un servicio de excelencia al mercado

-  Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.
-  Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.
-  Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.
-  Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta
-  Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.
-  Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.
-  Mejorar los sistemas de comunicación
-  Estructurar una filosofía propia del concesionario.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

GRÁFICO N° 65

Ruta crítica



Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

			MEDIDAS								
PERSPECTIVA	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	KPI'S	DEFINICIÓN CORPORATIVA	FRECUENCIA DE REVISIÓN ACTUACIÓN	FUENTE DE CAPTURA DE DATOS	Medios Estratégicos	LIDER DE IMPLEMENTACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local.	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	Crecimiento en el mercado local	Aumento en ventas	ANUAL	Bases de datos Clientes	Desarrollo de nuevos mercados	GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2014
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	Cumplimiento de operaciones	Porcentaje de cumplimiento de operaciones	SEMESTRAL	Informe de cumplimiento de operaciones	Sistema de Control de tiempos de procesos	JEFE DE AGENCIA	2012	2013
MERCADO Y CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	Aceptación del concesionario en el mercado	Porcentaje de CR, CP que visiten el concesionario- Porcentaje de CR,CP que realicen compras	MENSUAL	Informe de los porcentajes de CR, CP captados.	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario	GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2013
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	Diseñar o implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	Nivel de Satisfacción del cliente	Respuesta de satisfacción por parte del mercado	ANUAL	Encuestas/entrevistas realizadas a clientes	Plan de mercadotecnia	GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2013
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca.	Mejorar el posicionamiento de la marca	Índice de posicionamiento	Informe de Ranking de marcas de automotores	ANUAL	Estudio de mercado-posicionamiento	Programas de promoción/publicidad	GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2013
		Acutar a la marca para aceptación "rápida" del portafolio.	Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	Nivel de aceptación de nuevos modelos	Informe de compras de los nuevos modelos	ANUAL	Cartera de clientes/ Porcentaje de compras		GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2013
	Precio Competitivo	Crear precios competitivos reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.	Entregar un servicio a precios competitivos.	Índice de precios.	Plan de reducción de costos	TRIMESTRAL	Balances	Control de costos mediante presupuestos	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
	Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	Entregar un servicio de excelencia al mercado	Nivel de satisfacción del cliente/Quejas sobre el servicio	Informe de quejas y nivel de satisfacción de los clientes	MENSUAL	Nivel de quejas y satisfacción	Estudio para analizar la satisfacción del cliente	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	Implementación del plan estratégico.	Plan estratégico	ANUAL	Encuestas/entrevistas a clientes y mercado.	Plan estratégico	GM DIFFERENCE/GERENCIA/MKT	2012	2014
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad permanente.	Estructurar programas de publicidad y promoción permanentes para el concesionario.	Número de ventas realizadas	Análisis de impacto de campañas publicitarias	ANUAL	Informe de impacto de campañas publicitarias	análisis y aplicación de programas de promoción-publicidad	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	Índice de captación de comentarios, sugerencias, críticas.	Informe de clientes quejas y satisfacciones en cuanto al CRM aplicado (clientes internos/externos)	SEMESTRAL	Nivel de aceptación y satisfacción con el sistema de CRM	CRM	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
	Proceso de Innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el departamento mejore su nivel de ingresos	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	Porcentaje de clientes que regresan/ Índice de nuevos clientes.	Análisis de impacto de estrategias mercadológicas aplicadas	SEMESTRAL	Informe de factibilidad y Viabilidad de las estrategias.	Estudio y optimización de procesos críticos del área de post-venta	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Talento Humano	Valoración del talento humano.	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	Nivel de satisfacción de clientes internos	Nivel de satisfacción de clientes internos- colaboradores, satisfactores/total colaboradores.	TRIMESTRAL	Informe de rendimiento laboral y nivel de satisfacción	Desarrollo de programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensas.	Desempeño de clientes internos	Informe de cumplimiento de metas y objetivos de la sucursal	MENSUAL	Porcentaje de cumplimiento de metas y objetivos	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	Mejorar los sistemas de comunicación	Clima Laboral	Identificación e informe de gaps en cada proceso de comunicación	MENSUAL	Informe de sistema de comunicación	Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE- VENTAS - TALLERES	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013
		Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	Clima Laboral	Aceptación de filosofía corporativa	ANUAL	Cumplimiento de filosofía corporativa	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	JEFE DE AGENCIA/ADMINISTRACIÓN	2012	2013

4.8 Determinación de estrategias

CUADRO N° 42

Determinación de estrategias.

PERSPECTIVA	PROPUESTA DE VALOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO	LAS P'S	MEDIOS				PLAZO			
				Medios Estratégicos	Lider de Implementación	Fecha de inicio	Fecha de finalización	CORTO	MEDIANO	LARGO	
FINANCIERA	Crecimiento	Crecimiento en el mercado local	Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	PLAZA	Desarrollo de nuevos mercados	Jefe de Agencia	2012	2015		*	
	Rentabilidad	Optimizar los recursos.	Operaciones más eficientes y en menor tiempo	SERVICIO/PRODUCTO	Sistema de Control de tiempos de procesos	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2013	*		
MERCADO CLIENTES	Relaciones Públicas	Potenciar la interrelación entre empresa y público.	Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	PROMOCIÓN-PUBLICIDAD	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		
	Marketing	Desarrollar un plan estratégico de marketing.	Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayude al posicionamiento del concesionario.	PRECIO/PRODUCTO/PLAZA/PROMOCIÓN/POST-VENTA	Plan de mercadotecnia	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		
	Manejo de posicionamiento de Marca	Potenciar e impulsar la marca. Acuñar de la marca para aceptación "rápida" del portafolio.	Mejorar el posicionamiento de la marca Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	PROMOCIÓN-PUBLICIDAD/PLAZA	Programas de promoción/publicidad	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		

	Precio Competitivo	Crear precios competitivos reduciendo costos y mejorar el servicio en especial en el área de post-venta.	Entregar un servicio a precios competitivos.	PRECIO	Control de costos mediante presupuestos	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		
	Calidad	Ofrecer un servicio profesional y competitivo	Entregar un servicio de excelencia al mercado	SERVICIO/PRODUCTO	Estudio para analizar la satisfacción del cliente	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2014		*	
PROCESO INTERNO	Proceso Administrativo	Desarrollar un modelo de un plan estratégico	Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	PRECIO/PRODUCTO/PLAZA/PROMOCIÓN/POST-VENTA	Plan estratégico	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2016			*
	Proceso de Gestión de Clientes	Desarrollar programas de promoción y publicidad perennemente.	Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	PROMOCIÓN/PUBLICIDAD	análisis y aplicación de programas de promoción-publicidad	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		
		Desarrollar programas de seguimiento al cliente CRM propio del concesionario	Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	POST-VENTA	CRM	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		
	Procesos de innovación y mejoras	Área de post-venta en especial realizar procesos de innovación y optimización de recursos para que el	Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	SERVICIO/PRODUCTO	Estudio y optimización de procesos críticos del área de post-venta	GM DIFFERENCE/GERENCIA	2012	2013	*		

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Talento Humano	Valoración del talento humano.	Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	SERVICIO/PRODUCTO	Desarrollo de programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2013	*		
		Mejorar el sistema de incentivo-recompensa.	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	SERVICIO/PRODUCTO	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2013	*		
		Optimización de sistemas de comunicación y relaciones interpersonales.	Mejorar los sistemas de comunicación	SERVICIO/PRODUCTO	Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE-VENTAS - TALLERES	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2013	*		
	Filosofía corporativa	Creación de una filosofía corporativa para el concesionario.	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	SERVICIO/PRODUCTO	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	Gerencia/Jefe de Agencia	2012	2013	*		

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.9 Priorización

Cuadro N° 43

Priorización

OBEJTIIVO ES TRATÉGICO	%	Medios Estratégicos	Desarrollo de nuevos mercados	Sistema de Control de tiempos de procesos	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario	Plan de mercadotecnia	Programas de promoción/publicidad	Control de costos mediante presupuestos	Programas para el estudio de satisfacción del cliente	Plan estratégico	análisis y aplicación de programas de promoción-publicidad	CRM	Estudio y optimización de procesos críticos del área de post-venta	Desarrollo de programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE-VENTAS - TALLERES	Estructurar una filosofía propia del concesionario.
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Diferenciación del servicio de ventas de automotores de calidad y servicio post-venta de excelencia.	6%	5	3	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3
Operaciones más eficientes y en menor tiempo	6%	1	5	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	1
Creación de una imagen corporativa positiva propia del concesionario	6%	3	1	5	5	5	1	3	3	5	5	3	1	3	3	3	3
Diseñar e implementar un plan estratégico de marketing para mejorar las falencias detectadas y atender a los requerimientos de los clientes y ayudar al posicionamiento del concesionario.	8%	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	1	3	3

Mejorar el posicionamiento de la marca	5%	5	3	5	5	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3
Impulsación de nuevos modelos de automotores amparados en la confianza a la marca.	6%	3	1	3	5	5	1	1	3	5	1	1	1	1	3	1
Entregar un servicio a precios competitivos.	6%	1	5	1	3	1	5	3	3	1	1	5	1	3	1	1
Entregar un servicio de excelencia al mercado	6%	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5
Estructurar un plan estratégico competitivo durante los próximos 4 años.	8%	3	3	3	5	3	3	5	3	1	1	1	1	5	1	1
Estructurar programas de publicidad y promoción perennes para el concesionario.	6%	1	1	5	3	5	1	1	3	5	3	3	1	5	1	3
Estructurar una base de datos y un CRM para el concesionario y de esta manera realizar seguimiento a los clientes.	6%	1	1	1	3	1	1	5	3	1	5	3	1	5	1	1
Aplicación de estrategias mercadológicas para mejorar el rendimiento del departamento de post-venta	6%	1	1	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	3
Desarrollar programas de eventos de integración entre directivos de la empresa y el talento humano.	6%	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5
Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	6%	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5
Mejorar los sistemas de comunicación	7%	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5
Estructurar una filosofía propia del concesionario.	6%	3	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5
TOTAL	100%	38	36	60	58	46	38	44	46	42	44	40	42	58	48	48
				1	2	6		8	7		9			3	4	5

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

CUADRO N° 44
Resumen de priorización

RESUMEN DE MEDIOS ESTRATÉGICOS		
MEDIO ESTRATÉGICO N°1	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 2	Plan de mercadotecnia	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 3	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 4	Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE- VENTAS – TALLERES	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 5	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 6	Programas de promoción/publicidad	CORTO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 7	Plan estratégico	LARGO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 8	Programas para el estudio de satisfacción del cliente	MEDIANO PLAZO
MEDIO ESTRATÉGICO N° 9	CRM	CORTO PLAZO

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.10 Determinación de medios estratégicos.

TABLA N° 78

Programas de Promoción y Publicidad para la imagen corporativa del concesionario (ANEXO 1-ANEXO17-ANEXO16-ANEXO6)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°1																	
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario																	
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																	
OBJETIVO : Crear de una imagen corporativa positiva propia del concesionario																	
INDICADOR: Nivel de satisfacción e identificación con la imagen del mercado objetivo-concesionario																	
ACTIVIDADES	RESPONZABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO	
1 Aplicación de los proyectos sociales creados e impulsados por GM ECUADOR dentro del mercado donde labora CHEVROLET-AUTOLANDIA	JEFE DE AGENCIA														Informes de proyectos sociales aplicados en el mercado donde labora el concesionario	* Se deberá analizar los distintos tipos de proyectos sociales que maneja Chevrolet y promover la implementación de los que se consideren excelentes para el campo donde labora AUTOLANDIA. * De no existir proyectos sociales que se puedan aplicar, se buscará uno en donde la empresa pueda realizar co-branding.	5000.00

2	Estudio y selección eventos que pueda auspiciar el concesionario y su imagen sea resaltada.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA												Informe de estudio de eventos que se puedan auspiciar	<p>* Se deberá contar con un plan de comunicación donde se informe a la sociedad de Santo Domingo de los Tsáchilas que se están aceptando proyectos con fines sociales.</p> <p>* Se recibirán proyectos que requieran auspicio en los meses de febrero y marzo.</p> <p>* Se analizarán y seleccionarán solo aquellos eventos en donde la marca tenga un co-branding de calidad. * El presupuesto deberá ser distribuido en dos eventos que se realicen dentro de un mismo año.</p>	1000.00
3	Realizar "Open House" para comunicar las fortalezas del concesionario y su compromiso con la comunidad	JEFE DE AGENCIA/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA												Nivel de satisfacción de clientes y público	<p>* Previo al "Open House" se analizará con los departamentos relacionados las ideas a comunicar y las temáticas a utilizar. * Se deberá enviar invitaciones al grupo de interés con dos semanas de anticipación.</p> <p>* El "Open House" se deberá realizar por dos veces al año.</p>	800.00

4	Diseño de Spot Publicitario	AGENCIA PUBLICITARIA / JEFE DE AGENCIA												spot publicitario	<p>* Para el spot publicitario se deberán realizar reuniones con los departamentos involucrados y la agencia de publicidad.</p> <p>* El spot publicitario se deberá realizar a inicios del año.</p>	800.00
5	Spot publicitarios en medios locales	JEFE DE AGENCIA												informe de audiencia.	<p>* Se analizarán proformas de canales locales previo a la contratación de espacio publicitario.</p> <p>* Se escogerán espacios publicitarios estratégicos y que vayan acorde a la idea que quiere comunicar el spot publicitario y que tenga nivel de audiencia alto.</p>	3000.00
6	Chat directo con los vendedores y agentes de taller	GM DIFFERENCE/ GERENCIA												Porcentaje de posibles dientes y dientes captados mediante el chat	<p>* Todos los vendedores dentro del proceso de venta deberá comunicar al diente la opción del chat directo con vendedores y agentes de taller.</p> <p>* Durante el proceso de ventas se le pedirá la dirección electrónica del diente.</p>	0.00
															9800.00	

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 79

Plan de Mercadotecnia (ANEXO 16-ANEXO17-PRESUPUESTO POR MEDIO ESTRATÉGICO)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°2																	
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Plan de mercadotecnia																	
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																	
OBJETIVO : Desarrollar un plan de mercadotecnia para mejorar el servicio al cliente y aumentar las ventas.																	
INDICADOR: Aumento en ventas y nivel de satisfacción del cliente.																	
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS PRESUPUESTO	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
1	Realizar reuniones generales	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA													Informe de Reuniones Generales	* Las reuniones generales se realizarán con todos los departamentos y el experto en mercadotecnia con la finalidad de comunicar cuales son los objetivos de la sucursal con la implementación del plan. *se les brindará un Coffe Break a las personas que asistan a la reunión	37.50
2	Realizar el análisis situacional mediante las matrices mercadológicas y de diagnóstico	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA													Informe de análisis situacional y de diagnóstico	* Se contratará el servicio de un profesional de mercadotecnia para que realice dicho análisis. * Para la realización del plan de mercadotecnia se brindará toda la información necesaria al profesional en marketing.	100.00

3	Propuesta estratégica	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA													Presentación de Reformas	<p>* La propuesta estratégica una vez recibida se deberá analizar con los departamentos de GM DIFFERENCE, GENERECIA y el profesional de mercadotecnia.</p> <p>* Dentro de la propuesta estratégica deberá constar como básico misión y visión del negocio, definición de objetivos del negocio, estrategias operativas.</p> <p>* Se deberá discutir las nuevas reformas para la sucursal.</p>	50.00
4	Definición de estrategias básicas, crecimiento y competencia	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA													Programa de operaciones	<p>* Deberá ser presentado a la empresa un análisis de calidad basado en la BSC o CDI</p>	50.00

5	Definición de estrategias de mezcla de mercadotecnia	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA												informe de estrategias de mercadotecnia seleccionadas y estudiadas.	* Las estrategias de mezcla de mercadotecnia de las (5p's) deberán ser adaptadas a las necesidades de la empresa y del mercado en el cual labora.	50.00
6	Elaboración de presupuesto de plan de mercadeo	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA												Presentación de presupuesto del plan	* El presupuesto deberá ser detallado y debidamente justificado.	50.00
7	Aprobación del proyecto	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA												Informe de aprobación	* Previo a la aprobación del proyecto este deberá ser analizado detenidamente por gerencia, GM difference, y el jefe de agencia.	0.00
																337.50

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 80

Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa (ANEXO16-ANEXO17-ANEXO8-ANEXO1)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°3																		
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.																		
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																		
OBJETIVO: Mejorar el sistema de incentivo-recompensa																		
INDICADOR: Respuesta de satisfacción y rendimiento de clientes internos																		
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS		
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO		
1	Realizar reuniones generales para analizar el sistema de incentivo-recompensa	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA														Informe de Reuniones Generales	* Las reuniones para analizar el sistema de incentivo-recompensa deberán ser organizadas en una asamblea en donde se convoque a todo el talento humano de la sucursal	37.50
2	Definir nuevos métodos de incentivo-recompensa	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA														Informe de nuevos métodos de incentivo-recompensa	* Se definirán los nuevos métodos de incentivo-recompensa después de haber realizado las reuniones necesarias con el talento humano de la sucursal y haber comprendido sus necesidades en cuanto a las reformas.	50.00

3	Asignación de fondos para la implementación de un nuevo y mejorado sistema de incentivo-recompensa.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA																	Informe de análisis del nuevo método	<ul style="list-style-type: none"> * Solo se implementará el nuevo modelo después de haber cumplido con las actividades anteriores * Se deberá comunicar al talento humano desde cuando entra en vigencia el nuevo sistema de incentivo-recompensa. * Los \$6000.00 se dividirán en montos de \$500 por mes. * El monto de recompensa puede ser modificado de acuerdo a las necesidades del sistema. 	6000.00
4	Analizar los resultados del nuevo método y el rendimiento del talento humano	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA																	informe sobre los resultados de la aplicación del sistema incentivo-recompensa.	<ul style="list-style-type: none"> * Se deberá presentar un informe de los resultados de la aplicación del nuevo método cada mes basado en el rendimiento y desempeño laboral del talento humano. 	0.00
																					6087.50

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 81

Programas de Información integrada GM-GM DIFFERENCE-VENTAS-TALLERES (ANEXO 8)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°4																		
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE- VENTAS- TALLERES																		
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																		
OBJETIVO: Mejorar el flujo de información mediate la integración de base de datos.																		
INDICADOR: Nivel de integración de la información entre los departamentos																		
ACTIVIDADES	RESPONZABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS		
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO		
1	Identificación de geetkeepers	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA														Notificaciones de Geetkeepers mediante un informe detallado	* La identificación de geetkeepers deberá ser realizada poniendo a prueba el sistema de información-comunicación que maneja la empresa actualmente.	0.00
2	Programación de actividades integradas	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA														Informe de actividades integradas a utilizar en la plataforma	* La programación de actividades integradas deberá ser realizada y analizada con los responsables de implementación y un responsable del área de sistemas de comunicación * Cada uno de los jefes de área deberá reunirse con el responsable del área de sistema y los responsables de implementación para discutir que información será de acceso compartido	0.00

3	Integración de Bases de datos compartidas con accesos limitados por áreas	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA														Informe de instalación del nuevo sistema y los parámetros con los que se manejan	* Previo al funcionamiento de la base de datos compartida con accesos limitados por áreas se deberán realizar reuniones para poder discernir en que información será pública entre departamentos y que información será privada.	0.00
4	Medición de resultados de integración de información Chevrolet Autolandia	Coordinación GM DIFFERENCE/ GERENCIA														informe de resultados en cuanto a la aplicación del nuevo sistema de información centralizada.	* La medición de los resultados se la realizará mediante la presentación de un informe donde se contemple la medición de quejas en cuanto al nuevo sistema.	120.00
																		120.00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 82

ESTRUCTURAR UNA FILOFÍA PROPIA DEL CONCENARIO CON ORIENTACIÓN AL CLIENTE.

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°5																	
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Estructurar una filosofía propia del concesionario con orientación al cliente.																	
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																	
OBJETIVO: Crear un filosofía propia del concesionario																	
INDICADOR: Nivel de cumplimiento de filosofía de concesionario.																	
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO	
1	Socializar misión, visión y objetivo corporativo.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Informe de Reuniones Generales	* Se deberá realizar reuniones con todo el talento humano para poder socializar la misión, visión, y objetivos corporativos.	0.00
2	Elaboración de manuales de funciones.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Manual de funciones	* El manual de funciones deberá ser revisado y aprobado por los responsables de la actividad. * Una vez aprobado El manual de funciones deberá ser difundido a todo el talento humano para su puesta en marcha	1500.00
3	Revisar las líneas de orientación del servicio.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Análisis de líneas de orientación del servicio	* El informe deberá ser presentado debidamente justificado y ser lo más objetivo posible	0.00
1500.00																	

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 83

PROGRAMAS DE PROMOCIÓN-PUBLICIDAD (ANEXO 6-ANEXO12-ANEXO13-ANEXO14-ANEXO15)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°6																	
INICIATIVA ESTRATÉGICA:Programas de promoción/publicidad																	
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN:GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																	
OBJETIVO : Elaborar programa de promoción/publicidad de portafolio de productos																	
INDICADOR: Nivel de captación de mensaje publicitario por parte del público objetivo.																	
ACTIVIDADES	RESPONZABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS	
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO	
1	Revisión del historial de inversión publicitaria e impacto en cuanto a ventas	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Informe concreto de historial de inversión publicitaria e impacto en cuanto a ventas.	* El informe que se presente deberá corresponder a los cinco años anteriores al actual.	0.00
2	Definición y construcción de brief de comunicación	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													BRIEF	* El brief de comunicación deberá ser definido mediante reuniones con los jefes de los departamentos de la sucursal y los responsables de esta actividad.	20.00

3	Definición de Agencia	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Contrato con agencia publicitaria	* El jefe de agencia se encargará de cotizar las mejores opciones de servicio de las agencias.	17200.00
4	Integración de Plan de Medios (radio, prensa, creación de del website del concesionario)	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Planeación de integración de plan de medios	* Informe del plan de medios a utilizarse por parte de la agencia	0.00
5	Medición de resultados del efecto del mensaje publicitario	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA.													Informe de ventas y nivel de satisfacción del cliente	* El informe deberá ser entregado mensualmente al jefe de agencia.	0.00
																	17.220.00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 84

PLAN ESTRATÉGICO

MEDIO ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO N°7																		
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Plan Estratégico																		
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Paez)																		
OBJETIVO: Desarrollar un plan estratégico para poder mejorar la situación actual del concesionario																		
INDICADOR: Mejora en las falencias detectadas en el análisis mercadológico.																		
ACTIVIDADES	RESPONZABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS		
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO		
1	Implementación de un plan estratégico para el concesionario Chevrolet-Autolandia.	GM DIFFERENCE/ GERENCIA														Plan estratégico	* Se pondrá en marcha el plan estratégico a la empresa después de que éste esté consolidado con el plan de marketing.	40520.00
40520.00																		

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 85

PROGRAMAS PARA EL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (ANEXO 8)

MEDIO ESTRATÉGICO MEDIANO PLAZO N°8																		
INICIATIVA ESTRATÉGICA: Programas para el estudio de satisfacción del cliente																		
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Páez)																		
OBJETIVO: Mejorar los sistemas de comunicación con el cliente.																		
INDICADOR: Informe de quejas del sistema de información-retroalimentación																		
N° ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS PRESUPUESTO		
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC					
1	Apertura de un canal directo de comunicación para retroalimentación (buzón de sugerencias in situ)	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA.														Informe mensual del buzón de sugerencias in situ en cuanto a sugerencias, quejas y demás temas relacionados.	* Los buzones de sugerencias deberá estar en un lugar estratégico del concesionario * Todo talento humano que tenga contacto con el cliente o el público deberá comunicar que el concesionario cuenta con un buzón de sugerencias in situ * El buzón de sugerencias deberá ser revisado cada mes y se reportará un informe del mismo * Todos los colaboradores deberán realizar un seguimiento post-venta, por ejemplo, en el mes de febrero harán un seguimiento postventa a los clientes que compraron en enero.	50.00
2	Apertura de canales directos de comunicación activa on line	GM DIFFERENCE/ GERENCIA/ JEFE DE AGENCIA.													Informe mensual de tráfico en los canales directos de comunicación activa on line.	* El informe mensual se le deberá presentar al jefe de agencia y una vez recibido deberá ser analizado y enviado a gerencia.	0.00	

3	Gestión de Base de Datos	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Base de datos centralizada y consolidada	* Se creará una base de datos consolidando todos los clientes de todas las departamentalizaciones del concesionario.	0.00
4	Identificación y selección de Clientes para primicias (validación del servicio-participación en estudios cualitativos / grupos focales sobre productos y servicios)	GM DIFFERENCE/ GERENCIA													Informe de herramientas mercadológicas utilizadas para el análisis y comprensión de las necesidades de los clientes.	* Se realizarán grupos focales con las key person y los key account por lo menos dos veces al año. * Se podrán realizar todo tipo de herramientas mercadológicas que sirvan para levantar información de mucha importancia para la sucursal siempre y cuando estas hayan sido debidamente justificadas. * Los clientes que participen de la validación del servicio-participación en los estudios deberán ser gratificados con premios especiales	500.00
																	550.00

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

TABLA N° 86

CRM (ANEXO 8)

MEDIO ESTRATÉGICO A CORTO PLAZO N°9																			
INICIATIVA ESTRATÉGICA: CRM																			
RESPONSABLE DE IMPLEMENTACIÓN: GM DIFFERENCE/ GERENCIA (Ing. Jorge Paez)																			
OBJETIVO: Crear un sistema de comunicación y seguimiento que coadyuve a la empresa en la captación y fidelización de clientes.																			
INDICADOR: Estadísticas de clientes a quienes se les ha realizado seguimiento y clientes captados.																			
	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	AÑO 2012												ENTREGABLE	POLÍTICAS	RECURSOS		
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			PRESUPUESTO		
1	Implementación de un sistema CRM integrado	GM DIFFERENCE/ GERENCIA															CRM	El CRM se lo contruirá a medida que vayan avanzando los proyectos anteriores	4905.00
																		4905.00	

Fuente: Investigación de Campo
Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.11 Presupuestos.

4.11.1 Presupuesto Promoción- Publicidad.

TABLA N° 87

PRESUPUESTO PROMOCIÓN PUBLICIDAD

PROMOCIÓN- PUBLICIDAD
DETALLADO

FECHAS ESPECIALES	MES	MEDIOS						
		RÁDIO	WEB SITE	PRENSA	POP	TEMÁTICA	PRESUPUESTO POR EVENTO	PRESUPUESTO TOTAL EVENTOS
Día de la Madre	MAYO	3 Cuñas publicitarias (Martes a Viernes) por 2 semanas (\$312)	Diseño de piezas gráficas promocional es para publicar en el web site (\$100)	*1/2	*Display (\$50) * Camisetas, Gorras (\$100)	*Adecuación de instalaciones (\$600)	1716.24	8.581.20
Día del Padre	JUNIO			Pag.(26cm.Anc ho X17cm. Alto) - (\$354.24)				
Cantonización	JULIO			*Arte para diseño en prensa(\$200)				
Provincialización	SEPTIEMBRE							
Navidad	DICIEMBRE							
		312.00	100.00	554.24	150.00	600.00		
						MATERIAL POP	ESTRATÉGIA	PRESUPUESTO
						Folletos, Llaveros, Esféros, flyers etc	Material P.O.P para todo el año	3418.80
							DISEÑO DE WEB-SITE	2000.00
							OPEN HOUSE	800.00
							DISEÑO SPOT	800.00

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.11.2 Presupuesto por medio estratégico.

Cuadro N° 45

Presupuesto por medio estratégico

RESUMEN DE MEDIOS ESTRATÉGICOS			PRESUPUESTO	EJECUCIÓN
MEDIO ESTRATÉGICO N° 1	Programas de promoción y publicidad para la imagen corporativa del concesionario	CORTO PLAZO	9.800	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 2	Plan de mercadotecnia	CORTO PLAZO	337.50	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 3	Rediseñar el sistema de incentivo-recompensa.	CORTO PLAZO	6087.50	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 4	Programas de información integrada GM-GM DIFFERENCE- VENTAS - TALLERES	CORTO PLAZO	120.00	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 5	Estructurar una filosofía propia del concesionario.	CORTO PLAZO	1500.00	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 6	Programas de promoción/publicidad	CORTO PLAZO	17.220.00	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 7	Plan estratégico	LARGO PLAZO	0.00	
MEDIO ESTRATÉGICO N° 8	Programas para el estudio de satisfacción del cliente	MEDIANO PLAZO	550.00	Anual
MEDIO ESTRATÉGICO N° 9	CRM	CORTO PLAZO	4905.00	Anual
TOTAL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING			40520.00	Presupuesto Anual

* Los valores serán asignados según las Actividades definidas en los Medios Estratégicos, en sus respectivos tiempos de Ejecución.

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Mayra A. Román C./2011

4.12 Pronóstico de venta de automotores de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA.

TABLA N° 88

Pronóstico de venta de automotores de la empresa Chevrolet- Autolandia

AÑO	VENTAS	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO	TOTAL ACUMULADA
2006	480		
2007	494	3%	974
2008	509	3%	1484
2009	525	3%	2008
2010	540	3%	2548
2011	556	3%	3105
2012	590	6%	3695
2013	625	6%	4320
2014	669	7%	4989
2015	716	7%	5705
2016	773	8%	6478

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia

Elaboración :Mayra A. Román C/ 2011.

4.13 Pronóstico de servicios de taller de la empresa CHEVROLET-AUTOLANDIA

TABLA N° 89

Pronóstico de servicios de taller de la empresa Chevrolet-Autolandia

AÑO	SERVICIO TALLERES	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO	TOTAL ACUMULADA
2006	272		
2007	280	3%	552
2008	289	3%	841
2009	297	3%	1138
2010	306	3%	1444
2011	315	3%	1759
2012	334	6%	2094
2013	354	6%	2448
2014	379	7%	2827
2015	406	7%	3233
2016	438	8%	3671

Fuente: Concesionario Chevrolet-Autolandia

Elaboración: Mayra A. Román C/2011.

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

- Chevrolet Autolandia carece de una definición corporativa estratégica, se evidencia la carencia de Misión, Visión, Valores Corporativos, orgánico estructural y funcional, los mismos que limitan el desarrollo de la sucursal, al no tener definido con claridad el punto de partida (organización) donde se cimienta las acciones estratégicas orientadas hacia el mercado.
- Chevrolet Autolandia tiene una capacidad limitada para poder aprovechar las oportunidades del mercado, siendo clara su estrategia reactiva hacia las innovaciones de la competencia y los factores del entorno, sus capacidades defensivas son óptimas y ha servido para salvaguardar la participación y cuota de mercado, las mismas que presentan leves incrementos a lo largo de los años.
- La investigación realizada a los clientes arrojan un resultado de suma importancia el mismo que denota el descontento de los clientes en cuanto al servicio de mantenimiento, esto afecta de manera directa a la estrategia de mantenimiento de los clientes actuales y su proyección hacia la lealtad.
- Los clientes internos se muestran desmotivados debido a que la empresa no aplica una política adecuada de recompensa e incentivos ni extras, además la orientación existente no permite generar una sinergia entre criterios de los directivos y la parte operativa, afectando directamente al rendimiento del capital humano en cada una de las áreas, concomitantemente las capacidades de enfrentar el mercado.
- Chevrolet Autolandia no desarrolla actividades que le permitan posicionar su marca de manera positiva en la región, ha descuidado la atención de mercados aledaños importantes para la empresa debido a una debilitada gestión de ventas y de su canal, adicionalmente sus

estrategias de comunicación son muy débiles y esto afecta directamente al posicionamiento y recordación de la marca, disminuyendo en grandes medidas sus capacidades para proponer cambios en el mercado y acrecentar los niveles de lealtad de los clientes y de venta.

5.2 Recomendaciones

- Adoptar la propuesta de diseño organizativo propuesto en el presente trabajo, para que la empresa organice sus actividades internas y que estas puedan servir como punto de partida para el fortalecimiento interno y de presencia en el mercado.
- Desarrollar estrategias que permitan mantener información actualizada de la empresa y de su entorno para poder actuar antes de que las cosas sucedan, esto le permitirá a la empresa dar un giro hacia la propuesta es decir, hacia la pro actividad en lugar de dar respuestas puntuales a las acciones del mercado producto del movimiento de sus variables.
- Para poder mantener a los clientes actuales y su proyección hacia la lealtad es necesario que la sucursal implemente los medios estratégicos detallados en este trabajo y resumidos en el Balanced Scorecard logrando con esto un aumento en el nivel satisfacción de los mimos.
- Mejorar el sistema de incentivo-recompensa para así poder concatenar los criterios de los directivos y los representantes de la parte operativa, con el fin de lograr acuerdos de mutuo beneficio e incrementar los niveles de involucramiento y rendimiento laboral.
- Chevrolet-Autolandia, debe implementar un programa de promoción-publicidad que ayude a mejorar y posicionar una imagen corporativa positiva para el concesionario, consiguiendo con esto un posicionamiento no solo como CHEVROLET sino también como AUTOLANDIA. Adicional a esto debe la sucursal debe implementar programas de información integrada internos, ya que estos ayudarán a que la información fluya de manera correcta entre las distintas departamentalizaciones evitando de gran manera los geetkeepers y confusiones en el momento de brindar el servicio al cliente.
- Aplicar el presente Plan, para lograr el mejoramiento del servicio y el incremento de las ventas con las estrategias definidas en el mismo, que orientan de una manera adecuada a

las actividades futuras de la empresa, dándole una visión integral del entorno de la empresa, de sus variables internas, sus clientes y sus acciones de mercadotecnia y los resultados que han dado estas, ubicándola en un estatus más competitivo y con orientación hacia el cliente, mediante la entrega de estructuras sólidas, metas claras y objetivos de beneficios en doble vía, empresa-cliente-empresa.

Referencias bibliográficas

1. DAVIS, Kenneth.: ADMINISTRACIÓN EN MERCADOTECNIA, México, 4ta Edición, Edit. Limusa,1988, Pág.
2. Dirección de Marketing, Duodécima Edición, de Kotler Philip y Keller Kevin, McGraw-Hill Interamericana, 2006, Pág. 372.
3. Econ. José Vicente Váscones Arroyo. Contabilidad General para el Siglo XXII. Tercera Edición. 2004. Pág.4
4. FERNANDEZ ROMERO. Presidente de AESPLAN. Adaptado de PETER DRUCKER (Direc. Dinámica de Empresas.)Pág. 16.
5. FISCHER,Laura y otros.: “MERCADOCTENIA”, MEXICO, Tercera Edición, Edit. MC GRAW
6. FISCHER,Laura y otros.: “MERCADOCTENIA”, MEXICO, Tercera Edición, Edit. MC GRAW
7. Fisher, Laura, Espejo, Jorge, Mercadotecnia, tercera edición, pag. 23
8. Francisco Abascal Rojas. Como se hace un plan Estratégico-La teoría del marketing estratégico.1998. Pág. 314.
9.
Fundamentos de Marketing, Decimocuarta Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, McGraw-Hill Interamericana, 2007, Pág. 221.
10. GILES, G.B.: Marketing, p. 47
11. CRAVENS, David y otros: Administración de la Mercadotecnia
12. Cultural S. A. (Ed) (2003). *Diccionario de Marketing*
13. HILL, pag.169, 2004.
14. HILL, pag.170-171, 2004.
15. Kotler, Armstrong, Marketing, Octava edision, 2001, pag 202
16. Kotler, Armstrong, Marketing, Octava edision, 2001, pag 203
17. Los diez pecados capitales del marketing, Philip Kotler,pag 38, 2004
18. Marketing, 11a edición, de McCarthy Jerome y Perrault William, McGraw-Hill Interamericana de España, 1997, Pág. 271.

19. Marketing, Novena Edición, de Kerin Roger, Hartley Steven y Rudelius William, McGraw-Hill Interamericana, 2009, Pág. 254.
20. PUJOL, Bruno.: Dirección de Marketing y Ventas. Tomo 3, pág.274.
21. R. ALAIN THIETART. La Strategie D´ Entrepise MacGraw Hill 1984.
22. SANTESMASES, M., Miguel.: MARKETING CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS, 3ra Edición,Editorial Pirámide.
23. Shelby, D., Hunt.,: The Nature and Scope of Marketing, Journal of Marketing, 1976, pág. 17-28 1976.
24. WENDEL, R., Smith.: “Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies”, editorial Journal of Marketing, págs, 3-8, 1956.

Net grafía

1. [.http://es.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management](http://es.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management)
2. <http://es.wikipedia.org/wiki/Detal>
3. <http://www.monografias.com/trabajos12/markin/markin.shtml>

ANEXOS

ANEXO N° 1

ANÁLISIS FACTORES MACROENTORNO

BALANZA COMERCIAL

Para poder analizar la balanza comercial actual del Ecuador es necesario estudiar su comportamiento al menos de cuatro años anteriores. En este análisis nos enfocaremos de manera especial al sector automotriz debido a que es el tema imperante en la realización de esta tesis

Balanza comercial 2008

Según el Banco Central del Ecuador al cierre del año 2008, la balanza comercial total registro un superávit de USD 880.83 millones, sin embargo este resultado es inferior en un -37.72% al contabilizado en el año 2007, cuando alcanzó un saldo favorable de 1,414.20 millones

Balanza Comercial (1)

- Toneladas métricas y valor FOB en miles de USD -

	Ene - Dic 2006			Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008			Variación 2007 - 2008		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	28,609	12,728,262	445	27,733	14,321,316	516	27,923	18,489,786	662	0.68%	29.11%	28.23%
<i>Petroleras (2)</i>	150,323	7,544,529	50	139,974	8,328,566	60	142,134	11,672,819	82	1.54%	40.15%	38.02%
<i>No petroleras</i>	7,456	5,183,733	695	8,007	5,992,750	748	7,905	6,816,968	862	-1.27%	13.75%	15.22%
Importaciones totales	10,074	11,279,458	1,120	10,844	12,907,111	1,190	11,345	17,608,949	1,552	4.63%	36.43%	30.40%
<i>Bienes de consumo</i>	744	2,584,995	3,473	811	2,901,330	3,578	1,068	3,851,922	3,605	31.77%	32.76%	0.75%
<i>Materias primas</i>	5,426	3,469,307	639	5,946	4,093,484	688	6,193	5,831,336	942	4.15%	42.45%	36.77%
<i>Bienes de capital</i>	319	2,829,427	8,867	364	3,319,344	9,121	468	4,501,466	9,622	28.55%	35.61%	5.49%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	3,584	2,380,875	664	3,723	2,578,324	693	3,613	3,226,259	893	-2.94%	25.13%	28.91%
<i>Diversos</i>	0	1,414	10,082	0	2,759	12,842	3	13,017	5,075	1093.83%	371.83%	-60.48%
<i>Ajustes (3)</i>		13,439			11,870			184,950				
Balanza Comercial - Total		1,448,805			1,414,205			880,837			-37.72%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		5,163,655			5,750,242			8,446,560			46.89%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-3,714,850			-4,336,037			-7,565,722			74.48% (4)	

Las exportaciones **no petroleras** alcanzaron un valor FOB de USD 6,816.96 millones, valor superior en 13.75% al registro en el año 2007 que fue de USD 5,992.75 millones, resultado de aumentos en los precios en la mayoría de productos vendidos al exterior (15.22%), ya que el

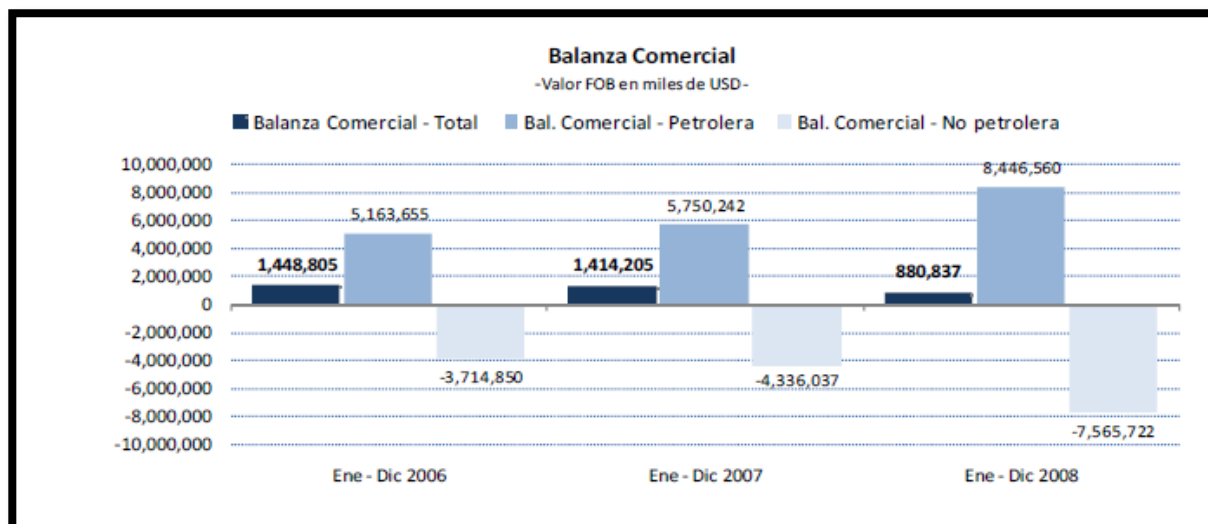
volumen exportado decreció (-1,27%). La participación de los principales productos en el año 2008 fue la siguiente.

Exportaciones (1)													
- Toneladas métricas y valor FOB en miles de USD -													
	Ene - Dic 2006			Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008				Variación 2007 - 2008		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	Partic.	a	b	b/a
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario			Volumen	Valor USD FOB
Totales	28,609	12,728,262	445	27,733	14,321,316	516	27,923	18,489,786	662		0.68%	29.11%	28.23%
Petroleras (2)	150,323	7,544,529	50	139,974	8,328,566	60	142,134	11,672,819	82	100.0%	1.54%	40.15%	38.02%
Crudo	136,634	6,934,029	51	124,098	7,428,356	59.86	127,352	10,568,327	82.99	90.5%	2.62%	42.27%	38.64%
Petroecuador	71,965	3,730,443	52	66,607	4,011,901	60	77,480	6,463,212	83	55.4%	16.32%	61.10%	38.49%
Crudo Oriente	55,663	2,938,887	53	43,772	2,725,492	62	54,317	4,562,907	84	39.1%	24.09%	67.42%	34.92%
Crudo Napo	16,302	791,556	49	22,835	1,286,409	56	23,164	1,900,305	82	16.3%	1.44%	47.72%	45.62%
Compañías privadas	64,669	3,203,586	50	57,491	3,416,455	59	49,872	4,105,115	82	35.2%	-13.25%	20.16%	38.51%
Derivados	13,688	610,500	45	15,875	900,210	56.70	14,781	1,104,492	74.72	9.5%	-6.89%	22.69%	31.77%
No Petroleras	7,456	5,183,733	695	8,007	5,992,750	748	7,905	6,816,968	862	100.0%	-1.27%	13.75%	15.22%
Tradicionales	5,251	2,200,175	419	5,598	2,447,094	437	5,659	2,880,797	509	42.3%	1.09%	17.72%	16.46%
Banano y Plátano	4,958	1,213,489	245	5,288	1,302,549	246	5,357	1,639,219	306	24.0%	1.29%	25.85%	24.24%
Camarón	117	588,160	5,010	128	612,887	4,799	122	667,396	5,460	9.8%	-4.28%	8.89%	13.76%
Cacao y elaborados	100	171,088	1,711	95	239,361	2,524	96	260,310	2,723	3.8%	0.79%	8.75%	7.90%
Atún y pescado	44	128,015	2,905	57	168,996	2,974	58	185,049	3,200	2.7%	1.78%	9.50%	7.58%
Café y elaborados	32	99,423	3,138	30	123,300	4,104	26	128,823	4,903	1.9%	-12.55%	4.48%	19.47%
No Tradicionales	2,205	2,983,557	1,353	2,409	3,545,656	1,472	2,246	3,936,171	1,752	57.7%	-6.76%	11.01%	19.06%
Enlatados de pescado	215	567,566	2,639	214	670,558	3,136	205	814,648	3,976	12.0%	-4.18%	21.49%	26.79%
Flores Naturales	104	435,842	4,184	90	469,424	5,220	109	565,448	5,188	8.3%	21.21%	20.46%	-0.62%
Vehículos	55	343,288	6,197	52	382,795	7,352	45	407,429	9,111	6.0%	-14.12%	6.44%	23.93%
Otras Manufacturas de metal	79	249,433	3,177	88	303,615	3,450	85	319,141	3,764	4.7%	-3.65%	5.11%	9.10%
Extractos y aceites vegetales	139	79,122	571	210	158,403	756	211	248,494	1,179	3.6%	0.58%	56.87%	55.96%
Jugos y conservas de frutas	80	132,383	1,661	90	150,126	1,668	124	162,150	1,312	2.4%	37.28%	8.01%	-21.32%
Manuf. de cuero, plástico y caucho	40	116,352	2,882	53	154,308	2,905	43	154,130	3,585	2.3%	-19.04%	-0.12%	23.38%
Químicos y fármacos	80	129,081	1,614	66	115,844	1,758	42	115,098	2,756	1.7%	-36.64%	-0.64%	56.80%
Productos mineros	34	36,166	1,066	12	69,942	5,779	153	87,464	571	1.3%	1166.28%	25.05%	-90.12%
Madera	229	64,805	282	307	92,994	303	260	105,746	406	1.6%	-15.06%	13.71%	33.87%
Otras manuf. textiles	15	51,385	3,446	15	52,906	3,587	16	102,084	6,261	1.5%	10.54%	92.95%	74.55%
Harina de pescado	63	39,943	633	82	61,059	748	75	57,268	762	0.8%	-7.88%	-6.21%	1.82%
Maderas terciadas y prensadas	96	47,602	496	98	56,165	575	64	50,821	788	0.7%	-33.99%	-9.52%	37.08%
Manuf. De papel y cartón	40	39,283	990	47	46,299	992	40	46,818	1,178	0.7%	-14.85%	1.12%	18.76%
Fruta	177	65,889	373	180	66,250	368	149	57,401	385	0.8%	-17.37%	-13.36%	4.85%
Tabaco en rama	3	26,104	8,644	4	30,642	7,482	3	29,770	9,151	0.4%	-20.56%	-2.85%	22.30%
Elaborados de banano	65	34,409	530	75	41,740	559	37	32,414	886	0.5%	-51.00%	-22.34%	58.48%
Prendas de vestir de fibras textiles	2	22,207	9,049	4	30,796	7,987	3	26,426	8,123	0.4%	-15.62%	-14.19%	1.69%
Otras elaborados del mar	11	7,501	664	19	15,811	830	13	17,912	1,361	0.3%	-30.95%	13.29%	64.06%
Abacá	9	7,921	838	10	9,192	926	12	14,378	1,196	0.2%	21.07%	56.41%	29.19%
Otras	668	487,274	729	696	566,785	815	557	521,129	935	7.6%	-19.88%	-8.06%	14.75%

Vehículos

Ene - Dic 2006			Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008				Variación 2007 - 2008		
a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	Partic.	a	b	b/a
Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario		Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
55	343,288	6,197	52	382,795	7,352	45	407,429	9,111	6.0%	-14.12%	6.44%	23.93%

De lo cual se deduce que la balanza comercial petrolera a diciembre del 2008 fue de USD 8,446.56 millones, presentando un incremento en su saldo del 46,89% comparado con el ejercicio económico del 2007. *La balanza comercial no petrolera en cambio aumentó su déficit en un 74.48%, al pasar de USD-4,336.03 a USD -7,565.72 millones.*



Balanza Comercial 2009

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador, en el año 2009 se cerró con un déficit de UDS -332.38 millones; mientras que en el año anterior se contabilizó un superávit que alcanzó los USD 909,88.

Balanza Comercial (1)

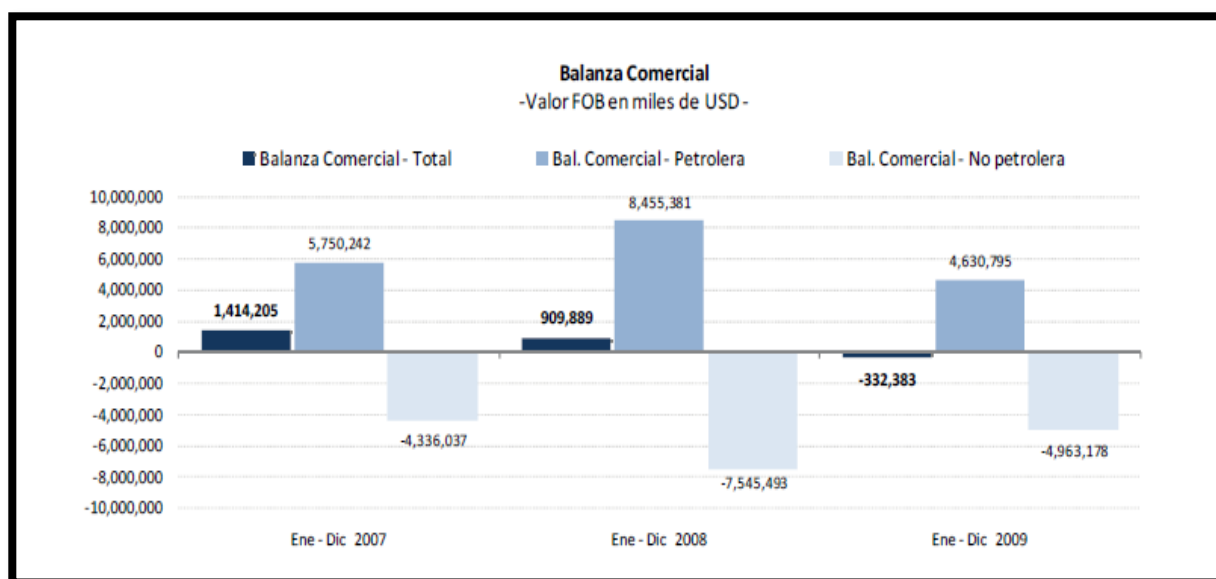
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -

	Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008			Ene - Dic 2009			Variación 2008 - 2009		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a
	Valor USD Valor Volumen FOB unitario			Valor USD Valor Volumen FOB unitario			Valor USD Valor Volumen FOB unitario			Valor USD Valor Volumen FOB unitario		
Exportaciones totales	27,733	14,321,316	516	27,934	18,510,598	663	27,232	13,762,276	505	-2.51%	-25.65%	-23.74%
<i>Petroleras (2)</i>	139,974	8,328,566	60	144,210	11,672,842	81	133,279	6,964,595	52	-7.58%	-40.34%	-35.44%
<i>No petroleras</i>	8,007	5,992,750	748	7,916	6,837,756	864	8,735	6,797,681	778	10.35%	-0.59%	-9.91%
Importaciones totales	10,844	12,907,111	1,190	11,355	17,600,710	1,550	11,260	14,094,659	1,252	-0.84%	-19.92%	-19.24%
<i>Bienes de consumo</i>	811	2,901,330	3,578	1,069	3,852,039	3,605	920	3,070,286	3,336	-13.88%	-20.29%	-7.45%
<i>Materias primas</i>	5,946	4,093,484	688	6,193	5,831,360	942	5,814	4,674,920	804	-6.11%	-19.83%	-14.61%
<i>Bienes de capital</i>	364	3,319,344	9,121	468	4,501,472	9,622	398	3,926,655	9,869	-14.96%	-12.77%	2.58%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	3,723	2,578,324	693	3,623	3,217,461	888	4,117	2,333,800	567	13.62%	-27.46%	-36.16%
<i>Diversos</i>	0.21	2,759	12,842	2.56	13,017	5,075	10.37	66,443	6,409	304.21%	410.43%	26.28%
<i>Ajustes (3)</i>		11,870			185,360			22,556				
Balanza Comercial - Total	1,414,205			909,889			-332,383				-136.53%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		5,750,242			8,455,381			4,630,795			-45.23%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-4,336,037			-7,545,493			-4,963,178			-34.22% (4)	

La **Balanza Comercial Petrolera** durante el año 2009, presentó un saldo favorable de USD 4,630.79 millones, lo que significó una reducción del -45.23% frente al resultado comercial obtenido en el año 2008 que fue de UDS 8,455.38 millones, variación que responde a la caída de los precios del barril de petróleo crudo y sus derivados en un -35.44%.

Por su parte la **Balanza Comercial no Petrolera**, disminuyó su déficit en el periodo enero-diciembre 2009 en un 34.22%, al pasar de USD -7,545.49 a USD -4,963.17 millones, explicado principalmente por la caída en el valor FOB de las importaciones de Bienes de Consumo (-20.29%) y Materias Primas (-19.83%)

La siguiente gráfica explica claramente los cambios y evoluciones dentro de la balanza comercial



Importaciones
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -

	Ene - Dic 2007			Ene - Dic 2008				Ene - Dic 2009				Variación 2008 - 2009				
	a	b	b/a	a	b	b/a	Participación	a	b	b/a	Participación	a	b	b/a		
	Valor USD		Valor	Valor USD		Valor	Vol.	Valor	Valor USD		Valor	Vol.	Valor	Valor USD		Valor
Totales	Volumen	FOB	unitario	Volumen	FOB	unitario	Vol.	Valor	Volumen	FOB	unitario	Vol.	Valor	Volumen	FOB	unitario
Totales	10,844	12,895,241	1,189	11,355	17,415,350	1,534	100.00%	100.00%	11,260	14,072,103	1,250	100.00%	100.00%	-0.84%	-19.20%	-18.51%
Bienes de Consumo	811	2,901,330	3,578	1,069	3,852,039	3,605	9.41%	22.12%	920	3,070,286	3,336	8.17%	21.82%	-13.88%	-20.29%	-7.45%
<i>No duradero</i>	592	1,793,699	3,031	805	2,354,729	2,924	7.09%	13.52%	734	1,892,024	2,579	6.52%	13.45%	-8.87%	-19.65%	-11.82%
<i>Duradero</i>	219	1,107,632	5,059	263	1,497,310	5,686	2.32%	8.60%	187	1,178,263	6,318	1.66%	8.37%	-29.17%	-21.31%	11.10%
Materias Primas	5,946	4,093,484	688	6,193	5,831,360	942	54.54%	33.48%	5,814	4,674,920	804	51.64%	33.22%	-6.11%	-19.83%	-14.61%
<i>Para la agricultura</i>	1,249	495,943	397	1,212	782,762	646	10.68%	4.49%	1,143	615,231	538	10.15%	4.37%	-5.70%	-21.40%	-16.65%
<i>Para la industria</i>	3,762	3,228,223	858	3,995	4,587,276	1,148	35.18%	26.34%	3,562	3,557,588	999	31.63%	25.28%	-10.84%	-22.45%	-13.02%
<i>Materiales de construcción</i>	935	369,317	395	986	461,323	468	8.68%	2.65%	1,109	502,100	453	9.85%	3.57%	12.53%	8.84%	-3.28%
Bienes de Capital	364	3,319,344	9,121	468	4,501,472	9,622	4.12%	25.85%	398	3,926,655	9,869	3.53%	27.90%	-14.96%	-12.77%	2.58%
<i>Para la agricultura</i>	10	51,642	5,135	14	86,532	6,075	0.13%	0.50%	16	90,182	5,618	0.14%	0.64%	12.68%	4.22%	-7.51%
<i>Para la industria</i>	168	2,036,593	12,102	223	2,846,164	12,791	1.96%	16.34%	206	2,626,831	12,757	1.83%	18.67%	-7.47%	-7.71%	-0.26%
<i>Equipos de Transporte</i>	186	1,231,109	6,633	231	1,568,776	6,789	2.04%	9.01%	176	1,209,642	6,877	1.56%	8.60%	-23.88%	-22.89%	1.30%
Combustibles y Lubricantes	3,723	2,578,324	693	3,623	3,217,461	888	31.91%	18.47%	4,117	2,333,800	567	36.56%	16.58%	13.62%	-27.46%	-36.16%
Diversos	0.2	2,759	12,842	2.6	13,017	5,075	0.02%	0.07%	10.4	66,443	6,409	0.09%	0.47%	304.21%	410.43%	26.28%

Equipo de Transporte, en cuanto al sector automotriz en el año 2009 según la balanza comercial de importaciones, en la variación del 2008 y el 2009 el volumen desciende en un -23.88% y un valor FOB de -22.89% y un valor unitario de 1.30% de incremento.

Balanza Comercial 2010

La balanza comercial total durante el periodo enero- octubre de 2010, cerró con un déficit de USD -1,213.44 millones; lo que significó un crecimiento del 3337.73% respecto al déficit registrado en el mismo periodo del año 2009, que fue USD -277.21 millones

La **Balanza Comercial No Petrolera** al mes de octubre de 2010, incrementó su déficit comercial al saldo en Octubre del 2009, al pasar de USD -3961.78 a USD -6,144.44 millones; generado por un crecimiento en el valor FOB de las importaciones no petroleras, donde sobresalen los Bienes de Consumo (34.41%) seguidos de los *bienes de capital* (27.80%) , y las Materias Primas (26.20%)

Balanza Comercial (1)												
- Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles) -												
	Ene - Oct 2008			Ene - Oct 2009			Ene - Oct 2010			Variación 2009 - 2010 (*)		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a			
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	23,274	16,565,868	712	22,763	11,102,482	488	22,057	14,164,330	642	-3.10%	27.58%	31.67%
<i>Petroleras (2)</i>	120,119	10,866,840	90	111,607	5,477,646	49	112,446	7,818,698	70	0.75%	42.74%	41.67%
<i>No petroleras</i>	6,597	5,699,029	864	7,263	5,624,836	774	6,411	6,345,632	990	-11.72%	12.81%	27.79%
Importaciones totales	9,413	14,693,034	1,561	9,120	11,379,693	1,248	10,607	15,377,770	1,450	16.30%	35.13%	16.19%
<i>Bienes de consumo</i>	893	3,132,892	3,510	754	2,495,073	3,309	879	3,353,614	3,815	16.56%	34.41%	15.31%
<i>Materias primas</i>	5,147	4,907,262	953	4,736	3,834,316	810	5,207	4,838,873	929	9.96%	26.20%	14.77%
<i>Bienes de capital</i>	382	3,623,494	9,489	324	3,198,655	9,858	403	4,087,858	10,155	24.06%	27.80%	3.02%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	2,991	2,838,018	949	3,299	1,793,078	544	4,108	2,887,695	703	24.53%	61.05%	29.32%
<i>Diversos</i>	0.64	6,007	9,443	7.20	36,013	4,998	10.08	63,715	6,324	39.84%	76.92%	26.52%
<i>Ajustes (3)</i>		185,360			22,558			146,015				
Balanza Comercial - Total	1,872,834			-277,211			-1,213,440			-337.73%		
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		8,028,822			3,684,569			4,931,003			33.83%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-6,155,988			-3,961,780			-6,144,443			-55.09%	

En **exportaciones de vehículos** en la variación del 2009 y 2010 presenta los siguientes valores en volumen con un -39.9%, en el valor USD FOB representado con un 34.80% y un valor unitario con un 124.1%.

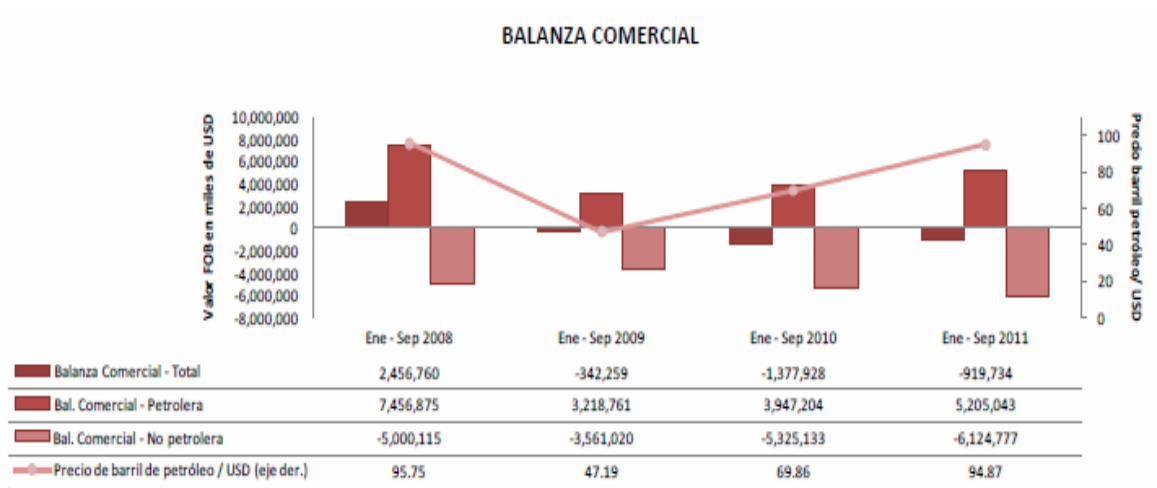
En cuanto a las **importaciones de vehículos** en la variación del 2009 y 2010 presenta los siguientes valores en volumen con un 48.59%, en el valor USD FOB representado con un 36.69% y un valor unitario con un -8.01%.

Balanza Comercial 2011

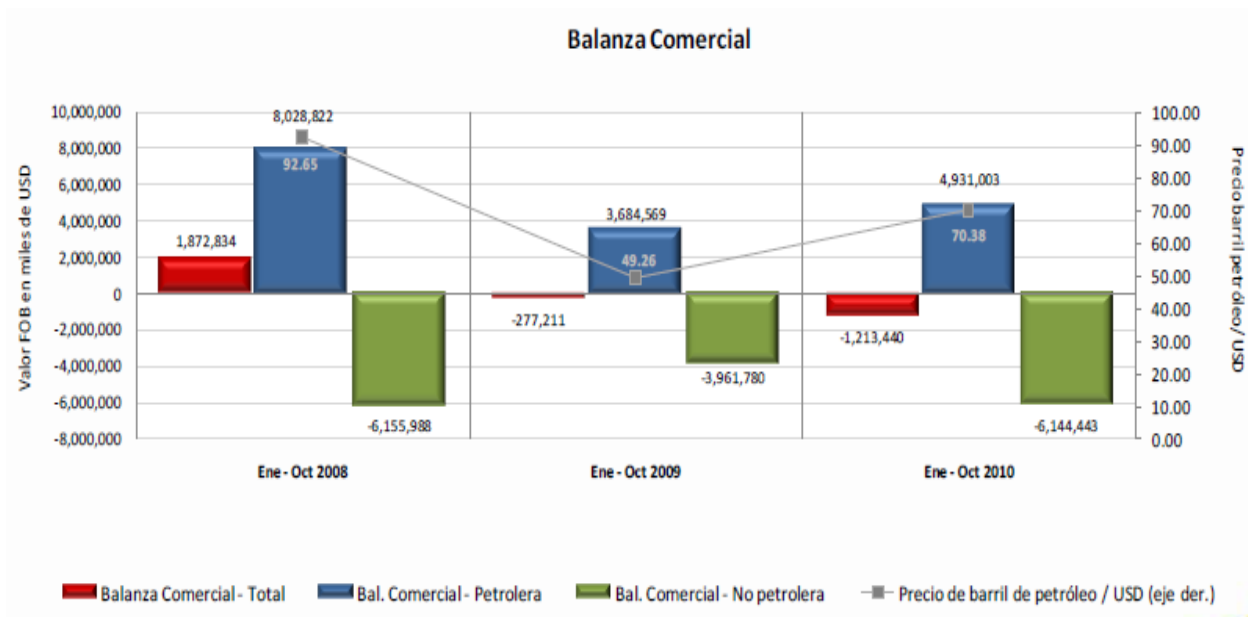
BALANZA COMERCIAL¹
Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles)

	Ene - Sep 2008			Ene - Sep 2009			Ene - Sep 2010			Ene - Sep 2011			Variación 2011 - 2010 ⁴		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	21,156	15,527,351	734	20,553	9,776,603	476	19,733	12,660,826	642	19,614	15,958,827	814	-0.60%	26.05%	26.81%
<i>Petroleras</i> ²	108,665	10,179,990	94	101,081	4,759,420	47	99,964	6,904,055	69	96,721	9,071,028	94	-3.24%	31.39%	35.79%
<i>No petroleras</i>	6,072	5,347,361	881	6,514	5,017,183	770	5,822	5,756,772	989	6,229	6,887,799	1,106	6.99%	19.65%	11.83%
Importaciones totales	8,512	13,070,591	1,536	8,225	10,118,862	1,230	10,071	14,038,755	1,394	10,709	16,878,561	1,576	6.33%	20.23%	13.07%
<i>Bienes de consumo</i>	787	2,732,497	3,472	677	2,219,760	3,280	788	2,951,161	3,744	828	3,410,960	4,121	5.00%	15.58%	10.08%
<i>Materias primas</i>	4,570	4,295,660	940	4,243	3,417,150	805	4,745	4,347,944	916	5,531	5,392,424	975	16.55%	24.02%	6.41%
<i>Bienes de capital</i>	330	3,130,236	9,495	295	2,891,218	9,795	357	3,595,368	10,073	382	4,140,584	10,850	6.91%	15.16%	7.72%
<i>Combustibles y Lubrificantes</i>	2,826	2,723,115	964	3,005	1,540,658	513	4,172	2,956,851	709	3,966	3,865,985	975	-4.93%	30.75%	37.52%
<i>Diversos</i>	0.17	4,125	24,472	5.55	28,410	5,117	9.14	57,603	6,303	3.16	27,601	8,743	-65.46%	-52.08%	38.71%
<i>Ajustes</i> ³		184,958			21,666.55			129,828			41,007				-68.41%
Balanza Comercial - Total		2,456,760			-342,259			-1,377,928			-919,734				33.25%
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		7,456,875			3,218,761			3,947,204			5,205,043				31.87%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-5,000,115			-3,561,020			-5,325,133			-6,124,777				-15.02%

Balanza Comercial 2011 En septiembre del 2011-11-22 el saldo de la balanza registró un déficit de USD -919.73 millones, resultado que representó una recuperación comercial de 33.26% frente al déficit del periodo de enero a septiembre del 2010, que fue de USD -1,377.92 millones.



En **exportaciones de vehículos** en la variación del 2011 y 2010 presenta los siguientes valores en volumen con un 11.50%, en el valor USD FOB representado con un 6.09% y un valor unitario con un -4.85%.



En cuanto a las **importaciones de vehículos** en la variación del 2009 y 2010 presenta los siguientes valores en volumen con un -2.9%, en el valor USD FOB representado con un 7.70% y un valor unitario con un 11.02%.

INFLACIÓN 2007-2011 frente al PIB 2007-2011



inflación

2007-01-31	2.68
2007-02-28	2.03
2007-03-31	1.47
2007-04-30	1.39
2007-05-31	1.56
2007-06-30	2.19
2007-07-31	2.58
2007-08-31	2.44
2007-09-30	2.58
2007-10-31	2.36
2007-11-30	2.70
2007-12-31	3.32
2008-01-31	4.19
2008-02-29	5.10
2008-03-31	6.56
2008-04-30	8.18
2008-05-31	9.29
2008-06-30	9.69
2008-07-31	9.87
2008-08-31	10.02
2008-09-30	9.97
2008-10-31	9.85
2008-11-30	9.13
2008-12-31	8.83
2009-01-31	8.36
2009-02-28	7.85
2009-03-31	7.44
2009-04-30	6.52
2009-05-31	5.41
2009-06-30	4.54
2009-07-31	3.85
2009-08-31	3.33
2009-09-30	3.29
2009-10-31	3.50
2009-11-30	4.02
2009-12-31	4.31
2010-01-31	4.44
2010-02-28	4.31
2010-03-31	3.35
2010-04-30	3.21
2010-05-31	3.24
2010-06-30	3.30
2010-07-31	3.40
2010-08-31	3.82
2010-09-30	3.44
2010-10-31	3.46
2010-11-30	3.39
2010-12-31	3.33
2011-01-31	3.17
2011-02-28	3.39
2011-03-31	3.57
2011-04-30	3.88
2011-05-31	4.23
2011-06-30	4.28

**Variación
PIB**

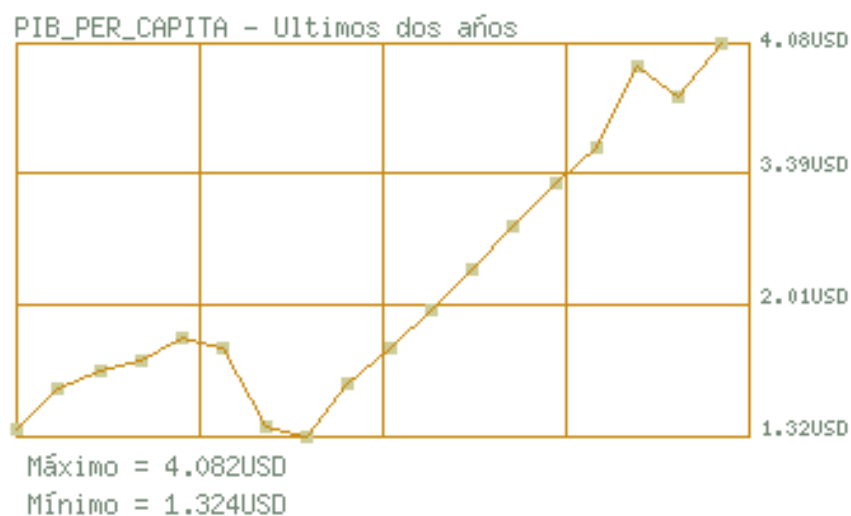
2007-01-01	2.04
2008-01-01	7.24
2009-01-01	0.36
2010-01-01	3.58

2011-07-31	4.44
2011-08-31	4.84
2011-09-30	5.39

El comportamiento de la variable de la **inflación** se encuentra estable como se puede apreciar en la gráfica anterior y en la actualidad del país es de 5.50 lo cual es favorable frente a otras crisis que ha sufrido el Ecuador en años anteriores como fue en el 2007,2008, 2009, con inflaciones que llegaron hasta 10.02.

El comportamiento de la variable **PIB** es totalmente favorable para el país debido a que este se encuentra en incremento desde hace cuatro años, la cifra del PIB del 2010 es de 3.58 superando notoriamente a la del año anterior (0.36).

PIB PERCAPITA




FECHA	VALOR
Enero-31-2010	4.082 USD
Enero-31-2009	3.715 USD
Enero-31-2008	3.927 USD
Enero-31-2007	3.345 USD
Enero-31-2006	3.110 USD
Enero-31-2005	2.795 USD
Enero-31-2004	2.506 USD
Enero-31-2003	2.212 USD
Enero-31-2002	1.952 USD
Enero-31-2001	1.704 USD
Enero-31-2000	1.324 USD
Enero-31-1999	1.394 USD
Enero-31-1998	1.949 USD
Enero-31-1997	2.014 USD
Enero-31-1996	1.853 USD
Enero-31-1995	1.780 USD
Enero-31-1994	1.668 USD
Enero-31-1993	1.382 USD

Como se puede apreciar en la gráfica y en la tabla el PIB PERCAPITA se encuentra en ascenso, actualmente el país se encuentra con un PIB PERCAPITA de 4.082 USD superando de forma notoria al año anterior(3.715 USD)

ANEXO N° 2

ENCUESTA AUTOLANDIA PARA CLIENTES DE VENTAS



AUTOLANDIA
PROCESO DE VENTAS - ENCUESTA A CLIENTE

THE GM DIFFERENCE!

AGRADECEMOS LA CONFIANZA DEPOSITADA EN AUTOLANDIA, FELICITAMOS SU DECISION; SU OPINION NOS PERMITE MEJORAR CONTINUAMENTE, APRECIAREMOS SU AYUDA AL LLENAR LA SIGUIENTE ENCUESTA:

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: _____ Fecha: ___/___/___ Teléfonos: _____ CI: _____

Califique por favor los aspectos enumerados a continuación, seleccionando en la escala colocada en el costado derecho de cada pregunta la opción que se ajusta a su criterio.

		MUY SATISFECHO	SATISFECHO	INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO
BIENVENIDA					
V5.2	¿Fue usted recibido en el Concesionario de forma rápida y Cortés?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
ENTREVISTA DE CONSULTA					
V5.5	¿Estuvo usted satisfecho con el tiempo que le dedicó el asesor de ventas que le atendió para comprender sus necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.6	¿El asesor de ventas lo atendió en forma cortés y profesional todo el tiempo que estuvo con usted?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
PRESENTACIÓN SELECTIVA					
V5.7	¿Estuvo usted satisfecho con el asesor de ventas cuando le presentó un vehículo con las características y funciones que satisfagan sus necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.8	¿Estuvo satisfecho con los conocimientos del asesor de ventas acerca de los productos del concesionario?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.9	¿Su asesor de ventas explicó cuales accesorios genuinos estaban disponibles para usted?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
DEMOSTRACIÓN / PRUEBA DE MANEJO					
V5.10	¿Se le ofreció una demostración a prueba de manejo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CONSULTA DE COMPRA					
V5.14	¿Al momento de la firma del contrato, fueron claramente explicadas las características, accesorios y costos del vehículo a ser comprado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.15	¿Su asesor de ventas le ofreció opciones de financiamiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.17	¿Se le confirmó una fecha y hora de entrega?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.18	¿Se cumplió la fecha y hora de entrega prometida?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.19	¿Se le informó de cuanto tomaría el proceso de entrega?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V5.20	¿Se le manifestó sobre la documentación que usted debe traer para la entrega del nuevo vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
ENTREGA DE NUEVO VEHICULO					
V6.1	¿Estuvo el asesor de ventas involucrado en el proceso de entrega del vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.2	¿En el día de entrega, fue usted bienvenido con entusiasmo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.3	¿El asesor de ventas le informó sobre los documentos relacionados con la compra que debía recibir e indicó dónde estarían ubicados dentro del vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.4	¿Durante la entrega del vehículo, estuvo usted satisfecho con la explicación de las funciones del nuevo vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.5	¿El asesor de ventas le aconsejó sobre la manera correcta de conducir su Nuevo vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.6	¿En el momento de la entrega, fueron los términos de la garantía del vehículo, los accesorios genuinos instalados y el plan de mantenimiento claramente explicado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.7	¿En el momento de la entrega, se le presentó a uno de los miembros del equipo de Post-Venta o le fue entregado el contacto de un Asesor de servicio?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
V6.8	¿En el momento de la entrega de su Nuevo vehículo, cree usted que la experiencia de entrega fue positiva y memorable?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CRI	¿Se le entregó un paquete con información de los beneficios de GM, beneficios del concesionario y números de teléfono para contacto en caso de que lo necesite del concesionario?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

	SI	NO
¿El asesor comercial le informó sobre la llamada que le realizarán para la encuesta de satisfacción?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Realizó la compra con la intermediación de un auto usado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Sus observaciones sobre la transparencia y el manejo del vendedor en este proceso?	2	

MEJORAMOS POR USTED! QUEREMOS CONOCER SUS RECOMENDACIONES:

(BIENVENIDO A LA FAMILIA CHEVROLET)

FIRMA DEL CLIENTE

NOMBRE DEL VENDEDOR:

ANEXO N° 3

ENCUESTA CLIENTES MODELO 2011



THE GM DIFFERENCE

PROCESO DE VENTAS - ENCUESTA A CLIENTE

AGRADECEMOS LA CONFIANZA DEPOSITADA EN AUTOLANDIA, FELICITAMOS SU DECISIÓN; SU OPINIÓN NOS PERMITE MEJORAR CONTINUAMENTE, APRECIAREMOS SU AYUDA AL LLENAR LA SIGUIENTE ENCUESTA:

Nombre: _____ Fecha: ___/___/___ Teléfonos: _____ CI: _____

Califique por favor los aspectos enumerados a continuación, seleccionando en la escala colocada en el costado derecho de cada pregunta la opción que se ajusta a su criterio.

	☺ MUY SATISFECHO 5	SATISFECHO 4	CONFORME 3	INSATISFECHO 2	☹ MUY INSATISFECHO 1
1.- ¿Fue usted recibido en el Concesionario de forma rápida y Cortés?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.- ¿Estuvo usted satisfecho con el tiempo que le dedicó el asesor de ventas que le atendió para comprender sus necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.- ¿Estuvo usted satisfecho con el asesor de ventas cuando le presentó un vehículo con las características y funciones que satisfagan sus necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.- ¿Se le ofreció una demostración a prueba de manejo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.- ¿Al momento de la firma del contrato, fueron claramente explicadas las características, accesorios y costos del vehículo a ser comprado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.- ¿Su asesor de ventas le ofreció opciones de financiamiento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.- ¿Durante la entrega del vehículo, estuvo usted satisfecho con la explicación de las funciones del nuevo vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.- ¿El asesor de ventas le informó sobre los documentos relacionados con la compra que debía recibir e indicó dónde estarían ubicados dentro del vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.- ¿En el momento de la entrega, fueron los términos de la garantía del vehículo, los accesorios genuinos instalados y el plan de mantenimiento claramente explicado?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.- ¿Sus observaciones sobre la transparencia y el manejo del vendedor en este proceso?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.- Pensando en su experiencia de compra y entrega del vehículo. ¿Cuál es su agrado de satisfacción con el concesionario?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.- ¿Cuál es su agrado de satisfacción con la atención que recibió del vendedor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13.- ¿Cuál es su agrado de satisfacción con la entrega de su vehículo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14.- ¿Su vehículo fue entregado en la fecha y horario acordados?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BIENVENIDO A LA FAMILIA CHEVROLET	MEJORAMOS POR USTED! QUEREMOS CONOCER SUS RECOMENDACIONES: _____ _____ _____
-----------------------------------	--

FIRMA DEL CLIENTE _____	NOMBRE DEL VENEDOR: _____
----------------------------	------------------------------

ANEXO N° 4

PROFORMA LA HORA



Santo Domingo, Octubre del 2011

Srta.
Maira Román
Presente.-

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos Diario La Hora.

La Hora es una empresa periodística con diarios regionales, de carácter local. Nuestros 12 periódicos se enfocan en cubrir las necesidades de los lectores en cada comunidad, sin dejar de lado la información del país y del mundo. Cada día, el lector encontrará información útil, práctica y estrechamente relacionada con su entorno. Nos encontramos liderando mercado en: **Carchi- Imbabura, Quito, Tungurahua, Esmeraldas, Sto. Domingo, Los Ríos, Manabí, Manta, Machala, Loja, Cotopaxi y Zamora.**

Nuestra ventaja competitiva radica en la cercanía que tiene cada periódico con la comunidad y sus habitantes. Esta ventana competitiva además nos permite ofrecer a nuestros anunciantes una gran cantidad de opciones, con las que pueden segmentar la publicidad de acuerdo a los lectores y mercados a los que quieren llegar.

Nuestro eslogan "**LO QUE NECESITAS SABER**" es la guía que nos compromete a mantener a nuestros lectores y anunciantes al día con información útil, práctica y veraz, que aporte al desarrollo de nuestra sociedad. Esperamos su grata participación de su prestigiosa EMPRESA en nuestro medio ya que le aseguramos un alto retorno de inversión.

A continuación detallo la siguiente propuesta publicitaria:

TAMAÑO	COLOR	STO. DOMINGO
1 Página (26cm. Ancho x 34cm. Alto)	F/C det	\$ 629.00
½ Pág. (26cm. Ancho x 17cm. alto)	F/C det	\$ 314.50
¼ Pág. (15.4cm. Ancho x 17 cm. de alto)	F/C det	\$ 188.70

- Los valores anteriores no incluyen IVA

TAMAÑO	COLOR	STO. DOMINGO
1 Página (26cm. Ancho x 34cm. Alto)	F/C izq	\$ 459.00
½ Pág. (26cm. Ancho x 17cm. alto)	F/C izq	\$ 229.50
¼ Pág. (15.4cm. Ancho x 17 cm. de alto)	F/C izq	\$ 137.70

* Los valores anteriores no incluyen IVA

CLASIFICADOS

TAMAÑO

1COL X 2 CM X 3 DÍAS \$ 5.05

1COL X 4 CM X DÍA \$ 4.26

2COL X 8 CM X DÍA \$ 26.88

****Las Convocatorias, condolencias, publicación de balances, comunicados, extractos judiciales, etc. tienen sus costos dependiendo de la cantidad de texto que estos posean

Atentamente,



Viviana Farias

ASESORA DE CUENTAS

Telf. 2761004 – 005 ext 113 097585969

ANEXO N° 5

PROFORMA RÁDIO ZARACAY



Santo Domingo, 1 de Noviembre del 2011.

Señora
Mayra Román
CHEVROLET – AUTOLANDIA
Mayrom_357@hotmail.com
Telef.2746894
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y los deseos de éxito en sus labores.

La presente tiene por objeto poner a sus órdenes los servicios publicitarios de nuestra Emisora de Cobertura Nacional, RADIO ZARACAY F.M. 100.5, la Frecuencia Modulada que por su programación es la número uno; la más sintonizada en las carreteras de Ecuador. Y los Ecuatorianos que radican en el exterior (España, Italia, Estados Unidos, etc.), nos pueden escuchar por Internet en: www.zaracayradio.com. Radio Zaracay es considerada: “La Voz del Migrante Ecuatoriano en Europa”.

NUESTRA TARIFA ES:

1 CUÑA DE 30” EN HORARIO ROTATIVO	US\$	16,00
CON DESCUENTO ESPECIAL POR CONTRATO DIRECTO:		
1 CUÑA DE 30”	US\$	13,00
• 3 CUÑAS DIARIAS POR UN MES, DE LUNES A VIERNES:	US\$	858,00
• 3 CUÑAS DIARIAS, MARTES A VIERNES, POR 4 SEMANAS, POR UN TOTAL DE:	US\$	624,00
+ IVA VIGENTE		

Atentamente,


RADIO ZARACAY
Sandra Chiriboga
DPTO. DE PUBLICIDAD
RADIO ZARACAY
2759938-2756297



Como Zaracay no hay

QUITO: Bosmediano E16-99 y José Carbo • Telf.: 244-6482 • Fax: 244-9207
STO DOMINGO: Av. Quito 1424 y Pasaje Aguavil • Telfs.: 275-6297 • 275-0264 • Fax: 275-0264
E-mail: ventas@zaracayradio.com / www.zaracayradio.com

ANEXO N° 6

Diseñador Gráfico: William Boas Suarez

TARIFARIO - AGENCIA DE PUBLICIDAD	
-	
ARTES PARA AVISOS DE PRENSA	
1 PAGINA	\$ 350,00
1/2 PAGINA	\$ 200,00
ROBAPAGINA TABLOIDE	\$ 100,00
1/4 PAGINA HASTA 1/8 O FC TELEVISION	\$ 100,00
ARTE FINAL MINIMO PARA PRENSA	\$ 100,00
ARTE PARA AVISOS REVISTA	
DOBLE PAGINA	\$ 400,00
UNA PAGINA	\$ 200,00
1/2 PAGINA O MENOR	\$ 100,00
1/3 PAGINA	\$ 100,00
1/4 PAGINA	\$ 100,00
PIEZAS CORPORATIVAS	
LOGO INDUSTRIAL EMPRESARIAL O BANCOS	\$ 800,00
LOGO NEGOCIO MEDIANO	\$ 500,00
LOGO NEGOCIO PEQUEÑO	\$ 300,00
LOGOTIPO PARA MARCA	\$ 400,00
CREACION DE LOGO CONMEMORATIVO	\$ 200,00
DESARROLLO DE ETIQUETA	\$ 200,00
DESARROLLO DE EMPAQUE	\$ 500,00
EMPAQUE BASICO	\$ 300,00
ILUSTRACIONES	
ILUSTRACION MINIMA/ CARICATURA/ FONDO TEXTURA/ITEM EN 3D C/U	\$ 100,00
ILUSTRACION MEDIA/ COMIC/ COMPOSICION ELECTRONICA C/U	\$ 100,00
ILUSTRACION DE PAGINA COMPLETA C/U	\$ 200,00
ILUSTRACION DE FORMATO MAYOR / A MANO / TECNICA COMPUESTA C/U	\$ 400,00
ILUSTRACION COMPLEJA C/U	\$ 600,00

productos y costos finales se cotizan según proyecto

DISEÑO Y DIAGRAMACION SIN ILUSTRACIONES	
ARTE MINIMO	\$ 60,00
TRIPTICO (29,7cm X 21cm)	\$ 150,00
DIPTICO (20cm X 21cm)	\$ 150,00
HOJA VOLANTE PUBLICITARIA – FLYER	\$ 80,00
CARTA O MENÚ	\$ 200,00
TARJETONES, PLEGABLES, FOLLETOS, LITERATURAS, DIPTICOS, TRIPTICOS, CATALOGOS, AYUDAS VISUALES	\$ 150,00
EDITORIAL LIBRO DISEÑO/DIAGRAMACION (POR PAG.)	\$ 10,00
EDITORIAL FOLLETO/ CATALOGO (POR PAG.)	\$ 10,00
EDITORIAL REVISTA DISEÑO / DIAGRAMACION (POR PAG.)	\$ 10,00
EDITORIAL DISEÑO DE PORTADA	\$ 200,00
MONOGRAFIAS, REVISTAS PROMOCIONALES, VADEMECUMS (POR PAG)	\$ 10,00
SUPERFICIE PLANA	\$ 100,00
AFICHE	\$ 150,00
AFICHE CON ILUSTRACION SIMPLE O MANEJO DE FONDOS	\$ 250,00
AFICHE CON ILUSTRACION MEDIANA O COMPOSICION ELECTRONICA	\$ 350,00
CARPETA PARA HOJAS INEN A4 (EXTERIOR BOLSILLO E INTERIOR)	\$ 150,00
DIPLOMA MEDALLA O PLACA C/U	\$ 50,00
INVITACION O TARJETA	\$ 50,00
PAPELERIA BASE SIN LOGO PAPEL CARTA, SOBRE, TARJETA Y CARPETA	\$ 300,00
DVD O CD / PORTADA / CONTRAPORTADA E INTERIOR	\$ 150,00
FACTURA / FORMULARIO / PROFORMA	\$ 100,00
DISEÑO DE POP	
HABLADOR O DISPLAY	\$ 50,00
EXHIBIDOR / DISPENSADOR	\$ 50,00
CUPONES / ESCARAPELA	\$ 50,00
PANCARTA / COLGANTE / BANDEROLA / PARANTE / ROLL UP	\$ 150,00
GIGANTOGRAFIA / PASACALLE / PENDON	\$ 250,00
CAMISETA / GORRA / UNIFORME	\$ 50,00
PUNTAS DE GONDOLA	\$ 100,00
STICKER Y ARTICULOS PROMOCIONALES	\$ 50,00

productos y costos finales se cotizan según proyecto**DISEÑO PARA VIA PUBLICA Y EVENTOS**

VALLA / LETRERO / PUBLIPOSTE / PANELES / PUBLIMOVILES	\$ 300,00
KIOSKO / STAND / PARADAS DE BUSES	\$ 300,00
STAND DEGUSTACION	\$ 300,00
STAND DE FERIA	\$ 500,00
ESCENOGRAFIAS / BACKINGS PARA PROGRAMAS	\$ 400,00
DISEÑO PARA AUTOMOVIL / CAMION AUTOBUS	\$ 500,00

DISEÑO WEB Y MULTIMEDIA

PAGINA WEB - HASTA 10 LINKS - HTML - ANIMACION DIRECTOR O FLASH	\$ 1000,00
PAGINA WEB - COMPUESTA - HTML - ANIMACION DIRECTOR O FLASH	\$ 2000,00
CD MULTIMEDIA PROYECTOR DIRECTOR PC & MAC / SIMPLE / 10 LINKS	\$ 1000,00
CD MULTIMEDIA PROYECTOR DIRECTOR PC & MAC / COMPUESTA	\$ 2000,00
CD MULTIMEDIA PROYECTOR FLASH PC & MAC / SIMPLE / 10 LINKS	\$ 1000,00
CD MULTIMEDIA PROYECTOR FLASH PC & MAC / COMPUESTA	\$ 2000,00
DUPLICACION POR CD - DESDE 500 CD'S COTIZAR	\$ 2,50
DUPLICACION POR CD - HASTA 500 CD'S COTIZAR	\$ 3,50
DUPLICACION POR DVD - DESDE 500 DVD'S COTIZAR	\$ 4,50
DUPLICACION POR DVD - HASTA 500 DVD'S COTIZAR	\$ 6,50

productos y costos finales se cotizan según proyecto**VIDEO - AUDIO & POST-PRODUCCION**

DOCUMENTAL DE HASTA 7 MINUTOS - LOCACION QUITO - GUAYAQUIL	\$ 10000,00
	0
DOCUMENTAL DESDE 7 MINUTOS - LOCACIONES VARIAS	\$ 20000,00
	0
JORNADA DE EDICION DE VIDEO	\$ 500,00
JORNADA DE DIRECCION PARA TELEVISION / DOCUMENTAL / VIDEO / PRESENTACION	\$ 2000,00
COPIA MASTER EN BETACAM DE 5'	\$ 50,00
COPIA MASTER EN DVCAM 60'	\$ 50,00
COPIA MASTER EN DVD 4.7 GB	\$ 30,00
JORNADA DE GRABACION VIDEO / EVENTO / REUNION / COBERTURA	\$ 250,00
ANIMACION 3D POR SEGUNDO	\$ 150,00

ANIMACION 2D POR SEGUNDO	\$ 100,00	
GUION PARA JINGLE DE RADIO	\$ 1000,00	
GUION PARA CUÑA DE RADIO	\$ 500,00	
GUION PARA DOCUMENTAL O NARRACION DE HASTA VEINTE MINUTOS	\$ 1500,00	
SONORIZACION DE DOCUMENTAL / SIN LOCUTOR	\$ 1000,00	
SONORIZACION DE CUÑA DE RADIO / SIN LOCUTOR	\$ 500,00	
SONORIZACION SPOT DE TV / SIN LOCUTOR	\$ 500,00	
JINGLE PARA RADIO Y/O USO EN TV MUSICA ORIGINAL Y DIRECCION MUSICAL	\$	3000,00
LOCUCION TV - RADIO HASTA 1 MINUTO	\$ 200,00	
LOCUCION DOCUMENTAL, PRESENTACIONES POR MINUTO	\$ 100,00	
HORA DE ESTUDIO DE AUDIO	\$ 200,00	
productos y costos finales se cotizan según proyecto		

SPOT DE TV		
SPOT DE TV - FORMATO DIGITAL HD VIDEO 20" A 30 "	\$ 10000,00	
		0
SPOT DE TV - FORMATO 16 mm CINE 20" A 30 "	\$ 15000,00	
		0
SPOT DE TV - FORMATO 35 mm CINE 20" A 30"	\$ 20000,00	
		0
SPOT DE TV - FORMATO DIGITAL - SOLO ANIMACION 3D 20" A 30"	\$ 5000,00	
productos y costos finales se cotizan según proyecto		
FOTOGRAFIA		
JORNADA FOTOGRAFICA / EVENTO / COBERTURA / REUNION	\$ 250,00	
FOTOGRAFIA EN ESTUDIO POR UNIDAD DIGITAL PROFESIONAL	\$ 100,00	
FOTOGRAFIA PARA PORTADA DE REVISTA POR UNIDAD DIGITAL PROFESIONAL	\$	150,00
		0
FOTOGRAFIA PARA VALLA PUBLICITARIA POR UNIDAD DIGITAL PROFESIONAL	\$ 150,00	
FOTOGRAFIA SOCIAL POR UNIDAD DIGITAL PROFESIONAL	\$ 10,00	
FOTOGRAFIA 6 X 6 POR UNIDAD DIGITAL PROFESIONAL	\$ 300,00	

FOTOGRAFIA PARA PORTAFOLIO PERSONAL - HASTA 30 FOTOGRAFIAS	\$	300,00
FOTOGRAFIA PARA CATALOGO / MENU / INVITACIONES POR UNIDAD	\$	50,00
FOTOGRAFIA PARA AFICHE / GIGANTOGRAFIA / PENDON / PARANTE / POP / EMPAQUES	\$	150,00
FOTOGRAFIA PARA WEB POR UNIDAD	\$	20,00
FOTOGRAFIA DE PRODUCTO EN ESTUDIO O LOCACION POR UNIDAD	\$	50,00
productos y costos finales se cotizan según proyecto		

ANEXO N° 7
PROFORMA PUBLIVALLAS

Señorita.: Mayra Román C.

PRESENTE

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, nos es grato poner a su disposición nuestra oferta de acuerdo al producto solicitado por usted:

CANTIDAD	DETALLE	MUESTRA	VALOR
1	Valla publicitaria tubular		10960
	Dos Pantallas en V de 9 x 4 m.		
	Tubo de 20 “. Diametro x 16 metros de altura total vista con su respectiva base y plinto de hormigón. (2.50 m profundidad) 2 parrillas para temple de lona (pantallas) 2 parrillas para andamios (se recomienda)		
	Iluminación Con 2 reflectores de 500 Luz Blanca + timer		
	Pintura + anticorrosivo Garantía en estructura 3 años Lona 2 años		
1	Valla publicitaria tubular		8750
	Dos Pantallas en V de 9 x 4 m.		
	Tubo redondo de 20 “. x 12 metros de altura total vista con su respectiva base y plinto de hormigón. (2 m profundidad) 2 parrillas para temple de lona (pantallas) 2 parrillas para andamios (se recomienda)		
	Iluminación Con 2 reflectores de 500 Luz Blanca Y timer		

	Pintura + anticorrosivo Garantía en estructura 3 años Lona 2 añoS		

TIEMPO DE ENTREGA: 30 DIAS O AH CONVENIR EN EL MOMENTO DE LA FIRMA DEL CONTRATO

FORMA DE PAGO: 50 % INICIO DE LA OBRA SALDO CONTRA ENTREGA DE LA VALLA

VALIDES DE LA OFERTA: 8 días

ESTOS VALORES NO INCLUYEN EL IVA 12 %

Cualquier dato adicional, no dude en consultarnos.

Att.

Sr. Luis A. Moreta

GERENTE COMERCIAL

e-mail: ventaspublivallas@gmail.com

www.makros-spm.com

099628992 - gye

085135013 – uio

ANEXO N° 8
COTIZACIÓN CRM

Cotización: A01-066

Santo Domingo, 7 de Enero de 2011

Señorita.
Mayra Román
Presente.-

Por medio de la presente nos es grato poner a su disposición, la cotización referente al website que incluye un CRM doble proceso:

Matriz explicativa sitio web:

Días	CARACTERÍSTICAS	TIEMPO DE ELABORACIÓN	COSTOS
1	Página principal <ul style="list-style-type: none"> - Diseño frontal, secundario y de procesos - Uso correcto de los colores corporativos - Menciones de misión, visión y valores corporativos, promociones - Manejo de administrador, links y contactos - Chat - Interacción facebook 	3 semanas	1800,00
2	Correos corporativos	2 día	45,00
3	<ul style="list-style-type: none"> - Foros - Creación de redes sociales: facebook, twitter - Interaccion entre redes sociales: facebook, twitter, youtube, flick 	3 días	60,00
4	Aplicación CRM <ul style="list-style-type: none"> - Modulo de registro de clientes adaptado y proyectado a la empresa - Modulo social con interactividad con redes sociales - Modulo Vía uno (ventas) - Modulo Vía dos (mecánica) - Modulo de Marketing - Modulo de Mercadeo - Graficas estadísticas 	4 semanas	3000,00
Total		8 semanas	\$ 4905,00

Observación: Precio no incluye I.V.A

CARACTERISTICAS DEL DESARROLLO

Incluye:

- Capacitación de uso correcto del website
- Capacitación sobre administrador de contenidos
- Capacitación sobre manejo de la aplicación
- Capacitación sobre forma correcta de publicación en redes sociales
- Garantía de 3 meses, sobre defectos de desarrollo
- Publicidad en una de nuestras conferencias
- Mención publicitaria en nuestras redes sociales
- Gestiones de contratación de dominio
- Seguridades del sistema
- Manejo de usuarios
- Integridad relacional

No incluye:

- Digitación de datos al sistema
- Host

Tecnología de software a usar:

- Php (lenguaje de programación web para la aplicación)
- Css (diseño de estilos)
- Java script
- Flash Player
- Java
- MySql

Tecnología de Hardware a usar:

- Equipos de computo propiedad de LIT SISTEMAS

Tipo de pagos:

Plan A: contado (descuento del 12% de IVA)

Plan B: dos pagos (firma de contrato, entrega de aplicación)

Pago 1: 40%

Pago 2: 60% + IVA

Plan C: abierto a negociación

Sera un gusto desarrollar el website solicitado. Le recordamos que nuestros trabajos son dedicados y no serán otorgados a otra empresa. Nos comprometemos firmemente en la exclusividad del desarrollo.

Quedamos a sus instrucciones, un saludo y los mejores deseos.

Cordialmente,

Equipo LIT SISTEMAS

Tel.:095907436 / 097328645

Email.: info@litsistemas.com

Website: www.litsistemas.com

Facebook: /litsistemas

Twitter: @litsistemas

ANEXO N° 9

ENCUESTA TELEFÓNICA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE-TALLERES

CONCESIONARIO CHEVROLET-AUTOLANDIA

ENCUESTA TELEFÓNICA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE-TALLERES

El concesionario CHEVROLET-AUTOLANDIA con el fin de elevar su nivel de servicio, desea conocer su opinión personal, sobre los puntos descritos, le pedimos contestar con absoluta franqueza.

Objetivo: Analizar el nivel de satisfacción de los clientes de TALLERES-POSTVENTA, con respecto al servicio que brinda el concesionario

PREGUNTAS DE ENCUESTA

1.- ¿Durante la llamada, el Asesor de Servicio ofreció un estimado del costo de mantenimiento?

Si NO

2.- ¿Estuvo satisfecho con la cortesía y entusiasmo del asesor de servicio/ ejecutivo de Call Center cuando llamó a realizar la reservación de su mantenimiento?

Muy Satisfecho	<input type="checkbox"/>
Satisfecho	<input type="checkbox"/>
Conforme	<input type="checkbox"/>
Insatisfecho	<input type="checkbox"/>
Muy Insatisfecho	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Se le dio (u ofreció) costos de mantenimiento / reparación antes de que usted firmara la Orden de Reparación?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4.- ¿El asesor de Servicio confirmó / resumió todos los requerimientos de servicio, tiempos estimados y costos del servicio antes de pedirle que firme la Orden de Reparación?

SI	
NO	

5.- ¿Si se requieren trabajos adicionales, fue usted contactado para su autorización?

SI	
NO	

6.- ¿Recibió usted una llamada indicando que su vehículo ya estaba listo, el trabajo completo y el precio a cancelar?

SI	
NO	

7.- ¿Se le menciona cuando será su próximo servicio o mantenimiento?

SI	
NO	

8.- ¿Estuvo satisfecho con la presentación de su vehículo al momento de la entrega?

SI	
NO	

9.- De no ser atendido dentro del Taller de AUTOLANDIA, ¿Cada qué periodo de tiempo visita su otro taller de preferencia?

Cada mes	<input type="text"/>
Cada tres meses	<input type="text"/>
Cada seis meses	<input type="text"/>

10.- ¿Qué hace que su taller de preferencia sea mejor que el taller de AUTOLANDIA?

Precio	
Atención Personalizada	
Excelencia en los productos	

Comentarios y Sugerencias

ANEXO N° 10

ENCUESTA TELEFÓNICA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTES-VENTAS.

CONCESIONARIO CHEVROLET-AUTOLANDIA

ENCUESTA TELEFÓNICA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTES-VENTAS.

Agradecemos la confianza depositada en AUTOLANDIA, felicitamos su decisión; su opinión nos permite mejorar continuamente, apreciamos su ayuda al contestar la siguiente encuesta.

Objetivo: Analizar el nivel de satisfacción de los clientes de TALLERES-POSTVENTA, con respecto al servicio que brinda el concesionario.

Califique por favor los aspectos enumerados a continuación seleccionando en la escala colocada en el costado derecho de cada pregunta la opinión que se ajusta a su criterio.

Muy Satisfecho	Satisfecho	Conforme	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

1.- ¿Estuvo Ud. Satisfecho con la forma que fue recibido en el Concesionario en términos de rapidez y cortesía?

2.- ¿ Estuvo usted satisfecho con el tiempo que le dedicó el asesor de ventas que le atendió?

3.-¿ Estuvo usted satisfecho con el asesor de ventas cuando le presentó un vehículo con las Características y funciones que satisfagan sus Necesidades?

4.-¿Se le ofreció una demostración de prueba

De manejo?

5.-¿Al momento de la firma del contrato, fueron

Claramente explicadas las características,

Accesorios y costos del vehículo a ser comprado?

6.-¿Su asesor de ventas le ofreció opciones

De financiamiento?

7.-¿Durante la entrega del vehículo, estuvo

Usted satisfecho con las explicaciones de las

Funciones del vehículo?

8.-¿El asesor de ventas le informó sobre los

Documentos relacionados con la compra que

Debía recibir e indicó donde estarían

Ubicados dentro del vehículo?

9.-¿ En el momento de la entrega fueron

Los términos de la garantía del vehículo,

Los accesorios genuinos instalados y el

Plan de mantenimiento claramente

Explicados?

10.-¿Se encuentra satisfecho con la

Transparencia y el manejo del vendedor

En este proceso?

11.- Pensando en su experiencia de compra

Y entrega del vehículo¿Cuál es su grado

De satisfacción con el concesionario?

12.-¿Cuál es su grado de satisfacción con la

Atención que recibió por parte del vendedor?

13.-¿Cuál es su grado de satisfacción con

La entrega del vehículo?

14.-¿Su vehículo fue entregado en la hora y

Fecha acordados?

15.- ¿Por qué medio se entero de las

Promociones u ofertas del concesionario?

16.- De no haber adquirido un automotor de

Marca Chevrolet ¿Cuál habría sido su

segunda opción?

17.-¿Por qué medio le gustaría recibir

información acerca de promociones, lanzamientos

y demás temas importantes que relacionen al

concesionario?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO N° 11

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES INTERNOS.

CONCESIONARIO CHEVROLET-AUTOLANDIA

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES INTERNOS.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

CAMPUS SANTO DOMINGO

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL

El objetivo de esta encuesta es conocer el nivel de satisfacción del personal de la empresa “AUTOLANDIA”, para lo cual solicito muy comedidamente, me ayude respondiendo con sinceridad la siguiente encuesta, ya que a través de este estudio podré obtener información indispensable para el tema de investigación.

¿Qué tiempo lleva usted laborando en el concesionario AUTOLANDIA?

Menos de un año () De 1 año a 4 años () Más de 4 años ()

¿A qué capacitaciones patrocinadas por la empresa ha asistido?

.....
.....
.....
.....
.....

¿A qué capacitaciones no patrocinadas por la empresa ha asistido?

.....
.....

¿Cumple a cabalidad sus funciones laborales?

SI () NO ()

¿Cómo califica la comunicación entre jefe-colaborador?

Excelente () Muy Buena () Buena () Pésima ()

¿Su jefe inmediato realiza reuniones para revisar los objetivos y metas?

SI () NO ()

¿Cómo se siente trabajando en el concesionario?

Excelente () Muy Bien () Bien () Regular ()

El concesionario AUTOLANIDA cuenta con un sistema de incentivo-motivación; ¿esta Ud. de acuerdo con el mismo?

SI () NO ()

¿De qué forma se maneja el sistema de incentivos-motivación?

Mejoramiento Económico () Gratificaciones () Ascensos () Capacitaciones ()

Otros:

.....
.....

¿Está satisfecho con su remuneración?

SI () NO ()

Comentarios y Sugerencias.

.....
.....

GRACIAS POR SU COOPERACIÓN.

ANEXO N° 12
ARTE CHEVROLET CRUZE



ANEXO N° 13:
ARTE CHEVROLET TAHOE



The advertisement features a central image of a silver Chevrolet Tahoe SUV positioned on top of a globe. The globe is tilted and shows various scenes of travel and adventure, including a beach with a crab, a city skyline, a hot air balloon, a sailboat, a boat, and a person surfing. The background is a clear blue sky. At the top, the Chevrolet bowtie logo is displayed in a metallic, 3D style. Below the logo, the word "TAHOE" is written in a large, white, italicized, sans-serif font. In the bottom left corner, the slogan "AVENTURA SIN LIMITES." is written in a white, italicized, sans-serif font. In the bottom right corner, there is a white box containing the slogan "SIEMPRE CONTIGO" above a smaller metallic Chevrolet bowtie logo, and below that, the text "CHEVROLET AUTOLANDIA" in a bold, black, sans-serif font.

TAHOE

**AVENTURA
SIN LIMITES.**

SIEMPRE CONTIGO

**CHEVROLET
AUTOLANDIA**

ANEXO N° 14

ARTE IMAGEN CONCESIONARIO



CHEVROLET
AUTOLANDIA
TU **MEJOR** OPCION.



ANEXO N° 15
ARTE IMAGEN CONCESIONARIO 2



CONFIA EN LOS GRANDES...



SIEMPRE CONTIGO



**CHEVROLET
AUTOLANDIA**

TU MEJOR OPCION.



ANEXO N° 16
Cotización Refrigerios “Los Gatos”

	CONTIZACIÓN	Código: COT-EVE-001
		Versión: 0
		Página 1 de 1

Santo Domingo de los Tsáchilas, diciembre de 2011

Srta. Mayra Román

De acuerdo a la solicitud realizada a la Dirección de Los Gatos Fast-Food, para la elaboración de los refrigerios, me permito cotizar las siguientes alternativas:

1. Descripción

- Sánduche Tejano + Vaso de gaseosa o Te helado \$ 1.50

(Pan – doble jamón – doble queso – tomate – lechuga – aros de cebolla – vinagreta agridulce – salsa mil islas – porción de nachos)

- Sánduche de Quesos + Vaso de gaseosa o Te helado \$ 1,50

(Pan baguete – 3 tipos de queso/ maduro, fresco, mozzarella, - salame- aros de cebolla con vinagreta agridulce- tomate – lechuga orgánica - salsa de la casa)

- Ensalada de Frutas \$ 1.25

(Frutas de temporada – yogurt natural de frutas - chantilly - leche condensada)

- Burrito + Vaso de gaseosa o Te helado \$ 1.50

(Chili con carne - guacamole- lechuga- tomate envuelto en una tortilla de harina de trigo)

- Nachos con guacamole + Vaso de gaseosa o Te helado \$ 1.30

(Porción de nachos con chile – queso – guacamole y mayonesa)

NOTA: Todos los precios incluyen IVA.

Quedamos a la espera de aclarar cualquier inquietud.

ANEXO N° 17

Propuestas COFFE BREAK

Santo Domingo, agosto 30 de 2011
Mayra Román
Presente.-

De mi consideración:

A continuación pongo a su disposición variedad de opciones

PROPUESTA “COFFE BREAK “

MENÚ:

OPCIÓN 1

SANDUCHE TIPO ESPAÑOL

- Pan duro o suave
- Laminas de queso
- Lonjas de jamón
- Aderezos

\$ 1,35



OPCIÓN 2

SANDUCHE DE POLLO

- Pan suave
- Pollo desmenuzado
- Lechuga
- Tomate
- Mayonesa
- Hojitas perejil

\$ 1,30



OPCIÓN 3

CEVICHE DE CAMARÓN CON PALMITO

- Camarón
- Cebolla
- Tomate riñón
- Pasta de tomate
- Limón
- Aceite
- Naranjas
- Cilantro

\$ 1,50



- Chifles

OPCIÓN 4

HOT DOG

- Pan hot dog
- Salchicha
- Salsa de tomate
- Mayonesa
- Mostaza
- Papas chips

\$ 1,30



OPCIÓN 5, 6, 7

- HUMITAS CON CAFÉ
- BOLONES CON CAFÉ
- EMPANADAS CON CAFÉ

\$ 1,35



NOTA: Todas las opciones incluyen bebida
Precios incluyen IVA

En caso de tener alguna inquietud estaré gustosa en atenderles.

Atentamente

Sra. Belén García/ Telf.: 094586356