

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE MARKETING**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN MARKETING**

**TEMA**

**“CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE MARKETING EN LA  
EMPRESA PROVEEDORA AUTOMOTRIZ S.A.C.I.”**

**AUTOR**

**ALEX RAMIRO PERALVO TASIGUANO**

**DIRECTOR DE TESIS**

**ING. ILIANA AGUILAR**

**QUITO – ECUADOR**

**DICIEMBRE – 2012**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios por darme la vida y permitirme cumplir una de las metas más importantes en mi camino, por darme sabiduría, la fortaleza y la constancia para culminar esta etapa encaminada a mi formación personal y profesional.

Agradezco a mi familia y amigos por todo el apoyo, la paciencia y el cariño que me han brindado; sobre todo por mi estímulo para que siempre siga adelante cumpliendo todos y cada uno de los objetivos planteados en mi vida.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, cual me permitió formar parte de esta distinguida institución, y realizar de mí un profesional con conocimientos sólidos para enfrentar los futuros retos.

A mi director de tesis: Ing. Iliana Aguilar, le agradezco por su guía, dedicación y consejos permanentes durante el desarrollo de mi Tesis.

## **DEDICATORIA**

A Dios por sobre todas las cosas.

A mis padres, Carlos y Amalia por todo su amor, confianza y eterno apoyo ya que con sus consejos y enseñanzas supieron guiarme para alcanzar mis metas y objetivos personales aunque les tenga lejos de mí.

A mi Abuela, María quien es mi amorosa guía.

A mis hermanos, Cristian y Carlos por ser parte fundamental de mi vida.

A toda mi familia por su apoyo, que es corta en número pero muy grande de corazón: Ángel, Mirian, Guadalupe, Geovanny, Diana, Manuel, Pilar y en especial a Guillermo que fue de gran ayuda.

A mis amigos Renato y Cristian con quienes he pasado los mejores momentos de grata amistad.

Y a todos que directa e indirectamente fueron mi apoyo durante mi carrera universitaria

## **RESPONSABILIDAD**

Del contenido de la presente Tesis, se responsabiliza en su totalidad al autor de la misma.

---

**Alex Ramiro Peralvo Tasiguano**  
**C.I. 1720338423**

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Tutor de la Tesis que lleva por título: **“Creación de un Departamento de Marketing en la Empresa Provedora Automotriz S.A.C.I.”**; certifico que fue realizada en su totalidad por el señor Alex Ramiro Peralvo Tasiguano.

---

**Ing. Iliana Aguilar**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## INDICE DE CONTENIDOS

<b>INDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>5</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>11</b>
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>15</b>
1.1 Tema.....	15
1.2 Planteamiento del problema .....	15
1.3 Formulación del problema .....	16
1.4 Sistematización del problema .....	16
1.5 Objetivos de la investigación.....	16
1.5.1 Objetivo General.....	16
1.5.2 Objetivos Específicos .....	16
1.6 Justificación .....	17
1.7 Tipo de Investigación .....	18
1.8 Métodos de la investigación.....	18
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>19</b>
<b>MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>19</b>
2.1 Marketing de servicio .....	19
2.1.1 Servicio .....	19
2.1.1.1 Marketing mix: .....	21
2.1.2 Marketing interno.....	28
2.1.3 Comunicación dentro de la empresa .....	29
2.1.4 El mercadeo en el marketing .....	31
2.1.5 Orientación a la competencia .....	33
2.1.5.1 Análisis de la competencia .....	34
2.1.6 Evolución del departamento de mercadotecnia.....	34
2.1.7 Departamento de marketing .....	36
2.1.7.1 El objetivo del departamento .....	36
2.1.7.2 Funciones.....	36
2.1.8 Formas de organización de un departamento de marketing.....	37

2.1.9 Relación del departamento de marketing con otros departamentos.....	39
2.1.10 Estructura de un departamento de marketing.....	42
2.2 Formulación de la hipótesis y variables .....	44
2.2.1 Hipótesis general.....	44
2.2.1.1 Variables y operacionalización .....	44
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>46</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>46</b>
3.1 Objetivos de la investigación .....	46
3.1.1 Objetivo General.....	46
3.1.2 Objetivos específicos.....	46
3.1.2.1 Clientes internos.....	46
3.1.2.2 Clientes externos.....	47
3.2 Metodología de la investigación.....	47
3.2.1 Tipo de Estudio.....	47
3.3 Plan de muestreo para los clientes internos .....	48
3.3.1 Población objetivo.....	48
3.3.2 Marco Muestral .....	49
3.3.3 Tamaño de la muestra.....	50
3.3.4 Técnica de muestreo .....	50
3.4 Plan de muestreo para los clientes externos .....	50
3.4.1 Población objetivo.....	50
3.4.2 Marco Muestral .....	51
3.4.3 Tamaño de la muestra.....	53
3.4.4 Técnica de muestreo .....	53
3.5 Técnica para la recolección de datos.....	53
3.6 Procesamiento de la información recabada.....	54
3.7 Informe de la investigación .....	54
3.7.1 Pregunta 1.- Por favor, valore del 1 al 5, siendo muy bajo 1 y 5 muy alto, el grado de interés que tiene para usted las siguientes herramientas de comunicación interna:.....	55
3.7.2 Pregunta 2.- ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. con sus empleados? .....	57
3.7.3 Pregunta 3.- ¿Qué cosas considera indispensable que existen en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.?.....	58

3.7.4 Pregunta 4.- ¿Está satisfecho con la capacitación que le ofrece la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.?.....	59
3.7.5 Pregunta 5.- ¿Existe una comunicación interna formal en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, que favorezca al empleado a su motivación para que contribuya a implantar cambios, lograr los objetivos y estrategias de la compañía? .....	60
3.7.6 Pregunta 6.- ¿Qué percepción tiene sobre la política de comunicación interna?.....	61
3.7.7 Pregunta 7.- Valore usted la percepción en términos generales el proceso de satisfacción al cliente que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I a los clientes: .....	61
3.7.8 Pregunta 8.- Según su criterio ¿Qué porcentaje le daría a los empleados de la empresa que están orientados hacia el cliente?.....	62
3.7.9 Pregunta 9.- ¿Piensa usted que se puede mejorar el proceso de satisfacción al cliente en el servicio que ofrece la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I a los clientes? .....	63
3.7.10 Pregunta 10.- ¿Realiza la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. estudios sobre la percepción del cliente, para el mejoramiento continuo sobre los procesos de satisfacción en el servicio? .....	64
3.7.11 Pregunta 11.- ¿Cree que se debe implementar un departamento de marketing dentro de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I que permita el mejoramiento en la comunicación interna, los procesos de satisfacción al cliente y el uso de las herramientas o actividades de marketing? .....	65
3.7.12 Pregunta 1.- ¿Cómo conoció la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I? .....	66
3.7.13 Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de rectificación de motores de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I? .....	67
3.7.14 Pregunta 3.- ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de rectificación de motores de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I? .....	68
3.7.15 Pregunta 4.- ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de adquirir el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I? .....	69
3.7.16 Pregunta 5.- ¿Cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I?.....	71
3.7.17 Pregunta 6.- ¿En qué cree usted que debería mejorar la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I sobre los siguientes aspectos?.....	73

3.7.18	Pregunta 7.- ¿Con base en su experiencia y en comparación con el servicio brindado por otras empresas, como considera el servicio de rectificación de motores de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I? .....	74
3.7.19	Pregunta 8.- ¿En el caso de que la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. mejore los procesos de satisfacción de cliente, en que porcentajes estaría usted dispuesto en adquirir más los servicios? .....	75
3.7.20	Pregunta 9.- ¿Por qué medios le gustaría recibir información acerca de promociones que ofrezca la empresa? .....	76
3.8	Conclusiones de la investigación de mercados .....	77
3.9	Comprobación de la Hipótesis .....	79
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>80</b>
<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO .....</b>		<b>80</b>
4.1	Generalidades.....	80
4.2	Reseña Histórica.....	81
4.3	Constitución .....	83
4.4	Misión .....	84
4.5	Visión .....	84
4.6	Objetivos.....	84
4.6.1	Objetivos de Calidad.....	84
4.6.2	Objetivos Estratégicos .....	85
4.7	Políticas de control interno de la empresa .....	85
4.8	Mercado (Cliente) .....	87
4.9	Servicios y productos que comercializa .....	87
4.9.1	Servicios .....	87
4.9.2	Productos .....	93
4.10	Posicionamiento.....	95
4.11	Análisis de la fijación de precio .....	95
4.12	Análisis de la comunicación .....	96
4.13	Análisis del sistema de distribución .....	97
4.14	Análisis de las ventas .....	98
4.15	Estructura Administrativa .....	100
4.15.1	Diseño de cargos y tareas .....	101
4.15.1.1	Staff.....	101
4.15.1.2	Funciones de acuerdo al cargo .....	101



4.16 Entidades de control .....	113
4.16.1 Servicio de rentas internas .....	113
4.16.2 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social .....	114
4.16.3 Superintendencia de Compañías.....	115
4.16.4 Corporación Aduanera Ecuatoriana.....	116
4.17 Organismos afiliados .....	116
4.17.1 Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador .....	117
4.17.2 Cámara de Comercio de Quito .....	118
4.18 Análisis de la competencia .....	119
4.18.1 Competencia directa .....	119
4.18.2 Competencia indirecta .....	119
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>125</b>
<b>ANÁLISIS DE ENTORNO EXTERNO .....</b>	<b>125</b>
5.1 Ambiente económico .....	125
5.2 Ambiente Político .....	130
5.3 Ambiente demográfico .....	132
5.4 Ambiente legal .....	135
5.5 Ambiente tecnológico.....	137
5.6 Ambiente ecológico.....	137
5.7 Análisis FODA.....	138
5.7.1 Matriz FODA.....	138
5.7.2 Estrategias.....	140
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>141</b>
<b>CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING .....</b>	<b>141</b>
6.1 Importancia de la creación del departamento de Marketing .....	141
6.2 Organización del departamento de marketing .....	142
6.3 Estructura del departamento de marketing .....	143
6.4 Funciones generales del departamento .....	143
6.5 Funciones específicas del departamento.....	147
6.7 Presupuesto para la creación del departamento de marketing .....	153
6.8 Estrategia base .....	154
6.8.1 Estrategia genérica .....	154
6.8.2 Estrategia de crecimiento .....	154

6.8.3 Estrategia de actuación frente a la competencia .....	154
6.9 Estrategia de mezcla de marketing.....	154
6.9.1 Estrategias para el proceso de satisfacción al cliente y comunicación interna.....	155
6.9.1.1 Aplicación de técnicas que permitan brindar un servicio de calidad .....	155
6.9.1.1.1 Estrategia de guía de motivación .....	156
6.9.1.1.2 Estrategia de capacitación al personal.....	157
6.9.1.1.3 Estrategia en la elaboración de una guía orientada a la calidad del servicio al cliente .....	158
6.9.2 Estrategia de promoción.....	159
6.10 Presupuesto total de las estrategias .....	161
6.11 Total presupuesto .....	162
6.12 Plan de acción de las estrategias .....	162
6.13 Incorporación del departamento al organigrama actual .....	164
6.14 Presupuesto general.....	165
6.15 Proyección de ventas.....	165
6.16 Control .....	167
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>168</b>
Conclusiones .....	168
Recomendaciones .....	169
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>171</b>
<b>Páginas Web:.....</b>	<b>172</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>173</b>

## Índice de Figuras

Figura 2.1 Marketing Mix.....	22
Figura 2.2 Comunicación interna .....	29
.....	29
Figura 2.3 Estructura de la creación del departamento de marketing .....	43
Figura 3.1 Grado de interés sobre las herramientas de comunicación interna .....	56
Figura 3.2 Grado de satisfacción con la comunicación interna .....	57
Figura 3.3 Lo que existe dentro de la empresa .....	58
Figura 3.4 Capacitación que ofrece la empresa a sus empleados.....	59
Figura 3.5 Política de comunicación interna formal en la empresa.....	60
Figura 3.6 Percepción del servicio de la empresa.....	61
Figura 3.7 Porcentaje de los empleados orientados hacia cliente .....	62
Figura 3.8 Mejorar el proceso de satisfacción.....	63
Figura 3.9 Estudios sobre la percepción de satisfacción .....	64
Figura 3.10 Crear un Departamento de Marketing.....	65
Figura 3.11 Conoció la empresa .....	66
Figura 3.12 Utilización de los servicio de la empresa .....	67
Figura 3.13 Frecuencia de utilización de los servicios .....	68
Figura 3.14 Distribución de frecuencias grado de importancia al adquirir el servicio .....	70
Figura 3.15 Distribución de frecuencias grado de satisfacción .....	72
.....	72
Figura 3.16 Alternativas que debe mejorar .....	73
.....	73
Figura 3.17 Comparación del servicio con otras empresas .....	74
Figura 3.18 Adquisición del servicio.....	75
Figura 3.19 Medios de información acerca de promociones.....	76
Figura 4.1 Ubicación de la Proveedora Automotriz S.A.C.I.....	80
Figura 4.2 Rectificación de cabezotes .....	88
Figura 4.3 Rectificación de cigüeñales.....	89
Figura 4.4 Rectificación de block de cilindro .....	90
Figura 4.5 Rectificación de brazo de biela .....	91
Figura 4.6 Rectificación de árbol de levas .....	92
Figura 4.7 Rectificación de bujes .....	92
Figura 4.8 Árbol de levas .....	93
Figura 4.9 Bancadas .....	93
Figura 4.10 Bandas de distribución.....	93
Figura 4.11 Bocines .....	93
Figura 4.12 Bombas.....	93
Figura 4.13 Cadenas.....	93
Figura 4.14 Cauchos.....	94
Figura 4.15 Embragues.....	94
Figura 4.16 Empaques.....	94

Figura 4.17 Filtros .....	94
Figura 4.18 Piones .....	94
Figura 4.19 Pistones .....	94
Figura 4.20 Propulsores .....	94
Figura 4.21 Rines .....	94
Figura 4.22 Válvulas .....	95
Figura 4.23 Vibradores .....	95
Figura 4.24 Canal de distribución de S.A.C.I. ....	97
Figura 4.25 Análisis de las ventas anuales .....	98
.....	98
Figura 4.26 Organigrama estructural .....	100
Figura 4.27 Organigrama estructural y posicional de subgerencia general .....	105
Figura 4.28 Organigrama estructural y posicional de subgerencia general .....	110
Figura 4.29 Logo del SRI .....	114
Figura 4.30 Logo del IESS .....	114
Figura 4.31 Logo de la Superintendencia de compañías .....	115
Figura 4.32 Logo de Aduana del Ecuador.....	116
Figura 4.34 Logo de AEADE .....	118
Figura 4.35 Logo de la Cámara de Comercio de Quito.....	118
.....	118
Figura 5.1 Distribución por parroquias de Quito.....	133
Figura 5.2 Participación por provincia 2010 .....	134
Figura 6.1 Creación del departamento de Marketing .....	164

## Índice de Tablas

Tabla 2.1 Variables y operacionalización .....	45
Tabla 3.1 Base de datos de los empleados de la empresa.....	49
Tabla 3.2 Base de datos de los clientes de la empresa S.A.C.I.....	51
Tabla 3.3 Distribución de frecuencias para el grado de interés sobre las herramientas de comunicación interna .....	55
Tabla 3.4 Grado de satisfacción con la comunicación interna .....	57
Tabla 3.5 Lo que existe dentro de la empresa .....	58
Tabla 3.6 Capacitación que ofrece la empresa a sus empleados .....	59
Tabla 3.7 Política de comunicación interna formal en la empresa .....	60
Tabla 3.8 Percepción del servicio de la empresa.....	61
Tabla 3.9 Porcentaje de los empleados orientados hacia cliente.....	62
Tabla 3.10 Mejorar el proceso de satisfacción .....	63
Tabla 3.11 Estudios sobre la percepción de satisfacción.....	64
Tabla 3.12 Crear un departamento de marketing.....	65
Tabla 3.13 Conoció la empresa .....	66
Tabla 3.14 Utilización de los servicio de la empresa.....	67
Tabla 3.15 Frecuencia de utilización de los servicios .....	68
Tabla 3.16 Distribución de frecuencias grado de importancia al adquirir el servicio .....	69
Tabla 3.17 Distribución de frecuencias del grado de satisfacción.....	71
Tabla 3.18 Alternativas que debe mejorar .....	73
Tabla 3.19 Comparación del servicio con otras empresas.....	74
Tabla 3.20 Adquisición del servicio .....	75
Tabla 3.21 Medios de información acerca de promociones .....	76
Tabla 4.1 Precios de los servicios.....	96
Tabla 4.2 Análisis de las ventas anuales .....	98
Tabla 4.3 Análisis de la competencia .....	121
Tabla 4.4 Matriz de perfil competitivo.....	123
Tabla 5.1 Inflación anual .....	125
Tabla 5.2 Producto interno bruto.....	126
Tabla 5.3 Tasa de interés activa anual .....	128
Tabla 5.4 Tasa de interés pasiva anual .....	129
Tabla 5.5 Crecimiento del mercado automor regional.....	131
Tabla 5.6 Fortalezas de la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.....	138
Tabla 5.7 Debilidades de la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.....	139
Tabla 5.8 Oportunidades de la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.....	139
Tabla 5.9 Amenazas de la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. ....	139
Tabla 5.10 Fortalezas y Oportunidades .....	140
Tabla 5.11 Debilidades y Oportunidades .....	140
Tabla 5.12 Fortalezas y Amenazas .....	140
Tabla 5.13 Debilidades y Amenazas.....	140
Tabla 6.1 Gastos Administrativos.....	153

Tabla 6.2 Muebles y equipos de oficina .....	153
Tabla 6.3 Matriz de Ansoff .....	154
Tabla 6.4 Presupuesto de la guía de motivación .....	157
Tabla 6.5 Costo de capacitación para los empleados.....	158
Tabla 6.6 Costo de impresión de guía de calidad en el servicio .....	158
Tabla 6.7 Estrategias de promoción.....	159
Tabla 6.8 Presupuesto del proceso de satisfacción al cliente .....	161
Tabla 6.9 Presupuesto de promoción .....	161
Tabla 6.10 Presupuesto .....	162
Tabla 6.11 Plan de acción de la aplicación de estrategias.....	163
Tabla 6.12 Presupuesto total de Marketing.....	165
Tabla 6.13 Proyección de ventas sin el departamento de marketing .....	165
Tabla 6.14 Proyección de ventas con el departamento de marketing.....	166

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Tema**

Creación de un departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

### **1.2 Planteamiento del problema**

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., dedicada a la rectificación de motores, gracias a la tecnología y capacidad que introdujera al país el Señor Bela Botar Kendur, presidente de la empresa, cuenta en el mercado ecuatoriano 58 años, manteniendo una amplia trayectoria en la prestación de servicios.

Como dato relevante del problema, se conoce que la cartera de clientes de la empresa tiene un promedio de 83 clientes, que en los últimos años no ha tenido un crecimiento significativo, repercutiendo en sus ventas anuales, y se presume que existe algunos factores que inciden en su lento o gradual crecimiento entre ellos; comunicación interna entre empresa/empleados y el proceso de satisfacción al cliente

Esta situación también incide principalmente en una carencia de información, o nula sobre las herramientas o estrategias de marketing, pues la empresa no cuenta con un área o departamento específico, dando como resultado un débil posicionamiento como rectificador de motores.

Por lo tanto, S.A.C.I., necesita de un departamento de marketing que le permita cumplir con los objetivos de la empresa y así garantice la puesta en marcha de estrategias e ideas que la beneficien.

### **1.3 Formulación del problema**

¿Cómo incidirá la creación del departamento de marketing en la Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.?

### **1.4 Sistematización del problema**

- ¿Qué variables del entorno interno de la compañía han impedido el crecimiento de la misma?
- ¿Cuáles son los factores externos que afectan la situación de la empresa?
- ¿Qué factores debería considerar la empresa para la creación del departamento de marketing?
- ¿Cuál sería la función del departamento de marketing en la empresa?
- ¿Qué personal debería formar parte del departamento de marketing?
- ¿Cuál será el presupuesto para crear el departamento de marketing?
- ¿Cómo será la estructura organizacional de la empresa con la incursión del departamento de marketing?

### **1.5 Objetivos de la investigación**

#### **1.5.1 Objetivo General**

Diseñar la creación del departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

#### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar una investigación interna que oriente la situación actual del marketing y la relación entre empleados.



- Realizar una investigación de mercado que permita establecer las oportunidades y las percepciones de los clientes sobre el servicio que ofrece la empresa.
- Determinar la estructura adecuada del departamento a las funciones y actividades del marketing.
- Determinar el perfil ocupacional del personal que va a formar parte del departamento de marketing.
- Definir el presupuesto para la creación del departamento de marketing.
- Diseñar la restructuración del organigrama organizacional con la implementación del departamento.

## **1.6 Justificación**

El presente tema se justifica desde el enfoque práctico, ya que se desarrollará un estudio para la creación del departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, esto se realizará a través de la investigación y aplicación de las diferentes herramientas de marketing.

La investigación pretende determinar la importancia y necesidad del departamento de marketing, ya que lleva la responsabilidad de investigar, desarrollar e implementar estrategias e ideas necesarias para alcanzar los objetivos de una empresa.

Por lo tanto, el objetivo del departamento de marketing tiene como finalidad mejorar el proceso de satisfacción del cliente, aumentar la comunicación dentro de la empresa, y el uso de las herramientas de marketing que permita la captación de nuevos segmentos de mercado y fidelizar al cliente.

## **1.7 Tipo de Investigación**

- **Investigación exploratoria**

El tipo de investigación que se utilizará es de tipo exploratoria, ya que carece de información la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, sobre el departamento y las herramientas de marketing que puede aplicar dentro de la misma.

- **Investigación descriptiva**

Se aplicará este tipo de investigación para indicar cuales son los rasgos más diferenciadores que tiene la empresa tanto interna como externa, ya sea en la función administrativa y en el mercado de servicio de rectificación motores, lo cual se realizará mediante encuestas para la recolección de datos.

## **1.8 Métodos de la investigación**

- **Inductivo**

Esta investigación tendrá una percepción general, de la comunicación organizacional entre empresa/empleados y cuál es la percepción que tiene el cliente sobre el servicio que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, en el mercado automotriz, sobre la rectificación de motores y cuál es su desempeño dentro del mercado.

- **Deductivo**

Análisis de la información recolectada, conocer las causas, efectos y sus resultados. Que logren mejorar la comunicación interna y el servicio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 Marketing de servicio**

El segundo capítulo muestra las herramientas necesarias, relacionadas al marketing, que indicarán como brindar un mejor servicio a los clientes, es por eso, que se presenta la definición y característica del servicio.

##### **2.1.1 Servicio**

Actualmente el marketing de servicios se ha convertido en una parte fundamental de todas las empresas, puesto que significa una gran herramienta que ayuda a gestionar de una manera efectiva las actividades comerciales que realizan.

Debido a la gran competencia a la cual se enfrentan día a día las compañías, la utilización del marketing se hace cada vez más necesaria, puesto que mediante el establecimiento adecuado de las estrategias de marketing se puede hacer que la lealtad de los clientes hacia la empresa crezca continuamente.

Según Philip Kotler menciona que el servicio, es *“todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no vincularse a un producto físico.”*<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>KOTLER, Philip; Mercadotecnia; Octava Edición; Editorial Pearson; México.

Por lo tanto, se deduce que las organizaciones de servicios son aquellas que no tienen como meta principal la fabricación de productos tangibles que los compradores vayan a poseer permanentemente.

### **Características de los servicios**

Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son:

- **Intangibilidad**

Los servicios son esencialmente intangibles; con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.

- **Inseparabilidad**

Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos; mientras que los servicios se venden, luego se producen y consumen, por lo general de manera simultánea. Esto tiene gran relevancia desde el punto de vista práctico y conceptual, tradicionalmente se ha distinguido claramente funciones dentro de la empresa en forma bien separada, con ciertas interrelaciones entre ellas por lo general a nivel de coordinación o traspaso de información que sirve de entrada para unas u otras; sin embargo, aquí podemos apreciar más una fusión que una coordinación, el personal de producción del servicio, en muchos casos, es el que vende y/o interactúa más directamente con el cliente o usuario mientras éste hace uso del servicio ("consume").

- **Heterogeneidad**

Es difícil lograr la estandarización de la producción en los servicios, debido a que cada "unidad" en lo relativo a prestación de estos, puede ser diferente de otras

"unidades". Desde el punto de vista de calidad, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción, al igual que para los clientes les es delicado juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

- **Percibibilidad**

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Para algunos de ellos, una demanda fluctuante puede agravar las características de expiración. Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Hay que prestar atención a las épocas de bajos niveles de uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda.

- **Propiedad**

La falta de propiedad distingue a las industrias de servicios y productos, porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de elementos requeridos.

#### **2.1.1.1 Marketing mix:**

El marketing mix, según el portal web es: *“Conocido también como mezcla de mercadotecnia, comprende las herramientas o variables controlables que una empresa regula para obtener ventas efectivas de un producto en particular.”*<sup>2</sup>

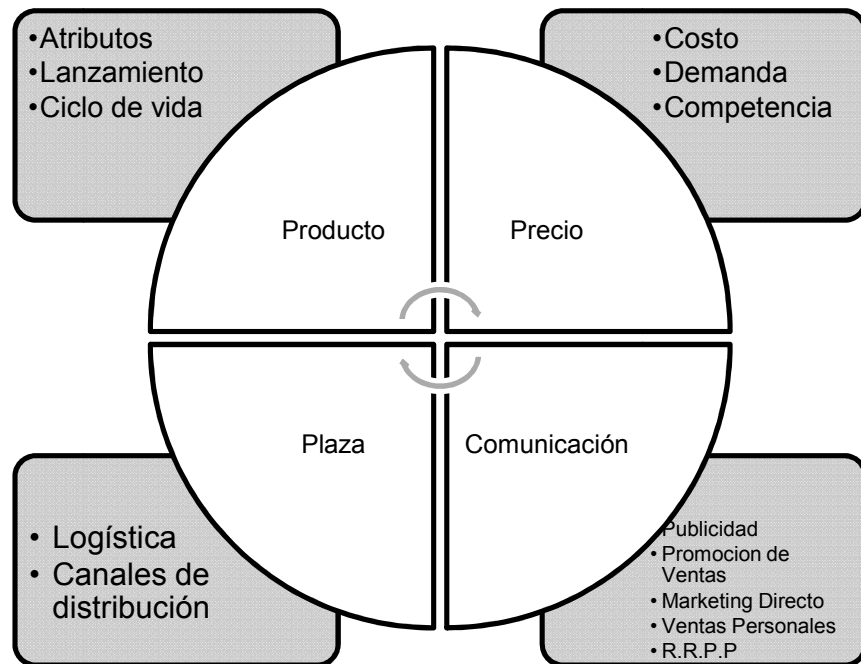
De esta forma, es una combinación de elementos y técnicas que permite actuar al responsable de marketing en cumplir con los objetivos de la empresa, de

---

<sup>2</sup><http://www.buzoneo.info/diccionariomarketing>.

una forma planificada, las estrategias de marketing que apunta a trabajar con los elementos conocidos llamados: Producto, Plaza, Precio y Comunicación.

**Figura 2.1 Marketing Mix**



Fuente: <http://www.marketing-xxi.com/marketing-mix-9.htm>  
Elaborado por: Alex Peralvo

Según la figura 2.1, se puede establecer lo siguiente:

- **Producto**

Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, las necesidades que satisfacen y no por sí solos. Al ser vistos como productos requieren tener en cuenta la gama de opciones que brindan, la calidad y el nivel al que se entrega. Es necesario prestar atención al empleo de marcas, garantías y servicios post-venta que ofrecen.

Las empresas de servicio necesitan establecer vínculos entre el producto según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización. Al realizarlo de esta manera es útil plantear una distinción entre:

**El concepto de beneficio del consumidor:** Se refiere al conjunto de atributos funcionales, eficaces y psicológicos, que poseen las personas que demandan el servicio.

Para las personas que venden productos intangibles, es necesario que se consideren los siguientes problemas:

- Los servicios ofrecidos se deben basar en las necesidades y beneficios buscados por consumidores y usuarios. Pero los compradores pueden estar claros o no, respecto a lo que necesitan; quizás surjan dificultades debido a que no saben lo que esperan, a la inexperiencia de lo que se requiere o la inhabilidad para determinar su necesidad.
- Los beneficios buscados pueden cambiar con el tiempo, debido a experiencias buenas o malas en el uso del servicio, a través de nuevas expectativas o cambios en los hábitos de consumo del mismo.
- Existen problemas prácticos de evaluación para los oferentes de los servicios al deducir medidas basadas en el consumidor sobre la importancia de los beneficios buscados en los servicios, las preferencias entre ellos y los cambios en su importancia.

Es importante la opinión del consumidor, porque permite dar forma a cualquier servicio que se vaya a ofrecer, ya que el cliente, en cierto sentido, ayuda a fabricar su propio "producto" a partir de una serie de posibilidades ofrecidas.

**El concepto de servicio:** Es la definición de lo que ofrece la entidad con base en los beneficios buscados por los clientes; es decir, en qué negocio se está y qué necesidades y deseos se tratan de satisfacer.

**La oferta del servicio:** La forma de la oferta se origina en decisiones gerenciales relacionadas con qué productos se proveerán, cuándo se los facilitarán, cómo se brindarán, dónde y quién los entregará.

**El sistema de entrega del servicio:** El proceso de origen y entrega, es un componente integral del producto que se brinda. A diferencia de un bien tangible en el cual la manufactura y el mercadeo son procesos separados, en este caso los dos elementos son inseparables. Varios factores son importantes en casi todos los sistemas de entrega, entre ellos están las personas y los objetos físicos (o evidencia física).

- **Precio**

Este debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y del marketing. La fijación del precio, tiende a basarse en principios y prácticas utilizadas de manera similar al establecer los valores en los bienes.

Las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios son: costos, competencia y demanda.

- **Plaza**

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y como las hacen accesibles a ellos.

Las empresas que operan en el mercado de servicios poseen dos opciones de canales principales:

**Venta directa:** Puede ser el método escogido de distribución para un producto por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se



selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace probablemente para obtener ventajas como: mantener un mejor control, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades. Esta venta comercialización se la consigue si el cliente visita al proveedor o por el contrario si el proveedor va donde el cliente esté.

**Venta a través de intermediarios:** El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios, es el que opera a través de intermediarios. Las estructuras de los canales, varían considerablemente y algunas son muy complejas.

Existen muchas formas de intermediarios en los mercados, entre los cuales se tiene:

**Agentes:** Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.

**Concesionarios:** Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.

**Intermediarios institucionales:** Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.

**Mayoristas:** Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.

**Minorista:** Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

- **Comunicación**

Este persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado.

Los objetivos principales son:

- Comunicar las características del servicio.
- Comunicar los beneficios del servicio.
- Que se recuerde o se compre la marca/servicio.

Se puede realizar la promoción de los servicios a través de cuatro maneras tradicionales:

**Publicidad:** Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios, a través de un individuo u organización determinada.

Es necesario considerar ciertos principios en la difusión del producto:

- Utilizar mensajes claros sin ambigüedades.
- Destacar los beneficios de los servicios.
- Sólo prometer lo que se puede dar.
- Publicidad para los empleados.
- Obtener y mantener la colaboración de los clientes en el proceso de producción del servicio.
- Crear comunicación verbal.
- Dar pistas tangibles (símbolos, temas, formatos, etc.)
- Dar continuidad a la publicidad.
- Eliminar la ansiedad después de la compra.

Además la publicidad de los servicios debe cumplir cinco funciones para lograr su eficiencia:

- Crear el mundo de la compañía en la mente del consumidor.
- Construir una personalidad adecuada para la compañía.
- Identificar la compañía con el cliente.
- Influir en el personal de la compañía sobre la forma de tratar a los clientes.
- Ayudar a abrir puertas a los representantes de ventas.

**Venta personal:** Se la define como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.

Se debe considerar los siguientes aspectos en la venta personal:

- Hacer relaciones personales con los clientes.
- Adoptar una orientación profesional.
- Uso de venta indirecta.
- Crear y mantener una imagen favorable.
- Vender servicios no servicio.
- Hacer la compra fácil.

Existe un modelo de siete pautas para la venta personal de servicios; el mismo que se deduce de datos empíricos sobre las diferencias entre venta de bienes y servicios. Las siete pautas de este modelo son:

- Instrumentar el encuentro de la compra del servicio.
- Facilitar la evaluación de la calidad.
- Hacer tangible el servicio.
- Destacar la imagen organizacional.
- Utilizar referencias externas a la organización.
- Reconocer la importancia de todo el personal de contacto con el público.

- Reconocer la participación del cliente durante el proceso de diseño del servicio para generar especificaciones del cliente haciendo preguntas e indicando ejemplos.

**Relaciones Públicas:** Es la estimulación no personal de demanda para un producto intangible, obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable por otro factor que no esté pagado por el patrocinador del servicio.

**Promoción de ventas:** Son actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes, el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

Estos tipos de promoción pueden constituir una de las herramientas más efectivas de influencia y comunicación con los clientes; sin embargo, existen evidencias de que en algunas clases de mercados, estas formas pueden no ser las más efectivas dado que pueden no utilizarse en forma correcta.

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son crear conciencia e interés en el servicio y en la organización, para diferenciar la oferta de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

### **2.1.2 Marketing interno**

El portal web, nos menciona que: *“Aplicar la filosofía y prácticas del marketing a la gente que presta el servicio a los clientes externos de modo que: se puede emplear y retener la mejor gente posible, y ésta haga su trabajo en la mejor forma posible.”*<sup>3</sup>

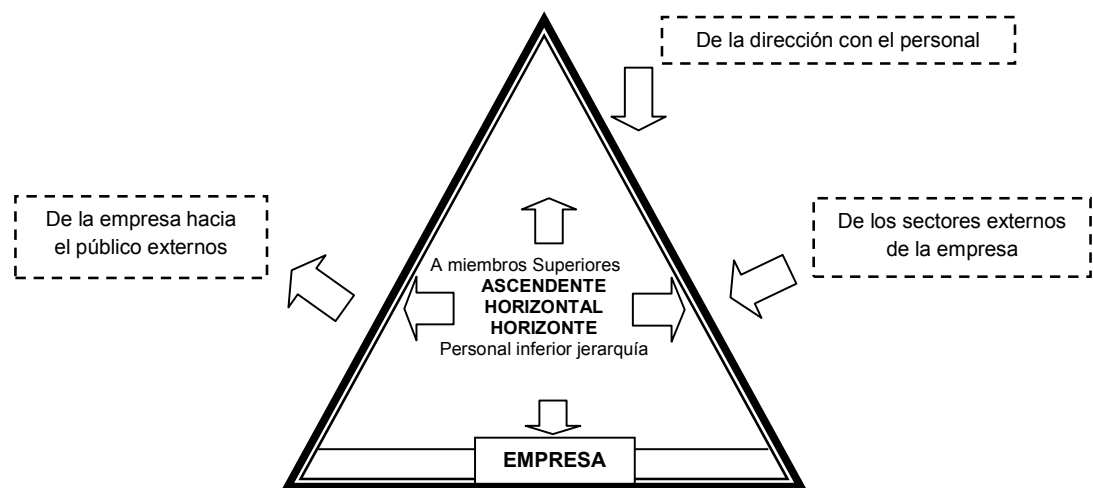
---

<sup>3</sup> <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidad-serv.shtml#MARK>

Esta interpretación quiere decir que los empleados se consideran como clientes y los trabajos son productos internos que deben tener por objeto satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

### 2.1.3 Comunicación dentro de la empresa

**Figura 2.2 Comunicación interna**



Fuente: <http://inma-economia.blogspot.com/>

Elaborado por: Alex Peralvo

De esta manera la figura 2.2, se entiende que la:

#### **Comunicación formal**

Es aquella en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico, y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico inferior, de un nivel superior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.

### **Comunicación informal**

Es aquella en donde el mensaje circula entre los miembros de la empresa, sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa.

Y, a su vez, la comunicación interna también se puede dividir en comunicación vertical descendente, comunicación vertical ascendente, y comunicación horizontal.

### **Comunicación vertical descendente**

Es aquella en donde el mensaje se origina en un nivel jerárquico superior (en la dirección, en un jefe, etc.), y va dirigido a un nivel jerárquico inferior (a un subordinado, un operario, etc.). Se presenta bajo la forma de órdenes, instrucciones, enseñanzas, correcciones, etc.

### **Comunicación vertical ascendente**

Es aquella en donde el mensaje surge en un nivel jerárquico inferior (un subordinado, un operario, etc.), y va dirigido a un nivel jerárquico superior (a la dirección, a un jefe, etc.). Se presenta bajo la forma de sugerencias, propuestas, reclamos, etc.

### **Comunicación horizontal**

Es aquella que se da entre integrantes de un mismo nivel jerárquico. Tiene como principal función la de facilitar la coordinación de actividades.

La comunicación interna busca hacer del conocimiento de los empleados lo que piensa la gerencia, que la gerencia también conozca el pensamiento de los empleados, y que los empleados se conozcan entre sí.

En la empresa es bueno hacer llegar información a los trabajadores para que se sientan integrados y motivados en los distintos proyectos. La responsabilidad de iniciar y mantener una buena comunicación recae en los directivos:

*“La mayoría de los conflictos que surgen en las empresas se deben a la falta de comunicación existente entre los diferentes niveles jerárquicos”.*<sup>4</sup>

Esto señala, que para no tener una comunicación débil dentro de la empresa se necesita destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre los altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional.

#### **2.1.4 El mercadeo en el marketing**

La siguiente referencia expuesta por Jack Welche nos señala que:

*“Si el índice de cambio dentro de la empresa es menor que el índice de cambio de su entorno, su final es próximo”.*<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>WILLIANS, Marta; BYRNE, John; Directors, The Washington Quality Group.

<sup>5</sup>WELCHE, Jack; El ejecutivo del siglo XX.

Esto encamina, a que uno de los efectos positivos de la globalización es que ha servido para darse cuenta de que los mayores cambios que afectan a la actividad de la compañía se están realmente produciendo en el entorno. La empresa y, sobre todo, los clientes, están cambiando. Quizá todos deberían preguntarse: ¿qué está cambiando alrededor?, ¿cómo afectan estos cambios al cliente?, ¿qué impacto tendrán en los productos y servicios de la empresa?

Por ello, el mercado se encuentra estrechamente relacionado con la gestión profesional del marketing a través de las siguientes etapas:

### **Conocimiento**

Investigar y analizar un mercado supone considerar los diferentes nichos y segmentos de mercado que, una vez agrupados, forman el mercado global, un conocimiento profundo de ellos contribuirá a que tengamos éxito en nuestra gestión.

### **Elección de las estrategias**

Una vez segmentado el mercado, se debe poner en marcha las diferentes estrategias posibles, de cara a alcanzar los objetivos marcados, lo cual se adecuará a la demanda y se mantendrá en una posición estratégica. Para ello, se desarrollará una política de marketing acorde a las posibilidades y objetivos.

### **Implementación**

Para alcanzar los objetivos se ha marcado pasar a la acción; para ello se utilizará las diferentes variables o herramientas de marketing que se disponga.



A este respecto se debe considerar la existencia en el mercado de una serie de variables incontrolables (competencia, cultura, leyes, entorno...) y otras controlables (canales elegidos, vendedores, promoción, precios, marca...) que se puedan desvirtuar en gran medida con los resultados previstos. Del mix que realice, con las diferentes variables, se obtendrá las respuestas válidas que se desea dar en el mercado.

## **Control**

Al encontrar un mercado muy dinámico, cualquier cambio que se produzca, en una o varias variables, puede modificarlo, por lo que el responsable del marketing deberá permanecer atento y efectuar los ajustes necesarios para alcanzar los objetivos marcados.

### **2.1.5 Orientación a la competencia**

Lo normal no es que la empresa se encuentre sola en el mercado, sino que tenga que competir con otras empresas que tratan de satisfacer las mismas funciones básicas de un mismo grupo de consumidores. Es necesaria no solo la orientación hacia el cliente, sino que la oferta hacia los clientes sea más eficaz que la de nuestros competidores

Existen dos tipos de competencia; la directa y la indirecta.

#### **Competencia directa**

Son todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual a la empresa y que lo venden en el mismo mercado en el que se encuentra, es decir, buscan a los mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

## **Competencia indirecta**

La forman todos los negocios que intervienen de forma lateral en el mismo mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

### **2.1.5.1 Análisis de la competencia**

El análisis de la competencia consiste en el estudio y análisis de los competidores, para que posteriormente, en base a dicho análisis, tomar decisiones o diseñar estrategias que permitan competir adecuadamente con ellos.

La importancia del análisis de la competencia radica en que al contar con determinada información de los competidores, se puede sacar provecho de ella y utilizarla a favor de la empresa, por ejemplo, se aprovechará de sus falencias o puntos débiles.

### **2.1.6 Evolución del departamento de mercadotecnia**

El departamento de marketing moderno tiene una evolución cuando menos de cinco etapas.

#### **Departamento de ventas básicas**

Todas las empresas comienzan con las siguientes funciones sencillas: Alguien debe recabar y administrar el capital (finanzas), contratar personas (personal), fabricar el producto o brindar servicios (operaciones), venderlos (ventas) y llevar un registro en libros (contabilidad).

### **Departamento de ventas con funciones auxiliares de mercadotecnia**

Conforme la compañía se expande para dar servicio a nuevos tipos de clientes o nuevas zonas geográficas, necesita reforzar ciertas funciones de marketing además de las ventas.

### **Departamento de mercadotecnia independiente**

El crecimiento continuo de la compañía aumenta el potencial productivo de inversiones en otras funciones de marketing, como investigación de mercados, desarrollo de nuevos productos, publicidad y promoción de ventas y servicio a clientes en relación con la actividad del personal de ventas. A la larga, el director de la compañía se dará cuenta de las ventajas que ofrece establecer un departamento de marketing independiente. En esta etapa, las ventas y el marketing son funciones separadas en la organización, que se espera trabajen en conjunto y de manera estrecha.

### **Departamento de mercadotecnia moderno**

El subdirector de ventas tiene una orientación a corto plazo y se preocupa más en lograr ventas. El subdirector de marketing se orienta más a largo plazo y se interesa en planear los productos y la estrategia de marketing son correctos para satisfacer las necesidades a largo plazo de los clientes.

### **Compañía de mercadotecnia moderna**

La compañía puede tener un departamento de marketing moderno, y sin embargo no funcionar como una compañía de marketing moderna. Esta última depende de cómo los gerentes de la compañía conciben la función del marketing. Todos los departamentos deben de trabajar para el cliente. Todos participan en las actividades del marketing; esta no solo es un departamento sino una filosofía total de la empresa.

### **2.1.7 Departamento de marketing**

Cuando una empresa tiene un departamento de marketing moderno se inicia la etapa en que la organización entra a una filosofía del marketing, y orienta sus esfuerzos a la consecución de clientes satisfechos, como consecuencia de una adecuada política. En estas circunstancias el director de marketing adquiere una mayor importancia en el funcionamiento del conjunto de la organización de la empresa.

#### **2.1.7.1 El objetivo del departamento**

Consiste en hacer superflua la venta. La finalidad es conocer y comprender al consumidor tan bien que, el producto o servicio satisfaga sus necesidades y se venda sin promoción alguna.

Esto no quiere decir que la venta y promoción carezcan de importancia, sino más bien, son parte de una mezcla de mercadotecnia o conjunto de herramientas que debe de conjugarse para obtener el impacto máximo en el lugar del mercado.

#### **2.1.7.2 Funciones**

Desde el punto de vista interno, el departamento de marketing tiene, como una de sus funciones, dar a conocer cómo se desenvuelven los productos o servicios al entrar en contacto con los consumidores. En este sentido, el departamento de marketing no sólo proporcionará a los demás sectores de la empresa un panorama preciso de los objetivos de mercado, sino que servirá de vía comunicante entre lo que el cliente quiere y las áreas de producción y ventas, a las que aportará ideas definidas gracias al sondeo estadístico entre los consumidores.

Desde el punto de vista externo, el departamento de marketing se nutre de lo que pasa dentro y fuera de la empresa para emprender estrategias beneficiosas, adaptables a los requerimientos que el producto o servicio necesita para ser promocionado y comercializado eficazmente. Es por ello que la función del marketing es elaborar planes que sigan los siguientes pasos:

- Un estudio minucioso del producto a comercializar y del mercado al cual se le irá a ofrecer:
- Una planificación detallada de las estrategias que abarcarán a cada etapa de la producción y comercialización.
- La implementación y seguimiento metódico del desarrollo de la planificación propuesta.
- La evaluación periódica de los resultados.
- Formas de organizar el departamento de mercadotecnia.

### **2.1.8 Formas de organización de un departamento de marketing**

#### **Organización funcional**

La forma más común de la organización del marketing consiste de especialistas de marketing funcional que reporten a un subdirector de marketing, quien coordina sus actividades. La ventaja principal de una organización de marketing funcional es su simplicidad administrativa.

#### **Organización geográfica**

Una compañía que vende en un mercado nacional con frecuencia organiza su fuerza de ventas, a través de líneas geográficas. El gerente nacional de ventas puede supervisar cuatro gerentes de zona, que a su vez supervisan a ocho

administradores de ventas de distrito y estos últimos supervisan, cada uno, a diez vendedores.

### **Organización de administración de marcas y productos**

Las compañías que fabrican gran variedad de marcas y productos con frecuencia establecen una organización de administración de productos. La organización de administración de productos está dirigida por un gerente de productos, quien supervisa a gerentes de categorías de productos, que a su vez supervisan a gerentes de marcas y productos específicos.

Una organización de administración de productos tiene sentido si estos son muy diferentes, o si el enorme número de productos excede la capacidad de manejo de una organización de mercadotecnia funcional.

El papel del gerente de productos es desarrollar planes de productos, asegurar que sean instrumentados, dar seguimiento a los resultados y emprender acciones correctivas. Esta responsabilidad se divide en seis tareas:

- Desarrollar una estrategia competitiva a largo plazo para el producto.
- Preparar un plan anual de mercadotecnia y pronóstico de ventas.
- Trabajar con agencias publicitarias para desarrollar textos publicitarios, programas y campañas.
- Estimular el apoyo al producto entre los distribuidores y la fuerza de ventas.
- Recabar de manera continua la información acerca del funcionamiento del producto en el mercado del producto, actitudes de los clientes y los mayoristas así como nuevos problemas y oportunidades.
- Promover mejoras en el producto para satisfacer los cambios en las necesidades del mercado.

## **Organización para la administración de mercados**

Muchas compañías venden sus productos a un conjunto muy diverso de mercados. Un gerente de mercados supervisa a varios gerentes de mercado. Su mayor ventaja es que la actividad de mercadotecnia está organizada para satisfacer las necesidades de distintos grupos de consumidores, más que enfocarse en funciones o regiones de mercadotecnia, o los productos en sí.

## **Organización de administración de producto / administración de mercado**

Las compañías que fabrican productos que fluyen hacia muchos mercados se enfrentan a un dilema. Podrían utilizar el sistema de administración de producto, que requiere de gerentes de producto familiarizados con muchos mercados muy diversos. O podrían utilizar un sistema de administración de mercados, que significa que los gerentes de mercado deben estar familiarizados con muchos productos diferentes que sus mercados compran.

### **2.1.9 Relación del departamento de marketing con otros departamentos**

El departamento de marketing se relaciona directamente con los departamentos de: Finanzas, Contabilidad, Producción y I&D.

#### **Finanzas**

Los ejecutivos de finanzas se enorgullecen de poder evaluar las implicaciones de diferentes acciones de negocio para las utilidades, mientras que los ejecutivos de marketing piden presupuestos sustanciales para publicidad, promoción de ventas y fuerza de ventas sin poder demostrar que tantas ganancias va a producir esos gastos. La solución radica en dar al gerente de marketing una mayor capacitación en finanzas y dar a la gente de finanzas más capacitación de marketing; los

ejecutivos de finanzas necesitan adaptar sus herramientas y teorías financieras de modo que apoyen al marketing estratégico.

### **Contabilidad**

Los contadores piensan que los mercadólogos nunca proporcionan los informes de ventas a tiempo; a los mercadólogos les molesta la forma en que los contadores asignan cargas de costos fijos a los diferentes productos de una línea. La solución está en realizar seminarios conjuntos para entender el punto de vista de las dos partes.

### **Producción**

El personal de producción se encarga que la fábrica opere sin contratiempos para elaborar los productos debidos en las cantidades adecuadas en el momento apropiado y a un costo aceptable. Los mercadólogos no ven los problemas de fábrica, sino más bien los problemas de sus clientes quienes necesitan los productos rápidamente, reciben mercadería defectuosa y no pueden obtener servicio con fábrica y por eso surgen problemas no solo de mala comunicación sino un conflicto real de intereses.

Es por eso, que las compañías necesitan desarrollar una orientación balanceada en la fabricación y marketing para que determinen de forma conjunta que es lo que conviene a la compañía; ya que la rentabilidad de la compañía depende de lograr relaciones de trabajo eficaces.

### **I&D**

La búsqueda de nuevos productos exitosos de la compañía a menudo se frustra por la falta de colaboración entre I&D y marketing. En una compañía equilibrada,



I&D y marketing comparten las responsabilidades por las innovaciones de éxito orientadas hacia al mercado; el personal de I&D debe responsabilizarse no solo de la innovación, sino también del éxito de los lanzamientos de productos; el personal de marketing debe responsabilizarse no solo de las nuevas características de ventas sino también de identificar correctamente las necesidades y preferencias de los clientes.

La aportación I&D-marketing se puede facilitar de varias maneras:

- Patrocinar seminarios conjuntos para crear interés y respeto de metas, estilo de trabajo y problemas mutuos entre uno y otros departamentos.
- Asignar cada proyecto nuevo a equipos funcionales que incluyan personas de I&D y una de marketing, quienes colaboran durante toda la vida del proyecto. I&D y marketing establecen forma conjunta las metas y el plan de marketing.
- Fomentar la participación de I&D en el proceso de ventas, incluida la colaboración en la preparación de manuales técnicos, la participación en ferias comerciales, la realización de investigación de marketing después de la introducción entre los clientes e incluso efectuando algunas ventas.
- Resolver conflictos recurriendo a la gerencia, siguiendo procedimientos bien definidos. En una compañía tanto I&D como marketing rinde cuentas al mismo vicepresidente.

## **Compras**

Los ejecutivos de compras se encarga de obtener materiales y componentes en cantidades correctas y con la calidad debida, al costo más bajo posible: los ejecutivos de marketing recomiendan varios modelos en una línea de producto.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>KOTLER, Philip; Dirección de marketing, Octava edición, Editorial Prentice Hall, p. 681-692, México, 1998.

### **2.1.10 Estructura de un departamento de marketing**

La creación del departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., permitirá tener una relación lógica de comunicación interna, abierta y fluida, que logre el mejor funcionamiento, concreción y consecución de metas.

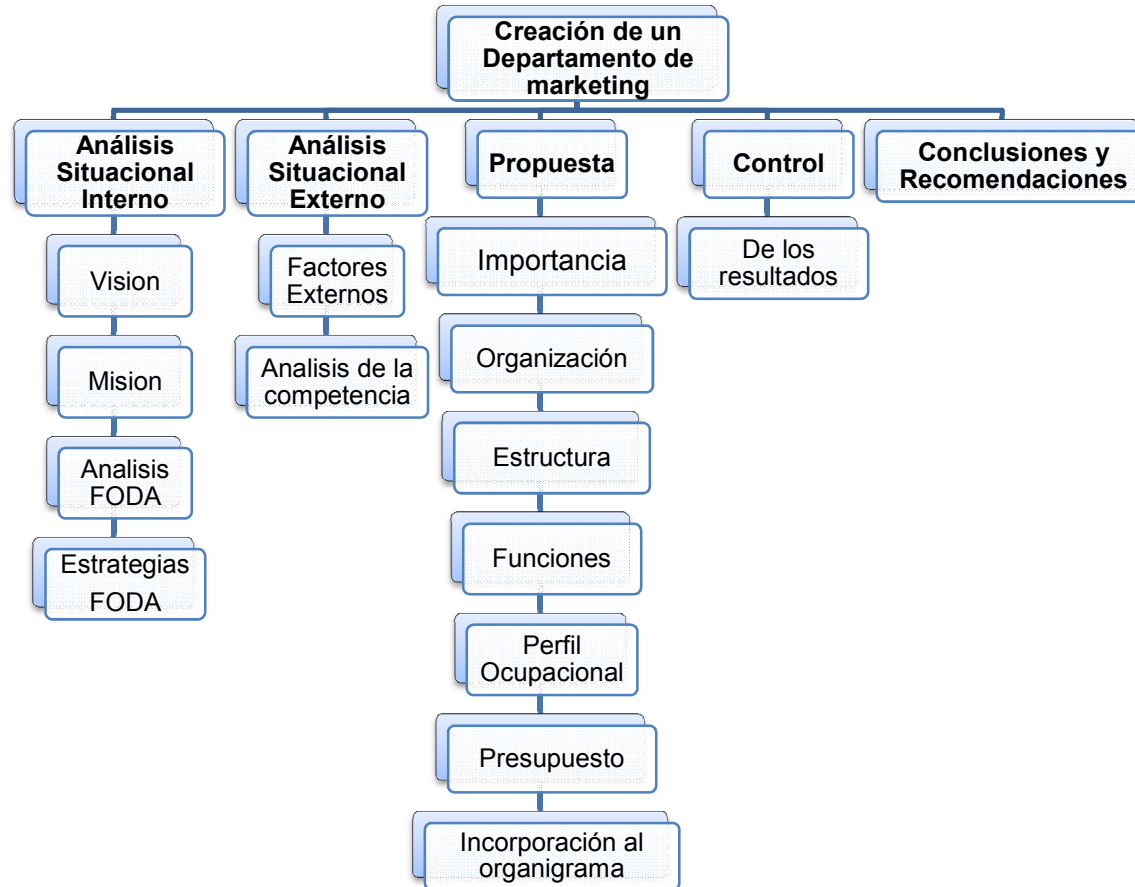
Lo cual, comenzará con la filosofía empresarial para conocer sobre la organización y su ámbito de actividad. Esto posibilitará un análisis de la empresa para poder identificar el problema de la investigación.

Los objetivos (la percepción, posicionamiento y participación) son los que permitirán direccionar los resultados ya sea corto, mediano y largo plazo.

Esto incluirá un estudio de mercado, que dará como resultado la recolección de datos y así el análisis respectivo para ver si es viable o no la creación del departamento.

Finalmente sigue la etapa de la propuesta de la creación del departamento de marketing donde se definirá la estructura, perfil ocupacional, y con esto la reestructuración del organigrama organizacional de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

**Figura 2.3 Estructura de la creación del departamento de marketing**



Elaborado por: Alex Peralvo

## **2.2 Formulación de la hipótesis y variables**

### **2.2.1 Hipótesis general**

Más del 70% de los empleados de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., sustentan que a través de la implementación del departamento de marketing ayudará a mejorar; la comunicación interna dentro de la empresa, se ofrecerá un mejor servicio en el proceso de satisfacción al cliente para tener competitividad en el mercado.

#### **2.2.1.1 Variables y operacionalización**

##### **Comunicación dentro de la empresa**

A partir de la creación del departamento de marketing, servirá para incrementar la comunicación entre empresa/empleado y mejorar los aspectos de satisfacción, como clima laboral, motivación, y con esto mejoraría la cultura organizacional.

##### **Valor al cliente**

Reconocimiento e importancia a desarrollar estrategias orientadas a los clientes para crear fidelidad entre cliente y la empresa.

**Tabla 2.1 Variables y operacionalización**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
<b>Creación del departamento de marketing.</b>	Comunicación dentro de la empresa	Valor al cliente

Elaborado por: Alex Peralvo

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3.1 Objetivos de la investigación**

##### **3.1.1 Objetivo General**

Realizar una investigación de mercados sobre la situación actual de la empresa, tanto interna como externa, que mida la importancia de la creación del departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

##### **3.1.2 Objetivos específicos**

###### **3.1.2.1 Clientes internos**

- Conocer si existe en la empresa una adecuada comunicación interna.
- Saber el grado de satisfacción general de la comunicación interna de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I con sus empleados.
- Averiguar la percepción que tiene los directivos y empleados sobre el servicio que ofrece la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I a los clientes.
- Descubrir si los directivos y empleados están orientados al cliente.
- Conocer si la empresa realiza estudios sobre la percepción del cliente.
- Determinar la necesidad de la creación del departamento de marketing que permita el mejoramiento en la comunicación interna, procesos de satisfacción al cliente y el uso de las herramientas de marketing.

### **3.1.2.2 Clientes externos**

- Determinar con qué frecuencia los clientes requieren del servicio.
- Identificar la percepción de los clientes sobre el proceso de satisfacción que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I en el servicio.
- Conocer las necesidades insatisfechas con el fin de que el servicio sea acorde a las expectativas del cliente externo.

## **3.2 Metodología de la investigación**

### **3.2.1 Tipo de Estudio**

#### **Exploratorio**

La investigación exploratoria será, la etapa inicial del proceso de investigación, ya que la información se recolectará mediante fuentes primarias, con el fin de suministrar información necesaria sobre el problema de la empresa e identificar los cursos de acción.

Además este tipo de estudio será bibliográfico, ya que se tomará como referencia de libros y páginas web, donde esto proporcionará información acerca del objeto a estudiar y poder crear el departamento de marketing, ya que no se cuenta con la información suficiente y donde no hay una investigación preliminar sobre este tipo de estudios, lo cual ayudará a familiarizarse del tema desconocido, ya que ha sido poco estudiado.

## **Descriptivo**

Este estudio concederá, medir como se encuentra la situación de la empresa dentro del mercado. Lo cual, permitirá través de encuestas conocerla percepción del cliente tanto interno como externo sobre sus actitudes predominantes del servicio, con el fin, de la descripción exacta de los sujetos encuestados y entrevistados.

Esto no solo se limitará en la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las necesidades de las personas encuestadas.

### **3.3 Plan de muestreo para los clientes internos**

#### **3.3.1 Población objetivo**

**Elementos de muestreo:** El estudio se realizará a los clientes internos que están conformados por; directivos y empleados, con un total de 24 personas que laboran dentro de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. Fuente: Ing. Diego Guerrero Murial, Director de Recursos Humanos.

**Tiempo:** Del 24/septiembre/2012 al 26/septiembre/2012

**Unidad de muestreo:** Empleados de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

**Lugar:** D.M. de Quito (Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.)



### 3.3.2 Marco Muestral

**Tabla 3.1 Base de datos de los empleados de la empresa**

Nro.	Nombre	Cargo	Departamento
1	Eco. Fernando Guerrero	Gerente	Gerencia
2	Ing. Silvia Guerrero	Sub-Gerente	Gerencia
3	Ing. Diego Guerrero	Gerente	R.R.H.H
4	Andrés Álvarez	Asistente de Sub-gerencia	R.R.H.H
5	Ing. Juan Carlos Torres	Contabilidad	Contabilidad
6	Lizet Altamirano	Asistente de Contabilidad	Contabilidad
7	Eco. Elsa Guerrero	Cartera	Cartera
8	Enrique Naranjo	Asistente de cartera	Cartera
9	Sra. Ruth Gonzales	Caja	Caja
10	Ing. Edison Carrera	Sistemas	Sistemas
11	Sr. Víctor Villagómez	Jefe de Bodega	Bodega
12	Sr. German Pozo	Asistente de Bodega	Bodega
13	Ing. Marco Acosta	Jefe de taller	Producción
14	Ing. Danilo Guerrero	Asistente Técnico	Producción
15	Sr. Guillermo García	Recepción motores	Producción
16	Sr. Patricio Vaca	Rectificación de Cigüeñales	Producción
17	Sr. Luis Sarango	Rectificación de block	Producción
18	Sr. José Simbaña	Rectificación de cabezotes	Producción
19	Sr. Gustavo Gualuto	Rectificación de cabezotes	Producción
20	Sr. Eduardo Solano	Asentamiento	Producción
21	Sr. Jaime Recalde	Chequeo de brazos de biela	Producción
22	Sr. Galo Tipan	Torno Suelda	Producción
23	Sr. Jorge Lazcano	Servicio Móvil	Producción
24	Sr. Gonzalo Ortiz	Mensajero	Mensajero

**Fuente:** Empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

### **3.3.3 Tamaño de la muestra**

No se aplicó un tamaño muestral debido que son 24 empleados y la población es pequeña para lo cual se procedió a realizar un censo.

### **3.3.4 Técnica de muestreo**

#### **Muestreo Probabilístico**

El muestreo que se ajusta al estudio es el aleatorio simple, ya que este procedimiento es atractivo por su simpleza.

### **3.4 Plan de muestreo para los clientes externos**

#### **3.4.1 Población objetivo**

**Elementos de muestreo:** Se basará el estudio de mercado, en los clientes externos de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. los cuales son: los talleres automotrices y empresas para medir la percepción del cliente sobre el servicio que ofrece la empresa.

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. reconoce a 83 clientes entre personas naturales, sociedades anónimas y compañías limitadas, que se dedican al mantenimiento y reparación de vehículos en la ciudad de Quito en general.

**Tiempo:** Del 01/octubre/2012 al 02 /noviembre/2012

**Unidad de muestreo:** Talleres automotrices o empresas del D.M. de Quito.

**Lugar:** Cantón Quito.

### 3.4.2 Marco Muestral

**Tabla 3.2 Base de datos de los clientes de la empresa S.A.C.I.**

Nº	Empresa o Taller	Dirección	Teléfonos
1	Automotores Continental	Av. Panamericana Norte Km 6	2473-440
2	Automotores Continental	Sector El Labrador	2416-030
3	AuoBoxes	Av. Ayora y Pereira	2455-160
4	Autec	Av. Panamericana Norte Km 6,5	2807-830
5	Automotriz MC	Av. Guachi	2591-730
6	Auto diesel	Av. Panamericana Norte Km 6	2476-100
7	Automotriz Palacios	Sector San Carlos	2650-008
8	Mto. Almeida Julio	Vía Marianitas	2031-042
9	Auto-Advance	Sector Monte serrín	2262-552
10	Faconsa	Av. Capitán Ramón Borja	2410-428
11	Mto. Luis Collaguaso	Av. Manuel Serrano y Jorge P.	3300-893
12	Mto. Cajamarca Juan	Sector Pifo	2381-422
13	Taller Carrera	Av. Rio Coca	2251-933
14	Mto. Cóndor Luis	Sector Solca	2813-050
15	Chevicom	Av. 10 de Agosto y Isaac Avenís	2400-480
16	Mto. Cayancela Franklin	Av. Sabanilla y Pedro de Alvarado	2595-382
17	Comercial Hidrobo	Ibarra (Av. Mariana Acosta)	62955666
18	Consermin	Sector Pifo	2391-005
19	Mto. De la Cruz Gustavo	Sector Guayllabamba	2368-078
20	Mto. Cazar Geovanny	Sector San Carlos	988855254
21	Asia-Car	Sector La Y	991955352
22	Ecu-Auto	Av. Rio Coca	2262-888
23	Mto. Cuñas Enrique	Av. Interoceánica Km 3,5	2898-030
24	Ebisa	Sector Carcelén	2430-236
25	Mto. Edwin Cevallos	Sector Calderón	2823-153
26	Mto. Hugo Granda	Av. Murialdo	3280-504
27	Mto. Guacoyante Cesar	Av. 6 de Diciembre	2412-394
28	Gabasa	Av. 10 de Agosto	3317-666
29	Rectificadora Internacional	Av. Amazonas y Rio Coca	2455-062
30	Mto. Juan Laguasi	Av. Ventura Aguilera	994660668
31	Mto. Juan Tuqueres	Av. Real Audiencia y Bellavista	999392037
32	Mto. Lizarza Buro	Sector San Carlos	2598-897

33	Mto. Lucero Alfredo	Av. Eloy Alfaro y Eucaliptos	2482-981
34	Lanzoty	Av. 10 de agostos (Labrador)	2463-786
35	Mto. Lema Luis	Sector El Inca	3260-268
36	Mto. Franklin Moreno	Sector Comité del Pueblo	3454-159
37	Mto. Montero Iván	Sector Carcelén	2803-166
38	Mto. Euclides Mosquera	Sector Condado	2493-044
39	Mto. Leonel Mosquera	Sector La Ofelia	2599-088
40	Mto. Marín Luis	Sector Mitad del Mundo	2395-484
41	Mto. Morales Luis	Sector Pomasqui	2352-776
42	Mto. Noboa Cristóbal	Av. Diego de Vásquez	2419-306
43	Mto. Oña Manuel	Av. Los Álamos	2409-159
44	Mto. Parra Ángel	Av. Los Rosales	3341-672
45	Mto. Paguay Mesías	Sector Calderón	2021-609
46	Provi-Auto	Sector Calderón	2820-258
47	Taller PatCar	Av. Capitán Ramón Borja y 10 de Agosto	2411-421
48	Mto. Pillajo Alonso	Sector Calderón	2822-612
49	Mto. Edwin Pillajo	Av. Los Pinos	998520208
50	Mto. Pozo Boris	Av. Madre Selvas	3281-794
51	Mto. Pozo Gerardo	Av. La Prensa	2594-855
52	Mto. Quelal Luis	Sector La Kennedy	2530-795
53	Rectificadora Botar	Sector La Y	2265-177
54	Mto. Vega Ramiro	Av. Murialdo y 6 de Diciembre	2417-536
55	Auto Repuestos Ramos	Sector La Kennedy	2814-154
56	SoldaFrio	Sector El Edén	2439-225
57	Mto. Santamaría Fernando	Sector Solca	2813-735
58	Mto. Sánchez Miguel	Av. Guayacanes	3281-824
59	Mto. Simbaña Luis	Sector Pintag	2534-854
60	Talleres SoloChevrolet	Av. Madre Selvas y Eloy Alfaro	3261-562
61	Toyota Motors	Av. Eloy Alfaro y Rio Coca	2250-516
62	Talleres Jiménez	Av. Occidental	2447-697
63	Talleres Nissan	Av. Granados	2460-041
64	Talleres RG	Sector Monte serrín	2257-928
65	Talleres Cesar Tapan	Av. Las Toronjas	2417-613
66	Mto. Terán Jorge	Sector El Condado	2492-101
67	Talleres Zambrano	Av. Juan Molineros	2801-116
68	Troya Car	Sector San Isidro del Inca	2439-820
69	Talleres R.P.M	Av. 6 de Diciembre	2408-313

70	Talleres Oriental	Av. 6 de Diciembre y Juan Molineros	2485-516
71	Talleres Arias	Sector Carcelén	2483-711
72	Técnica Automotriz	Sector Carapungo	3340-939
73	Talleres W.P.	Av. Sabanilla 1400 y Real Audiencia	2485-181
74	Mto. Villagómez Cesar	Av. El Morlan	2810-031
75	Mto. Vega Mario	Sector Tumbaco	2373-946
76	Mto. Vinuesa Marcelo	Sector Yaruquí	2790-276
77	Mto. Vicente Viveros	Av. Los Pinos	2810-824
78	Mto. Diego Uscategi	Sector Conocoto	2346-008
79	Mto. Uquillas Marcelo	Av. El Inca y Las Palmeras	3260-851
80	Mto. Edwin Flores	Sector Guayllabamba	988000060
81	Mto. Pedro Carrera	Sector Calderón	999001471
82	Asimec	Av. Iñaquito	994310116
83	Stall	Av. Matovelle	983511121

**Fuente:** Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

### 3.4.3 Tamaño de la muestra

No se aplicó un tamaño muestral debido que son 83 clientes y la población es pequeña para lo cual se procedió a realizar un censo.

### 3.4.4 Técnica de muestreo

El muestreo que se ajusta al estudio es el aleatorio simple, ya que este procedimiento es atractivo por su simpleza.

### 3.5 Técnica para la recolección de datos

El instrumento más idóneo para llevar a cabo esta investigación, será la utilización de encuestas personales, que a través de un adecuado manejo de los mismos por parte del entrevistador, conseguir la mayor información posible de lo que el cliente necesita.

- **Investigación Concluyente:** Método Encuesta.
- **Instrumento:** Cuestionarios.
- **Método de aplicación:** Personal (cara a cara).
- **Lugar:** En la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. y D.M. de Quito.
- **Fechas:** 26 septiembre/ 2012 al 02/noviembre/2012.

### **3.6 Procesamiento de la información recabada**

La herramienta que se utilizará para el procesamiento de información es el programa informático Microsoft Excel.

### **3.7 Informe de la investigación**

Encuesta realizada a los clientes internos de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I

**3.7.1 Pregunta 1.-** Por favor, valore del 1 al 5, siendo muy bajo 1 y 5 muy alto, el grado de interés que tiene para usted las siguientes herramientas de comunicación interna:

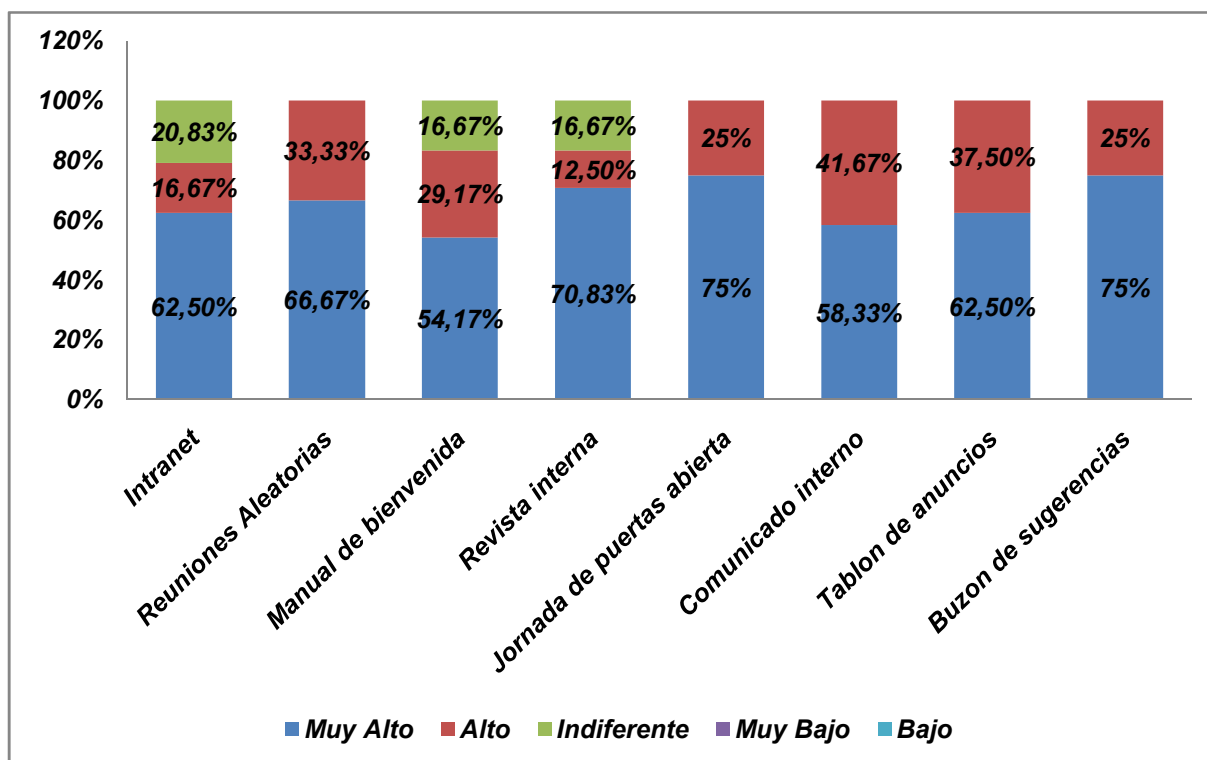
**Tabla 3.3 Distribución de frecuencias para el grado de interés sobre las herramientas de comunicación interna**

	Frecuencia absoluta					Total
	Muy Alto	Alto	Indiferencia	Bajo	Muy Bajo	
Intranet	15	4	5	0	0	24
Reuniones Aleatorias	16	8	0	0	0	24
Manual de bienvenida	13	7	4	0	0	24
Revista interna	17	3	4	0	0	24
Jornada de puertas abierta	18	6	0	0	0	24
Comunicado interno	14	10	0	0	0	24
Tablón de anuncios	15	9	0	0	0	24
Buzón de sugerencias	18	6	0	0	0	24
	Frecuencia relativa					Total
	Muy Alto	Alto	Indiferencia	Bajo	Muy Bajo	
Intranet	62,50%	16,67%	20,83%	0%	0%	100%
Reuniones Aleatorias	66,67%	33,33%	0,00%	0%	0%	100%
Manual de bienvenida	54,17%	29,17%	16,67%	0%	0%	100%
Revista interna	70,83%	12,50%	16,67%	0%	0%	100%
Jornada de puertas abierta	75%	25%	0%	0%	0%	100%
Comunicado interno	58,33%	41,67%	0%	0%	0%	100%
Tablón de anuncios	62,50%	37,50%	0%	0%	0%	100%
Buzón de sugerencias	75%	25%	0%	0%	0%	100%

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.1 Grado de interés sobre las herramientas de comunicación interna**



Los empleados consideran que todas las herramientas de comunicación expuestas son muy importantes dentro de una empresa por la cual se tiene: el 62.5% Intranet, el 66.67% Reuniones aleatorias, el 54.17% manual de bienvenida, el 70.83% revista interna, el 75% jornadas de puertas abiertas, el 58.33% comunicado interno, el 62.5% tablón de anuncios y con el 75% un buzón de sugerencias.



### 3.7.2 Pregunta 2.- ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. con sus empleados?

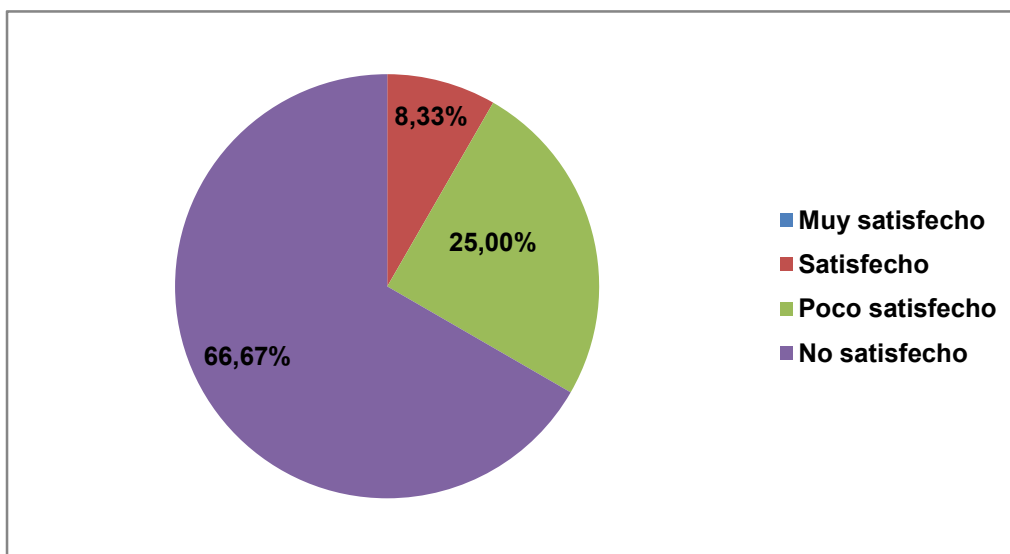
**Tabla 3.4 Grado de satisfacción con la comunicación interna**

Variable	FA	FR
Muy satisfecho	0	0%
Satisfecho	2	8,33%
Poco satisfecho	6	25,00%
No satisfecho	16	66,67%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.2 Grado de satisfacción con la comunicación interna**



El 66.67% de los empleados de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. expresan que no están satisfechos con la comunicación interna

### 3.7.3 Pregunta 3.- ¿Qué cosas considera indispensable que existen en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.?

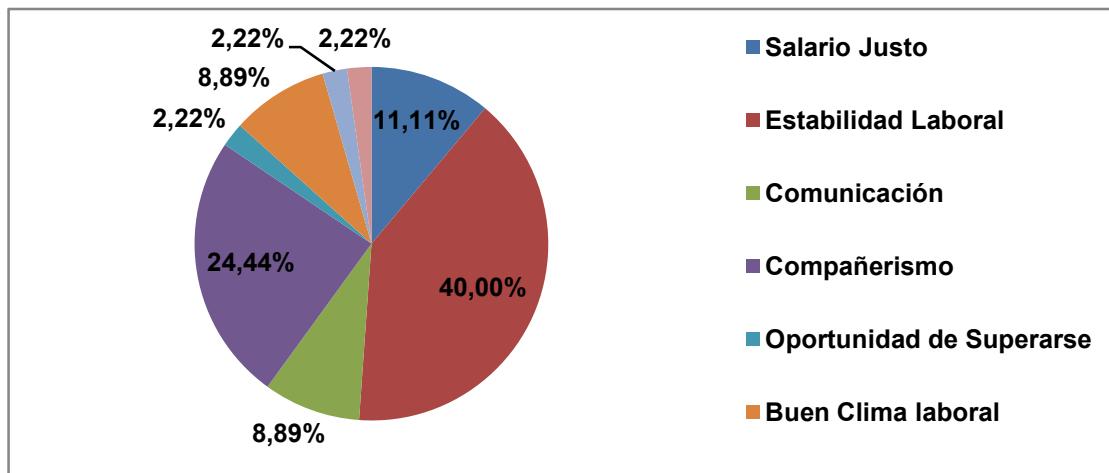
**Tabla 3.5 Lo que existe dentro de la empresa**

Variable	FA	FR
Salario Justo	5	11,11%
Estabilidad Laboral	18	40,00%
Comunicación interna	4	8,89%
Compañerismo	11	24,44%
Oportunidad de Superarse	1	2,22%
Buen Clima laboral	4	8,89%
Cumplimiento de Haberes Económicos	1	2,22%
Estabilidad Económica	1	2,22%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.3 Lo que existe dentro de la empresa**



Por ser una pregunta de opción múltiple, los datos porcentuales se calculan entre 45 respuestas, por lo cual los empleados consideran que existe dentro de la empresa, con un 40% estabilidad laboral, seguido con un 24,44 % compañerismo como las más importantes.

### 3.7.4 Pregunta 4.- ¿Está satisfecho con la capacitación que le ofrece la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I.?

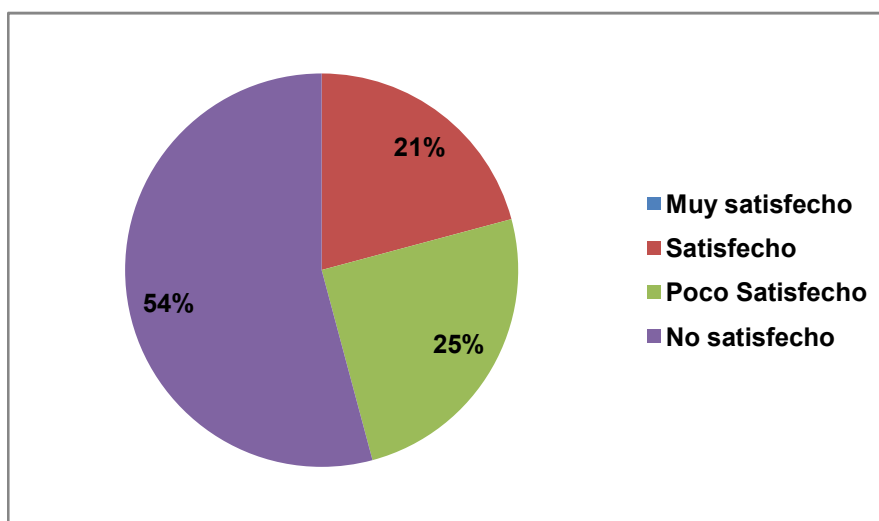
Tabla 3.6 Capacitación que ofrece la empresa a sus empleados

Variable	FA	FR
Muy satisfecho	0	0,00%
Satisfecho	5	20,83%
Poco Satisfecho	6	25,00%
No satisfecho	13	54,17%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

Figura 3.4 Capacitación que ofrece la empresa a sus empleados



El 54.17% de los empleados consideran que no están satisfechos con la capacitación que ofrece la empresa, el 25% poco satisfecho y sin embargo un 20.83% está satisfecho.

**3.7.5 Pregunta 5.- ¿Existe una comunicación interna formal en la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I, que favorezca al empleado a su motivación para que contribuya a implantar cambios, lograr los objetivos y estrategias de la compañía?**

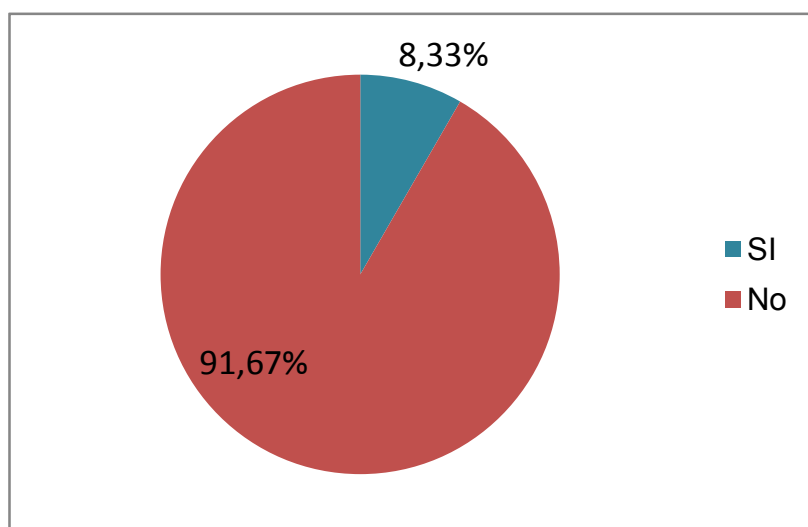
**Tabla 3.7 Política de comunicación interna formal en la empresa**

Variable	FA	FR
SI	2	8,33%
No	22	91.67%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.5 Política de comunicación interna formal en la empresa**



El 91,67% de los empleados de la empresa consideran que no existe una comunicación interna formal.

**3.7.6 Pregunta 6.- ¿Qué percepción tiene sobre la política de comunicación interna?**

**3.7.7 Pregunta 7.- Valore usted la percepción en términos generales el proceso de satisfacción al cliente que brinda la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I a los clientes:**

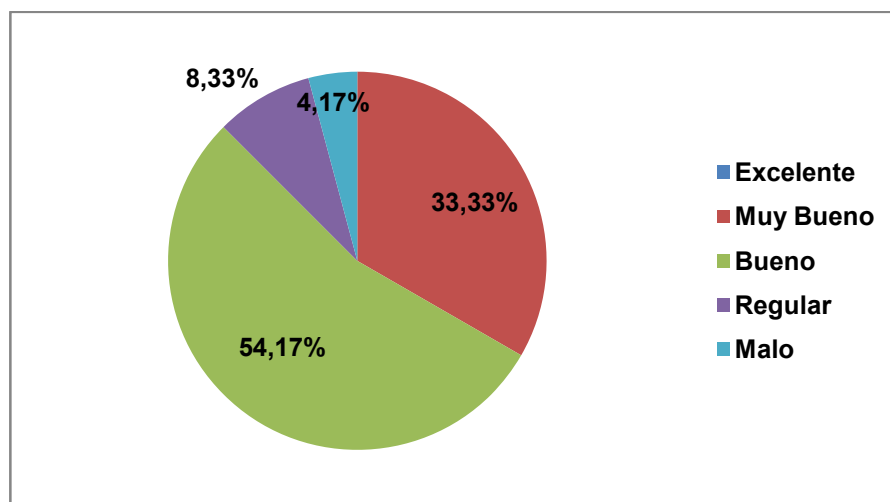
**Tabla 3.8 Percepción del servicio de la empresa**

Variable	FA	FR
Excelente	0	0,00%
Muy Bueno	8	33,33%
Bueno	13	54,17%
Regular	2	8,33%
Malo	1	4,17%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.6 Percepción del servicio de la empresa**



En el gráfico se puede observar que el 54,17% de los empleados de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. perciben el servicio como bueno y con un 33,33% muy bueno.

**3.7.8 Pregunta 8.- Según su criterio ¿Qué porcentaje le daría a los empleados de la empresa que están orientados hacia el cliente?**

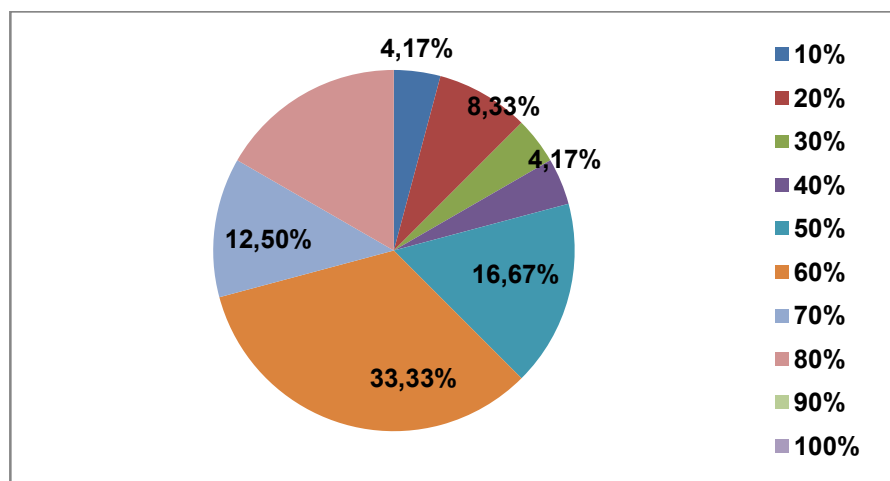
**Tabla 3.9 Porcentaje de los empleados orientados hacia cliente**

Variable	FA	FR
10%	1	4,17%
20%	2	8.33%
30%	1	4.17%
40%	1	4.17%
50%	4	16.67%
60%	8	33.33%
70%	3	12.5%
80%	4	16.67%
90%	0	0,00%
100%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.7 Porcentaje de los empleados orientados hacia cliente**



La auto calificación de los empleados es de un 60% están orientados al cliente, esto quiere decir que más del 50% de los empleados consideran en satisfacer las necesidades de los clientes.

**3.7.9 Pregunta 9.- ¿Piensa usted que se puede mejorar el proceso de satisfacción al cliente en el servicio que ofrece la Empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I a los clientes?**

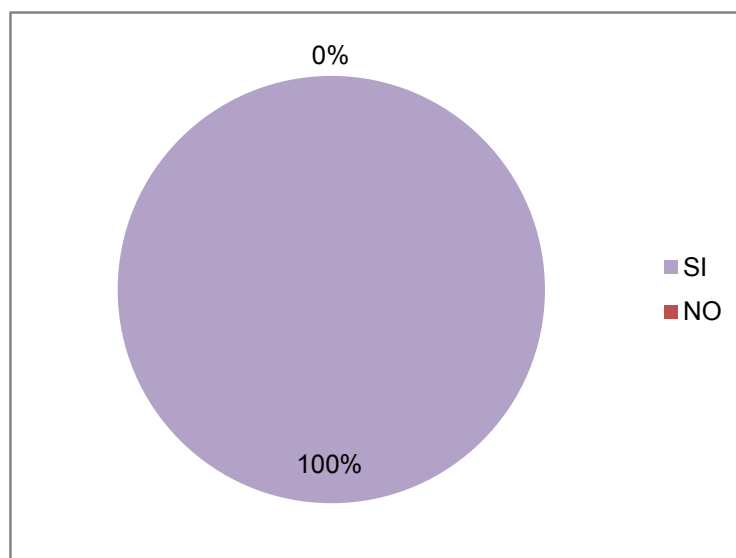
**Tabla 3.10 Mejorar el proceso de satisfacción**

Variable	FA	FR
SI	24	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.8 Mejorar el proceso de satisfacción**



El 100% de los empleados de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. acepta que se puede mejorar el servicio.

**3.7.10 Pregunta 10.- ¿Realiza la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. estudios sobre la percepción del cliente, para el mejoramiento continuo sobre los procesos de satisfacción en el servicio?**

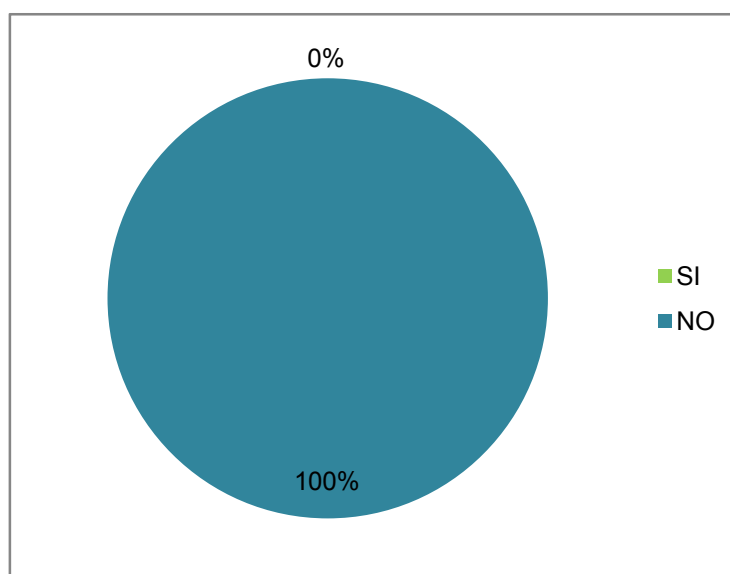
**Tabla 3.11 Estudios sobre la percepción de satisfacción**

Variable	FA	FR
SI	0	0,00%
NO	24	100,00%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.9 Estudios sobre la percepción de satisfacción**



El 100% de los empleados manifiestan que la empresa no realiza estudios sobre la percepción del cliente en el servicio.



**3.7.11 Pregunta 11.- ¿Cree que se debe implementar un departamento de marketing dentro de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I que permita el mejoramiento en la comunicación interna, los procesos de satisfacción al cliente y el uso de las herramientas o actividades de marketing?**

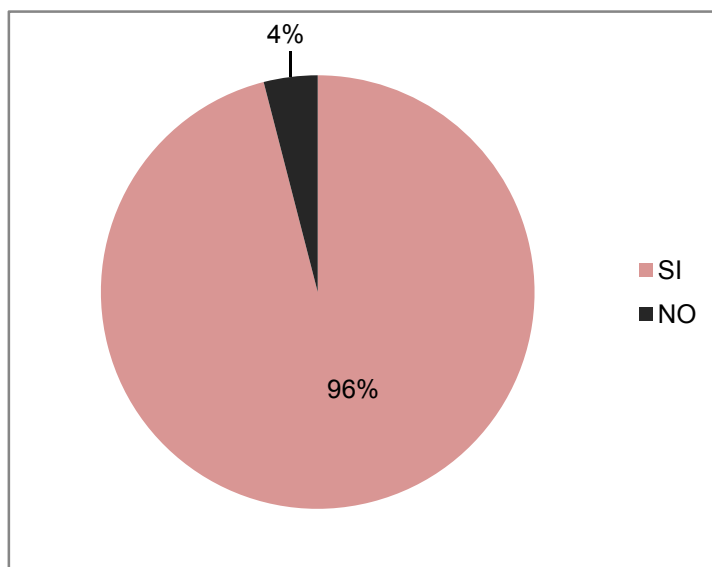
**Tabla 3.12 Crear un departamento de marketing**

Variable	FA	FR
SI	23	96%
NO	1	4%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.10 Crear un Departamento de Marketing**



El 96% de los empleados piensan que se debería crear el departamento de marketing en la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.

## Encuesta a clientes externos

### 3.7.12 Pregunta 1.- ¿Cómo conoció la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.?

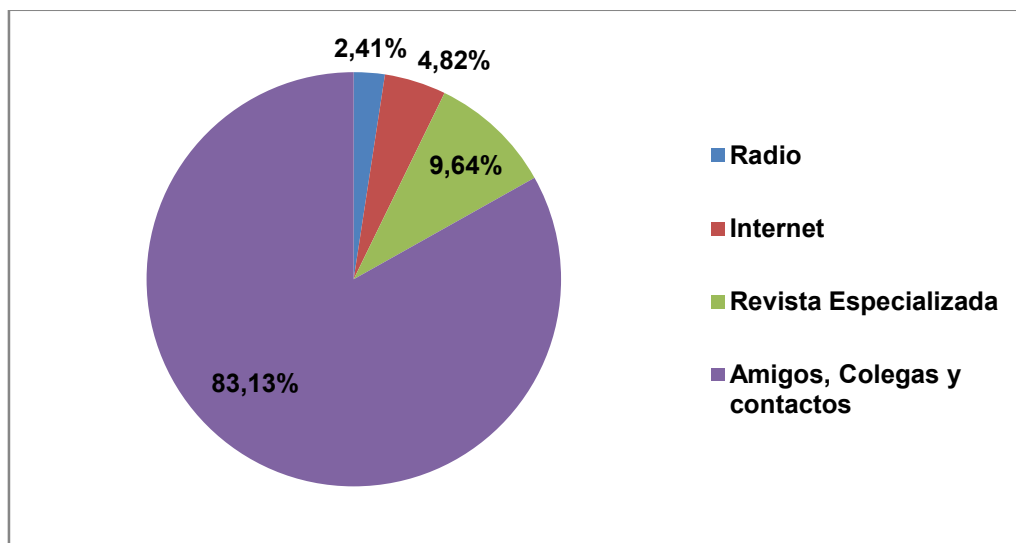
Tabla 3.13 Conoció la empresa

Variable	FA	FR
Radio	2	2,41%
Internet	4	4,82%
Revista especializada	8	9,64%
Amigos, Colegas y contactos	69	81,93%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

Figura 3.11 Conoció la empresa



Como se puede observar en el gráfico, los clientes de la empresa lo conocieron mediante amigos, colegas y contactos con un 83,13%, seguido con un 9,64% por la radio.

### 3.7.13 Pregunta 2.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de rectificación de motores de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I?

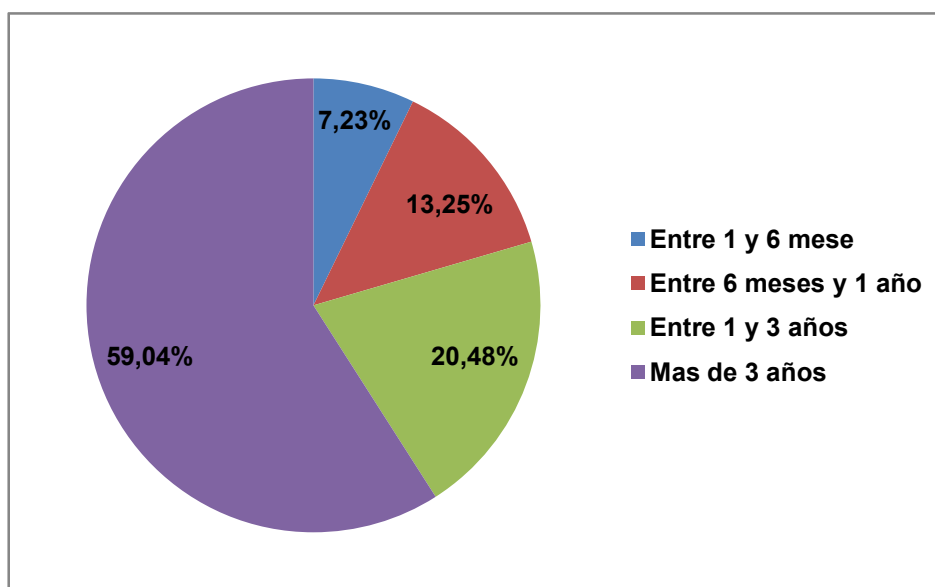
**Tabla 3.14 Utilización de los servicios de la empresa**

Variable	FA	FR
Entre 1 y 6 meses	6	7,23%
Entre 6 meses y 1 año	11	13,25%
Entre 1 y 3 años	17	20,48%
Más de 3 años	49	59,04%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.12 Utilización de los servicios de la empresa**



Como se puede mirar en el gráfico, los clientes de la empresa llevan utilizando los servicios más de 3 años con un 59,04%, seguido con un 20,48% entre 1 a 3 años.

### 3.7.14 Pregunta 3.- ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de rectificación de motores de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I?

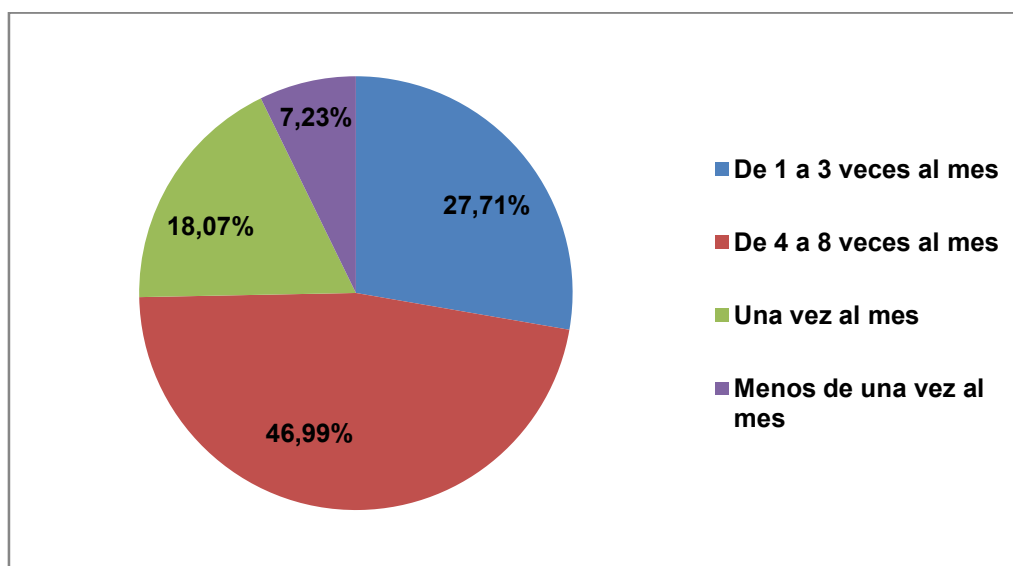
**Tabla 3.15 Frecuencia de utilización de los servicios**

Variable	FA	FR
De 1 a 3 veces al mes	23	27,71%
De 4 a 8 veces al mes	39	46,99%
Una vez al mes	15	18,07%
Menos de una vez al mes	6	7,23%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.13 Frecuencia de utilización de los servicios**



Como se demuestra en el gráfico, el mayor porcentaje de frecuencia con que utilizan al mes los clientes es de cuatro a ocho veces con un 46,99%.

**3.7.15 Pregunta 4.- ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de adquirir el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I?**

**Tabla 3.16 Distribución de frecuencias grado de importancia al adquirir el servicio**

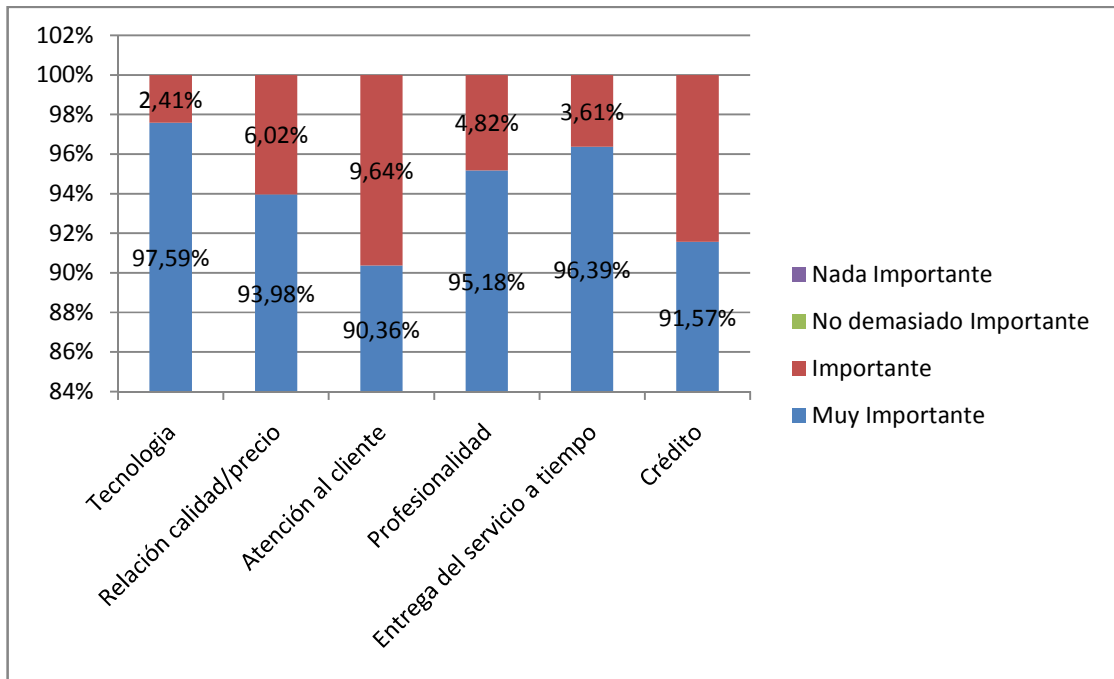
Frecuencia absoluta					
	Muy Importante	Importante	No demasiado Importante	Nada Importante	Total
Tecnología	81	2	0	0	83
Relación calidad de precio	78	5	0	0	83
Atención al cliente	75	8	0	0	83
Profesionalidad	79	4	0	0	83
Entrega del servicio a tiempo	80	3	0	0	83
Crédito	76	7	0	0	83

Frecuencia relativa					
	Muy Importante	Importante	No demasiado Importante	Nada Importante	Total
Calidad de servicio	97,58%	2,41%	0%	0%	100%
Relación calidad de precio	93,98%	6,02%	0%	0%	100%
Atención al cliente	90,36%	9,94%	0%	0%	100%
Profesionalidad	95,18%	4,82%	0%	0%	100%
Entrega del servicio a tiempo	96,39%	3,61%	0%	0%	100%
Crédito	91,57%	8,43%	0%	0%	100%

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.14 Distribución de frecuencias grado de importancia al adquirir el servicio**



Los clientes externos encuestados, consideran que los aspectos más importantes son; la tecnología con un 97,56%, la entrega a tiempo 96.39% y la profesionalidad con un 95.18%.

**3.7.16 Pregunta 5.- ¿Cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I?**

**Tabla 3.17 Distribución de frecuencias del grado de satisfacción**

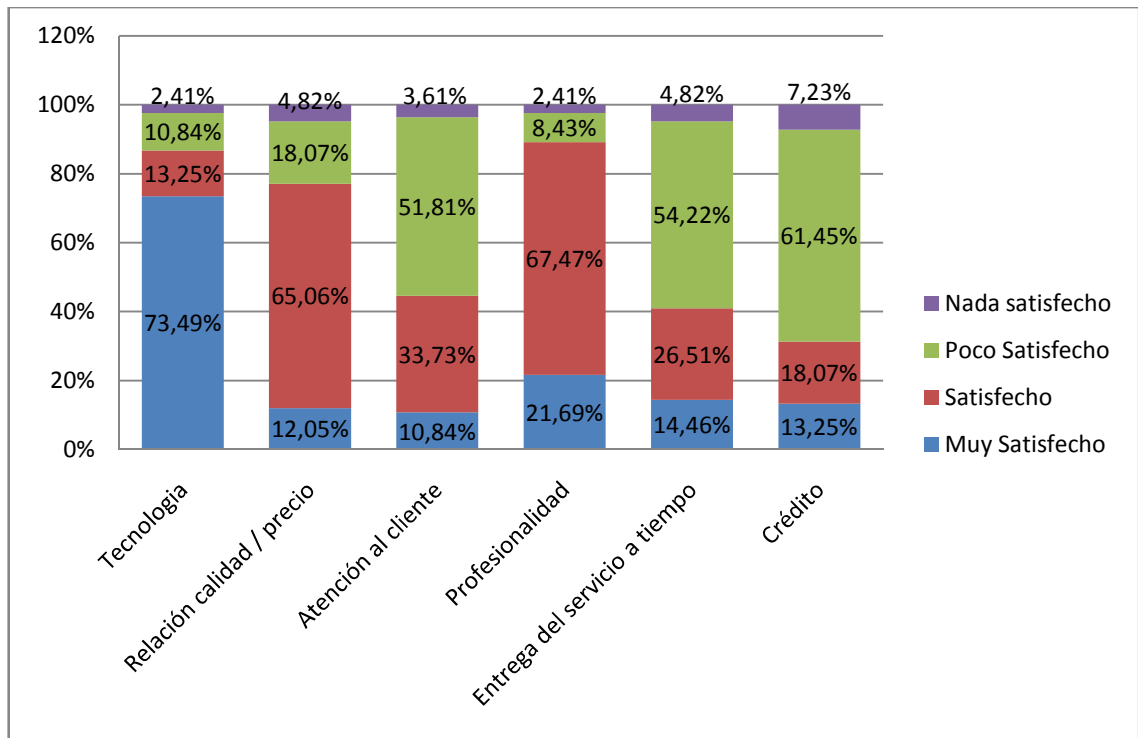
	Frecuencia Absoluta				Total
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Nada satisfecho	
<b>Tecnología</b>	61	11	9	2	83
<b>Relación calidad / precio</b>	10	54	15	4	83
<b>Atención al cliente</b>	9	28	43	3	83
<b>Profesionalidad</b>	18	56	7	2	83
<b>Entrega del servicio a tiempo</b>	12	22	45	4	83
<b>Crédito</b>	11	15	51	6	83

	Frecuencia Relativa				Total
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Nada satisfecho	
<b>Tecnología</b>	73,49%	13,25%	10,84%	2,41%	100%
<b>Relación calidad / precio</b>	12,05%	65,06%	18,07%	4,82%	100%
<b>Atención al cliente</b>	10,84%	33,73%	51,81%	3,61%	100%
<b>Profesionalidad</b>	21,69%	67,47%	8,43%	2,41%	100%
<b>Entrega del servicio a tiempo</b>	14,46%	26,51%	54,22%	4,82%	100%
<b>Crédito</b>	13,25%	18,07%	61,45%	7,23%	100%

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.15 Distribución de frecuencias grado de satisfacción**



Como se puede verificar en el gráfico, los clientes externos encuestados de la empresa apreciaron el servicio de rectificación de motores de la siguiente manera; como poco satisfecho en mayor porcentaje la atención al cliente con un 51,81%, con el 54,22% la entrega a tiempo y un 61,45% el crédito lo atribuyeron que están poco satisfechos.



**3.7.17 Pregunta 6.- ¿En qué cree usted que debería mejorar la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I sobre los siguientes aspectos?**

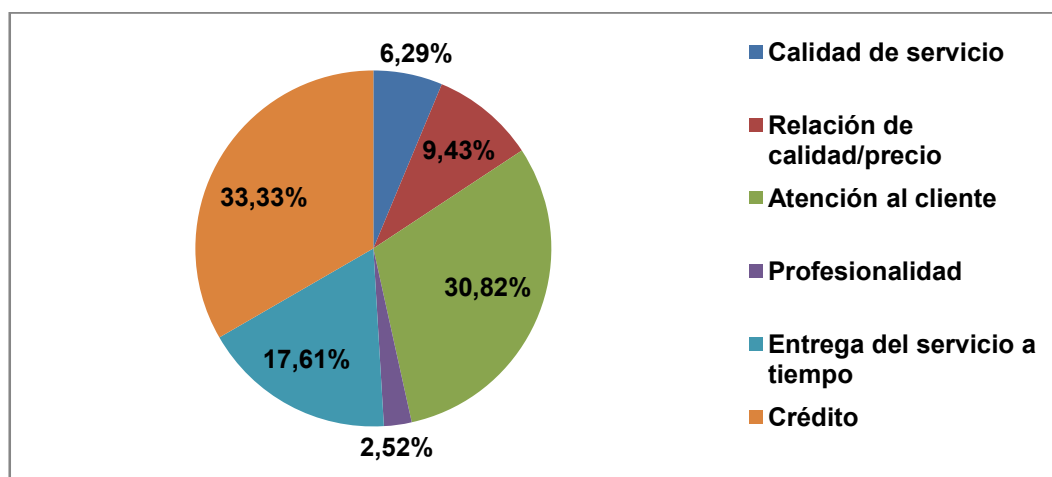
**Tabla 3.18 Alternativas que debe mejorar**

Variable	FA	FR
Calidad de servicio	10	6,29%
Relación de calidad / precio	15	9,43%
Atención al cliente	49	30,82%
Profesionalidad	4	2,52%
Entrega del servicio a tiempo	28	17,61%
Crédito	53	33,33%
<b>Total</b>	<b>159</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.16 Alternativas que debe mejorar**



Por ser una pregunta de opción múltiple, los datos porcentuales se calculan entre 159 respuestas y los clientes de la empresa consideran que S.A.C.I. debería mejorar con un 33,33% en el crédito, el 30,82% con atención al cliente y con el 17,61% sobre la entrega del servicio a tiempo.

**3.7.18 Pregunta 7.- ¿Con base en su experiencia y en comparación con el servicio brindado por otras empresas, como considera el servicio de rectificación de motores de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.?**

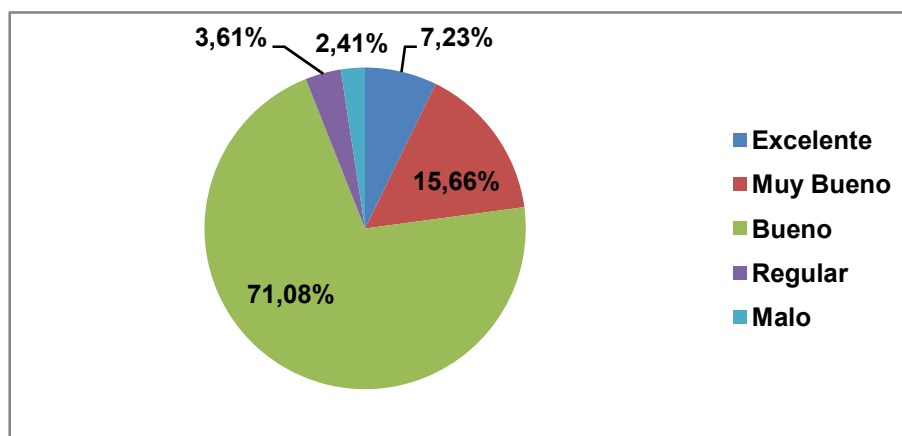
**Tabla 3.19 Comparación del servicio con otras empresas**

Variable	FA	FR
Excelente	6	7,23%
Muy Bueno	13	15,66%
Bueno	59	71,08%
Regular	3	3,61%
Malo	2	2,41%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa S.A.C.I.

**Elaborado:** Alex Peralvo

**Figura 3.17 Comparación del servicio con otras empresas**



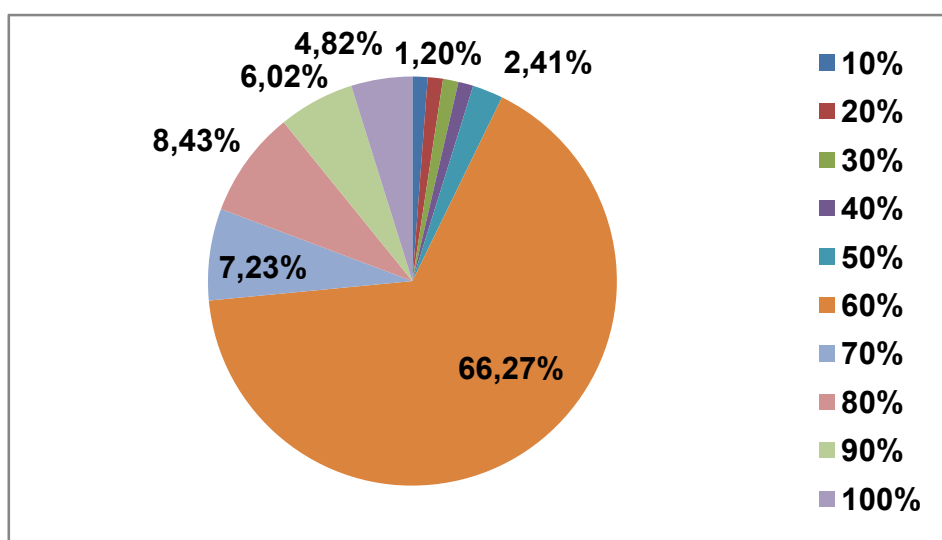
Los clientes externos con base a su experiencia, consideran que el servicio de rectificación de motores de la empresa es bueno con un 71,08% obteniendo una aceptación regular y sin embargo un 15,66% lo consideran muy bueno.

**3.7.19 Pregunta 8.- ¿En el caso de que la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. mejore los procesos de satisfacción de cliente, en que porcentajes estaría usted dispuesto en adquirir más los servicios?**

**Tabla 3.20 Adquisición del servicio**

Variable	FA	FR
10%	1	1,20%
20%	1	1,20%
30%	1	1,20%
40%	1	1,20%
50%	2	2,41%
60%	55	66,27%
70%	6	7,23%
80%	7	8,43%
90%	5	6,02%
100%	4	4,82%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Figura 3.18 Adquisición del servicio**



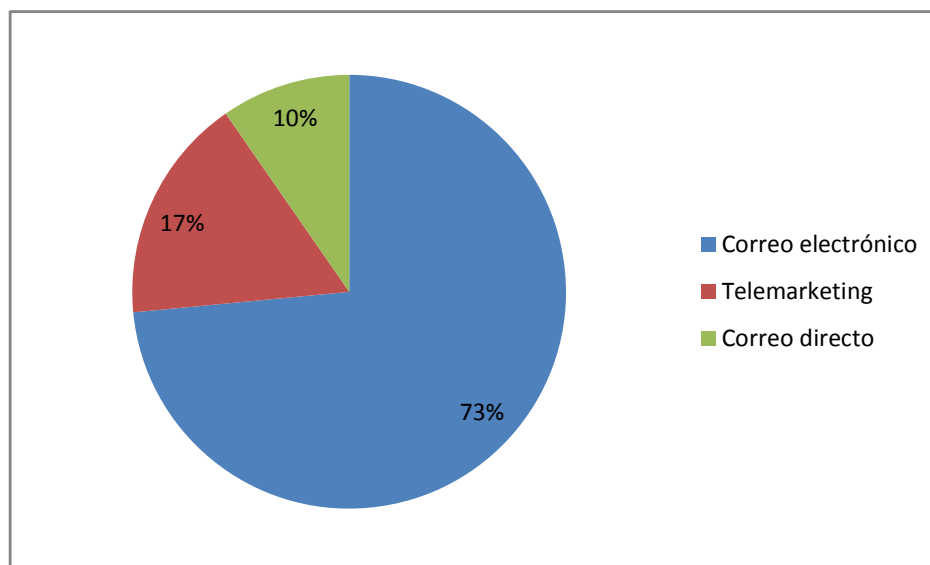
Los clientes de la empresa adquirirán con mayor frecuencia los servicios en un 60%, esto quiere decir que es más del 50% de la cartera de los clientes.

**3.7.20 Pregunta 9.- ¿Por qué medios le gustaría recibir información acerca de promociones que ofrezca la empresa?**

**Tabla 3.21 Medios de información acerca de promociones**

<b>Variable</b>	<b>FA</b>	<b>FR</b>
Correo electrónico	61	73%
Telemarketing	14	17%
Correo directo	8	10%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

**Figura 3.19 Medios de información acerca de promociones**



El 73% de los clientes le gustaría recibir la información de la empresa S.A.C.I. mediante correo electrónico, un 17% mediante Telemarketing y un 10% mediante correo directo.

### **3.8 Conclusiones de la investigación de mercados**

#### **Encuesta clientes internos**

- Los empleados de la Proveedora Automotriz S.A.C.I. ven las herramientas de comunicación interna como una ventaja competitiva y a la vez muy importante dentro de una empresa.
- Se considera que no están satisfechos con la comunicación interna que les ofrece la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., por lo que se debería mejorar la comunicación entre empresa – empleado.
- La totalidad de los empleados perciben que existe en la empresa, con una mayor aceptación la estabilidad laboral y compañerismo.
- La empresa debería tener un programa de capacitación permanente sobre diagnóstico, revisión, rectificación de motores (parte técnica) y las nuevas tendencias que existe en el mercado automotory también recibir capacitación en los que se refiere al servicio al cliente, ya que los empleados expresaron que están no están satisfechos con la capacitación.
- El 92% expresaron que no existe una comunicación interna formal en la empresa en donde motive al talento humano, e involucre en una verdadera cultura corporativa para que se sientan identificados.
- La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. es consiente que para tener competitividad en el mercado automotor debería mejorar el proceso de satisfacción al cliente.

- En la empresa S.A.C.I más de la mitad de los empleados están orientados en la satisfacción del cliente, no obstante se debería hacer que todos los empleados se oriente al cliente.
- Manifestaron que la empresa no realiza ningún tipo de estudios hacia los clientes, para poder mejorar los procesos de satisfacción.
- Expusieron los empleados que para establecer una comunicación interna formal en la empresa, mejorar de los procesos de satisfacción al cliente y el uso de las herramientas o actividades de marketing se debe crear el departamento.

### **Encuesta clientes externos**

- El medio con que conocieron la empresa los clientes fue mediante recomendaciones de colegas a colegas, esto se da a entender que la empresa tiene insuficiente comunicación en lo que se refiere difundir el mensaje en la radio ya se en comunicar las características y beneficios del servicio, por lo que no cuenta con planes promocionales.
- La mayoría de la cartera de clientes de la empresa tiene una antigüedad de más de tres años, esto se da a entender que la empresa tiene clientes satisfechos pero con el problema que no tiene un crecimiento significado en su cartera en los últimos años.
- La frecuencia que utilizan el servicio de rectificación de motores al mes es de 4 a 8 veces, con este resultado se puede estimar la afluencia del servicio.

- Los clientes que adquieren el servicio de la empresa le dan una mayor importancia a los siguientes aspectos; tecnología, relación calidad de servicio, atención al cliente, profesionalidad, entrega del servicio a tiempo y crédito.
- Los clientes manifestaron que la empresa debe mejorar en lo que refiere a la atención al cliente ya que al momento de adquirir algún repuesto no tienen la cordialidad o amabilidad que se debe tener, en lo que se refiere en el crédito no tiene la facilidad de proporcionarlo y por último en la entrega a tiempo del servicio ya que manifestaron que en ocasiones se tardan unos dos días aproximadamente.
- En lo que se refiere a la comparación del servicio con otras empresas los clientes lo apreciaron como bueno esto quiere decir que mejorando el proceso de satisfacción al cliente puede llegar a la excelencia.
- Los clientes están dispuestos en adquirir con mayor frecuencia los servicio con un 66.27% siempre y cuando la empresa mejore los procesos de satisfacción al cliente.
- Los clientes manifestaron con un 73% que les gustaría recibir información acerca de promociones mediante correo electrónico.

### **3.9 Comprobación de la Hipótesis**

Mediante la realización de las encuestas a los empleados internos de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, se comprueba la hipótesis planteada, con un 96% aseguraron que es necesario crear un departamento de marketing para establecer una comunicación interna entre empresa/empleado, además mejorar el proceso de satisfacción al cliente y para el uso correcto de las herramientas o actividades de marketing.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

#### 4.1 Generalidades

Esta empresa fue creada el 27 de abril de 1954, por el Sr. Bela Botar Kendur presidente de la empresa.

PROVEEDORA AUTOMOTRIZ S.A.C.I., es la empresa dedicada a la rectificación y reconstrucción de motores, gracias a la tecnología y capacidad que introdujera al país el señor Bela Botar Kendur; está ubicada en la Av. 6 de Diciembre y Santa Lucía (Esquina), al norte de la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, siendo ahí hasta la presente fecha su Matriz.

**Figura 4.1 Ubicación de la Proveedora Automotriz S.A.C.I.**



**Fuente:** Mapa satelital de Quito

A la fecha cuenta con 58 años de experiencia, en el mercado automotor ecuatoriano, manteniendo una amplia trayectoria en la prestación de servicios.



La empresa ha desarrollado planes, programas y acciones de mejoramiento continuo, asegurando la calidad mediante una cuidadosa revisión y aplicación de estándares y especificaciones requeridas por los fabricantes de motores asiáticos, americanos y europeos, así como utilizando materias primas certificadas a través de la evaluación de proveedores con normas internacionales de calidad, personal certificado y equipos debidamente certificados y calibrados con empresas registradas en el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEM), lo que permite tener una excelente calidad en sus trabajos.

#### **4.2 Reseña Histórica**

En la década de los cuarenta Bela Botar K. era dueño de uno de los negocios prósperos de Hungría: la reparación y reconstrucción de motores de autos y la transformación de vehículos de motores de gasolina a gas. Pese a que se vivía una época dura a causa de la Segunda Guerra Mundial, el negocio florecía día a día, pero durante la ocupación rusa, el gobierno nacionalizó el sector productivo del país.

De antemano, Bela Botar tenía la certeza de que en muy poco tiempo su negocio también iba a pasar a manos gubernamentales, y buscó la manera de salir de Hungría puesto que su vida corría peligro.

Bela Botar y su esposa logran evadir las seguridades y se trasladan a Viena acompañados de una joven pareja de esposos y un niño de seis meses. El objetivo de Bela era alejarse de Europa, pues se temía otro conflicto de magnitud allí. Don Bela, definitivamente decide salir.

El joven Húngaro tenía dos metas; viajar a Estados Unidos porque se trataba de una nación próspera, o quizás a Australia por su lejanía.

Un pariente de la pareja con la que salió de Hungría residía en Quito; le ofrecen su ayuda para conseguirles una visa a Ecuador. Bela Botar no tenía la menor idea de dónde y de cómo era Ecuador: transcurrieron un par de meses y obviamente la situación de vivir en un campamento de refugiados no era nada placentero.

Un buen día los amigos de Bela Botar le entregaron la visa ecuatoriana para él y su esposa, en ese momento decide viajar a aquel país desconocido, y de ahí trasladarse a Estados Unidos. El viaje a Ecuador comenzó en Viena, pasaron por Génova, Barcelona; pero también debían cruzar Rusia y finalmente llegar a la provincia del Guayas, a finales de 1949, donde viven algunos meses y el señor Botar comienza a trabajar con el señor Víctor Emilio Estrada, luego viajaron a Quito que en esa época era una ciudad provinciana.

El idioma fue una dificultad pues no sabía ni español ni inglés, solo hablaban alemán y húngaro. Sin embargo la pareja pudo superar este inconveniente, puesto que en Quito conocen a la colonia judía, esto le ayudo en gran medida.

Bela Botar y su esposa conocen a Modesto Rivadeneira, quien tenía la representación de tractores Internacional en ese entonces. Los primeros tractores llegan al país y no había quien diera mantenimiento a los motores. Don Modesto tenía su taller en la Terminal del tranvía que quedaba en la 10 de Agosto y Bolivia, y le brinda la oportunidad de trabajar a Bela Botar como mecánico de Rivadeneira en la reparación de motores. Después de transcurridos unos tres años, Bela Botar dominaba el español, manejaba el taller, conocía su trabajo y, como hombre emprendedor y con visión de triunfo decide al poco tiempo poner su propio negocio en sociedad con Rodolfo Fialla, así nace la primera Rectificadora de cigüeñales y reconstructora de motores BOTAR FIALLA CIA., después llamada PROVEEDORA AUTOMOTRIZ.

La visión y experiencia de Bela Botar a construir la máquina rectificadora de cigüeñales, además de otras herramientas. Así nuestro país comenzó a ahorrar divisas y a recibir el pago de impuestos por la creación de una nueva industria en el Ecuador. Algunas empresas se han formado con la acertada y hábil dirección de Bela Botar, que se daba cuenta de la exigencia que le traían los nuevos proyectos que tenía grabados en su memoria, a pesar de las pocas dificultades con las que se tropezó, ni un solo momento dudó de seguir adelante con sus planes, un hombre singular que vive intensamente cuando trabaja.

De PROVEEDORA AUTOMOTRIZ se promovió la constitución de empresas conocidas como Grupo Botar, las siguientes son:

- Proveedora Automotriz S.A.C.I.
- Motores Cummins Diésel
- Automotores Continental S.A.
- Record Motors S. A. Quito
- Ómnibus BB transportes S.A., la primera ensambladora en el país.

### **4.3 Constitución**

La compañía se constituyó en la ciudad de Quito mediante escritura pública otorgada por el notario Dr. Jorge Washington Lara el 27 de abril de 1954, e inscrita en el Registro Mercantil el 8 de mayo del mismo año, la razón social fue PROVEEDORA AUTOMOTRIZ S.A.C.

Mediante escritura pública otorgada en la ciudad de Quito el 28 de abril de 1988 por el Dr. Jorge Martínez Dolberg, Notario Vigésimo Séptimo, se cambió la razón social a PROVEEDORA AUTOMOTRIZ S.A.C.I.

El objeto social de la Compañía es: “La importación, comercialización, distribución de motores y repuestos automotrices, la producción, importación, comercialización, exportación y demás afines automotrices. La fabricación, reconstrucción, rectificación y ensamblaje de partes, piezas y más componentes para la industria en general y en especial la automotriz”.

#### **4.4 Misión**

Mejorar continuamente los procesos para obtener la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos a través de atención personalizada, servicio integral y puntualidad en la entrega de los productos y servicios.

#### **4.5 Visión**

Continuar siendo los pioneros en la rectificación de partes y piezas de motor a nivel nacional.

#### **4.6 Objetivos**

A lo largo del tiempo, Proveedora Automotriz S.A.C.I. se ha caracterizado por brindar servicios y productos de calidad que posee es la garantía que la compañía presenta a todos sus clientes como muestra de esfuerzo constante y de cumplimiento de los objetivos trazados para satisfacer de mejor manera sus requerimientos.

##### **4.6.1 Objetivos de Calidad**

- Mantener un mínimo de reprocesos en los trabajos realizados en taller.
- Obtener un nivel total de satisfacción del cliente en los trabajos realizados.

- Implementar una gestión integral de ventas reforzando la actual política de promoción para los clientes.
- Hacer un cronograma de capacitación de nuestros productos dirigidos a clientes.
- Mejorar el sistema de crédito dirigido al cliente, que nos permita aumentar las ventas.
- Mejorar el Sistema de Flujo de Información Gerencial tanto para procesos manuales como informatizados.

#### **4.6.2 Objetivos Estratégicos**

- Mantener un constante incremento de participación de nuestros servicios y productos en el mercado nacional.
- Atender la mayor parte del mercado provincial en los servicios que brindamos.
- Implementar una estrategia de post ventas, para ingresar en el mercado corporativo.
- Implementar un sistema de promoción en las zonas no atendida, y mejorarlo en las que tenemos influencia.

#### **4.7 Políticas de control interno de la empresa**

El propósito de esta política son los lineamientos éticos bajo los cuales deberá regirse la actividad laboral y comportamiento cotidiano del personal, a fin de lograr un ambiente de armonía y comportamiento adecuado dentro de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, y entre sus empleados.

Las cuales son:

- Es obligación del Empleado el cumplimiento estricto de los horarios establecidos.

- El empleado debe marcar el registro de control de asistencia a la entrada como a la salida como único respaldo de sus horas de trabajo.
- En caso de falta por enfermedad, entregar el respectivo certificado médico al Departamento de Recursos Humanos.
- Cualquier cambio o permiso requerido por parte de los empleados deberá tener la aprobación de su respectivo Jefe y visto bueno de Recursos Humanos con 24 horas de anticipación, salvo casos emergentes.
- El Empleado tiene la obligación de acercarse a su jefe inmediato para justificar cualquier falta.
- El Empleado debe mantener siempre una conducta honorable dentro y fuera del área de trabajo.
- La vestimenta debe ser la correcta, con los uniformes asignados a cada departamento.
- EL Recurso Humano debe tener cuidado de su apariencia personal: en caso de los varones su cabello debe ser bien llevado, en el caso de las damas deben mantenerse siempre arregladas.
- No se puede ingerir alimentos en sus puestos de trabajo.
- Mantener niveles de voz adecuados para no interferir la operación haciendo uso de vocabulario profesional y adecuado.
- Debe existir respeto entre todas las personas que colaboran en la organización, aún si los mismos no fueran sus jefes directos.
- Se debe adoptar posturas adecuadas en los puestos de trabajo.
- Se prohíbe fumar dentro del área de rectificación.
- Respetar las normas de limpieza de áreas comunes y baños. Deben cuidar el orden de cada puesto de trabajo durante su jornada y después de ella su puesto deberá quedar impecable, no debe haber papeles ni basura.
- Los descansos no pueden ser tomados en su puesto de trabajo.
- No se permite ingerir bebidas alcohólicas, consumir drogas o cualquier sustancia estupefaciente dentro del lugar de trabajo o en las instalaciones.

- No se permite el ingreso de armas de fuego o corto punzantes.
- Están permitidas las llamadas de emergencia con la debida autorización.
- No está permitido recibir visitas, sostener charlas personales, realizar ventas o efectuar actividades ajenas al trabajo dentro de oficinas.
- De existir interrupciones en la operación, mal funcionamiento de equipos es obligación de la persona comunicar inmediatamente al jefe.

#### **4.8 Mercado (Cliente)**

En este caso la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. cuenta con una cartera de 83 clientes, los mismos que utilizan los servicios con una frecuencia de 4 a 8 veces por mes aproximadamente. Estos servicios en algunos casos tienen una duración de 3 días laborales aproximadamente según sea la dificultad del trabajo de rectificación de motores.

Los clientes de la empresa son: talleres automotrices y empresas relacionadas al manteniendo y reparación de vehículos que residan en la ciudad de Quito los cuales son entre personas naturales, sociedades anónimas y compañías limitadas.

#### **4.9 Servicios y productos que comercializa**

##### **4.9.1 Servicios**

Los servicios que ofrece la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I son realizados con calidad mediante el personal que le caracteriza a la empresa, para una mejor aceptación de sus clientes, en lo que se refiere a la rectificación de motores la empresa tiene 6 líneas las cuales son:

## **Rectificación de cabezotes**

La empresa rectifica cabezotes de motor de aluminio y hierro fundido. También realizan cambios de guías de válvulas, rectifican alojamientos del árbol de levas, alinean el alojamiento del árbol de levas. La rectificación asientos de válvulas, comprobación y rectificaciónde superficies planas.

Los servicios para los cabezotes son:

- Prueba hidráulica de fisuras
- Cepillo de superficies planas de cabezotes
- Cambio de cápsulas de inyectores
- Adaptación de válvulas
- Adaptación de guías
- Cambio de asientos y/o adaptación
- Rectificación de asientos y válvulas
- Esmerilar asientos
- Cambio de pre-cámaras
- Reparación de suplex de bujías

**Figura 4.2 Rectificación de cabezotes**



**Fuente:** Pagina Web de la empresa



## **Rectificación de cigüeñales**

La empresa rectifica todo tipo cigüeñales de motores a gasolina, diésel, petroleros, etc. hasta 3 metros de longitud. Rectifica los codos de biela y/o bancada.

Disponen de servicio de balanceo y alineación de cigüeñales y piezas rotantes, como cardanes, árboles de leva, rodillos de la industria de plásticos, textil, grafica, etc.; para lo cual disponen de maquinaria moderna con tecnología de última generación que les permite diagnosticar digital y electrónicamente el punto exacto del desbalance de la pieza.

Verifican los conductos de lubricación que estén libres de obstrucciones y arman el conjunto block, cigüeñal y bielas con el objeto de probar las tolerancias (asentamiento).

Los servicios para los cigüeñales son:

- Rectificar
- Metalizar
- Enderezar
- Rellenar
- Pulir
- Reparación de chaveteros

**Figura 4.3 Rectificación de cigüeñales**



**Fuente:** Pagina Web de la empresa

## **Rectificación de block**

### **Rectificación de blocks de motor**

La empresa recupera bloques de motor de toda marca. Rectifican cilindros, instalan camisas, sueldan y rectifican la superficie del block. Reparar y adaptan taqués de tren de válvulas. Disponen de las máquinas adecuadas y el personal responsable, para ejecutar trabajos de reparación de blocks.

### **Recuperación de blocks de cilindro**

La empresa repara cilindros, rectifica la superficie, suelda block, encamisan bloques, cambian de sellos de agua. Los servicios para los block son:

- Rectificar
- Pulir (bruñir)
- Encamisar todo tipo de cilindros
- Adaptación de camisas

**Figura 4.4 Rectificación de block de cilindro**



**Fuente:** Pagina Web de la empresa

## **Brazos de biela**

- Cambio de pistones
- Reducción de diámetro de pistón
- Chequeo de diámetro y alineación
- Reconstrucción de brazos de tapas dentadas y plantas
- Adaptación de bocines
- Moleteado de pistones

**Figura 4.5 Rectificación de brazo de biela**



**Fuente:** Pagina Web de la empresa

## **Mandrinadora horizontal**

- Chequeo de diámetro y alineación de alojamientos de bancada y árbol de levas.
- Reconstrucción de alojamientos.
- Chequeo y reconstrucción de carcasas de motor VW.
- Rectificación de alojamientos.

**Figura 4.6 Rectificación de árbol de levas**



Fuente: Pagina Web de la empresa

### **Varios y armado**

- Asentamiento del cigüeñal.
- Cambio de bujes.
- Adaptación de chaquetas de bancada y biela.
- Lavado de partes y piezas ecológicas de Pellet y Blasting.
- Detección de fisuras a través de tintas penetrantes y ultrasonido.
- Armado completo de motor o 3/4.

**Figura 4.7 Rectificación de bujes**



Fuente: Pagina Web de la empresa

## 4.9.2 Productos

La empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I vende repuestos para todo tipo de motores y además con la certificación para cualquier automóvil.

Listado de categorías:

**Figura 4.8 Árbol de levas**



**Figura 4.9 Bancadas**



**Figura 4.10 Bandas de distribución**



**Figura 4.11 Bocines**



**Figura 4.12 Bombas**



**Figura 4.13 Cadenas**



**Figura 4.14 Cauchos**



**Figura 4.15 Embragues**



**Figura 4.16 Empaques**



**Figura 4.17 Filtros**



**Figura 4.18 Piones**



**Figura 4.19 Pistones**



**Figura 4.20 Propulsores**



**Figura 4.21 Rines**



**Figura 4.22 Válvulas**



**Figura 4.23 Vibradores**



#### **4.10 Posicionamiento**

Es uno de los puntos más importantes de las empresas para lograr un justo reconocimiento por sus clientes, cabe mencionar que la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. nunca se ha preocupado por obtener datos respecto al posicionamiento, ni mucho menos, han hecho investigaciones que les permita conocer el posicionamiento de sus competidores.

#### **4.11 Análisis de la fijación de precio**

Los precios que ofrece la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. por cada uno de sus servicios son accesibles para sus clientes. Los precios van de acuerdo al grado de dificultad del servicio de rectificación de motores ya sea en tiempo, repuestos, maquinaria y mano de obra.

Además de estos precios la empresa ofrece proformas de sus servicios y sus precios respectivos a sus potenciales clientes y clientes nuevos, esto hace que el cliente pueda tomar una decisión rápida e inteligente y si le conviene o no.

A continuación van los precios referenciales incluido I.V.A;

**Tabla 4.1 Precios de los servicios**

<b>Servicios</b>	<b>Valores</b>
Rectificación de cabezotes	\$50
Rectificación de cigüeñales	\$ 38
Rectificación de block	\$ 40
Brazos de biela	\$ 16
Mandrinadora horizontal	\$ 100
Varios y Armado	\$ 535

**Fuente:** Empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.

**Elaborado por:** Alex Peralvo

#### **4.12 Análisis de la comunicación**

Lastimosamente la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. no realiza actividades necesarias de promoción, actualmente quien maneja el tema de promoción, es el Relacionista Público de S.A.C.I., pero no de una manera ordenada y planificada en donde se especifiquen las actividades que se debería hacer cada año, es decir, Proveedor Automotriz S.A.C.I. jamás ha laborado un plan promocional que les permita estar más cerca de los clientes, y a su vez mejorar su posicionamiento y así también aumentar su cartera de clientes.

Aunque la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. oferta su servicio a través de:

- Radio.
- Publicación en la revistas.
- Internet (Pagina Web)



#### 4.13 Análisis del sistema de distribución

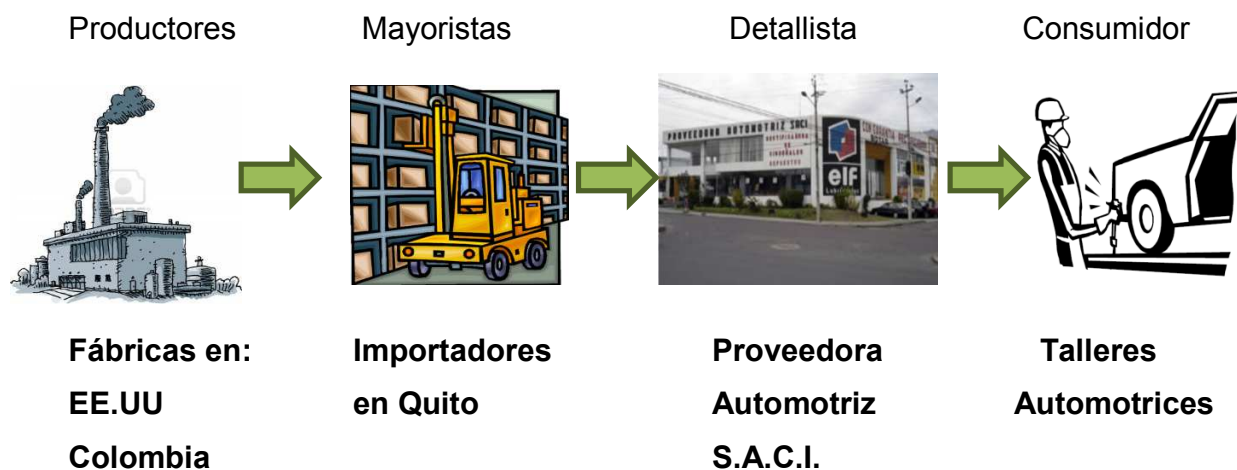
La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I cuenta con la colaboración de 2 proveedores los mismos que constantemente brindan su colaboración mediante la venta de lubricantes y repuestos de vehículos, lo cual la empresa actúa como minorista ya que adquiere los productos a mayoristas que son las grandes importadoras es decir los proveedores los mismos que adquieren el producto al fabricante en otros países en este caso en Estados Unidos y Colombia.

La relación que tiene los proveedores con la empresa es excelente debido a que mantiene convenios de crédito, devolución, descuentos, beneficios, etc. y sobre todo con el cumplimiento con los pagos y diferentes créditos que se le ha otorgado a la empresa.

El canal de distribución que S.A.C.I. utiliza: es

- Productores – Mayoristas – Detallista - Consumidor.

**Figura 4.24 Canal de distribución de S.A.C.I.**



**Fuente:** Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I  
**Elaborado por:** Alex Peralvo

#### 4.14 Análisis de las ventas

El análisis de las ventas de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. se realiza en base a los 4 años anteriores, los datos proporcionados son las ventas anuales.

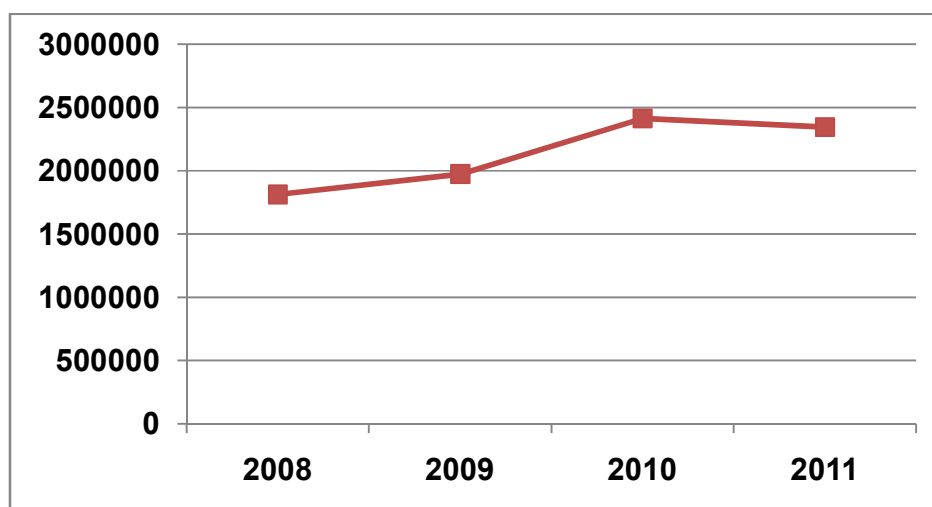
**Tabla 4.2 Análisis de las ventas anuales**

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS NETAS USD</b>
2008	\$ 1'812.704
2009	\$ 1'973.890
2010	\$ 2'414.412
2011	\$ 2'345.802

Fuente: Empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I

Elaborado por: Alex Peralvo

**Figura 4.25 Análisis de las ventas anuales**

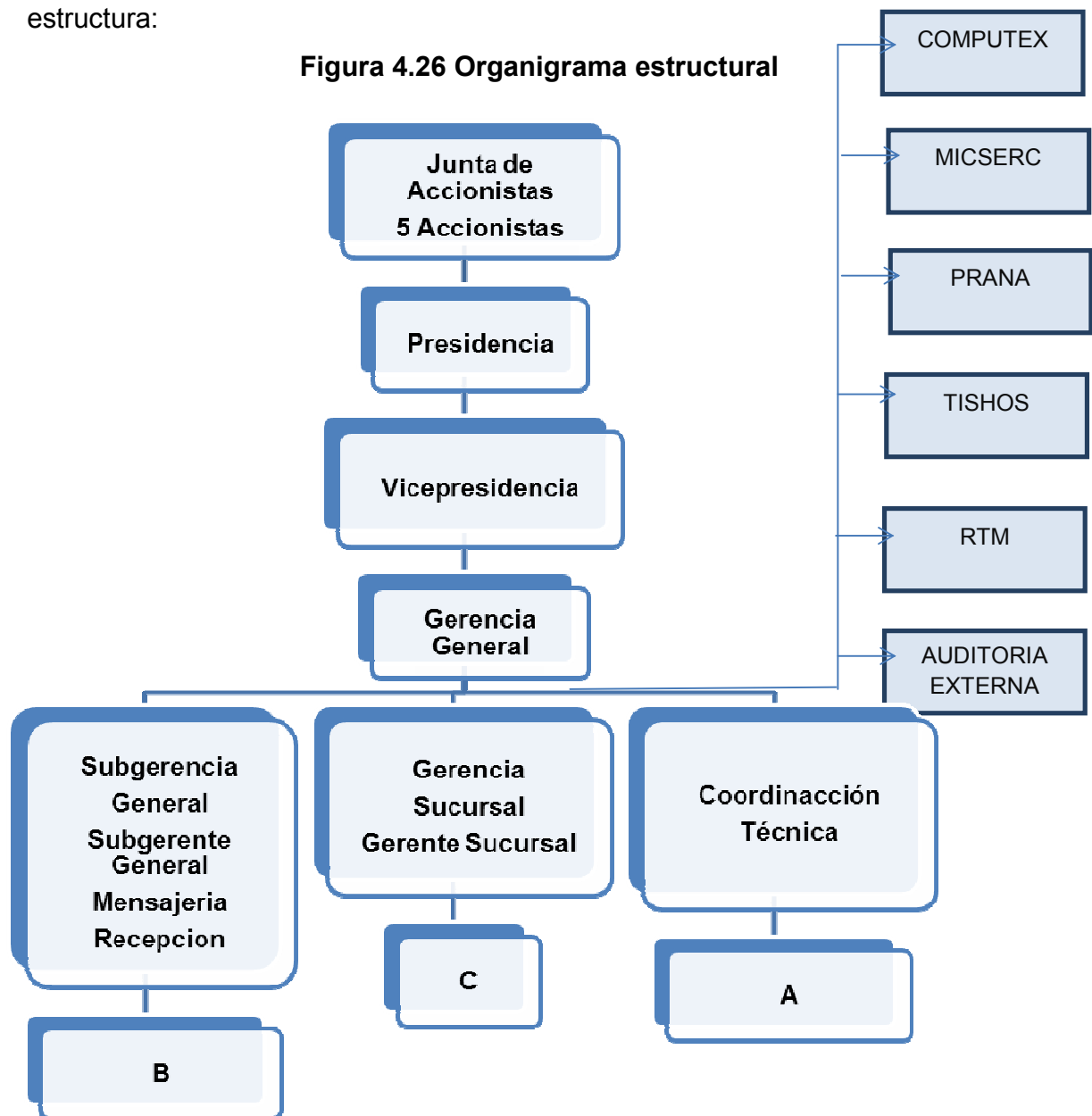


Las ventas de los servicios que presta la empresa S.A.C.I. han tenido un leve crecimiento, se puede observar que en el 2007 al 2008 existe un incremento del 8.89%.

Realizando una comprobación en las ventas del año 2009 y 2010, las ventas aumentaron significativamente en 22.31% gracias al acuerdo con la empresa General Motor en la venta de lubricantes para cajas de cambio y transmisiones de los vehículos; en lo que se refiere al año 2011 una serie de medidas gubernamentales perjudico las condiciones del mercado automotor afectando en la actividad comercial de la empresa disminuyendo en un 2.84%,por consecuencia del incremento de los repuestos en el mercado automotor, además en la disminución de venta de lubricantes.

#### 4.15 Estructura Administrativa

La empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. funciona actualmente con la siguiente estructura:



**Fuente:** Información proporcionada por la Empresa Proveedor Automotriz

**Elaborado por:** Alex Peralvo

#### **4.15.1 Diseño de cargos y tareas**

##### **4.15.1.1 Staff**

- SR. Fernando Guerrero  
Gerencia General
- SRA: Silvia Guerrero  
Subgerente General
- SR. Diego Guerrero  
Gerente de R.R.H.H.
- SR. Andrés Álvarez  
Subgerente de R.R.H.H.

##### **4.15.1.2 Funciones de acuerdo al cargo**

#### **Organigrama funcional de la alta gerencia**

##### **Junta de accionistas**

- Reparto de Capital.
- Autorizar la venta, la prenda, hipoteca o cualquier otro modo de traspaso de los bienes de la compañía, total o parcial.
- Instauración de Políticas y Procedimientos.
- Resolver sobre el establecimiento de Sucursales, agencia u oficinas en cualquier lugar del País o el Exterior.

- Elegir al Presidente de la Compañía, a los Vicepresidentes, al Gerente General, al Subgerente General y fijarles sus retribuciones.
- Seleccionar la firma que prestará servicios de Auditoría externa la de la Compañía y fijarles su remuneración.
- Remover a los Funcionarios con sujeción a la Ley y conocer sobre sus excusas.
- Aprobar toda modificación o reforma al contrato social y a los Estatutos.
- Control de Presidencia, Vicepresidencias, Gerencia y Subgerencias.
- Control de Capital Institucional.
- Conocer las cuentas, el balance y los informes que le presentaren los administradores.

### **Presidencia**

- Presidir las reuniones de la Junta General de Accionistas.
- Convocar a la Junta General de Accionistas.
- Especificación en los Estatutos.

### **Vicepresidencia**

- Reemplazar al Presidente de la Compañía en todos los deberes y atribuciones que le imponen los Estatutos y la Ley como subrogantes.
- Servir como órgano de administración, planificación, apoyo y asesoría para los demás órganos del gobierno administrativo de la Compañía.

### **Gerencia general**

- Presentar a la Junta General de Accionistas, con debida anticipación, los balances y cuentas del ejercicio respectivo, así como un proyecto de

distribución de utilidades, conjuntamente con el informe anual correspondiente.

- Presentar a la Junta el Proyecto de presupuestos de gastos e inversiones.
- Velar por el mantenimiento y conservación de la correspondencia, archivos y demás documentos de la Compañía.
- Sugerir a la Junta los planes y programas para el desenvolvimiento futuro de la Compañía.
- Toma de decisiones.
- Supervisión de la Subgerencia y Segunda Vicepresidencia.
- Control del manejo Administrativo – Financiero.

### **Empresas de prestación de servicios**

Las empresas de servicios que apoyan la actividad operacional de Proveedora Automotriz S.A.C.I. son:

#### **Computex**

- Realizar mantenimiento electrónico correctivo a los computadores e impresoras.
- Trabajo preventivo de los equipos de la empresa.
- Revisión y corrección del cableado de la red.
- Cambio de piezas o partes.

#### **Micserv**

- Proporcionan el personal de limpieza, mantenimiento y operativo.
- Proporcionan el personal de guardianía.

### **Prana**

- Realizan el monitoreo de las alarmas.

### **Tishos**

- Cada seis meses realizan el análisis de los gases en el taller.

### **Rtm**

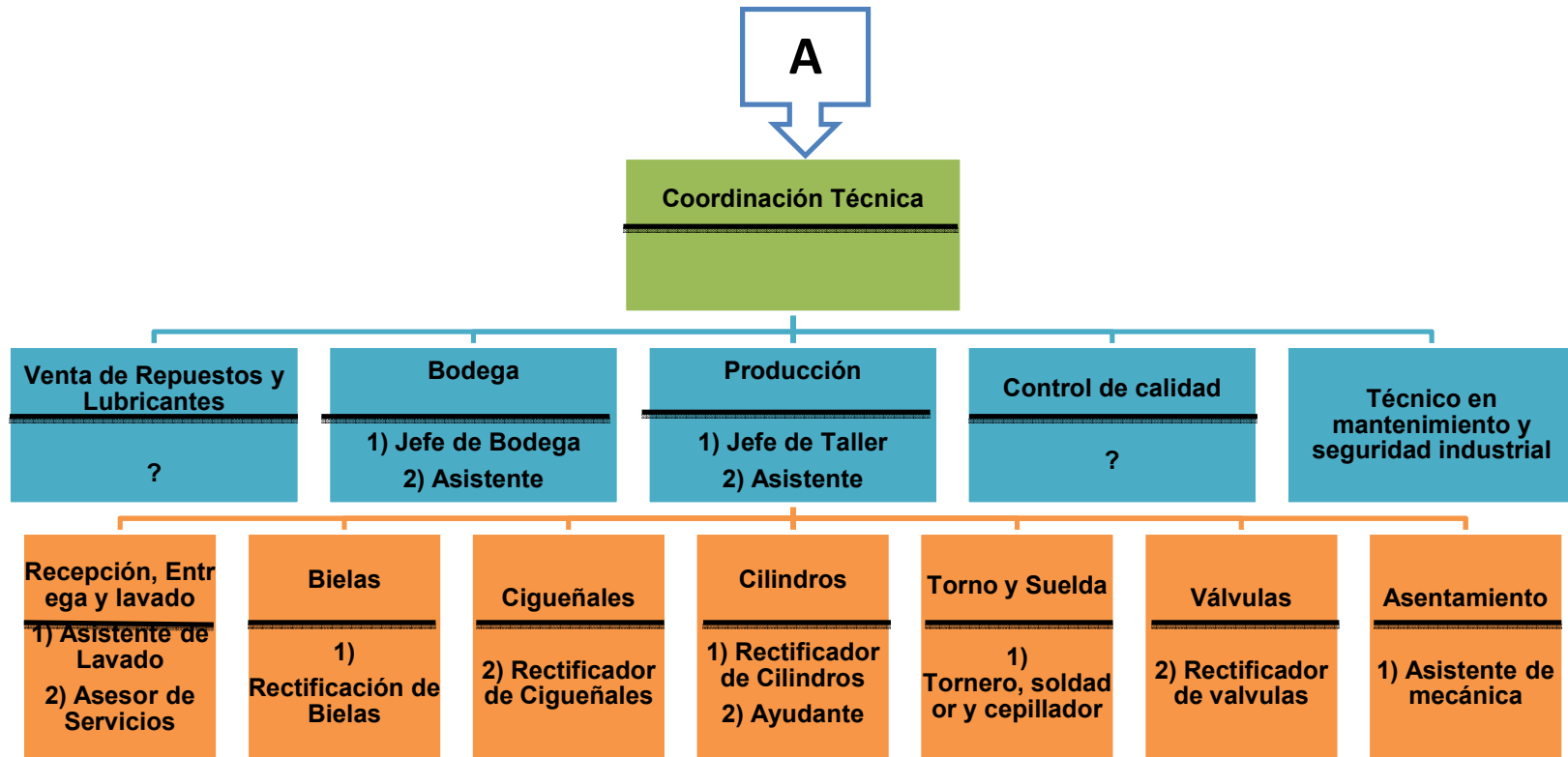
- Mantenimiento de extintores.

### **Auditoría externa**

- Auditoría externa contable (Ing. Armando Lituma).



**Figura 4.27 Organigrama estructural y posicional de subgerencia general**



**Fuente:** Información proporcionada por la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I

**Elaborado por:** Alex Peralvo

**Nota:** Los asesores del departamento de producción son los mismos que los dos asesores de recepción, entrega y lavado.  
? No está definido quien ocupa el cargo.

## **Organigrama funcional de la gerencia técnica**

### **Coordinador técnico**

- Supervisión de departamento a su cargo.
- Control de manejo técnico.
- Coordinar con Vicepresidencia Técnica importaciones.

### **Coordinador de ventas de repuestos y lubricantes**

- Venta de repuestos y lubricantes.
- Entrega de repuestos y lubricantes a clientes y taller.
- Elaboración de proformas.
- Abrir y cerrar hojas de trabajo.

### **Bodega de repuestos (Jefe de taller)**

- Coordinar los siguientes trabajos.
  - Recepción de mercaderías.
  - Entrega de mercaderías.
  - Control de distribución de bodega.
  - Control de inventario de bodega.
- Control de Seguridad Industrial.
- Control de divulgación de la documentación de SGC (Sistema de Gestión de Calidad).
- Asistente de bodega.
- Gestionar la recepción y entrega de los pedidos al Cliente.
- Registrar y actualizar los documentos del SGC.
- Controlar y actualizar el inventario de catálogos técnicos.

### **Departamento de producción (Jefe de Taller)**

- Coordinación de trabajo en el Taller.
- Registrar y divulgar los indicadores del SGC.
- Atender reclamos de Clientes.
- Coordinar el reproceso de los reclamos.
- Monitorear el cumplimiento de cada área de taller.
- Brindar asistencia técnica a clientes.
- Llevar estadísticas de trabajos realizados y por realizar.
- Organizar mediante un programa diario las actividades de Taller.
- Soluciones en caso de reclamos de trabajos.
- Coordinar mantenimiento y seguridad industrial.

### **Asistente de taller**

- Realizar la recepción de trabajos.
- Asistir en el registro de las medidas entrantes y de salidas de los trabajos.
- Registrar y actualizar los indicadores del SGC.

### **Control de calidad**

- Dar visto bueno en trabajos terminados.
- Verificar piezas y repuestos previa entrega del trabajo al cliente.
- Revisar trabajos que llegan con problemas.
- Monitoreo de la Seguridad Industrial y ambiente de trabajo.

### **Técnico en mantenimiento**

- Prestar servicio al cliente fuera de la empresa.
- Coordinación del suministro de los repuestos solicitados por los clientes fuera de la empresa.
- Aprobación de los pedidos de importaciones.

## **Recepción, entrega y lavado**

- Recibir y Medir los motores.
- Abrir una hoja de recepción.
- Abrir una hoja de trabajo.
- Administrar las hojas respectivas.
- Entregar los trabajos terminados previa verificación de datos del cliente.
- Actualizar indicadores para SGC.

## **Bielas**

- Rectificar alojamientos de bancada.
- Chequeo de alineación y torceduras de brazos de bielas.
- Reducción de diámetro de pistón.
- Embocinar brazos de biela.
- Limpieza de brazos de biela.
- Reconstrucción de brazos de biela.
- Relleno de cojinetes.
- Adaptación chaquetas.
- Cambio de pistones.
- Moletear pistones.

## **Cigüeñales**

- Pulir cigüeñales.
- Rectificación de cigüeñales.

## **Cilindros**

- Rectificación de cilindros.
- Pulir cilindros.
- Encamisar cilindros.
- Adaptación de rines.

## **Torno y suelda**

- Construir anillos bujes.
- Soldadura autógena y eléctrica.
- Trabajos de tornería.

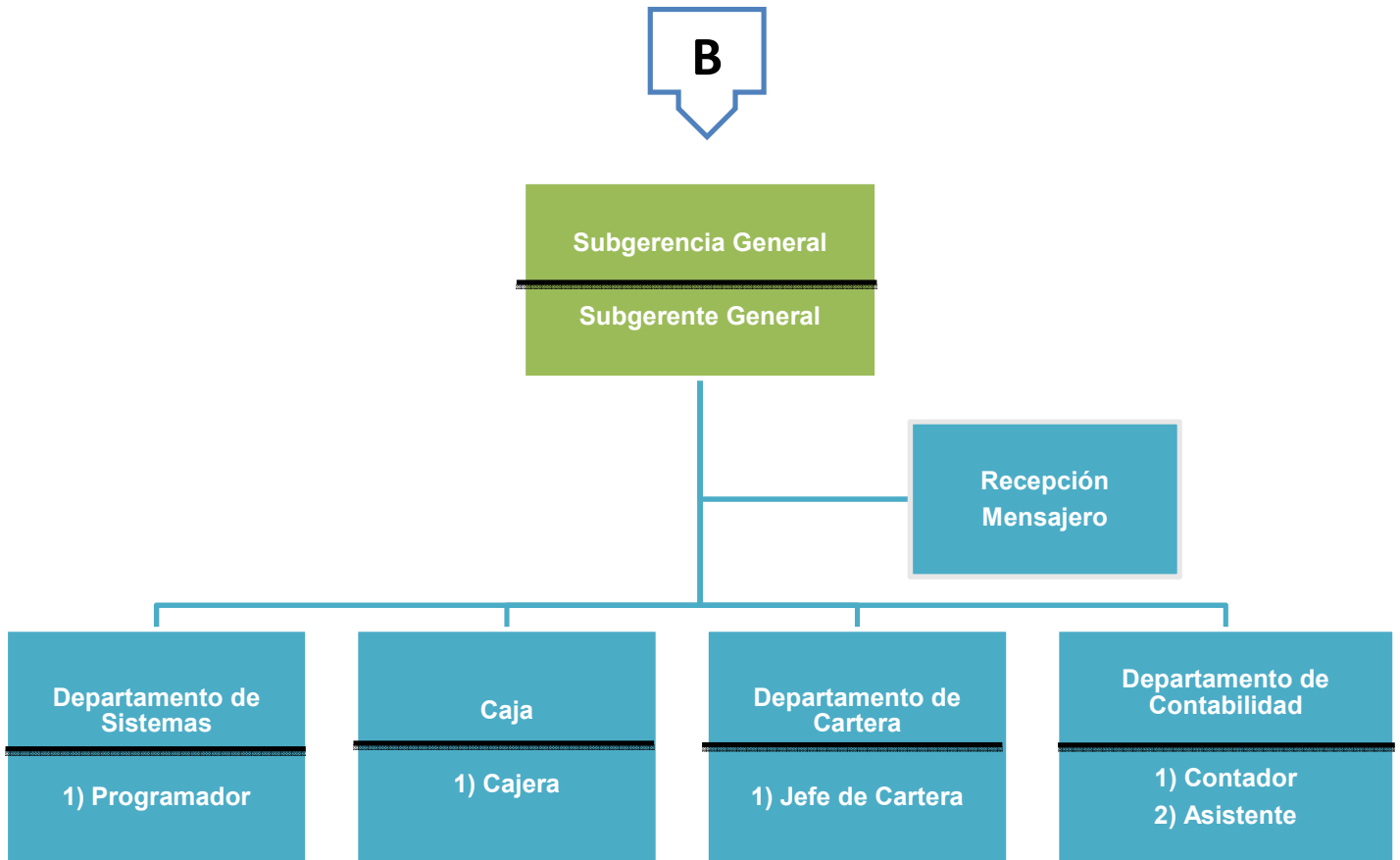
## **Válvulas**

- Rectificar válvulas.
- Asentar válvulas.
- Cambiar guías y anillos.
- Perforar para colocar anillos y guías.
- Cepillar cabezotes.

## **Asentamiento**

- Armar motores.
- Armar  $\frac{3}{4}$  de motor.
- Cambiar bujes.

**Figura 4.28 Organigrama estructural y posicional de subgerencia general**



**Fuente:** Información proporcionada por la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I

**Elaborado por:** Alex Peralvo

## **Organigrama funcional de la subgerencia general**

### **Subgerencia general**

- Reemplazar a la Gerencia General en ausencia de ésta.
- Administración de personal.
- Supervisión de departamentos a su cargo.
- Control del manejo administrativo – financiero.
- Coordinación con los demás departamentos.
- Monitoreo y control de indicadores de Gestión.
- Comunicar a la Gerencia General el estado actual de la empresa.
- Coordinación de los trabajos con las empresas tercerizadoras.
- Compilación de información financiera.
- Análisis de costos para las importaciones.
- Registro de indicadores del SGC a nivel gerencial.

### **Departamento de sistemas**

- Diseño y desarrollo de programas.
- Generar reportes e informes de acuerdo a las necesidades de los diferentes departamentos.
- Obtener respaldos diarios de la información del sistema.
- Verificar el funcionamiento óptimo de computadoras y del sistema.
- Solucionar problemas de computadoras y del sistema.
- Capacitar y dar soporte a los usuarios.
- Supervisar el mantenimiento de las computadoras.
- Instalar y mantener la red física.
- Realizar el paso de información de la sucursal al servidor de la oficina matriz (vía magnética).
- Chequear y componer problemas en las bases de datos del sistema SAFIWIN.

## **Caja**

- Facturación de ventas.
- Realizar cobros de valores.
- Verificar tarjetas de crédito.
- Cerrar mensualmente carpetas de facturas.
- Depósitos en los bancos.
- Cierre de caja.

## **Departamento de cartera**

- Otorgar créditos.
- Control de vencimientos y cancelaciones.
- Control de cartera vencida.
- Control de cheques protestados.
- Coordinar con Caja el ingreso de dinero recaudado.
- Otorgar visto bueno en cheques.
- Aprobación de solicitudes de crédito.

## **Departamento de contabilidad**

- Elaboración y revisión de asuntos contables – financieros.
- Análisis y registro de cuentas.
- Conciliaciones Bancarias.
- Control de asuntos tributarios.
- Preparación de los reportes para importaciones.
- Asistente de contabilidad
- Arqueo y Control de cajas.
- Elaboración del listado para pagos semanales.
- Pago de cheque a proveedores.
- Registro y actualización del Libro Diario.



## **Mensajero**

- Depósitos.
- Entrega / recepción de correspondencia.
- Cobranzas a los clientes.
- Manejo de documentación externa de la compañía.

## **Recepción**

- Recepción de llamadas.
- Elaboración de listados para pagos de comisiones a los maestros.
- Pagos de comisiones a los maestros.
- Administración de Caja Chica para el taller.

### **4.16 Entidades de control**

Con el propósito de tener el mejor funcionamiento, la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. se encuentra bajo la supervisión de las siguientes entidades gubernamentales:

#### **4.16.1 Servicio de rentas internas**

Es un organismo autónomo del Estado de Ecuador, cuya función principal es el cobro de los impuestos, a partir de una base de datos de contribuyentes. Fue creado sobre la base de la antigua Dirección General de Rentas y su director actual es el economista Carlos Marx Carrasco.

El objetivo es contribuir a la construcción de ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley; de manera que se asegure una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social.

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. es un contribuyente especial mediante resolución N° 5368 del 02 de junio de 1995 y debe declarar mensualmente el Impuesto a la Renta y el Impuesto al Valor Agregado, además entregará el Anexo Transaccional respectivo en forma anual

**Figura 4.29 Logo del SRI**



Fuente: Pagina web SRI

#### **4.16.2 Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Es la institución gubernamental ecuatoriana encargada de proporcionar prestaciones económicas y de salud así como servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas de la sociedad civil a fin de proporcionar su buen vivir.

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. cuenta con un total de 24 empleados de los cuales todos constan en roles y están asegurados.

**Figura 4.30 Logo del IESS**



Fuente: Pagina web del IESS

### 4.16.3 Superintendencia de Compañías

Es una institución que controla, vigila y promueve el mercado de valores y el sector societario mediante sistemas de regulación y servicios, contribuyendo al desarrollo confiable y transparente de la actividad empresarial en el país.

La Superintendencia de Compañías es una entidad autónoma, que cuenta con mecanismos eficaces y modernos de control, supervisión y de apoyo al sector empresarial y de mercado de valores. Es una institución líder, basada en parámetros de eficacia, calidad, transparencia y excelencia, fundamentada en la planificación y en la aplicación de sistemas de alta calidad.

La empresa Proveedora Automotriz está registrada en este organismo de control como requisito para determinar su existencia legal en el país, además cumple con cada de las obligaciones exigidas por esta organización como son:

#### INFORME DE REGISTROS DE SOCIEDADES

---

Informe de balances

Informe de nomina

Informe de gerente

Informe de comisario

---

#### INFORME DE CONTRIBUCIONES

---

Títulos de crédito (T/C)

**Figura 4.31 Logo de la Superintendencia de compañías**



Fuente: Pagina web de la Superintendencia de compañías

#### 4.16.4 Corporación Aduanera Ecuatoriana

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador es una entidad estatal, autónoma y moderna, orientada al servicio.

Mediante a través de un control eficiente al Comercio Exterior promueve una competencia justa en los sectores económicos.

Esta entidad es objeto de nuestro análisis debido a que Proveedora Automotriz realiza importaciones de repuestos, lubricantes, etc., principalmente de empresas ubicadas en Estados Unidos y Colombia, como:

- LubricantesTOTAL
- LAVCO

Los aranceles que la empresa debe pagar por sus importaciones son generalmente del 10% en lubricantes y del 5% en repuestos.

**Figura 4.32 Logo de Aduana del Ecuador**



**Fuente:** Pagina web de la Aduana del Ecuador

#### 4.17 Organismos afiliados

Con la finalidad de tener competitividad en el mercado del sector automotriz, la empresa Proveedora automotriz S.A.C.I. está afiliado a los siguientes organismos:

#### **4.17.1 Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador**

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador representa y defiende al gremio automotriz ecuatoriano, agrupan a los distribuidores y concesionarios de vehículos, llantas, repuestos accesorios y servicios directamente vinculados con el sector automotor.

Con más de 65 años apoyando el desarrollo de los negocios de sus afiliados, brindándoles servicios de asesoría legal y comercial, defensa gremial, levantamiento de estadísticas de la industria y capacitación especializada.

Los servicios que ofrece son:

##### **Asesoría y representación:**

- Defensa gremial frente a instituciones públicas y privadas,
- Representante ante los organismos nacionales e internacionales.
- Asesoría en temas legales, técnicos y comercio exterior.

##### **Información estadística**

- Información mensual del mercado automotor nacional de vehículos nuevos.
- Información mensual sobre el financiamiento de vehículos a nivel nacional.
- Análisis de parque automotor nacional.
- Análisis del mercado potencial de neumáticos.
- Información de mercado de vehículos usados.
- Anuario estadístico.

##### **Eventos**

- Organización de ferias, congresos y conferencias automotrices.

**Figura 4.34 Logo de AEADE**



**Fuente:** Pagina web de AEADE

#### **4.17.2 Cámara de Comercio de Quito**

Promueve el comercio, con visión nacional, defiende una economía libre, solidaria y competitiva, representa los intereses de todos sus socios, brinda servicios de calidad y desarrollando propuestas y acciones que contribuyan al progreso de Quito y del país.

**Figura 4.35 Logo de la Cámara de Comercio de Quito**



**Fuente:** Pagina web de Cámara de Comercio de Quito

## **4.18 Análisis de la competencia**

### **4.18.1 Competencia directa**

Actualmente, existen entidades en las proximidades de la empresa Automotriz Proveedora S.A.C.I. que ofrecen el servicio de rectificación de motores y sus partes, siendo éstas las siguientes:

- Rectificadora Pazmiño
- Rectificadora Electro-Servicios Norte
- Rectificadora Bonilla

Dicha información, se obtuvo efectuando un sondeo por los alrededores mediante visitas y observaciones directas a los mismos. Asimismo, las rectificadoras de motores y sus partes, se encuentran ubicados cerca del sector La Kennedy al igual que la empresa objeto de estudio; además, poseen instalaciones, herramientas y tecnología similares a la empresa, por lo que son consideradas como fuerte competencia en el área de servicios de rectificación de motores y sus partes.

### **4.18.2 Competencia indirecta**

Con relación a la competencia indirecta, en las cercanías de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. operan dos pequeñas empresas que ofrecen el servicio de rectificación de motores y sus partes. Los cuales son:

- Rectificadora Moreno
- Rectificadora de cabezotes Moya

Estas empresas atraen a usuarios que la empresa no logra captar; éstos, no cuentan con el número de personal y herramientas que tiene el taller en estudio, comprobándose esto a través de la observación directa.



**Tabla 4.3 Análisis de la competencia**

<b>Nombre</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Atención al cliente</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Comunicación</b>	<b>Servicio Adicional</b>
<b>Rectificadora Pazmiño.</b>	El Edén	Normal	- Posee un gran almacén de repuestos. -Tiene clientela fiel. -Asociación de rectificadores de Quito.	- Mano de obra cara -Rotación de personal permanente	- Publicidad mediante revistas de especialización, radio, prensa.	- Trabajo Adicional (Metalización de cigüeñales). Lavado de motores con arena.
<b>Rectificadora Electro-Servicios Norte.</b>	Comité del Pueblo	Rápida y eficiente	-Otorga crédito a su cliente en el pago de servicio. -Excelente trato a su cliente.	-Deficiente en la prestación del servicio. -Servicio móvil. (Retiro y entrega de motores)	- Organizan eventos automovilísticos con el sindicato de mecánicos de Quito.	-Tienen balanceadora de cigüeñales.
<b>Rectificadora Bonilla.</b>	Panamericana Norte Km 7.	Cortes y amable	-Convenios con la empresa Caterpillar. -Cuenta con tecnología.	-Poco personal. -No tiene infraestructura propia.	-Publicación en Revistas y páginas amarillas.	-Especialización en motores de diésel

<b>Rectificadores de cabezotes Moya.</b>	La Rumíñahui.	Es normal.	-Tiempo de entrega. -Experiencia Laboral.	-No posee mucha mano de obra. -No cuenta con infraestructura adecuada.	-Mediante recomendaciones .	-Calibración de válvulas.
<b>Rectificadora Moreno.</b>	La Kennedy.	Rápida y Eficiente. Cortes, Amable.	-Posee personal capacitado. -Excelente trato a su clientela.	-No cuenta con maquinaria completa para el servicio de rectificación de motores. -No tiene clientela fija.	- Mediante recomendaciones de colegas. -Tarjetas de presentación.	-Realización de armada y desarmada de motores.

**Fuente:** Investigación de campo, octubre 2012.  
**Elaborado por:** Alex Peralvo

**Tabla 4.4 Matriz de perfil competitivo**

FACTORES A ANALIZAR	PESO	Proveedora S.A.C.I.		Rectificadora Pazmiño		Rectificadora Electro-Servicios Norte		Rectificadora Bonilla	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Servicio que brinda	0.3	2	0.6	4	1.2	2	0.6	2	0.6
Personal Capacitado	0.2	2	0.4	4	0.8	2	0.4	1	0.2
Tiempo en el mercado	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Infraestructura	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6	2	0.4
Imagen Institucional	0.1	1	0.1	2	0.2	1	0.1	1	0.1
Publicidad en medios	0.1	1	0.1	3	0.3	2	0.2	1	0.1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.4</b>		<b>3.6</b>		<b>2.1</b>		<b>1.6</b>

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

- 1.- Mayor debilidad
- 2.- Menor debilidad
- 3.- Menor fuerza
- 4.- Mayor fuerza

Almirar en la tabla 4.4, la competencia más fuerte para la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. es la Rectificadora Pazmiño con un valor ponderado de 3.6 y le siguen son las empresas Rectificadora Electro-Servicios Norte con un valor ponderado de 2.1 y Rectificadora Bonillacon un valor ponderado de 1.6, estas dos empresas representan una notable competencia.

Analizando la matriz la principal las debilidades de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. es la falta de publicidad, promoción y del proceso de satisfacción al cliente por lo que ha generado una imagen institucional pobre o nula a diferencia de la otra empresa.

La infraestructura y la experiencia en el mercado se convierten en una fortaleza para la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. y es uno de los criterios competitivos que posee en frente a las otras empresas.

## CAPÍTULO V

### ANÁLISIS DE ENTORNO EXTERNO

#### 5.1 Ambiente económico

##### Inflación

Está definida como un incremento en el índice general de precios, que se da por un desequilibrio en el sistema económico de un país (mayor demanda que oferta de productos), lo que determina una pérdida en el poder adquisitivo de la moneda. Los índices de inflación en el país son los siguientes:

**Tabla 5.1 Inflación anual**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %
Marzo-31-2012	6.12 %
Febrero-29-2012	5.53 %
Enero-31-2012	5.29 %
Diciembre-31-2011	5.41 %
Noviembre-30-2011	5.53 %
Octubre-31-2011	5.50 %
Septiembre-30-2011	5.39 %
Agosto-31-2011	4.84 %
Julio-31-2011	4.44 %
Junio-30-2011	4.28 %
Mayo-31-2011	4.23 %
Abril-30-2011	3.88 %
Marzo-31-2011	3.57 %
Febrero-28-2011	3.39 %
Enero-31-2011	3.17 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

## **Análisis:**

En la tabla la inflación del mes de junio 2011 es de un 4.28 % y para junio del 2012 es 5.00% hay un incremento del 0.72%, lo cual afecta principalmente al poder adquisitivo en los productos o servicios del país, lo que da como repercusión en que la población bajaría sus niveles de consumo, por lo tanto en este caso el factor resulta una amenaza al crecimiento de la empresa ya que las personas dejarían de comprar vehículos y así también bajaría el servicio de post-venta

## **Producto interno bruto**

El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas del país. Este indicador es un reflejo de la competitividad de las empresas.

A continuación se muestra la tabla del PIB del Ecuador:

**Tabla 5.2 Producto interno bruto**

<b>Años</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>PIB (millones de dólares)</b>	<b>45.504</b>	<b>54.209</b>	<b>51.386</b>	<b>56.964</b>	<b>62.265</b>
<b>Tasa de variación nominal anual del PIB</b>	<b>9,11%</b>	<b>19,13%</b>	<b>-5,21%</b>	<b>10,86%</b>	<b>9,30%</b>
<b>PIB (per cápita dólares)</b>	<b>3.366</b>	<b>3.961</b>	<b>3.714</b>	<b>4.013</b>	<b>4.354</b>
<b>Tasa de variación nominal anual del PIB per cápita</b>	<b>8,06%</b>	<b>17,68%</b>	<b>-6,24%</b>	<b>8,05%</b>	<b>8,50%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

### **Análisis PIB (en millones de dólares):**

En los últimos 5 años el PIB ha tenido un alza significativa teniendo un promedio de 8.64%, lo cual denota una economía estable en el país, razón por la cual causa seguridad en el mercado, provocando que la gente aumente sus gastos y las ventas en general se aumenten, lo cual representa una oportunidad para la empresa.

### **Análisis PIB (Per cápita dólares):**

El poder adquisitivo del ciudadano del país ha aumentado también en estos últimos 5 años teniendo un promedio de \$3881.6, y así manteniendo una constante evolución en estos años, lo cual favorece a la adquisición de bienes y servicios, y mantiene una actividad económica de dinamismo, razón por la cual este factor se vuelve positivo para las perspectivas de la empresa ya que las personas estarían en la posibilidad de comprar vehículos y así utilizar el servicio post-venta.

### **Tasas de interés**

Es el costo que tiene el dinero al ser otorgado por un prestamista a una entidad o persona y está representado por un porcentaje que se fija sobre el capital en un tiempo determinado.

### **Tasa de interés activa**

Es el porcentaje que las instituciones bancarias cobran a los usuarios por el préstamo de dinero, esto se realiza de acuerdo al mercado actual en el cual se desenvuelven y a las disposiciones del Banco Central del Ecuador.

A continuación se observara la tasa activa anual:

**Tabla 5.3 Tasa de interés activa anual**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %
Abril-30-2012	8.17 %
Marzo-31-2012	8.17 %
Febrero-29-2012	8.17 %
Enero-31-2012	8.17 %
Diciembre-31-2011	8.17 %
Noviembre-30-2011	8.17 %
Octubre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Junio-30-2011	8.37 %
Mayo-31-2011	8.34 %
Abril-30-2011	8.34 %
Marzo-31-2011	8.65 %
Febrero-28-2011	8.25 %
Enero-31-2011	8.59 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

La tasa activa en el Ecuador se muestra que existe una tendencia a la baja ya que la mayoría de personas no se endeudan y prefieren no tener préstamos que pagar, por otra parte podemos decir que si no se dan créditos la gente no puede acceder a adquirir bienes o servicios.

**Análisis:**

En la tabla se puede notar que en junio del 2011 la tasa de interés activa fue de un 8.37% y para junio del 2012 fue de un 8.17%, dando como resultado una disminución del 0.20%, se puede apreciar una tendencia a la baja, contribuyendo a que las personas puedan acceder fácilmente a un crédito pero por el desempleo y la crisis las personas prefieren no endeudarse, estancando el desarrollo de la economía y bajando la venta de vehículos por ser un bien de lujo y bajando el servicio post-venta.



## Tasa de interés pasiva

La tasa pasiva es la que los bancos pagan a sus depositantes, por haber hecho el depósito y darle a la institución fondos monetarios (es decir, por darles dinero).

**Tabla 5.4 Tasa de interés pasiva anual**

FECHA	VALOR
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %
Abril-30-2012	4.53 %
Marzo-31-2012	4.53 %
Febrero-29-2012	4.53 %
Enero-31-2012	4.53 %
Diciembre-31-2011	4.53 %
Noviembre-30-2011	4.53 %
Octubre-31-2011	4.53 %
Septiembre-30-2011	4.58 %
Agosto-31-2011	4.58 %
Julio-31-2011	4.58 %
Junio-30-2011	4.58 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Marzo-31-2011	4.59 %
Febrero-28-2011	4.51 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

Existen fluctuaciones en la tasa pasiva que no varían mucho siendo esta menor que la tasa activa, esto provoca que no solo que los préstamos se reduzcan sino que la gente deje de invertir en los banco.

### **Análisis:**

Se puede observar en la tabla que el porcentaje de la tasa de interés pasiva en junio del 2011 es de 4.58% y para junio del 2012 es 4.53%, los cual tiene una tendencia decreciente con un 0.05%, dando como repercusión en que la población no tenga el incentivo a que ahorre y por ende el dinero que depositen en las entidades financieras tendrá intereses bajos y con el transcurso del tiempo las personas no ahorran y gastan su dinero sin invertir en bienes dando

como repercusión en que no puedan adquirir vehículos y así no puedan utilizar el servicio post-venta.

## **5.2 Ambiente Político**

En el año 2011 una serie de medidas gubernamentales causaron variaciones en las condiciones del mercado automotor nacional.

Ante la preocupación del déficit comercial de USD 1.978,9 millones registrado en el año 2010 el gobierno nacional implementó un registro de importadores con el ilegal fin de restringir en 20% la importación de vehículos armados respecto al monto importado en el año 2010. Posteriormente en el mes de agosto se reemplazó el registro de importadores con un régimen de licencias previas de importación con el objetivo de frenar las importaciones de las empresas que excedieron su monto de importación de 80%, ocasionando que varias empresas reduzcan de forma significativa su actividad comercial al no contar con vehículos suficientes para atender la demanda del último trimestre del año.

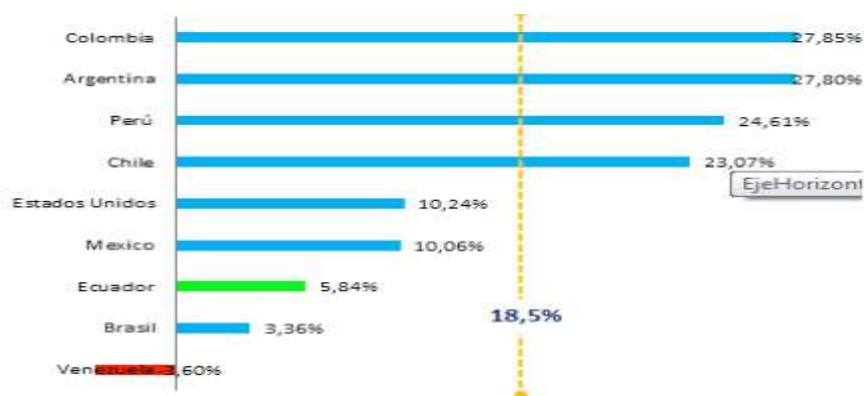
En el mes de noviembre entró en vigencia la novena reforma tributaria misma que incorporó varios cambios en materia impositiva como el incremento del Impuesto a la Salida de Divisas que pasó del 2 al 5% generando un efecto inflacionario en la economía nacional y obligando a los importadores de vehículos y demás productos a ajustar sus niveles de precios. Esta reforma gravó también con IVA e ICE a los vehículos híbridos con precio de venta superior a USD 35.000 dejando de lado la iniciativa de fomentar la demanda de vehículos más eficientes y amigables con el medio ambiente y contradiciendo totalmente el supuesto carácter ambiental de la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Recursos del Estado puesto se gravó a los vehículos híbridos equipados con tecnología innovadora y menos contaminante con IVA (12%) e ICE (hasta 32%) encareciéndolos al punto de ser inviable su comercialización en el mercado nacional.

Esta serie de medidas provocaron variaciones en las condiciones del mercado automotor causando incrementos de precios y migración de la demanda hacia vehículos básicos y menos equipados.

La previsión de crecimiento de la economía nacional para el año 2011 de acuerdo al Banco Central del Ecuador ascendió al 6,5% y a pesar de las dificultades el mercado automotor presentó un desempeño similar a la economía ecuatoriana registrando un crecimiento en unidades del 6% con relación al año 2010.

El 2011 se constituyó como un importante año para el mercado automotor regional que en promedio registró un crecimiento del 18,5% con relación al 2010, Colombia, Argentina, Perú y Chile lideran la tendencia registrando crecimientos superiores al 20%, los mercados de Ecuador y Brasil crecieron a menor ritmo que la región y el mercado venezolano fue el único que registró un decrecimiento del 3,6%.

**Tabla 5.5 Crecimiento del mercado automotor regional**



**Fuente:** AEADE (Asociación de empresas automotrices de Ecuador)

**Análisis:**

El sector automotor en Ecuador tiene un rol muy importante en la economía del país por los ingresos que genera, se estima que el aporte al Fisco del sector por los impuestos aplicados a esta industria bordea los USD 400 millones.

Además, es fuente de numerosas plazas de trabajo, llegando alcanzar en el 2010 cerca de 25,000 puestos de trabajo en las actividades directas e indirectas relacionadas a este sector; cerca del 30% del empleo generado se concentra en el área de ensamblaje y el 70% en el área de comercialización.

El sector en los últimos años ha presentado un crecimiento sostenido, gracias a la dolarización, al envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por agencias bancarias y financieras del país.

Es importante mencionar que el aporte del sector automotriz a la economía nacional involucra además de actividades productivas, a otras que se relacionan directamente como son:

- Vehículos: automóviles, camionetas, todo terreno, buses, SUV's (Vehículo Deportivo Utilitario) y vans.
- Repuestos, tales como: accesorios, colisión, desgaste, eléctricos y mantenimiento.
- Llantas o neumáticos.
- Motos

### **5.3 Ambiente demográfico**

El Distrito Metropolitano de Quito, cantón del norte de la provincia de Pichincha en el norte de Ecuador.

El Distrito Metropolitano de Quito se divide en 8 administraciones zonales, las cuales contienen a 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales y suburbanas.

**Figura 5.1 Distribución por parroquias de Quito**



- |                      |                    |                    |
|----------------------|--------------------|--------------------|
| 1. La Argelia        | 12. Cotocollao     | 23. Mariscal Sucre |
| 2. Belisario Quevedo | 13. La Ecuatoriana | 24. La Mena        |
| 3. Carcelén          | 14. La Ferroviaria | 25. Ponceano       |
| 4. Centro Histórico  | 15. Guamaní        | 26. Puengasí       |
| 5. Chilibulo         | <b>16. El Inca</b> | 27. Quitumbe       |
| 6. Chilligallo       | 17. Iniaquito      | 28. Rumipamba      |
| 7. Chimbacalle       | 18. Itchimbía      | 29. San Juan       |
| 8. Cochapamba        | 19. Jipijapa       | 30. San Bartolomé  |
| 9. Comité del Pueblo | 20. Kennedy        | 31. Solanda        |
| 10. El Condado       | 21. La Libertad    | 32. Turubamba      |
| 11. Concepción       | 22. Magdalena      |                    |

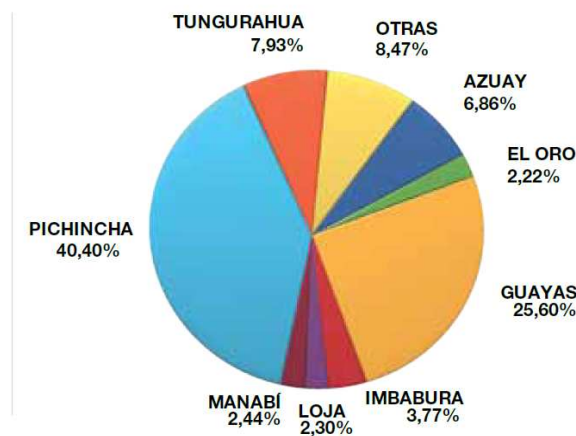
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

De los 2'239.191 habitantes de Quito el 65% son quiteños, mientras el 35% son inmigrantes internos, es decir, provienen de otros cantones y provincias, según los resultados del Censo de Población y Vivienda 2010.

## Parque automotor en Pichincha

Y en lo que se refiere al parque automotor el 40.40% de las ventas totales fueron realizadas en la provincia de Pichincha siendo la primera provincia en ventas de vehículos nuevos del país, seguida por Guayas con una participación de 25.60%, Tungurahua es la tercera provincia en comercialización de vehículos con un 7.93% presentado por tres años consecutivos una participación mayor que Azuay que logró un 6.86%. La provincia de Imbabura se ubicó en el quinto lugar con una participación de 3.77%. La comercialización de vehículos híbridos ascendió a 4.507 unidades y representa el 3.41% del total de vehículos comercializados.

**Figura 5.2 Participación por provincia 2010**



**Fuente:** AEADE (Asociación de empresas automotrices de Ecuador)

## Análisis:

Quito es uno de los cantones con mayor población ya que en el censo del 2001 podemos ver que tenía una área Urbana de 1'839.853 habitantes, mientras que en la actualidad ha tenido un crecimiento muy significativo en la población, y por ende más personas adquieren vehículos dando como resultado que Quito tenga el mayor peso con 53.394 vehículos comprados en el país en el año 2010, dentro del cual permite tener mayor aceptación ya que más personas adquirieron vehículos y así puedan utilizar el servicio Post-Venta de la empresa.

## 5.4 Ambiente legal

El aspecto legal está integrado en cuanto a leyes políticas y económicas que afectan a las actividades empresariales las cuales están regidas por las siguientes:

- Constitución política de la republica
- Ley de régimen tributario
- Ley de compañías Código de comercio
- Código de trabajo
- Reglamento especiales

La empresa Provedora Automotriz en si cuenta con los permisos específicos, renovables anualmente, los cuales son:

**Impuesto al Valor Agregado (IVA).**- Se calcula sobre el total de los bienes transferidos, importaciones y servicios prestados, y debe ser cobrado en los puntos de intercambio. El porcentaje del impuesto es el 12% y no es grabable en productos de primera necesidad, medicina y agrícolas.

**Patente:** Documento renovable cada año, que otorga el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Registro Único de Contribuyentes (RUC).**- Es un documento que indica la fecha de inicio de las operaciones comerciales, datos del establecimiento y de su representante legal.

**Permiso de bomberos.**- Es un requisito legal de funcionamiento para precautelar la seguridad de los clientes y de quienes trabajan en el establecimiento.

**Permiso de uso del suelo.**- Otorgado por el Municipio Metropolitano de Quito, previa la revisión por la Comisaría Centro, se renueva cada año.

**Publicidad exterior:** según la Ordenanza Metropolitana No.330 del Distrito Metropolitano de Quito en el artículo 4 dice se entenderá como publicidad exterior la que es visible desde el espacio público, siendo susceptible de atraer la atención de quienes se encuentren en espacios abiertos, transiten por la vía pública, circulen en medios privados o públicos de transporte y, en general permanezcan o discurran por lugares o ámbitos de utilización común.

Según la ordenanza metropolitana No.330 del Distrito Metropolitano de Quito en el artículo (6) dice la publicidad exterior fija es la que se realiza mediante todo tipo de medios de expresión o anuncios publicitarios que se implanten de manera temporal o permanente en el Espacio Público, con sujeción a las Reglas Técnicas detalladas en el Anexo Único de la presente Ordenanza Metropolitana.

La Publicidad Exterior puede ser colocada en el espacio público, de dominio público o privado (incluyendo espacio de servicio general), de acuerdo a la zonificación asignada y a los usos permitidos agrupados de la siguiente forma:

- En predios con usos de suelo R2 y agrícola residencial AR.
- En predios con usos residenciales R3, múltiple e industrial 12, 13,14.
- En predios con uso de equipamientos.
- En espacio público.

**Análisis:**

La empresa cumple con todas las leyes y reglamentos, etc. Que lo exigen los entes de control de la ciudad de Quito como por ejemplo: IESS, SRI, y Superintendencia de compañías. Cumpliendo normalmente y periódicamente los pagos, y permisos respectivos para el normal funcionamiento de la empresa.



## **5.5 Ambiente tecnológico**

En el ámbito automotriz, la tecnología es un factor determinante en las preferencias del cliente, ya sea en las prestaciones de servicios de vehículos, por lo cual cada vez se observa mayores adelantos en la utilización de equipos y maquinarias actualizadas, por lo tanto todas las empresas que deseen mantenerse en el mercado deben estar a la vanguardia en este ámbito ya que no deben quedarse rezagados con la competencia.

Por lo cual, las empresas deben designar una reserva para así poder tener la oportunidad de generar un cambio empresarial.

### **Análisis:**

En cuanto a revisiones técnicas, mantenimiento preventivo y rectificación en general de motores, la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. cuenta con la maquinaria necesaria para todos los procesos que debe realizar para la satisfacción del cliente, pero la empresa es consciente de los cambios y por eso se mantiene en constante comunicación con sus proveedores de maquinaria para tener conocimientos de los diferentes cambios en sus equipos y métodos, además cuenta con un presupuesto de adquisición de maquinaria según la necesidad y su cambio tecnológico con que cuenta para realizar el trabajo.

## **5.6 Ambiente ecológico**

La generación de residuos peligrosos provenientes de procesos que utilizan sustancias, químicas con características de peligrosidad, requiere la prevención de riesgos e impactos potenciales relacionados con su manejo en la industria.

Las autoridades ambientales han establecido leyes, reglamentos y normas que determinan procedimientos para identificar, registrar y reportar los residuos peligrosos que se generan, así como reglas y especificaciones para su manejo, almacenamiento, transporte y disposición final, con el objeto de

asegurar que los residuos peligrosos que se generen en las diversas actividades productivas y de servicios no contaminen el medio ambiente no afecten a la salud de las personas y seres vivos.

Las empresas han de propiciar la total garantía, credibilidad, confianza y respeto por el medio ambiente y su entorno social. Su imagen va ligada a las acciones que de ellos se derivan y su impacto social que se aprecia en su entorno.

### **Análisis:**

En este caso la ley que rige a las empresas industriales que se dedican al servicio de automotriz es la desechos sólidos, ruidos, efluentes, emisiones gaseosas, manejo de sustancias tóxicas o peligrosas. Lo cual la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. es responsable con los principios ecológicos, no contaminantes, lo que le permite ser competitiva dentro del mercado ya que cumple con las leyes ambientales que lo exigen los entes de control de la ciudad.

## **5.7 Análisis FODA**

### **5.7.1 Matriz FODA**

**Tabla 5.6 Fortalezas de la Empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.**

<b>N°</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>1</b>	• Solidez económica.
<b>2</b>	• Personal que ocupan los puestos de acuerdo a sus habilidades y destrezas.
<b>3</b>	• Estabilidad laboral.
<b>4</b>	• Infraestructura adecuada para brindar los servicios.
<b>5</b>	• Empresa con experiencia en el mercado automotor.
<b>6</b>	• Otorgación de crédito.
<b>7</b>	• Las instalaciones constan con maquinaria moderna y análisis computarizado, lo que resulta una ventaja comparativa en el mercado automotriz.
<b>8</b>	• Compañerismo entre empleados, por lo que existe un buen clima laboral.
<b>9</b>	• Entrega de garantías de trabajos.
<b>10</b>	• Uso de repuestos de calidad.

**Tabla 5.7 Debilidades de la Empresa Provedora Automotriz S.A.C.I.**

N°	DEBILIDADES
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carencia o nula sobre las herramientas de marketing.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de motivación a su equipo humano.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>No existe una permanente capacitación.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>No existe herramientas que ayuden a colaborar o prestar un excelente proceso de satisfacción al cliente.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de estudios sobre la percepción del servicio a su cartera de clientes.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repuestos costosos, hacen que aumente el costo de reparación del motor.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Débil posicionamiento como rectificador de motores.</li> </ul>

**Tabla 5.8 Oportunidades de la Empresa Provedora Automotriz S.A.C.I.**

N°	OPORTUNIDADES
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento sostenido del mercado automotor</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovechar el apoyo de equipo de alta tecnología para hacer llegar a clientes más exigentes.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de clientes potenciales por incremento de autos circulando por la ciudad y requieran del post-servicio.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Captar el mercado de personas insatisfechas que se refiera a la rectificación de motores.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizar el internet como una herramienta promocional.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tendencias e inclinaciones de los clientes en adquirir servicios y atención de calidad.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecnificación del servicio a través de entidades de capacitación.</li> </ul>

**Tabla 5.9 Amenazas de la Empresa Provedora Automotriz S.A.C.I.**

	AMENAZAS
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento de la competencia y que adquiera el equipo tecnológico similar.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdos Gubernamentales que desfavorezcan al sector automotor por ejemplo aumenten los aranceles a los repuestos importados.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia que mal baratee los costos y mano de obra.</li> </ul>

## 5.7.2 Estrategias

**Tabla 5.10 Fortalezas y Oportunidades**

N°	Estrategias FO
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de la clientela, a través del servicio personalizado y mejora del proceso. (F2, O7, O6)</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de política de crédito que permita a la empresa tener pautas necesarias para mantener relaciones fraternas y beneficiosas con sus clientes y así puedan evaluar la capacidad financiera de los mismos, de tal manera que el riesgo de que incumplan con sus obligaciones sea mínimo. (F6, O6)</li> </ul>

**Tabla 5.11 Debilidades y Oportunidades**

N°	Estrategias DO
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de un departamento de marketing para el uso correcto de las herramientas o estrategias de marketing que permita incrementar el posicionamiento y satisfacción al cliente. (D1, D7, O3, O4, O5)</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de comunicación formal que permita motivar al empleado. (D2, O6)</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar programas de capacitación para el uso correcto de los equipos de alta tecnología. (D3, O2)</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar estudios de la percepción del cliente sobre el servicio y la atención para mejorar en el proceso de satisfacción. (D5, O6)</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de técnicas que permitan brindar un servicio y atención de calidad. (D4, O7)</li> </ul>

**Tabla 5.12 Fortalezas y Amenazas**

N°	Estrategias FA
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisión permanente a los empleados para que brinden un excelente servicio y atención al cliente. (F2, A1, A3)</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización constante de los procesos para prestar el servicio de rectificación de motores. (F7, A1)</li> </ul>

**Tabla 5.13 Debilidades y Amenazas**

N°	Estrategias DA
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de ventajas competitivas en la empresa. (A1, A3, D1, D2, D3, D4, D5)</li> </ul>

## **CAPÍTULO VI**

### **CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING**

#### **6.1 Importancia de la creación del departamento de Marketing**

El presente tema de la creación del departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., se justifica de los puntos más relevantes que se encontró en la investigación de mercados siendo estos los siguientes aspectos como:

- ✓ La empresa no ofrece una comunicación interna favorable con el empleado que permita tener un compromiso institucional.
- ✓ Además en el proceso de satisfacción de cliente, se encontraron deficiencias como la atención al cliente, crédito y entrega a tiempo del servicio.

Por la cual, el marketing se preocupa por satisfacer las necesidades del cliente con el servicio y el conjunto de actividades relacionadas. Por esta razón en la empresa S.A.C.I. se debe fortalecer una cultura cliente, por lo que se requiere tener un empleado con actitud positiva, preparado, capacitado y con gran sentido de responsabilidad.

Además, los resultados de la investigación de mercados arrojaron datos sobre la importancia de la comunicación interna, además de dar una respuesta a las nuevas necesidades que tiene la empresa, para crear un compromiso institucional. Lo cual, la comunicación va dirigida al cliente interno, esto es, al empleado. Por ende, crece la satisfacción entre el personal y también aumenta la rentabilidad. Al elevar la satisfacción del trabajador, crece la eficacia en la prestación del servicio entonces el cliente se lleva una imagen positiva de la empresa.

La empresa S.A.C.I, sabe que el costo de mantenimiento de la cartera de clientes es notablemente inferior al costo de conseguir uno nuevo y a su vez

menor a la recuperación de un cliente perdido. Por lo tanto, ¿Por qué no potenciar una cultura de proceso de satisfacción al cliente que nos permita fidelizarlos?

Por esto, es adecuada la creación de un departamento de marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., que empleará las herramientas de marketing de una forma correcta para el diseño de planes anuales que ayuden a la elaboración de estrategias que garanticen los objetivos de la empresa; también con esto mejorará la comunicación entre empresa/empleados, lo que ayudará a que los empleados estén orientados a la satisfacción del cliente y así poder llegar a un servicio excelente; y con esto, tener mayor competitividad en el mercado automotor y así aumentar el posicionamiento.

## **6.2 Organización del departamento de marketing**

La empresa S.A.C.I. deberá girar alrededor de un objetivo fundamental: la satisfacción del cliente mediante la prestación de un excelente servicio. El departamento de marketing es el más indicado en conseguir que los clientes externos se encuentren cada día más satisfechos y, en consecuencia, sean más fieles a la empresa.

Para ello, el profesional de marketing analizará los deseos y necesidades de los clientes, a través de la colaboración de los otros departamentos para que los servicios de la empresa se ajusten mejor a lo que el público objetivo demanda.

Por otro lado, el departamento de marketing estará capacitado para desarrollar programas de fidelización de clientes, planificar la comunicación interna entre la empresa/empleados y elaborará estrategias publicitarias que den a conocer mejor los servicios de la empresa. También la misión del equipo de marketing será en velar la imagen de la marca y

potenciarla, no sólo a través de los métodos tradicionales, sino también en los nuevos ámbitos creados al amparo de las nuevas tecnologías, como Internet.

### **6.3 Estructura del departamento de marketing**

La organización del departamento de marketing de la empresa S.A.C.I. está de acuerdo a la situación actual y a las características del servicio de rectificación de motores y del mercado automotor, teniendo en cuenta los aspectos como: la filosofía del negocio, su dimensión y el talento directivo.

### **6.4 Funciones generales del departamento**

El departamento de marketing para que sea fructífero deberá actuar de manera interdependiente con las demás áreas de la empresa manteniendo la lógica relación de comunicación interna, abierta y fluida. Permitiendo así, que las funciones del departamento de marketing tengan una relevancia en la organización general de la empresa, tanto desde el punto de vista interno como externo.

Las funciones principales son esenciales para los resultados económicos de la empresa puesto que se ocupará de:

#### **Análisis del mercado**

El departamento de marketing se encargará de analizar el mercado automotor, que consiste en analizar las necesidades, preferencias, gustos, deseos, hábitos y costumbres de los clientes.

A través del análisis del mercado, se podrá detectar:

- La oportunidad de incursionar en un nuevo mercado.
- Nuevas necesidades o deseos, y, de ese modo, diseñar nuevos servicios que se encarguen de satisfacer dichas necesidades o deseos.
- Cambios en los gustos o preferencias de los clientes, y, de ese modo, adaptar los servicios de la empresa a dichos cambios.

La función del análisis del mercado no se deberá realizar una sola vez, sino que se realizará permanentemente. Siempre estará atento a lo que suceda en el mercado automotor, y de tratar de prever lo que pueda suceder.

Asimismo, para realizar esta función, no es necesario realizar una compleja investigación de mercados, simplemente se:

- Observará a los clientes.
- Conversará con los actuales clientes.
- Y se realizará encuestas donde se pueda recolectar y evaluar sus datos y preferencias de servicios.

### **Análisis de la competencia**

El departamento de marketing también se encargará de analizar a la competencia, que consistirá en conocer bien a los competidores principales de la empresa S.A.C.I., para alertar de sus movimientos, y de esta manera prever sus estrategias.

A través del análisis de la competencia, se buscará detectar cuáles son:

- Los competidores de la empresa.
- Cuáles son los líderes o los principales.
- Donde están ubicados.
- Cuáles son sus mercados.
- Cuáles son sus principales estrategias.
- Cuáles son sus precios.
- Cuál es su experiencia en el mercado.
- Su capacidad.
- Los medios publicitarios.
- Canales de ventas.
- Las fortalezas y debilidades.



La importancia del análisis de la competencia radica en que al contar con determinada información de los competidores, se podrá sacar provecho de ella y así utilizar a favor de la empresa, lo cual se aprovechará de sus falencias o puntos débiles, tomar como referencias sus estrategias que mejores resultados les estén dando, o se puede tomar las precauciones necesarias al conocer de una futura estrategia que están por aplicar.

Al igual que el estudio del mercado, el estudio de la competencia se realizará permanentemente e, igualmente, no será necesario realizar una investigación exhaustiva, sino que se realizará técnicas simples como:

- Visitar a algunos competidores principales.
- Adquirir algunos de sus servicios.
- Consultar o entrevistar a personas que hayan trabajado con ellos o a algunos de sus clientes.

### **Diseño de las estrategias de marketing**

Esta función que en realidad debería ser realizada dentro de la planeación del marketing, consistirá en elaborar o formular las estrategias de marketing que permitan alcanzar los objetivos de marketing propuestos por la empresa.

Para mejorar el análisis, las estrategias de marketing se deberán dividir en estrategias para el producto, para el precio, para la plaza y para la promoción.

- Las estrategias para el servicio se basarán en las decisiones relacionadas con el diseño del servicio (características, atributos, funciones), con la marca, con el lanzamiento de nuevos servicios, con el servicio al cliente.

Se puede estudiar otras alternativas de servicio, o métodos para incentivar la fidelidad al cliente, en donde se puede buscar formas más eficientes para brindar un servicio mejor.

- Las estrategias para el precio se basarán en las decisiones relacionadas con la reducción de precios, con las políticas de descuentos, ofertas.

Una de las estrategias más comunes es de poseer igual precio que el de la competencia pero diferenciarnos de ellos en el proceso de satisfacción al cliente.

- Las estrategias para la plaza o distribución se basarán en las decisiones relacionadas con los canales de distribución, almacenamiento, medios de transporte, puntos de ventas, etc.
- Las estrategias para la promoción se basarán en las decisiones relacionadas con las promociones de ventas, publicidad y marketing directo.

El objetivo que se persigue con en esto, es de no solo limitarse a usar las técnicas de promoción propiamente mencionadas, sino que también se use los soportes publicitarios como; las acciones de comunicación y relaciones públicas que favorezca al crecimiento de la empresa.

### **Implementación de las estrategias de marketing**

Esta función consistirá en implementar o poner en práctica las estrategias de marketing propuestas por el departamento de marketing.

Para ello, mediante los planes de acción previamente establecidos en la planeación del marketing, permitirá:

- Distribuir los recursos.
- Asignar los responsables de las tareas.
- Coordinar las actividades, y a dirigir la ejecución de las estrategias.

## **Control y evaluación**

Los responsables dentro del departamento de marketing harán el control correspondiente, el cual consistirá en:

- Asegurarse de que las estrategias de marketing se estén implementando tal como se especifican en los planes de acción, así como del buen desempeño individual y grupal de los encargados de su ejecución.

Mientras que la evaluación consistirá en:

- Comprobar que se estén alcanzando los objetivos propuestos, a través de verificación de los resultados obtenidos, concuerden con los propuestos en el plan de marketing, para que en caso contrario, poder tomar las medidas correctivas o, en todo caso, diseñar nuevas estrategias de marketing.

Finalmente, cabe resaltar que todas las funciones del marketing se deben realizar permanentemente, es decir, deben ser parte de un proceso continuo que nunca terminará. Estas funciones conforman un proceso (el proceso de marketing), ya que una vez realizada la última función, se debe empezar nuevamente con cumplir la primera.

## **6.5 Funciones específicas del departamento**

### **Funciones estratégicas del departamento de Marketing**

- El análisis del entorno.
- El análisis de las necesidades del mercado.
- La definición de los sectores de negocio.
- La segmentación del mercado.
- El análisis del atractivo real del negocio.
- El análisis de la competencia.
- El análisis de la gama de servicios.
- El diseño del desarrollo estratégico.

## **Funciones operativa del departamento de Marketing**

- El desarrollo del plan de marketing.
- El diseño de nuevos servicios.
- El lanzamiento de servicios.
- La decisión sobre precios.
- La gestión comercial.
- La distribución.
- La comunicación. (relaciones públicas, venta directa)
- La puesta en marcha y el control del plan de marketing.

## **Planificación comercial**

- Recoger y analizar la información del mercado, del servicio y rentabilidad.
- Identificar y analizar la situación, posición, capacidades, amenazas, oportunidades, factores diferenciales y alternativos.
- Seleccionar las alternativas, a partir de las líneas estratégicas de la empresa.
- Tomar decisiones sobre los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
- Plan y presupuestos para contemplar: los recursos (financieros, humanos y materiales), acciones y tiempos.

## **Organización comercial**

- La estructuración de la red de ventas.
- La selección de la fuerza de ventas.
- El diseño y estructura del servicio post-venta.
- La estructura y soporte informático de la gestión comercial.

## **6.6 Conocimientos y destrezas requeridas por cada cargo**

En la actualidad la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. analizando su filosofía y dimensión, se decidió incorporar al staff de la empresa dos

profesionales para el departamento de marketing los cuales son: un gerente de marketing y un asistente de marketing.

El objetivo del área de marketing es de promover y gestionar el cambio en la empresa, lo cual será forjar en ella, a que se vuelque hacia el cliente para producir un valor agregado a la medida de los cambios del entorno.

Los profesionales de marketing deberán estar focalizados, ser altamente creativos, emprendedores, integradores y facilitadores del trabajo con las demás áreas y personas de la empresa; es éste precisamente uno de los retos fundamentales: Dinamizar y culturizar a toda la empresa y su gente hacia el cliente y lo comercial.

**Cargo:** Gerente de Marketing

El encargado de este puesto tiene la misión de cubrir el campo de las actividades de la empresa, destinada a facilitar el camino de la venta para llegar abrir nuevos mercados y ampliar ya los existentes.

**Funciones:**

- Definir un plan estratégico de marketing, acorde a los objetivos de la empresa.
- Realizar análisis del sector automotor que incluya clientes, proveedores, competencia, servicios sustitutos, y a los posibles ingresantes al mercado.
- Control de los presupuestos de marketing.
- Analizar y determinar la rentabilidad de los servicios que presta la empresa.
- Estudio de los puntos débiles y fuertes de la empresa.
- Publicitar y promocionar los diferentes servicios que presta la empresa.
- Supervisar y coordinar las estrategias comunicacionales de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I, tanto hacia sus socios, como a la comunidad y a todo su entorno influyente.

**Profesión:**

- Ingeniero en Marketing o Comercial, equivalente con amplios conocimientos de Marketing de Intangibles.

**Experiencia:**

- Mínimo 5 años en el área de marketing o comercial.
- Debe poseer experiencia demostrable en Marketing de Servicios y en lo posible de servicios hacia el sector automotor.

**Habilidades:**

- Disposición para aprender de los usuarios.
- Capacidad de planificación y de adaptar la planificación a las contingencias.
- Habilidades conceptuales e intuición.
- Orientación a los resultados a corto, medio y largo plazo.
- Liderazgo y conducción de equipos. Habilidad para trabajar en solitario.
- Autocontrol.
- Tesón (Firmeza)
- Capacidad de comunicación y motivación.
- Capacidad para tomar decisiones bajo presión.
- Creatividad.
- Flexibilidad.
- Sensibilidad intercultural.
- Gran capacidad para la recopilación y análisis de un creciente flujo de información.
- Gran capacidad para realizar diagnósticos objetivos de las situaciones del entorno.
- Eficiencia.

**Cargo:** Asistente de Marketing

Ser soporte y apoyo al Gerente de Marketing en las tareas a realizar que se le disponga, además en la colaboración en todas las labores de mercadeo de los diversos servicios que ofrece la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. con el fin de facilitar el trabajo para llegar a los objetivos trazados por la empresa.

**Funciones:**

- Apoyar en la elaboración y ejecución del plan anual de marketing.
- Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área, por lo que deberá mantenerse permanentemente actualizado.
- Fomentar la participación de los trabajadores en los diversos eventos que organice la empresa.
- Realizar encuestas a clientes, empleados, tabular y procesar la información y colaborar en la realización de actividades para la presentación de los resultados obtenidos de los estudios de mercado.
- Velar por el buen funcionamiento y uso de las instalaciones, equipos e instrumentos que utiliza en el desarrollo de sus actividades, reportando cualquier anomalía o daño importante que se presente a su superior inmediato.
- Participar activamente, colaborar y cumplir con todas las políticas, procedimientos y regulaciones relativas al aseguramiento de la calidad que desarrolle e implemente la empresa.
- Realizar cualesquiera otras funciones inherentes al cargo que le sean asignadas por su superior inmediato.

**Profesión:**

- Diplomado o 75% de los créditos aprobados de las carreras universitarias de Marketing o Comercial.

**Experiencia:**

- De seis meses a un año de experiencia en la ejecución de labores relacionadas con el área de especialidad del puesto.

**Habilidades:**

- Capacidad analítica.
- Orientación a resultados.
- Creatividad.
- Trabajo bajo presión.
- Dinamismo.
- Discreción.
- Orientación al cliente.
- Excelente habilidades interpersonales.
- Facilidad de palabra.
- Honradez.
- Iniciativa.
- Redacción y ortografía.
- Cortesía.
- Manejo de equipo de cómputo y de oficina.



## 6.7 Presupuesto para la creación del departamento de marketing

### Gastos administrativos

En términos generales, lo que implica la contratación del personal para el departamento de Marketing en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. es:

<b>Tabla 6.1 Gastos Administrativos</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Total Anual</b>
Gerente de Marketing	\$ 2100	\$ 25200
Asistente de Marketing	\$ 750	\$ 9000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34200</b>

Elaborado por: Alex Peralvo

### Muebles y equipos de oficina

En lo que se refiere, al proyecto involucra la decisión de inversión en muebles y enseres que se utilizaran para los equipos tecnológicos.

<b>Tabla 6.2 Muebles y equipos de oficina</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Computadoras Portátiles	2	\$580	\$1160
Archivador Metálico	1	\$120	\$120
Escritorio y silla	1	\$210	\$210
	<b>Total</b>		<b>\$1490</b>

Elaborado por: Alex Peralvo

## 6.8 Estrategia base

### 6.8.1 Estrategia genérica

Es importante que la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. adopte una estrategia de **diferenciación**, dando mayor enfoque en los atributos: en el proceso de satisfacción al cliente y aumentar la comunicación interna.

### 6.8.2 Estrategia de crecimiento

**Tabla 6.3 Matriz de Ansoff**

	Clientes y mercados actuales	Clientes y mercados nuevos
Productos y servicios actuales	<b>Estrategia de penetración de mercado</b>	Estrategia de desarrollo de mercado
Productos y servicios nuevos	Estrategia de desarrollo de producto	Estrategia de diversificación

Se plantea la implementación de la estrategia de **penetración de mercado**, es decir, en el mercado actual y con el servicio actual, se pretende aumentar la cuota de mercado y defender una posición en el mercado en base a los atributos principales.

### 6.8.3 Estrategia de actuación frente a la competencia

Conforme a la cartera de clientes que posee la empresa S.A.C.I., a la rectificadora se le considera como “Seguidora” debido a las siguientes características:

- Tiene una participación de mercado relativa
- Imagen corporativa y posicionamiento no tan sólido

## 6.9 Estrategia de mezcla de marketing

Para que la empresa adopte una diferenciación frente a la competencia, es necesario plantear algunas estrategias que permitan mejorar; los procesos de satisfacción al cliente y comunicación interna.

No se diseñaron estrategias de precio, ya que no hay cambios al respecto, tampoco se diseñaron estrategias de plaza/distribución, porque no merece.

## **6.9.1 Estrategias para el proceso de satisfacción al cliente y comunicación interna**

### **6.9.1.1 Aplicación de técnicas que permitan brindar un servicio de calidad**

Una cultura orientada al servicio puede existir dentro de una empresa si se cambian las actitudes y valores de las personas que la conforman y esto se puede lograr a través de la implementación de capacitaciones, aspectos que motiven así como guías que ayuden al colaborador a brindar un servicio de calidad, tomando en cuenta que este es un proceso que se verá reflejado a través del tiempo y no de forma inmediata.

#### **Definición de la estrategia**

Mediante tácticas se lograra crear una actitud orientada al servicio en los trabajadores de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I

Lo cual, se logrará motivando al colaborador a través de incentivos yrecompensas, capacitándolo para desarrollar sus destrezas y habilidades, finalmente, la implementación de una guía donde loscolaboradores podrán obtener la ayuda necesaria para ejecutar con confianzasus actividades.

#### **Objetivos de la estrategia**

- Desarrollar una actitud de servicio en el cliente interno de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. a través de capacitaciones y motivaciones para lograr un mejor desempeño del trabajo.
- Mejorar la atención que se le brinda al usuario de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. a través de la optimización del servicio al cliente interno.

## **Beneficios de las estrategias**

- Empleados motivados y dispuestos a trabajar con excelencia.
- Mejorará la atención al cliente externo.
- Se creará una cultura orientada al servicio y satisfacción del cliente externo.

## **Tácticas de la estrategia**

Para ejecutar la presente estrategia, se propone a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. las siguientes tácticas:

### **6.9.1.1.1 Estrategia de guía de motivación**

En lo que se refiere a la motivación del cliente interno, se comprobó en el diagnóstico efectuado que éste no se encuentra motivado, ya que no se ha implementado dentro de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. una guía que incentive y estimule a los empleados, lo que a su vez repercute en la prestación de un servicio de calidad al cliente externo. En ese sentido, se necesita que los empleados de la empresa estén motivados a cumplir y ayudar al logro de los objetivos de la compañía; por tal motivo, se propone la utilización de la guía de motivación a los colaboradores, en la cual se propone motivar a los empleados de la siguiente forma:

#### **Motivación no monetaria**

- Reconocimiento al empleado del mes
- Celebración del cumpleaños del mes
- Convivio navideño
- Actividades deportivas

#### **Motivación monetaria**

- Retribución monetaria por prestación de sugerencias
- Retribución al ganador del empleado del mes

(Véase Anexo 3)

#### 6.9.1.1.1 Presupuesto de la guía de motivación

**Tabla 6.4 Presupuesto de la guía de motivación**

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Reconocimiento al empleado del mes.	24 fotos y 1 portarretrato.	-----	\$ 15
Celebración del cumpleaños del mes.	24 pasteles	\$ 12	\$300
Retribución monetaria por presentación de sugerencias	-----	-----	Según sugerencia presentada
<b>Total</b>			<b>\$315</b>

Fuente: Investigación de campo, septiembre 2012.

Elaborado por: Alex Peralvo

#### 6.9.1.1.2 Estrategia de capacitación al personal

Dentro de las empresas existen técnicas y procesos que deben mejorarse y que tienen que ver con el personal, las cuales pueden ser solucionados con capacitaciones.

En ese sentido, se realizó un análisis de la situación actual, determinando con claridad las situaciones existentes con el personal que pueden ser resueltos mediante capacitaciones con relación a los cambios dentro de la empresa con el servicio al cliente. Entre estas capacitaciones están:

- Seminario de calidad total en el servicio al cliente
- Capacitaciones acerca de rectificación de motores

#### 6.9.1.1.2.1 Presupuesto para la capacitación del personal

**Tabla 6.5 Costo de capacitación para los empleados**

Descripción	Inversión total
Seminario de calidad total en el servicio al cliente.	\$ 1200
Capacitación acerca de rectificación de motores.	\$ 960
<b>Total</b>	<b>\$ 2160</b>

Fuente: Investigación de campo, septiembre 2012.

Elaborado por: Alex Peralvo

#### 6.9.1.1.3 Estrategia en la elaboración de una guía orientada a la calidad del servicio al cliente

La implementación de una guía orientada al servicio, permitirá guiar y hacer uso de técnicas e instrumentos para mejorar la calidad en el servicio que brinda la empresa. (Véase anexo 4) Lo cual deberá ser entregada a los colaboradores actuales de la empresa para que la apliquen.

##### 6.9.1.1.3.1 Presupuesto para la guía de calidad del servicio al cliente

**Tabla 6.6 Costo de impresión de guía de calidad en el servicio**

Descripción	Costo Unitario	Costo Total
Impresión y encuadernado con anillo de 24 guías.	\$ 2	S 48

Fuente: Investigación de campo, septiembre 2012.

Elaborado por: Alex Peralvo

## 6.9.2 Estrategia de promoción

**Tabla 6.7 Estrategias de promoción**

<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Estrategia de actividades de publicidad</b>	Anunciar 1 vez al mes en las revistas especializadas AEDA y AERA	Departamento de Marketing	1 año	\$600
	Contratar un paquete para cuña radial “La Otra”		6 meses	\$500
	Elaborar 2000 flyers con información de la rectificadora		1 mes	\$80
	Actualización de la página Web actual y posicionamiento en los navegadores principales	Director de sistemas	1 año	\$700
	Creación de un correo electrónico para la empresa: rectificadorasaci@outlook.com	Director de sistemas	1 día	\$0.00
<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Realizar actividades de promoción</b>	Tarjeta electrónica y cupón de descuento de cumpleaños al cliente externo*	Departamento de marketing	1 año	\$0.00
	Reconocimiento del 10% al cliente de la empresa por traer un cliente nuevo*	Director de la empresa	1 año	Según valor de del servicio.
	Por cada 5 rectificaciones de motores la 6 gratis*	Director de la empresa	1 año	Según valor de del servicio.
<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Plazo</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Realizar actividades de relaciones públicas</b>	Conseguir alianzas estratégicas con “Automotores Continental”	Departamento de marketing	1 año	\$0.00
	Conseguir alianzas estratégicas con la empresa “AutoBoxes”		1 año	\$0.00

	En conjunto con el sindicato de maestros mecánicos de Pichincha y las distintas rectificadores realizar carreras rally de regularidad*		1 año	\$0.00
--	--	--	-------	--------

**Elaborado por:** Alex Peralvo

Condiciones\*:

Es relevante mencionar las condiciones de cada una de las tácticas planteadas para la estrategia de promoción:

- Con el propósito de incentivar al cliente de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. de seguir adquiriendo el servicio, se propone élenvió de una tarjeta de cumpleaños a los que cumplan en los meses correspondientes, por medio de un correo electrónico ya que manifestaron en la investigación de mercados que les gustaría recibir información acerca de promociones mediante mailing.
- A si mismo se adjuntara a la tarjeta un cupón de descuento del 10% que podrá utilizarlo en cualquier servicio que adquiere el cliente.
- En lo que se menciona al reconocimiento del 10% del valor del servicio, se refiere a que si uno de los clientes de la empresa, recomienda los servicios y lleva un cliente nuevo a la empresa a adquirir los servicios se hará acreedor al porcentaje mencionado.
- En este caso el cliente se lleva la 6 rectificación gratis perosolo en mano de obra, siempre y cuando el cliente haya realizado anteriormente los servicios completos en rectificaciones de motores.
- Ser el principal auspiciante en este tipo de eventos con el nombre de “Copa Proveedora Automotriz S.A.C.I.”, para así poder promover la



marca y darse a conocer con los socios y participantes del Sindicato de Maestros Mecánicos de Pichincha.

## 6.10 Presupuesto total de las estrategias

**Tabla 6.8 Presupuesto del proceso de satisfacción al cliente**

No.	Actividad Propuesta	Inversión necesaria
1	Guía de motivación	\$315
2	Capacitación al personal	\$2160
3	Guía orientada a la calidad del servicio de calidad	\$48
<b>Total</b>		<b>\$2523</b>

Fuente: Investigación de campo, septiembre 2012.

Elaborado por: Alex Peralvo

**Tabla 6.9 Presupuesto de promoción**

No.	Actividad Propuesta	Inversión necesaria
1	Anunciar 1 vez al mes en las revistas especializadas AEDA y AERA	\$600
2	Contratar un paquete para cuña radial "La Otra"	\$500
3	Elaborar 2000 flyers con información de la rectificadora	\$80
4	Actualización de la página Web actual y posicionamiento en los navegadores principales	\$700
5	Creación de un correo electrónico para la empresa: rectificadorasaci@outlook.com	\$0.00
6	Tarjeta electrónica y cupón de descuento de cumpleaños al cliente externo	\$0.00
7	Reconocimiento del 10% al cliente de la empresa por traer un cliente nuevo	Según servicio adquirido
8	Por cada 5 rectificaciones de motores la 6 gratis	Según servicio adquirido
9		\$
10	Conseguir alianzas estratégicas con "Automotores Continental"	\$0.00
11	Conseguir alianzas estratégicas con la empresa "AutoBoxes"	\$0.00
12	En conjunto con el sindicato de maestros mecánicos de Pichincha y las distintas rectificadores realizar carreras rally de regularidad	\$0.00
<b>Total</b>		<b>\$1880</b>

Elaborado por: Alex Peralvo

## 6.11 Total presupuesto

**Tabla 6.10 Presupuesto**

<b>Servicio y comunicación</b>	<b>\$2523</b>
<b>Promoción</b>	<b>\$1880</b>
<b>Total</b>	<b>\$4403</b>

**Elaborado por:** Alex Peralvo

## 6.12 Plan de acción de las estrategias

En la tabla 6.11 se muestran las actividades que deberán llevarse a cabo para la aplicación de la estrategia de proceso de satisfacción al cliente y estrategias para una cultura organizacional; asimismo, se detallan los responsables de cada actividad indicando también fecha de inicio y finalización, así como el costo respectivo de cada tarea.

**Tabla 6.11 Plan de acción de la aplicación de estrategias**

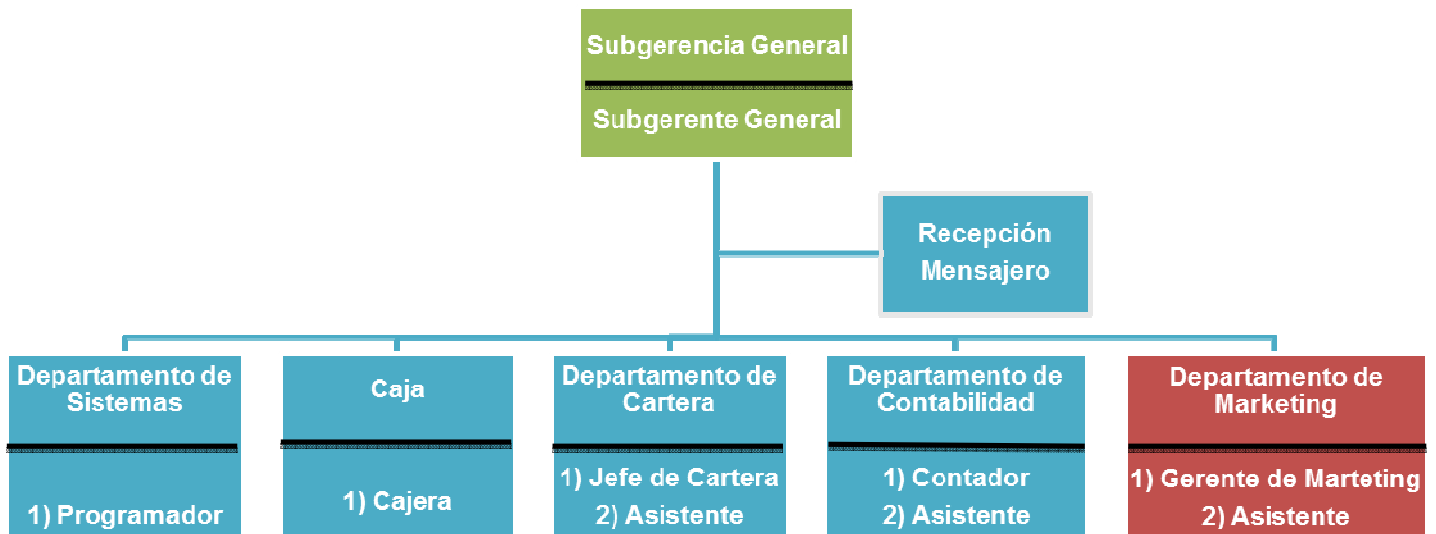
<b>Empresa:</b> Proveedora Automotriz S.A.C.I.			<b>Fecha:</b> Año 2013.		
<b>Estrategia:</b> Implementación de una cultura organizacional con orientación a brindar un proceso de satisfacción al cliente					
<b>Estrategia:</b> Promocional					
<b>Objetivo:</b> Desarrollar en el cliente interno habilidades y actitudes hacia el servicio y aumentar el posicionamiento.					
<b>Tácticas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Finalización</b>	<b>Costo</b>
<b>Guía de motivación</b>	Organizar y desarrollar los incentivos motivacionales.	Departamento de marketing y Recursos humanos	Enero 2013	Diciembre 2013	\$315
<b>Capacitación</b>	Contactar empresa especializada e implementar el desarrollo del personal	Director de la rectificadora	Enero 2013	Diciembre 2013	\$2160
<b>Guía orientada a la calidad del servicio de calidad</b>	Impresión y encuadernado con anillo de veinticuatro guías	Departamento de marketing	Enero 2013	Enero 2013	\$48
<b>Promocional</b>	Aplicar todas las estrategias	Departamento de marketing	Enero 2013	Diciembre 2013	\$ 1880
<b>Total</b>					<b>\$4403</b>

**Fuente:** Investigación de campo, septiembre 2012.

**Elaborado por:** Alex Peralvo

### 6.13 Incorporación del departamento al organigrama actual

Figura 6.1 Creación del departamento de Marketing



Fuente: Información proporcionada por la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I

Elaborado por: Alex Peralvo

## 6.14 Presupuesto general

**Tabla 6.12 Presupuesto total de Marketing**

Gastos Administrativos	\$34.200
Muebles y equipo de oficina	\$1.490
Estrategia de proceso de satisfacción al cliente y comunicación interna	\$2.523
Estrategia de promoción	\$1.880
<b>Total</b>	<b>\$ 40.093</b>

Elaborado por: Alex Peralvo

## 6.15 Proyección de ventas

**Tabla 6.13 Proyección de ventas sin el departamento de marketing**

<b>AÑO</b>	<b>V.T.I.</b>	<b>Cambio %</b>
2008	\$ 1'812.704	-----
2009	\$ 1'973.890	8.89
2010	\$ 2'414.412	22.31
2011	\$ 2'345.802	(2.84)

Elaborado por: Alex Peralvo

$$\begin{aligned} \text{VTC cambio \%} &= ((1'973.890 - 1'812.704) / 1'812.704) * 100 = 8.89 \\ &= ((2'414.412 - 1'973.890) / 1'973.890) * 100 = 22.31 \\ &= ((2'345.802 - 2'414.412) / 2'414.412) * 100 = (2.84) \end{aligned}$$

**Índice de crecimiento promedio= 9.45%**

### **Cálculo de ventas para el año 2012**

$$2'345.802 + (2'345.802 * 9.45\%) = 2'567.480$$

<b>AÑO</b>	<b>Ventas totales</b>
2012	2'567.480
2013	2'810.106

Los datos muestran que en promedio, la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. tiene un crecimiento de 9.45% por año en sus ventas, pero sin el departamento de marketing.

**Tabla 6.14 Proyección de ventas con el departamento de marketing**

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS TOTALES</b>
2013	3'091.116

**Elaborado por:** Alex Peralvo

Como su crecimiento histórico promedio es de 9.45%, se propone un crecimiento de 10% adicional lo que significa \$281.010 más de ingresos anuales, que se logrará con la incorporación del departamento de marketing ya que proporcionará de estrategias, actividades de marketing, y a la vez, mejorará el proceso de satisfacción al cliente con el compromiso organizacional de los empleados.

## **6.16 Control**

Las evaluaciones de las acciones del departamento de marketing se basarán en los resultados financieros o beneficiosos sobre la inversión realizada. Todo ello conducirá, si la gestión ha sido un éxito, a que todas estas acciones produzcan los beneficios o rentabilidad general esperada por la empresa.

Por eso, el responsable de Marketing debe fijarse los objetivos para las distintas áreas de responsabilidad de su departamento y deberá verificar si las acciones puestas en marcha se van cumpliendo con total y absoluta precisión en función de los objetivos previstos, y los resultados reales deberán ser informados a la Dirección General con exactitud y con rapidez, para el conocimiento de la misma.

Por ello, el control permanente del sistema será clave y se deberá permitir la revisión continua de los planes y actividades que se conduzcan para lograr los objetivos, lo cual se sugiere que el control se lo realice trimestralmente.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- La creación del departamento de marketing permitirá a la empresa tener un 10% adicional, mediante el uso de las herramientas de marketing para el diseño de planes anuales, además que ayudará a formar un compromiso organizacional y mejorará el proceso de satisfacción al cliente, que permitan cumplir con los objetivos de la empresa,
- La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. no cuenta con estrategias que le permitan brindar la calidad que el servicio al cliente requiere, ya que los empleados manifestaron con un 54,17% no reciben capacitación alguna, por lo que es necesario que se planteen propuestas que contribuyan a mejorar el proceso de satisfacción al cliente para poder llegar a la captación de clientes.
- La empresa no ha implementado internamente un reforzamiento en el compromiso organizacional, como se comprobó en la investigación con un 91.67%, lo que ha provocado que no se preste un servicio adecuado al cliente por parte del empleado.
- El medio principal por el cual la cartera de clientes conocen a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., es a través de referencias de colegas a colegas con un 81.93%.
- La tecnología 97.59% y la profesionalidad 95.18% son los aspectos más importantes que consideran los clientes al momento de adquirir los servicios.



- Los clientes manifestaron que en base a su experiencia con el servicio brindado por otras empresas, considera el servicio de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. como bueno con un 71%.
- La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. no ha invertido adecuadamente en los recursos publicitarios, ya que los clientes manifestaron que conocen a la empresa mediante referidos.
- En lo que se refiere a la asignación del presupuesto para la creación del departamento, en gastos administrativos, los muebles y enseres, el plan de estrategia para el mejoramiento del servicio de calidad y promoción, la empresa cuenta con los recursos necesarios.
- Con la dimensión y filosofía que posee la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. se decidió incorporar al departamento de marketing dos profesionales que realicen las actividades correspondientes al marketing, los cuales ocuparán el cargo de Gerente de Marketing y Asistente de Marketing.

## **Recomendaciones**

- La empresa debe aplicar las estrategias propuestas anteriormente, las cuales consisten en la implementación de herramientas para brindar un servicio de calidad, mismas que permitirán brindar un servicio al cliente con la calidad requerida.
- Para optimizar la atención por parte del empleado, la empresa deberá implementar herramientas que le permitan brindar eficientemente el servicio y lograr satisfacer las necesidades del cliente.

- La empresa debe implementar una campaña publicitaria que divulgue el servicio que ofrece la empresa, así como el diseño de un plan promocional, marketing directo y relaciones públicas que permitirá lograr ventas inmediatas.

## BIBLIOGRAFÍA

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary; (2008); Fundamentos de marketing; Octava Edición; Editorial Pearson; México.

KOTLER, Philip; Dirección de Marketing, Octava Edición, Editorial Prentice Hall, México, 1998.

HERNÁNDEZ, Roberto; FERNANDEZ, Carlos, BAPTISTA, Pilar; (1992); Metodología de la Investigación; Primera Edición; Editorial McGraw-Hill; México.

MÉNDEZ, Carlos; Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación, Tercera edición; Editorial McGraw-Hill, Colombia.

CURIÑAN, Rodrigo; Técnicas de estudio. Normas de comunicación, Editorial 21, Santiago 2010.

FERNÁNDEZ Carlos; "La comunicación en las organizaciones", Editorial México: Trillas. (2002)

PAZ, Renata, "Servicio al cliente; La comunicación y calidad de servicio en la atención al cliente", Editorial Ideas propias S.L., 2005.

PAZ, Renata, "Atención al cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias", Editorial Ideas propias S.L., 2005.

WILLIAMS, Marta; BYRNE, John; Directors, The Washington Quality Group.

## **Páginas Web:**

<http://www.buzoneo.info/>

<http://www.marketing-xxi.com/>

<http://www.monografias.com/>

<http://inma-economia.blogspot.com/>

<http://www.bce.fin.ec>

<http://www.quito.gob.ec>

<http://www.inec.gob.ec>

<http://www.crecenegocios.com>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario

#### CientesInternos

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y NEGOCIOS  
INGENIERIA EN MARKETING**

Estimado encuestado el siguiente instrumento, pretende recoger información estrictamente académico, de carácter confidencial.

**1.- Por favor, valore del 1 al 5, siendo muy bajo 1 y 5 muy alto, el grado de interés que tiene para usted las siguientes herramientas de comunicación interna:**

<b>Valoración</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>N/A</b>
Intranet.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Revista Digital.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Reuniones aleatorias.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Manual de bienvenida.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Revista interna impresa.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Jornadas de puertas abiertas.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Comunicados internos	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Tablón de anuncios.	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Buzón de sugerencias.	( )	( )	( )	( )	( )	( )

**2.- ¿Cuál es el grado de satisfacción con la comunicación interna de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. con sus empleados?**

Muy Satisfecho	( )
Satisfecho	( )
Poco Satisfecho	( )
No Satisfecho	( )

**3.- ¿Qué cosas considera indispensable que existen en la empresa Proveedoradora Automotriz S.A.C.I.?**

Salario Justo	( )
Estabilidad laboral	( )
Comunicación interna	( )
Compañerismo	( )
Oportunidad de superarse	( )
Buen clima laboral	( )
Cumplimiento de haberes económicos	( )
Estabilidad económica	( )

**4.- ¿Está satisfecho con la capacitación que le ofrece la empresa Proveedoradora Automotriz S.A.C.I.?**

Muy Satisfecho	( )
Satisfecho	( )
Poco Satisfecho	( )
No Satisfecho	( )

**5.- ¿Existe una comunicación interna formal en la empresa Proveedoradora Automotriz S.A.C.I, que favorezca al empleado a su motivación para que contribuya a implantar cambios, lograr los objetivos y estrategias de la compañía?**

SI ( ) NO ( ) Si dice si, pase a la pregunta 6.

**6.- ¿Qué percepción tiene sobre comunicación interna?**

Adecuada	( )
Medianamente Satisfactoria	( )
No Adecuada	( )

**7.- Valore usted la percepción en términos generales el proceso de satisfacción al cliente que brinda la empresa Proveedoradora Automotriz S.A.C.I a los clientes:**

Excelente	( )
Muy Bueno	( )
Bueno	( )
Regular	( )
Malo	( )

**8.- Según su criterio ¿Qué porcentaje le daría a los empleados de la empresa están orientados hacia el cliente?**

10% ( ) 20% ( ) 30% ( ) 40% ( ) 50% ( )

60% ( ) 70% ( ) 80% ( ) 90% ( ) 100% ( )

**9.- ¿Piensa usted que se puede mejorar el proceso de satisfacción al cliente en el servicio que ofrece la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I a los clientes?**

SI ( ) NO ( ) Si es no es su respuesta.

**¿Porque Razón?**

.....  
.....

**10.- ¿Realiza la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. estudios sobre la percepción del cliente, para el mejoramiento continuo sobre los procesos de satisfacción en el servicio?**

SI ( ) NO ( )

**11.-¿Cree que se debe implementar un departamento de marketing dentro de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I que permita el mejoramiento en la comunicación interna, los procesos de satisfacción al clientey el uso de las herramientas o actividades de marketing?**

SI ( ) NO ( )

**Gracias.**

## Anexo2. Cuestionario

### Clientes externos

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y NEGOCIOS  
INGENIERIA EN MARKETING**

Saludos Cordiales soy egresado en ingeniería en marketing la presente encuesta es con fines académicos para la realización de tesis de grado.

#### 1. ¿Cómo conoció la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I?

Radio ( )  
Internet ( )  
Prensa o revista ( )  
Amigos, colegas, contactos. ( )

#### 2.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de rectificación de motores de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I?

Entre 1 y 6 meses ( )  
Entre 6 meses y 1 año ( )  
Entre 1 y 3 años ( )  
Más de 3 años ( )  
Otros.....

#### 3.- ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de rectificación de motores de la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I?

1 a 3 veces al mes ( )  
De 4 a 8 veces al mes ( )  
Una vez al mes ( )  
Menos de una vez al mes ( )  
Otro.....



**4.- ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de adquirir el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I?**

**(4) Muy importante (3) Importante (2) No demasiado importante (1) Nada Importante**

	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Tecnología	( )	( )	( )	( )
Relación calidad precio	( )	( )	( )	( )
Atención al cliente	( )	( )	( )	( )
Profesionalidad	( )	( )	( )	( )
Entrega del servicio a tiempo	( )	( )	( )	( )
Crédito	( )	( )	( )	( )

**5.- ¿Cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con el servicio de rectificación de motores que brinda la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I?**

**(4) Muy Satisfecho (3) Satisfecho (2) Poco satisfecho (1) Nada Satisfecho**

	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Tecnología	( )	( )	( )	( )
Relación calidad precio	( )	( )	( )	( )
Atención al cliente	( )	( )	( )	( )
Profesionalidad	( )	( )	( )	( )
Entrega del servicio a tiempo	( )	( )	( )	( )
Crédito	( )	( )	( )	( )

**6.- ¿En qué cree usted que debería mejorar la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I sobre los siguientes aspectos?**

Calidad de servicio	( )
Relación calidad precio	( )
Atención al cliente	( )
Profesionalidad	( )
Entrega de servicios	( )
Crédito	( )

**7.- ¿Con base en su experiencia y en comparación con el servicio brindado por otras empresas, como considera el servicio de rectificación de motores de la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I.?**

Excelente	( )
Muy Bueno	( )
Bueno	( )
Regular	( )
Malo	( )

**8.- ¿En el caso de que la empresa Proveedor Automotriz S.A.C.I. mejore los procesos de satisfacción de cliente, en que porcentajes estaría usted dispuesto en adquirir más los servicios?**

10%	( )	20%	( )	30%	( )	40%	( )	50%	( )
60%	( )	70%	( )	80%	( )	90%	( )	100%	( )

**Gracias.**

### **Anexo 3. Guía de motivación**

#### **I. Objetivos**

- Modificar el comportamiento de los empleados hacia los objetivos de la empresa.
- Obtener una mayor participación de los empleados y lograr que el empleado vea la utilidad y valor de su trabajo.
- Lograr que exista una identificación entre el trabajador y la empresa.
- Estrechar las relaciones entre los integrantes de la organización.

#### **1.Motivación no monetaria**

##### **1.1 Reconocimiento al empleado del mes**

Dicha acción consistirá en reconocer a un empleado por su desempeño y colaboración; el ganador será propuesto por los mismos compañeros quienes realizarán la votación. La supervisión de esta actividad estará a cargo la empresa, quienes deberán publicar en un lugar visible a los clientes y colaboradores el nombre y fotografía (8\*10 pulgadas) del ganador con la frase “empleado del mes”, la misma deberá ser colocada en un portarretrato (8\*10 pulgadas).

A sí mismo, deberán hacer una carta de felicitaciones al empleado ganador por su buen desempeño en el mes.

**Ejemplo**  
**Carta al empleado del mes**

Cuidad, día, mes, año

Señor (a)

XXXXXX

Cuidad

Estimado xxx:

Viendo los resultados logrados por la empresa que me honro dirigir, no quierodejar pasar el reconocimiento a un trabajador que como usted, ha tenido alto grado de participación en cada uno de los logros obtenidos.

Su entrega sin escatimar esfuerzo, ha superado nuestras expectativas, por lo que estoy seguro que en el futuro seguiremos contando con su aporte. Reiteronuestra felicitación y reconocimiento.

Atentamente,

XXXXX

Gerente General

Empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

Para llevar a cabo la votación del empleado del mes, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Todos los empleados de la empresa podrán aspirar a “empleado del mes” y participarán en la votación en una reunión mensual.
- Para la votación, los empleados tomarán en cuenta aspectos tales como el desarrollo de habilidades que han contribuido a optimizar los procesos de trabajo y servicio al cliente dentro de la organización, así como una actitud positiva y de colaboración hacia ellos.
- El empleado que cuente con más votos ganará el reconocimiento como empleado del mes.
- Si llegará a existir un empate entre dos empleados, será el administrador quien tomará la decisión de quien será el ganador.

### **1.2 Celebración del cumpleaños del mes**

Esta acción propone que en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. podrán celebrar a los cumpleaños del mes con un pastel junto con los demás integrantes del personal, esto hará que una celebración de ésta naturaleza sea muy amena y motivadora para el agasajado.

### **1.3 Convivio navideño**

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. organizará un convivio navideño para motivar al personal, programando un lugar propicio para realizar un almuerzo o cena y compartir momentos de recreo con los empleados.

### **1.4 Actividades deportivas**

La empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. deberá programar encuentros deportivos para fomentar las actividades recreacionales. Este tipo de actividad servirá para ilustrar a través de la práctica deportiva que el trabajo en equipo es

una herramienta vital para lograr conquistar los objetivos trazados y la importancia del esfuerzo.

## **2. Motivación monetaria**

### **2.1 Retribución monetaria por prestación de sugerencia**

La participación de los colaboradores para las mejoras de la organización, es una forma efectiva de motivarlos; por lo tanto, se deberán organizar reuniones semestrales para que los empleados puedan aportar sugerencias que contribuyan al mejoramiento de su área o de la organización. Al estudiar cuidadosamente las propuestas de los trabajadores y la pronta ejecución de las que tengan mérito, la empresa podrá retribuirlos con un premio de \$50 en efectivo por cada sugerencia que sea factible y genere resultados positivos en la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

### **2.2 Retribución al ganador del empleado del mes**

Para motivar al colaborador que se hizo acreedor al reconocimiento de empleado del mes a que continúe esforzándose en su trabajo cada vez más, también se le premiará con \$20 en efectivo.

## **Anexo 4. Guía orientada a la calidad del Servicio al Cliente**

### **I. Objetivos**

- Elaborar una guía orientada a maximizar la calidad en el servicio al cliente interno y externo a través del mejoramiento de la calidad en la prestación del mismo.
- Generar una mejora continua en la atención que se le brinda a los clientes por medio de la aplicación de éste modelo.
- Concientizar a todo el personal de la empresa sobre la importancia del seguimiento y aplicación de ésta herramienta, con el propósito de elevar la calidad del nivel de servicio que se presta y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Proveer las herramientas pertinentes para el servicio al cliente interno y externo.

### **II. Guía de servicio al cliente**

La mayoría de los clientes juzgarán a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. por la calidad de servicio recibido, la forma en que son atendidos, lo que ven y oyen y lo que experimentan durante su visita. Por ello es importante ayudar a crear y mantener un ambiente donde los clientes se sientan bienvenidos y que se les valora. Para ello se sugiere que al momento que llegue un cliente a la organización se sigan los siguientes pasos, expresando una bienvenida cordial:

### Ilustración de la interacción cliente-colaborador

¿Qué hacer?	Ejemplo
Diríjase a la persona, levantando la vista, sonriendo y mirando al cliente a los ojos e indicar su nombre.	Señor, señora, señorita, joven.
Salúdelo	Buen día, buena tarde según sea el caso.
De la bienvenida.	Bienvenido, bienvenida a....
Preséntele a la rectificación de motores.	Proveedora Automotriz S.A.C.I.
Indíquele que es un gusto tenerle en la empresa.	Es un placer o gusto tenerlo con nosotros.
Pregúntelo como o en qué forma le puede ayudar.	¿Cómo lo puedo ayudar?

**Fuente:** Investigación de campo, septiembre 2012.

**Elaborado por:** Alex Peralvo.

Si un grupo de clientes llega a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. al mismo tiempo, salúdelos a todos cordialmente como ya se ha indicado, invitándolos a tomar asiento en las sillas respectivas si así procede, proporcionándoles información.

Prestar asistencia al cliente de acuerdo a las dudas que éste posea, como por ejemplo: marca de repuestos utilizados, garantía, accesorios adicionales si aplicay ofrecerle una asesoría adecuada según los problemas relacionados a la naturaleza de su vehículo.

Asegúrese de haber resuelto cualquier interrogante que pudiese haber surgido dentro del establecimiento por parte del cliente, de cualquier problema en relación al vehículo.



Palabras de despedida para el cliente que visitó la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., como por ejemplo: gracias por su visita, fue un gusto haberle tenido con nosotros, ha sido un placer servirle, esperamos que vuelva, que tenga muy buen día, buena tarde, etc.

### **1. Interacción de nuestros clientes con las instalaciones de la empresa**

Como parte del servicio que debe brindar la organización es conveniente que las instalaciones tengan una buena apariencia, limpieza y sean acogedoras. Esto contribuirá a que desde que el cliente ingresa a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I., sienta que valoran la visita de cada uno de los clientes.

### **2. Escuche activa y eficazmente al cliente**

Ser creativo para descubrir lo que los clientes quiere y cuando se lo manifiesten, se debe escuchar sin ponerse a la defensiva. Los trabajadores deben poseer la capacidad de escuchar atentamente todo lo que el cliente le está diciendo, responder todas las preguntas del usuario y explicarles cuáles son las opciones que tiene. Para tener mejores resultados es importante que tome en cuenta lo siguiente:

- Dejar de lado todas las demás actividades mientras escucha, tales como hacer anotaciones u ordenar papeles.
- Escuchar hasta que el cliente deje de hablar. Interrumpir solamente cuando sea necesario para aclarar algo que él haya dicho.
- Prestar atención al tono de voz y escuchar las palabras que puedan indicar cómo se siente el cliente en ese momento.
- Observar el lenguaje corporal para tratar de captar algunos indicios de lo que el cliente piensa acerca de lo que se le está diciendo. Por ejemplo, el usuario baja la mirada o sonríe cuando se le está hablando.
- Hacer preguntas hasta lograr comprender todo lo que le están diciendo.

- Volver a formular cualquier información compleja que el cliente esté comunicando y pregunte si ha comprendido correctamente.
- En todo tiempo, no olvide fijar la mirada a la vista del cliente.

### **3. Actitudes positivas en el lenguaje corporal**

El lenguaje corporal ocupa un lugar muy importante dentro de lo que es la atención y servicio al cliente, debido a que con un gesto, con una mirada o con una sonrisa. Es importante tomar en cuenta, que las cosas sencillas que se hacen al emplear el lenguaje corporal producen un impacto muy grande. A continuación se presentan los aspectos básicos del lenguaje corporal que se sugieren sean de observancia, adoptados y aplicados por el personal de la compañía en la interrelación con los clientes:

#### **3.1 Contacto visual**

Al momento del ingreso de un cliente a la empresa, se debe tener contacto visual, brindándole una mirada suave, observar el rostro de la persona y no solamente a los ojos. A medida que se vayan conversando, alejar la mirada de vez en cuando para no desconcertar al cliente.

Tomar en cuenta que no se debe exagerar al mirar al cliente de arriba abajo y no apartar los ojos de él, porque esto ocasionaría nerviosismo e incomodidad, lo que concluiría en que se retire de la compañía antes de dirigir una palabra.

Cuando un cliente está hablando, evitar mirar constantemente alrededor del lugar y no al cliente; una actitud de esta naturaleza dará la impresión de que usted tiene algo más importante que hacer que escuchar al cliente.

### **3.2 Expresiones faciales**

En la expresión facial se deberá crear un tono positivo, incluso antes de empezar a hablar. Se sugiere mantener una expresión facial relajada y agradable; pero en ocasiones los clientes se encuentran preocupados e incómodos, por lo cual se hará necesario ajustarse a su expresión facial para acomodarse en ese momento al estado de ánimo del cliente, sin perder la actitud positiva que motive al cliente a seguir visitando la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I.

### **3.3 Postura y movimiento del cuerpo**

En particular el movimiento del cuerpo y su postura, muestran el nivel de energía de la persona y el interés que se tiene, por lo que el cliente le está diciendo.

Para mostrar que se está escuchando y está interesado en la conversación que sostiene con el cliente, se sugiere que tome en cuenta lo siguiente:

- Asentar con la cabeza, es especialmente funcional cuando un cliente está exponiendo algo, y el empleado no quiere interrumpirlo, pero quiere que vea que sí lo está escuchando.
- Mirar al cliente a la cara, al girar todo el cuerpo y no sólo la cabeza hacia el cliente, el colaborador le está diciendo que él merece toda su atención; sin embargo, si mira hacia otra parte, esta actitud puede hacerle pensar al cliente que está pensando en otra cosa.

### **3.4 Gestos con las manos**

De acuerdo al estado de ánimo de las personas, en forma espontánea se debería hacer movimientos que indican la condición de la persona en el momento, ésta puede ser muy efusiva o bien de enojo o desesperación entre otras, el trabajador deberá aprender a tener control con los movimientos naturales que ejerce con las manos, para que estos gestos, no causen distracción o contrariedad con el cliente

que se esté tratando. A continuación se presenta un listado de los movimientos más usuales a los cuales se les debe poner atención:

- Los movimientos repetidos de abrir y cerrar un lapicero o un señalador estilo antena. Este tipo de movimiento con las manos demuestra dos condiciones: **1.** estar incómodo en ese momento y **2.** Y que está distraído con algo que está pensando; por lo tanto este tipo de actitud, hace que el cliente se sienta desairado por la falta de atención.
- Agitar monedas o llaves dentro del bolsillo, generalmente quiere decir, que está impaciente por concluir la atención que en ese momento le está brindando al consumidor.

### **3.5 Contacto físico**

En este medio, la forma más aceptable de contacto físico es darse la mano o extender el brazo para saludar de brazo a brazo; no sobrepasando del codo hacia el hombro. En este tipo de saludo cortés, es importante demostrar respeto hacia el cliente, especialmente en el caso particular cuando se da la mano, un apretón de mano debe de ser firme, sin apretar demasiado fuerte, para no lastimar de esta forma al cliente o por el contrario, que no sea un saludo con mano débil y caída que cause una mala impresión.

### **4. Cuidado en el aseo**

Un aspecto muy importante dentro del lenguaje corporal, es el aseo que la persona demuestra, una persona limpia y organizada desempeña un papel muy importante.

## 5. El tono de voz

Dentro del lenguaje de todo ser humano el tono de voz desempeña un papel muy importante para el intercambio o comunicación entre las personas. En atención a la importancia que representa el tono de voz en el servicio al cliente, es vital que se tome en cuenta los siguientes factores:

### Modulación y Control

Modulación de la voz	Control del volumen de la voz
La modulación de la voz, va de la mano con el lenguaje corporal, debido a que el cliente no solo estará escuchando la forma en que el trabajador se está dirigiendo a él, sino también observando cada movimiento o gesticulación que se esté realizando al momento de atenderle.	Se debe de tomar en cuenta que el nivel del volumen de la voz debe depender mucho del cliente al que esté tratando, debido a que si llega a la empresa un cliente que está contrariado y gritando, debe comportarse profesionalmente, comenzar hablando con volumen bajo de voz.

**Fuente:** Investigación de campo, septiembre 2012.

**Elaborado por:** Alex Peralvo.

## 6. Errores que no se debe cometer en el servicio al cliente

En la atención al cliente, de acuerdo a la situación que se esté presentando, usualmente el colaborador suele decir frases que resultan incorrectas, porque denotan falta de interés y menosprecio en el servicio que se presta.

Seguidamente se presenta una tabla comparativa de frases que no se deben decir, en conjunto a las frases que se deben utilizar en la conversación con el cliente, ya sea la atención personalizada:

### Lo que no se debe decir al cliente

<b>Frase incorrecta</b>	<b>Frase correcta</b>
No se voy a averiguarlo.	No lo que puedo hacer es...
Ese no es mi trabajo.	Quien lo puede ayudar es...
Tiene razón; esto está muy mal.	Comprendo su frustración
Yo no tengo la culpa.	Veamos que se puede hacer al respecto
Usted tiene que hablar con mi jefe.	Voy ayudarle
¿Para cuándo lo quiere?	Haré todo lo que pueda
Cálmese.	Lo siento
Ahora estoy ocupado.	Espéreme un momento

**Fuente:** Investigación de campo, septiembre 2012.

**Elaborado por:** Alex Peralvo.

## 7. Léxico y conducta adecuada

Se deberá manejar un léxico apto de acuerdo a la naturaleza del servicio. Por el campo de uso y aplicación de éste, es evidente que entre el personal se deberá manejar terminología técnica. Es evidente que no con toda la clientela que visitará la empresa Provedora Automotriz S.A.C.I. se podrá manejar el mismo léxico porque la cultura y escolaridad entre las personas puede variar.

## 8. Manejo de conflictos

Con el fin de sentir mayor confianza y ayudar a los clientes en situaciones difíciles, se necesitará saber qué opciones se le puede ofrecer a un cliente cuando trata de calmar su disgusto o frustración. Se puede practicar el manejo de estas situaciones durante el programa de capacitación o práctica entre los mismos colaboradores; a modo de adquirir mayor experiencia en la resolución de problemas satisfactoriamente para los clientes, dejando saber al cliente que a la organización le interesan sus problemas.

A continuación se presentan algunas recomendaciones que son de gran ayuda, para manejar eventualidades negativas con los clientes:

- Mantener la calma, se debe recordar que el cliente está insatisfecho con la situación no con la persona.
- Dejar que el cliente exprese su disgusto, escuchar atentamente para determinar cuál es la causa del enojo.
- Ponerse en la situación del cliente, tratar de entender sus sentimientos y de comprender la situación desde la perspectiva del cliente.
- Evitar las justificaciones negativas.
- Indicar al cliente que se le desea ayudar.
- Cuando el cliente se calme, hacerle preguntas para llegar al fondo del problema.
- Adoptar una actitud positiva en la resolución del problema.
- Identificar la mejor opción.

El manejar situaciones difíciles de los clientes es una capacidad importante. Si se maneja con eficiencia los clientes gustosamente volverán a la empresa Proveedora Automotriz S.A.C.I. Regresarán como clientes satisfechos manteniendo la fidelización de cliente-empresa.