

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN MERCADEO



**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE UN TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ, EN
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**

Informe final de tesis con base en las disposiciones contenidas en el instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, del 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2 subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

LIC. JÓNATHAN JAVIER ARMAS HERNÁNDEZ

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN MERCADEO



**ESTRATEGIAS DE MARKETING DE UN TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ, EN
EL MUNICIPIO DE GUATEMALA, DEPARTAMENTO DE GUATEMALA.**



LICENCIADO JÓNATHAN JAVIER ARMAS HERNÁNDEZ

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2020

**ACTA No. Ref.EEP.OF.MM-A-036-JPFS-2020**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 24 de Octubre de 2020, a las **15:30 - 16:00** horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado **Jónathan Javier Armas Hernández**, carné No. **200914610** estudiante de la Maestría en **Mercadeo** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Mercadeo**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"Estrategias de marketing de un taller de mecánica automotriz, en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala"** dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **82** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

Que el sustentante incorpore las observaciones indicadas en los informes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veinticuatro días del mes de octubre del año dos mil veinte.



Msc. Alejandra Krolik
Coordinador



Msc. Rodolfo Monzón
Evaluador



Dr. Josue Pacheco
Evaluador



Licda. Jónathan Javier Armas Hernández
Sustentante

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que la estudiante **Jónathan Javier Armas Hernández**, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 29 de octubre de 2020.

(f)



MSc. Alejandra Krolik
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A Dios** Por darme la vida como un regalo de su amor y por permitirme alcanzar un éxito más. A él sea la honra, la alabanza y adoración.
- A mi esposa** Con un profundo amor y agradecimiento de su apoyo y comprensión. Es la bendición más hermosa que Dios ha puesto en mi vida.
- A mis padres** Por su amor, apoyo y entrega incondicional. Porque sin ustedes este sueño no fuera una hermosa realidad.
- A mis hermanos** Por compartir alegrías y momentos difíciles en el camino de la vida.
- A mis abuelos** Gracias por haber creído desde el primer momento en mí. Por sus consejos y todo su amor.
- A mis tíos** Por su apoyo y cariño.
- A mis cuñados y Sobrinos** Con mucho afecto
- A mi familia** Por compartir mis sueños y triunfos.
- A mis amigos** Por estar siempre conmigo.
- A mis compañeros** Por su amistad y apoyo.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala** Casa del conocimiento, que me ha forjado como profesional.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes del Sector (Vehicular).....	1
1.2 Antecedentes de la Industria	2
1.3 Antecedentes de la Empresa.....	4
1.4 Antecedentes del estudio.....	7
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1 Marketing o Mercadotecnia.....	11
2.1.1 Objetivos de la mercadotecnia.....	12
2.1.2 Importancia de la mercadotecnia	13
2.1.3 Proceso de la mercadotecnia	14
2.1.4 Funciones de la mercadotecnia.....	14
2.2 Mezcla de la Mercadotecnia o Marketing mix.....	15
2.2.1 Producto	16
2.2.2 Precio.....	17
2.2.3 Plaza y/o distribución	18
2.2.4 Comunicación	19
2.3 Mezcla promocional.....	19
2.4 Comunicación Integral de Marketing -CIM-	20
2.5 Marketing de Servicios	20
2.5.1 Calidad de los servicios.....	20
2.5.2 Factores que determinan la calidad de los servicios.....	23
2.6 La Ventaja Competitiva	23
2.7 La Estrategia	24
2.7.1 Estrategias de Marketing.....	25
2.7.2 Estrategias de precios.....	26
2.7.3 Estrategias de Comunicación Integrada del Marketing	28
2.7.4 Estrategias de crecimiento	35
2.7.5 Estrategias de Segmentos de Mercados	44
2.7.6 Estrategias de posicionamiento	45

2.7.7	Estrategia de imitación.....	46
2.7.8	Estrategia para la obtención de una ventaja competitiva	49
2.7.9	Estrategias Competitivas.....	51
3.	METODOLOGÍA.....	55
3.1.	Definición y delimitación del Problema	55
3.1.1.	Especificación del Problema.....	55
3.1.2.	Delimitación del Problema:.....	55
3.2.	Objetivo General	55
3.3.	Objetivo Específicos	56
3.4.	Diseño Utilizado.....	56
3.5.	Periodo histórico	62
3.6.	Ámbito geográfico de la investigación	62
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	63
4.1	Al objetivo específico número uno	66
4.2	Al objetivo específico número dos.....	80
	CONCLUSIONES	91
	RECOMENDACIONES	93
	BIBLIOGRAFÍA	140
	ANEXOS	145

RESUMEN EJECUTIVO

Con el avance tecnológico de estos tiempos, es natural que la tecnología automotriz no se quede atrás, tanto a nivel internacional como local no solo se renueva, sino que también se incrementa el parque vehicular, lo que genera un incremento en los servicios de mantenimientos alternos al de los fabricantes por razones de costos de la mano de obra de estos.

A nivel local como servicios alternativos se encuentran algunos Autocentros de mantenimiento para automotores y Talleres de Mecánica Automotriz donde se dedican a las reparaciones de desperfectos mecánicos en automóviles, con personal capacitado para asistir cualquier problema técnico en el vehículo.

En la ciudad capital de Guatemala se encuentra un taller que presta los servicios de mecánica automotriz, el cual, durante los últimos 4 años ha presentado una baja en los ingresos, siendo cada año, aún menor respecto al año inmediato anterior.

Por lo expuesto anteriormente, se propone presentar una propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, con el propósito de incrementar sus ingresos. Lo cual se desarrollará analizando la situación actual de la empresa y analizando los gustos y preferencias de los clientes potenciales.

En la presente investigación se utilizaron diversos métodos y técnicas de investigación como el deductivo para determinar las conclusiones generales en base a datos y hechos obtenidos; el método inductivo permitió obtener información acerca del mercado del servicio prestado, el método estadístico determinó datos numéricos del análisis cuantitativo; método descriptivo, para presentar, analizar y generalizar los resultados. Además, se utilizaron las técnicas de observación, la entrevista aplicada al Gerente del taller mecánico automotriz y la encuesta, aplicada a clientes potenciales del taller.

La presente investigación revela que los clientes potenciales están más propensos a llevar su vehículo con un mecánico que preste servicios de calidad, con precios accesibles y buena atención al cliente. Asimismo, la investigación muestra que los clientes potenciales aparte de considerar los factores antes descritos también se aseguran de que el taller sea de confianza, por lo que buscan personas cercanas que se los recomienden, preferiblemente uno que les trabajó en el pasado y con resultados favorables.

Respecto a las condiciones del taller de mecánica automotriz el estudio da a conocer que el este se encuentra ubicado en un lugar donde la competencia es alta, las instalaciones se encuentran escasamente identificadas, carece de una persona que pueda realizar las actividades mercadológicas y de ventas, no cuenta con los incentivos adecuados para mejorar la eficiencia y atención brindada al cliente entre otros.

Finalmente, se plantearon las conclusiones en base a los objetivos específicos de la investigación y luego la propuesta planteada en las recomendaciones tanto para la empresa como para futuros profesionales.

INTRODUCCIÓN

El mundo se encuentra en un constante avance, sin embargo, a partir del siglo XXI la tecnología ha venido experimentando transformaciones constantes y rápidas y lo anterior naturalmente trae consigo cambios en la forma de hacer negocios, es por ello que la forma de publicidad ahora es distinta a la de hace unas décadas, por consiguiente, las empresas deben estar a la vanguardia de los cambios significativos. Sin considerar el tamaño de las empresas hoy en día deben de tener una característica prioritaria como lo es la adaptabilidad. La empresa que en la actualidad no adopte los cambios tecnológicos y que no forme parte de las nuevas tendencias de realizar marketing se encuentra en total desventaja.

Uno de los aspectos elementales para que toda empresa pueda lograr sus objetivos en cuanto al crecimiento de las ventas, es la formulación y ejecución de estrategias de marketing. Si estas están adecuadamente planificadas y diseñadas, al ejecutar estas diligentemente, es muy posible que se obtengan los resultados esperados.

En la actualidad, las empresas necesitan organizaciones más flexibles que les permitan realizar cambios sustanciales para poder hacer frente a los nuevos mercados y demás exigencias derivadas del proceso de globalización. Estas empresas deben de estar en todo momento alertas a los cambios en el ambiente externo, el cual día a día se vuelve más competitivo, considerando el mercado abastecido de oferentes nacionales como internacionales que ofrecen al consumidor diversidad de opciones comerciales, industriales, tecnológicas y de comunicación, al contar con mayor acceso de información sobre los distintos productos y servicios que ofrece el mercado.

El sector de servicios es una de las actividades económicas que más se ha visto afectada por esta situación y las empresas del mercado automotriz no son la excepción. Hoy en día el transporte es una necesidad fundamental y que cada día se hace más notorio en virtud del crecimiento demográfico, así como el crecimiento y expansión de la ciudad hacia lugares más alejados de la urbe, como resultado se puede apreciar un incremento

en la demanda de medios de transporte, y naturalmente, el mantenimiento y reparación de los vehículos se hace indispensable.

Derivado de lo anterior, una empresa de reparación y mantenimiento de automóviles (Taller de mecánica automotriz) podrá prolongar su supervivencia, en la medida que cuente con las estrategias de marketing adecuadas que le permitan diferenciarse de la competencia y mantener las expectativas de sus clientes, con relación a la calidad del servicio se refiere, a través de una ventaja competitiva.

El objetivo de esta investigación es el diseño de una propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz que permita aplicar las tácticas adecuadas para dar a conocer la empresa en el mercado y proporcionar los elementos necesarios para ofrecer un mejor servicio hacia los clientes, obteniendo como resultado el crecimiento de las ventas.

La investigación titulada “Estrategias de Marketing de un taller de mecánica automotriz en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.” Se presenta en cuatro capítulos los cuales paulatinamente conducen al lector a un conocimiento más profundo sobre el tema.

El capítulo I, describe los antecedentes de sector vehicular, así como datos de la industria automovilística, información de la empresa y antecedentes del estudio.

El capítulo II, constituye el marco teórico, el cual abarca todos los conceptos concernientes a los temas de las estrategias de marketing que se proponen en las conclusiones y recomendaciones con base a los resultados obtenidos en el capítulo IV de la presente investigación.

El capítulo III, se presenta la metodología de la investigación, la especificación del problema, delimitación del problema, los objetivos generales y específicos, el diseño de

la investigación, la unidad de análisis, instrumentos de medición aplicados, el universo y tamaño de la muestra.

El Capítulo IV, contiene el análisis e interpretación de resultados obtenidos de la aplicación de la metodología de la investigación a través de la encuesta a clientes potenciales y la entrevista a la unidad objeto de estudio.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones con base a los resultados obtenidos en el capítulo IV, la bibliografía consultada y los anexos, los cuales contienen algunas propuestas para implementar las estrategias de marketing en el Taller de Mecánica Automotriz.

1. ANTECEDENTES

En el presente capítulo se expone los antecedentes que podrán explicar mejor el trabajo profesional de graduación.

1.1 Antecedentes del Sector (Vehicular)

Si bien las estimaciones varían sobre la cantidad de autos que se encuentran hoy en el mundo, hay una estimación más precisa sobre la cantidad que circulan.

De acuerdo con el noticiero “The morning call”, según una estimación hecha en el 2016, hay más de 1,2 Billones de automóviles en la tierra, que es un aumento del 70.5 % de los 700 millones de automóviles que se encontraban en los caminos de la tierra sólo 11 años antes, en el 2004.

En ese sentido, en la ciudad de Guatemala, de acuerdo con las estimaciones del Intendente de la Policía Municipal de Tránsito de la capital, Amílcar Montejo, estima que ingresan diariamente al parque vehicular de la ciudad 220 vehículos nuevos: carros recién adquiridos, motocicletas, transporte pesado, entre otros.

Un incremento del 8.06 por ciento registró la cantidad de vehículos activos en el país, en el año 2019. Según datos de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), la cual registra 286 mil 115 automotores más que en 2018. Para aquel entonces había 3 millones 471 mil 810 vehículos y ahora van 3 millones 757 mil 925. Estas cifras se obtuvieron al analizar el comportamiento de la recaudación del Impuesto Sobre la Circulación de Vehículos durante los últimos tres años.

El parque vehicular en Guatemala a julio de 2019 activos es de 3.75 millones de unidades en todo el territorio nacional. En comparación con el año 2018 el parque vehicular era de 3.47 millones. El parque vehicular del periodo 2019, un 51.98% son livianos (1,953,513), un 39.84% son motocicletas (1,947,160) y un 8.18% son pesados y semipesados

(307,252). Los carros particulares, pasaron de 1 millón 840 mil 19 a 1 millón 953 mil 513. Es decir que hay 113 mil 494 más que en 2018, esto representa crecimiento del 6%.

Según estimaciones de la Entidad Metropolitana Reguladora de Transporte y Tránsito (Emetra), en la ciudad de Guatemala circulan 1.5 millones de vehículos.

1.2 Antecedentes de la Industria

La industria del automóvil se inició en la década de 1890, con cientos de fabricantes que fueron pioneros en el carruaje sin caballos.

Durante muchas décadas, los Estados Unidos lideró al mundo en la producción total de automóviles. En 1929 antes de la Gran Depresión, el mundo tenía 32.028.500 automóviles en uso, y la industria automotriz de Estados Unidos producía más del 90% de ellos. En ese momento había un vehículo por 4,87 personas en los Estados Unidos. Después de la Segunda Guerra Mundial, la industria americana siguió liderando la fabricación con aproximadamente el 75 por ciento de la producción de automóviles del mundo.

En 1980, Estados Unidos fue superado por Japón, pero se convirtió en líder del mundo de nuevo en 1994, para volverse a verse superado en el 2006. En el 2006, Japón pasó por poco la producción americana y llevó a cabo este rango hasta 2009 cuando regresó al tercer lugar, y cuando China llegó el primer lugar con 13,8 millones de unidades.

Para el 2015, China casi duplicó la producción de Estados Unidos con 24.5 millones de unidades, mientras que Japón estaba en el tercer lugar con 9.2 millones de unidades. En ese mismo año 2015 se fabricaron 90,780,583 vehículos en todo el mundo.

La industria automotriz no incluye a las compañías dedicadas al mantenimiento de automóviles que ya han sido entregados a un cliente, es decir, talleres mecánicos y gasolineras.

Un taller hace referencia a un lugar donde principalmente se trabaja con las manos. Un taller mecánico automotriz es donde se dedican a la reparación de vehículos, básicamente en estos talleres se realizan los trabajos de mantenimiento de automóviles y revisiones tradicionales antes de realizar un viaje largo. En estos lugares se encuentra personal capacitado para cualquier problema mecánico.

La función de un taller mecánico automotriz es realizar trabajos de diagnóstico, mantenimiento o sustitución en el sistema mecánico del motor y de todas sus estructuras, prestando el servicio con excelencia y calidad, brindando así al cliente confiabilidad y seguridad en el mantenimiento de su vehículo.

Sin embargo, acompañado al incremento en el parque vehicular en la ciudad se encuentra el crecimiento en la economía en la zona, por lo que el mercado se convierte cada vez más competitivo.

Lo anterior se observa en la apertura de nuevos talleres cada año y cada vez con mejores tecnologías, otros innovando en calidad, precio y servicio, sin considerar que en la zona 5 se encuentra uno de los talleres de mayor prestigio y calidad, estas situaciones afectan directa e indirectamente a la compañía al perder competitividad, posicionamiento y la posibilidad de expansión en el mercado, lo que dificulta la captación de nuevos clientes y/o retención de clientes. “El posicionamiento es una herramienta que permite incrementar la probabilidad de que alguien compre nuestro producto y para ello es necesario lograr que nuestro producto tenga una fuerte asociación en la mente del consumidor con un atributo único y relevante.” (Alemán, 2017)

La situación expuesta con anterioridad se refleja en las cifras de los ingresos en los últimos años, los cuales anualmente han disminuido considerablemente, por lo que es necesario conocer estrategias de marketing de boca en boca para diferenciarse de la competencia. “El marketing de boca en boca crea publicidad al hacer que los propios clientes propaguen la información sobre un producto o servicio a las demás personas de sus comunidades.” (Monterroso, 2016).

1.3 Antecedentes de la Empresa

En la zona 5 del municipio de Guatemala departamento de Guatemala, se encuentra ubicado el taller Mecánico Automotriz, actualmente tiene más de 10 años de brindar servicios a la población en general, contribuyendo con el desarrollo del país al generar fuentes de empleo. El taller clasifica sus servicios en dos clases las cuales a continuación se detallan:

- a) **Servicio preventivo:** se refiere a la revisión del vehículo para su correcto mantenimiento Servicio.
- Diagnósticos
 - Servicio Menor
 - Servicio Mediano
 - Mayor
 - Cambio de Aceite
- b) **Servicio Correctivo:** se refiere a la reparación o cambio de piezas.
- Sistema de frenos
 - Transmisiones mecánicas y automáticas
 - Sistema de Suspensión

Otros de los servicios que más demandados en el taller de mecánica automotriz es el servicio al motor, el cual se clasifica en dos: uno es el servicio menor que consiste en brindarle el mantenimiento para una perfecta lubricación en el motor, este servicio se realiza a cada 5,000km.

Este servicio te incluye:

- Cambio de Aceite de Motor, el cual se utiliza el recomendado por el fabricante, un buen aceite protege contra la formación de depósitos y lodo y proporciona excelente protección contra desgaste para las partes críticas del motor.
- Filtro de Aceite
- Revisión de filtro de aire

- Revisión juego libre dirección (revisión de tren delantero y suspensión)

El segundo servicio al motor es el servicio mayor consiste en brindarle el mantenimiento necesario para que el funcionamiento del motor y el vehículo en general esté en óptimas condiciones. Este servicio se realiza a cada 15,000km.

Este servicio incluye:

- Aceite del Motor
- Aceite de Caja mecánica o automática
- Filtro de aceite
- Filtro de aire
- Filtro de combustible, varían según los Psi que recomienda el manual del vehículo
- Bujías (candelas) recomendadas por el fabricante
- Revisión y Ajuste de Frenos
- Refrigerante 1 Galón

El mantenimiento preventivo del vehículo es vital para su buen funcionamiento. Para minimizar los fallos mecánicos, es necesario que periódicamente se realice un servicio mayor y menor al vehículo.

Otro servicio que brinda el taller de mecánica es la descarbonización del motor, es el proceso de limpiar a fondo los elementos del vehículo tales como, Válvulas, Pistones, Válvula EGR, Catalizadores, Cilindros. Se logra la limpieza de estos componentes sin necesidad de desarmar su motor mediante el uso de Hidrogeno. Se recomienda realizar el servicio de descarbonización de motor cada 10,000 kilómetros o 6,000 millas o bien cada servicio mayor.

Algunos beneficios son los siguientes:

- Elimina la carbonilla.
- Rejuvenece el motor.
- Ahorro de combustible.
- Aumente la vida del motor.

- Conducción más suave.
- Restablece la potencia del vehículo.
- Reducción de emisiones contaminantes.
- Reduce el humo.

También está el servicio de limpieza de inyectores y cuerpo de aceleración, los inyectores son los encargados de inyectar combustible en la cámara de combustión. Para su correcto funcionamiento, éstos deben de trabajar sin ningún tipo de obstrucción.

Es por esto que es necesario su mantenimiento, al igual que el cuerpo de aceleración, ya que un sistema de inyección fallido presentará fallas como pérdidas de aceleración y aumento en el consumo de combustible. Se recomienda hacer dicho mantenimiento cada 20,000 kilómetros o 12,000 millas.

Algunos beneficios son:

- Ahorro de combustible.
- Restablece potencia de motor.
- Reduce emisiones contaminantes.

Además, se encuentra el sistema de frenos, es el sistema de seguridad más importante en el vehículo. El frenado implica un proceso de transformación, donde la energía mecánica del movimiento se convierte en calor, generado por la fricción al accionar el pedal de frenos. La mayor parte de la presión de freno es ejercida en las llantas delanteras.

Por lo anterior, es necesario revisar periódicamente el estado de cada uno de los componentes del sistema de frenos (pastillas, discos, cálipers, zapatas, tambores, bombas auxiliares, bomba central, líquido de frenos, entre otros), con el fin de mantener la seguridad de los ocupantes del vehículo.

El taller de mecánica automotriz a partir del año 2018 se encuentra ubicado a dos cuadras de donde se encontraba instalado desde que inició operaciones, en el periodo 2008, en la zona 05 de la ciudad capital de Guatemala

1.4 Antecedentes del estudio

Actualmente la compañía carece de la realización de un trabajo profesional para investigar las causas y los factores que inciden en el decremento de sus ingresos, asimismo, ninguna universidad ha desarrollado trabajos de investigación con similitud a la que se elaborará. Sin embargo, existen investigaciones relacionadas al campo de la mecánica automotriz y el marketing.

Las tesis que se han realizado con relación a los componentes del marketing en la mecánica automotriz en el país de Guatemala corresponden a las facultades de Económicas de las diversas universidades.

La primera en abordar es la tesis de (Juárez Durini, 2011) titulada “El servicio al cliente para mantener la cartera de clientes de un taller de mecánica automotriz en la zona 2 de Mixco”, el estudio dio énfasis a las estrategias utilizadas en servicio al cliente para mantener la cartera de clientes y concluye en su informe el taller de mecánica automotriz carece de estrategias que le permitan brindar la calidad que el servicio al cliente requiere, asimismo, no cuenta con las herramientas necesarias que le permitan mantener y recuperar el servicio para lograr mantener la cartera de clientes, así como lograr los diferentes objetivos y metas propuestas a corto y mediano plazo.

En 2001 Marroquín con su investigación “Rediseño en la prestación de servicios como ventaja competitiva, una propuesta a las empresas de mercado automotriz.” En la cual busca determinar la importancia si los métodos que utilizan las empresas del mercado de reparación y mantenimiento automotriz para evaluar la calidad del servicio y conocer las expectativas de los clientes; proporcionan la información necesaria y oportuna para fortalecer el proceso de toma de decisiones y asignación de recursos para mejorar la calidad del servicio.

Asimismo, concluyó que mejorar la calidad del servicio es una prioridad primordial para la gerencia de hoy en día, determinó que la mayoría de las empresas reconocen lo importante que es escuchar la opinión de los clientes para así, implementar las estrategias que contribuyan a mejorar el servicio. También concluye que la mayoría de las empresas utilizan un método para conocer las expectativas de los clientes no son los adecuados.

Por su parte Méndez (2011) en su investigación “Gestión de servicio al cliente como factor de crecimiento en las empresas de servicio automotriz de la ciudad de Quetzaltenango.” Investigación donde busca establecer la importancia que tiene como factor de crecimiento la gestión de servicio al cliente en las empresas de servicio automotriz de la ciudad de Quetzaltenango, asimismo, establecer si las empresas de servicio automotriz de la ciudad de Quetzaltenango utilizan técnicas o estrategias que mejoren el servicio al cliente y obtener así un crecimiento, y concluye que la mayor parte de las empresas de servicio automotriz de la ciudad de Quetzaltenango considera importante la implementación de la gestión de servicio al cliente como factor de crecimiento y estas empresas utilizan la capacitación al personal como estrategia para brindar el servicio al cliente.

Las tesis que se han realizado con relación a los componentes del marketing en Guatemala de facultades de Económicas.

Por su parte la tesis de Santisteban (2009) titulada “El marketing relacional en empresas de servicios”. El estudio dio énfasis en determinar las metodologías para desarrollar la fidelización en las empresas de servicios. Concluye que las empresas de servicios han llegado a determinar dentro de sus metodologías de operación, el desarrollo de la estrategia de fidelización, como uno de los conceptos integradores más exitosos del marketing relacional, debido principalmente a la aceptación del sistema por parte del cliente, y por los beneficios que éste percibe a través de utilizar y actualizar la base de datos de la empresa.

También concluye que cuando las empresas de servicio aplican la estrategia de fidelización, logran obtener una ventaja competitiva, ya que al mantener los clientes bien recompensados por su fidelidad estos obtienen un beneficio por medio de los premios, lo que le permite a la organización conservar clientes leales, creando un sentido aspiracional a continuar comprando las mismas marcas, ayudando a mantener el atractivo en ambas vías. (Empresa – Cliente).

En 2017 Gómez con su investigación “Comunicación integrada de Marketing para dar a conocer los servicios que presta una empresa de mensajería ubicada en la ciudad de Guatemala” Aborda las herramientas de comunicación necesarias y los canales de medios para promover lo servicios.

Concluye que la empresa no utiliza de forma adecuada los esfuerzos de publicidad y promoción de ventas para dar a conocer los servicios que presta, por lo que no han tenido un impacto significativo en el mercado objetivo, por lo que genera desconocimiento de la existencia de la misma.

El autor Samayoa (2012) en su investigación “Mercadotecnia de servicios como estrategia de diferenciación para la empresa de servicios empresariales, en la zona 1 de Mixco” donde habla sobre las diferentes alternativas de solución enfocadas a mejorar la calidad del servicio que ofrece la empresa a través de estrategias que pretenden crear diferenciación para la empresa Servicios Empresariales del resto de la oferta del mercado.

Determinó que la carencia de estrategias de mercadeo de servicios, que permitan cerrar las brechas de la satisfacción del cliente, ha provocado un estancamiento en la venta de los servicios de la empresa objeto de estudio, también la empresa objeto de estudio no cuenta con un programa de seguimiento de satisfacción al cliente interno y externo, que le permita obtener información acerca de sus necesidades o reclamos. Asimismo, se determinó que la empresa no aplica estrategias tendientes a la recuperación del servicio.

La tesis de Ixcamparí (2007) titulada “La administración de la fuerza de ventas como una ventaja competitiva en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo” tiene como objetivo proponer estrategias que se puedan llevar a la práctica y proporcionar a la empresa ventajas competitivas por medio de la administración del recurso humano de la gerencia de ventas.

Concluye que los resultados de su investigación muestran una amplia brecha en la comunicación de los objetivos entre la gerencia de ventas y los vendedores, lo cual provoca que dichos colaboradores manifiesten no ser tomados en cuenta para la elaboración de los planes, programas y estrategias de ventas, también indican no tener oportunidad de expresar problemas y sugerencias con sus superiores.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico se compone del conjunto de teorías recopiladas de investigaciones previas. Estas teorías fundamentan el estudio y análisis de las estrategias de marketing planteadas en el presente informe.

2.1 Marketing o Mercadotecnia

Marketing es la palabra en inglés para lo que conoce como Mercadotecnia en español, hay países que se acostumbran a emplear el término en inglés y en otros en español. Incluso en varios países hispanos puede conocerse también como mercadeo o mercadología, pero todo hace referencia a lo mismo.

La mercadotecnia se define como el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales. (Fisher & Espejo, 2011, p.5). El autor hace referencia en su concepto que la mercadotecnia no solo se refiere a productos y servicios, sino también a ideas hechos conceptos. El punto de partida de la mercadotecnia radica en identificar y determinar las necesidades y deseos del consumidor y satisfacerlas con un producto o servicio.

De acuerdo con Vallejo. “El marketing es una ciencia, porque utiliza métodos y técnicas para obtener objetivos planteados que buscan satisfacción de necesidades y deseos de los clientes entregando productos y/o servicios con valor agregado.” (Vallejo Chávez, 2016, p. 16).

La definición de marketing se basa en las palabras claves siguientes: necesidades/deseos, oferta/demanda, producto/satisfacción, intercambio/ mercado; esto genera valor.

Figura 1
Palabras clave del concepto de marketing



Fuente: Vallejo Chávez. 2016. Marketing en productos y servicios. Ecuador, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Instituto de Investigaciones. Página 19.

Según Loidi, “Marketing no es vender. A lo sumo lo que busca es hacer que la venta sea más simple y ayudar a las fuerzas de venta con información, nuevos productos, precios más atractivos y buena comunicación con su público objetivo.” (Londi, 2015, p.18).

Por lo anterior se entiende que marketing es una serie de procesos para crear valor para los clientes, asimismo, busca de manera eficaz simplificar la venta.

2.1.1 Objetivos de la mercadotecnia

Es importante conocer cuáles son los objetivos del marketing o mercadotecnia, por lo que se cita a Lambin, quien dice lo siguiente: “Los objetivos del marketing estratégico incluyen normalmente: un análisis sistemático y continuo de las necesidades y requisitos de los grupos clave de clientes, así como el diseño y producción de un paquete de productos o servicios que permitirán a la compañía atender a los grupos selectos o segmentos de

manera más eficiente que sus competidores”. (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2008, p. 6). Asimismo, indica que al aplicar estos objetivos la empresa se asegura de tener una ventaja competitiva sustentable.

El tener una ventaja competitiva no es suficiente, también es necesario conocer el comportamiento del consumidor a través del estudio de las necesidades del cliente por lo que se cita a Javier Rivas quién afirma lo siguiente: “una empresa que trabaje sin enfoque de marketing fabrica productos e intenta venderlos, mientras que una empresa que trabaja con enfoque de marketing desarrolla aquellos productos que sabe anticipadamente que puede vender porque los necesitan y los desean los consumidores”. (Rivas & Esteban, 2013, p.28).

Básicamente, el objetivo de la mercadotecnia busca facilitar al consumidor un producto o servicio que resuelva su problema o satisfaga su necesidad. La satisfacción de los clientes es un factor importante para la mercadotecnia; para lograrlo, la empresa debe investigar cuáles son las necesidades de estos para crear productos o servicios realmente satisfactorios.

2.1.2 Importancia de la mercadotecnia

Desde una perspectiva general, la mercadotecnia tiene una importancia significativa en tres áreas:

- **La economía de empresas y naciones:** al generar empleos directos e indirectos al promover la adquisición de materias primas para la producción de nuevos productos o productos ya existentes, al atraer más capitales, etc. Todo esto da lugar a un movimiento económico en empresas, organizaciones, países y en el mundo entero.
- **Mejoramiento de la calidad de vida de las personas:** Actualmente, se dispone de una infinidad de productos y servicios que hacen la vida de las personas más placentera, agradable y aceptable, lo cual, se debe en gran mayoría de los casos, a las diferentes actividades de la mercadotecnia como la investigación de

mercados con la finalidad de identificar las necesidades y deseos de los consumidores.

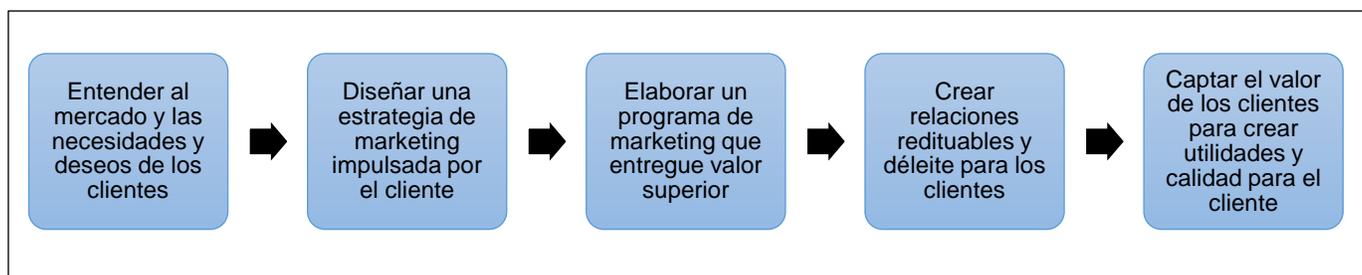
- **La formación de empresas más competitivas:** La mercadotecnia tiene como característica impulsar a las empresas a enfocar su atención en el cliente para producir aquello que su mercado meta necesita, a un precio que puedan y estén dispuestos a pagar, con una actividad promocional que dé a conocer su oferta y a través de los canales de distribución que le permitan tener el producto en el lugar correcto y en el momento preciso, obteniendo como resultado empresas competitivas.

2.1.3 Proceso de la mercadotecnia

Se presenta en un modelo simple de cinco pasos del proceso de mercadotecnia. Se trabaja para entender a los consumidores, crear valor para el cliente, diseñar estrategias y construir sólidas relaciones. con la finalidad de que al crear valor se obtengan utilidades y capital de clientes a largo plazo. (Véase figura 1).

Figura 2

Modelo simple del proceso de mercadotecnia



Fuente: Kotler, P.; Armstrong, G. 2008. Fundamentos de mercadotecnia. 8ª. ed. México, Pearson Educación. Página 6.

2.1.4 Funciones de la mercadotecnia

La mercadotecnia constituye una de las funciones más importantes de las empresas y organizaciones porque les permite identificar, conocer y satisfacer el mercado meta de la mejor manera posible y producir una determinada rentabilidad con base en los objetivos. (Véase tabla 1).

Tabla 1
Funciones de la mercadotecnia

Concepto	Descripción
Investigación del Mercado	Esta función Implica la realización de estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia.
Decisiones sobre el Producto	Esta función está relacionada con el diseño del producto, en cuanto a su variedad, calidad, diseño, marca, envase y características.
Decisiones de Precio	Esta función Implica la fijación de un precio que sea conveniente, por una parte, para el mercado meta (para que pueda adquirirlo) y por otra, para la empresa u organización (para que perciba utilidades).
Distribución o Plaza	Esta función se encarga de establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al consumidor.
Promoción	Esta función dar a conocer el producto al mercado meta, persuadirlo para que lo adquiera o recordarle la existencia de un producto que ya conoce.
Venta	Esta función implica la realización de toda actividad que genere en los clientes el último impulso hacia el intercambio.
Posventa	"Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado "

Fuente: elaboración propia con base en Funciones de la mercadotecnia (en línea). Consultado el 11 de junio de 2020.
Disponible en: http://es.mercadotecnia.wikia.com/wiki/Funciones_de_la_Mercadotecnia.

2.2 Mezcla de la Mercadotecnia o Marketing mix

También se le conoce como el “conjunto de herramientas y tácticas de marketing – producto, precio, plaza, promoción- que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. Consiste en todo lo que la organización puede hacer para influir en la demanda de su producto” (Kotler y Armstrong, 2013, p.52).

Para Kotler (2003) el marketing mix: “Describe una serie de herramientas que se pueden utilizar para influir en las ventas. La fórmula tradicional se llama 4P: Producto, Precio, Lugar y promoción.” (p.92). Por lo mencionado, el marketing mix esta compuesto por herramientas que al utilizarlas se desarrollan y diseñan estrategias para dar valor a las compañías.

La estrategia el Marketing Mix de las 4 P, se basa en 4 elementos: Productos, Precio, Plaza, Promoción reemplazada por comunicación o impulsión.

Cuadro 1
Esquema del Marketing Mix

Producto	Precio	Distribución	Comunicación
Atribuciones y beneficios Componentes del Producto Ciclo de vida del producto	Tipos de precio Fijación de precios Estrategias de precios Formas y condiciones de pago (tarjetas, créditos)	Canales Coberturas (zonas geográficas) Puntos de venta Almacenamiento (inventario) Trasporte	Publicidad Promoción Propaganda Relaciones públicas Merchandising Venta personal Ferias y exposiciones Multinivel Internet

Fuente: Vallejo Chávez. 2016. Marketing en productos y servicios. Ecuador, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Instituto de Investigaciones. Página 28.

A continuación, se aborda cada uno de estos elementos:

2.2.1 Producto

De acuerdo con Kotler se puede definir el producto “como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013, pág. 6).

Considerando lo citado anteriormente por Kotler, el Producto se puede definir como algo que satisface la necesidad y de gran valor para alguien.

Por su parte Montefer define el producto de la siguiente manera: “debemos concebir el producto como una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias, etc.” (Montefer Tirado, 2013, pág. 97).

Atendiendo a Montefer el cual define los siguientes conceptos de las dimensiones de los productos:

Producto básico: “es el centro del producto total. Representa el servicio o beneficio básico que el consumidor busca cuando compra el producto. Incluye los componentes principales del producto como las características funcionales, el valor percibido, la imagen o la tecnología asociada (ej.: el producto básico al comprar un perfume sería el aroma que se desprende del líquido del interior del frasco).” (Montefer Tirado, 2013, pág. 99)

Producto real: “un producto básico se convierte en producto real cuando se le añaden atributos como la marca, el etiquetado, el envase, el diseño, el estilo, calidad, etc. (ej.: en el caso del perfume el producto real sería el producto tal cual se adquiere en la tienda).”

Producto aumentado: “consiste en todos los aspectos añadidos al producto real, como son el servicio posventa, el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación (ej.: en el caso del perfume, podría ser el periodo de 30 días que se ofrece para devolver el producto o un teléfono de atención al cliente).”

2.2.2 Precio

El precio es de gran importancia considerando que genera los ingresos para la empresa y el consumidor llega a un punto donde decide adquirir el producto de la empresa o optar por una propuesta de menor valor y calidad.

Respecto al precio según Armstrong (2013) “El precio es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar un producto o servicio.” (p.309). De acuerdo con lo anterior el precio es el valor intrínseco de algo que representa una necesidad para un tercero.

De acuerdo con Montefer Las principales características del precio como elemento del marketing mix de la empresa son:

- Es un instrumento a corto plazo (es el elemento más flexible, ya que puede ser

modificado rápidamente y sus efectos son inmediatos sobre las ventas y los beneficios).

- Es un poderoso instrumento competitivo (sobre todo en mercados con pocas regulaciones).
- Influye tanto en la oferta como en la demanda (de hecho, en términos económicos el precio es una variable definitoria de ambos factores).
- Es el único instrumento del marketing mix que proporciona ingresos (el desarrollo de las acciones de producto, comunicación y distribución conllevan un coste para la empresa).
- Tiene importantes repercusiones psicológicas sobre el consumidor o usuario (es un factor clave en la idea que el consumidor tiene del producto y en su decisión de compra).
- En muchas decisiones de compra, es la única información disponible.

2.2.3 Plaza y/o distribución

La plaza se encarga de lograr que los productos de las empresas estén disponibles para los consumidores en el momento y lugar oportuno. Está integrada por el canal de distribución.

Dentro de las variables del marketing mix Armstrong (2013) define la Plaza o Distribución para como “Canal de Marketing o Canal de Distribución: un conjunto de organizaciones interdependientes que ayudan a que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo por el consumidor o el usuario empresarial.” (p.366).

“En esta variable se analizan los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Además, podemos hablar también del almacenaje, de los puntos de venta, la relación con los intermediarios, el poder de los mismos, etc.” (Debitoor.es, 2019, pág. 50).

De acuerdo con lo anterior podemos definir la distribución como los proceso por los cuales debe pasar un producto para llegar al consumidor final.

Para Montefer (2013) “La distribución como herramienta del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, poner el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo.”

“El canal de distribución representa cada una de las etapas que componen el recorrido del producto desde el fabricante hasta el consumidor final. En otras palabras, el canal de distribución está constituido por todo aquel conjunto de personas u organizaciones que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a manos del consumidor o usuario.”

2.2.4 Comunicación

“La comunicación se refiere a los métodos que se emplean con el fin de dar a conocer el producto y transmitir información sobre el mismo.” (Martinez García, Ruiz Moya, & Escriva Monzo , 2014, pág. p. 15).

La comunicación es la última de las acciones que la empresa debe programar para determinar su marketing mix. Según Montefer, el mix de la comunicación esta compuesto por cinco instrumentos principales utilizados por una empresa los cuales son: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal y marketing directo.

2.3 Mezcla promocional

La mezcla promocional, también se le conoce como mezcla de promoción, mezcla de comunicación, mix de promoción, o mix de comunicación, el cual hace referencia al conjunto de elementos o variables que permiten la promoción del producto de una empresa. (Komiya, 2019).

Dicho de otra manera, la mezcla promocional es un conjunto de técnicas promocionales para trasladar o comunicar información sobre sus productos, se puede decir que la

mezcla promocional no solo es de informar y comunicar, sino también de persuadir al consumidor sobre la

2.4 Comunicación Integral de Marketing -CIM-

Se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. Esta integración afecta toda la comunicación de empresa a empresa, canal de marketing, centrada en los clientes y dirigida internamente de una empresa. (Clow & Baack , 2010)

Según Kotler y Keller (2012), la mezcla de comunicaciones de marketing está compuesta por siete tipos principales de comunicación: publicidad, eventos y experiencias, relaciones públicas, ventas personales, marketing directo e interactivo, promoción de venta y marketing de boca en boca.

La comunicación es integrada derivado que una empresa hace el esfuerzo de reunir todos los canales de comunicación que posee con el propósito de enviar una misma idea.

2.5 Marketing de Servicios

Es la especialidad del marketing que se ocupa de los procesos que buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental la transferencia de un bien hacia el cliente. (Arellano Cueva, 2010, pág. 127)

En el marketing de servicios lo que se busca es satisfacer las necesidades de los clientes a través de actividades en las que no existe un bien físico de intercambio o, el intercambio del bien físico puede ser un accesorio a la transacción misma.

2.5.1 Calidad de los servicios

Para aumentar la calidad de los servicios se requieren estrategias de marketing específicas. A continuación, se presentan algunas tácticas que, de acuerdo con Cueva, puede mejorar la calidad percibida por los clientes.

2.5.1.1 Hacer tangible lo intangible

Con el fin de reducir su incertidumbre frente a un servicio que no puede “tocar”, el cliente buscará signos que le demuestren la calidad de este.

Por ello, la empresa deberá dar “cuerpo” a sus servicios mediante aspectos diversos, tales como tener un local adecuadamente presentado o tal vez proporcionando pruebas tangibles de su calidad. En el primer caso, se puede ver a algunos bancos, cuya decoración sobria pero sólida da la impresión a sus clientes de estar en una entidad segura y confiable.

En el segundo caso, se puede poner como ejemplo a las compañías de seguros que dan a sus clientes grandes pergaminos con muchos sellos como prueba de que están asegurados (en realidad, bastaría con un simple papel firmado por la persona correcta, pero los clientes lo atesoran como si este fuera el servicio mismo).

2.5.1.2 Hacer marketing interno

El “marketing interno”, es decir, hacer que todos los miembros de la empresa sepan que la calidad de su trabajo es indispensable para el éxito de esta. (Arellano Cueva, 2010, pág. 131)

Todos los miembros de la empresa deben de estar conscientes de la importancia de su papel, por lo que deben de estar preparados para responder al cliente de la mejor manera.

La base del marketing interno es la atracción de los empleados, a los que se les puede vender la idea de la empresa a través de un plan de comunicación interna ya que ellos son el cliente interno.

2.5.1.3 Hacer marketing interno-externo para los clientes

De acuerdo con Cueva, es necesario a veces enseñar a los clientes actuales cómo utilizar mejor el servicio ofrecido.

Una empresa de servicio de alquiler de máquinas de lavar deberá, por ejemplo, enseñar la mejor manera de usar sus equipos para evitar que los clientes malogren su ropa en el lavado (si esto sucede, el cliente quedará insatisfecho con el servicio y las posibilidades de usarlo de nuevo serán muy bajas).

Otras veces es necesario enseñar a los clientes cuáles son los verdaderos alcances del servicio ofrecido, puesto que los clientes que esperan demasiado se verán desilusionados si lo esperado no ocurre.

2.5.1.4 Administrar lo perecedero

Cueva expone que el problema más grave causado por lo perecedero de los servicios es el que se genera cuando muchos clientes se presentan al mismo tiempo. Dado que en esas situaciones no se puede atender a todos con el mismo esmero, es muy posible que algunos queden descontentos y busquen cambiar de proveedor.

2.5.1.5 Disminuir la diversidad

La diversidad en sí no es un aspecto negativo de los servicios, dado que los clientes buscan un trato personal y específico para sus necesidades. Sin embargo, esta diversidad genera problemas administrativos importantes y puede ser muy costosa.

Por esto se debe preparar al personal para atender todas las necesidades de servicio que se presenten, afirma Cueva. Así, un cajero de banco deberá ser capaz de responder adecuadamente a la mayor cantidad de solicitudes de sus clientes (que traen moneda extranjera para depositarla en cuentas nacionales, realizar transferencia de dinero de cuentas exteriores a cuentas internas, etc.). Así, un salón de belleza podría hacer que un empleado lave el cabello a todos los clientes, liberando a los estilistas peinadores para ocuparse únicamente del peinado en sí.

2.5.2 Factores que determinan la calidad de los servicios

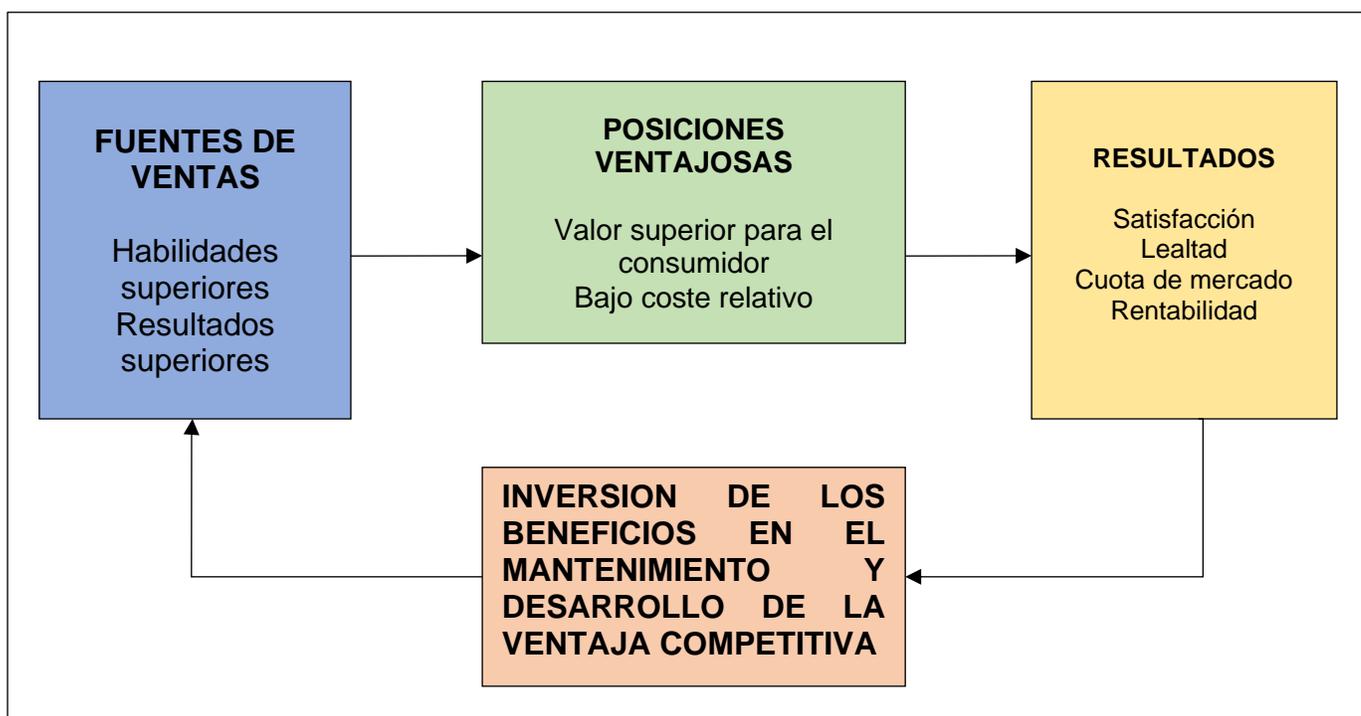
De acuerdo a los investigadores Parasuraman, Zeithaml y Berry han encontrado que, en la mayoría de los servicios, los consumidores utilizan factores similares para evaluar la calidad de los mismos. Estos factores son:

1. **La accesibilidad.** El servicio es fácil de obtener, en lugares accesibles, sin retardo en colas y en horas convenientes.
2. **La comunicación.** El servicio es descrito de manera precisa y en términos fáciles de comprender por el consumidor.
3. **La capacidad del personal.** El personal posee las habilidades y conocimientos necesarios.
4. **La cortesía y amabilidad.** El personal es cortés, amable, respetuoso y atento.
5. **La credibilidad.** La empresa y sus empleados son confiables y quieren realmente ayudar a los clientes.
6. **El respeto de normas y plazos.** La prestación del servicio se hace de manera uniforme y precisa.
7. **La capacidad de reacción.** El personal reacciona rápidamente y con imaginación frente a los pedidos de los clientes.

2.6 La Ventaja Competitiva

Una empresa tiene una ventaja competitiva cuando su producto o marca dispone de determinados atributos o características que le confieren una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 42)

Figura 3
Los elementos de la ventaja competitiva



Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 43.

Por lo anterior, la ventaja competitiva es la particularidad única o especial que tiene un producto o una marca y esta característica la hace superior al resto de la competencia.

El taller de mecánica automotriz tiene como ventaja competitiva el servicio y la atención brindada al cliente, y la calidad proporcionada, todos los esfuerzos dirigidos hacia proporcionar un buen servicio.

2.7 La Estrategia

En el estudio de la economía de la empresa, podemos destacar cinco diferentes acepciones del concepto de estrategia que merecen una especial consideración: la estrategia como plan único, coherente e integrado, diseñado para asegurar el logro de los objetivos de la empresa; la estrategia como táctica o maniobra destinada a dejar a un lado al competidor; la estrategia como comportamiento o corriente de acciones; la estrategia como posición o forma de situar a una organización en el entorno, y la

estrategia como perspectiva que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo.

La estrategia empresarial se define como: un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos, las capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 41).

De la definición precedente destacamos tres ideas principales:

1. La necesidad de alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia.
2. La importancia de la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y su entorno como fuente de ventaja competitiva.
3. La satisfacción de los múltiples participantes en la organización como fin último de la estrategia empresarial.

Para que una compañía realice una estrategia de marketing es necesario comprender que es una estrategia, por lo que se cita a Kotler, Philip y Armstrong, el cual define la estrategia de marketing como: “es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones solidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos.” (Kotler & Armstrong, 2007, pág. 4).

2.7.1 Estrategias de Marketing

Citando a Kotler (2007) menciona que: Una estrategia de mercadotecnia permite crear mejores tácticas que las de la competencia, estudiándola a través de la investigación de mercados, se puede saber lo que está haciendo y cómo se podría hacer mejor. Además, permite desarrollar propias técnicas innovadoras y obtener una ventaja sobre los competidores que pueden haber estado en el mercado más tiempo y no han revisado su estrategia para adaptarse a los cambios actuales que se demandan. (Kotler, P. 2007).

Por lo anterior se entiende que una estrategia de marketing conlleva el diseño de ciertos pasos y técnicas que de tal manera se obtenga como resultado la promoción de una marca y la venta.

2.7.2 Estrategias de precios

Con el precio la compañía también debe de adoptar una estrategia de fijación de precios, Montefer lo define como: “un conjunto de normas y formas de actuar con la variable precio que van encaminadas a distintos objetivos que deben ser acordes con los objetivos generales de la empresa.” Las estrategias de precios pueden ser:

2.7.2.1 Estrategias de precios Diferenciales

“Tratan de explotar la heterogeneidad de los consumidores para incrementar el volumen de ventas y beneficios. En este sentido, se vende el mismo producto a precios distintos según situaciones, momentos del tiempo, características del cliente, otras.” (Montefer Tirado, 2013, pág. 124).

Las estrategias de precios diferenciales buscan pues, ofrecer al consumidor de acuerdo con las características de cada usuario una opción de precio para realizar la compra.

2.7.2.2 Estrategias de productos nuevos

“Cuando un producto se halla en las primeras fases del ciclo de vida se pueden seguir dos estrategias de precio:

2.7.2.2.1 Precios de introducción o penetración

Con lleva fijar precios bajos desde el principio para conseguir la mayor penetración del mercado (ej.: se da en productos en los que se quiere fomentar la prueba y el consumo, como el lanzamiento de nuevos refrescos).

Esta estrategia se utiliza cuando lo que se pretende es:

- Obtener una alta cuota de mercado a corto plazo.
- Inducir a la prueba del producto.

- Utilizar el precio como arma de defensa contra la competencia.

2.7.2.2.2 Precios de tamizado gradual o desnatado

Supone fijar un precio alto, con una alta inversión en promoción para atraer al grueso del mercado e ir bajando paulatinamente el precio para atraer luego a los otros segmentos (ej.: se da en productos intensivos en tecnología como videoconsolas, televisores, móviles, ordenadores, etc.). Esta estrategia es aconsejable cuando se dan las siguientes circunstancias:

Son productos innovadores y difíciles de imitar. Se busca una recuperación rápida de la inversión.” (Montefer Tirado, 2013, pág. 125).

2.7.2.3 Estrategias de precios para líneas de productos:

Al diseñar una estrategia de precios para una línea de productos debe considerarse el beneficio global de la misma y no solo el de cada uno de los productos que la integran. También ha de tenerse en cuenta la reacción existente entre las demandas de los distintos productos. (Montefer Tirado, 2013, pág. 126).

Entonces, para la fijación de precios para líneas de productos, la empresa deberá decidir cuál será la diferencia de precio entre los diferentes escalones de una línea de productos. Muy probablemente el consumidor asociará el producto de baja, media y alta calidad a los niveles de precios de cada uno.

2.7.2.4 Estrategia de precios psicológicos:

“Se fundamentan en el modo en que el mercado percibe los precios y en la asociación que el consumidor hace de los mismos con las características o atributos del producto.” (Montefer Tirado, 2013, pág. 127).

Por lo tanto, los precios psicológicos buscan apelar las emociones del consumidor o cliente con la finalidad de vender un poco más sin la necesidad de elevar los precios del

producto, el ejemplo más común es el del precio de un producto que termina con 99 centavos.

2.7.2.5 Estrategias de Precios Geográficos:

“Los precios geográficos se fijan en función de criterios geográficos o de proximidad, intentando atraer de esta forma parte de la demanda más alejada o ampliar el radio de acción, o simplemente intentar promover las ventas en un área determinada.” (Montefer Tirado, 2013, pág. 127).

Por lo anterior, se comprenden que el valor de un producto aumenta a medida que también aumenta la distancia del lugar de origen del producto.

2.7.3 Estrategias de Comunicación Integrada del Marketing

Algunas de las Estrategias más utilizadas se presentan a continuación:

2.7.3.1 Promoción

Promoción de ventas: actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, tratan de estimular la demanda a corto plazo de un producto.

La promoción de ventas engloba al conjunto de actividades de corta duración dirigidas a intermediarios, vendedores o consumidores que, mediante incentivos (económicos o materiales) o realización de actividades, tratan de estimular la demanda a corto plazo o aumentar la eficacia de intermediarios o vendedores.

Según Kotler “Las promociones de ventas se refieren a los incentivos y recompensas que se dan a los clientes por comprar ahora en vez de luego.” (Kotler, Los 80 conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z, 2003, pág. 122)

Se puede definir como las estrategias para atraer al cliente a través de descuentos en las ventas. De acuerdo a Luis Bassat “La publicidad es el arte de convencer consumidores”. (Bassat, 2001, pág. 19)

Para Kotler “El objetivo de la publicidad no es subrayar hechos sobre el producto, si no mas bien comunicar una solución a un problema o un sueño. Conviene dirigir la publicidad a las aspiraciones de los clientes.” (Kotler, Los 80 conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z, 2003, pág. 125). La publicidad se puede definir como los medios a través del cual se puede atraer a compradores casi forzándolos a la compra.

“La promoción de ventas es un ingrediente fundamental en las campañas de marketing y está formado por conjunto de herramientas de incentivos, sobre todo a corto plazo, diseñados para estimular una compra mayor o más rápida de productos o servicios específicos por parte de consumidores o intermediarios.” “La promoción de ventas incluye herramientas para promoción al cliente (muestras, cupones, ofertas de reembolso de efectivo, descuentos, obsequios, premios, recompensas para clientes frecuentes, pruebas gratuitas, garantías” etc.

Las promociones de ventas a menudo atraen a quienes cambian de marca y, primordialmente, buscan un precio bajo, buen valor u obsequios, se diferencia con la publicidad derivado que esta ofrece una razón para comprar, la promoción de ventas ofrece un incentivo.

2.3.2.2 Publicidad

Publicidad es una estrategia de marketing aplicada para recordar, persuadir e informar los productos en el mercado global, su participación en la expansión de las empresas es precisa y necesaria.

La publicidad es una transmisión de información impersonal (porque se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante.

La publicidad: es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que el emisor

se identifica con una finalidad determinada (tratando de estimular la demanda de un producto o de cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor). (Montefer Tirado, 2013, pág. 132).

“La publicidad puede ser una forma eficaz de diseminar mensajes, ya sea para crear una preferencia de marca o educar a las personas.” “Un objetivo publicitario (o meta) es una tarea específica de comunicación y nivel de logro que debe alcanzarse con un público específico en un periodo específico.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012)

“Podemos clasificar los objetivos publicitarios según si su meta es informar, persuadir, recordar o reforzar:

Publicidad informativa: Tiene como meta crear conciencia de marca y conocimiento de nuevos productos o nuevas características de productos existentes explícita de los atributos de dos o más marcas.

Publicidad persuasiva: Su meta es crear gusto, preferencia, convicción y compra de un producto o servicio. Alguna publicidad persuasiva utiliza la publicidad comparativa, que hace una comparación explícita de los atributos de dos o más marcas.

Publicidad de recordación: Su meta es estimular la compra repetida de productos y servicios. Los caros anuncios a cuatro tintas de Coca-Cola en las revistas tienen el propósito de recordar a la gente que compre la bebida.

Publicidad de refuerzo: Busca convencer a los compradores actuales de que tomaron la elección correcta. Los anuncios de automóviles con frecuencia muestran a clientes satisfechos que disfrutaban características especiales de sus autos nuevos.”

Son las que buscan el objetivo de diseñar una campaña que permita lograr una respuesta concreta a lo que se quiere provocar en el público objetivo.

2.7.3.3 Marketing directo e interactivo

Marketing directo: conjunto de instrumentos de comunicación directa que en globa medios como el correo, telemarketing, compras electrónicas, compras por televisión, blogs de empresas, sitios web. etc. para proponer la venta a segmentos de mercado específicos elegidos generalmente de una base de datos.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013) mencionan que el marketing directo es una comunicación bidireccional directa. Usando estas campañas los anunciantes pueden crear un diálogo entre ellos y los consumidores (los ya habidos y los potenciales) y mantener esta relación todo el tiempo que sea posible o deseada.

Es importante comprender, que el marketing directo tiene dos objetivos: ganar clientes y fomentar la fidelidad de los mismos.

Marketing interactivo: “Actividades y programas online diseñados para que los clientes regulares o potenciales participen y, directa o indirectamente, aumenten la conciencia, mejoren la imagen o provoquen ventas de productos y servicios.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

El Marketing Interactivo es una estrategia que tiene como objetivo alentar a la persona a interactuar con la marca, creando así un escenario único para su atracción, nutrición y conversión.

“Marketing directo: Uso del correo, teléfono, fax, correo electrónico o Internet para comunicarse directamente o solicitar una respuesta o diálogo con clientes específicos y potenciales.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

Buscan despertar una reacción en el receptor frente a un contenido entregado directamente al consumidor, de modo físico o electrónico.

“Marketing interactivo: Actividades y programas online diseñados para que los clientes regulares o potenciales participen y, directa o indirectamente, aumenten la conciencia,

mejoren la imagen o provoquen ventas de productos y servicios.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

“El Internet es el medio ideal para el marketing interactivo debido a la posibilidad de dar seguimiento oportuno a las actividades de los usuarios y traducir la información en reacciones instantáneas.” (Clow & Baack , 2010).

De acuerdo con el autor Clow & Baack en su libro titulado “Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing” menciona que algunos métodos interactivos más importantes se encuentran los siguientes:

- Publicidad en internet: Las cuatro categorías en lo que se invierte en publicidad en internet son los anuncios en banner, la segunda forma es el anuncio clasificado, la tercera y más importante en gasto de publicidad en línea es la de anuncios en motores de búsquedas, y la última categoría son los anuncios en multimedia y video.
- Blogs
- Redes sociales
- Correo electrónico
- Boletines informativos

2.7.3.4 Relaciones Públicas

Relaciones públicas: conjunto de actividades dirigidas a mejorar, mantener o proteger la imagen de un producto o empresa ante el público y la sociedad.

Según Clow y Baack, (2010) afirman que las relaciones públicas “se refieren a todas aquellas acciones que una empresa lleva a cabo con el objetivo transmitir una imagen clara, transparente y de confianza, a los diferentes grupos o públicos con los que está vinculada” (p. 356).

Es importante indicar, que existen diversas actividades de relaciones públicas que no se consideran funciones típicas de marketing, debido a que el departamento de mercadeo

se concentra en los clientes y los miembros del canal que usan para llegar a ellos, como los mayoristas y minoristas (Clow y Baack, 2010).

Tienden a experimentar con nuevas estrategias y nuevos planteamientos tácticos para adaptarse de mejor manera a todos los requerimientos de comunicación que se tienen actualmente. Buscan construir reputación de marca, así como fomentar las relaciones con los clientes.

De acuerdo con los autores Kotler & Keller quienes indican que “las relaciones públicas variedad de programas diseñados para promover o proteger la imagen de una empresa o de sus productos individuales.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

2.7.3.5 Venta Personal

Venta personal: es una forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual se transmite información de forma directa y personal a un cliente potencial específico con el objetivo de convencerle de los beneficios que le reportará la compra del producto.

“Se trata de una interacción personal entre la fuerza de ventas de una compañía con los clientes reales y potenciales, para que cada una de las partes pueda observar las necesidades y características de la otra y realizar ajustes rápidos” (Kotler y Armstrong, 2013, p.363).

Los principales objetivos de la venta personal están: búsqueda de nuevos clientes, de acuerdo a programación de la compañía, venta a clientes actuales, buscando mantener la fidelidad con el cliente.

“Interacción cara a cara con uno o más compradores potenciales con el propósito de hacer presentaciones, responder preguntas y obtener pedidos.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

Su función principal es el desarrollo y atracción de nuevos clientes, usando las tácticas necesarias para atraerlos y fidelizarlos.

2.7.3.6 Eventos y Experiencias

Actividades y programas patrocinados por la empresa y diseñados para crear interacciones diarias o especiales de la marca con los consumidores, incluyen eventos deportivos, artísticos, festivos, y de entretenimiento, así como actividades menos formales.

De acuerdo con Kotler & Keller “Convertirse en parte de un momento personalmente relevante en la vida de los consumidores a través de los eventos y experiencias puede ampliar y hacer más profunda la relación de la empresa o la marca con su mercado meta.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

- El libro también menciona una serie de razones para patrocinar eventos, algunos son: Para identificarse con un mercado meta o estilo de vida en particular
- Para aumentar el prestigio de la empresa o del nombre del producto.
- Para crear o reforzar percepciones de asociaciones fundamentales de imagen de marca.
- Para mejorar la imagen corporativa
- Para crear experiencias y evocar sentimientos
- Para expresar compromiso con la comunidad o con asuntos sociales
- Para entretener a clientes clave o recompensar a empleados clave
- Para permitir oportunidades de comercialización o promoción.

Por otra parte se encuentra la creación de experiencias quienes Kotler & Keller afirman “La idea no es vender algo, si no demostrar cómo una marca puede enriquecer la vida de un cliente”. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012). Los autores comparten en su libro una investigación y como resultado afirman que cuatro de cinco encuestados encontraron que participar en un evento en vivo, era más atractivo que todas las demás formas de comunicación.

2.7.3.7 Marketing de boca en boca

“Comunicaciones entre personas de manera oral, escrita o electrónica que se relacionan con los méritos o experiencias de compra o uso de productos o servicios.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

Una simple recomendación genuina y natural de una persona puede influir de forma importante en la decisión de compra de alguien más.

“Comunicaciones entre personas de manera oral, escrita o electrónica que se relacionan con los méritos o experiencias de compra o uso de productos o servicios.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

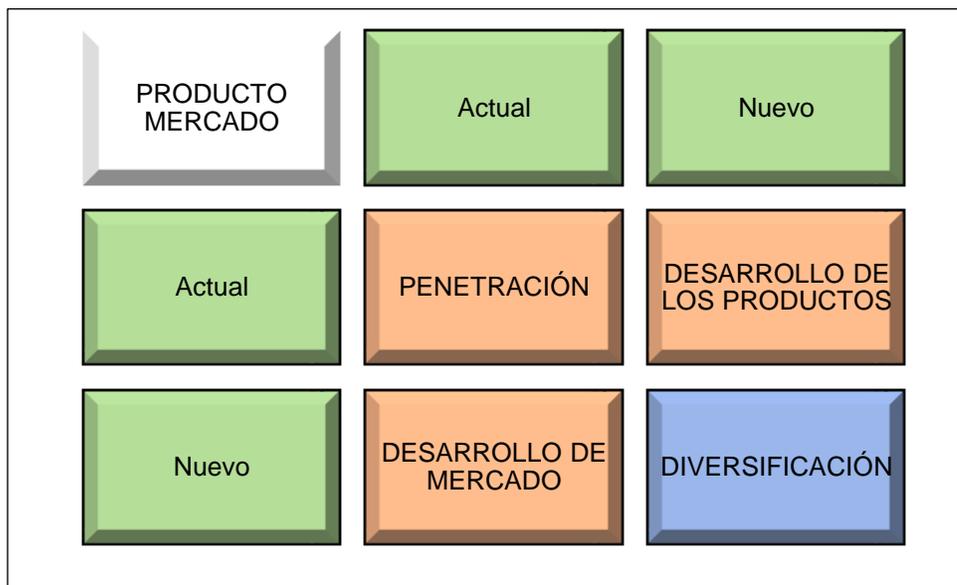
“El boca en boca también toma diversas formas tanto online como fuera de ella. Tres características notables son:

- Influyente. Debido a que las personas confían en quienes conocen y respetan, el boca a boca puede tener mucha influencia.
- Personal. El boca en boca puede ser un diálogo muy íntimo que refleje los hechos, las opiniones y experiencias personales.
- Oportuno. El boca en boca ocurre cuando las personas así lo desean y cuando están más interesadas, y a menudo es posterior a eventos o experiencias notables o significativas.” (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

2.7.4 Estrategias de crecimiento

La elevada intensidad competitiva que caracteriza a la mayoría de los mercados actuales conlleva, en muchos de ellos, una continua disminución de los márgenes empresariales, circunstancia que favorece el papel protagonista de las estrategias de crecimiento para, al menos, mantener los beneficios. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 197).

Figura 4
Matriz de crecimiento de ANSOFF



Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 198.

“Entre las diversas alternativas que recoge la matriz de Ansoff, la empresa puede escoger el crecimiento con sus productos y en los mercados en los que ya opera. Esta forma de crecimiento es lo que se denomina penetración del mercado.” (Rodríguez & Manuera, 2016).

2.7.4.1 Estrategias de penetración del mercado

“las empresas viven inmersas en estrategias de penetración de los segmentos que constituyen su mercado relevante; todas tratan de aumentar las ventas en los mercados ya servidos. Sin embargo, la selección consciente de este tipo de estrategias de crecimiento ha de permitir racionalizar la opción elegida y, en consecuencia, aprovechar más eficazmente las oportunidades existentes.” (Rodríguez & Manuera, 2016)

La estrategia de penetración puede utilizarse en diferentes etapas del CVP (ciclo de vida del producto), pero es en la fase de crecimiento donde menos esfuerzo requiere. Es el mejor momento para crecer y adquirir una presencia en el mercado que ayudará a competir en las fases posteriores del CVP. (Rodríguez & Manuera, 2016).

Cuadro 2
Estrategia de penetración y CVP

Crecimiento	Cuando el mercado crece en su totalidad, o se le puede inducir a crecer, es relativamente fácil para todas las empresas (incluso para aquellas con poca participación de mercado y para las recién llegadas) penetrar en ese mercado. Esto se debe a que el nivel absoluto de ventas de las empresas asentadas puede continuar creciendo.
Madurez	La penetración en mercados estáticos es un poco más difícil de lograr. La manifestación de efectos experiencia acentúa los problemas, ya que la ventajosa estructura de costes de las empresas líderes puede impedir la expansión de los competidores con baja participación en el mercado. No obstante, la dimensión del mercado y un cierto nivel de permisividad por parte de los líderes del mercado pueden ayudar al crecimiento de competidores con cuotas más reducidas.
Declive	La posible penetración de un mercado en declive depende de que otras empresas salgan. Si lo hacen, las que permanecen tienen posibilidades de incrementar su cuota si el declive es paulatino y se espera que se mantenga una cierta demanda residual.

Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 201.

Existen varias estrategias para penetrar en el mercado, a través de una estrategia de precios de penetración, o lanzar un producto o servicio nuevo, se busca un nuevo segmento o Público, etc. El taller de mecánica el taller desconoce de su cuota de mercado.

2.7.4.1.1 Incremento de la cuota de mercado

Particularmente, ha de tenerse presente que el incremento de la participación es adecuado cuando el mercado está creciendo, pues en ese momento es cuando los competidores están menos dispuestos a luchar, dado que ellos mismos también están consiguiendo un crecimiento en sus ventas. Además, la oportunidad se refuerza cuando la empresa posee un producto con mayor potencial que los competidores o cuando éstos no quieren entrar en guerras comerciales, bien porque no tienen recursos económicos suficientes o porque no desean sacrificar sus márgenes de beneficios para defender su posición en el mercado. (Rodríguez & Manuera, 2016).

Las formas que posibilitan el incremento de la cuota de mercado son variadas. De entre ellas, las relacionadas con el incremento de las actividades promocionales y la reducción del precio son las que cuentan con más adeptos. Sin embargo, la diferenciación del producto es una alternativa más sólida y permite un crecimiento más sostenible. En cualquier caso, como proponen Bharadwaj et al. (2005), el papel de las actividades de marketing es clave para el logro del crecimiento en el mercado.

2.7.4.2 Aumento en el uso o consumo del producto actual

La segunda de las tres grandes modalidades que permiten la penetración en el mercado es el aumento en el uso o consumo del producto.

Frente a la modalidad de penetración ya presentada –el incremento de la cuota de mercado–, que se acompaña generalmente de una respuesta agresiva por parte de los competidores, la ventaja de ésta estriba en el menor riesgo que comporta, ya que no es preciso arrebatar clientes a la competencia. Tres son las formas principales de conseguir el aumento en el uso o consumo del producto actual: el aumento en la frecuencia de su consumo, el incremento en la cantidad usada y la difusión de nuevas aplicaciones sobre el producto actual. (Rodríguez & Manuera, 2016)

- **El aumento en la frecuencia de consumo** se puede lograr publicitando el producto a fin de posicionarlo como de uso frecuente, o bien convirtiendo su uso en más fácil y conveniente. Para lograrlo es aconsejable determinar la frecuencia ideal de uso con objeto de decidir el coste y la probabilidad de éxito de los esfuerzos necesarios para alcanzar la mencionada frecuencia ideal. Los casos de puesta en práctica de este tipo de estrategia son numerosos. Así, por ejemplo, son muy conocidas las campañas que publicitan el uso del champú suave (infantil) a diario o el aumento de una a dos y luego a tres, de las ocasiones convenientes para cepillarse los dientes.

- De forma similar se podría perfilar la cantidad ideal para cada uso o consumo y evaluar el coste y posibilidades de **incrementar el consumo medio** hasta alcanzar la cantidad

apropiada. Tal es el caso de la publicidad de Danone que ha insistido en que el consumo ideal en cada ocasión de algunos de sus postres lácteos es de dos unidades y no de una.

- Otra forma de crecer es proceder a la investigación sobre **las nuevas aplicaciones** que se pueden dar al producto. Para lograr el éxito con esta actuación habría que calcular la probabilidad de penetración en tales usos y promover el consumo en diferentes momentos, lugares y funciones de uso.

2.7.4.3 Búsqueda y atracción de nuevos usuarios

Con esta estrategia de crecimiento se trata de ampliar el número de consumidores o usuarios de los productos y marcas de una empresa atrayendo a los no consumidores de esos productos o bien a los consumidores de productos sustitutivos. (Rodríguez & Manuera, 2016).

2.7.4.4 Desarrollo del mercado con los productos actuales

Con esta estrategia la empresa trata de introducir sus productos tradicionales en nuevos mercados. El objetivo es aprovechar la experiencia en producción, las instalaciones y los conocimientos tecnológicos adquiridos para comercializar su oferta en ámbitos distintos de los actuales. En esta estrategia se pueden reconocer dos modalidades:

Una primera basada en la expansión hacia nuevos segmentos del mercado objetivo – creando programas de marketing destinados a esos segmentos, renovando los canales de distribución o adoptando otros medios publicitarios–. Es la estrategia natural y lógica de crecimiento a la que debe recurrir una empresa que opera en una parte muy limitada del mercado.

Y una segunda fundamentada en la expansión geográfica hacia el ámbito regional, nacional e internacional. Es especialmente apropiada en situaciones de saturación del mercado servido generadas bien porque la empresa ya ha alcanzado altas tasas de eficiencia en ese mercado o bien por la fuerte intensidad competitiva existente. (Rodríguez & Manuera, 2016).

2.7.4.4.1 Nuevos canales de distribución

Esta estrategia está a medio camino entre las denominadas por Ansoff como estrategias de penetración y de desarrollo del mercado, ya que no siempre conduce a la apertura de un nuevo segmento. A veces, sencillamente, permite incrementar el número de nuevos clientes y el nivel de uso o consumo. En suma, al igual que se decía que la estrategia de búsqueda de nuevos usuarios generalmente implica un cierto desarrollo del mercado, también se puede decir que la apertura de nuevos canales de distribución muchas veces es simplemente una forma de penetración en el mercado.

Es importante no contemplar el sistema de distribución como una estructura estática e inamovible –los canales de distribución cambian con la dinámica del mercado–, sino que se debe estar alerta para aprovechar cualquier oportunidad que se presente de potenciar las posibilidades de venta de los productos. No obstante, la empresa debe considerar que la ampliación del número de canales puede ocasionar bastantes problemas, aunque se vea obligada a ello como consecuencia de la necesidad de atender a nuevos mercados. Estos problemas surgen, por ejemplo, cuando hay posibilidades de canibalización entre los mercados tradicionales o se plantean conflictos con los canales usualmente utilizados por la empresa.

2.7.4.5 Desarrollo de los productos para los mercados actuales

Es prácticamente imposible encontrar empresas que hayan sobrevivido un largo periodo de tiempo manteniendo inalterada su cartera de productos; en mayor o menor medida, y con mayor o menor rapidez, todas las empresas adaptan sus productos a las necesidades del mercado.

La estrategia de desarrollo de productos es especialmente adecuada cuando la empresa tiene destacados recursos de I+D y sobre los productos de la empresa se manifiesta una cierta lealtad en el comportamiento de compra. El conocimiento y experiencia de que se dispone sobre los actuales mercados es un importante activo para las nuevas propuestas de crecimiento. Algunas de las alternativas que permiten la consecución de esta estrategia son las siguientes:

- Incorporación de nuevas funciones o atributos a un producto. Esto facilitará la atracción de consumidores dada la polivalencia que cabe atribuir a un producto a medida que se le añaden funciones. Como ejemplo de las numerosas actuaciones posibles, cabe citar la incorporación de un atributo que otorgue un cierto valor social, como es el reciclado del producto o la mejora en las propiedades de seguridad y confort del mismo.

- Mejora de la calidad y las prestaciones del producto. Genéricamente, entendemos por mejora de la calidad la superación de la forma en la que un producto ejerce sus funciones. Esta actuación se consigue, por ejemplo, mediante el rediseño de algún atributo o con un programa completo de control de calidad.

Expansión de la línea de productos. La empresa puede desarrollar nuevos modelos, tamaños y versiones, nuevos envases, otros sabores, olores, colores y originales formas y composiciones.

- Rejuvenecimiento de una línea de productos. Restablecimiento de la competitividad de los productos obsoletos o inadaptados reemplazándolos por productos mejorados en el plano funcional o tecnológico, como, por ejemplo, la reintroducción de una generación de productos más potentes o el lanzamiento de una gama de productos verdes. Las alternativas antes citadas se pueden agrupar bajo la consideración global de «modificaciones o mejoras de los productos». Pero el grado de mejora o cambio puede ser tan sustancial que nos coloquemos ante un nuevo producto.

- Creación y lanzamiento de nuevos productos. Cabe la posibilidad de explotar las ventajas que supone un buen posicionamiento en el mercado, las facilidades de distribución, el nombre conocido de la marca, la imagen, etc., para introducir nuevos productos compatibles con las líneas de productos de la empresa. Otras veces se optará por el lanzamiento de productos y servicios realmente novedosos para la empresa y para el mercado.

2.7.4.6 Crecimiento diversificado

hay ocasiones en las cuales se han agotado estas posibilidades de expansión o bien es imposible hacer frente a la fortaleza de la competencia o, simplemente, hay mercados en crecimiento que proporcionan mayor rentabilidad. Ante estas circunstancias, la empresa puede optar por el crecimiento diversificado. A continuación, se presenta varias razones para la diversificación.

Cuadro 3

Razones para la diversificación

Reducción del riesgo global. Suele citarse como la razón, más poderosa para abordar un proceso de diversificación de negocios, porque, aunque algunos de ellos fracasen, es difícil pensar que todos van a ir mal. No obstante, esta puede ser cuestionada.

Saturación del mercado tradicional. Las empresas también diversifican cuando no pueden alcanzar sus objetivos por la vía del crecimiento intensivo; las razones son varias, por ejemplo, la saturación del mercado, del declive general de la demanda, la influencia de nuevas tecnologías, etc.

Oportunidad de inversión de excedentes financieros. Aunque existan oportunidades atractivas de crecimiento intensivo y estas se estén aprovechando, una empresa puede diversificar sus negocios porque los excedentes financieros acumulados superan las necesidades totales de recursos para el crecimiento en los negocios tradicionales de la empresa. Incluso en el caso de que se pudieran alcanzar los objetivos de la empresa con el crecimiento intensivo, una empresa puede optar por la diversificación si esta alternativa ofrece mayor rentabilidad.

Existencia de un cumulo de recursos y conocimientos críticos infrautilizados. En una empresa puede haber recursos que no están siendo utilizados plenamente, o bien a los que no se les está dando un uso eficiente. La empresa que diversifica entiende que puede obtener un mayor rendimiento de esos recursos si pone el énfasis más allá de los mercados y productos tradicionales de la empresa.

Reforzamiento de la posición competitiva. La empresa puede diversificar porque en este proceso obtiene sinergias que le permiten aprovechar mejor los recursos, generar ventajas competitivas derivadas de actividades relacionadas o reforzar su posición competitiva.

Además de los motivos anteriores mencionados, las empresas pueden entrar en nuevos negocios por otro tipo de razones que podemos considerar como secundarias al ser menos frecuentes. Por ejemplo, la diversificación puede ser

una forma de estar presentes en actividades en las que se realizan cambios tecnológicos importantes y que pueden influir en la tecnología utilizada en la actividad principal.

Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 210.

Creación de valor en la estrategia de diversificación:

El criterio general a seguir por una empresa debería ser el de agotar todas las posibilidades de crecimiento antes de abordar una estrategia de diversificación.

El Cuadro 4 se muestran las formas de creación de valor y las fuentes de coste de cada tipo de diversificación y las situaciones en las que se recomienda una u otra.

Cuadro 4

Tipos de diversificación, formas de creación de valor y fuentes de costes

ESTRATEGIAS	SITUACIONES	FORMAS DE CREACIÓN DE VALOR	FUENTES DE COSTES
Diversificación relacionada	<ul style="list-style-type: none"> Sus capacidades y habilidades son de aplicación en una amplia variedad de situaciones industriales y comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Reestructuración. Transferencia de habilidades. Economías de alcance. 	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de negocios en la cartera. Coordinación entre los negocios.
Diversificación no relacionada	<ul style="list-style-type: none"> Sus principales capacidades funcionales son altamente especializadas y tienen pocas aplicaciones fuera de su negocio principal. La dirección está capacitada para la adquisición y reestructuración de un negocio que funciona ineficientemente. 	<ul style="list-style-type: none"> Reestructuración. 	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de negocios en la cartera.

Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 215.

La diversificación relacionada permite un mayor abanico de alternativas de creación de valor. Uno de los principales problemas que se presenta con la diversificación es que los elevados costes burocráticos que comporta pueden exceder el valor creado por la estrategia.

El nivel de costes burocráticos en una organización diversificada está en función de dos factores: el número de negocios en cartera y el grado de coordinación requerido entre los diferentes negocios de la empresa sólo tiene sentido diversificar siempre y cuando el valor creado por tal estrategia exceda los costes burocráticos asociados a la expansión de la organización con los negocios adicionales, o en el caso de que exista un exceso de recursos o capacidad ociosa que pueda ser destinado a aprovechar oportunidades de negocio.

2.7.5 Estrategias de Segmentos de Mercados

Evaluados los segmentos previamente identificados, la siguiente fase en el proceso de segmentación es la elección de un mercado objetivo o conjunto de segmentos ajustados a los objetivos, recursos y capacidades de la empresa.

Así, una vez segmentada su área producto-mercado, la empresa puede escoger la comercialización de uno o más productos en uno o varios segmentos. Fruto del cruce de estas alternativas surgen cuatro estrategias de cobertura de los segmentos del mercado (véase la Figura 2.9): la estrategia de concentración, de expansión a varios segmentos, de expansión de la línea de productos y de diferenciación. (Rodríguez & Manuera, 2016)

2.7.5.1 Estrategia de Concentración

El objetivo de la empresa es dirigirse a un segmento con un producto. Es una estrategia característica de pequeñas empresas especialistas con recursos limitados. Pero concentrar todos los esfuerzos en un único punto es muy arriesgado, sobre todo si una gran empresa se interesa por ese segmento, pues puede eliminar a la pequeña. (Rodríguez & Manuera, 2016).

Básicamente, la estrategia de concentración consiste en reunir los esfuerzos y los recursos en desarrollar cierta actividad con un número reducido de mercados con el objetivo de alcanzar un nivel de ventas continuo y de crecimiento en cada uno de los mercados para fortalecer su presencia.

2.7.5.2 Estrategia de expansión o varios segmentos

Esta estrategia consiste en especializarse en un producto y atender con él a diversos segmentos. La empresa que apuesta por esta estrategia debe asegurarse de que la entrada en un segmento nuevo no merma sus expectativas en el anterior. (Rodríguez & Manuera, 2016).

Por consiguiente, esta estrategia prácticamente consiste en introducir el producto en el mayor número de mercados posible, el resultado de esto puede implicar cuotas de mercado reducidas en la mayoría de ellos.

2.7.5.3 Expansión de la línea de productos (o especialista en clientes)

La empresa se dirige con varios productos –generalmente pertenecientes a una misma línea– a un único segmento suficientemente grande y rentable como para no precisar de otros. En este caso se especializa en una clase de productos. (Rodríguez & Manuera, 2016)

2.7.5.4 Estrategia de Diferenciación

Consiste en diferenciar la oferta de productos con objeto de satisfacer las necesidades de múltiples segmentos del mercado. El riesgo es considerable dada la dispersión de esfuerzos y el incremento de costes (de producción por la reducción de la cantidad de cada lote, de publicidad por la necesidad de varias campañas...). Con esta estrategia se puede optar por una cobertura prácticamente total del producto-mercado o por una especialización selectiva. (Rodríguez & Manuera, 2016)

Una estrategia de diferenciación radica en conseguir que una empresa que ofrece un producto en el mercado y que tiene varios rivales compitiendo en el sector, sea capaz de destacar de forma significativa.

2.7.6 Estrategias de posicionamiento

Para elegir un posicionamiento en el mercado objetivo se parte del estudio de las actitudes del consumidor hacia los productos que compiten en él, a fin de dotar al

producto de aquellos atributos más afines a las necesidades del segmento en el que se desea situarlo.

El posicionamiento facilitará el diseño y desarrollo de la estrategia de marketing en cuanto a qué necesidades y deseos de los clientes se deben intentar satisfacer, con qué producto o combinación de atributos se puede conseguir y cómo proceder a una diferenciación competitiva. (Rodríguez & Manuera, 2016)

2.7.6.1 Posicionamiento del producto centrado en el consumidor

Cuando se procede a un posicionamiento centrado en el consumidor se parte del estudio de las actitudes del consumidor hacia los productos que compiten en el mercado a fin de dotar al producto de la empresa de aquellos atributos más adecuados a las necesidades del segmento en el que se desea situarlo. (Rodríguez & Manuera, 2016).

2.7.6.2 Posicionamiento centrado en la competencia

Consiste en poner el énfasis sobre las ventajas que posee el producto respecto a sus competidores directos para proporcionar un punto de referencia que permita diferenciar la marca. No obstante, estas estrategias de posicionamiento no se presentan con carácter exclusivo, sino que se entiende que en determinadas situaciones competitivas un enfoque domina sobre otro. (Rodríguez & Manuera, 2016)

2.7.7 Estrategia de imitación

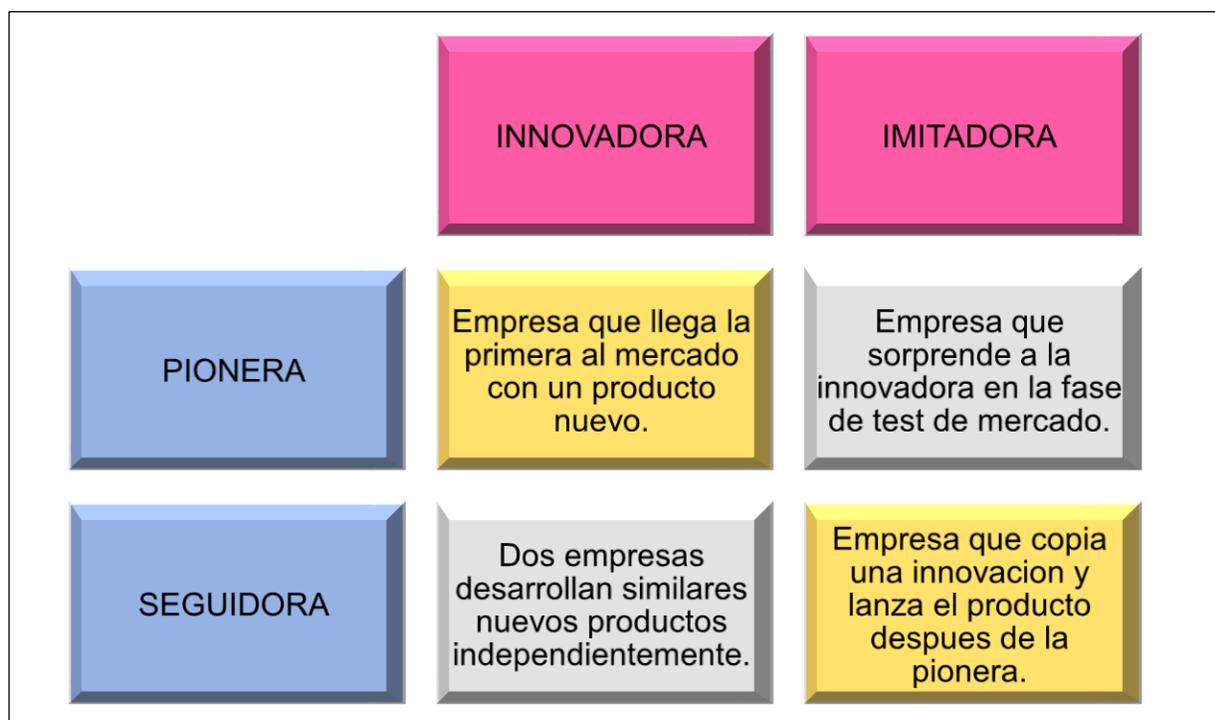
Hay empresas innovadoras exitosas, pero también hay imitadoras prósperas; tanto que incluso algunas se adelantan a sus predecesoras en el mercado. La estrategia de imitación de productos no ha de entenderse como una estrategia secundaria frente a la de innovación, ni siquiera hostil o incompatible con la autenticidad. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 321).

2.7.7.1 La imitación de productos

De acuerdo con Rodríguez & Manuera. Una empresa sigue una estrategia de imitación cuando sale al mercado con un producto copiado o adaptado del producto original e

innovador. Para que esto suceda debe de existir una empresa pionera y una empresa seguidora, la empresa pionera es la empresa que lanza una innovación y empresa seguidora es la imitadora y la que copia la innovación.

Figura 5
Grado de Innovación y momento de entrada en el mercado



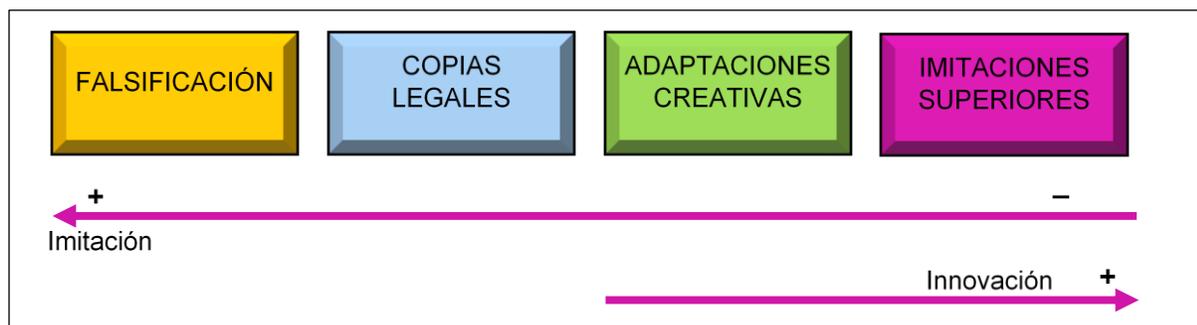
Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 323

En el cuadro anterior se visualiza como puede una empresa seguidora quitarle mercado a la pionera.

2.7.7.2 Grados de imitación

La imitación se puede ver que contiene dos extremos, uno se sitúa en las falsificaciones, que son verdaderas duplicaciones ilegales de productos con éxito; en el otro extremo están los productos que nacen de la mejora de una innovación pero que incorporan un grado de innovación al punto que supera al original

Figura 6
Grados de imitación



Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 325

2.7.7.3 Calidad de la imitación

Dos variables fundamentales que influyen en el daño que las copias pueden hacer a los productos originales son el grado de información del consumidor sobre la procedencia del producto y la calidad de la imitación. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 327).

La siguiente figura evalúa si la imitación ayuda o daña a la sociedad.

Figura 7
Calidad de la imitación y grado de información del consumidor

		CALIDAD DE LA IMITACION FRENTE AL		
		MEJOR	IGUAL	PEOR
GRADO DE INFORM. CONSUMIDOR	CONOCIMIENTO	Beneficios para la sociedad	Depende del precio	Tiene potencial para destruir la imagen de la marca original
	CONFUSIÓN	Destroza el lenguaje de las marcas	Destroza el lenguaje de las marcas	Destroza el lenguaje de las marcas y puede destruir la categoría

Fuente: Rodríguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 327.

2.7.8 Estrategia para la obtención de una ventaja competitiva

De acuerdo con Manuera (2016) Una empresa posee una ventaja competitiva cuando muestra una cierta superioridad frente a sus competidores inmediatos que se traduce en el disfrute de una rentabilidad mayor que la media de su industria. Por tanto, para que una organización alcance una ventaja competitiva debe tener costes menores que los de sus competidores, diferenciar su producto de tal manera que pueda cobrar un precio mayor que el de sus rivales o llevar a cabo las dos opciones de forma simultánea. (p.349).

2.7.8.1 Estrategia de bajo coste

El objetivo de una empresa que sigue una estrategia de bajo coste es fabricar con un coste inferior al de sus competidores. Para lograr esto, generalmente debe escoger un bajo nivel de diferenciación del producto, porque la diferenciación es cara y la empresa no puede destinar recursos suficientes a configurar su producto como algo exclusivo sin riesgo de sacrificar el coste. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 348).

La estrategia de bajo costo se enfoca en ofrecer el servicio principal a un mejor precio sin bajar la calidad del mismo. Esta estrategia implica reestructurar parte o todas las actividades de la empresa para poder sobrellevar los precios reducidos.

La teoría de la reducción de costos afirma que una empresa con menores costos tiene la capacidad de acumular mayores rendimientos, o una mayor participación del mercado, o ambas cuestiones.

El método más común de reducir los costos es mediante una producción en gran volumen para obtener acceso a economías de escala y a los efectos del aprendizaje. Esto requiere de una fuerte inversión inicial en equipos y en maquinaria a gran escala, así como de una administración complementaria con un alto rendimiento específico dentro de la cadena de suministro. Los márgenes más altos generan un ciclo de reinversiones y, por lo tanto, permiten que se sostenga una estrategia de un volumen de producción para costos bajos. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

2.7.8.2 Estrategia de Diferenciación

Esta estrategia consiste en ofrecer al mercado un producto o servicio parecido al de otra empresa pero que tiene determinadas características que logran que el cliente las perciba como únicas y este dispuesto a pagar un precio mucho más alto.

De acuerdo con (Rodríguez & Manuera, 2016). Esta estrategia tiene por objeto dotar al producto de cualidades distintivas que lo diferencien de la oferta de los competidores.

La diferenciación es una estrategia que engloba a todas aquellas actuaciones empresariales tendentes al logro de una ventaja competitiva, sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, que haga que el producto sea percibido como único.

Un producto o un servicio tiene diversos atributos y todos pueden ser objeto de diferenciación: sus características básicas, los servicios adicionales, el precio, la forma de distribución, el modo de comunicación y la marca. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 347).

La diferenciación es una estrategia organizacional, en la cual se hace un intento por ofrecer productos/ servicios que son únicos o superiores frente a los competidores. La estrategia se basa en el valor percibido de los productos en relación con las ofertas o sustitutos de los competidores. A través de un proceso de agregar valor, la diferenciación podría ganar la lealtad del cliente y disminuir la sensibilidad al precio. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

2.7.8.3 Estrategia de búsqueda de nichos

La teoría de la búsqueda de nichos indica que una empresa logrará rendimientos superiores identificando subsectores del mercado, donde la competencia sea menos intensa, y posicionándose a sí misma en ellos. En esencia, hay tres tipos de nichos:

- Aquellos abandonados o ignorados por otros.
- Aquellos que no están sujetos al declive general que afecta al negocio como un todo.

- Un mercado emergente, todavía no identificado por los competidores.

Las estrategias de nichos son utilizadas con mayor frecuencia por los negocios pequeños debido a sus recursos limitados. Al asegurar un nicho, las compañías tienen la capacidad de evitar una confrontación directa con otros participantes. La estrategia de búsqueda de nichos puede usar ya sea una premisa de diferenciación o una premisa de costos para atender a las necesidades específicas. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

2.7.8.4 Estrategia de Diversificación

La teoría de la diversificación se basa en la lógica de que un alejamiento del negocio básico de una empresa disminuiría el riesgo, o bien, generaría mayores rendimientos que los que permanecen en el área fundamental. La justificación para la búsqueda de esta estrategia se basa principalmente en el mejoramiento del valor para los accionistas, mediante la participación en una actividad que se encuentre fuera de las operaciones fundamentales de la compañía. La diversificación se puede ver como una innovación, en el sentido de que un movimiento fuera de la actividad básica de la empresa constituye un acto nuevo o novedoso para ella, incluso si no es nuevo u original para otros, es decir, que se trate de una innovación para la empresa. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

2.7.9 Estrategias Competitivas

Es difícil para una empresa sobrevivir sin una estrategia competitiva, mucho más cuando las presiones de la industria donde opera la empresa son constantes debido a la multitud de alternativas a para los consumidores.

Una estrategia competitiva es el plan de la empresa que, orientado al largo plazo, le ayuda a explotar sus fortalezas, desarrollar nuevas capacidades y aprovechar oportunidades para crear una ventaja competitiva sostenible que la ayude a posicionarse en el mercado. Como un objetivo de la estrategia competitiva es dejar atrás a los rivales de la industria.

2.7.9.1 Estrategias enfocadas en el riesgo de oportunidad

Este grupo de estrategias se basa en el riesgo y en la orientación hacia el futuro de las compañías. La tipología estratégica de Miles y Snow (1978) acerca de los prospectores, analizadores, defensores y reactores ilustra mejor esta clase de orientación. Esta tipología estratégica se construye sobre escenarios futuros aparejados con una intención estratégica. La tipología condensa un enfoque que destaca el hecho de ser más inteligentes o ser mejores estrategias que otros participantes. Las estrategias del prospector y del analizador son orientaciones que toman riesgos; en tanto que los defensores y los reactores tienen aversión por el riesgo. Paradójicamente, con frecuencia esta aversión al riesgo, a medida que los alcanza el futuro, se encuentran a sí mismos en peligro de extinción. En otras palabras, están sobrecargados de riesgos y, por lo tanto, se podrían clasificar como portadores de riesgos, en contraste con los prospectores, quienes son tomadores de riesgos. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

Rodriguez, Manuera cita a los profesores Miles y Snow quienes identificaron cuatro estrategias competitivas las cuales se muestran en la figura 8.

Figura 8
Tipologías de estrategias de Miles y Snow



Fuente: Rodriguez & Manuera. 2016. Estrategias de Marketing. Madrid, España. ESIC Editorial Página 384.

Una empresa sigue una estrategia prospectora cuando se muestra activa en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio; con frecuencia son estas empresas las que crean los cambios a los que han de responder el resto de los competidores del mercado. La estrategia analizadora es la que emprende aquellas empresas que mantienen y protegen

su negocio básico, sin renunciar por ello al lanzamiento de nuevos productos y a la localización y explotación de nuevos mercados. Una estrategia defensora se caracteriza por la creación de un dominio estable y suficiente para su supervivencia a largo plazo en la parte del mercado en la que ha conseguido penetrar; su interés por las nuevas oportunidades es muy limitado, una estrategia reactiva responder tardíamente a los cambios que están ocurriendo, es decir, tomar decisiones basadas en las presiones del entorno. (Rodríguez & Manuera, 2016, pág. 384).

2.7.9.1.1 Estrategia Prospectora

Los prospectores son organizaciones que buscan continuamente oportunidades de mercado. Estas empresas por lo general responden ante las tendencias ambientales emergentes. Son creadores del cambio y de la incertidumbre a través de la innovación de productos y de mercados. La mercadotecnia se usa intensamente para buscar nuevas oportunidades. Estas empresas son altamente sensibles frente a las oportunidades potenciales. Los prospectores valoran el hecho de ser “el primero” en ingresar a nuevas áreas de productos y de mercados, incluso si no todos sus esfuerzos resultan ser altamente rentables. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012).

Los prospectores encuentran difícil maximizar la rentabilidad a corto plazo porque hacen fuertes inversiones con la finalidad de prepararse a sí mismos para responder a las exigencias del mañana.

2.7.9.1.2 Estrategia Analizadora

Los analizadores son organizaciones que operan en dos tipos de dominios producto-mercado: uno relativamente estable y otro de tipo cambiante. En el dominio estable, operan de manera rutinaria y eficiente usando estructuras y procesos formales. En el dominio más turbulento, la alta gerencia observa de cerca las nuevas ideas de los competidores y adoptan rápidamente aquellas que se vean más prometedoras. Los analizadores tienden a mantener una línea de productos o servicios estable y limitada y, al mismo tiempo, se desplazan con rapidez para seguir los nuevos desarrollos prometedores en la industria. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012).

Al vigilar con cuidado las acciones de los principales rivales en áreas compatibles con su base fundamental de producto-mercado, a menudo pueden ser los “segundos” en lanzar un producto o servicio con costos más eficientes. Los analizadores poseen una combinación de las características de los prospectores y de los defensores. El analizador define su “problema” empresarial en cuanto a cómo debe localizar y aprovechar las nuevas oportunidades de productos y de mercado, conservando al mismo tiempo una base empresarial de productos y clientes tradicionales.

2.7.9.1.3 Estrategia Reactiva

Los reactores son organizaciones que encuentran que en su medio ambiente ocurren cambios y hay incertidumbre; sin embargo, son incapaces de responder con eficacia. Los reactores carecen de una orientación consistente de producto-mercado o de una relación consistente de estrategia-estructura. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

No son dinámicos en el mantenimiento de productos y mercados establecidos, ni tampoco toman tantos riesgos como los competidores.

2.7.9.1.4 Estrategia Defensora

Los defensores son organizaciones que tienen dominio sobre el mercado del producto, y no suelen buscar nuevas oportunidades fuera de su dominio. Tratan de identificar y de mantener un nicho seguro con productos/servicios relativamente estables, gracias a la oferta de una gama limitada de productos/servicios en comparación con los competidores, pero con una mejor calidad, un servicio superior y menores precios. (Shepherd, Ahmed, Ramos, & Ramos, 2012)

Los defensores buscan ambientes estables donde ubicarse. Las organizaciones de defensores se diseñan óptimamente para servir a sus dominios actuales, pero cuentan con capacidad limitada para identificar y explotar nuevas áreas de oportunidades.

3. METODOLOGÍA

El presente capítulo expone los procesos que fueron indispensables durante la realización del presente estudio. Corresponde a la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación, comprende: definición y delimitación del problema, objetivo general y específicos, diseño utilizado, unidad de análisis, periodo histórico, ámbito geográfico de la investigación, universo y tamaño de muestra, instrumentos de medición aplicados y resumen del procedimiento usado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación.

3.1. Definición y delimitación del Problema

El planteamiento del problema es integrado por los componentes que se detallan a continuación:

3.1.1. Especificación del Problema

El taller de mecánica automotriz ubicado en la ciudad capital, durante los últimos 4 años ha presentado una baja en los ingresos, siendo cada año, aún menor respecto al año inmediato anterior, por lo que surge la pregunta. ¿Cuál será la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?

3.1.2. Delimitación del Problema:

Los hallazgos de la investigación permitirán generar propuestas con estrategias de marketing que contribuirán a incrementar los ingresos del taller y captar nuevos clientes.

3.2. Objetivo General

En congruencia con la situación que dio origen a este trabajo, siendo, ¿Cuál será la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala?, el objetivo general que responde a dicha interrogante es:

Presentar la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.3. Objetivo Específicos

3.3.1. Diseñar estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.3.2. Analizar las estrategias de marketing que actualmente están siendo implementadas en un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.3.3. Desarrollar un programa de seguimiento y control para garantizar la implementación de las estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, ubicado en el municipio de Guatemala.

3.4. Diseño Utilizado

Derivado a que cada uno de los objetivos específicos tuvo un diseño único, a continuación, se presenta el diseño utilizado en función de dichos objetivos específicos.

3.4.1 Al objetivo específico uno:

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para diseñar la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz.

3.4.1.1 Metodología

Para conocer los gustos y preferencias del consumidor, se utilizó la metodología cuantitativa, a través de la aplicación una encuesta.

3.4.1.2 Unidad de análisis

Estuvo constituida por los clientes potenciales del taller mecánico automotriz, con perfil socioeconómico C-, C, C+, de los municipios de Mixco, Villa Nueva, municipio de Guatemala y municipios aledaños.

3.4.1.3 Universo

Estuvo definido por un universo infinito residente en las diversas zonas de los municipios de Mixco, Villa Nueva, y municipio de Guatemala y aledaños, conformado por 280 personas.

3.4.1.4 Muestra

Al considerar que el dato exacto de clientes está desactualizado en la empresa en estudio, para determinar el número de encuestados se aplicó la fórmula de muestreo para proporciones con una población infinita.

Fórmula:

$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$

Fuente: Stevenson, W (1978). Estadística para Administración y Economía. Estados Unidos. Harper & Row Publishers, Inc.

En donde:

P = 0.50 Proporción de clientes que poseen la cualidad en estudio

Q = 0.50 Proporción de clientes que no poseen la cualidad en estudio

E = 0.05 Error de muestreo.

B = 0.95 / 2 = 0.475 = Z = 1.96 nivel de confianza (correspondiente al 95% en la curva de distribución +/- 5% de error de muestreo)

Aplicación de fórmula:

$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.05)^2}$	$n = \frac{0.9604}{0.0025}$
---	-----------------------------

$$n = 384 = \mathbf{384 \text{ personas}}$$

Efecto crisis Covid-19

Sin embargo, derivado de la crisis originada por el coronavirus Covid-19 catalogado por la Organización Mundial de la Salud como pandemia, la cual obligó a tener distanciamiento social, no fue posible realizar el trabajo de campo a las 384 personas resultantes según la fórmula anterior, únicamente a 280, por lo que fue necesario ajustar el error conforme a la siguiente fórmula:

Error Muestral

Cálculo del error muestral por el efecto de la pandemia mundial covid-19 que afectó al país. De acuerdo con (Stevenson, 1981) en su libro estadística para la administración y economía la fórmula para calcular del error muestral es el siguiente:

Fórmula:

$$e = z \frac{\sqrt{p * q}}{n}$$

Fuente: Stevenson, W (1978). Estadística para Administración y Economía. Estados Unidos. Harper & Row Publishers, Inc.

En donde:

P = 0.50 Proporción de clientes que poseen la cualidad en estudio

Q = 0.50 Proporción de clientes que no poseen la cualidad en estudio

n = Número de encuestas efectivas = **280**

Z = 1.96 nivel de confianza

Aplicación de la fórmula

$$e = 1.96 \frac{\sqrt{0.5 * 0.5}}{280}$$

$$e = 1.96 (0.029880715)$$

$$e = \mathbf{5.86\%}$$

Es por lo que el error de muestreo cambia de 5% a 5.86%, dejando la fórmula para determinar la muestra de la siguiente manera:

$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.0586)^2}$

$n = 0.9604$
0.003434

N = 280 personas

3.4.1.5 Instrumento

Al haber realizado encuestas bajo la metodología cuantitativa, se empleó el instrumento encuesta con énfasis en las preguntas No. P03, P04, P06, P07, P10, P11, P12, P16, P17, P19, y P20 para determinar los gustos y preferencias del consumidor; el mismo se presenta en el Anexo I.

3.4.1.6 Resumen del Procedimiento

Para poder diseñar la propuesta de estrategias de marketing que se adapten de mejor manera a la problemática identificada, fue fundamental la respuesta obtenida por los encuestados en las preguntas No. P03, P04, P06, P07, P10, P11, P12, P16, P17, P19, y P20 de la encuesta realizada, ya que con estas se identificó lo que el consumidor espera recibir y partir de allí para proponer las estrategias adecuadas.

3.4.2 Al objetivo específico dos:

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para analizar las actuales estrategias de marketing del taller de mecánica automotriz.

3.4.2.1 Metodología

Se utilizó la metodología cualitativa, a través de una entrevista a profundidad, para conocer la situación actual del taller y analizar sus estrategias de marketing.

3.4.2.2 Unidad de análisis

Estuvo constituida por el propietario del taller quien es el Gerente General y también el mecánico general del taller de mecánica.

3.4.2.3 Universo

Estuvo definido por el propietario del taller quien es el Gerente General y también el mecánico general del taller de mecánica.

3.4.2.4 Muestra

No se requirió definir una muestra debido que se utilizó la metodología cualitativa, a través de entrevista a profundidad.

3.4.2.5 Instrumento

Se realizó una guía de entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas, correspondiente a la metodología cualitativa, dirigida al propietario de la empresa, que constó de variables sobre los antecedentes de la empresa y de conocimiento general sobre las estrategias de la mezcla de marketing, con la finalidad de obtener información necesaria para desarrollar la propuesta de los objetivos de la investigación, la guía de entrevista se presenta en el Anexo II.

También se realizó una guía de observación la cual se utilizó para registrar las características que identifican a los talleres mecánicos que se ubican en los alrededores de la unidad objeto de estudio, la guía de observación se presenta en Anexo III.

3.4.2.6 Resumen del Procedimiento

Para poder diseñar la propuesta de estrategias de marketing que se adapten de mejor manera a la problemática identificada, fue fundamental las respuestas obtenidas en la entrevista a profundidad en las preguntas No. P04, P05, P07, P08, P09, P10, P12, P15, P18, P19, P20, P21, P22, P25, P26, P30, P32, P33, P35, P36, P37 P38 y P39 del cuestionario para la entrevista realizada a profundidad, posteriormente se identificó y se elaboró un análisis de la situación actual del taller y de las estrategias de marketing que aplicaba.

3.4.3 Al objetivo específico tres:

A continuación, se presenta la metodología, unidad de análisis, universo, muestra, instrumento y resumen del procedimiento utilizado para desarrollar un programa de seguimiento y control, para ser aplicado a la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz.

3.4.3.1 Metodología

Se aplicaron los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de los cursos que conforman el pensum de la Maestría en Mercadeo, por lo que no se aplicó ninguna metodología de investigación.

3.4.3.2 Unidad de análisis

No se requirió ninguna unidad de análisis.

3.4.3.3 Universo

No fue necesario definir universo.

3.4.3.4 Muestra

No fue necesario definir una muestra.

3.4.3.5 Instrumento

No fue necesaria la utilización de algún instrumento

3.4.3.6 Resumen del Procedimiento

Para el desarrollo del programa de seguimiento y control como respuesta al objetivo específico tres, no fue necesaria la aplicación de metodología. Únicamente se emplearon los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de los cursos correspondientes a la Maestría en Mercadeo.

3.5. Periodo histórico

La realización de la investigación de campo y presentación de resultados a la Dirección de Postgrados se realizó durante el periodo junio - agosto del año 2020.

3.6. Ámbito geográfico de la investigación

Zona 5 de la Ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala.

A continuación, se presentan los métodos, técnicas e instrumentos que se aplicaron con el fin de obtener datos y con ello conocer la situación actual y generar la propuesta de solución a la problemática identificada.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presenta el análisis de resultados obtenidos en la investigación de campo para identificar la situación actual de la unidad objeto de estudio y recolectar los elementos necesarios para formular la propuesta de estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz ubicada en el Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala. El estudio se compone de dos instrumentos de recolección de datos, el primero es una guía de encuesta aplicada a los clientes potenciales de un taller de mecánica automotriz y el segundo es una guía de entrevista al propietario de la empresa. La información se presenta en función del objetivo general y de los objetivos específicos.

Para el estudio, se plantearon tres objetivos específicos de los cuales dos serán analizados en el presente capítulo, para el análisis del objetivo específico uno, el cual se definió como: diseñar estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, se utilizaron las preguntas P03, P04, P06, P07, P10, P11, P12, P16, P17, P19, y P20 de la encuesta; para el objetivo específico dos se planteó de la siguiente manera: analizar las estrategias de marketing que actualmente están siendo implementadas en un taller de mecánica automotriz, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, se consideraron las preguntas P04, P05, P07, P08, P09, P10, P12, P15, P18, P19, P20, P21, P22, P25, P26, P30, P32, P33, P35, P36, P37 P38 y P39 del cuestionario para la entrevista.

En relación con el objetivo específico número tres, que propone: Desarrollar un programa de seguimiento y control para garantizar que las estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz se implementen efectivamente, el cual se estará presentando en el siguiente capítulo, dentro del apartado de las conclusiones. El resto de las preguntas que integran los instrumentos mencionados con anterioridad, se utilizaron para completar información que se utilizó de base para el análisis de la información presentada.

La pregunta P01 de la sección de datos general, sirvió para filtrar la información de clasificación que dio como resultado 280 boletas efectivas, de un total de 311 personas

encuestadas. Los datos generales de las personas encuestadas de acuerdo con la muestra se observan en las siguientes tablas:

Tabla 2

Género de los encuestados

Información	Descripción	Frecuencia Absoluta	%
Genero	Masculino	185	66%
	Femenino	95	34%

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

De acuerdo con la tabla de información de los encuestados se presenta el análisis: de acuerdo a la muestra se determinó que de todas las personas que usan vehículos, el 66% corresponde a hombres y el 34% restante a las mujeres.

Según el autor Jürgen (Klaric, 2014) en su libro titulado “véndele a la mente y no a la gente” afirma que se le debe vender de manera diferente al cerebro masculino y al femenino.

Por su parte Néstor Braidot en su libro “Neuroventas” afirma: “La mujer es más sensible que el hombre ante determinadas expresiones, lo cual exige cuidar el lenguaje al máximo nivel de detalle.” “...dada la mayor sensibilidad de la mujer, es imprescindible cuidar al máximo el lenguaje y, a su vez, elaborar argumentos con contenido emocional, ya que estos tienen mayor potencial de llegada y la predisponen favorablemente a la compra” (Braidot, 2013).

Tabla 3*Información de los encuestados*

Edad	20 - 29	86	31%
	30 - 39	136	49%
	40 - 49	46	16%
	50 - 59	8	3%
	60 - 69	3	1%
	70 - 79	1	0%

Estado Civil	Soltero	146	52%
	Casado	112	40%
	Divorciado	11	4%
	Viudo	0	0%
	Unido	11	4%

Educación	Doctorado	1	0%
	Maestría	45	16%
	Universitario	178	64%
	Diversificado	50	18%
	Básicos	5	2%
	Primaria	1	0%

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Para una efectiva estrategia de marketing se debe de considerar que, de acuerdo con la muestra, el 49% de los encuestados se encuentra en el rango de edad de 30 a 39 años y el 31% se encuentra entre 20 a 29 años.

Asimismo, el 52% de los encuestados son solteros y el 40% se encuentran casados, el nivel de educación la muestra indica que el 16% tiene una maestría, mientras que el 64% de los encuestados tienen estudios universitarios a nivel de licenciatura, en contraste con el 18% que tiene educación a nivel de diversificado.

4.1 Al objetivo específico número uno

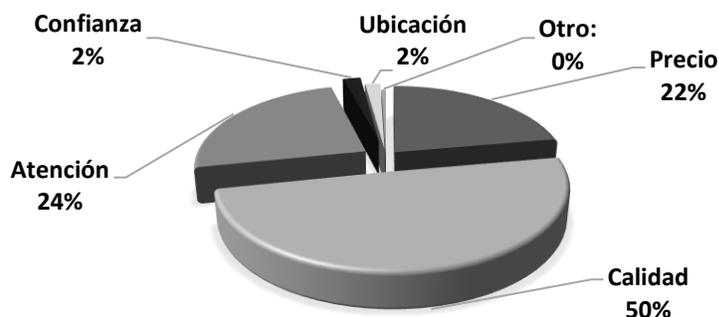
A continuación, se presentan los resultados de la investigación y análisis relacionados con el objetivo específico número uno el cual se refiere a diseñar estrategias de marketing, para lo cual se debe determinar las diferencias en el comportamiento de compra y los factores de decisión de compra de los clientes potenciales respecto a los servicios de mecánica automotriz. Y como indicado anteriormente, para dar respuesta a este objetivo específico, se utilizaron las preguntas P03, P04, P06, P07, P10, P11, P12, P16, P17, P19, y P20 del cuestionario.

a. Resultados con relación al comportamiento de compra

- Pregunta para conocer el factor que el cliente percibe como más valioso de acuerdo con los servicios recibidos de su actual taller de mecánica automotriz.

Gráfica No. 1

¿Por qué ha adquirido los servicios de su actual taller?



Base: 414 menciones

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Los resultados del estudio demuestran que los consumidores valoran la calidad del servicio que ofrecen los talleres de mecánica automotriz. El 50% de las menciones corresponde al atributo de "calidad" de acuerdo con el último taller que eligieron para arreglar su vehículo.

Lo anterior se relaciona con la investigación de tesis de licenciatura del autor Méndez (2011), obtuvo los siguientes resultados: el 46% de los encuestados espera que se le brinde calidad al visitar un taller de mecánica.

Por su parte, en la investigación Fernandez & Bajac, (2004) en su libro titulado La gestión del marketing de servicios, define la calidad como la evaluación que el cliente realiza acerca de la excelencia del diseño y la consistencia en la producción de un servicio en relación con sus expectativas, asimismo, indica que para los consumidores resulta más compleja la evaluación de la calidad de los servicios que la de los bienes, en servicios no se consideran sólo los resultados, sino también aspectos del proceso de entrega, como la amabilidad de los empleados que “producen” el servicio.

Como se puede apreciar en la gráfica uno, el 50% restante de los encuestados indicaron a través de la encuesta que el 24% de las menciones corresponde a la elección de su actual taller por la atención del servicio, esto se debe a la actitud del personal que presta el servicio, un 22% de los encuestados respondió que prefiere el precio, estas personas valoran más los precios cómodos, el 2% valora la confianza que brinda el taller y el 2% restante eligieron el taller por la ubicación.

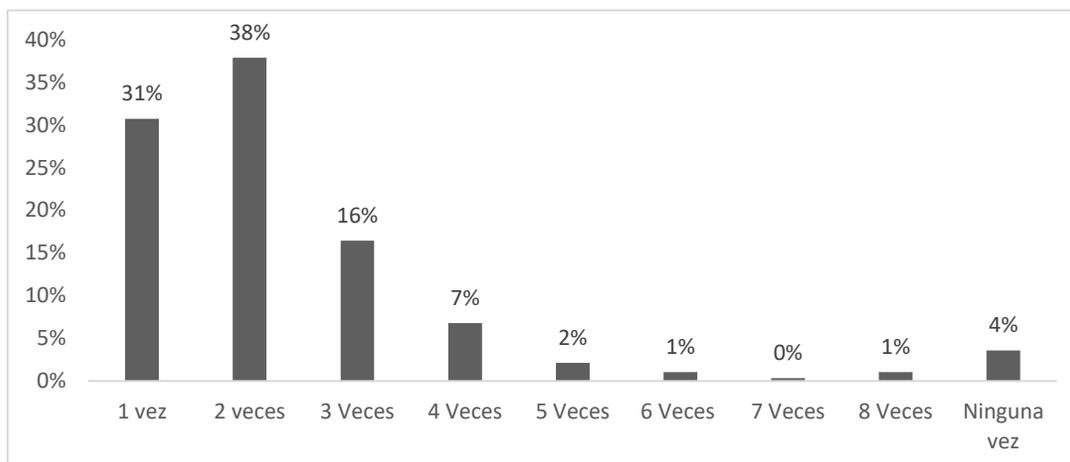
Continuando con los resultados de la investigación de tesis de licenciatura del autor Méndez (2011), indica que: el 22% espera recibir un buen servicio, mientras que el 19% buscar obtener buenos precios, el 13% restante espera otros atributos al visitar un taller de mecánica.

En relación con la atención del servicio, y lo correspondiente a lo que desea el cliente según John Stchohl en su libro titulado “Servicio al cliente” afirma que: “Una organización debe conocer cuál es el nivel de expectativas de sus clientes por la siguiente razón: haga menos de lo que los clientes esperan y el servicio será malo; haga exactamente lo que sus clientes esperan y el servicio será bueno; pero haga más de lo que los clientes esperan, y el servicio será percibido como algo superior” (Stchohl, 2008).

- Pregunta para percibir sobre la necesidad que tiene el cliente potencial de llevar su vehículo a un taller mecánico automotriz para reparaciones.

Gráfica No. 2

En el transcurso del último año, ¿Cuántas veces usted ha llevado su vehículo a un centro mecánico automotriz?



Base: 280 Clientes Potenciales

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Ante la pregunta de investigación sobre las veces que ha sido necesario llevar el vehículo a un taller de mecánica automotriz, el estudio de campo arrojó que el 38% de los encuestados ha llevado su vehículo al menos 2 veces al año a reparaciones con el mecánico, el 31% de los encuestados respondió que una vez ha llevado su vehículo a reparación por año, un 16% respondió que lo llevan tres veces al año, un 7% lo ha llevado al menos 4 veces, un 4% ha llevado el vehículo más de 5 veces, y el 4% restante no ha llevado su vehículo a un taller mecánico puesto que algunos vehículos son de agencia y les cubren la garantía.

En comparación, de acuerdo con el investigador Méndez (2011), en su tesis de licenciatura en su análisis de resultados obtuvo que el 41% de los clientes visita las empresas de servicio automotriz trimestralmente, mientras que el 26% lo hace

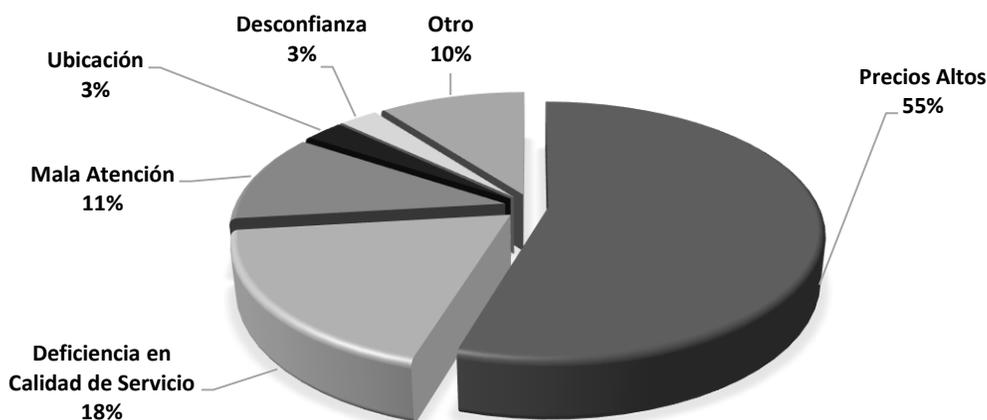
esporádicamente, un 21% visita cada 6 meses y 12% manifestó que visita el taller por lo menos 1 vez al mes.

Según la página web la vanguardia.com en la sección de motor / taller hace referencia a Euromaster una empresa con la mayor red de servicios neumáticos y mecánica rápida en Europa y una de las mayores en España, quien recomienda que generalmente deben de hacerse las revisiones de los vehículos cada 10,000 o 15,000 kilómetros. (Lavanguardia, 2019).

- Pregunta para comprensión de los atributos más importantes que afectan la decisión de compra del cliente potencial al recibir los servicios de un taller de mecánica automotriz.

Gráfica No. 3

¿Cuáles han sido los motivos por los que no ha adquirido los servicios de los talleres mecánicos que conoce?



Base: 331 menciones.

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

En la gráfica puede apreciarse que el mayor atributo de insatisfacción que afecta la decisión de compra del cliente potencial para recibir los servicios de mecánica automotriz, es el precio alto con el 55% de menciones, un 18% lo atribuye a la deficiencia en la calidad

del servicio, el 11% se lo adjudica a la mala atención que brinda el taller un 3% no asiste al taller de mecánica que conoce debido al factor distancia, asimismo, otro 3% no visita el taller que conoce debido a la desconfianza que le da el lugar, y el 10% restante lo atribuye a otros factores.

Según el análisis de la gráfica se observa que el cliente potencial considera el precio como un motivo importante en la decisión de compra, sin embargo, según (Fernández & Bajaj, 2004), en su libro La Gestión del Marketing de Servicios, menciona los precios de referencia, un precio de referencia es un valor monetario que el consumidor tiene en la memoria, asociado con un producto determinado (bien o servicio).

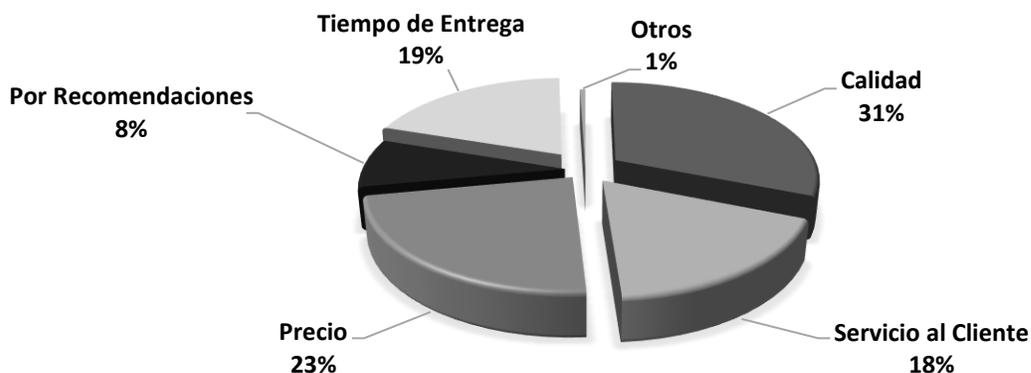
El precio de referencia puede ser el último pagado, el pagado más frecuentemente o un promedio de todas las compras realizadas de ese bien o servicio por un consumidor determinado.

b. Factores de decisión de compra

- Pregunta para conocer los gustos y preferencias de los clientes potenciales al contratar los servicios de un taller de mecánica automotriz.

Gráfica No. 4

¿Qué factores considera importantes al momento de elegir un taller que brinde servicios de mecánica automotriz?



Base: 807 menciones.

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, se determinó que los factores que más valora el cliente potencial es la calidad del servicio, con el 31% de las menciones afirmándolo, el 23% valora el precio, el 19% considera importante el tiempo de entrega del servicio, el 18% de las menciones afirma valorar el servicio al cliente por encima de la calidad y el precio, el 8% elige un taller por recomendación y el restante 1% se debe a otros factores.

De acuerdo con la investigación de Méndez (2011), en su tesis de licenciatura obtuvo resultados similares, de acuerdo a su estudio el 44% de los encuestados indicó que el factor más importante para utilizar los servicios de una empresa de mecánica es la calidad, mientras que el 31% considera que el factor más importante el buen servicio, el 19% se inclina por los precios y únicamente el 6% considera que el tiempo.

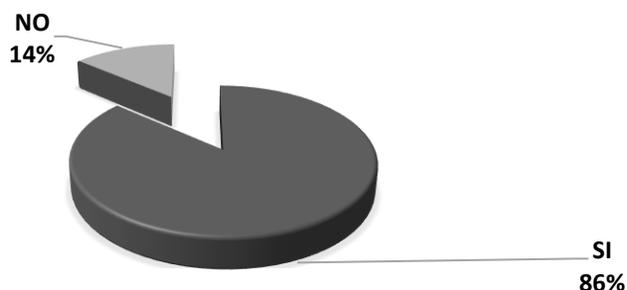
De acuerdo con (Fernández & Bajaj, 2004), explica el modelo de “análisis de brechas”, el esquema también se basa en la idea de que la evaluación de calidad surge de la comparación que los clientes realizan entre el servicio percibido y sus expectativas.

A la brecha entre el servicio esperado y la interpretación de las necesidades de los clientes se denomina Brecha 1. La que se produce entre la interpretación y el servicio especificado se denomina Brecha 2. Brecha 3. Es la diferencia entre el servicio especificado y el entregado. Las discrepancias entre el servicio entregado y la comunicación externa constituyen la Brecha 4. Cuando no coincide el servicio percibido con el esperado, se abre la Brecha 5, que es la que define el nivel de calidad del servicio desde el punto de vista del cliente.

- Pregunta para determinar si el cliente potencial recibió la información de los trabajos efectuados en su vehículo como parte de la calidad del servicio del taller.

Gráfica No. 5

Al finalizar el servicio adquirido ¿Se le proporciono una descripción detallada del trabajo realizado al vehículo?



Base: 280 Clientes Potenciales.

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

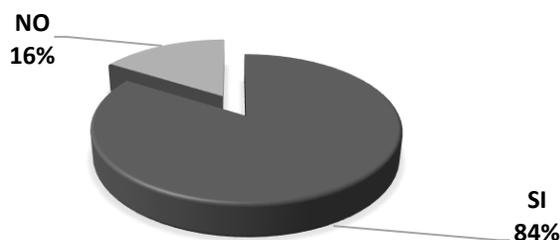
Los resultados obtenidos por los encuestados muestran que el 86% de los clientes potenciales se les dio a conocer el trabajo realizado en su vehículo, lo cual contribuyó con quedar satisfechos con el servicio, mientras que el 14% no se le dio a conocer los trabajos efectuados en su vehículo por lo que no quedó totalmente satisfecho con el servicio.

El anterior resultado concuerda con lo indicado por el gerente del taller mecánico automotriz en la entrevista realizada quién comenta que tiene la política de informar al cliente con un detalle de todo el trabajo realizado al vehículo, las piezas que se cambiaron, lo que corresponde a la mano de otra, inclusive también las piezas dañadas se les entrega al cliente para que compruebe que se le cambio la pieza y se le explica la parte dañada.

- Pregunta para conocer la satisfacción del cliente potencial y la promesa de entrega realizada que también implica la rapidez del servicio.

Gráfica No. 6

¿El vehículo le fue entregado en la fecha prometida?



Base: 280 Clientes Potenciales.

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

El resultado de la investigación expone que el 84% de los encuestados les fue cumplida la promesa de entrega del vehículo en el tiempo establecido, mientras el 16% restante tuvieron inconvenientes con la rapidez del servicio lo cual les generó cierta insatisfacción por el servicio prometido.

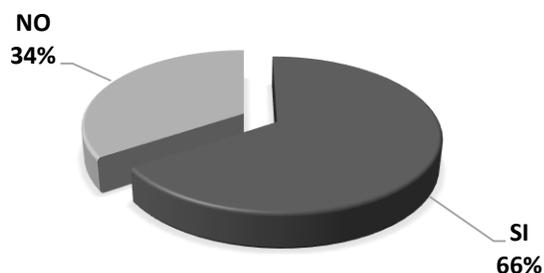
Este resultado coincide con lo dicho por el gerente del taller en la entrevista, quien indicó que al recibir un carro, procede a realizar un diagnóstico del estado del vehículo y de acuerdo con el diagnóstico procede a dar un listado de las piezas que posiblemente se deban cambiar y la fecha estimada de la entrega del vehículo.

En relación al cumplimiento de promesas el autor (Stchohl, 2008) en su libro titulado "Servicio al cliente" afirma lo siguiente: Cumpla sus promesas, pero haga todo lo posible por cada una de sus promesas, cuando suceda lo inevitable y no pueda cumplir una fecha límite, llame al cliente y fije una nueva fecha, en vez de dejarle que se presente en la fecha prevista confiando de que le van a entregar el trabajo ordenado.

- Pregunta para saber el efecto que genera en el cliente potencial el valor agregado del servicio recibido.

Gráfica No. 7

¿El vehículo le fue entregado limpio por dentro y por fuera?



Base: 280 Clientes Potenciales.

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo, se observó que al 66% de los encuestados recibieron una limpieza por dentro y por fuera del vehículo al momento de ir a recoger su vehículo al taller, por el contrario, el 34% restante indicó que no recibieron este plus o valor agregado en el servicio.

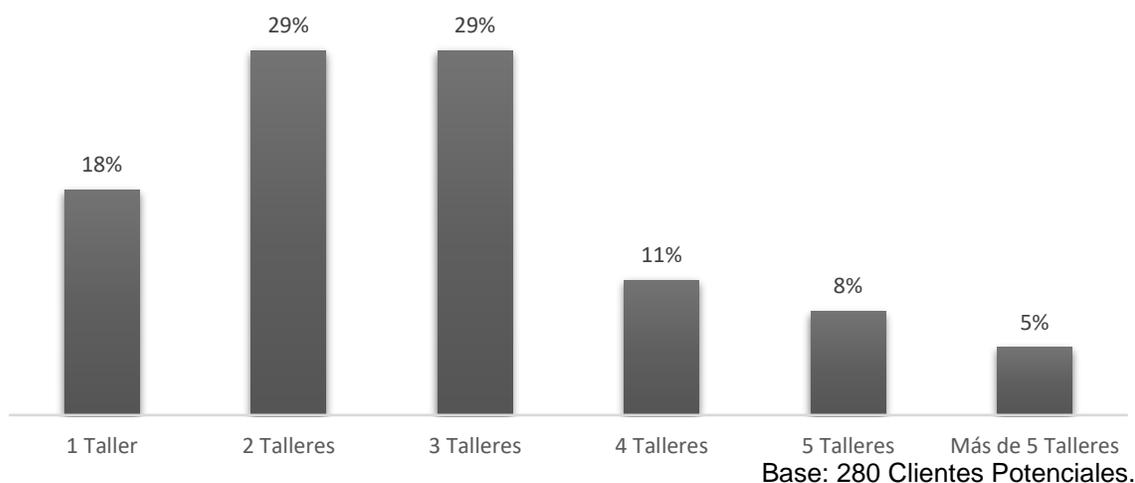
En contraste con este resultado, al entrevistar al propietario del taller mecánico indicó que, al entregar el vehículo, este lo entrega tal y como se recibió para arreglarlo. No ve como valor agregado el realizar una limpieza por dentro y por fuera del vehículo para no incurrir en costos adicionales.

De acuerdo con el sitio web de la revista Merca 2.0, define el valor agregado como: “la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor dentro de la percepción del consumidor. Este término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia.” (Merca2.0, 2015).

- Comprender el grado de insatisfacción del cliente potencial respecto a los servicios de mecánica automotriz recibidos.

Gráfica No. 8

¿De cuántos talleres de mecánica automotriz ha recibido servicios?



Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Los datos arrojados por las encuestas indican que solo el 18% de los encuestados, están satisfechos con el servicio recibido, derivado que han requerido los servicios de mecánica siempre con el mismo taller, además la encuesta muestra que el 29% de los encuestados han recibido servicio de dos talleres.

No obstante, el otro 29% de los clientes potenciales indica que ha tenido la experiencia de recibir servicios de tres talleres de mecánica automotriz, el 11% y el 8% ha recibido servicios de cuatro y cinco talleres, respectivamente, el restante 5% indica que ha tenido que recurrir a más de 5 talleres en su vida para el mantenimiento de su vehículo.

El resultado anterior denota la insatisfacción del cliente con el servicio de mecánica automotriz siendo el 82% de los encuestados ha tenido que recurrir a los servicios de más de dos talleres mecánicos automotriz en adelante.

Lo anterior confirma lo escrito por el autor Daniel Tigani en su libro titulado “Excelencia en Servicio” que afirma lo siguiente: “El 96% de los clientes insatisfechos nunca se

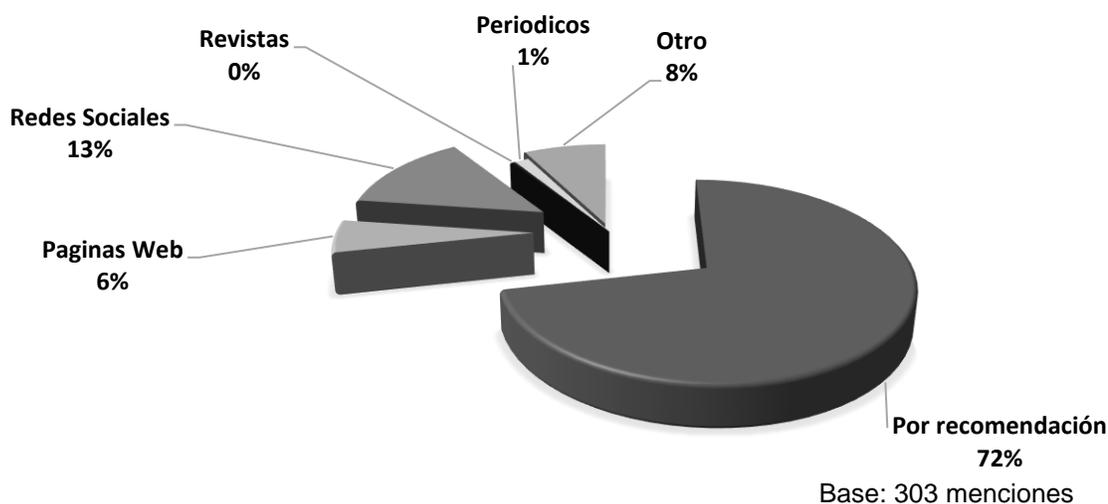
quejan, simplemente se van y nunca vuelven. Los clientes muy satisfechos, transmiten su satisfacción a 3 o menos personas. Los clientes insatisfechos, transmiten su insatisfacción a 9 o más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación. Cuesta hasta 5 veces más conseguir un nuevo cliente que venderle a un cliente. Porque para venderle a un desconocido tengo que hacer publicidad, promoción, descuentos, regalos, etc.” (Tinagi, 2006).

c. Comunicación integrada de Mercadotecnia

- Conocer la percepción del cliente potencial respecto a la promoción de los talleres de mecánica automotriz.

Gráfica No. 9

La última vez que fue al taller de mecánica automotriz ¿Por qué medio se enteró del taller?



Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Sobre la pregunta ¿Por qué medios se enteró del taller? el 72% de los encuestados mencionaron que el medio por el cual conocieron a su taller de mecánica automotriz fue por recomendación, el 13 % de las menciones corresponde a las redes sociales, el 6% de las menciones lo atribuye a páginas web, un 1% opta por el periódico y el restante 8% de las menciones corresponde a otros medios.

De acuerdo con el resultado anterior el 72% de los encuestados llevó su vehículo al taller de mecánica por recomendación de un conocido o tercero en determinado momento.

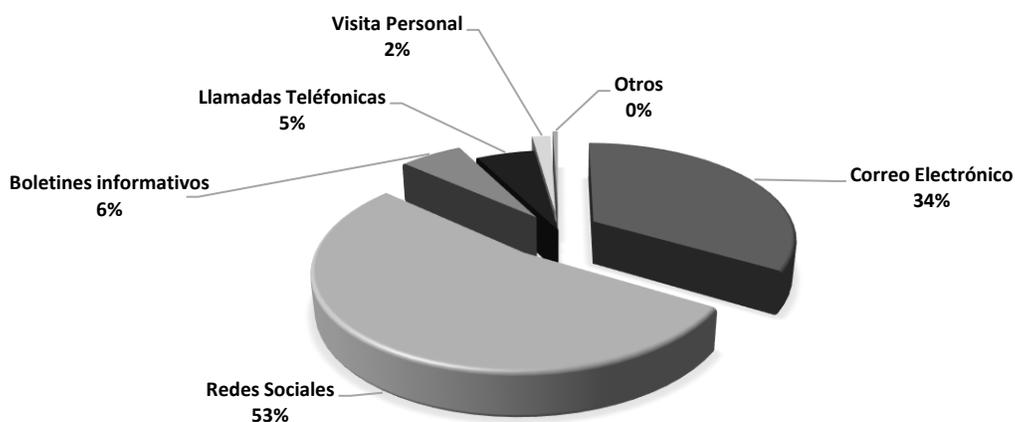
En referencia a lo anterior se cita a Pablo Balseiro en su libro titulado “Cómo multiplicar las ventas a través del boca a boca” donde sostiene que “el marketing de boca a boca se basa en darle a la gente una historia que contar” y que “el producto (o servicio) debe ser innovador o contener algo que lo sea que invite a ser comentado”. (Balseiro, 2008).

En contraste con la investigación de la autora Juárez (2011) en su tesis de licenciatura obtuvo los siguientes resultados al preguntar al cliente como había enterado del servicio que ofrece la empresa de servicios mecánicos, el 30% de los encuestados respondió que fue por una emergencia, el 25% por volantes, un 20% afirmó que fue por recomendación el 11% por aseguradoras y el 14% restante por publicidad exterior.

- Conocer la percepción del cliente potencial sobre las herramientas promocionales para un taller de mecánica automotriz.

Gráfica No.10

¿Por medio de que herramienta prefiere recibir información acerca de los servicios y promociones que ofrece un taller mecánico automotriz?



Base: 409 menciones

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

Ante la pregunta ¿Por medio de que herramienta prefiere recibir información acerca de los servicios y promociones que ofrece un taller mecánico automotriz? El estudio de campo demostró que en el caso de las redes sociales el 53% de las personas encuestadas mencionaron que prefieren recibir información de los servicios de un taller de mecánica automotriz, mientras que el 34% mencionó que opta por medio de correo electrónico, el 6% elige los boletines informativos, el 5% escoge las llamadas telefónicas, el restante lo componen las siguientes herramientas: el 1% lo prefiere por vía telefónica, el otro 1% por visita personal, el 2% restante prefiere recibir información a través de una visita personal.

De acuerdo con el resultado anterior el 53% de las menciones las tiene la herramienta de las redes sociales. Respecto a las redes sociales la autora Silvina Moschini en su libro “Claves del Marketing Digital” habla sobre como promover la interacción en las redes sociales y menciona lo siguiente: “Las redes sociales son herramientas de comunicación de múltiples vías.

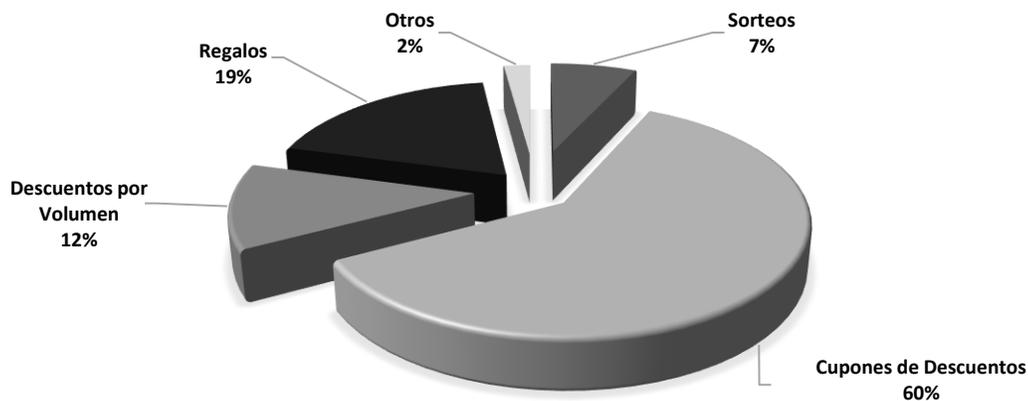
El objetivo de cualquier presencia en estas plataformas no debe ser sólo la propagación de contenidos, sino la generación de un vínculo con los usuarios. Interpelar a los navegantes, invitarlos a participar, es una manera ideal de llamar su atención y de demostrar un interés real en ellos. Es esencial escuchar lo que los usuarios tienen para decir; esto, además, le permitirá a la empresa revisar su estrategia y optimizar su eficiencia.” (Moschini, 2012).

En comparación con la investigación de Juarez (2011) en su tesis de licenciatura, al preguntar a sus encuestados porque medio le gustaría recibir información sobre el servicio de taller de mecánica automotriz, obtuvo los resultados siguientes: el 40% respondió publicidad exterior, el 30% por volantes, el 20% por afiche, y el 10% restante por periódico.

- Comprender los gustos y preferencias sobre las promociones preferidas del cliente potencial.

Grafica No.11

¿Qué tipo de promociones prefiere al momento de adquirir los servicios de un taller mecánico automotriz?



Base: 381 menciones

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo, 2020.

De acuerdo con los resultados de la investigación de campo, el tipo de promociones que prefiere el cliente potencial son los cupones de descuentos para canjearlos al visitar el taller, así lo afirma el 60% de las menciones, mientras que el 19% de las menciones indica que prefiere recibir regalos, el 12% eligen los descuentos por volumen, entre tanto que el 7% prefiere los sorteos y el 2% restante prefiere otras promociones.

En relación con el canje de cupones los escritores Gerard Tellis e Ignacio Redondo en su libro “Estrategias de publicidad y promoción” exponen las funciones de los cupones, entre ellas se menciona la siguiente: “Otra función importante de los cupones consiste en afianzar un patrón de recompra que contribuye a la lealtad. Por ejemplo, los cupones sólo utilizables en compras posteriores del mismo producto estimulan a los consumidores a recomprar el artículo. Los consumidores tienden a acostumbrarse a comprar los productos que contienen cupones, con lo que es más fácil que vuelvan a comprarlos cuando dejen de ofrecerse los cupones.” (Gerard Tellis, 2002).

4.2 Al objetivo específico número dos

A continuación se presenta los resultados del objetivo número dos de la investigación. Se consideraron las preguntas P04, P05, P07, P08, P09, P10, P12, P15, P18, P19, P20, P21, P22, P25, P26, P30, P32, P33, P35, P36, P37 P38 y P39 del instrumento numero dos identificado como guía de entrevista. Los presentes resultados fueron obtenidos durante el proceso de investigación realizado en el taller de mecánica automotriz en el espacio de tiempo comprendido entre mayo y julio del dos mil veinte.

Derivado a que el instrumento utilizado para la recolección de información que soporta el objetivo indicado en el párrafo anterior es una entrevista a profundidad, los resultados son de tipo cualitativos y, por tal motivo, no se presentarán en forma gráfica, sin embargo, se analizarán de manera profunda y detallada cada una de las interrogantes contrastadas contra las respuestas proporcionadas por el Propietario y Gerente General del taller de mecánica automotriz, persona a la cual se dirigió el instrumento.

• Estructura Organizacional

En la entrevista con el gerente general y propietario del taller se le pregunto sobre la estructura organizacional de la empresa y/o del taller. La respuesta fue la siguiente: “Actualmente el taller está conformado por dos asistentes mecánicos y el mecánico general quien también es el gerente y propietario”. Según información que proporcionó el Gerente General actualmente la empresa cuenta con 3 colaboradores en total, siendo dos asistentes mecánicos y el mecánico general que también es el propietario y gerente general del taller de mecánica automotriz.

• Filosofía organizacional

De acuerdo con la entrevista realizada al gerente general el taller ante la pregunta ¿Cuál es la visión y misión del taller? La respuesta fue la siguiente: Actualmente el taller no cuenta con una visión y misión definida, pero practicamos los siguientes valores; como la honestidad, la responsabilidad y compromiso de trabajo.”

La filosofía organizacional es un elemento de gran importancia para las organizaciones en general, ya que define los objetivos a cumplir y sus principios, lo que a su vez permite su evolución y competitividad, considerando que el taller no cuenta con una filosofía organizacional la cual debe de contener la misión, visión y valores de la empresa, se le dificulta exponer el principal objetivo de la empresa y cómo espera cumplirlo, lo que se traduce que el taller no tiene una dirección en el cual pueda caminar y avanzar.

De acuerdo con la investigación de González (2013) en los resultados de su tesis de licenciatura, indica que el no tener en claro la visión de la entidad repercute en que no se formulen planes a largo plazo que contribuyan a cumplir la totalidad de esta. Respecto a la misión no ha sido dada a conocer formalmente a los colaboradores de la entidad, esto se debe a que la jefatura no considera necesario que estén informados sobre los elementos de la filosofía organizacional la visión y la misión no ha sido dadas a conocer formalmente.

En contraste con el autor Ixcamparí (2007) en su tesis de licenciatura afirma en sus resultados obtenidos que el 91% del personal de ventas conoce la misión y la visión, e indicaron que la misión y visión la practican diariamente en la reunión con su supervisor; por su parte los gerentes comentaron que sus objetivos a corto y mediano plazo son con base a la misión y visión de la empresa.

• Logo y Slogan

Al preguntar si el taller cuenta con un logo, logotipo o eslogan, el gerente indicó que “Actualmente no tenemos un logo o slogan para la empresa por cuestiones de tiempo que toma la creación de estos logos o eslogan”. Toda empresa debería de tener necesariamente un logo, derivado que la empresa lo necesita para existir, para tener identidad y presencia en el mercado, llegar a sus potenciales clientes y fidelizarlos bajo una imagen, un punto de referencia, un símbolo que resuma la idea de lo que hace, de lo que es y oferta.

Según la autora Vásquez (2012) en su tesis de licenciatura, el objetivo de su investigación fue determinar la percepción de los clientes que visitan una agencia de la zona 16 sobre la imagen corporativa de una institución financiera, entre los aspectos evaluados está el nivel de los indicadores de identidad visual, índice de notoriedad, índice de contenido y las acciones institucionales, los resultados obteniendo como resultado que la imagen corporativa es un factor determinante para la percepción que pueda generar en los clientes.

De acuerdo al libro “Comunicación e Imagen Corporativa” de los autores (Aguilar Gálvez, Salguero Rosero, & Barriga Fray, 2018), quienes definen que **Identidad Corporativa** “es la forma con la que relacionan a la empresa, concediéndole una personalidad única, un carácter singular que admite ser diferente de la competencia, y, sin duda alguna, del resto de las marcas en el mercado.”

Por el otro lado tenemos la imagen corporativa que se relaciona con la identidad corporativa. Al citar a los mismos autores definen la **Imagen Corporativa** “como el conjunto de varios elementos icónicos de una empresa, persona o marca, para poder llevar al mercado meta el mensaje de lo que es, lo que hace y lo que proyecta dicha organización, estos elementos son adaptados a la identidad de la institución y su principal objetivo es buscar diferenciarse de los competidores a la vez que se posicionan en la mente de su público.” (Aguilar Gálvez, Salguero Rosero, & Barriga Fray, 2018)

En consecuencia, el taller de mecánica automotriz al no tener definida formalmente su misión, visión, valores y objetivos a corto y largo plazo y sin un logo y eslogan definido difícilmente podrá proyectar efectivamente su identidad corporativa y como consecuencia el cliente se le dificulta diferenciarlo de la competencia. Del mismo modo sucede con la imagen corporativa al no tener definido un logo o logotipo que represente al taller y un eslogan que lleve un mensaje relacionado con la propuesta de valor del taller.

•La Competencia

El taller se encuentra ubicado en la zona 05 de la ciudad capital de Guatemala, por lo que podemos ver a dos clases de competencia, siendo las siguientes:

a) Competencia Indirecta

Actualmente, existen entidades en las proximidades del Taller de Mecánica Automotriz que ofrecen el servicio de mecánica, siendo éstas las siguientes:

- Grand Prix
- Siebold
- Excel Automotriz

Dicha información, se obtuvo efectuando un sondeo por los alrededores mediante la observación directa. Asimismo, los talleres de mecánica mencionados se encuentran ubicados en la zona 04 la central de Siebold, en la zona 05 taller Grand Prix y Excel automotriz al igual que la empresa objeto de estudio; además, poseen instalaciones, herramientas y tecnología con un poco de ventaja a las que el Taller de Mecánica Automotriz tiene, por lo que son consideradas como fuerte competencia en el área de servicios de mecánica.

b) Competencia Directa

Con relación a la competencia directa, en las cercanías del Taller de Mecánica Automotriz operan varias pequeñas empresas que ofrecen el servicio de mecánica entre estas se encuentran:

- Taller Alvarez
- Taller de mecánica automotriz Gonzales
- Taller mecánico Ramirez

Estos talleres atraen a usuarios que la empresa no logra captar; éstos poseen instalaciones, herramientas y tecnología similares a las que el Taller de Mecánica Automotriz tiene, comprobándose esto a través de visitas y observación directa a los mismos.

• Ventas

Durante la entrevista se hicieron una serie de interrogantes para conocer el área de ventas siendo las siguientes: ¿La empresa cuenta con metas de ventas? La respuesta fue la siguiente: “No tenemos metas de ventas definidas, así como tampoco el personal suficiente y adecuado para poner en marcha el plan y cumplir con las metas.”

Ante la pregunta si cuenta con una base de datos de sus clientes donde lleve el registro de los gustos y preferencias del cliente respecto a los servicios realizados y la información del contacto para una comunicación constante, la respuesta fue que no tiene un control de los trabajos realizados por cliente y no cuenta con una base de datos para contactar al cliente, únicamente tiene los números del teléfono del whatsapp de algunos clientes.

Asimismo, se le hizo la siguiente pregunta: ¿La empresa cuenta con un plan y/o pronóstico de ventas? Siendo la respuesta siguiente: “Actualmente la empresa no maneja un plan de ventas”.

En la entrevista comentó el gerente general que los ingresos de ventas en los últimos años no ha sido el deseado ni representativo. El gerente considera que es porque el taller no utiliza las herramientas de marketing adecuadas para darse a conocer.

El gerente comentó que los meses de temporada alta son: junio, julio y agosto, los meses de temporada baja, los cuales son los meses de enero-febrero y noviembre-diciembre de cada año.

En contraste con los resultados obtenidos en el trabajo de investigación de tesis de licenciatura el autor Juárez (2011), en referencia a la época del año en la cual se presentan más clientes, el propietario y el administrador le respondieron que no existe dicho fenómeno, ya que todo el año la demanda se manifiesta constante.

La siguiente pregunta realizada fue: ¿Cuál ha sido el comportamiento de las ventas del último año? La respuesta fue: “El comportamiento de las ventas ha sido bajo atendiendo

algunas veces 2 a 3 vehículos por mes” ¿La empresa cuenta con una estrategia de ventas? Como respuesta fue proporcionado lo siguiente: “La estrategia de ventas que utilizamos es tener precios competitivos y una calidad en el servicio”.

De acuerdo con el investigador Ixcamparí (2007) en su tesis de licenciatura en los resultados obtenidos respecto a la base que utilizan para establecer estrategias de ventas afirma que los ejecutivos comentaron que establecen estrategias con base al volumen de ventas y dichas bases los guían en el logro de objetivos; comentaron que la bonificación de producto la utilizan como una estrategia para que los clientes compren un mayor volumen de producto.

• **Análisis FODA**

Se le hizo la pregunta al propietario del taller si en algún momento ha realizado el análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) a lo que respondió “El taller no se le ha realizado un análisis FODA”. Al no contar con un análisis FODA, es difícil saber que factores internos y externos están afectando el desempeño de la empresa.

• **Eficiencia**

Se le preguntó al gerente si la empresa tiene alguna métrica (por tiempo, reclamos de clientes, etc.) para medir la eficiencia, atención y colaboración de los asistentes mecánicos y la respuesta fue “Por ahora no tenemos una métrica para medir los tiempos de entrega y la eficiencia de los trabajadores.” Al preguntarle si proporciona incentivos o bonificaciones a los empleados la respuesta fue la siguiente: por el momento los empleados no tienen ningún incentivo o bonificación adicional a la de su sueldo. Considerando las situaciones anteriores, estas no permiten un buen desempeño del taller como empresa, si los empleados no se encuentran motivados, si tampoco no hay métricas para medir si los trabajos se entregan a tiempo al cliente, así como si el cliente quedó satisfecho con el trabajo.

• **Producto / Servicio**

El taller se caracteriza por entregar un servicio de calidad y confiable, por lo que posee una variedad de servicios con los procesos adecuados que hacen que el servicio sea de excelencia y se obtenga la satisfacción de los clientes.

Lo anterior contrasta con la percepción del cliente potencial obtiene al ver el taller. De acuerdo con Arellano Cueva, (2010) en su libro titulado La gestión del marketing de servicios, hace y responde la siguiente interrogante: ¿Cómo evaluar a un mecánico antes de dejar el coche en sus manos? Sólo se dispone de algunos parámetros insuficientes: su comportamiento, el aspecto de su taller, sus honorarios.

El gerente del taller mecánico automotriz comenta que tiene la política de informar al cliente con un detalle de todo el trabajo realizado al vehículo, que incluye las piezas que se cambiaron y lo correspondiente a la mano de obra, indica que, las piezas dañadas se las entrega al cliente para que compruebe el cambio la pieza y se le explica la parte dañada, como parte de una atención personalizada con el cliente.

Lo anterior coincide con el resultado del análisis al cliente potencial ilustrado en la gráfica No.5, lo que demuestra que este servicio que brinda el taller está alineado con el servicio que han recibido los clientes potenciales en sus talleres de mecánica automotriz.

En referencia a los **tiempos de entrega o promesa de entrega**, el gerente del taller también indica que el procedimiento a realizar al recibir un carro es iniciar con un diagnóstico del estado del vehículo y de acuerdo con este diagnóstico procede a dar un listado de las piezas que posiblemente se deban cambiar y la fecha estimada de la entrega del vehículo.

Lo anterior concuerda con el resultado del análisis al cliente potencial ilustrado en la gráfica No.6 la cual muestra que el 84% de los clientes recibieron su vehículo en la fecha prometida contra un 16% que no lo recibieron.

En relación con el **valor agregado**, al entrevistar al propietario del taller mecánico indicó que, al entregar el vehículo, este lo entrega tal y como se recibió para arreglarlo. No ve como valor agregado el realizar una limpieza por dentro y por fuera del vehículo para no incurrir en costos adicionales.

Lo anterior contrasta con el resultado del análisis al cliente potencial ilustrado en la gráfica No.7. la cual muestra que el 66% de los clientes potenciales recibieron su vehículo limpio por dentro y por fuera. Esto significa que la empresa no se encuentra alineada con este servicio como valor agregado que otros talleres de mecánica están brindando a sus clientes.

• Precio

Por medio de la entrevista se determinó que los precios por los servicios se establecen de la siguiente forma:

- a) con base a los de la competencia y
- b) de los insumos que utilizan para entregar los servicios.

Durante la entrevista también se preguntó si el taller acepta pagos con tarjeta de crédito, sin embargo, únicamente acepta efectivo o cheque como medio de pago, esto no le permite brindar una mejor experiencia al cliente potencial.

• Plaza

De acuerdo con la entrevista con el gerente general, quién indicaba que hace dos años se cambió de ubicación a una cuadra abajo donde se ubicaba anteriormente, donde estuvo alquilando durante 8 años y medio derivado que alquila el lugar donde se encuentra ubicado. Comenta que esta ha sido una de las razones por las cuales también le ha bajado las ventas.

Actualmente alquila las instalaciones no se encuentran identificadas, el taller no cuenta con sala de ventas donde se puedan realizar las negociaciones y ofrecer los servicios que brindan a los clientes, ya que el espacio físico que posee la empresa es reducido.

Comunicación integrada de marketing

• Promoción

El taller ha implementado algunas estrategias de ventas para incrementar las ventas y su cartera de clientes; según la información obtenida por el gerente general, dichas estrategias no han tenido el impacto que ellos esperaban, considerando que los ingresos por ventas disminuyen y la cartera de clientes también ha disminuido.

En la entrevista el gerente también indicó que no cuenta con una persona encargada de realizar los esfuerzos de las actividades de mercadeo y ventas, lo que influye que no utilicen las estrategias de marketing oportunas y se anuncien por medios de comunicación adecuados para darse a conocer, asimismo, comenta que la empresa no cuenta con presupuesto para un servicio contratado, todas las acciones de ventas y mercadológicas las realiza el gerente general por medio de la venta personal y la recomendación.

• Publicidad

De acuerdo con la información que brindó el gerente general, se determinó que el taller no utiliza ninguna táctica de publicidad para dar a conocer los servicios que ofrece.

En contraste con el resultado del análisis al cliente potencial ilustrado en la gráfica No.9, la cual muestra que el 72% de los encuestados conocieron al taller por recomendación y el 13% fue por redes sociales.

• Promoción de Ventas

El gerente general indicó que el taller realizó algunas técnicas las cuales consistían en descuentos y regalos dirigidos a los clientes reales, pero no se brindó el seguimiento y control necesario; entre las promociones que implementaron se encuentran:

- Descuentos especiales: Estos descuentos se otorgaron a los clientes que han recomendado el taller, para brindarles un incentivo para que continúen adquiriendo los servicios de la empresa y lo promocionen.

- **Garantías Extendidas:** se brindó garantías extendidas a algunos clientes, pero no se realizó el seguimiento necesario para determinar el impacto que tuvo sobre los clientes.
- **Descuentos al Precio de Venta:** se da cuando el cliente solicita otras reparaciones o revisiones adicionales para detectar fallas y repararlas.

En comparación con el resultado del análisis al cliente potencial ilustrado en la gráfica No.10, sobre que herramienta prefiere recibir información acerca de los servicios y promociones que ofrece un taller mecánico automotriz, el resultado del estudio muestra que el 53% de los encuestados prefieren recibir información del taller de mecánica por redes sociales, y un 34% lo prefiere por correo electrónico.

• **Venta Personal**

Según información obtenida por el gerente general, el taller no cuenta con un colaborador encargado de realizar las actividades de venta personal, por lo que las estrategias de venta personal las aplica el mismo propietario del taller quien realiza los procesos de negociación y comunicación externa con los clientes de una forma personalizada.

Comenta que con cada trabajo realizado se esfuerzan para poder ser recomendados con otras personas que requieran el servicio de mecánica automotriz.

• **Relaciones Públicas**

La empresa ha realizado estrategias de relaciones públicas para dar a conocer los servicios que presta únicamente en eventos sociales, lo que ayuda a tener contacto directo con sus clientes y también con clientes potenciales que tienen conocimiento de la existencia del taller.

• Mercadeo Directo

Se estableció por medio de la entrevista realizada al propietario que el taller no cuenta con página web, tampoco con un correo electrónico, comenta el propietario que esto se debe a que no existe una persona encargada de coordinar las actividades de mercadeo y no se ha dedicado el esfuerzo necesario para la implementación de las estrategias de marketing y de comunicación, que permitan dar a conocer los servicios que presta la empresa e incrementar las ventas y cartera de clientes, comenta que la herramienta que utiliza es la entrega de tarjetas de presentación al conocer a un cliente potencial.

CONCLUSIONES

1. El cambio tecnológico ha obligado a las industrias de automóviles a fabricar cada vez mejores y avanzados vehículos, lo que da como resultado al salir al mercado, es el incremento en el parque vehicular. En Guatemala este incremento asciende a un 8% que representa 286 mil vehículos más que en el año anterior 2018, solo en la ciudad de Guatemala circula alrededor de 1.5 millones de vehículos, lo que representa un amplio mercado para las empresas de brindan servicios de mecánica automotriz.
2. El marketing proporciona un gran número de herramientas y estrategias que son fundamentales para todo tipo de empresas. En particular, el mercado de la mecánica automotriz es grande y crece cada año, de la misma manera también crece la competencia, por lo que las empresas o talleres de mecánica automotrices deben buscar y aplicar las estrategias de marketing adecuadas para tener éxito en el mercado.
3. La metodología aplicada para determinar los factores que influyen al taller de mecánica a obtener ventas bajas durante los últimos años, fue realizar un diagnóstico al taller de mecánica automotriz a través de una entrevista, así como encuestar a los clientes potenciales del taller de mecánica automotriz.
4. Los resultados obtenidos de la encuesta a los clientes potenciales en cuanto a sus gustos y preferencias para elegir un taller de mecánica automotriz, se determinó que el 50% de las menciones indicó que está dispuesto a pagar un poco más por el servicio de mecánica en un taller que ofrezca calidad, es decir, prefieren pagar más y con ello sentirse seguros que el vehículo no sufrirá desperfectos por un mal trabajo. Además, se confirmó que los factores importantes que considera al asistir a un taller mecánico es la calidad con un 31%, el precio un 23% y el servicio al cliente con un 18% del total de las menciones. Asimismo, se conoció que el 55% de las menciones indicaron que no llevan sus vehículos a centros de servicios automotrices de prestigio por los costos elevados.

5. El 72% de las menciones de los clientes potenciales indicaron que conocieron su actual taller de mecánica por medio de recomendaciones de un conocido o alguien cercano. Asimismo, los clientes potenciales prefieren recibir información de los servicios de mecánica automotriz y promociones que ofrece el taller por redes sociales con un 53% y el 43% de las menciones indicó que lo prefiere por correo electrónico. Por último, se conoció que los cupones de descuentos son los preferidos por los clientes potenciales al adquirir los servicios de mecánica automotriz.
6. De acuerdo con los resultados obtenidos de la entrevista con el gerente general de la empresa, se comprobó que el taller de mecánica carece de una imagen corporativa, lo anterior no le permite ser conocido en el mercado.
7. Se determinó que en los meses de enero y febrero por el ciclo escolar y noviembre y diciembre por los gastos de la época navideña los clientes no invierten en el mantenimiento de sus vehículos, también se estableció que el taller no cuenta con información histórica de sus clientes que le permita conocer la conducta de estos en cuanto al servicio, derivado que no posee una base de datos actualizada que almacene la información pertinente. Asimismo, constató que el taller no cuenta con facilidades de pago para el cliente, como la recepción de pagos con tarjetas de crédito.
8. De acuerdo con los resultados de la investigación, se estableció que el taller de mecánica no aplica estrategias de marketing, no cuenta con una persona encargada para la labor de marketing y de ventas, carece de estrategias para atraer y fidelizar clientes. Asimismo, se conoció que no cuenta con un plan de capacitaciones constantes tanto para aspectos de atención al cliente y técnicos de mecánica.

RECOMENDACIONES

1. Desde la perspectiva mercadológica, se recomienda que, en futuros estudios se analice al cliente real del taller de mecánica automotriz, esto acercará al investigador hacia las variables que le permitirá, desde otra perspectiva, entender al cliente y la percepción que este tiene respecto al taller de mecánica automotriz. A su vez, es importante que se incremente el número de la muestra a analizar, esto permitiría tener un grupo de consumidores a evaluar más representativo y con diversos criterios, y con ello conseguir información que probablemente no fue considerada, sin embargo, es de relevancia para la investigación.
2. A los profesionales se recomienda que, en futuros estudios, se analice la imagen corporativa del taller de mecánica automotriz, esto permitiría al investigador obtener información respecto al posicionamiento del taller. A su vez, sería importante profundizar en el branding de marca o empresa del taller de mecánica automotriz.
3. Dar continuidad a la presente investigación en un mediano plazo, e identificar los cambios experimentados por el cliente y/o mercado, y replantear las estrategias establecidas por la gerencia de la empresa, con la finalidad de obtener una mejora constante y estar actualizado de lo que espera el cliente recibir; esto repercutirá en mantener la fidelidad de los consumidores del taller de mecánica automotriz.
4. Formular y/o diseñar una estrategia de precios para la captación de clientes, y elaborar una guía de capacitación y motivación para fidelizar al cliente que espera ser atendido con un servicio excepcional.
5. Derivado al giro del negocio y el tipo de servicio que presta, para atraer más clientes se debe utilizar las herramientas y estrategias disponibles para realizar marketing de boca a boca, asimismo, usar las redes sociales y el correo electrónico para promocionarse orgánicamente.

6. Utilizar las herramientas de promoción de ventas preferidas por los clientes siendo los cupones de descuento que le permita al consumidor ahorrar al adquirir el servicio y a la empresa atraer nuevos clientes.
7. El taller debe emplear estrategias de marketing estacional para el sostenimiento de las ventas en los meses de temporadas bajas, y usar herramientas promocionales de descuentos, ofertas, sorteos, entre otras.
8. Como solución y resultado de la presente investigación, se recomienda al taller de mecánica automotriz aplicar las estrategias de marketing para el periodo 2021, que permitan incrementar los ingresos de la empresa a través de la captación de nuevos clientes y como consecuencia incrementar la rentabilidad de la misma. Estas estrategias deberán ser medidas a través de KPI's (Key Performance Indicators) en cuanto a cumplimiento de tiempo para su realización, impacto en el incremento de ventas y rentabilidad. A continuación, se detallan cada una de las propuestas con su objetivo y tácticas a realizar, así mismo se podrá observar un plan de acción, un cronograma para su ejecución, una proyección de ingresos, el Programa de seguimiento y control a través de los diferentes indicadores de medición y el Retorno de la inversión.

Propuesta de estrategias de marketing de un taller de mecánica automotriz, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala

De acuerdo con la información presentada en los capítulos I y II de la investigación, y en respuesta a los objetivos planteados en el capítulo III, con base en los resultados obtenidos en la investigación de campo expuestos en el capítulo IV, a continuación, se proponen estrategias de marketing para dar a conocer los servicios que presta el Taller de Mecánica Automotriz ubicada en la ciudad capital de Guatemala.

La implementación de estas contribuirá al conocimiento de la empresa y de los servicios que presta con el fin de captar más clientes y con esto incrementar sus operaciones en un corto plazo, de esta manera, se busca generar más ventas y obtener mayores utilidades.

La propuesta que se presenta a continuación es realizada en función de cumplir con el objetivo número uno de esta investigación: Diseñar estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz, en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, seguido del programa de seguimiento y control que se establece en el objetivo número tres.

Previo a lo anterior, es necesario comprender el entorno general y situación actual, por lo que se desarrolla el siguiente recorrido de análisis específico.

1. Análisis Situacional

De acuerdo con la información recopilada a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se presenta el análisis de los aspectos internos y externos que afectan la situación de la empresa

1.1 Análisis FODA

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa en objeto de estudio:

Tabla 4
Matriz FODA del Taller de Mecánica Automotriz

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con 10 años de trayectoria en el mercado. 2. Cuenta con una amplia cartera de servicios de mecánica automotriz, que satisface las necesidades del cliente actual. 3. Herramientas y equipos de diagnósticos actualizados 4. Se diferencia por la calidad del servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo crecimiento de su cartera de clientes. 2. No cuenta con una base de datos de clientes formal y completa. 3. No aplican promociones de ventas. 4. No tienen recepción de pagos por medio electrónico (tarjeta débito o crédito).
	Oportunidades	Amenazas
Factores Externos	<ol style="list-style-type: none"> 5. Aumento de clientes potenciales por incremento y circulación de automóviles. 6. El costo de reparación y mantenimientos en las agencias es más elevado. 7. La instalación se encuentra en una ubicación transitable en la zona 05 de la ciudad capital. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La industria automotriz es competitiva. 2. La industria automotriz está en constante innovación en los sistemas tecnológicos de los automóviles. 3. Poder del cliente de elegir la opción que mejor le convenga entre la multiplicidad de talleres automotrices. 4. Competencia en la zona es alta.

Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

1.2 Análisis del mercado (Modelo de las 5 fuerzas de Porter)

El análisis de Porter o la matriz de las 5 fuerzas de Porter, es un modelo estratégico y esta herramienta nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector específico, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector. Ver Tabla 5.

Tabla 5
Modelo de las 5 Fuerzas de Porter
Análisis del Mercado Taller de Mecánica Automotriz

	DESFAVORABLE		PROMEDIO	FAVORABLE		INDICE
	-100	-50	0	50	100	
AMENAZA DE INGRESO	Mucha	Bastante	Media	Baja	Ninguna	50
PODER DE LOS PROVEEDORES	Alto	Bastante	Medio	Baja	Ninguno	50
AMENAZA DE SUSTITUTOS	Muchos	Bastante	Medio	Baja	Ninguno	100
PODER DE LOS COMPRADORES	Alto	Bastante	Medio	Baja	Ninguno	50
RIVALIDAD DE PRECIOS	Intensa	Bastante	Medio	Poca	Ninguna	0
INDICE DEL ATRACTIVO DEL MERCADO						50

Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

El atractivo del mercado es un concepto que utiliza muchos factores para determinar si un mercado puede ser una rentable o no para la inversión. Para el taller de mecánica automotriz se observa que el índice de atractivo del mercado es del 50%.

1.3 Modelo Canvas

El modelo canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece. Ver figura 9.

1.4 Lienzo de Propuesta de Valor Canvas

Es una herramienta visual que permite definir o ajustar la propuesta de valor por medio de la conexión de las necesidades y deseos del cliente con tu propuesta de valor. Ver figura 10.

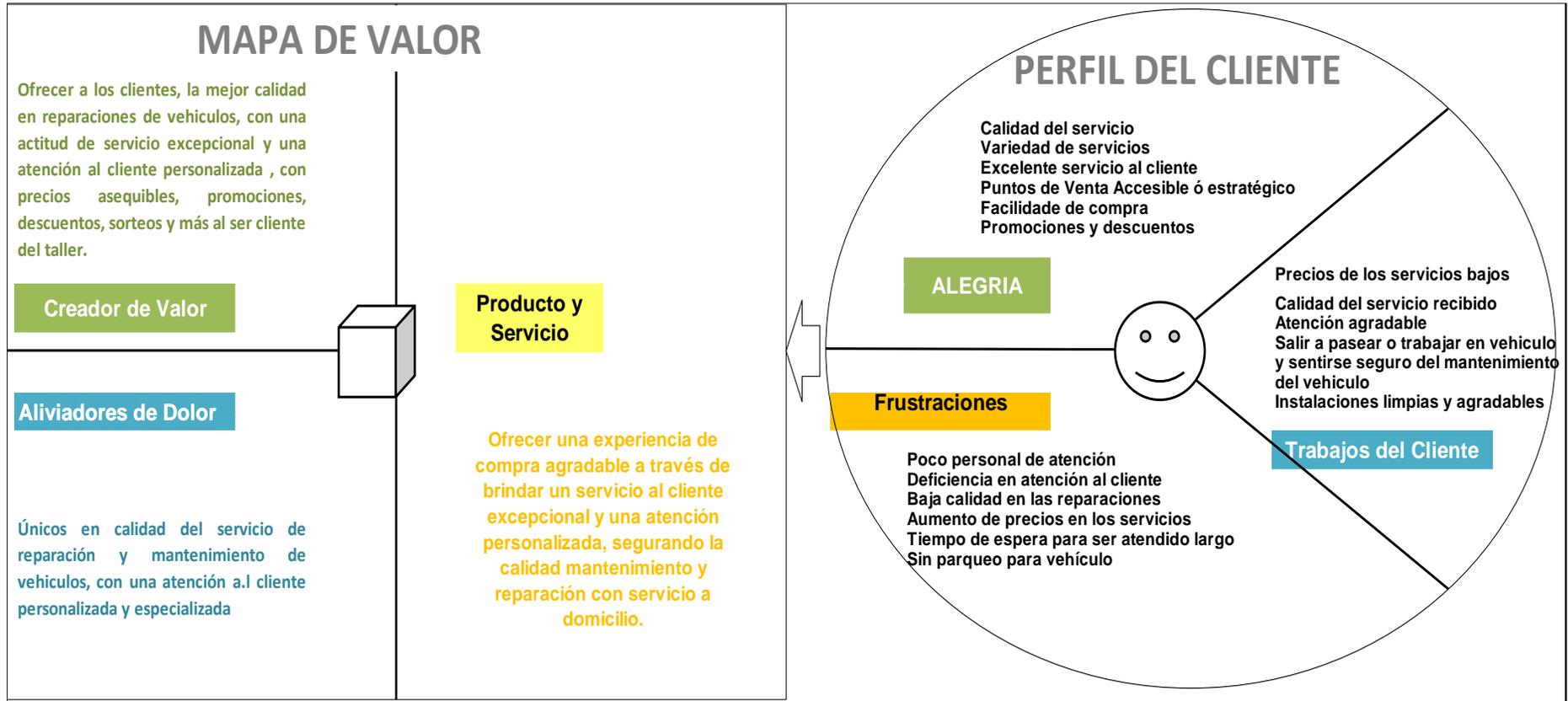
Figura 9

Modelo de Canvas Taller de Mecánica Automotriz

<p>Socios Clave </p> <p>Fuerte relación con proveedores estratégico, de lubricantes, repuestos, artículos complementarios para el servicio mecánico.</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Ofrecer todos los servicios como (Reparación, servicio de frenos, servicio motor, servicio de transmisión, servicio de suspensión Recepción y entrega de vehículo en un tiempo determinado</p> <p></p> <hr/> <p>Recursos </p> <p>Infraestructura segura (Taller) y amplio con oficina Piezas de alta calidad Lubricantes de marca Equipo necesario para facilitar los trabajos en los vehículos.</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Servicio personalizado y de calidad Mecánicos capacitados para brindar un servicio excepcional Servicio exprés Diagnóstico computarizado</p>	<p>Relación con el Cliente </p> <p>Asistencia directa Entrega puntal del vehículo con el servicio respectivo. Historial en los trabajos realizado en cada vehículo asimismo para darle seguimiento respecta al próximo servicio</p> <hr/> <p>Canales de Distribución: </p> <p>Redes sociales, correos electrónicos, puntos de venta (Taller de mecánica Automotriz)</p>	<p>Segmentación de Clientes </p> <p>País: Guatemala Departamento: Guatemala Municipio: Ciudad de Guatemala, Mixco, Villa Nueva y municipios aledaños Sexo: Hombres y mujeres que cuenta con vehículo Nivel Socioeconómico C- C, C+ Edad: 18 a 65 años Nivel académico: Indistinto Estado civil: indiferente, soltero casado Estilo de vida: Persona trabajadora, que prefieren movilizarse de forma segura al salir a pasear o viajar con sus familias y amigos</p>
<p>Estructura de Costos</p> <p>Gatos Fijos: sueldos, teléfono, luz agua, alquiler etc Variables: Cambio de precio en los insumos Compras en volumen Publicidad</p> <p></p>		<p>Ingresos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efectivo 2. Tarjetas de créditos 3. Cheque 4. Transferencias Bancarias <p></p>		

Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

Figura 10
 Lienzo de Propuesta de Valor Canvas
 Taller de Mecánica Automotriz



Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

1.5 Customer Journey

Es una herramienta de análisis y síntesis que describe el trayecto de un usuario a través de los diferentes puntos de contacto de un servicio o utilizando un producto a fin de identificar momentos críticos que vive un usuario.

Figura 11

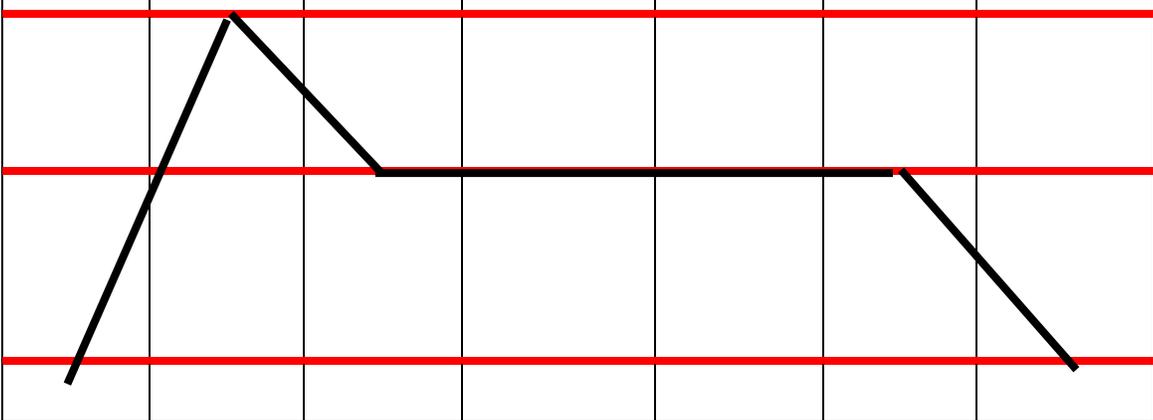
Customer Journey

Taller de Mecánica Automotriz

Momento	Consulta de Servicio brindados en taller	Taller	Inspección de Recepción y entrega de vehículo con personal de taller	Oficina	Facturación	Recepción de vehículo, con el servicio realizado	Garantía
Punto de contacto	Facebook	Ubicación, ruta en Google map	Taller de mecánica y mecánico	Recepcionista	Medios de pago	Taller de mecánica	Vía telefónica
Qué espera?		Cercanía, fácil acceso	Limpieza, orden, personal capacitado	Personal amable, llamada telefónica o en sala de espera	Efectivo, tarjeta de crédito,	Servicio de calidad, en tiempo estipulado	Seguimiento de satisfacción del servicio
Cómo fue?	⊗	☑	±	±	±	±	⊗
Curva de sentimiento							







Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

1.6 Segmentación

El perfil del consumidor que adquiere los servicios de mecánica automotriz se presenta a continuación:

Tabla 6
Matriz de segmentación

Características Geográficas	
País:	Guatemala
Departamento:	Guatemala
Municipio:	Ciudad de Guatemala, Mixco, Villa Nueva y municipios aledaños.
Características Demográficas	
Edad	De 18 a 65 años
Sexo	Hombres y mujeres
Nivel Socioeconómico	C-, C, C+
Nivel académico	Indistinto
Estado Civil	Indiferente, soltero / casado
Ocupación / Profesión	Relación de dependencia, profesionales
Características Psicográficas	
Estilo de vida	Personas trabajadoras, que prefieren movilizarse de forma segura al salir a pasear o viajar con sus familias y amigos
Personalidad	Sociable, aventurero, practico, extrovertido.
Clase social	Media baja, media, media alta
Intereses	Viajar conduciendo en su vehículo, investiga sobre el cuidado del vehículo.
Características Conductuales	
Frecuencia de uso	Ocasional
Ocasión de uso	Trabajo, fines de semana, días festivos.
Grado de lealtad	Media baja, ya que son sensibles al precio y al acercamiento que pueda tener la competencia.
Conocimiento de la marca	Bajo, no es conocido

Fuente: elaboración propia, septiembre 2020

Cuadro 5
Resumen de las estrategias y tácticas

Estrategia de Marketing Mix	Estrategia	Tácticas	Hallazgos
Producto / Servicio	1. Estrategia para mantenimiento de la calidad del Servicio e incrementar la satisfacción y lealtad en el cliente. 2. Estrategia aplicación de técnicas que permitan brindar un servicio de calidad.	a. Creación de Base de Datos b. Incentivos de consumo c. Promoción de Invierno d. Tarjeta electrónica navideña con vale de descuento. e. Publicidad de Boca en Boca f. Recordatorios de próximos servicios. g. Boleta de Evaluación del servicio.	El cliente potencial opta por la calidad del servicio a precios accesibles y una atención al cliente excepcional.
		1. implementación de uniformes y Gafetes 2. Boleta de Control Entrega de vehículo	
		1. Guía de motivación 2. Guía de capacitación	Sin incentivos para mejorar la eficiencia y la atención brindada al cliente por los colaboradores hacia los clientes, y métricas para conocer el grado de su satisfacción del cliente.
	Cobro del Servicio	1. Alianzas con empresas que brindan servicios de POS	La empresa no recibe pagos con tarjetas de crédito
Precio	Fijación de precio bajo	Centrado en la competencia	La empresa se encuentra en un sector donde la competencia es alta.
		Penetración de Mercado	El cliente potencial no lleva su vehículo a centros de servicios mecánicos derivado a precios elevados.
Promoción de Ventas	Publicidad	Publicidad Exterior	Las instalaciones del Taller de Mecánica Automotriz no se encuentran identificada adecuadamente
Promoción de Ventas	Mezcla Promocional	1. Publicidad 2. Boca en Boca 3. Relaciones Públicas	El cliente potencial conoció a su actual taller de mecánica por recomendaciones personales.
Promoción de Ventas	Mezcla Promocional	1. Promoción de Ventas: Regalos, ofertas. 2. Mercadeo Directo: Redes sociales, correo electrónico, llamadas telefónicas	Los clientes potenciales prefieren recibir promociones por medio de las redes sociales y por correo electrónico.
Promoción de Ventas	Mezcla Promocional: Fuerza de Ventas	Contratar a una persona para el manejo de las ventas y mercadeo.	La empresa no cuenta con una persona encargada de la realización de las ventas y mercadeo.
Promoción de Ventas	Mezcla Promocional: Ventas Estacionales	Elaboración de Rebajas por temporadas y diseño de descuentos como premios de sorteos	La empresa tiene ventas estacionales

Fuente: Elaboración propia, 2020

1. Estrategia para mantenimiento de la calidad del Servicio e incrementar la satisfacción y lealtad en el cliente

Mantener a los clientes que actualmente posee la empresa, tiene un costo menos elevado que obtener nuevos o captar los de otras compañías. Por lo que el Taller de Mecánica Automotriz debe influir en las percepciones de sus clientes, a medida que éstos permanezcan en la organización, generarán más utilidades que los nuevos clientes, puesto que estos últimos requieren de costos más elevados de publicidad y no son los suficientemente rentables por algún tiempo.

Sin embargo, cuando ocurren frustraciones o fallas en la prestación del servicio, dependerá de la forma en que el empleado responda ante las quejas planteadas para que el cliente recuerde la experiencia como agradable o desagradable. Es importante recordar que, al fallar la primera vez en la entrega del servicio, es esencial que la segunda vez se realice correctamente, de esta manera se incrementará la satisfacción del cliente y de esta forma, se podrá obtener información que puede utilizarse para mejorar el servicio.

1.1 Definición de la estrategia

La estrategia de mantenimiento de la calidad del servicio para incrementar la satisfacción y lealtad en el cliente proporcionará al Taller de Mecánica Automotriz las herramientas necesarias para incrementar la lealtad de cliente real, esto a través de tácticas para mantener el servicio tales como:

- Creación de una base datos que permita a la empresa conocer más sobre el cliente;
- Incentivos de consumo para atraer a los consumidores a seguir requiriendo el servicio del taller;
- Recordatorios de próximos servicios que acuerden al usuario que su automóvil muy pronto lo necesitará;
- Boleta para evaluación del servicio que permitirá conocer la percepción del cliente.

1.2 Objetivo de la estrategia

Obtener información del cliente a través de la creación de la base de datos para conocer más sobre éste y ofrecerle el servicio que espera de la empresa, asimismo, estimular la comunicación entre el cliente y el Taller de Mecánica Automotriz a través de mecanismos informativos que coadyuven a la solución de problemas y la recuperación de la confianza entre ambas partes. Y conocer la percepción del cliente a través de la creación e implementación de herramientas que evalúen y den seguimiento al servicio prestado.

1.3 Descripción de la táctica

Se centra en la atención al cliente a través de las estrategias propuestas, esto para resolver con prontitud los problemas que presente y prevenir fallas futuras. Se obtendrá constante información del cliente para cubrir sus necesidades, mejorar la entrega del servicio y crear una lealtad hacia la empresa.

a. Táctica 1: Creación de una base de datos

Para la creación de una base de datos, se propone el manejo de dos programas computarizados, esto para facilitar el acceso a la información de los clientes y mejorar las experiencias al brindar el servicio. Consecuentemente, se debe establecer en el Taller de Mecánica Automotriz la creación de la base de datos en el software Microsoft Office Access y una agenda recordatoria en el software Calendario Windows, ambas compatibles con el sistema operativo Windows.

La base de datos estará conformada por las siguientes opciones:

- **Record de los vehículos:** a este apartado se le podrá ingresar datos relacionados con los vehículos de los clientes como el tipo de servicio requerido, fecha de la próxima cita, número de placa, chasis y motor, marca del automóvil y kilometraje.

Con la información anterior, la empresa conocerá los trabajos realizados al vehículo del cliente, es decir tendrá un historial de servicios, por lo que podrá también conocer la fecha en que deberá llamarse al cliente para recordarle de su próxima cita. Luego, al finalizar el servicio de mecánica correspondiente (correctivo o preventivo) al

vehículo, se llenará la boleta de control para entrega del vehículo para que éste pueda completar la información del récord del vehículo; en esta boleta se encontrarán los siguientes datos a almacenar:

- Kilometraje
- Tipo de servicio que recibió
- Fecha en que se realizó el servicio
- Próximo servicio por realizar
- Fecha del próximo servicio

- **Datos del Cliente:** en este apartado se podrán ingresar los datos personales del cliente externo tales como su nombre, dirección, edad, estado civil, correo electrónico entre otros. Conocer estos datos permitirá a la empresa dar a conocer los servicios y promociones del taller de mecánica por dichos medios; así también con su fecha de cumpleaños, se enviará una tarjeta electrónica de felicitación y cupón de descuento que el cliente podrá utilizar en su próxima visita.

- **Quejas presentadas:** en este apartado se podrán ingresar las quejas emitidas por el cliente externo, así como información de quién y cómo se resolvió dicho inconveniente entre otros.

- **Evaluación del servicio:** en este apartado se almacenará la información relacionada con la evaluación realizada al cliente del servicio recibido. Lo anterior permitirá al Taller de Mecánica Automotriz conocer la percepción del cliente en cuanto al servicio recibido. De este modo, se podrán evaluar y tomar las decisiones convenientes que le ayudarán a mejorar la atención al cliente

b. Táctica 2 Incentivos de consumo

b.1 Tarjeta electrónica y cupón de descuento de cumpleaños

Con el propósito de incentivar al consumidor del Taller de Mecánica Automotriz a seguir adquiriendo el servicio, se propone el envío de una tarjeta por medio de un correo

electrónico a los clientes que cumplan años en el mes correspondiente. Los nombres de los cumpleaños de cada mes serán ingresados a la “Agenda Recordatorio”; en dicha agenda se ingresará información o eventos que se quieren recordar en un día y hora específica para que, posteriormente, ésta de un aviso cuando así le sea indicado.

Asimismo, se adjuntará a la tarjeta un cupón de descuento, el cual consistirá en ofrecerle al cliente un descuento del 10% en su próxima visita aplicando las siguientes restricciones:

- No será transferible a otra persona.
- No será válido con otras promociones.
- Presentar físicamente el cupón para hacer efectivo el descuento. Será válido durante seis meses.

b2. Promoción en época de invierno

El invierno es una de las épocas del año en que las personas suelen preocuparse por el buen estado de su vehículo; por lo que el Taller de Mecánica Automotriz deberá lanzar una promoción de la temporada de invierno, la cual consiste en ofrecer un regalo (paraguas con el logo de la empresa) a los clientes que soliciten un servicio mayor a partir del mes de mayo, de acuerdo con los resultados en el capítulo IV los regalos es una opción de preferencia por los clientes potenciales. La información de dicha promoción deberá enviarse por correo electrónico a través de un anuncio en formato JPG informando a todos los clientes.

En el anuncio debe mencionar el regalo que se ofrece y cómo conseguirlo; también se coloca la frase “Así como cuidamos tu auto, en este invierno nosotros te cuidamos de la lluvia” con el objetivo de atraer la atención del cliente. Dicha promoción tendrá vigencia hasta que duren existencias del regalo o hasta el mes de septiembre.

b3. Tarjeta electrónica navideña con vale de regalo a clientes frecuentes

Para lograr que el Taller de Mecánica Automotriz se posicione en la mente del cliente, se propone a la empresa el envío de una tarjeta a los usuarios frecuentes en vísperas de navidad y año nuevo, ya que estas son fechas en las cuales el usuario se muestra interesado en entablar relaciones afectivas con los que lo rodean, por lo que se recomienda el envío de dicha tarjeta. Además del posicionamiento, se pretende construir una relación sólida entre el Taller de Mecánica y el cliente; el envío de las tarjetas navideñas será por correo electrónico en formato JPG a todos los usuarios frecuentes de la empresa.

Estas tarjetas se deberán remitirse en la segunda semana del mes de diciembre por correo electrónico; dicha información se obtendrá de la base de datos en la sección "Datos del cliente". Asimismo, se adjuntará a la tarjeta un vale de regalo en formato JPG, el cual consistirá en ofrecerle al cliente una magdalena de temporada en una panadería de la ciudad de Guatemala, aplicando las siguientes restricciones:

- Una promoción por persona
- Presentar vale en la panadería
- Valido durante el mes de diciembre.

Para la selección de los clientes frecuentes, se consultará la base de datos en la sección "Record del vehículo" donde podrán observar los clientes que requieren con mayor frecuencia el servicio del taller. En ese sentido, el Taller de Mecánica Automotriz deberá llegar a un arreglo con la panadería para acordar la forma en que los clientes podrán hacer efectivo el vale enviado.

b.4 Publicidad de boca en boca

Los clientes satisfechos muchas veces respaldan a una empresa a través de la comunicación de boca en boca; este tipo de publicidad reduce los costos de atraer nuevos clientes a la compañía. Cuando los clientes solicitan un nuevo servicio, se basan (la mayoría de las veces) en referencias de otras personas para acercarse a una

organización; además, éstos tienden a ser más leales que los atraídos por algún otro tipo de publicidad.

Por lo anterior, se deberá implementar por parte del Taller de Mecánica Automotriz publicidad de boca en boca, la cual consistirá en brindar descuentos a los clientes que refieran los servicios de la empresa y a las personas a las que fue dirigida dicha recomendación; dicha acción estará orientada a todos los clientes actuales y será comunicada a través de un volante informativo.

Dicho proceso consistirá en lo siguiente: El cliente deberá recomendar la empresa a un amigo y/o familiar; cuando éste o éstos últimos visiten el Taller de Mecánica Automotriz y digan el nombre de la persona que les ha recomendado la organización, ambos recibirán un 15% de descuento en su servicio. Cuando el amigo y/o familiar diga el nombre del cliente actual, se deberá revisar en la base de datos sección “Datos del cliente”, asimismo los nombres de ambos serán anotados en un listado que se llevará para el control de dicha táctica. El volante será entregado en los meses de enero, febrero, octubre y noviembre al cliente externo al momento de que se le extiende su factura, explicando la dinámica de la promoción, el beneficio que se obtendrá al realizarla y algunos aspectos restrictivos tales como:

- El descuento será aplicable en la próxima visita del cliente actual y será acumulable por las personas que éste recomiende.
- No será válido con otras promociones
- La promoción será válida en los meses de enero, febrero, octubre y noviembre. (Son los meses de temporada baja del taller)
- El nuevo cliente tendrá que mencionar el nombre del cliente actual para hacerse acreedor a la promoción.

c. Táctica 3: Recordatorios de próximos servicios

Dentro de las tácticas para mantener el servicio, se propone al Taller de Mecánica Automotriz recordar a sus clientes la fecha del próximo servicio de su automóvil, de esta

manera aumentará la posibilidad de asegurar la visita del usuario a la empresa. Dicha acción consistirá en lo siguiente:

- Cuando el cliente acuda al taller con su vehículo a que le realicen el servicio correspondiente, se deberá llevar por parte del asistente de mecánica un “Record del vehículo” que será almacenado en la base de datos.
- Al momento de guardar la información, se deberá ingresar también la fecha del próximo servicio en el apartado “Agenda Recordatorio” la cual deberá enviar un aviso el día indicado para recordarle al asistente de mecánica que debe llamar al usuario.
- Al momento que el sistema de el aviso, el asistente de mecánica deberá comunicarse con el cliente para recordarle que su vehículo pronto necesitará un nuevo servicio.

d. Táctica 4: Boleta para evaluación del servicio

El Taller de Mecánica Automotriz deberá conocer la percepción que tiene el cliente externo con relación al servicio recibido, esto con el objetivo de construir relaciones duraderas con éste, por lo que se recomienda a la empresa la implementación de una boleta para evaluar el servicio.

Esta táctica consiste en el diseño de una boleta que el cliente deberá responder, generando la información necesaria para conocer la percepción que tiene sobre el servicio recibido, calificándolo a través de sus cinco dimensiones: confiabilidad, seguridad, responsabilidad, empatía y tangibilidad.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en dicho informe, éstos ayudarán al gerente general y propietario de la empresa a tomar las medidas necesarias para mejorar el servicio (si los resultados fueran negativos).

2.4 Presupuesto de la estrategia

El costo total para implementar la estrategia para mantenimiento de la calidad del Servicio e incrementar la satisfacción y lealtad en el cliente asciende a Q. 2,240.00. Ver cuadro 6.

CUADRO 6
PRESUPUESTO ESTRATEGIA PARA MANTENIMIENTO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO E
INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN Y LEALTAD
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Diseño de Tarjetas Electrónicas personalizadas (formato jpg)	Fee mensual	Q 300.00	Q300.00
Paraguas con logo de la empresa	15	Q 100.00	Q 1,500.00
Impresión de volantes para publicidad de boca a boca	1,000		Q. 350.00
Descuento por recomendación			Según clientes que visiten el taller
Impresión de boletas para evaluación del servicio	150	Q 0.60	Q. 90.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 2,240.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

2. Estrategia de Mejoramiento del ambiente del servicio

Debido a que el servicio tiene la característica de ser intangible, el Taller de Mecánica Automotriz requiere de la evidencia física para que el cliente externo evalúe el servicio antes, durante y después de su consumo; por tal motivo, el ambiente del servicio influye en las elecciones, expectativas y satisfacción del cliente.

2.1 Definición de la estrategia

La presente estrategia propone a los encargados de administrar el Taller de Mecánica Automotriz, las tácticas que podrá llevar a cabo para realizar mejoras a la evidencia física de la empresa que comunicará a los clientes y la implementación de una boleta para entrega del vehículo para desempeñar dicha acción de la forma más eficiente.

2.2 Objetivos de la estrategia

- Identificar al cliente interno del Taller de Mecánica Automotriz a través del uso de uniformes y gafetes para lograr una mejor imagen de la empresa.
- Crear mejoras en la entrega del vehículo al usuario a través del diseño e implementación de una boleta de control para reducir o eliminar las fallas en el servicio.

2.3 Beneficios de la estrategia

Con el mejoramiento de la evidencia física, se podrá obtener una diferenciación de la empresa respecto a sus competidores.

2.4 Tácticas de la estrategia

Para poner en marcha la presente estrategia, se propone al Taller de Mecánica Automotriz implementar las tácticas que se detallan a continuación:

2.4.1 Táctica 1: Mejoramiento de Evidencia Física

La evidencia física es muy importante para una empresa prestadora de servicios, ya que ofrece a los clientes externos aspectos tangibles que le ayudarán a evaluar el servicio prestado; dentro de los elementos de la evidencia física se encuentra la señalización, el ambiente circundante y uniformes. Se recomienda al Taller de Mecánica el mejoramiento y la implementación del elemento de uniformes.

a. Implementación de uniformes y gafetes

La imagen personal de los colaboradores influye principalmente en las dimensiones de la calidad denominadas confianza y tangibilidad; por lo que se propone al Taller de Mecánica Automotriz la implementación de los siguientes uniformes:

- Overalls para los colaboradores del área del taller; éstos llevarán el logo de la empresa en la parte frontal del lado izquierdo para identificarlos como parte de la misma; asimismo, llevarán en la parte de la espalda la frase “Excelencia en el servicio” esto con la intención de proyectar una mejor atención hacia al cliente. Se recomienda la utilización de este tipo de uniforme, por el tipo de diseño permite a los mecánicos trabajar más cómodamente.
- Camisa formal de algodón color celeste para damas y caballeros del área de administración.
- Pantalón de tela color azul marino para damas y caballeros del área de administración.

Asimismo, se propone el uso de gafetes por parte de los colaboradores de la empresa en el área de administración, esto para que se encuentren debidamente identificados y brindar al cliente externo la seguridad de que la persona que le atiende forma parte de la organización. El gafete deberá contar con los siguientes aspectos:

- Nombre del empleado
- Área en la que trabaja
- Foto del empleado
- Logo, nombre y slogan de la empresa
- Las dimensiones del gafete serán de 6.5 * 9.5 cms

b. Presupuesto para el mejoramiento de la evidencia física

En el cuadro 7 se muestra el costo total para el mejoramiento del ambiente de servicio y de la evidencia física en el Taller de Mecánica Automotriz el cual asciende a la suma de Q 1,760.00.

CUADRO 7
PRESUPUESTO ESTRATEGIA PARA MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE DEL SERVICIO
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Uniformes overalls	6	Q 200.00	Q1.200.00
Uniforme Pantalón	2	Q 100.00	Q 200.00
Uniforme Camisa	2	Q 120.00	Q 240.00
Gafetes	6	Q 20.00	Q 120.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 1,760.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

2.4.2 táctica 2: Boleta de Control Entrega del Vehículo

Es importante llevar un adecuado control sobre las posibles quejas que puedan presentar los clientes externos del Taller de Mecánica Automotriz por el servicio de mecánica recibido, será necesaria la creación de una boleta para la entrega del vehículo que ayudará a mantener un control sobre los procesos internos del servicio al cliente y poder ofrecer una mayor calidad del mismo.

Considerando lo mencionado anteriormente, se propone al Taller de Mecánica Automotriz la implementación de dicha boleta la cual detallará la última revisión del vehículo que deberá llevarse a cabo antes de llamar al usuario para su entrega, ya que esto permitirá al asistente de mecánica asegurarse de que el servicio se haya realizado completamente.

La boleta contendrá elementos que ayudarán al asistente de mecánica a verificar que el vehículo sea entregado en óptimas condiciones tales como:

- Comportamiento del motor
- Estado y tensión de bandas
- Inferior del vehículo
- Exterior del vehículo
- Interior del vehículo
- Recorrido de prueba
- Lavado y limpieza exterior

La boleta contendrá información del cliente y del vehículo, los cuales se podrán ingresar en la base de datos (como se indicó) en apartado "Record de los vehículos" la información es la siguiente:

- Nombre del cliente
- Marca del automóvil
- Modelo • Kilometraje
- Fecha
- Tipo de servicio que recibió
- Próximo servicio a realizar
- Fecha del próximo servicio

2.5 Presupuesto de la estrategia

En el cuadro 8 se muestra el costo total para la implementación de la boleta de control entrega de vehículo el cual asciende a Q. 90.00

CUADRO 8
PRESUPUESTO ESTRATEGIA PARA MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE DEL SERVICIO
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ (BOLETA CONTROL)

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Boleta de control de entrega	150	Q 0.60	Q. 90.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 90.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

3. Estrategia de Aplicación de técnicas para 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 una adecuada implementación de capacitaciones, naturalmente contienen aspectos que motivan y delegan responsabilidades, además de guías que ayuden al colaborador a brindar un servicio de calidad, se debe de tomar en consideración que este es un proceso en donde las mejoras se verán reflejadas a través del tiempo y no de manera pronta.

3.1 Definición de la estrategia

La implementación de una cultura organizacional orientada a brindar un servicio de calidad ofrecerá al Taller de Mecánica Automotriz las tácticas que podrá llevar a cabo para crear una actitud orientada al servicio en los colaboradores de la empresa.

Lo anterior se logrará motivando al colaborador a través de incentivos y recompensas, capacitándolo para desarrollar sus destrezas y habilidades, delegándole funciones para no producir demoras en los procesos del servicio al cliente externo y, finalmente, la implementación de una guía donde los colaboradores podrán obtener la ayuda necesaria para ejecutar con confianza sus actividades.

3.2 Objetivos de la estrategia

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

3.3 Beneficios de la estrategia

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

3.4 Tácticas de la estrategia

Para ejecutar la presente estrategia, se propone al Taller de Mecánica las siguientes tácticas:

3.4.1 Técnica 1: Guía de motivación

En lo que se refiere a la motivación del cliente interno (empleados), se comprobó en la entrevista realizada al propietario, que éste no se encuentra motivado, el Taller de Mecánica Automotriz debe elaborar 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 tal sentido, se necesita que los empleados del taller estén motivados a cumplir y ayudar al logro de los objetivos de la empresa; 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:

a. Motivación no monetaria

- a.1 Reconocimiento al empleado del mes
- a.2 Celebración del cumpleaños del mes
- a.3 Convivio navideño
- a.4 Actividades deportivas

b. Motivación monetaria

b.1 Retribución monetaria por presentación de sugerencias

b.2 Pago por tiempo extra de trabajo

b.3 Retribución al ganador del empleado del mes

c. Presupuesto de la guía de motivación

En el cuadro 9 se detallan los costos que la empresa deberá desembolsar para implementar las acciones que ayudaran a motivar al cliente interno a realizar sus tareas con agrado y entrega.

CUADRO 9
PRESUPUESTO DE LA GUÍA DE MOTIVACIÓN
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Reconocimiento al empleado del mes.	3 fotos y 1 portarretrato	-	Q 150.00
Celebración del cumpleaños del mes.	3 pasteles	Q 100.00	Q 300.00
Convivio navideño		Q. 500.00	Q 500.00
Actividades Deportivas	3	Q. 50.00	Q.150.00
Retribución monetaria por presentación de sugerencias.	-	-	Según sugerencias presentadas
Pago por tiempo extra.	-	-	Según eventualidades presentadas
Retribución monetaria al empleado del mes.	3 empleados	Q 100.00	Q 300.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 1,400.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

3.4.2 Táctica 2: Guía de capacitación

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.

De acuerdo a la investigación se determinó que, para realizar cambios dentro de la empresa con relación al servicio al cliente, se necesitan capacitaciones al personal. Entre estas capacitaciones están:

- Curso: Customer Experience: diseña una experiencia de servicio única para tu cliente.

- Curso: Métodos, Habilidades y Estrategias para una Excelente Atención al Cliente.

3.4.3 Presupuesto de la guía de capacitación

En atención a las necesidades de capacitación que existen en el Taller de Mecánica Automotriz, a continuación, se presentan los costos en que incurrirá la empresa al implementar una guía de capacitación. Ver cuadro 10.

CUADRO 10
PRESUPUESTO DE LA GUÍA DE CAPACITACIÓN
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Costo Unitario	Costo Total
Customer Experience: diseña una experiencia de servicio única para tu cliente	1,440.00	Q 1,440.00
Métodos, Habilidades y Estrategias para una Excelente Atención al Cliente	Q 1.280.00	Q 1,280.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		Q 2,720.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

4. Estrategia de Cobro del servicio brindado

Esta estrategia se utiliza para facilitarle al cliente la labor de pagar el servicio recibido dándole la opción de decir si pagar con efectivo o con tarjeta de crédito o débito. Lo anterior contribuye a generar lealtad por parte del cliente al taller al comparar un taller que no recibe o acepta pagos con tarjetas.

4.1. Definición de estrategia

Es necesaria realizar alianzas con empresas que brindan servicios de POS, de esta manera contribuir en hacerle más fácil la forma de pago por parte del cliente, al decidir por el mismo si utiliza el mecanismo de pago con tarjeta de crédito o de débito, o si prefiere pagar con efectivo.

4.2. Objetivos de la estrategia

Mejorar el servicio de cobro del taller y usar un medio de cobro rápido y efectivo facilitando al cliente su pago.

4.3. Descripción de la táctica

Esta táctica ayudará a hacerle más placentera la despedida del cliente al ser el pago con tarjeta de crédito o débito a través de un POS, beneficiándose este de hacer su pago rápido y eficiente. Lo anterior contribuye a generar lealtad por parte del cliente al taller al comparar un taller que no recibe o acepta pagos con tarjetas.

4.4. Táctica: Alianzas con empresas que brindan servicios de POS

Se propone realizar una alianza con los emisores de POS, para la aceptación de pagos con tarjeta de crédito o débito, para lo cual se deberá adquirir un POS, se deberá de cobrarle al cliente el 5% de recargo por pagos con tarjetas de crédito, el taller deberá pagar ese 5% al proveedor del POS, la empresa absorberá el costo de la cuota mensual por el uso de este.

4.5. Presupuesto de la estrategia

El costo total para la implementación del cobro por medio de POS, actualmente no tiene un costo, derivado que la empresa que proporciona el POS cobra una comisión por el uso del mismo, a continuación, se muestra el cuadro 11:

CUADRO 11
PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
POS para cobro con Tarjeta	1	Q. 0.00	Comisión del 5% sobre las ventas con POS
POS para cobro con Tarjeta	1	Q. 325.00	Q. 325.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q325.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

5. Estrategia de precio

A continuación, se presenta la estrategia de precios a proponer para el taller de mecánica automotriz.

5.1. Definición de la estrategia

El ciclo de vida del taller de mecánica se encuentra en la etapa de crecimiento, por lo tanto, se propone el diseño y la implementación de una política de precios basada en la estrategia de penetración de mercado, se pretende establecer un precio bajo para aumentar las ventas y la cuota de mercado, posteriormente podrá gradualmente subir los precios. Los precios actuales de la empresa están basados en la competencia, lo que reduce oportunidades de crecimiento para el taller.

5.2. Objetivo de la estrategia

Contribuir con el aumento de las ventas y de la cuota de mercado del taller de mecánica automotriz, a través del diseño de un listado de precios que contribuyan a la mejora continua de los servicios de mecánica y crecimiento para el taller.

5.3. Descripción de la estrategia

Establecer los precios acordes por los servicios de mecánica brindados por el taller a los clientes.

5.3.1 Propuesta de precios

Para los servicios más demandados se proponen los precios para el Taller de Mecánica Automotriz:

Servicio a Prestar	Precio
Servicio Mayor	1,100.00
Servicio Menor	525.00
Servicio de Frenos	475.00

El servicio menor incluye:

- Revisión general

- Cambio de aceite
- Cambio de filtro de aceite

El servicio mayor incluye:

- Cambio de Aceite
- Cambio de filtro de aceite
- Cambio de filtro de aire
- Cambio de candelas
- Cambio de refrigerante
- Cambio de frenos

El servicio de frenos incluye:

- Cambio de pastillas y fricciones
- Torno de discos.

Comparación con la competencia

Se tomó como referencia para las cotizaciones de un vehículo comercial Toyota Yaris 2010:

Tabla 7
Lista de precios de la competencia

Servicio a Prestar	Competencia A	Competencia B	Competencia C	Competencia D
Servicio Mayor	1,350.00	1,500.00	1450.00	1200.00
Servicio Menor	700.00	650.00	550.00	575.00
Servicio de Frenos	650.00	500.00	600.00	525.00

Fuente: Elaboración propia, investigación de campo 2020

Como se observa los precios varían en cada uno de los centros de servicio y talleres particulares.

6. Estrategia de plaza

Las instalaciones del taller de mecánica automotriz no están identificadas adecuadamente. Es importante identificarlas para captar la atención de los transeúntes, posibles clientes potenciales.

6.1. Definición de estrategia

Las instalaciones son importantes para cualquier empresa ya que la correcta identificación de la misma propicia una forma de distinción de la empresa y capta la atención de los clientes potenciales.

6.2. Objetivo de la estrategia

Mejorar la imagen externa que tiene el taller de mecánica automotriz y ser reconocido con más facilidad.

6.3. Descripción de la estrategia

Se propone la colocación de una manta vinílica como publicidad exterior y rótulos de metacrilato, que ayudará a la identificación inmediata de la empresa.

6.4. Presupuesto de la Estrategia

En el cuadro 12 se muestra el costo total para la implementación de la estrategia de plaza la cual asciende a Q. 180.00

CUADRO 12
PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PLAZA
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mantas Vinílicas	2	Q. 80.00	Q 80.00
Rotulo de Metacrilato	2	Q 200.00	Q 400.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 480.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

7. Estrategia de la mezcla promocional

La mezcla promocional consiste en la combinación específica de elementos que una empresa maneja para alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadeo. Estas estrategias son utilizadas para comunicar el producto o servicio que presta cualquier compañía.

Entre las tácticas que componen la estrategia de mezcla promocional se encuentran publicidad, promoción de ventas, mercadeo directo y ventas personales. A continuación, se describe cada una de ellas.

7.1. Táctica de publicidad

Se propone el uso de diferentes herramientas de publicidad que ayuden a comunicar a los clientes potenciales, información de la empresa de mecánica automotriz y de los servicios que presta.

7.1.1 Definición de la táctica

En esta táctica se utilizarán herramientas de publicidad (volantes, sticker para vehículo, trifoliar informativo) que ayuden al conocimiento de la empresa.

7.1.2 Objetivo de la táctica

Comunicar los servicios que presta la empresa a través de volantes, sticker para vehículo, trifoliar informativo. Para dar a conocer al taller de mecánica y lograr captar clientes.

7.1.3 Descripción de la táctica

Utilizar los medios disponibles para publicitar el taller de mecánica automotriz como lo son: los stickers para vehículos, la impresión de volantes, la elaboración de trifoliales con información del taller y los servicios que presta.

Táctica 1: Stickers para vehículo

Por los servicios que preste el taller de mecánica automotriz a un cliente, el taller le obsequiará un sticker con el logo y/o la marca del taller de mecánica, se solicitará permiso

al cliente para pegarla en el b6mper trasero. Si el cliente es recurrente, se le obsequiar6 un sticker para que lo pueda obsequiar a un amigo.

T6ctica 2: Impresi3n de Volantes

El taller de mec6nica automotriz deber6 realizar actividades de volanteo en la zona en donde se encuentra la empresa y en las zonas aleda6as con el fin de captar m6s clientes. Se deber6 contratar a una persona por d6a para realizar el reparto de volantes casa por casa. El volante tendr6 impresa la leyenda “Descuento de 5% en la realizaci3n de un trabajo de servicio mayor o servicio menor a su veh6culo.” Este descuento ser6 v6lido al presentar el volante.

T6ctica 3: Elaboraci3n de Trifoliales

Los trifoliales contendr6n contenido sobre la empresa su historia, filosof6a empresarial, lo servicios que presta el taller de mec6nica y la experiencia, ser6n entregados junto con los volantes de casa en casa.

7.1.4 Presupuesto

En atenci3n a las necesidades de captaci3n de clientes y de publicidad que existen en el Taller de Mec6nica Automotriz, a continuaci3n, se presentan los costos en que incurrir6 la empresa al implementar las t6cticas descritas anteriormente. Ver cuadro 13

**. CUADRO 13
PRESUPUESTO DE T6CTICA DE PUBLICIDAD
TALLER DE MEC6NICA AUTOMOTRIZ**

Descripci3n	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Stickers para Veh6culos	200	Q. 3.20	Q 640.00
Impresi3n de Volantes	500	-	Q.200.00
Impresi3n de Trifoliales	500	-	Q 375.00
Persona para volanteo	1		Q 300.00
TOTAL INVERSI3N INICIAL			Q 1,515.00

Fuente: elaboraci3n propia, investigaci3n de campo, 2020

7.2. Táctica de promoción de ventas

Una estrategia de promoción de ventas abarca actividades que tienen como objetivo inducir a la compra o adquisición de un producto o servicio de forma inmediata.

7.2.1 Definición de táctica

Se proponen diferentes promociones de ventas para los clientes reales como incentivo para mantener su preferencia y establecer una imagen positiva de la empresa, que puedan compartir con su entorno.

7.2.2 Objetivos de la táctica

- Mantener a los clientes reales como usuarios fieles de los servicios de mecánica automotriz que presta el taller mecánico.
- Dar mayor atractivo al servicio de mecánica que presta el Taller, a los clientes potenciales.

7.2.3 Descripción de la táctica

Establecer diferentes promociones en los servicios que presta la empresa para que favorezcan a los clientes reales y hagan atractivo el servicio a los potenciales. Estas se darán a conocer a través del gerente general, en el momento que los clientes adquieran el servicio de mecánica.

Táctica 1: Cambio de Aceite gratis

Se propone brindar el cambio de aceite gratis a los clientes que contraten los servicios de mecánica del taller por primera vez, como cortesía de la empresa del taller.

Al momento de la contratación del servicio de mecánica automotriz, el Gerente General indicará al cliente que el primer servicio de mecánica contratado, se ofrece un cambio de aceite gratis, como agradecimiento a la confianza demostrada a la empresa.

Táctica 2: Agenda con logo impreso

Se plantea la entrega de agenda a todos los clientes reales al iniciar el año, como obsequio que servirá de recordatorio de la empresa. La agenda tendrá portada de cuero

sintético en el cual se imprimirá el logo, las agendas serán de color negro con logo en dorado. Se eligió el negro por la elegancia que lo caracteriza y el dorado para resaltar de mejor manera la marca de la empresa.

Se otorgarán agendas a los clientes reales a manera de recordarles a la empresa y brindarles un detalle del Taller de Mecánica Automotriz por su preferencia y confianza, se entregará al iniciar el año, con el mantenimiento preventivo o correctivo de cada vehículo. Con estas promociones se busca captar la atención del cliente y de incentivar a que comente de la empresa, a manera de promover la publicidad de boca en boca.

7.2.4 Presupuesto

En atención a las necesidades de captación de clientes y de publicidad que existen en el Taller de Mecánica Automotriz, a continuación, se presentan los costos en que incurrirá la empresa al implementar las tácticas descritas anteriormente. Ver cuadro 14

CUADRO 14
PRESUPUESTO TÁCTICA PROMOCIÓN DE VENTAS
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mano de obra cambio de aceite	-	-	Q 75.00
Agendas con logo de la empresa	30	Q 60.00	Q 1,800.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 1,875.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

7.3. Táctica de mercadeo directo

Son importantes las herramientas que pongan en contacto rápido y frecuente a la empresa y al cliente.

7.3.1 Definición de la táctica

Crear un vínculo que permita comunicación directa y rápida entre la empresa y el cliente, que puede servir como retroalimentación para realizar mejoras a los servicios que el taller de mecánica brinda.

7.3.2 Objetivos de la táctica

- Estar en comunicación continua con los clientes y ofrecerles las ofertas que brinde el taller de mecánica automotriz.
- Crear promociones personalizadas para el cliente que recibe los servicios del taller de mecánica automotriz.

7.3.3 Descripción de la táctica

Proporcionar las ofertas y promociones personalizadas para los clientes a través de las herramientas digitales, para conectar con cada cliente que ha recibido servicios del taller de mecánica automotriz. Como lo indica los resultados obtenidos del cliente potencial donde prefieren recibir información de promociones vía redes sociales y correo electrónico.

Táctica 1: Facebook

En la página de facebook se publicarán las ofertas y promociones que ofrezca el taller, también se encontrará los servicios que brinda el taller con sus respectivos precios para informar al cliente, además de publicar los trabajos realizados y otros del taller etc.

Táctica 2: Correo Electrónico

Por medio del correo electrónica se tendrá un contacto directo con el cliente, además, se le enviarán las ofertas personalizadas y descuentos exclusivos a través de vales o cupones para mantener al cliente o recuperarlo.

Táctica 3: Teléfono

Por esta vía se le notificará al cliente cuando el taller realice descuentos por temporadas, así como eventos y actividades especiales para compartir con los clientes reales y potenciales.

7.3.4 Presupuesto

En el cuadro 15 se muestra el costo total para la implementación del internet para usar la red social de Facebook y el correo electrónico, así como del teléfono con whatsapp para promociones, el presupuesto asciende a Q. 340.00

**. CUADRO 15
PRESUPUESTO TÁCTICA MERCADEO DIRECTO
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ**

Descripción	Periodicidad	Costo Total
Internet	Mensual	Q 190.00
Teléfono	Mensual	Q 150.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		Q 340.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

7.4. Táctica de boca en boca

Es importante que la empresa de mecánica automotriz diseñe las tácticas que sean de utilidad para reforzar la creación de discusiones naturales y positivas sobre el servicio la marca del taller de mecánica automotriz.

7.4.1 Definición de la táctica

El diseño de creación de discusiones naturales para la empresa de mecánica automotriz sobre la calidad y la atención del servicio, darán seguridad y confianza a los usuarios de los servicios del Taller.

7.4.2 Objetivo de la táctica

Lograr que los consumidores se conviertan en agentes publicitarios o embajadores del taller de mecánica automotriz de los servicios que presta el taller.

7.4.3 Descripción de táctica

Conseguir que un cliente hable bien sobre el servicio del taller de mecánica automotriz, lo que aumentará las probabilidades de que otras personas compren y, para lograrlo, y para lograrlo se debe comenzar a tener clientes satisfechos, porque si los consumidores admiran y confían en el taller, seguramente la recomendará a sus conocidos.

Táctica 1: Atender a los consumidores de una manera excepcional

Al ofrecer una buena atención al cliente puede ayudar a marcar la diferencia y ser altamente recomendado por los propios consumidores. Se debe dedicar el tiempo necesario para aprender sobre la atención al cliente por lo general existen cursos de ayudaran significativamente para perfeccionar en esta área.

Táctica 2: Regalos especiales para los clientes más fieles

Al ofrecer regalos a los clientes más fieles del taller, esto les motiva a hablar sobre el taller de mecánica, recomendar los productos a otros y, por supuesto, seguir comprando. Se debe de regalar complementos para vehículos como protectores de timones, platos para llantas, lavados de auto gratis entre otros.

Táctica 3: Precio especial a cliente que recomiende a un amigo

Crear incentivos para que los clientes del taller de mecánica automotriz intercambien información u ofertas especiales con sus amigos, como por ejemplo precios especiales, descuentos, etc. También la empresa puede ofrecer un precio especial a los amigos de los clientes del taller. Todos ganan, el taller, los clientes y los amigos del cliente.

7.4.4 Presupuesto

En el cuadro 16 se muestra el costo total para la implementación de la táctica, el presupuesto asciende a Q. 1,300.00

**. CUADRO 16
PRESUPUESTO TÁCTICA BOCA EN BOCA
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ**

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Curso servicio al Cliente -INTECAP	3	Q. 100.00	Q 300.00
Regalos especiales	10	Q.100.00	Q 1,000.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 1,300.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

7.5. Táctica de Fuerza de Ventas

El estudio revela que el taller de mecánica automotriz no cuenta con fuerza de ventas, por lo que el taller debe de tener personal que tenga en su responsabilidad los recursos humanos y materiales para impulsar la venta.

7.5.1 Definición de la táctica

El diseño de acciones para el buen manejo de los recursos humanos y materiales que se requieren para impulsar las ventas.

7.5.2 Objetivo de la táctica

Crear la atención personalizada para cada tipo de cliente, sean empresas o personales.

7.5.3 Descripción de táctica

Conseguir que un cliente sienta seguridad y confianza al ofrecerle los servicios que presta por el taller de mecánica automotriz.

Táctica 1: Contratación de personal para ventas

La única manera de mantener y aumentar el rendimiento de las ventas es contratar personal a menudo y del modo correcto. Se propone contratar una persona que efectúe la labor de ventas personalizada trabajando en prospectos de ventas.

Táctica 2: Capacitaciones al personal de ventas contratado

Se proponer brindar capacitaciones sobre las técnicas de ventas al personal contratado para tal efecto con un espacio de 6 meses.

7.5.4 Presupuestos

El costo total para la implementación de la fuerza de ventas que consiste en contratar a una persona de ventas y capacitarla asciende a Q. 3,100.00. Ver cuadro 17.

. CUADRO 17
PRESUPUESTO TÁCTICA FUERZA DE VENTAS
TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Curso servicio de Ventas -INTECAP	1	Q. 100.00	Q 100.00
Personal de ventas	1	Q.3,000.00	Q.3,000.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			Q 3,100.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

7.6. Táctica de ventas estacionales

Como se determinó en la investigación, los meses de enero y febrero, así como los meses de noviembre y diciembre son de temporada baja. Por lo que se debe elaborar las estrategias adecuadas para incrementar las ventas en estos periodos.

7.6.1 Definición de la táctica

La creación y diseño de las estrategias adecuadas para cada estación o época del año, la cual permita vender todo el año.

7.6.2 Objetivo de la táctica

- Obtener un mayor consumo de los clientes a través de sorteos y premios.
- Atraer al mayor número de consumidores posible esto con ofertas y promociones especiales por temporada.

7.6.3 Descripción de táctica

Captar clientes y elevar las ventas en los meses de temporada baja que afectan las operaciones del taller de mecánica automotriz.

Táctica 1: Rebajas por temporada

La mayoría de los consumidores y clientes como lo revela el estudio, dejan de consumir los servicios del taller generalmente a principios de año, los meses de enero y febrero. Esto se debe a los gastos de colegio para el caso de clientes padres de familia y para los que no son padre de familia inician con nuevos proyectos. Por lo que se propone que en

estos meses el taller de mecánica por medio de la herramienta de email ofrezca a sus clientes y consumidores rebajas por los servicios de mecánica automotriz en esos meses.

Táctica 2: Sorteos y Premios

Para la época navideña se propone que en los meses de noviembre y diciembre que son también temporadas bajas para el taller, realizar actividades de sorteos, los ganadores recibirán 50% de descuento en el servicio mayor o menor para canjearlo en el mes de noviembre y diciembre.

Al Objetivo Especifico No 3

8. Programa de seguimiento y control de las estrategias de marketing para un Taller de Mecánica Automotriz

8.1 Plan de acción para las estrategias diseñadas

Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable	Costo
Mantenimiento de la Calidad del Servicio e incrementar la satisfacción y lealtad del cliente	Base de Datos	Creación de base de datos de clientes	Mecánico Asistente	Q 2,240.00
	Incentivos de Consumo	Envío de tarjeta electrónica y cupón de descuento por cumpleaños	Gerente General	
		Envío de tarjeta electrónica navideña con vale de regalo a clientes frecuentes	Gerente General	
		Promoción por época de invierno, regalo de paraguas.	Mecánico Asistente	
		Descuentos a clientes que refieran los servicios de la empresa	Gerente General	
	Recordatorios próximos Servicios	Comunicarse con el cliente para informarle que pronto su vehículo necesitará servicio	Gerente General	
	Boleta evaluación de Servicio	Pasar al cliente la boleta de evaluación del servicio	Mecánico Asistente	
Mejoramiento del ambiente de servicio	Mejoras a la evidencia física	Creación de Uniformes y Gafetes	Empresa Contratada	Q 1,850.00
	Boleta de Control Entrega de Vehículo	Pasar la boleta de Control de Entrega de Vehículo al cliente	Mecánico Asistente	
Aplicación de Técnicas para brindar un servicio de Calidad	Guía de Motivación	Motivación monetaria y no monetaria	Gerente General	Q 4,120.00
	Guía de Capacitación	Impartición de cursos de servicio al cliente.	Empresa Contratada	

Continuación...

Estrategia	táctica	Actividad	Responsable	Costo
Producto/ Servicio	Cobro del Servicio	Implementación del Cobro con tarjeta de crédito por medio de POS	Gerente General	Q 325.00
Precio	Penetración de mercado, basado en la competencia	Diseño de precios de servicios más demandados	Gerente General	Q -
Mezcla Promocional	Publicidad	Elaboración de Stickers, impresión de volantes, trifoliare y persona para volantear	Personal de Ventas / Empresa Contratada	Q 1,515.00
	Publicidad	Impresión de Mantas vinílicas y rótulos para identificar empresa	Empresa Contratada	Q 480.00
	Promoción de Ventas	Promoción de cambio de aceite gratis. Elaboración de agendas con logo	Personal de Ventas / Empresa Contratada	Q 1,875.00
	Mercadeo directo	Publicaciones de ofertas y promociones vía facebook, correo electrónico, teléfono whatsapp.	Personal de Ventas / Gerente General	Q 340.00
	Boca en boca	Diseño de Regalos especiales para clientes fieles, precios especiales a cliente recomendado, atención excepcional al consumidor.	Personal de Ventas / Gerente General	Q 1,300.00
	Fuerza de Ventas	Contratación de una persona para ventas y capacitaciones para ventas	Gerente General	Q 3,100.00
	Ventas Estacionales	Elaboración de Rebajas por temporadas y diseño de descuentos como premios de sorteos	Personal de Ventas / Gerente General	Q -
Total				Q 17,145.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

8.2 Cronograma de Ejecución

Aplicación de las estrategias de marketing para un taller de mecánica automotriz

Cronograma Ejecución de Estrategias	
Fecha estimada de Inicio:	Enero de 2021
Fecha estimada de finalización:	Diciembre de 2021

Táctica	Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Base de Datos	Creación de base de datos de clientes	■											
Incentivos de Consumo	Envío de tarjeta electrónica y cupón de descuento por cumpleaños	■	■	■									
	Envío de tarjeta electrónica navideña con vale de regalo a clientes frecuentes											■	■
	Promoción por época de invierno, regalo de paraguas.					■	■						
	Descuentos a clientes que refieran los servicios de la empresa	■	■	■									
Recordatorios próximos servicios	Comunicarse con el cliente para informarle que pronto su vehículo necesitará servicio	■	■										
Boleta evaluación de Servicio	Pasar al cliente la boleta de evaluación del servicio	■	■										
Mejoras a la evidencia física	Creación de Uniformes y Gafetes	■	■	■									
Boleta de Control Entrega de Vehículo	Pasar la boleta de Control de Entrega de Vehículo al cliente	■	■										
Guía de Motivación	Motivación monetaria y no monetaria		■	■									
Guía de Capacitación	Impartición de cursos de servicio al cliente.		■	■									
Cobro del Servicio	Implementación del Cobro con tarjeta de crédito por medio de POS	■	■	■									
Penetración de mercado, basado en la competencia	Diseño de precios de servicios más demandados	■											
Identificación de la Empresa	Impresión de Mantas vinílicas y rótulos	■	■										
Publicidad	Elaboración de Stickers, impresión de volantes, trifoliales y persona para volanteo		■	■									
Promoción de Ventas	Promoción de cambio de aceite gratis. Elaboración de agendas con logo	■											
Mercadeo directo	Publicaciones de ofertas y promociones vía Facebook, correo electrónico, teléfono WhatsApp.		■	■									
Boca en boca	Diseño de Regalos especiales para clientes fieles, precios especiales a cliente recomendado, atención excepcional al consumidor.											■	■
Fuerza de Ventas	Contratación de una persona para ventas y capacitaciones para ventas	■	■										
Ventas Estacionales	Elaboración de Rebajas por temporadas y diseño de descuentos como premios de sorteos	■	■									■	■

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

8.3 Proyección de ingresos

Basado en el pronóstico de ventas anual estimado con datos proporcionados por el taller de mecánica automotriz.

1. ESCENARIO PESIMISTA

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Vehículos proyectados	4	7	15	14	15	10	14	12	13	15	8	5	132
Precio de Venta Promedio	Q 1,125.00	Q 1,142.86	Q 1,066.67	Q 928.57	Q 1,066.67	Q 1,200.00	Q 1,142.86	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,066.67	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,056.82
Ingresos sobre ventas	Q 4,500.00	Q 8,000.00	Q 16,000.00	Q 13,000.00	Q 16,000.00	Q 12,000.00	Q 16,000.00	Q 12,000.00	Q 13,000.00	Q 16,000.00	Q 8,000.00	Q 5,000.00	Q 139,500.00
Margen bruto Esperado (20%)	Q900.00	Q1,600.00	Q3,200.00	Q2,600.00	Q3,200.00	Q2,400.00	Q3,200.00	Q2,400.00	Q2,600.00	Q3,200.00	Q1,600.00	Q1,000.00	Q27,900.00
INGRESOS PROYECTADOS	Q5,400.00	Q9,600.00	Q19,200.00	Q15,600.00	Q19,200.00	Q14,400.00	Q19,200.00	Q14,400.00	Q15,600.00	Q19,200.00	Q9,600.00	Q6,000.00	Q167,400.00

2. ESCENARIO OPTIMISTA

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Vehículos proyectados	4	7	15	14	15	10	14	12	13	15	8	5	132
Precio de Venta Promedio	Q 1,125.00	Q 1,142.86	Q 1,066.67	Q 928.57	Q 1,066.67	Q 1,200.00	Q 1,142.86	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,066.67	Q 1,000.00	Q 1,000.00	Q 1,056.82
Ingresos sobre ventas	Q 4,500.00	Q 8,000.00	Q 16,000.00	Q 13,000.00	Q 16,000.00	Q 12,000.00	Q 16,000.00	Q 12,000.00	Q 13,000.00	Q 16,000.00	Q 8,000.00	Q 5,000.00	Q 139,500.00
Margen bruto Esperado (35%)	Q1,575.00	Q2,800.00	Q5,600.00	Q4,550.00	Q5,600.00	Q4,200.00	Q5,600.00	Q4,200.00	Q4,550.00	Q5,600.00	Q2,800.00	Q1,750.00	Q48,825.00
INGRESOS PROYECTADOS	Q6,075.00	Q10,800.00	Q21,600.00	Q17,550.00	Q21,600.00	Q16,200.00	Q21,600.00	Q16,200.00	Q17,550.00	Q21,600.00	Q10,800.00	Q6,750.00	Q188,325.00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

8.4 Programa de seguimiento y control por medio de KPI's

Con la finalidad de medir la eficiencia de las estrategias, se propone el siguiente cuadro de control:

Estrategia		Táctica	Indicador KPI	Período	Aplicación
Procesos	Mantenimiento de la Calidad del Servicio e incrementar la satisfacción y lealtad del cliente	Creación de Base de Datos	% de clientes nuevos	Mensual	Clientes nuevos Clientes al final del periodo
		Envío de Cupones de descuentos por cumpleaños	% de participación de los cupones	Mensual	Ventas con cupones Ventas mensuales
		Envío de tarjeta electrónica navideña con vale de regalo a clientes frecuentes	% de participación de los vales de regalo	Mensual	Ventas con vales Ventas mensuales
		Regalo de paraguas por época de invierno	% de participación ventas con paraguas	Mensual	Ventas con paraguas Ventas mensuales
		Entrega de descuentos a clientes que refieran los servicios de la empresa	% de participación en ventas	Mensual	Ventas con descuentos Total de ventas mensuales
		Recordatorios próximos Servicios	% de participación de clientes	Semanal	No. Clientes participantes Total de clientes
		Boleta evaluación de Servicio	% participación de reclamos en boletas	Mensual	Número de boletas con reclamos Total Ventas
Lugar / Entorno	Mejoramiento del ambiente de servicio	Creación de uniformes y gafetes		Anual	Número de veces de reposición Costo total de uniforme y gafete
		Boleta de Control Entrega de Vehículo al cliente	% participación de reclamos en boletas	Mensual	Número de boletas con reclamos Total Ventas
Persona	Aplicación de Técnicas para brindar un servicio de Calidad	Guía de Motivación	% de reclamos de clientes por mes	Mensual	No. Clientes con reclamos al mes Total de clientes al mes
		Guía de Capacitación	% de recompra del cliente	Trimestral	Total clientes al final del periodo - clientes adquiridos Total clientes al inicio del periodo
Producto/ Servicio	Cobros con POS	Implementación de cobros por POS	% de ventas mensuales	Mensual	Ventas con POS Total de ventas mensuales

Continuación...

Estrategia		Táctica	Indicador KPI	Período	Aplicación
Precio	Penetración de mercado, basado en la competencia	Diseño de precios de servicios más demandados	Incremento de ventas mensuales	Mensual	Ventas del mes - Ventas mes año anterior
Mezcla Promocional	Publicidad	Impresión de stickers para vehículos, impresión de volantes, trifoliales.	% de incremento de clientes nuevos	Trimestral	Clientes nuevos Clientes al final del periodo
	Publicidad	Impresión de Mantas vinílicas y rótulos para identificar Empresa	% de incremento de clientes nuevos	Trimestral	Clientes nuevos Clientes al final del periodo
	Promoción de Ventas	Servicio de cambio de aceite gratis, regalo de agenda con logo impreso.	% de participación de clientes	Mensual	No. Clientes participantes Total de clientes
	Mercadeo directo	Publicaciones de ofertas y promociones orgánicas vía Facebook, correo electrónico, WhatsApp.	% de ventas por mes	Mensual	Total ventas por redes sociales Total ventas
	Boca en boca	Regalos especiales para clientes recurrentes, precios especiales a clientes recomendados, atención excepcional al consumidor.	% de ventas con regalos.	Mensual	Total ventas con regalos Total ventas
	Fuerza de Ventas	Contratación de personal para ventas y capacitaciones para ventas	% clientes nuevos por mes	Mensual	Clientes nuevos Clientes al final del periodo
	Ventas Estacionales	Rebajas por temporadas y diseño de descuentos como premios de sorteos	% de ventas por rebajas por mes	Mensual	Total ventas con descuentos Total ventas

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, 2020

9. Rentabilidad de las estrategias de marketing a través del ROI

Es importante indicar que, como principal herramienta de evaluación de la efectividad de las estrategias de marketing, se debe aplicar el ROI para medir los resultados de la estrategia, así como su rentabilidad y con ello determinar cuánto ha producido cada unidad monetaria que se invirtió en las estrategias. Partiendo de ello, se deberá aplicar la fórmula siguiente:

$$\frac{(\text{Margen Bruto} - \text{Inversión en Marketing})}{\text{Inversión en marketing}}$$

Para efectos de esta propuesta debiera ser de la siguiente manera:

Escenario pesimista

Ingresos estimados anuales	Q139,500.00
Margen bruto * (incremento del 20%)	Q27,900.00
Inversión en marketing (Inversión inicial)	Q17,145.00

$$\frac{27,900 - 17,145.00}{17,145.00} = 0.39 \times 100 = 39\%$$

Lo anterior representa que, por cada quetzal invertido en las estrategias de marketing mix, se obtendrá un beneficio de Q0.39 lo cual muestra un alto índice de rentabilidad para el Taller de Mecánica Automotriz.

* El margen bruto colocado es a manera de ejemplo, y representa la cifra ideal con la cual el taller debe terminar un ejercicio para ver la rentabilidad de la aplicación de las estrategias de marketing.

Escenario Optimista

Ingresos estimados anuales	Q139,500.00
Margen bruto * (incremento del 35%)	Q48,825.00
Inversión en marketing (Inversión inicial)	Q17,145.00

$$\frac{48,825 - 17,145.00}{17,145.00} = 0.65 \times 100 = 65\%$$

17,145.00

Lo anterior representa que, por cada quetzal invertido en las estrategias de marketing mix, se obtendrá un beneficio de Q0.65 lo cual muestra un alto índice de rentabilidad para el Taller de Mecánica Automotriz.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Gálvez, S., Salguero Rosero, R., & Barriga Fray, S. (2018). Comunicación e Imagen Corporativa. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH.
- Alemán, I. R. (2017). Posicionamiento y expansión del mercado de Producto Ergonomicos . Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Arellano Cueva, R. (2010). Marketing: Enfoque América Latina. Mexico: Pearson Education.
- Balseiro, P. (2008). Cómo multiplicar las ventas a través del boca a boca. Montevideo: Balseiro Marketing.
- Bassat, L. (2001). El Libro Rojo de la Publicidad. Random House Mondadori, S. A. .
- Braidot, N. (2013). Neuroventas. Buenos Aires: Granica.
- Clow, K., & Baack , D. (2010). Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing. Mexico: Pearson Educación.
- Fernández , P., & Bajaj, H. (2004). La gestión del Marketing de Servicios. Buenos Aires: Granica.
- Fisher , L., & Espejo, J. (2011). Mercadotecnia. Mexico: Mcgraw Hill / Interamericana Editores, S. A. DE C.V.
- Gerard Tellis, I. R. (2002). Estrategias de publicidad y promocion. Madrid: Pearson Educación, S. A. .

Gómez Rodríguez, D. R. (2017). Comunicación integrada de Marketing para dar a conocer los servicios que presta una empresa de mensajería ubicada en la ciudad de Guatemala. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Mcgraw Hill Education.

Juárez Durini, A. B. (2011). El servicio al cliente para mantener la cartera de clientes de un taller de mecánica automotriz en la zona 2 de Mixco. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Klaric, J. (2014). Vendele a la mente, no a la gente. Lima, Perú: Lance Grafico S.A.C.

Kotler , P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson Educación.

Kotler, P. (2003). Los 80 conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z. Madrid: Person Educación, S. A.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing, Versión para Latinoamérica. Mexico: Pearson Educación.

Kotler, P., & Gary, A. (2008). Fundamentos de Marketing. Mexico : Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.

Lambin, J. J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2008). Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado. México: Mc Graw Hill.

- Loidi, J. M. (2015). ¿Que es eso del Marketing?: Guia Práctica de Marketing para Pymes. La Plata: El Autor.
- Marroquín de Benítez, N. (2001). Rediseño en la prestación de servicios como ventaja competitiva, una propuesta a las empresas de mercado automotriz. Guatemala: Universidad Mariano Galvez.
- Mendez Vazquez, L. (2011). Gestión de servicio al cliente como factor de crecimiento en las empresas de servicio automotriz de la ciudad de Quetzaltenango. Guatemala: Univesidad Mariano Gálvez de Guatemala.
- Montefer Tirado, D. (2013). Fundamentos de Marketing. Castelló de la Plana, Valencia: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Monterroso, J. M. (2016). Rol de Marketing Boca en Boca. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Moschini, S. (2012). Claves del Marketing Digital. Barcelona: La Vanguardia Ediciones, S.L. .
- Piloña Ortiz, G. A. (2012). Guía Práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo. Guatemala: GP Editores.
- Reyes Donis, J. (2009). Estadística I Guia de Estudio. Guatemala: Serviprensa.
- Rivas , J. A., & Esteban, I. G. (2013). Comportamiento del Consumidor. Desiciones y Estrategía de Marketing. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Rodríguez , A., & Manuera, J. (2016). Estrategias de marketing. Madrid, España: ESIC Editorial.

Samayoa Telón, J. M. (2012). Mercadotecnia de servicios como estrategia de diferenciación para la empresa de servicios empresariales, en la zona 1 de Mixco. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

Santísteban Martínez, J. (2009). El marketing relacional en empresas de servicios. Guatemala: Universidad Mariano Gálvez de Guatemala.

Shepherd, C. D., Ahmed, P., Ramos, G. L., & Ramos, G. C. (2012). Administración de la Innovación. Mexico: Pearson Educación.

Stchohl, J. (2008). Servicio al cliente. Latin America: Service Quality institute.

Stevenson, W. J. (1981). Estadística para Administración y Economía. México: Harla, S. A. de C.V.

Tinagi, D. (2006). Excelencia en Servicio. Liderazgo 21.

Vallejo Chávez, L. (2016). Marketing en Productos y Servicios. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Instituto de Investigaciones.

E - GRAFÍA

Debitoor.es. (05 de 04 de 2019). Debitoor.es. Obtenido de Debitoor.es:
<https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>

Kogan, E. (06 de 10 de 2018). The morning Call. Obtenido de
<https://www.mcall.com/hoyla-aut-cuantos-autos-hay-en-el-mundo-y-cuantos-se-fabrican-anualmente-20160923-story.html>

Komiya, A. (6 de 11 de 2019). Crecenegocios. Obtenido de www.crecenegocios.com:
<https://www.crecenegocios.com/mezcla-promocional/>

Lavanguardia. (04 de 12 de 2019). La vanguardia. Obtenido de www.lavanguardia.com:
<https://www.lavanguardia.com/motor/taller/20191204/472041901594/cada-cuanto-hay-que-realizar-una-revision-oficial-al-coche-mecanico.html>

Merca2.0, R. (15 de 04 de 2015). Merca20.com. Obtenido de Mercadotecnia publicidad medios:
<https://www.merca20.com/que-es-valor-agregado-y-como-lo-usan-las-empresas/>

ANEXOS

ANEXO 1

GUIA DE ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE POTENCIAL DE LA EMPRESA

El objetivo: obtener información directa, la cual será utilizada de manera específica para el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación titulado: "Estrategias de Marketing para un Taller de Mecánica Automotriz ubicado en la ciudad de Guatemala", la información recolectada será de uso académico y confidencial.

I. DATOS DEL ENTREVISTADO

Fecha: _____.

Nombre _____ del _____ entrevistado:
_____.

Puesto: _____. Sexo: F____. M____.

Municipio _____. Departamento _____.

Edad: 18 – 25 ____ . 26-35 ____ . 36-45 ____ . 46-55 ____ . 55 a más ____.

Estado civil: Soltero ____ . Casado ____ . Divorciado ____ . Viudo ____.

Escolaridad: Primaria ____ . Básicos ____ . Diversificado ____ . Técnico universitario ____ . Licenciatura ____ . Maestría ____ . Otros, especifique _____.

II. COMPORTAMIENTO DE COMPRA

1. ¿Ha requerido más de una vez servicios de mecánica automotriz?
2. ¿Cuál es el nombre del taller donde adquirió los servicios de mecánica automotriz??
3. ¿Por qué ha adquirido los servicios de ese taller?

 Precio
 Calidad de los servicios
 Atención
 Otros (Especifique)
4. ¿El En el transcurso del último año, ¿Cuántas veces usted ha llevado su vehículo a un centro mecánico automotriz?
5. ¿Cuáles son los nombres de los talleres de mecánica que conoce en la ciudad de Guatemala?

6. ¿Cuáles han sido los motivos por los que no ha adquirido los servicios de los talleres mencionados en la pregunta anterior?

- Precios altos
- Calidad del servicio
- Deficiencia en Atención
- Otros (Especifique)

III. FACTORES DE DECISIÓN DE COMPRA

7. ¿Qué factores considera importantes al momento de elegir una empresa que brinde servicios de mecánica automotriz?

- Calidad
- Precio
- Servicio al Cliente
- Tiempo de Entrega
- Recomendaciones
- Otro (especifique)

8. En la escala del 1 al 10, donde 1 es “Muy Baratos” y 10 es “Muy Caros” ¿Como considera los precios del último servicio de mecánica automotriz recibido?

- Altos
- Promedio
- Bajos

9. ¿Cuáles son los servicios que ha adquirido?

10. Al finalizar el servicio adquirido ¿Se le proporciono una descripción detallada del trabajo realizado al vehículo?

11. ¿El vehículo le fue entregado en la fecha prometida?

12. ¿El vehículo le fue entregado limpio por dentro y por fuera?

IV. CALIDAD DEL SERVICIO

13. De acuerdo al último taller que visitó, en la escala del 1 al 10, donde 1 es “Pésima” y 10 es “Excelente” ¿Cómo califica la atención brindada por el mecánico que lo atendió?

14. En la escala del 1 al 10, donde 1 es “Pésima” y 10 es “Excelente” ¿Cómo califica la calidad de los servicios que ha adquirido de acuerdo al último taller de mecánica automotriz que visitó?

15. Con base a su último servicio, ¿Cuáles son los 3 aspectos que tendría que mejorar el taller para que usted este totalmente satisfecho?

V. COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADOTECNIA

16. ¿De cuántos talleres de mecánica automotriz ha recibido servicios?

17. La última vez que fue al taller de mecánica automotriz ¿Por qué medio se enteró taller?

- Periódicos
- Revistas
- Página Web
- Recomendación
- Otros (Especifique)

18. ¿Por cual medio de comunicación le gustaría que un taller realizará Publicidad para dar a conocer los servicios que presta?

- Periódicos
- Internet
- Revistas
- Radio
- Vallas Publicitarias

19. ¿Por medio de que herramienta prefiere recibir información acerca de los servicios y promociones que ofrece un taller mecánico automotriz?

- Correo Electrónico
- Boletines Informativos
- Llamadas Telefónicas
- Visita Personal
- Redes Sociales

20. ¿Qué tipo de promociones prefiere al momento de adquirir los servicios de un taller mecánico automotriz?

- Sorteos
- Cupones de descuento
- Descuentos por volumen
- Regalos
- Otros (Especifique)

ANEXO 2

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DEL TALLER DE MECÁNICA AUTOMOTRIZ

El objetivo: obtener información directa, la cual será utilizada de manera específica para el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación titulado: "Estrategias de Marketing para un Taller de Mecánica Automotriz ubicado en la ciudad de Guatemala", la información recolectada será de uso académico y confidencial.

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. Nombre de la Empresa
2. Dirección de la Empresa
3. Puesto dentro del Taller
4. ¿Cuál es la misión del Taller?
5. ¿Cuál es la visión del Taller?
6. ¿Cuáles son los valores del Taller?
7. ¿La empresa tiene establecidas metas?
 Si No
Si la respuesta es SI, pase a la pregunta 8.
Si la respuesta es no, indique por qué
8. ¿Cuáles son las metas de la empresa?
9. ¿Cuál ha sido el comportamiento de las ventas los últimos seis meses?
10. Según su criterio, ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa?
11. Según su criterio, ¿Cuáles son las debilidades de la empresa?
12. Según su criterio, ¿Cuáles son las amenazas de la empresa?
13. Según su criterio, ¿Cuáles son las oportunidades de la empresa?
14. ¿Elabora algún tipo de planeación la empresa?
 Si (De que tipo)
 No (Por qué)

15. ¿La empresa tiene alguna métrica (por tiempo, reclamos de clientes, etc.) para medir la eficiencia y colaboración de sus colaboradores?

Si (De que tipo)

No (Por qué)

16. ¿Qué tipo de recompensa ofrece la empresa a sus colaboradores por su eficiencia y colaboración?

Bono Extra

Regalos

Otros (Especifique)

II. PRODUCTO / SERVICIO

17. ¿Cuáles son los servicios que ofrecen?

18. ¿A qué segmento de mercado va dirigido los servicios que ofrecen?

19. ¿La empresa posee los siguientes elementos?

ELEMENTO	SI	NO
Logotipo		
Slogan		
Un color específico		

20. ¿Por qué eligió los colores que tiene su logotipo o eslogan?

21. ¿Cuáles son los servicios que generan más demanda para la empresa?

22. ¿Qué características crean ventaja competitiva con las demás empresas de servicios?

23. ¿Cuáles empresas considera que son su principal competencia?

24. ¿Cuáles meses considera que son la temporada alta?

25. ¿Cuáles meses considera que son la temporada baja?

26. ¿Se realizan trabajos a domicilio?

27. ¿Cuáles son las características de sus actuales clientes?

III. PRECIO

28. ¿Cómo considera los precios que ofrecen con relación a la competencia están por?

Encima promedio Por debajo

29. ¿De qué forman establecen los precios de los servicios?

30. ¿Cuál es su estrategia de precio?

31. ¿Cuánto tiempo brinda de garantía por el servicio?

32. ¿Ofrece la opción de pago con tarjeta de crédito?

33. ¿Conoce estrategias recientes utilizadas por su competencia para atraer clientes?

IV. PLAZA

34. ¿Cuenta con instalaciones propia o alquilada?

35. ¿Cuánto tiempo tiene de estar ubicado el taller en la zona donde se encuentra?

36. ¿Qué capacidad tiene la empresa para atender los vehículos de los clientes?

V. COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADOTECNIA

37. ¿De los siguientes elementos de la mezcla promocional, ¿cuáles ha implementado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Publicidad		
Promoción de Ventas		
Relaciones Públicas		
Venta Personal		
Mercadeo Directo		
Boca a Boca (Recomendación)		

38. ¿Cuál de las siguientes herramientas de publicidad ha utilizado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Radio		
Televisión		
Periódicos		
Vallas		
Revistas		
Publicidad exterior		

39. ¿Cuál de las siguientes herramientas de promoción de ventas ha utilizado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Cupones de descuentos		
Descuentos por volumen		
Regalos		
Premios		
Sorteos		
Garantías extendidas		
Otros Descuentos al P. Venta		

40. ¿Cuál de las siguientes herramientas de relaciones públicas ha utilizado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Patrocinio		
Actividades en Asociaciones o Gremios		
Exposiciones o ferias		
Organización de Eventos (Convivios con clientes)		
Discursos		
Eventos Sociales		
Noticias		

41. ¿Cuál de las siguientes herramientas de mercadeo directo ha utilizado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Buzoneo		
Volanteo		
Correo Directo		
Tarjetas de Presentación		
Telemercadeo		
Mensajes de Difusión		
Página Web		
Página de Redes Sociales		

42. ¿Cuenta con una base de datos de sus clientes?

Si (De que tipo)

No (Por qué)

43. ¿Cuál de las siguientes herramientas de fuerza de ventas ha utilizado la empresa?

MEDIO	SI	NO
Demostraciones		
Servicios Adicionales Gratuitos		
Recomendaciones		
Cambios de Precios		

ANEXO 3

GUIA DE OBSERVACIÓN

El objetivo: obtener información, a través de la visualización en el trabajo de campo la cual será utilizada de manera específica para el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación titulado: "Estrategias de Marketing para un Taller de Mecánica Automotriz ubicado en la ciudad de Guatemala", la información recolectada será de uso académico y confidencial.

I. ASPECTOS RELEVANTES DE LA COMPETENCIA

II. OTROS ASPECTOS NO RELEVANTES

ÍNDICE DE CUADROS

No. Cuadro	Título	No. Página
Cuadro 1	Esquema del Marketing Mix	16
Cuadro 2	Estrategia de Penetración y CVP	37
Cuadro 3	Razones para la diversificación	42
Cuadro 4	Tipos de diversificación, formas de creación de valor y fuentes de costes	43
Cuadro 5	Alineación de los objetivos con los hallazgos y estrategias	102
Cuadro 6	Presupuesto estrategia para mantenimiento de la calidad del servicio e incrementar la satisfacción y lealtad	110
Cuadro 7	Presupuesto estrategia para mejoramiento del ambiente del servicio	112
Cuadro 8	Presupuesto estrategia para mejoramiento del ambiente del servicio (Boleta de control)	114
Cuadro 9	Presupuesto de la guía de motivación	116
Cuadro 10	Presupuesto de la guía de capacitación	116
Cuadro 12	Presupuesto estrategia de producto/servicio	118
Cuadro 11	Presupuesto estrategia de plaza	121
Cuadro 13	Presupuesto táctica de publicidad	123
Cuadro 14	Presupuesto táctica promoción de ventas	125
Cuadro 15	Presupuesto táctica de mercadeo directo	127
Cuadro 16	Presupuesto táctica boca en boca	127
Cuadro 17	Presupuesto táctica fuerza de ventas	130

ÍNDICE DE TABLAS

No. Tabla	Título	No. Página
Tabla 1	Funciones de la mercadotecnia	15
Tabla 2	Género de los encuestados	64
Tabla 3	Información de los encuestados	65
Tabla 4	Análisis FODA	95
Tabla 5	Matriz de las 5 Fuerzas de Porter	97
Tabla 6	Matriz de segmentación	101
Tabla 7	Lista de precios de la competencia	120

ÍNDICE DE FIGURAS

No. Figura	Título	No. Página
Figura 1	Palabras claves del concepto de marketing	12
Figura 2	Modelo simple del proceso de mercadotecnia	14
Figura 3	Los elementos de la ventaja competitiva	24
Figura 4	Matriz de crecimiento Ansoff	36
Figura 5	Grado de Innovación y momento de entrada en el mercado	47
Figura 6	Grados de Imitación	48
Figura 7	Calidad de la imitación y grado de información del consumidor	48
Figura 8	Tipología de estrategias de Miles y Snow	52
Figura 9	Modelo Canvas un taller de mecánica automotriz.	98
Figura 10	Lienzo de propuesta de valor canvas	99
Figura 11	Customer Journey	100

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No. Gráfica	Título	No. Página
Gráfica 1	¿Porqué ha adquirido los servicios de su actual taller?	66
Gráfica 2	En el transcurso del último año, ¿Cuántas veces usted ha llevado su vehículo a un centro mecánico automotriz?	68
Gráfica 3	¿Cuáles han sido los motivos por los que no ha adquirido los servicios de los talleres mecánicos que conoce?	69
Gráfica 4	¿Qué factores considera importantes al momento de elegir un taller que brinde servicios de mecánica automotriz?	70
Gráfica 5	Al finalizar el servicio adquirido ¿Se le proporciono una descripción detallada del trabajo realizado al vehículo?	72
Gráfica 6	¿El vehículo le fue entregado en la fecha prometida?	73
Gráfica 7	¿El vehículo le fue entregado limpio por dentro y por fuera?	74
Gráfica 8	¿De cuántos talleres de mecánica automotriz ha recibido servicios?	75
Gráfica 9	La última vez que fue al taller de mecánica automotriz ¿Por qué medio se enteró del taller?	76
Gráfica 10	¿Por medio de que herramienta prefiere recibir información acerca de los servicios y promociones que ofrece un taller mecánico automotriz?	77
Gráfica 11	¿Qué tipo de promociones prefiere al momento de adquirir los servicios de un taller mecánico automotriz?	79

