



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA MEJORAR EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO DE TECNICENTRO SU LLANTITA UBICADA EN EL CANTÓN CUENCA PROVINCIA DEL AZUAY.

AUTOR: AURELIO DAVID AMOROSO MOLINA

TUTOR: MG. RAMIRO PASTÁS GUTIÉRREZ

TUTOR TÉCNICO: MG. FAUSTO IBARRA ZULETA

QUITO - ECUADOR

AÑO: 2019

Certificación del Tutor

En mi calidad de director del Proyecto: Estrategias de Marketing para mejorar el nivel de posicionamiento de Tecnicentro Su Llantita ubicada en el cantón Cuenca provincia del Azuay por el ciudadano Aurelio David Amoroso Molina, estudiante de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 10 de Marzo de 2019

Mg. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez.

Tutor Metodológico.

Mg. Fausto Ibarra Zuleta.

Tutor Técnico.

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi amor a mi madre que ahora no está presente, pero de alguna manera siento que sabe y conoce todo el esfuerzo que hice para alcanzar esta meta personal ¡Te amo mamá! A mi padre un profesional que me inspiró para cumplir esta meta. A mi querida familia, mis hermanas y sobrinos a los que amo con todas mis fuerzas espero esto sea un pequeño aporte en sus vidas y que siempre sean constantes en lo que quieren.

Agradecimiento

Agradezco a Dios la oportunidad de realizar todas las cosas en mi vida, por brindarme tantas bendiciones en los momentos buenos y malos que he vivido, sin él no podría haber sido posible, gracias Padre Celestial. A mi amada familia por su apoyo, a la Universidad Israel y los docentes que me dieron la oportunidad de culminar mi carrera profesional les agradezco infinitamente. A mis tutores que supieron guiarme para realizar este trabajo, el Magister Ramiro Pastás y el Magister Fausto Ibarra, se los agradezco de todo corazón este triunfo es por el trabajo en equipo que cumplimos.

Muchas Gracias.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Aurelio David Amoroso Molina

C.I. 010444205-8

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados del Área de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito,.....

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

F.....

PRESIDENTE

F.....

F.....

VOCAL

VOCAL

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Estrategias de marketing para mejorar el nivel de posicionamiento de Tecnicentro Su Llantita ubicada en el Cantón Cuenca en la Provincia del Azuay” se realiza a partir de una investigación de campo de carácter descriptiva que busca dar respuesta a su planteamiento inicial donde surge la interrogante principal de estudio que plantea lo siguiente: Es la ausencia de estrategias de marketing un factor determinante en la disminución de las ventas del Tecnicentro Su Llantita generadas en el año 2017. Frente a dicha interrogante el investigador desarrolló su investigación aplicando técnicas e instrumentos metodológicos como la encuesta, la entrevista y la observación que arrojaron información valiosa acerca del Tecnicentro Su Llantita, donde se evidenció la necesidad de dicho centro de aplicar estrategias de marketing orientadas a incrementar las ventas del negocio. Siendo la conclusión más relevante el hecho que a pesar de ser un mercado altamente competitivo, el Tecnicentro Su Llantita cuenta con los recursos necesarios para garantizar un crecimiento sostenible a su negocio aplicando las estrategias de marketing adecuadas. Por su parte, el investigador recomienda aplicar las estrategias de marketing sugeridas en el presente estudio cumpliendo con el plan de acción de cada una de ellas para fortalecer su posicionamiento a partir de la maximización de los elementos del marketing mix (precio, producto, promoción y plaza).

Palabra Clave: Marketing, Estrategia, Sector Automotriz, Economía, Mercado.

JEL: M3, M31.

ABSTRACT

The research work entitled "Marketing strategies to improve the level of positioning of Tecnicentro Su Llantita located in the Canton Cuenca in the Province of Azuay" is based on a field investigation of a descriptive nature that seeks to respond to its initial approach where the main question arises: Is the absence of marketing strategies a determining factor in the decrease in sales of Tecnicentro Su Llantita generated in 2017. Report on the topic of the Su Llantita, where the need for such a center of attention was evidenced. Business sales. The most relevant conclusion is the fact that despite being a highly competitive market, Tecnicentro Su Llantita has the necessary resources to ensure sustainable growth in its business by applying the appropriate marketing strategies. For his part, the researcher recommends applying marketing strategies suggest in this study to comply with the action plan of each of them to strengthen their positioning from the maximization of the elements of marketing mix (price, product, promotion and square).

Keyword: Marketing, Strategy, Automotive Sector, Economy, Market.

JEL: M3, M31.

ÍNDICE

Certificación del tutor.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Declaración de autenticidad.....	iv
Aprobación del tribunal de grado	v
Resumen	vi
Abstrac.....	vii
Introducción.....	1
Situación problemática	1
Formulación del problema.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
Idea a defender.....	4
Justificación	4
Capítulo I.....	5
Marco Teórico	5
1.1. Referencias de investigaciones realizadas.....	7
Otra de las referencias importantes es la de	7
1.2. Cuerpo teórico conceptual.....	9
1.2.1. El Sector Automotriz.....	9
1.2.2. El Marketing.....	9
1.3.3. Estrategias de Marketing	10
1.3.4. Planeación Estratégica.....	10

1.3.5. Marketing Mix.....	10
1.3.6. Análisis externo	13
1.3.6.3. La competencia.....	15
1.3.7. Análisis Interno.....	15
1.3.7.2. Matriz FODA.....	16
1.3.8. Estrategias.....	16
Capítulo II.....	17
Marco Metodológico	17
2.1. Enfoque metodológico de la investigación.....	17
2.1.1. Población	17
2.1.2. Muestra	18
2.2. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información	18
2.3. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas.....	19
2.5. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas a los empleados	25
2.6 Análisis de la entrevista a expertos.....	31
Análisis general	35
Capítulo III	37
Estrategias de marketing para mejorar el nivel de posicionamiento de Tecnicentro Su Llantita ubicada en el Cantón Cuenca en la Provincia del Azuay	37
3.1. Filosofía Empresarial.....	37
3.2. Macroentorno.....	39
3.2. Microentorno.....	41
3.3. Análisis interno de la empresa	46
3.4. Matriz Boston Consulting Group.....	49
3.5. Matriz ANSOFF.....	51

3.6. Diagnostico estratégico	52
3.7. Estrategias	54
3.8. Implementación de la estrategia	56
Conclusiones.....	61
Recomendaciones	62
Bibliografías	63
Anexos	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Utiliza un tecnicentro automotriz	19
Tabla 2 Frecuencia de mantenimientos preventivos en su automotor	19
Tabla 3 Aspectos más importantes para la elección de un tecnicentro	20
Tabla 4 Obtiene algún tipo de incentivos, descuentos o promoción por sus compras	21
Tabla 5 Cual es el precio que ha cancelado por la mano de obra por un arreglo o manteniendo	21
Tabla 6Cuál es el tecnicentro que más frecuenta	22
Tabla 7 Cual fue el medio de comunicación que conoció el tecnicentro	22
Tabla 8Cuál es el medio de comunicación más eficiente para promocionar un tecnicentro	23
Tabla 9 Se siente satisfecho con el servicio brindado por los talleres automotrices	23
Tabla 10 En qué lugar desearía que el Tecnicentro Su Llantita este	24
Tabla 11 Le gustaría conocer más sobre los productos y servicios del Tecnicentro	24
Tabla 12 Qué tiempo trabaja en el Tecnicentro Su Llantita	25
Tabla 13 Qué nivel de estudio posee	25
Tabla 14 Conoce usted la filosofía de gestión del Tecnicentro Su Llantita	26
Tabla 15 Aspectos importantes de preferencia de los clientes	26
Tabla 16 Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos del	27
Tabla 17 Recibe algún tipo de capacitación en el área en donde usted trabaja	27
Tabla 18 Ha recibe algún tipo de incentivo por ofertar los productos y servicios	28
Tabla 19 Se siente valorado y motivado dentro del ambiente de trabajo	28
Tabla 20 Los precios en comparación a la competencia son	29
Tabla 21 La ubicación del Tecnicentro dentro de la ciudad	29
Tabla 22 En relación a sus competidores	30
Tabla 23 Cuenta con herramientas adecuadas para sus actividades	30
Tabla 24 La ubicación del Tecnicentro Su Llantita	31
Tabla 25 Entrevista realizada al Ing. Renato Arias	31
Tabla 26 Entrevista realizada al Ing. Edgar Parreño	33

Tabla 27 Proveedores de Tecnicentro Su Llantita.....	41
Tabla 28 Tipos de Clientes Tecnicentro Su Llantita	42
Tabla 29 Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	45
Tabla 30 Utilidad Neta de Tecnicentro Su Llantita período 2015-2017	47
Tabla 31 Ratios financieros de Tecnicentro Su Llantita.....	48
Tabla 32 Cálculo de la tasa de crecimiento	49
Tabla 33 Cálculo de la participación en el mercado.....	50
Tabla 34 Matriz ANSOFF	51
Tabla 35 Matriz EFE	52
Tabla 36 Matriz EFI	53
Tabla 37 productos ofrecidos por la competencia	67
Tabla 38 Estado Financiero	68
Tabla 39 Balance General.....	69
Tabla 40 Matriz Foda	70
Tabla 41 Estrategias Corporativas.....	72
Tabla 42 Estrategias Corporativas.....	73
Tabla 43 Estrategias Competitivas	74
Tabla 44 Estrategias Funcionales	75
Tabla 45 Estrategias Funcionales	76
Tabla 46 Estrategias Funcionales	77
Tabla 47 Estrategias Marketing.....	78
Tabla 48 Estrategias Marketing.....	79
Tabla 49 Estrategias Marketing.....	80
Tabla 50 Estrategias Marketing.....	81
Tabla 51 Estrategias Marketing.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de Tecnicentro Su Llantita.	46
Figura 2 Matriz BCG.....	50
Figura 3 Diseño de la Organización Sugerido.....	56
Figura 4 Logotipo Tecnicentro Su Llantita	57
Figura 5 Página de Facebook de Su Llantita.	58
Figura6 Diagrama de flujo del proceso de alineación	84
Figura7 Diagrama de flujo proceso de balanceo	85
Figura8 Diagrama de flujo de la Limpieza de inyectores.....	86

INTRODUCCIÓN

Situación Problemática

En la actualidad las empresas exigen la aplicación de estrategias de marketing para alcanzar el posicionamiento de sus productos y servicios, en un mercado donde la competencia es cada vez más fuerte. Entendiendo que la ausencia de este tipo de estrategias, hacen disminuir sus ventas y perder clientes.

Por ello, es preciso que Tecnicentro Su Llantita que forma parte del mercado cuencano aplique este tipo de estrategias de marketing publicitarias que le permita direccionarse eficazmente para alcanzar y garantizar sus objetivos, siendo esencial para su funcionamiento comercial y operativo como una herramienta que permita mejorar la rentabilidad del negocio con medidas que fortalezcan cada uno de sus procesos productivos y comerciales.

Si bien es cierto, al no poder aplicar cualquiera de estas estrategias se ve limitada su participación frente a la competencia perdiendo cada vez más espacio en el mercado competitivo y posibles clientes. Mediante esta investigación, se obtendrá una perspectiva actualizada de la situación que mantiene la empresa y del mercado, donde está enfocada con el propósito de recolectar la información más apreciable que servirá para evaluar cuáles son las posibles estrategias y así diseñarlas para potencializar el posicionamiento de la empresa y obtener una mayor participación en el mercado.

Uno de los pasos, es realizar un estudio de mercado en el que se definan con claridad las necesidades que presenta la empresa, para implementar estrategias que le permitan sobresalir, optimizando los recursos que permitan generar un potencial cuya finalidad sea mejorar el desarrollo económico y competitivo de la empresa, la ausencia de dichas estrategias puede generar pérdidas muy significantes y perjudiciales.

Actualmente, el sector automotriz resulta ser uno de los más importantes en el mundo debido al valor de su uso, pues es considerado una necesidad fundamental diaria como medio de transporte indispensable que facilita el traslado de un lugar a otro ya sea, utilizado comúnmente como un vehículo o una herramienta de trabajo que con el pasar del tiempo sufre una transformación gracias a la innovación tecnológica.

El Tecnicentro Su Llantita surgió en la ciudad de Cuenca en el año 2015 cuando el emprendedor y propietario Marcelo Paul Camposano Fajardo gracias a su dedicación y esmero en construir un Tecnicentro se trazó como objetivo brindar un servicio a la comunidad cuencana relacionada con el mantenimiento, reparación y venta de accesorios para vehículos.

Dichas actividades se iniciaron en un pequeño local situado en la avenida camino viejo a Baños en el sector Baños surgiendo así de manera lenta pero constante, con mucha entrega y trabajando duramente con jornadas de atención de domingo a domingo. De esta manera empezó a tener gran acogida por los habitantes de la zona debido a su compromiso y esfuerzo plasmado en su trabajo garantizados en la calidad de los mismos.

Dos años después implementó una pequeña estructura metálica formando una nave donde comenzó a usar maquinarias nuevas para ofrecer servicios como alineación, balanceado, mecánica en general y la venta de accesorios para vehículos creando un lugar adecuado para exhibir de manera organizada y clasificada sus productos al público. Esto le permitió demostrar que a través de la aplicación empírica de estrategias de marketing se puede alcanzar un crecimiento y fortalecimiento oportuno para el negocio junto de la mano del enfoque y perspectiva de la razón de ser de la empresa para sus clientes asegurando su satisfacción.

El avance obtenido ha sido resultado de acciones propias como la oferta de precios más bajos y accesibles, costos operativos bajos, la importación directa de productos a menor costo y un servicio de calidad para sus clientes. Todos estos factores han permitido a la empresa mantener una preferencia por parte de sus clientes en el sector al momento de precisar de sus servicios. Al mismo tiempo, ha surgido la necesidad de aplicar estrategias de marketing publicitarias para realizar una investigación que le permita la planificación de nuevas líneas de acción que generen un mejor posicionamiento dentro del mercado cuencano que la carencia de la misma únicamente mantendrá a la empresa en un nivel que no le permita crecer y alcanzar nuevos objetivos.

A pesar de ser un negocio rentable, en el último año es claro y evidente su baja participación dentro del mercado cuencano debido al desconocimiento de éste en la ciudad, demostrando una ausencia de la marca en el mercado generando una debilidad y un vacío sobre el conocimiento de herramientas promocionales que le permitan darse a notar frente a

la competencia, siendo éste un factor clave al momento de elección de futuros clientes para adquirir sus productos y servicios.

Por todas estas razones, es necesario realizar acciones correctivas que sean un soporte para mejorar los mecanismos de comercialización y operatividad de la empresa. Caso contrario al no tomarse las medidas necesarias sería muy preocupante el futuro del negocio y las graves consecuencias que podrían presentarse.

En consecuencia, es importante desarrollar el presente trabajo para reconocer las distintas problemáticas que presentan los clientes y el mercado, para diseñar las distintas estrategias que permitan alcanzar el éxito a través de este estudio, incentivando hacia un cambio radical en su funcionamiento, corrigiendo las problemáticas de los usuarios y comprometiéndose a cumplir con las expectativas para acaparar una gran parte del mercado y lograr satisfacer una necesidad tan importante como es el sector automotriz.

Formulación del Problema

¿Es la ausencia de estrategias de marketing un factor determinante en la disminución de las ventas del Tecnicentro Su Llantita?

Objetivo General

Desarrollar Estrategias de Marketing para el Tecnicentro Su Llantita con énfasis en áreas publicitarias que le permitan incrementar sus ventas.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente mediante la recopilación de las distintas citas bibliográficas sobre teorías de estrategias de marketing.
- Realizar un diagnóstico interno y externo que nos permita utilizar la información para conocer las necesidades generales de la empresa.
- Proponer estrategias de marketing publicitarias que permitan incrementar su participación en el mercado con una dirección estratégica para solventar la problemática de la empresa Su Llantita.

Idea a Defender

La implementación de estrategias de marketing apropiadas permitirá incrementar las ventas y su posicionamiento en el mercado.

Justificación

Mediante la elaboración de Estrategias de Marketing se tiene como objetivo fundamental mejorar el posicionamiento del Tecnicentro Su Llantita en el mercado cuencano, debido a que la empresa no cuenta con estrategias de marketing publicitarias que le beneficien y permitan potencializar la comercialización de sus servicios y productos. Por ello, se propone diseñar estrategias que mejoren sus técnicas de comercialización y atracción de nuevos clientes para incrementar sus ventas y ser una de las empresas más competitivas en el mercado.

Para tal fin, se pretende dar a conocer dentro de la ciudad, planteando fundamentalmente que se deben afrontar nuevos retos para mejor su desempeño y participación dentro del medio y así obtener un crecimiento considerable en sus ventas que le permita desarrollar e incrementar su participación dentro del mercado.

Con la adaptación de estas estrategias la empresa podrá anticiparse y afrontar cambios alcanzando un reconocimiento en el sector. Al promocionar sus servicios y productos se espera atraer mayor cantidad de clientes e incrementar sus ventas que servirá para potencializar a la empresa con la finalidad de alcanzar los objetivos.

CAPÍTULO I

Marco Teórico

En el Ecuador los ingresos del sector automotriz representan una de las industrias con mayor aporte a la inversión nacional y su participación dentro de la economía del país es de manera directa e indirecta, además es una actividad principal que ha generado empleo en las diferentes líneas de su cadena como son la comercialización, la manufactura y los servicios relacionadas y contenidas dentro de un orden específico. Es por ello la gran cantidad de establecimientos existentes, siendo una demanda extensa con diversas líneas que se desprenden de dicho sector debido a su alto nivel competitivo y de mucho crecimiento.

Actualmente existen más de 29 mil establecimientos dedicados a la comercialización y servicio automotriz, de los cuales el 70% se enfocan en el mantenimiento y reparación de vehículos, el 30% a la venta de repuestos y accesorios, abastecimiento de combustibles y venta de autos. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010) En cuanto al comercio existe una ocupación de 84.155 personas, en Manufactura 5.194 y en Servicios 6.634. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010). En este mismo orden de ideas, la distribución provincial manejada por el Censo Económico Nacional muestra las cinco provincias principales que tienen más establecimientos relacionados con dicho sector en Ecuador.

Con relación a lo antes indicado, se puede evidenciar que dentro del Ecuador existen varias empresas orientadas al sector automotriz las mismas que han concentrado una gran cantidad de personal involucrado dentro de estas actividades esto nos ha demostrado el gran aporte que se genera siendo muy competitivo y amplio al ser un mercado que presenta una rentabilidad y estabilidad para el sector automotriz.

En la provincia del Azuay, en su principal ciudad Cuenca, el sector automotriz ha obtenido una participación e incremento considerable para el mercado nacional al contar con los principales empresarios como el Grupo Eljuri que importa vehículos, accesorios y repuestos para ser distribuidos y comercializados a nivel nacional demostrando ser una clara potencia en el sector automotriz y con ello resaltar el mercado cuencano en la industria, esto ha

ocasionado un crecimiento de manera conjunta en los distintos segmentos de comercialización, manufacturación y servicios con el pasar de los años.

Además de su capacidad de ofertar una gran variedad de línea automotriz con una alta calidad para todo el sector demostrando una accesibilidad y variedad para todo el mercado se evidencia que en el mercado se consiguen múltiples productos asequibles para cada tipo de segmento. En el año 2012 en la ciudad de Cuenca en conjunto con la alcaldía se implementó un proyecto para regularizar los medios de transporte en la ciudad donde todos los usuarios residentes tienen que realizar una revisión anual de sus vehículos para mejorar el uso de los mismo implementaron mecanismos de control que conllevan a que se realicen pruebas de verificación de las condiciones del funcionamiento mecánico, esto ha generado que la mayor parte de los propietarios realicen constantes chequeos y controles del estado de sus vehículos para aprobar la revisión que se efectúa según la normativa vigente de la comisión de tránsito.

En referencia a lo anterior, cabe indicar que en Cuenca el mercado al que se orienta este estudio resulta altamente competitivo, donde la mayoría de establecimientos posee una gran variedad de productos y servicios por la existencia de grandes empresas que ha maximizado la industria automotriz y mediante los organismos de control, cada vez es más exigente con los estándares de calidad que deben mantener los vehículos para que le permitan el funcionamiento diario.

El Tecnicentro Su Llantita con el pasar de los años ha venido formándose de manera autónoma manejando lineamientos para mantener precios bajos, costos de mano de obra accesibles generando en varias ocasiones ser una opción de elección por parte de los propietarios caracterizándose como uno de los principales pilares que aporta de manera oportuna para la empresa. También se identifica por la gama de accesorios que vende lo que ha generado un valor agregado para mantener la atracción de sus clientes.

Otro aspecto importante y fundamental que le ha permitido tener una gran acogida es la calidad de su servicio con un trato profesional y personalizado principalmente por su propietario manteniendo una relación de confianza con sus clientes este enfoque da a la empresa su principal fortaleza. Sin embargo, es necesario que la empresa opte por implementar estrategias en su gestión comercial y operativa para desarrollar nuevas destrezas

y habilidades, para contribuir al logro de los objetivos e incrementar su participación en el mercado mejorando sus alianzas estratégicas y optimizando los recursos para cumplir de una más eficiente y eficaz.

Cabe indicar, que la importancia de la industria automotriz radica en el impacto que generan sus ingresos, la forma en que influye sobre el estilo de vida y el bienestar de la sociedad; con el aporte estratégico a nivel de negocios y la cantidad de empleos que propician sus procesos productivos, operativos y comerciales.

1.1.Referencias de investigaciones realizadas

Existen investigaciones que comparten este objeto de estudio, la primera de ellas es la realizada por Vintimilla (2007) titulada "Plan de Marketing para incrementar las ventas de la empresa Autollanta C. Ltda. En la ciudad de Cuenca. Periodo 2006-2007" Cuenca, Ecuador.

Realizó un estudio del entorno de la empresa y de la competencia para obtener información con la finalidad de enfocar de mejor manera las estrategias del marketing analizando sus principales variables y realizando estrategias con cada una de ellas.

Además del desarrollo de las estrategias se propuso dentro del plan realizar una capacitación a sus colaboradores con el afán de lograr un mejor desempeño de su trabajo enseñándole técnicas de ventas y de servicio al cliente. (Vintimilla, 2007, p.47) Gran parte de este proyecto se orientó a la elaboración de un estudio de mercado en el cual mediante la información tomada diseño estrategias con el uso de las 4P'S las mismas que fueron enfocadas principalmente a conocimiento de sus colaboradores para maximizar el uso.

Otra de las referencias importantes es la de Luzuriaga (2015) titulada "Plan de Marketing para el Tecnicentro Silverstone de la ciudad de Loja. Periodo 2014; 2015" Loja, Ecuador. En el presente estudio se realizó un análisis FODA mediante el uso del método inductivo, deductivo, descriptivo, técnicas de observación y con los fundamentos teóricos realizo un diagnóstico del Tecnicentro con la ayuda de las distintas matrices diseño cuatro objetivos estratégicos que fomentaran la gestión empresarial.

Este proyecto usó el análisis FODA como la principal herramienta para diseñar objetivos estratégicos que le garantizarán a la empresa un mejor desarrollo y mayor utilidad siendo estrategias eficaces para mitigar los errores comunes que presenta la organización para mejorar su participación a diferencia de sus principales competidores.

Por su parte, la investigación de Macías y Riofrío (2017) titulada, "Plan de Marketing para promover el posicionamiento de Tecnicentro Grand Prix en la ciudad de Guayaquil. Periodo 2016-2017" Guayaquil, Ecuador, se orientó a la pérdida de posicionamiento en el mercado automotriz guayaquileño y el decrecimiento de sus ventas viéndose en la necesidad de implementar un Plan de Marketing estratégico que ayudara a la empresa.

Mediante la investigación realizada se determinaron las causas por las que la empresa ha perdido continuamente su posicionamiento, la falta de estrategias de marketing promocional y las falencias en la infraestructura que posee el negocio como principales causas del problema.

Este proyecto designó gran parte de la elaboración de su estudio de mercado al diseño de estrategias de marketing mix 4P'S, con la finalidad de fidelizar a los clientes de Tecnicentro Grand Prix y atraer a nuevos clientes al negocio.

Por último pero no menos importante, es la Tesis de Veloz, (2016) titulada "Plan de Marketing para el Tecnicentro Shushufindi de la provincia de Sucumbíos. Periodo 2016", Shushufindi, Ecuador, basada en diagnosticar el estado situacional del Tecnicentro Shushufindi mediante una investigación de mercado para definir las características comerciales de los productos, bienes o servicios que oferta el Tecnicentro analizado en el proceso de compra, segmentación de la clientela y definición de sus hábitos de compra y consumo.

Mediante el análisis FODA y la matriz de estrategias se plantearon los objetivos estratégicos para el Tecnicentro, fortalecer el grado de confiabilidad, incrementar la participación en el mercado, buscar nuevos nichos de mercado, posicionar la marca y brindar valor agregado a los productos y servicios que ofrece el Tecnicentro.

Este proyecto ha realizado un diagnóstico y un análisis situacional de la empresa con el uso de herramientas de investigación para conocer cuáles fueron los factores incidentes de compra de sus clientes tomando esa información diseño objetivos estratégicos para fortalecer los recursos de la empresa buscando mejorar el posicionamiento e incrementar sus ventas.

1.2.Cuerpo teórico conceptual

1.2.1. El Sector Automotriz

La industria automotriz es una de las más grandes e importantes en el Ecuador, no solo por generar empleos, sino por su aporte a la economía pues para el 2017 generó 1.221 millones de dólares en tributos. (Asociación de Empresas Automotrices en Ecuador, 2018) Dichas cifras evidencian su amplitud no sólo por el aporte económico directo que este genera al país, sino por su aporte indirecto al promover otras empresas debido a la naturaleza de su sistema productivo abarca varios procesos. Según Bilbao (2010), la industria automotriz se encarga del diseño, desarrollo, fabricación, ensamblaje, comercialización y venta de automóviles. Esta industria está comprendida por 3 ramas: el ensamblaje de vehículos, la fabricación de carrocerías y la fabricación de autopartes.

Por tanto, este sector es uno de los más importantes de la nación, que abarca el diseño, desarrollo, fabricación, ensamblaje y comercialización de automotores, utiliza diversos tipos de tecnología e insumos que desarrollan a otros sectores del país, crean fuentes de empleo, y pueden exportarse y consolidarse como una marca de renombre que represente al país.

1.2.2. El Marketing

En general, el marketing, “es una disciplina —tiene un orden interno y un grado de sistematización— cuyo objetivo es conocer al cliente y sus necesidades, y buscar la forma de satisfacerlas. Para ello cuenta con herramientas que le son propias” (Dvoskin, 2004, p.39). El uso de estas estrategias genera una serie de ventajas para el desarrollo de la empresa, debido a que muestra de manera sistemática al mercado cada una de las bondades de la empresa.

Para Kotler y Armstrong (2001), “El marketing moderno busca atraer clientes nuevos prometiendo un valor superior y conservar los clientes actuales proporcionando satisfacción. Un marketing solido es crucial para el éxito de todas las organizaciones” (p.25). Es por ello que resulta ser una herramienta vital para la promoción de cualquier organización, independientemente de su función o meta, que busca conocer las necesidades del cliente para satisfacerlas. Incluso busca ofrecer un valor superior para atraer nuevos interesados y mantener a los ya existentes.

1.3.3 Estrategias de Marketing

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua, estrategia es “un arte, se traza para dirigir un asunto” (Real Academia de la Lengua). Para Carrión (2007), la estrategia de marketing puede ser atendida como un plan o como un modelo dependiendo el enfoque de la empresa, pues cada una de ellas desarrolla planes para el futuro a través de estrategias proyectadas o entienden su pasado considerando las estrategias realizadas.

El propósito es tener una estrategia para asegurar que las actividades permanezcan apegadas a la realidad con respecto a las restricciones de tiempo y recursos. Tomando los conceptos presentados y la definición de marketing, se comprende que establecer una estrategia es el diseño de un plan, basado en la situación actual, para cambiarla y llevarla a otro lugar.

1.3.4 Planeación Estratégica

Este al igual que otros conceptos, nació al momento de elaborar estrategias para combatir en guerra. Con el tiempo, han ido adaptándose a nuevos significados y espacios. Cada estudio y análisis que se realiza en las empresas, responden a una necesidad particular que permite obtener información relevante del negocio que le ayude a definir sus líneas de acciones específicas y eficientes para alcanzar los objetivos de cada estrategia de marketing ejecutada.

Por su parte, desde la visión empresarial, Reyes (2012) explica que la planeación estratégica es “el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas; desarrollando planes detallados con el fin de ponerlos en práctica” (p.12). De esta manera se puede definir a la planeación estratégica como un esfuerzo de la empresa para desarrollar planes, establecer sus fundamentos básicos y mejorar su organización.

1.3.5. Marketing Mix

En este contexto, el marketing mix resulta ser una importante herramienta estratégica que puede utilizar una empresa para accionar otros subsistemas según la meta que quiera alcanzar en un determinado proceso. El marketing mix “está constituido por las variables que una persona de negocios pueda controlar, modificar y usar para influir en sus clientes” (Gray y Cyr, 1998, p. 12). De ahí, que resulte fundamental saber cuáles son las características del

mercado al que se quiere entrar para orientar todas las líneas de acción planteadas para posicionarse y mantenerse dentro de él.

Entender el marketing como una herramienta cuya finalidad principal es aumentar las ventas, vale la pena reconocer que son diferentes las variables que intervienen para tal fin y cuya información será indispensable para la toma de decisiones estratégicas. Partiendo de tal premisa se describen a continuación los cuatro enfoques que conforman el marketing mix.

1.3.5.1. Producto

Se refiere al bien o servicio que se va a vender en virtud de satisfacer una serie de necesidades del consumidor, considerado en términos de marca, empaque, servicio, garantía, entre otros. En este sentido, un producto es creado como parte de una estrategia cuyo objetivo es vender la mayor cantidad de unidades posibles de manera que se pueda cumplir con unas metas de productividad y ventas en determinado tiempo (Gray y Cyr, 1998, p. 13).

En relación a las características de un producto lo principal es entender si sus atributos diferenciales son tangibles o intangibles, debido a que se deberán tomar decisiones que puedan fortalecer la imagen basada en percepciones, emociones y valores como es el caso de los seguros, la banca, la educación, la salud, etc., o bien atender cuestiones como el empaque, los colores, los olores, la durabilidad, entre otras características físicas que permitan satisfacer directamente gustos y preferencias como es el caso de un perfume, un vehículo, una prenda de vestir. En el caso de los atributos tangibles de un producto se distinguen por un lado las características fundamentales y por el otro las características incidentales.

1.3.5.2. Precio

Cuando se hace referencia a las políticas de precio planificadas como parte fundamental de las estrategias del marketing mix, se entiende que es el dinero que el consumidor final destinará para la adquisición del producto. Para lo cual deben definirse una serie de consideraciones relacionadas con éste y que permitirán sumar ventajas competitivas en el mercado. La fijación de precios resulta una de las fases más complejas del marketing mix debido a que comprende una serie de factores que intervienen en la determinación de éste que son tan variables y contrapuestos debido a que, por un lado debe velar por la rentabilidad

del producto, es decir, el lado del producto; y por el otro lado, los intereses del consumidor pues será este el que adquiera el producto si se ofrece un precio atractivo.

En este particular, existen dos enfoques del precio, una relacionada con la economía y otra relacionada con el marketing. En este caso, la importancia del precio como variable del marketing se corresponde con el factor de decisión que éste representa, para Díaz, Díez y Rondán (2013) se define como “la cantidad de dinero que el comprador intercambia por productos y servicios recibidos de un vendedor” (p.32). Es importante considerar el precio durante toda la estrategia de marketing ya que éste, al ser flexible y adaptable a los diferentes escenarios y etapas del ciclo de vida en que se desarrolle el producto, resulta ser un gran aliado al momento de establecer una estrategia comercial.

1.3.5.3. Distribución o Plaza

Se tratan de los canales utilizados para distribuir los productos, forman parte del marketing Mix, conceptualmente se hace referencia al lugar que se cubre con el mercado objetivo y cómo se distribuye ese producto o servicio. Cuando se habla de distribución o plaza, se hace referencia a dos aspectos específicos, por un lado la logística y por el otro los canales en sí. En el primer caso, se tratan de los diferentes sistemas que hacen posible una distribución eficiente a partir de una gestión efectiva que considere todos los aspectos que se conjugan para que eso sea posible.

Por su parte, los canales en sí se refieren a la elección de los diferentes escenarios por los que deberá pasar el producto hasta llegar al consumidor. La distribución en sí desde un punto de vista estratégico comercial forma parte de esa cadena de valor que puede llegar a marcar grandes diferencias competitivas. En este particular, las funciones específicas relacionadas con las ventas o también entendidas como oportunidades de compra son identificadas por West (1991) como: “Seleccionar el canal idóneo; seleccionar los miembros que conforman dicho canal; establecer los acuerdos concretos con los miembros del canal; evaluar el rendimiento de los miembros del canal; redefinir los canales de distribución y miembros que lo componen” (p.61). En este sentido, es el diseño, gestión y cambio de esos canales los que permitirán a la empresa evolucionar en este particular, pues un canal de distribución incide de manera directa y fuerte sobre el éxito o fracaso del proceso de comercialización de un producto o servicio.

1.3.5.4. Promoción

Forma parte de las políticas de comunicación de la empresa donde la imagen que expresa la identidad del producto se acciona como estrategia comercial de relevada importancia. En el proceso de promoción existen consideraciones básicas que deben ser tomadas en cuenta al momento de planificar dichas estrategias pues de ella dependerá que se conozca el producto y sus ventajas competitivas frente a un mercado plural donde existe una gran competencia que ejecuta las mismas estrategias con el fin de lograr los mismos objetivos.

Para el grupo Vértice (2008), la promoción “se trata de la herramienta comunicacional que actúa con un planteamiento táctico y estratégico dirigido a un público y tiempo específico” (p. 79). Es decir, que debe ser planificada detalladamente para atender las especificidades de ese mercado que debe ser previamente segmentado en función de alcanzar el objetivo propuesto de cada estrategia que se desee aplicar en función a promocionar el producto, entendiendo la importancia del tiempo, de las pausas y hasta los silencios, pues es un estado en que todo comunica.

Al respecto, el grupo Marketing Publishing Center (1990) refiere dos definiciones importantes respecto al concepto de la promoción como estrategia fundamental del marketing. La primera, considera la promoción como una actividad cuyo propósito es impulsar la venta de un producto en sus diferentes etapas del ciclo de vida, activando los estímulos necesarios de manera directa e inmediata en la demanda; la segunda definición, se orienta a los incentivos materiales o económicos que adicionan un valor a los productos con el objetivo de establecer un interés agregado por parte de los consumidores.

1.3.6. Análisis externo

En toda gestión de negocios, es necesario conocer la situación real del entorno enmarca en un contexto que pueda generar información relevante y valiosa para el proceso de planificación estratégica. (Bigné, Font y Andreu, 2000) En este caso, conviene especificar la situación de los diferentes escenarios que inciden en el desarrollo de la empresa de manera que se puedan determinar los elementos y factores que resulten más influyentes, es decir, esas amenazas y oportunidades que deben ser identificadas para determinar las estrategias más efectivas según los objetivos que deseen ser alcanzados.

1.3.6.1. Análisis PEST

Se trata de evaluar e identificar las diferentes variables que inciden en el desarrollo de escenarios específicos que repercuten en el desarrollo de la empresa (políticos, económicas, sociales, tecnológicas), generando amenazas y oportunidades que permiten determinar la viabilidad de las estrategias planificadas. (Francés, 2001) Los escenarios pueden ser formulados en diferentes ámbitos geográficos. Sin embargo, de acuerdo a las características del negocio es conveniente considerar aquellos que mayor incidencia tienen sobre este, pues al analizar un escenario dinámico es preciso aumentar la frecuencia en que se hace, ya que aquello que no resulte hoy conveniente para la empresa, podría cambiar generando un escenario favorable para los objetivos del momento.

1.3.6.2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Si bien representa un tipo de análisis externo, éste se concentra en el estudio de la competencia desde diferentes perspectivas que permiten un análisis integral de los diferentes elementos que intervienen en ese proceso. Se relaciona directamente con el carácter monopólico de la teoría microeconómica y los beneficios que ofrece un sector al configurar las cinco fuerzas definidas por Porter (citado por Restrepo, 2004) como: Factores determinantes de la presencia de los nuevos entrantes; factores determinantes de la intensidad de la rivalidad; factores determinantes del poder de negociación de los proveedores; factores determinantes del poder de negociación de los compradores; factores determinantes de la amenaza de productos sustitutos.

Es importante entender que cada una de esas fuerzas presentadas por Porter tienen una finalidad para la empresa que exige un conocimiento específico del entorno para reconocer cuál es el camino ideal para aplicar los instrumentos adecuados según la información que resulte de ese análisis, entendiendo no sólo el comportamiento del cliente frente a las posibles amenazas u oportunidades, sino entendiendo además la reacción de la competencia frente a las acciones propias de la compañía.

1.3.6.3. La competencia

Cuando existe una situación de competencia efectiva en un mercado los vendedores de un producto o servicio luchan, de forma independiente, para alcanzar los objetivos de unos beneficios, unas ventas o una mayor cuota de mercado. La rivalidad competitiva se manifiesta en diferencias en los precios, en la calidad, en el servicio o bien a una combinación de estos factores y ha de poder ser valorada por los clientes. Las empresas trascienden y son exitosas si son competitivas. (Bustamante, 2014) De esta manera, es la competencia esa la lucha entre las empresas por el posicionamiento de sus productos en el mercado; por lo cual se establecen los factores como el precio, calidad, nichos de mercado, que puedan ser de mayor utilidad para el cliente.

1.3.7. Análisis Interno

La importancia del análisis interno, está en la capacidad de obtener información que permita identificar las debilidades y fortalezas que tiene la empresa para enfrentar las amenazas y oportunidades del entorno y definir la ventaja competitiva que permitirá hacer frente a la competencia en un determinado mercado. (Bigné, Font y Andreu, 2000) En este caso, se requiere conocer a fondo la estructura de la empresa, la filosofía de gestión (visión, misión, valores y principios), los objetivos, la identidad corporativa y el sistema de producción al que pertenece al igual que sus procesos productivos.

1.3.7.1. Cadena de Valor de Porter

Es una herramienta que permite identificar sistemáticamente cada una de las actividades que conforman el proceso productivo de la empresa con la finalidad de diagnosticar, en primer lugar la posición de la empresa frente a los competidores y; en segundo lugar, definir las líneas estratégicas que agreguen valor. (Restrepo, 2004) En este particular, primero se deben identificar aquellas actividades que resultan primarias (servicio, mercadeo, distribución, operaciones, logísticas, etc.) y luego aquellas actividades que son de apoyo (dirección, finanzas, recursos humanos, tecnología, etc.), entendiendo que cada una de las actividades que se ejecutan en una empresa, pueden desarrollar valor agregado para que resulten más competitivas.

1.3.7.2. Matriz FODA

Esta es una herramienta básica y fundamental para el análisis estratégico de la empresa porque logra reunir la información relacionada con las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas identificadas en una empresa y su entorno con la intención de conjugar los diferentes elementos que intervienen en el proceso de planificación estratégica en virtud de los objetivos que desean ser alcanzados. (Francés, 2001) Esta matriz permite valorar cada una de esas variables a fin de poder determinar cuál de los cuadrantes específicos genera mayor riesgo frente a la realidad empresarial de manera que se pueda determinar cuál es el que exige una mayor atención para desarrollar la estrategia apropiada según las características que prevalezcan.

Por lo tanto, cada estrategia responde a una necesidad imperante que debe ser cubierta, entendiendo que existen los diferentes tipos de estrategias que responden a determinados fines como son: las estrategias funcionales, las estrategias competitivas, las estrategias defensivas.

1.3.8. Estrategias

Las Estrategias resultan ser las líneas de acción que se ejecutan a partir de una evaluación previa que permita definir su tipología que pueden ser: funcionales, corporativas, competitivas, de marketing según las necesidades que la empresa requiera cubrir. (Francés, 2011) Cada una de ellas tiene un plan de acción que permitirá definir el objetivo, las acciones, indicadores, tiempo en que se realizará, recursos requeridos y el responsable de cada estrategia en virtud de que pueda ser evaluada al final de su aplicación en base a los resultados obtenidos.

CAPÍTULO II

Marco Metodológico

2.1. Enfoque metodológico de la investigación

En la elaboración del presente trabajo tiene como objetivo conocer las condiciones del mercado de Cuenca sobre el sector automotriz enfocados en los Tecnicentros donde los usuarios realizan los mantenimientos y reparaciones vehiculares.

Esta investigación está basada en tres tipos que es la aplicación de encuestas para los usuarios del automotor, a los empleados del Tecnicentro y entrevistas a especialistas del tema para lograr indagar y recolectar la mayor información posible.

Mediante el método cualitativo profundizaremos sobre el comportamiento de los usuarios que nos permitirá entender los aspectos que son de mayor importancia mediante la aplicación de encuestas. De igual manera examinaremos la apreciación de los trabajadores formulando preguntas que sean para su valoración en los distintos aspectos internos y externos, por último mediante una entrevista personalizada conoceremos la importancia del tema según la apreciación de cada especialista para tener una visión más clara.

Finalmente, una vez obtenida toda esta información utilizaremos el método cuantitativo que proporcionan el uso de herramientas estadísticas a seguir en la presente investigación de campo con carácter descriptivo debido a que es necesario organizar y resumir los resultados obtenidos durante el análisis conociendo las causas que han incurrido. Así mismo para que la recolección de información sea primaria dentro del Tecnicentro Su Llantita utilizando también la técnica de la observación directa para elaborar de una manera general las conclusiones de los hechos encontrados.

2.1.1. Población

El punto de partida para el estudio son los vehículos y las encuestas serán dirigidas a sus propietarios que viven dentro de la ciudad de Cuenca tomando como referencia el número de vehículos matriculados en el periodo 2018 según la EMOV EP utilizando la fórmula para

poblaciones finitas para su cálculo ya que se conoce el número exacto de vehículos matriculados en el último año.

2.1.2. Muestra

Para el desarrollo del presente estudio, se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$
$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(1-0,5)}{(0,077)^2}$$
$$= \frac{0,9604}{0,0060}$$
$$n = 161$$

Donde:

N = 92,899 Universo

Z = 1,96 Coeficiente para el 95% de confianza

p = 0,5 Probabilidad de éxito

q = 0,5 Probabilidad de fracaso

e = 7,7 Error de estimación

n = Muestra

2.2. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información

Los instrumentos utilizados para la recolección de los datos permitirán obtener información para entender el comportamiento del Tecnicentro utilizando para ello el método aleatorio simple, con la finalidad que sea una información confiable alternando la posibilidad de que los clientes expresen los datos relevantes para el éxito del estudio.

La encuesta aplicada permitirá detectar los detalles más relevantes para los clientes mediante el uso de preguntas abiertas o cerradas que servirán como recolectores de

información aplicadas a las personas que habitan dentro de la ciudad de Cuenca según la muestra estimada. Por su parte, la entrevista permitirá descubrir las condiciones y tendencias actuales siendo una guía para el desarrollo de las estrategias con el objetivo de analizar y cuantificar la situación actual de la empresa sobre sus ventas y como proyectarla en adelante.

2.3. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas

Pregunta 1. ¿Ha utilizado un Tecnicentro Automotriz?

Tabla 1 Utiliza un tecnicentro automotriz

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	131	81%
No	30	19%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mayor parte de los encuestados han utilizado un Tecnicentro Automotriz.

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia realiza mantenimientos preventivos en su automotor?

Tabla 2 Frecuencia de mantenimientos preventivos en su automotor

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Una vez al mes	21	13%
De 3 a 6 meses	68	42%
Una sola vez al año	42	26%
Nunca	30	19%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

Menos de la mitad de los encuestados concentra sus mantenimientos en un periodo de 3 a 6 meses.

Pregunta 3. ¿Califique Ud. cuáles son los aspectos más importantes al momento de llevar su vehículo aun Tecnicentro Automotriz?

Tabla 3 Aspectos más importantes para la elección de un tecnicentro
RANGOS

Alternativa	RANGOS				Porcentaje
	Alto (7-8)	Medio Alto (5-6)	Medio Bajo (3-4)	Bajo (1-2)	
Precios Bajos	26	37	11	26	100%
Atención y Servicio al cliente	37	25	38	0	100%
Tiempo de reparación de vehículo	20	67	13	0	100%
Calidad de los productos y servicios	49	33	18	0	100%
Variedad de accesorios y repuestos de vehículo	12	11	59	18	100%
Ubicación	0	6	23	71	100%
Personal Calificado	43	27	16	14	100%
Promociones y descuentos	0	0	30	70	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mayoría de los encuestados consideran que el tiempo de reparación, un personal calificado y la calidad de los productos y servicios son los aspectos más importantes valorados como la más Alta, sin embargo, se evidencio que la mayoría indica que la ubicación, promociones y descuentos son los menos importante valorándola como la más Baja.

Pregunta 4. ¿Cuándo realiza una compra de productos o utiliza los servicios de un Tecnicentro Automotriz, este le otorga Incentivos, Descuentos o Promociones?

Tabla 4 Obtiene algún tipo de incentivos, descuentos o promoción por sus compras

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muchas veces Si	21	13%
En pocas ocasiones Si	92	57%
Por lo general No	48	30%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

Más de la mitad de los encuestados indican que en pocas ocasiones le otorgan algún descuento por sus compras.

Pregunta 5. ¿Dentro de que rango está el precio que Ud. ha cancelado por mano de obra por un arreglo o manteniendo de su vehículo?

Tabla 5 Cuál es el precio que ha cancelado por la mano de obra por un arreglo o manteniendo

Alternativa	Precio	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Talleres Informales	\$ 15 a \$ 60	45	28%
Tecnicentros Pequeños	\$ 40 a \$ 150	66	42%
Franquicias Grandes	\$ 150 a \$300	31	19%
Concesionarios Autorizados	\$ 350 a \$400	17	11%
Total		161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mayor parte de los encuestados indican que realizan pagos entre un rango de \$ 15 a \$ 60 en Talleres Informales.

Pregunta 6. ¿De las siguientes opciones ¿Cuál es el Tecnicentro que más frecuenta?

Tabla 6 Cuál es el Tecnicentro que más frecuenta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nitrollanta	10	6%
Tedasa S.A.	60	37%
Metrocar S.A	27	17%
Freno Seguro	0	0%
Mirasol S.A.	41	26%
Otros	23	14%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mayor parte de los encuestados frecuentan el Tecnicentro Tedasa.

Pregunta 7. ¿Por qué medio de comunicación, se enteró del Tecnicentro frecuentado?

Tabla 7 Cuál fue el medio de comunicación que conoció el tecnicentro

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Publicidad en Facebook, Instagram, WhatsApp	6	4%
Radios	5	3%
Recomendados por Amigos	150	93%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

El mayor porcentaje de los encuestados indican que fueron referidos por sus amigos.

Pregunta 8. ¿Por qué medio de comunicación, considera más eficiente que se promoció un Tecnicentro Automotriz?

Tabla 8 Cuál es el medio de comunicación más eficiente para promocionar un tecnicentro

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Búsquedas rápidas en Internet	40	25%
Publicidad en Facebook, Instagram, WhatsApp	68	42%
Radios	39	24%
Otros	14	9%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

Casi la mitad de los encuestados indican que el medio adecuado es las redes sociales.

Pregunta 9. ¿Se siente satisfecho con el servicio los talleres automotrices de la ciudad?

Tabla 9 Se siente satisfecho con el servicio brindado por los talleres automotrices

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	130	81%
No	31	19%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

El mayor porcentaje de los encuestados se han sentido satisfechos con el servicio brindado.

Pregunta 10. ¿En qué lugar desearía Ud. que el Tecnicentro Su Llantita este ubicado dentro de la ciudad de Cuenca?

Tabla 10 En qué lugar desearía que este ubicado el Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Norte	84	52%
Sur	46	29%
Este	31	19%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad de los encuestados indican que la mejor opción de ubicación para un Tecnicentro es en el Norte de la ciudad de Cuenca.

Pregunta 11. ¿Le gustaría conocer más sobre los productos y servicios del Tecnicentro Su Llantita, en donde se detalle las todas especialidades que ofrece la empresa?

Tabla 11 Le gustaría conocer más sobre los productos y servicios del Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	141	88%
No	20	12%
Total	161	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mayoría de los encuestados les gustaría conocer sobre los productos y servicios del Tecnicentro Su Llanta.

2.5. Análisis estadístico de las encuestas aplicadas a los empleados

Pregunta 1. ¿Qué tiempo trabaja en el Tecnicentro Su Llantita?

Tabla 12 Qué tiempo trabaja en el Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Desde hace 0 a 1 año	2	100%
Desde hace 1 a 2 años		
Desde 2 años en adelante		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La totalidad de los trabajadores laboran menos de un año en el Tecnicentro.

Pregunta 2. ¿Qué nivel de estudio posee?

Tabla 13 Qué nivel de estudio posee

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Inicial		
Primaria		
Secundaria	1	50%
Universitaria	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad de los trabajadores han terminado la secundaria, en cambio la otra mitad se encuentran en la universidad dentro de una carrera a fin a su trabajo.

Pregunta 3. ¿Conoce usted la filosofía de gestión del Tecnicentro Su Llantita?

Tabla 14 Conoce usted la filosofía de gestión del Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	0	0%
No	2	100%
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La totalidad no conoce sobre la misión, visión, políticas y objetivos del Tecnicentro.

Pregunta 4. ¿Califique Ud. la razón por lo que los clientes prefieren ir al Tecnicentro Su Llantita?

Tabla 15 Aspectos importantes de preferencia de los clientes

Alternativa	RANGOS				Porcentaje
	Alto	Medio Alto	Medio Bajo	Bajo	
Precios Bajos	50		50		100%
Atención y Servicio al cliente	100				100%
Tiempo de reparación de vehículo		100			100%
Calidad de los productos y servicios	50	50			100%
Variedad de accesorios y repuestos		50		50	100%
Ubicación				100	100%
Personal Calificado				100	100%
Promociones y descuentos				100	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La totalidad de los colaboradores indican que el Tiempo de reparación, Atención y el servicio son los factores que los clientes prefieren valorando como Alta y finalmente la ubicación, personal calificado, las promociones y descuentos fueron valoradas como la más baja.

Pregunta 5. ¿Cómo calificaría Ud. sobre los productos y servicios ofrecidos por el Tecnicentro Su Llantita?

Tabla 16 Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos del Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	1	50%
Muy Bueno	1	50%
Bueno		
Regular		
Malo		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal se considera excelente o muy bueno el servicio que presta el Tecnicentro.

Pregunta 6. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en el área en donde usted trabaja dentro del Tecnicentro Su Llantita?

Tabla 17 Recibe algún tipo de capacitación en el área en donde usted trabaja

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	50%
No	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal ha sido capacitado en cambio la otra mitad no ha recibido capacitación.

Pregunta 7. ¿Ha recibe algún tipo de incentivo por ofertar los productos y servicios efectuados por Usted?

Tabla 18 Ha recibe algún tipo de incentivo por ofertar los productos y servicios

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muchas veces Si		
En pocas ocasiones Si	2	100%
A veces por lo general No		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La totalidad del personal recibe incentivos por ofertar los productos y servicios.

Pregunta 8. ¿Se siente Ud. valorado y motivado dentro del ambiente de trabajo del Tecnicentro Su Llantita en la que labora?

Tabla 19 Se siente valorado y motivado dentro del ambiente de trabajo

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muchas veces Si	2	100%
En pocas ocasiones Si		
A veces por lo general No		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La totalidad del personal se considera valorados y motivados dentro del Tecnicentro.

Pregunta 9. ¿Ud. considera que los precios que se cobran en los productos y servicios respecto a la competencia son?

Tabla 20 Los precios en comparación a la competencia son

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Iguales	1	50%
Elevados		
Accesibles	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal ha sido capacitado, en cambio la otra mitad no ha recibido ninguna capacitación.

Pregunta 10. ¿Considera que el Tecnicentro Su Llantita está bien ubicado dentro de la ciudad?

Tabla 21 La ubicación del Tecnicentro dentro de la ciudad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Adecuada	1	50%
Muy Buena	1	50%
Regular		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal considera muy adecuada y muy buena la ubicación del Tecnicentro.

Pregunta 11. ¿Cómo le consideraría Ud. al Tecnicentro Su Llantita a diferencia de sus competidores que se dedican a la misma actividad?

Tabla 22 En relación a sus competidores

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Muy competitiva	1	50%
Igual de competitiva	1	50%
Nada competitiva		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal considera muy competitivo, seguido de la otra mitad que lo valora como igual de competitivo el Tecnicentro.

Pregunta 12. ¿En su jornada laboral diaria le ofrecen las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

Tabla 23 Cuenta con herramientas adecuadas para sus actividades

Alternativa	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
Muchas veces Si	1	50%
En pocas ocasiones Si	1	50%
A veces por lo general No		
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal considera que muchas veces sí cuenta, en cambio la otra mitad consideran que en pocas ocasiones cuentan con las herramientas adecuadas.

Pregunta 13. ¿Considera Ud. que la ubicación del Tecnicentro Su Llantita es la adecuada para este tipo de negocio?

Tabla 24 La ubicación del Tecnicentro Su Llantita

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	1	50%
No	1	50%
Total	2	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis

La mitad del personal si considera adecuada, sin embargo, la otra mitad no lo consideran adecuada.

2.6 Análisis de la entrevista a expertos

En el presente apartado se expone la información obtenida luego de aplicar la entrevista a los dos informantes claves. El primero de ellos el Ing. Renato Arias, Ejecutivo de Negocios y Servicios Especializados; el segundo, Ing. Edgar Parreño. Sub Gerente Comercial.

2.6.1. Entrevista realizada al Ing. Renato Arias.

- **Fecha de la entrevista:** 05/01/2019
- **Cargo:** Ejecutivo de Negocios y Servicios Especializados.

Tabla 25 Entrevista realizada al Ing. Renato Arias

Preguntas	Respuestas
¿Considera importante que la empresa establezca estrategias de marketing?	Sí, es importante implementar el marketing ya que influye en gran medida para los ingresos del negocio los cuales son vitales para el taller, adicional a que ayuda a posicionar la marca dentro del mercado sin que la competencia nos desplace.
¿Considera importante Ud. que la empresa cuente con una misión y visión que sea fomentada?	Sí, es importante mantener un objetivo y una razón de ser ya que de esa manera podemos crecer de manera sostenible con objetivos claros y partiendo del mismo desarrollar los planes y estrategias de trabajo.

¿Qué tipo de control efectúa sobre sus productos y como los promociona?	La experiencia nos permite identificar los repuestos o refacciones que son de calidad y las marcas reconocidas en el medio cuando se trata de repuestos alternos, en el caso de respuestas originales no tenemos ningún inconveniente ya que viene de la casa comercial del vehículo, pero siempre que el cliente nos entregue una respuesta se verifica las condiciones en la que llega antes de instalarlo.
¿Cómo consideraría Ud. un producto y servicio que es competitivo?	En nuestro giro de negocio es importante inspeccionar y asegurarnos de la reparación que requiere el vehículo para solicitar el repuesto dado que este costo el cliente no lo puede recuperar y que el arreglo se realice de una manera eficiente sin que el cliente tenga algún percance garantizando la satisfacción y fidelidad del cliente. “En nuestro negocio nos otorga la confianza una sola vez”.
¿Considera que se capacite al personal para maximizar sus funciones y los objetivos de la empresa?	Si es vital que el personal este muy capacitado y cualificado ya que de esto depende nuestro trabajo garantizado, tiempo de entrega, nosotros no podemos arriesgarnos a dañar un repuesto por un error del personal.
¿Realiza Ud. algún tipo de activación o promoción sobre sus productos y servicios?	Nuestro principal respaldo es la calidad y garantía del trabajo y el producto, sin embargo siempre es importante negociar con los proveedores y en parte asumir los costos de lanzar al mercado promociones y descuentos de esta manera mantenemos al cliente interesado en nuestro local.
¿Qué opina Ud. sobre los incentivos para sus clientes y empleados?	Es importante mantener al personal incentivado ya que si se siente comprometidos y a gusto desarrollaran un trabajo eficiente obteniendo su mejor esfuerzo y en lo que respecta a los clientes siempre es importante incentivar de manera que el cliente se sienta valorado y bien atendido.
¿En relación a sus precios cree Ud. Que es un factor que le permita diferenciarse de su competencia?	Siempre nos mantenemos en el estándar promedio del mercado nos diferenciamos de talleres que tienen precios más bajos pero nuestro valor agregado es la satisfacción brindada al cliente.
¿Considera que la ubicación de un Tecnicentro debería ser la adecuada?	Sin duda es importante fácil acceso para el cliente y que el taller este ubicado en un lugar estratégico tratando de abarcar tanto el norte como el sur de la ciudad, pero sobre todo debe contarse con el espacio suficiente para que los vehículos puedan ser recibidos sin ningún problema.
¿Qué tipo de publicidad usualmente utiliza en el Tecnicentro?	Es importante publicitarse en redes sociales porque es el medio que da mayor acogida a nuestras promociones que se está lanzando constantemente, pero considero que nuestra

	mayor publicidad es las referencias de nuestros clientes hacia sus conocidos o familiares.
¿Cómo se muestran ustedes a diferencia de sus principales competidores?	Un taller que está a la vanguardia que está en capacitación continua y en que puede confiar y tener excelentes resultados a un precio adecuado.
¿Qué tipos de técnicas utilizan para comercializar sus productos y servicios al cliente?	Los productos son los que se comercializan al cliente son los que requieren para el cuidado o reparación de su vehículo, mantenemos una gama completa de estos productos.
¿El Tecnicentro tiene o ha implementado alguna vez algún tipo de estrategias de Marketing?	Si todo el tiempo la publicación en redes sociales y en varias ocasiones por radio han sido nuestras principales estrategias sin embargo el más útil que tenemos son por medio de referencias de nuestros clientes.

Elaborado por: David Amoroso.

2.6.2. Entrevista realizada al Ing. Edgar Parreño

- **Fecha de la entrevista:** 05/01/2019
- **Cargo:** Sub Gerente Comercial.

Tabla 26 Entrevista realizada al Ing. Edgar Parreño

Preguntas	Respuestas
¿Considera importante que la empresa establezca estrategias de marketing?	Es importante el poder direccionarnos de una manera efectiva para alcanzar el éxito de los negocios, las estrategias nos darán la forma adecuada para cumplir con los objetivos y a su vez darnos mecanismos para medir los resultados obtenidos.
¿Considera importante Ud. que la empresa cuente con una misión y visión?	Elementalmente al no tener una visión y misión a donde queremos llegar o cual es nuestra razón de ser resulta muchas veces complicado, el saber con certeza que acciones tomar para alcanzar los objetivos deseados.
¿Qué tipo de control efectúa sobre sus productos y como los promociona?	Hacemos un seguimiento constante en donde notamos que tipos de productos tiene mayor peso en el mercado de esta manera evaluamos la forma más adecuada de como promocionarlos así llegar a nuestros clientes de una manera más práctica y sencilla.
¿Cómo consideraría Ud. un producto y servicio competitivo?	Dentro de este mercado que esta abarcado por grandes comercios el tener una ventaja competitiva es algo complicado ya que todos ofrecen de cierta forma los mismos

<p>¿Considera que se capacite al personal de manera apropiada para maximizar sus funciones y los objetivos de la empresa?</p>	<p>productos y servicios, pero la clave está en el servicio al cliente esta es la mayor ventaja que se puede tener tomando en cuenta varios aspectos que nos miden para que sea efectiva esta ventaja.</p>
<p>¿Realiza Ud. algún tipo de activación o promoción sobre sus productos y servicios?</p>	<p>Elementalmente nosotros realizamos constantes capacitaciones al personal para guiarlos de mejor manera y a su vez ellos ser los que guíen a nuestros clientes ofertando soluciones más rápidas y efectivas para mejorar la calidad de nuestros servicios.</p>
<p>¿Qué opina Ud. sobre los incentivos para sus clientes y empleados?</p>	<p>Nos manejamos de forma constante el mantenernos posicionados en la mente de nuestros clientes es fundamental así no permitimos tener una desventaja hacia nuestros competidores que están ofertando todo el tiempo.</p>
<p>En relación a sus precios ¿Cree que es un factor que le permita diferenciarse de su competencia?</p>	<p>El tener incentivos de cierta manera es ideal para nuestros trabajadores valoran su trabajo más de lo normal ya que esto depende su comisión y garantiza un ingreso extra muy considerable. En cambio, con nuestros clientes realizamos incentivos en cada temporada tratando de fidelizarlos más con nosotros.</p>
<p>¿Considera que la ubicación de un Tecnicentro debería ser la adecuada?</p>	<p>En cierta forma si, sin embargo, es una variable que en muchas ocasiones no es tan fundamental para el cliente ya que valoran otros factores antes que el precio que puede ser como la calidad, sobre todo.</p>
<p>¿Qué tipo de publicidad usualmente utiliza en el Tecnicentro?</p>	<p>Es fundamental estar dentro de una zona donde el cliente no se le complique desplazarse hacia los talleres, sin embargo, por la experiencia obtenida el cliente va a donde se garantice el trabajo y el tipo de servicio que obtuvo sin importar la ubicación.</p>
<p>¿Cómo se muestran a diferencia de sus principales competidores?</p>	<p>Tenemos varias que son el manejo de redes sociales donde estamos siempre publicitando nuestros servicios para que conozcan cuales son los tipos de trabajos que realizamos, mediante la radio con spots publicitarios para todos los conductores oyentes sepan dónde ubicarnos.</p>
<p>¿Cómo se muestran a diferencia de sus principales competidores?</p>	<p>Somos un taller tecnológicamente actualizado con las mejores herramientas y el mejor equipo de trabajo que está comprometido su trabajo, ofreciendo los mejores servicios y productos.</p>

¿Qué tipos de técnicas utilizan para comercializar sus productos y servicios al cliente?	Básicamente tratamos de asesor al cliente con los mejores productos de muy alta calidad señalando que es lo más óptimo para su vehículo.
¿El Tecnicentro tiene o ha implementado algún tipo de estrategias de Marketing?	Por supuesto estamos constantemente aplicando varios tipos de estrategias para mejorar internamente y que se muestre externamente.

Elaborado por: David Amoroso.

Análisis general

Mediante el estudio realizado en base a las encuestas aplicadas a la muestra obtenida de la población de Cuenca hemos concluido las siguientes observaciones:

- ✓ La mayor parte de los encuestados han utilizado un Tecnicentro Automotriz y realizan mantenimientos previos en un rango de 3 a 6 meses lo que han demostrado la fidelización de los mismo, partiendo de este dato podemos considerar lo importante que es para este tipo de negocio la fidelización del cliente porque se garantiza la reciprocidad del cliente. Sin embargo, mediante este estudio nos ha demostrado lo complicado que resulta para los Tecnicentros la captación de nuevos clientes es por ello la razón de este proyecto el cual busca a través de las estrategias de marketing integrar a cliente potenciales.
- ✓ En relación a las tendencias sobre los aspectos más valorados por los encuestados se puede evidenciar que su preferencia está relacionada a la calidad de los productos y servicios y en el tiempo de reparación vehicular considerando muy importantes estos puntos. Esto se evidencia ya que en Cuenca siendo una ciudad donde la publicidad seda por el boca a boca los clientes prefieren calidad antes que precios bajos como se registra en la Tabla 3, que a su vez la calidad se encuentra liga al tiempo de espera en la reparación en los vehículos. Es importante acotar que dado que Cuenca es una ciudad pequeña en su extensión la ubicación es un punto irrelevante para quien recurre a los Tecnicentros. Según los empleados encuestados corroboran que el tiempo de reparación es uno factores que se considera muy importante para el Tecnicentro.

- ✓ Dentro de la competencia directa del estudio del proyecto del Tecnicentro Su Llantita se ha considerado a los talleres más importantes o con mayor participación de mercado a Tedasa con una participación de 37% y Mirasol S.A. con 26% según la muestra, lo que a su vez nos detalla que existe aún crecimiento de participación de mercado para Tecnicentro Su Llantita con una debida aplicación de estrategias de marketing.
- ✓ En cuanto al análisis sobre los medios de difusión más utilizado por los cuencanos es a través de las sugerencias personales como antes se había mencionado, es por ello que es trascendental la calidad de servicio que se brinde a sus clientes ya que ellos se convertían en voceros y publicitarios del mismo, considerando las encuestas la forma más adecuado para reforzar la publicidad realizada boca a boca es el medio de redes sociales y búsquedas rápidas mediante el uso del internet.
- ✓ Los encuestados han mencionado que estarían dispuestos a conocer sobre sobre los productos y servicios ofertados por el Tecnicentro Su Llantita haciendo referencia en sus trabajos realizados, tipos de servicios que otorga y sus tiempos de trabajo. El enfoque a la publicidad debe centrarse en estos puntos vitales para generar resultados esperados.

CAPÍTULO III

Estrategias de marketing para mejorar el nivel de posicionamiento de Tecnicentro Su Llantita ubicada en el Cantón Cuenca en la Provincia del Azuay

3.1. Filosofía Empresarial

3.1.1. Misión

Brindar servicios de mantenimiento y reparación automotriz en general para vehículos de cualquier marca y modelo de manera eficiente, ágil y de calidad, permitiendo su conservación, operatividad y eficiencia para satisfacer las necesidades y expectativas en el mejor tiempo posible gracias al uso de equipos y herramientas tecnológicas y al conocimiento de la mano de obra remunerada de manera justa con el fin de lograr la sustentabilidad financiera y contribuir al crecimiento de nuestro país.

3.1.2. Visión

Para el 2024 Tecnicentro Su Llantita aspira tener un reconocimiento en el mercado cuencano a través de una gestión de calidad, precio justo y talento humano capacitado manteniendo la responsabilidad, honestidad y rapidez como valores que rigen las acciones organizacionales para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

3.1.3. Valores

Los valores constituyen uno de los pilares fundamentales de la filosofía de gestión, pues se trata de esos principios que en su conjunto están presentes en cada una de las estrategias de la empresa, configurando así la identidad corporativa que resulta clave para el crecimiento y desarrollo organizacional.

Servicio

Demostrar con la mejor actitud y el profesionalismo que nos caracteriza a nuestros clientes ofertando un trato cordial y dinámico.

Rapidez

Reducir los tiempos operativos agilitando el proceso para mejorar la calidad en el tiempo de nuestros servicios siendo más óptimos.

Responsabilidad

En los trabajos realizados que sea una garantía en la experiencia hacia nuestros clientes para ser el principal referente a sus conocidos.

Compromiso

Con la comunidad en general y el ecosistema cumpliendo todas las normativas y reglamentos en nuestros procesos demostrando una credibilidad en todas nuestras actividades.

Honestidad

Ser justos y transparentes con nuestros clientes ofertando precios altamente competitivos que sean accesibles sin dejar de garantizar la calidad de los productos y servicios.

3.1.4. Políticas

- Cumplimiento de la normativa legal.
- Cumplir con los requerimientos del cliente.
- Brindar un trato cordial hacia sus clientes.
- Trabajar en equipo.
- Ética y responsabilidad en el comportamiento de los empleados de la empresa.
- Cumplir con productos de calidad.
- Manejar precios cómodos y accesibles.
- Asistir puntalmente a las capacitaciones.
- Desarrollar un ambiente laboral estable entre los empleados.
- Cumplir con los horarios establecidos.
- No se permite el consumo de alcohol, tabaco o cualquier sustancia en horario de trabajo.

3.1.5. Objetivo Mercadológico

Incrementar las ventas del Tecnicentro Su Llantita a través de la aplicación de estrategias de Marketing.

3.2. Macroentorno

3.2.1. Análisis PEST

Los factores críticos de éxito relacionados con cada una de las variables que se consideran en el análisis del macro entorno como lo son el marco legal y político, lo económico, lo social y o tecnológico.

3.2.1.1. Entorno Político

Existen una serie de medidas legales que se constituyen como factores claves para el desarrollo del negocio como la Ley de Fomento Productivo aprobada en agosto del 2018 permitió mejorar la condición tributaria de la empresa con el menor pago de intereses y multas, lo cual representa una oportunidad para el Tecnicentro. En este mismo orden de ideas, existe una medida legal que genera en el Tecnicentro una situación amenazante debido a que el Gobierno Nacional ha establecido en materia ambiental el cobro de un dólar adicional al precio por llanta que se ha impuesto de manera obligatoria para utilizarlo en el reciclaje y reutilización de las mismas.

3.2.1.2. Entorno Económico

Desde esta perspectiva el Producto Interno Bruto (PIB) es el principal indicador de la economía, pues permite medir su desempeño en un período determinado. En el 2017 Ecuador tuvo un año de recuperación frente a las cifras negativas del año 2015 y 2016, que continuó en el transcurso del 2018. El parque automotor en Ecuador ha tenido un incremento de más del 60% en los últimos 10 años donde se ha evidenciado mayor cantidad de vehículos matriculados, reportando un crecimiento de 8,8% entre el 2016 y 2017. Para el año 2017 se registraron en Azuay un total de 141.848 vehículos matriculados que la ubica entre las 4 principales provincias con mayor número de matrículas nuevas debido a que más del 55% del parque automotor está compuesto por vehículos nuevos. Esto representa una oportunidad

para el Tecnicentro, pues el incremento del parque automotor garantiza la entrada de nuevos clientes al mercado.

Por su parte, la tasa de interés representa otro indicador económico relevante, ya que para el segmento de pequeña y medianas empresas ha tenido un comportamiento estable, en los últimos 3 años (2016, 2017 y 2018) siendo una oportunidad porque facilita el acceso al crédito para financiar la compra de equipos y maquinarias en el Tecnicentro manteniendo una estabilidad que permita hacer las proyecciones financieras sin alteraciones de la tasa para cumplir con las responsabilidades de pago según el período de tiempo establecido.

3.2.1.3. Entorno Social

Las personas que adquieren un vehículo buscan la manera de mantenerlo en excelentes condiciones, es una herramienta fundamental para el desarrollo de sus actividades diarias. Por tanto, esa necesidad de mantenimiento preventivo requerida por los usuarios para el funcionamiento de sus vehículos se traduce en una oportunidad para el Tecnicentro.

A nivel nacional en el sector automotriz ha generado 56,801 puestos de trabajo en los últimos años según la fuente de encuestas de nacional de empleo realizada en el año 2016 siendo un dato muy importante en el cual el mayor porcentaje se concentra en las empresas que están dedicadas a otras actividades de comercio automotor como es mantenimiento, reparación y venta de partes el mismo que ha generado 35,994 plazas de empleo. Desde el punto de vista laboral, existe una demanda de profesionales técnicos capacitados para ejercer las funciones del Tecnicentro, además que en Cuenca existen institutos y universidades que ofrecen carreras relacionadas con el sector, siendo un argumento representativo para cumplir con uno de los objetivos de la empresa que es tener un personal calificado y capacitado.

3.2.1.4. Entorno Tecnológico

El desarrollo tecnológico ha permitido mejorar los procesos de la mayoría de las empresas del sector automotriz debido a la automatización de sus procesos y el uso de recursos computarizados para brindar un trabajo garantizado. En el caso de los Tecnicentro, éste es un recurso fundamental en la mayoría de los servicios que ofrece, pues se requiere para ello

un conjunto de equipos y máquinas computarizadas y con tecnología de punta que permita atender los requerimientos que exige el vehículo.

Entre los equipos y máquinas requeridos por este tipo de negocios destacan: Elevadores, herramientas, maquinas computarizadas para alineación y balanceo en 3D, parchadoras de llantas, juego de dados, analizadores de gases, scanner para autos, compresores de aire, yunques, palancas de llantas, desenllatadoras para camiones livianos y camiones, taladros despuntadores, soldadoras, gatas hidráulicas, extractores de filtros, lavadoras de inyectores, destornillador.

3.2. Microentorno

3.2.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter

3.3.1.1. Poder de negociación de los proveedores

El Tecnicentro Su Llantita cuenta con una variedad de proveedores que cumplen con estándares de calidad en los productos que ofrecen al mercado, este factor es importante ya que ofrece productos muy competitivos demostrando una organización y un amplio stock de mercadería que fácilmente la puede adquirir o solicitar a los proveedores satisfaciendo cualquier solicitud o requerimiento por parte del cliente. En base a la información expuesta sobre el poder de negociación de los proveedores se determina que es una oportunidad para el Tecnicentro Su Llantita, debido a que existe capacidad comercial, que se traduce en mejores condiciones de crédito y rentabilidad.

Tabla 27 Proveedores de Tecnicentro Su Llantita

Gama de Proveedores		
Productos	Empresa	Capacidad
<i>Primarios</i>		
Aceites y Filtros	Inverneg S.A.	Mayorista
Aceites y Filtros	Fedocom S.A	Mayorista
Baterías	Ecuatoriana de Baterías S.A.	Mayorista
Llantas	Importadora Andina S.A.	Mayorista
Llantas	Maxximundo S.A	Mayorista
<i>Secundarios</i>		
Aceites y Filtros	Economisa S.A	Minorista
Aceites y Filtros	Austrofil	Minorista

Baterías	Kaiser S.A	Minorista
Llantas	Llanta Austro Cia. Ltda	Minorista
Llantas	Cepsa S.A.	Minorista

Elaborado por: David Amoroso.

3.3.1.2. Poder de negociación de los clientes

El Tecnicentro Su Llantita está orientado a la comercialización de sus productos considerándose el núcleo de su negocio la oferta de baterías, aceites, llantas, aros y todo tipo de accesorios para el vehículo lo que le ha permitido generar gran parte de sus ingresos mediante esta principal actividad. Esto ha demostrado que el Tecnicentro cuenta con la capacidad de poder llegar a una negociación con el cliente y es muy viable el ofertar sus productos ya que cuenta con el servicio y el personal calificado que le permite realizar el trabajo de manera inmediata. La diversificación de clientes es una oportunidad que permite desconcentrar sus ingresos.

En lo que respecto a la sensibilidad al precio que tienen las personas que demanda un servicio mecánico, se enfoca en la calidad y el tiempo de entrega, esta es una amenaza porque existe descoordinación en el cumplimiento de plazos de entrega de vehículos debido a la falta de personal.

Tabla 28 Tipos de Clientes Tecnicentro Su Llantita

Tipos de Clientes
<i>Grandes</i>
Indurama
Cooperativa Lam Country
Turismo Baños
<i>Medianos</i>
Cooperativa Taxi Imbabura
Rutas del Sur
Radio Taxi Flash
<i>Pequeños</i>
Trabajadores de oficina
Profesionales
Clientes aledaños

Elaborado por: David Amoroso.

3.3.1.3. Rivalidad entre competidores

La industria automotriz en el Ecuador es extensa, en el país existen un total de 29.068 establecimientos que se dedican a las actividades relacionadas con el mantenimiento y servicios en el sector automotriz, de los cuales el 68% corresponden específicamente a la actividad de servicios y mantenimiento de automotores, del total de estos establecimientos, en Azuay existen aproximadamente 1.300 establecimientos.

Lo cual evidencia que, en el mercado, exista una clara oferta de este tipo de servicios, ubicados en puntos estratégicos, dentro y fuera de la ciudad, de igual manera se encuentra el servicio ofrecido por los concesionarios que ofrecen los servicios de mantenimiento y reparación de los automotores de la propia marca y el servicio de mecánica a domicilio. Esto es una amenaza para el Tecnicentro. (Ver Anexo 1)

3.3.1.4. Productos sustitutos

Considerando que en el mercado cuencano el ingreso de productos sustitutos es de manera frecuente por su demanda, estos representan una amenaza para el Tecnicentro Su Llantita. Pues tal como se advierte en el cuadro presentado anteriormente existe una marcada variedad entre los productos y servicios ofrecidos por la competencia, en el caso de los productos, se ofrecen cuatro grandes tipos que son: los accesorios, los repuestos, consumibles, pastillas de frenos, lubricantes, filtros, baterías y llantas. Por su parte, en relación a los servicios, la mayoría ofrece la misma línea de servicios como alineación y balanceo, revisión de frenos, cambio de aceite, limpieza de inyectores, etc., sin embargo, existen servicios diferenciadores como el de Tedasa S.A. que ofrece recarga de nitrógeno o el de Mirasol que tienen un taller de colisiones.

Es decir, a pesar que cada uno de los servicios presentados por la competencia, es brindado por Tecnicentro Su Llantita y el resto de la competencia, es preciso utilizar una estrategia que añada valor a dichos servicios para hacer frente a esos productos sustitutos presentados por la competencia y que resulte ser el elemento diferenciados que permita crear una verdadera ventaja competitiva.

3.3.1.5. Amenaza de nuevos competidores

La calidad en el servicio es imprescindible en un mercado donde la excesiva oferta de productos y servicios afecta para la generación de ingresos; a esto se le atribuyen factores diferenciadores de la competencia es por esto que frecuentemente los consumidores analizan de manera racional al momento de adquirir un servicio y están en la libertad de comparar, probar y elegir de manera lógica, su mayor beneficio.

Los factores analizados permiten concluir que la entrada de nuevos entrantes es una amenaza para el Tecnicentro, pues los 1300 competidores que existen en el área automotriz son considerados entrantes potenciales porque ofrecen los mismos productos y trabajan con la misma tecnología. Para identificar a la competencia del Tecnicentro se realiza la siguiente Matriz de Perfil Competitivo:

Tabla 29 Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	TECNICENTRO SU LLANTITA		TEDASA S.A		MIRASOL S.A		METROCAR S.A		FRENO SEGURO		
	VALOR	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
PUBLICIDAD	0,2	1	0,2	2	0,4	4	0,8	3	0,6	2	0,4
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8	3	0,6	3	0,6
PRECIO DE LOS PRODUCTOS	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	4	0,8	2	0,4
UBICACIÓN	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	1	0,1
STOCK DE MERCADERIA	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2
LEALTAD DE LOS CLIENTES	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	1	0,1
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0,1	2	0,1	1	0,1	4	0,4	2	0,2	1	0,1
TOTAL	1		2,4		2,6		3,6		3		1,9

Elaborado por: David Amoroso.

Nota: 1 = debilidad principal, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza principal.

En base a la matriz anterior, la competencia con mayor capacidad es la empresa es Tedasa, Metrocar y Mirasol, el posicionamiento competitivo del Tecnicentro Su Llantita es superior a la empresa Freno Seguro. En este contexto, lo que Porter denomina como entrantes potenciales, se ve marcado en la rivalidad que se puede generar con la competencia debido a dos elementos esenciales, en primer lugar la concentración de competidores y el equilibrio que existe entre ellos y la empresa en relación a su tamaño y recursos.

3.3. Análisis interno de la empresa

3.3.1. Análisis de las capacidades

El organigrama del Tecnicentro su Llantita es el siguiente:

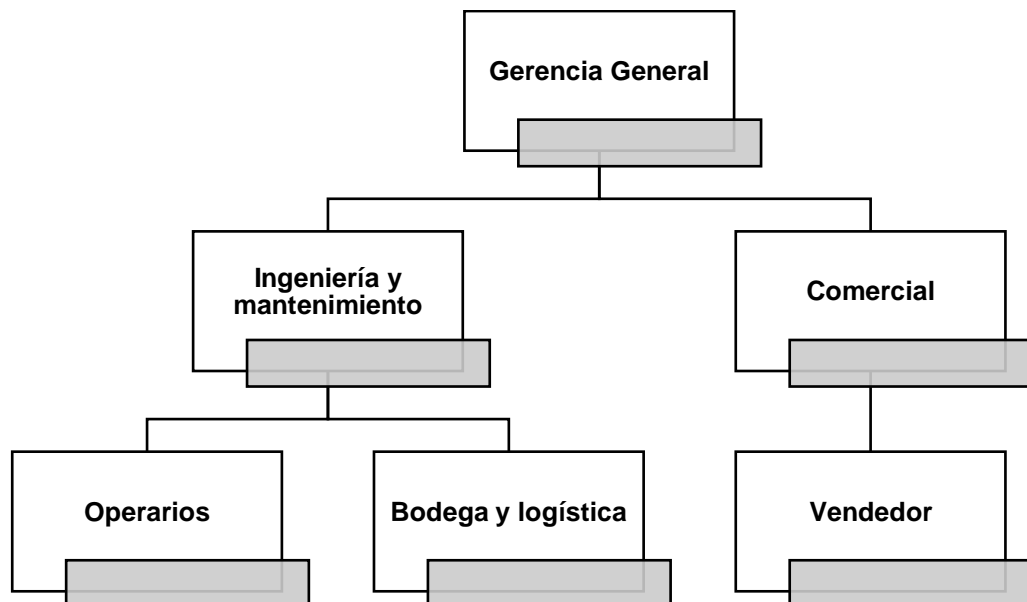


Figura 1 Organigrama de Tecnicentro Su Llantita.
Elaborado por: David Amoroso.

3.3.2. Capacidad directiva

La gerencia general es ocupada por el propietario que tiene formación como administrador de negocios y posee una experiencia de 15 años en el sector automotriz, las funciones del gerente son negociar con los proveedores, administrar el flujo de caja y las gestiones de pago y cobro. La capacidad directiva es una debilidad del Tecnicentro porque no existe una delegación de funciones y existe acumulación de trabajo, lo cual limita la gestión de planificación y dirección del gerente, se ha desarrollado empíricamente. Sin embargo, existe la disposición de cambio y reconocimiento de nuevas estrategias que impulsen al negocio, lo cual representa una fortaleza en la dirección.

3.3.3. Capacidad de ventas

El Tecnicentro cuenta con un vendedor, que no tiene formación académica y su experiencia es de 5 años en el sector automotriz, es el encargado de captar clientes corporativos, especialmente entre las cooperativas de transporte. Este aspecto es una debilidad debido a que no existe una organización en la gestión comercial y el trabajo se basa en reuniones aisladas con los clientes actuales.

En este particular, tampoco existe un manual de comercialización y ventas que permita crear procedimientos estándares comprobados dirigidos a incrementarlas, lo cual representa otra debilidad desde el punto de vista comercial que además se refleja en la disminución de su capacidad financiera donde se muestra un decrecimiento en los ingresos en los últimos tres años.

3.3.4. Capacidad de Talento Humano

El área de ingeniería y mantenimiento se encuentra liderada por un tecnólogo con formación universitaria formado en mecánica automotriz y el operario que cuenta con cinco años de experiencia en el área automotriz. En el caso del manejo de bodega y logística al momento no existe una persona encargada de estas funciones, ya que son asumidas por el vendedor en los momentos que no realiza visitas comerciales.

Esta información permite concluir que la capacidad del talento humano es una fortaleza y en el caso de la capacitación constante es una debilidad del Tecnicentro.

3.3.5. Capacidad Financiera

La capacidad financiera de una empresa se puede determinar de una manera fácil a través de las ratios financieros como una herramienta que permita medir el desempeño de la empresa en un período determinado. Dichos ratios, se calculan a partir de la información que se extrae de los estados financieros del negocio y son determinantes para la gestión estratégica ya que demuestra la rentabilidad, la liquidez, su solidez y la actividad. (Ver Anexo 2)

Tabla 30 Utilidad Neta de Tecnicentro Su Llantita período 2015-2017

	2015	2016	2017
UTILIDAD NETA	\$ 4.837,42	\$ 4.286,46	\$ 3.037,60

Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

Elaborado por: David Amoroso.

En virtud de los datos obtenidos se evidencia que el Tecnicentro se encuentra en un decrecimiento en los últimos 3 años. Esto genera incertidumbre en el negocio debido a que sus utilidades son bajas, por lo que exige la aplicación inmediata de estrategias que le permitan promocionarse para aumentar las ventas y obtener mayor rentabilidad, liquidez y solidez financiera.

Tabla 31 Ratios financieros de Tecnicentro Su Llantita

	Promedio	2015	2016	2017
SOLIDEZ				
Razón deuda / capital	-1	1,10%	1,30%	1,30%
ACTIVIDAD				
Rotación activos fijos	1	2,6	2,47	1,91
RENTABILIDAD				
Rentabilidad sobre activos	60	0,28	0,26	0,18

Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

Elaborado por: David Amoroso.

En este sentido, es necesario hacer la siguiente referencia en relación a cada uno de los indicadores, pues existen índices máximos y mínimos que estandarizan la situación financiera en ciertos parámetros. Por lo tanto, al comparar con el resultado del estudio financiero de la empresa, permite determinar cuáles son los aspectos financieros que deben fortalecerse y atenderse. En este caso, se observa cómo los ratios evidencian que no existen las condiciones óptimas de solidez o rentabilidad en la empresa pues se encuentran en cero o en rangos fuera del promedio estándar.

Esto se constituye en una gran amenaza, pues con las finanzas en contra, es difícil aplicar estrategias que permitan mejorar la situación. No obstante, se evidencia la enorme necesidad de aplicar estrategias que brinden una alternativa directa al incremento de las ventas.

3.3.6. Procesos y Procedimientos

Cada uno de los servicios ofrecidos en el Tecnicentro Su Llantita cuenta con un procedimiento específico que le permite establecer el orden de prioridades en las actividades a desempeñar lo que le permite atender un promedio de 20 vehículos diarios de manera indistinta con cada tipo de servicios que estén a la necesidad del cliente.

Sin embargo, esto es empírico y no existe ningún flujograma que especifique dichos procedimientos con exactitud.

3.3.7. Cartera de productos

El Tecnicentro cuenta con una variedad de líneas de productos para ofrecer de manera amplia a sus clientes direccionándose con los servicios que ofrece al relacionar sus productos de tal manera tenemos mantenimiento, reparación y venta de accesorios para vehículos.

Tabla 32 Cartera de productos

Mantenimiento Preventivo	Alineación. Balanceado. Limpieza de Inyectores. Cambio de Aceite. Calibración de Luces.
Mantenimiento Correctivo	Mecánica. Recarga de Aire. Cambio de filtro. Bujías. Encendido. Amortiguadores. Correa de Distribución.
Venta de productos	Lubricantes. Baterías. Llantas. Accesorios. Repuestos.

Elaborado por: David Amoroso.

3.4. Matriz Boston Consulting Group

Al no tener la información histórica sobre las ventas clasificadas por producto y servicio que nos permitan calcular la tasa de crecimiento, se ha considerado la información sobre las ventas de los años 2016 y 2017 con la finalidad de conocer en que cuadrante de la matriz BCG se encuentra el producto que comercializa la empresa.

Para determinar la tasa de crecimiento se aplicó la siguiente fórmula:

Tasa de crecimiento

$$= \frac{\text{ventas año actual} - \text{ventas del año anterior}}{\text{ventas del año anterior}} \times 100$$

$$\text{Tasa de crecimiento} = \frac{49.418,75 - 64.070,10}{64.070,10} \times 100 = -0,23\%$$

Tabla 33 Cálculo de la tasa de crecimiento

PRODUCTO	2016	2017	CRECIMIENTO
Ventas	\$ 64.070,10	\$ 49.418,75	-0.23%

Elaborado por: David Amoroso.

Los datos tomados para la tasa de crecimiento fueron tomados del estado financiero de las ventas de la empresa durante el periodo 2016 y 2017 que obtuvo el -0.23% lo que se considera un decrecimiento bajo.

Participación relativa del mercado

Para el cálculo de la participación relativa del mercado se tomaron los datos en cuanto a la capacidad de producción que tienen los Tecnicentros del sector.

Tabla 34 Cálculo de la participación en el mercado

Tecnicentros	Capacidad de ventas del 2017	% de Participación del mercado
Tedasa S.A	698.295,88	46%
Mirasol S.A	295.516,65	19%
Metrocar S.A	312.128,56	20%
Freno Seguro Cia Ltda.	167.278,76	11%
Su Llantita	49.418,75	3%
Total de ventas del sector	1522638,60	100%

Elaborado por: David Amoroso.

Para determinar el cálculo de la participación relativa en el mercado se utilizó la siguiente fórmula:

$$Participación\ relativa = \frac{\% \text{ de participación del tecnicentro}}{\% \text{ de participación del tecnicentro con mayor ventas}}$$

$$Participación\ relativa = \frac{3\%}{46\%} = 0,06 \text{ veces}$$

El valor de la participación relativa del mercado del Tecnicentro Su Llantita es de 0,06.

Una vez obtenido los datos de la tasa de crecimiento -0.23% (eje Y) y la participación relativa del mercado 0,06 (eje X) se procede realizar el cruce en la matriz BCG.



Figura 2 Matriz BCG

Elaborado por: David Amoroso.

En el gráfico se puede observar que la empresa se encuentra en el cuadrante “perro” eso quiere decir que la empresa tiene una mala participación en el mercado, sin embargo compete en un mercado de alto crecimiento, por lo tanto se recomienda plantear estrategias para introducir el producto en el mercado.

3.5. Matriz ANSOFF

A partir de los resultados obtenidos, es necesario reconocer cuáles son las acciones a ejecutar a partir de la relación producto-mercado que demanda la realidad del negocio.

Tabla 35 Matriz ANSOFF

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados.	Desarrollo de nuevos productos.
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados.	Diversificación.

Elaborado por: David Amoroso.

El resultado de esta matriz según la realidad del Tecnicentro Su Llantita, permite reconocer que la estrategia de crecimiento que requiere la empresa es la penetración de mercados, pues es necesario que el Tecnicentro logre posicionarse en el mercado actual con sus productos que ofrezcan un valor agregado para lograr una ventaja competitiva que le brinde la oportunidad de aumentar el consumo de sus clientes para mejorar las

ventas, atraer clientes potenciales con la aplicación de estrategias de marketing y atraer los clientes de la competencia directa brindando el elemento diferenciador producto del valor agregado en los servicios.

3.6. Diagnostico estratégico

Con la elaboración de las matrices EFE, EFI y DAFO nos permiten resumir las estrategias y poder evaluar la información interna y externa del Tecnicentro realizando un listado de los factores críticos que serán utilizados para las claves del éxito incluyendo las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas para poder darles un valor que puedan irse analizando y mezclándolas entre sí con la finalidad de obtener las distintas estrategias que estamos buscando diseñarlas y aplicarlas.

Este análisis es considerado el más importante en el objeto de estudio de aquí parte las determinantes clasificadas para conocer si están respondiendo eficazmente y el tipo de respuesta que expresan para el Tecnicentro Su Llantita.

Tabla 36 Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES		VALOR	C	VALOR POND.
OPORTUNIDADES				
1	Incentivos en legislación tributaria.	0.06	1	0.06
2	Disminución tasa de interés.	0.04	2	0.08
3	Acceso a herramientas tecnológicas en el mercado.	0.08	3	0.24
4	Facilidad de negociación con los proveedores.	0.12	4	0.48
5	Diversificación de clientes.	0.10	4	0.40
SUBTOTAL OPORTUNIDADES		0.40		1.26
AMENAZAS				
1	Pago de impuesto ambiental para la comercialización de llantas.	0.03	2	0.06
2	Alta rivalidad entre competidores.	0.12	4	0.48
3	Disponibilidad de productos sustitutos.	0.08	2	0.16
4	Sensibilidad al precio.	0.02	3	0.06
5	Entrada de nuevos competidores.	0.05	2	0.10
SUBTOTAL AMENAZAS		0.30		0.86
VALORACIÓN TOTAL		0.53		2.12

Elaborado por: David Amoroso.

La matriz EFE determina que las amenazas tienen una calificación de 0.86 que es menor que la calificación de las oportunidades que obtiene un valor de 1.26, esto indica que la empresa debe ejecutar acciones para minimizar el impacto de las amenazas aprovechando las oportunidades detectadas. Sin embargo, se realiza una selección de las oportunidades y amenazas con mayor ponderación seleccionando las cinco más importantes según la valoración final.

Tabla 37 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVES		VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Experiencia del propietario en el sector automotriz.	0.13	2	0.26
2	Conocimiento y experiencia de operarios.	0.12	3	0.36
3	Uso de tecnología de punta en sus procesos y servicios.	0.15	4	0.60
4	Disposición de la gerencia para acciones que impulsen el cambio.	0.10	2	0.20
5	Capacidad técnica y operativa del encargado del Tecnicentro.	0.10	4	0.40
SUBTOTAL FORTALEZAS		0.60		1.82
DEBILIDADES				
1	Poca gestión estratégica para la empresa	0.10	2	0.20
2	Ausencia de métodos efectivos de comercialización.	0.08	2	0.16
3	Inexistencia de identidad corporativa.	0.13	1	0.13
4	Poca promoción y publicidad.	0.06	2	0.12
5	Carencia de un servicio diferenciador en el mercado.	0.03	2	0.06
SUBTOTAL DEBILIDADES		0.40		0.67
VALORACIÓN TOTAL		1.00		2.49

Elaborado por: David Amoroso.

La matriz EFI tiene una calificación total de 2.49, siendo la calificación de las fortalezas superior a las debilidades, lo cual indica que la empresa debe enfocar en maximizar las fortalezas para impulsar el crecimiento del Tecnicentro.

3.7. Estrategias

Una vez obtenido los resultados de la Matriz Foda, se hace referencia a las estrategias que resultan del cruce de cada uno de los cuadrantes y que buscan reducir el impacto de las amenazas utilizando las fortalezas de la empresa, denominadas como estrategias defensivas que buscan reducir el riesgo de ser atacados por la competencia aprovechando y fortaleciendo las ventajas competitivas que ya se tienen. (Ver Anexo 3) Al mismo tiempo, se buscan reducir las debilidades para que sean transformadas en fortalezas con el aprovechamiento de las oportunidades en función de eliminar aquellas situaciones que afecten a la compañía debido a la amenaza que ataca la debilidad.

3.7.1. Elección de Estrategias

Para la generación de estrategias, se considera fundamental los resultados obtenidos en el análisis interno y externo de la empresa, entendiendo que son las estrategias defensivas las que mayor atención exigen en función de aprovechar las fortalezas de la empresa para minimizar las amenazas del entorno y transformar las debilidades de la empresa en fortalezas en base a dichas oportunidades. De esta manera se hace una clasificación del ámbito de las estrategias defensivas que se van a ejecutar en materia de Marketing para mejorar el desarrollo de la empresa e incrementar las ventas.

3.7.1.1. Estrategia Corporativa

- Crear la filosofía de gestión de la empresa e implementarla en toda la estructura operativa, técnica y de imagen de la empresa.
- Coordinar con el equipo de dirección de Tecnicentro Su Llantita las estrategias de ventas más efectivas para que las promociones de marketing estén alineadas con ellas en virtud de incrementar las ventas.
- Establecer una planificación estratégica que permita mejorar la gestión de la empresa e incorporar los indicadores de gestión para el cumplimiento de metas.

3.7.1.2. Estrategia Competitiva

- Aprovechar la experiencia y trayectoria en el sector automotriz para dirigir los incentivos que resulten de la legislación tributaria a invertir en el negocio.
- Ampliar el portafolio de insumos y repuestos para marcas nuevas de automóviles emergentes.
- Ajustarse a los precios del mercado, invitando a los clientes a un mayor consumo para mantener un equilibrio financiero.
- Crear vínculos con los clientes que les genere confianza y un sentido de afinidad con la marca. a partir del para además mantener la fidelidad de los clientes, esto mediante un en virtud de establecer un elemento diferenciador que le genere ventaja competitiva sobre los productos sustitutos.

3.7.1.3. Estrategias Funcionales

- Evaluar la cadena de valor de la empresa para determinar las actividades que pueden agregar valor a los productos y servicios ofrecidos por Tecnicentro Su Llantita.
- Implementar un sistema de costeo ABC que permita a la dirección reconocer los costos y actividades innecesarias para que el cobro del impuesto sobre las llantas no repercuta de manera significativa en el precio final del consumidor y al mismo tiempo se pueda ampliar el portafolio de insumos y repuestos automotrices con nuevas adquisiciones financiadas en función de mejorar sus procesos en base a la capacidad técnica y operativa de su personal.
- Generar convenios de pasantías con institutos tecnológicos de Cuenca para aprovechar el recurso humano y técnico de los practicantes.

3.7.1.4. Estrategia de Marketing

- Crear página web con información técnica para los clientes donde se exponga la experticia de los técnicos y las herramientas y equipos con tecnología de punta utilizados en los diferentes servicios ofrecidos.
- Planificar un plan de medios (digitales y tradicionales) para fortalecer la presencia de la marca en el mercado, mejorar la relación con los clientes y potenciar la promoción según la segmentación idónea de los clientes potenciales.

- Involucrar a los proveedores en eventos y actividades dentro y fuera del negocio en virtud de establecer alianzas comerciales y publicitarias que contribuyan con la promoción de ambas marcas.
- Establecer promociones que permitan generar una diferenciación frente a la competencia e inviten al cliente a visitar el Tecnicentro Su Llantita.
- Crear una campaña publicitaria que permita fortalecer las bondades de la empresa y la diferenciación que ofrece para minimizar el impacto de los precios frente a la competencia.

3.8. Implementación de la Estrategia

3.8.1. Diseño de la Organización Sugerido

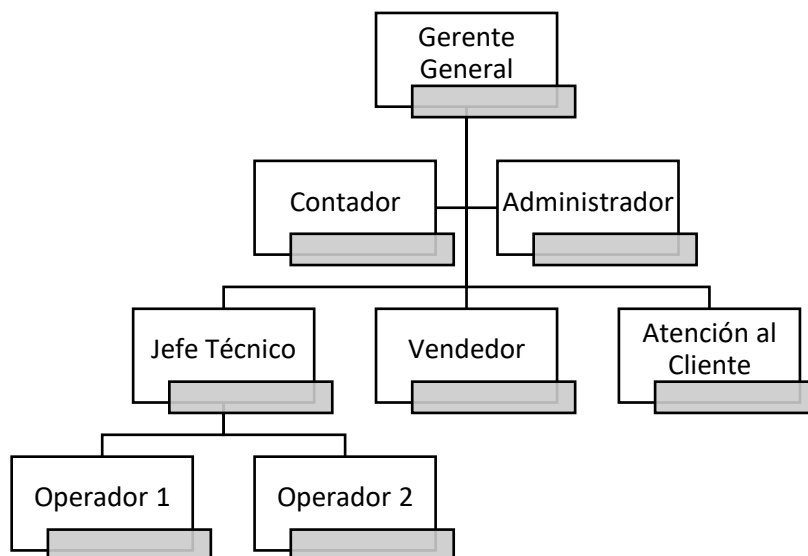


Figura 3 Diseño de la Organización Sugerido.
Elaborado por: David Amoroso.

3.8.2. Plan de Acción de las estrategias

En este particular cada una de las estrategias desarrolla un plan de acción contemplando sus objetivos, líneas de acción estratégicas, actividades, metas, indicadores, tiempo de realización, responsable y presupuesto, con la finalidad de establecer un cronograma real en base al presupuesto anual de la compañía.

Para ello, el investigador definió 11 estrategias a desarrollar según su nivel de importancia y prioridad para el negocio donde el período promedio de ejecución fue de tres meses con algunas excepciones de un mes o un año; asimismo, el presupuesto promedio fue entre \$350 y \$600 con sus excepciones de \$100 el más bajo y \$1200 el más

alto. Por otra parte, en el plan de acción se propone la contratación outsourcing de profesionales tales como: Community Manager, Comunicador, Promotoras, Diseñador Web. (Ver Anexo 4)

3.8.3. Aplicación del Marketing Mix

En base a los resultados obtenidos en la matriz IE, cada una de las estrategias sugeridas se orienta al marketing como área fundamental para la promoción de la marca de la empresa en virtud de establecer líneas de acción que permitan incrementar las ventas. De ahí que se desarrollen las siguientes estrategias en materia de producto, precio, promoción y plaza.

3.8.4. Estrategia de Producto

Considerando la importancia de la imagen para poder desarrollar las estrategias de marketing y promoción, es preciso entender que la identidad gráfica de una empresa debe responder a la esencia de la empresa reflejada en la filosofía de gestión, donde los logo y slogan se ajusten a ese mensaje que la empresa desea proyectar.

En este caso, se sugiere el cambio del slogan para que logre un mejor posicionamiento en la mente del público objetivo basado en los valores y principios de la empresa, así como en uno de sus mayores atributos como lo es la experiencia en el sector automotriz.

Por lo tanto, se desea sustituir el slogan actual “Aros, llantas, baterías y más”, por el siguiente: “Expertos en vehículos, expertos en servicio”. Pues el slogan denota que no sólo están capacitados para el mantenimiento de su vehículo, sino que además brindan un servicio especializado que estará disponible para cada uno de sus clientes.



Figura 4 Logotipo Tecnico Centro Su Llantita.
Fuente: Tecnico Centro Su Llantita.

La intención, es que el logo esté presente en cada uno de los elementos que sea utilizado para exponer la identidad gráfica de la empresa, como camisetas, gorras, pendones, material pop, papelería corporativa, etc.

3.8.5. Estrategia de promoción

En función de desarrollar la estrategia de promoción efectiva, se utilizarán los medios adecuados para fortalecer las áreas de publicidad, relaciones públicas, mercadeo, promoción y fuerza de ventas, en virtud de ejecutar acciones que permitan permanecer en la mente del consumidor y al mismo tiempo ganar nuevos espacios en el mercado con promociones atractivas haciendo uso de todos los medios adecuados para tener un mayor alcance.

Publicidad

En relación a las bondades que ofrecen las diferentes redes sociales para poder tener un mayor alcance según las características del mercado que se desea atender, existen alternativas en Facebook e Instagram que generan una plataforma fácil de acceder y mantener con costos accesibles, donde además se cuenta con herramientas efectivas de segmentación de mercados para garantizar que el mensaje publicitario llegue al público adecuado; estas herramientas son proporcionadas por la plataforma de la red social que dispone de una clasificación de variables que permiten delimitar el público objetivo (género, rango etario, gustos y preferencias, área geográfica, etc.)



Figura 5 Página de Facebook de Su Llantita.

Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

En este particular se sugiere mantener una página de Facebook con un contenido de alta calidad no sólo de los servicios y productos ofrecidos sino con material que resulte de interés para el tipo de público que requiere de los servicios de la empresa.

Relaciones Públicas

En cuanto a relaciones públicas, es una figura que no está contemplada en la estructura organizacional de la empresa debido a su tamaño; sin embargo, dichas funciones pueden ser ejecutadas por cada uno de los que trabajan en la empresa, especialmente, el Gerente General, la Administradora y el Vendedor, pues la idea es transmitir la filosofía de gestión en cada una de las acciones, generando valor a sus negocios en función siempre de maximizar y dar a conocer las bondades que ofrece la empresa. En virtud de exponer la imagen corporativa de la empresa se sugiere utilizar papelería corporativa que contenga además de la información de la empresa, el logotipo, slogan y colores corporativos.

Mercadeo Directo

En este caso, el mercadeo directo será realizado por el vendedor a través de los planes de comercialización, de manera que puedan crearse promociones atractivas tanto para el consumidor final, como para las empresas con quienes se deseen establecer convenios comerciales.

Promoción de ventas

En este caso, se realizarán promociones segmentadas por grupos de interés. En primer lugar se considera el grupo de interés de clientes particulares que llegan hasta el negocio a optar por uno de los productos y servicios ofrecidos que podrán gozar de las promociones y descuentos planificados por la empresa según las fechas especiales definidas. En segundo lugar, se identifican las empresas que establecen relaciones comerciales con el negocio donde contratan el servicio para más de cinco autos quienes tendrán un descuento del 20% en cada uno de los servicios contratados con la empresa.

3.8.6. Estrategia de plaza

Por las características del negocio, el servicio ofrecido es directamente en el negocio cuya ubicación geográfica resulta ser de fácil acceso; sin embargo, este tema resultó irrelevante en la encuesta realizada. Es por ello, que es importante destacar que el Tecnicentro Su Llantita ofrece diferentes métodos de pago que facilitan el acceso al servicio, su infraestructura es adecuada.

No obstante, se sugiere que se ofrezca un servicio express que permita distribuir los diferentes productos a través de las empresas de mensajería para clientes que así lo deseen

como una manera de distribuir sus productos con canales accesibles en cuanto a costo y disponibilidad.

3.8.7. Estrategias de Precio

Los precios que se manejan en Tecnicentro Su Llantita están acorde a los ofrecidos por la competencia en relación a sus servicios y productos principales, esto le ubica en un mercado competitivo por referencia de precio. Bajar de precios no es una estrategia efectiva si se desea incrementar las ventas y reducir los costos de producción. En este caso, se manejan las promociones que puedan conjugar servicios donde se ofrezca por un solo precio un conjunto de productos y servicios que tengan afinidad. Por ejemplo: el servicio de balanceo cuesta \$5, el servicio de alineado cuesta \$10 y la calibración de frenos cuesta \$4, en total esos servicios por separado saldrían en \$19. La empresa puede ofrecer los tres servicios juntos en una sola promoción por \$15, restando \$2 del alineado, \$1 del balanceo y \$1 de la calibración de frenos. La intención es restar un margen mínimo de ganancia a cada servicio pero incrementar significativamente las ventas.

CONCLUSIONES

- La teoría fundamentada presentada al inicio del estudio permitió reconocer los enfoques más relevantes a considerar para la aplicación de estrategias de marketing considerando la función de cada uno de los análisis (internos y externos) para la generación de datos relevantes que pueden ser interpretados a favor de crear las estrategias que necesita la empresa.
- Luego de analizar la capacidad financiera de la empresa en el período 2016-2017, se puede entender que la empresa tiene un elevado costo de producción que le resta una utilidad importante al Tecnicentro Su Llantita.
- A pesar de que cada miembro del equipo conoce los procedimientos de cada uno de los servicios ofrecidos, es importante un flujograma que permita identificar el paso a paso de cada uno de los procesos dentro de la organización.
- Como resultado del diagnóstico realizado (externo e interno), la matriz FODA evidenció que las debilidades del negocio están orientadas a la parte corporativa y de identidad de la empresa, destacando entre sus fortalezas la trayectoria, capacidad técnica/operativa y sus equipos adecuados porque mantienen la operatividad de la empresa.
- La competencia de Tecnicentro Su Llantita es alta, según los resultados del análisis externo se observa que la amenaza de productos sustitutos es elevada.
- Actualmente el Tecnicentro Su Llantita no aplica estrategias de marketing publicitarias efectivas que le permitan garantizar un crecimiento sostenible a la empresa. Sin embargo, a pesar de ser un mercado altamente competitivo, el Tecnicentro cuenta con los recursos necesarios para garantizar un crecimiento sostenible a su negocio aplicando las estrategias de marketing adecuadas.

RECOMENDACIONES

- Incorporar la presente investigación como parte de los recursos académicos de la universidad y de diferentes plataformas online con fines educativos para fortalecer teóricamente otras investigaciones que surjan en este mismo campo de estudio.
- Para mejorar la capacidad financiera de la empresa el Tecnicentro Su Llantita se sugiere aplicar el sistema de costo ABC por parte de la administración y contabilidad a partir de la evaluación de la cadena de valor del proceso productivo del Tecnicentro Su Llantita para reducir los costos de producción e incrementar la capacidad financiera de la empresa.
- Incorporar los flujogramas de cada proceso de los servicios ofrecidos al manual corporativo para que todos realicen los mismos procedimientos e identifiquen el orden de prioridades. (Ver Anexo 5)
- Buscar apoyo de los expertos (en gestión de procesos, comunicación, marketing, gerencia) de manera periódica para evaluar el desempeño e identificar las debilidades y amenazas de la empresa de manera que se puedan aplicar las estrategias adecuadas en el momento oportuno debido a que las condiciones externas están en constante transformación e inciden en el desarrollo comercial y corporativo del negocio.
- Para enfrentar la amenaza de los productos sustitutos por parte de la competencia, el Tecnicentro Su Llantita debe identificar el elemento característico de su producto y servicio que tenga un valor agregado sobre el ofrecido por la competencia. Esto será logrado a través de la cadena de valor que permita evaluar cada uno de los procesos productivos del negocio para determinar cuál es que puede generar más valor al servicio ofrecido.
- Aplicar las estrategias de marketing sugeridas en el presente estudio cumpliendo con el plan de acción de cada una de ellas para fortalecer su posicionamiento a partir de la maximización de los elementos del marketing mix (precio, producto, promoción y plaza).

BIBLIOGRAFÍA

- 50 Minutos. (2016). *El marketing mix: Las 4Ps para aumentar sus ventas*. Economía y Empresa.
- Álvarez, A. (2012). La aparición del planner: una nueva forma de enfocar la estrategia. En U. Cuesta Cambra, *Planificación estratégica y creatividad*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Asociación de empresas automotrices del Ecuador. (15 de Octubre de 2018). *Sector automotor en cifras*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <http://www.aeade.net/content/uploads/2018/10/boletin%2025%20espanol%20resumido.pdf>
- Baena, V. (2011). *Fundamentos de marketing : entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Barcelona, España: UOC.
- Bilbao González, E. P. (2010). *El poder global en la industria automotriz: una perspectiva antropológica*. México D.F., México: Universidad Iberoamericana. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/604/1/T-ULVR-0582.pdf>
- Campoy, D. (2007). *Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa*. Madrid, España: Ideaspropias Editorial.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción* (Segunda ed.). Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de https://books.google.com.ec/books?id=8_PwIoGOa6QC&printsec=frontcover&dq=estrategia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi1qtOVktjeAhWyrVvKkHbv9BFUQ6AEIjAA#v=onepage&q=estrategia&f=false
- Carvajal Burbano, A. (2005). *Planeación participativa* (Primera ed.). Cali, Colombia: Universidad del Valle, facultad de humanidades.
- Castaño, A. (2004). *La publicidad: un freno al desarrollo. Elementos para un juicio crítico sobre la llamada industria publicitaria*. Medellín, Colombia: Universidad de Medellin.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=FpvOL1kpfKoC&printsec=frontcover&d>

q=marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjvNPrjtjeAhWys1kKHR0jDvoQ6
AEIKzAB#v=onepage&q=marketing&f=false

- Editorial vértice. (2010). *Marketing digital*. Málaga, España: Publicaciones vértice.
- Escuela Superior Politécnica del Litoral. (2017). *Estudios industriales: orientación estratégica para la toma de decisiones. Industria Automotriz*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de Espae: <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/industriaautomotriz.pdf>
- Gordon Bustamante, D. (Abril de 2014). *Competencia empresarial*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de Colegio Británico de Colombia: http://www.colbritanico.edu.co/CBCStudents/Proyectos%20de%20metodologia/Economia_Competencia%20empresarial.pdf
- Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas. (1977). *Semianrio Latinoamericanos sobre estrategias de comercialización para el desarrollo rural* (Vol. II). San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas.
- Koenes, A. (1995). *El diagnóstico de la empresa: Guías de gestión de la pequeña empresa*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Kotler, P. e. (2009). *DIRECCION DE MARKETING*. México, D.F.: Pearson .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing* (Octava ed.). (M. de Anta, Ed.) México D.F., México: Pearson Educación. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=J0zqsnlGXqEC&printsec=frontcover&dq=marketing+kotler&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi-0LSIidjeAhWJpFkKHdgFA9QQ6AEILTAB#v=onepage&q=marketing%20kotler&f=false>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (Sexta ed.). México D.F., México.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Luzuriaga, G. C. (2015). Proyecto Plan de Marketing para el TECNICENTRO de la Ciudad de Loja. Recuperado el 10 de Noviembre de 2018, de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/6910/1/Glindlehiz%20Del%20Cisne%20Luzuriaga%20%20Jim%C3%A9nez.pdf>

- Macías, M.V. (2017). Proyecto Plan de Marketing para promover el posicionamiento de Tecnicentro
- Medellín Cabrera, E. (2013). *Construir la innovación*. México D.F., México: Siglo XXI editores.
- Pintado Blanco , T., Sánchez Herrera, J., Grande Esteban, I., & Estévez Muñoz , M. (2010). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid, España: ESIC editorial.
- Ramirez, I. (2015). *Asesoramiento, venta y comercialización de productos y servicios turísticos*. Madrid, España : Elearning.
- Real Academia de la Lengua. (s.f.). *Estrategia*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de Rae: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=estrategia>
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Bloomington, Estados Unidos: Palibrio.
- Rodríguez Morales, L. (2004). *Diseño: Estrategia y tácticas*. Madrid, España: Siglo XXI editores.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital, Conoce todo el marketing y vive de Internet*. IBUKKU.
- Thompson, I. (Diciembre de 2005). *Definición de publicidad*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de universidad Interamericana para el desarrollo: <http://brd.unid.edu.mx/recursos/PUBLICIDAD/BLOQUE1/Lecturas/1.3%20Publicidad.%20Sus%20definiciones.pdf>
- Vintimilla, J (2006). *Proyecto Plan de Marketing para el incremento en ventas de la empresa Autollanta Cía. Ltda. De la ciudad de Cuenca*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2018, de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/1123/1/05029.pdf>
- Veloz, Y.S. (2016). *Proyecto Plan de Marketing para el Tecnicentro Shushufindi de la Provincia de Sucumbíos*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2018, de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16257/1/TESIS%20YESSI%20VELOZ%206.pdf>

ANEXOS

ANEXO #1

Tabla 38 productos ofrecidos por la competencia

Nombre	Dir.	Producto	Servicio	Obs.
Tedasa S.A.	Panamerica na Norte Km 3199549 TLF. 72862173	Baterías, Llantas y Lubricantes.	Alineación, Balanceado, Limpieza de Inyectores, Calibración de luces, Cambio de Aceite, Recarga de Aire Acondicionado, Nitrógeno y Enllantare.	El Tecnicentro cuenta con una gran variedad de servicios acorde con sus productos.
Mirasol S.A.	Av. España y Sebastián de Benalcázar TLF 75005005	Repuestos Originales, Accesorios de vehículos.	Cambio de Aceite de Motor, Alineado y Balanceado, Revisión de Frenos, Bujías de Encendido, Revisión de Aire Acondicionado, Suspensión y Amortiguadores, Baterías, Correa de Distribución, Taller de colisiones.	El concesionario cuenta con una gran variedad de productos y servicios adicional se diferencia por su Taller de colisiones enfocados en enderezar y pintar los vehículos.
Metrocar S.A.	Av. Huayna Cápac y Juan Jaramillo. TLF 72820260	Repuestos Originales, Baterías, Accesorias de Vehículos.	Repuestos y Accesorios originales, Alineación y Balanceado, Cambio de Aceite, Baterías, Revisión de Aire Acondicionado, Revisión de Frenos y ABC.	El concesionario cuenta con una gran variedad de servicios y repuestos para vehículos.
Freno Seguro Cia. Ltda.	Gonzales Suarez y La Chola Cuencana. TLF 72868044	Llantas, Baterías, Accesorias de vehículo Frenos, Pastillas, Amortiguadores, Bandas, Filtros, Embrague y Lubricantes.	Alineación y Balanceado, Limpieza de Inyectores, Cambio de Aceite, Revisión de frenos, Enllantare, Aire Acondicionado.	El Tecnicentro Cuenta con una gran variedad de productos y servicios de manera igualitaria.

Fuente: Tecnicentro Su Llanta.

Elaborado por: David Amoroso.

ANEXO #2

ESTADO FINANCIERO Y BALANCE GENERAL DEL TECNICENTRO SU LLANTITA

Tabla 39 Estado Financiero

	2015	2016	2017
Ingresos anuales	\$ 67.273,61	\$ 64.070,10	\$ 49.418,75
Costo de producción	\$ 49.822,50	\$ 47.450,00	\$ 34.682,30
UTILIDAD BRUTA	\$ 17.451,11	\$ 16.620,10	\$ 14.736,45
Gastos sueldos	\$ 9.504,00	\$ 9.504,00	\$ 9.504,00
Gastos generales	\$ 493,71	\$ 493,71	\$ 493,71
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 7.453,40	\$ 6.622,39	\$ 4.738,74
Gastos de intereses	\$ 157,14	\$ 157,14	\$ 157,14
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 7.296,26	\$ 6.465,25	\$ 4.581,60
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.094,44	\$ 969,79	\$ 687,24
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 6.201,82	\$ 5.495,46	\$ 3.894,36
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.364,40	\$ 1.209,00	\$ 856,76
UTILIDAD NETA	\$ 4.837,42	\$ 4.286,46	\$ 3.037,60

Fuente: Tecnicentro Su Llantita

Tabla 40 Balance General

ACTIVOS			
	2015	2016	2017
ACTIVO CORRIENTE			
Cajas y Bancos	0	0	0
Cuentas por cobrar	0	0	0
Otras cuentas por cobrar	0	0	0
Gastos Pagados por anticipado	406,31	418,88	466,42
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Activos fijos			
Propiedad, máquinas y equipos	5334,94	5500,53	5679,1
Otros activos	20000	12000	8000
TOTAL ACTIVOS	25334,94	17919,41	14145,52
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
Sobregiros Bancarios	157,14	157,14	3767,3
Cuentas por pagar		0	0
Otras cuentas por pagar	1256,87	1543,99	1294,87
PASIVO NO CORRIENTE			
Deuda a largo Plazo	15008,28	11517,87	3490,41
TOTAL PASIVOS	16422,29	13219	8552,58
PATRIMONIO	20000	20000	20000

Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

ANEXO #3

Tabla 41 Matriz Foda

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
FODA	Experiencia del propietario en el sector automotriz.	Poca gestión estratégica para la empresa.	
	Conocimiento y experiencia de operarios.	Ausencia de métodos efectivos de comercialización.	
	Uso de tecnología de punta en sus procesos y servicios.	Inexistencia de identidad corporativa.	
	Disposición de la gerencia para acciones que impulsen el cambio.	Poca promoción y publicidad.	
	Capacidad técnica y operativa del encargado del Tecnicentro.	Carencia de un servicio diferenciador en el mercado.	
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS	
Incentivos en legislación tributaria.	Invertir los incentivos que resulten de la legislación tributaria.	Establecer una planificación estratégica para mejorar la gestión.	
Disminución tasa de interés.	Ampliar el portafolio de insumos y repuestos.	Coordinar con el equipo de dirección las estrategias de ventas más efectivas.	
Acceso a herramientas tecnológicas en el mercado.	Crear una página web con información técnica para los clientes donde se exponga los recursos técnicos, herramientas y equipos.	Crear la filosofía de gestión de la empresa e implementarla en toda la estructura técnica, operativa y de imagen de la empresa.	
Facilidad de negociación con los proveedores.	Auspiciar eventos relacionados con la industria automotriz.	Involucrar a los proveedores en eventos y actividades dentro y fuera del negocio.	
Diversificación de clientes.	Fidelizar a los clientes con estrategias de marketing de atracción.	Crear vínculos con los clientes.	
AMENAZAS		ESTRATEGIAS	
Pago de impuesto ambiental para la comercialización de llantas.	Reducir costos a través de un sistema de costeo ABC.	Crear indicadores de gestión para el cumplimiento de metas.	
Alta rivalidad entre competidores.	Establecer promociones que generen diferenciación fuerte a la competencia.	Generar convenios de pasantías con institutos tecnológicos de Cuenca.	
Disponibilidad de productos sustitutos.	Ampliar el portafolio de insumos y respuestas para marcas nuevas de automóviles emergentes.	Planificar un plan de medios (digitales y tradicionales).	
Sensibilidad al precio.	Ajustarse a los precios del mercado.	Fortalecer las bondades de la empresa y la diferenciación.	
Entrada de nuevos competidores.	Crear un plan de promoción mediante el uso de medios digitales.	Evaluar la cadena de valor de la empresa para determinar las actividades que pueden agregar valor a los productos y servicios.	

Elaborado por: David Amoroso.

ANEXO # 4

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

Tabla 42 Estrategias Corporativas

ESTRATEGIA 1 (CORPORATIVA)							
OBJETIVO: Crear la filosofía de gestión de la empresa e implementarla en toda la estructura operativa, técnica y de imagen de la empresa							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Declarar la Misión, Visión, Valores y Principios de Tecnicentro Su Llantita.	Establecer la filosofía de Gestión en base a los valores, principios, horizonte (tiempo), recursos (humanos, tecnológicos).	Desarrollar un manual de identidad donde quede expresada la filosofía de gestión para que pueda ser implementada en cada área de la estructura operativa y técnica de la empresa como parte de la imagen que se desea transmitir.	Construir el manual corporativo y de gestión de imagen de Tecnicentro Su Llantita.	Áreas en que se incorpore la filosofía de gestión.	1 mes	Experto en Comunicación e Imagen Corporativa.	\$1000 (Total en desarrollo de la filosofía de gestión y manual corporativo).

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 43 Estrategias Corporativas

ESTRATEGIA 2 (CORPORATIVA)							
OBJETIVO: Coordinar con el equipo de dirección de Tecnicentro Su Llantita las estrategias de ventas más efectivas para que las promociones de marketing estén alineadas con ellas en virtud de incrementar las ventas.							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Establecer planes de comercialización que permitan incrementar las ventas.	Desarrollar el plan de comercialización en base a una visión compartida entre la Gerencia General, la administración y los vendedores en reuniones matutinas.	Determinar la visión y objetivos del plan de ventas.					
		Identificar la posibilidad real de crecimiento de la empresa. Clasificar el segmento del público objetivo al que se desea llegar. Definir el producto o servicio que se desea impulsar. Considerar la competencia directa a la que se enfrenta el Tecnicentro Su Llantita con este plan de comercialización.	Incrementar las ventas al menos en un 10% mensual.	Utilidad neta percibida.	3 meses	Gerente General, Administración y equipo de ventas.	\$100

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 44 Estrategias Competitivas

ESTRATEGIA 3 (COMPETITIVA)							
OBJETIVO: Crear vínculos con los clientes que les genere confianza y un sentido de afinidad con la marca.							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Reforzar los valores y principios (identidad corporativa) que se consideran en cada uno de los servicios prestados por la empresa.	Plan de promoción a través del uso de medios digitales enfocado en los servicios complementarios y de seguimiento que faciliten y mejoren la experiencia del cliente en el Tecnicentro Su Llantita.	Establecer el elemento diferenciador que le genere ventaja competitiva a la empresa sobre los productos sustitutos.	Reducir el número de quejas de los clientes a un 20%.	Número de clientes a los que se ha aplicado el seguimiento, atención, resolución de conflictos y manejo de crisis.	1 año	Experto en Comunicación e Imagen Corporativa.	\$350= Plan de promoción.
		Definir los procedimientos adecuados para atender las exigencias de atención de los clientes a través de un manual de crisis, procedimientos de atención, seguimiento y resolución de conflictos.	Ampliar el número de seguimiento a los clientes atendidos para brindar servicios complementarios.				\$350= Manual de crisis, procedimientos de atención, seguimiento y resolución de conflictos.
							Total= \$700

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 45 Estrategias Funcionales

ESTRATEGIA 4 (FUNCIONAL)							
OBJETIVO: Evaluar la cadena de valor de la empresa para determinar las actividades que pueden agregar valor a los productos y servicios ofrecidos por Tecnicentro Su Llantita							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
		Definir las actividades directas (las que agregan valor).					
Establecer la cadena de valor del proceso productivo de Tecnicentro Su Llantita.	Identificar las actividades primarias y las actividades de apoyo en base al modelo de la cadena de valor de Tecnicentro Su Llantita.	Definir las actividades Indirectas (que gerencia las actividades directas). Definir las actividades que garantizan la calidad (En virtud que se cumplan las exigencias de los clientes) en relación al servicio posventa.	Identificar los impulsores de valor de la empresa Tecnicentro Su Llantita.	Impulsores de Costos.	1 mes	Gerente General y Experto en Gestión de Procesos.	\$750= Proyecto completo de la cadena de valor.

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 46 Estrategias Funcionales

ESTRATEGIA 5 (FUNCIONAL)							
OBJETIVO: Implementar un sistema de costeo ABC que permita a la dirección reconocer los costos y actividades innecesarias para que el cobro del impuesto sobre las llantas no repercuta de manera significativa en el precio final del consumidor.							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Ejecutar sistemas contables y administrativos que permitan mejorar la gestión de la empresa Tecnicentro Su Llantita.	Aplicar sistema de costeo ABC.	Identificar las actividades innecesarias del proceso productivo y aquellas que permitan reducir costos. Ampliar el portafolio de insumos y repuestos automotrices con nuevas adquisiciones financiadas en función de mejorar sus procesos en base a la capacidad técnica y operativa de su personal.	Reducir costos de producción y mejorar la rotación de inventario.	Estados Financieros de la empresa, Costos de producción, Rotación de inventario.	3 meses	Administrador y Contador.	\$150

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 47 Estrategias Funcionales

ESTRATEGIA 6 (FUNCIONAL)							
OBJETIVO: Generar convenios de pasantías con institutos tecnológicos de Cuenca para aprovechar el recurso humano y técnico de los practicantes							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Incorporar practicantes en la empresa Tecnicentro Su Llantita.	Establecer convenios interinstitucionales con las universidades y tecnológicos que formen profesionales en las áreas de Ingeniería mecánica, automotriz, administración, contabilidad, Ingeniería eléctrica, entre otras carreras afines.	Crear vínculos interinstitucionales. Definir las áreas y funciones para los practicantes en base a un programa determinado por los requerimientos de la empresa Tecnicentro Su Llantita.	Incorporar practicantes en cada una de las áreas operativas y administrativas del Tecnicentro Su Llantita.	Número de practicantes trimestrales.	1 año	Gerente General y Administrador.	\$2390

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 48 Estrategias Marketing

ESTRATEGIA 7 (MARKETING)							
OBJETIVO: Crear página web con información técnica para los clientes donde se exponga la experticia de los técnicos y las herramientas y equipos con tecnología de punta utilizados en los diferentes servicios ofrecidos							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Mejorar la promoción y exposición de los productos y servicios.	Construcción de la página Web del Tecnico Su Llantita.	Definir el contenido de la página web con los principales productos y servicios ofrecidos por el Tecnico Su Llantita. Exponer en la página la filosofía de gestión de la empresa y una galería que muestre los equipos, máquinas y personal capacitado.	Alcanzar 100 visitas a la página en el primer mes, 150 en el segundo y 200 en el tercero.	Visitas en la página web.	3 meses	Community Manager Diseñador Web.	\$250= Diseño y creación de la página web \$160 *3= Community Manager mensual Total = \$630

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 49 Estrategias Marketing

ESTRATEGIA 8 (MARKETING)							
OBJETIVO: Planificar un plan de medios (digitales y tradicionales) para fortalecer la presencia de la marca en el mercado, mejorar la relación con los clientes y potenciar la promoción según la segmentación idónea de los clientes potenciales.							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Ejecutar un plan de medios (digitales y tradicionales).	Definir la Agencia de Publicidad o experto en Comunicación Corporativa para trabajar durante el proyecto.	Definir los medios para la publicidad y definir el calendario de visitas a entrevistas y participación en programas de radio y tv. Establecer calendario editorial de los medios digitales, determinando la imagen corporativa a proyectar en cada uno de los post.	Visitar al menos 5 medios tradicionales en un mes. Alcanzar 500 seguidores en Facebook e Instagram en el primer mes, 1000 seguidores en el segundo mes y 1500 seguidores en el tercer mes.	Notas de prensa publicadas Programas de radio al aire visitados. Programas de tv visitados Seguidores ganados.	3 meses	Agencia Publicitaria Community Manager.	o \$300 * 3mensual Total = \$900

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 50 Estrategias Marketing

ESTRATEGIA 9 (MARKETING)							
OBJETIVO: Involucrar a los proveedores en eventos y actividades dentro y fuera del negocio en virtud de establecer alianzas comerciales y publicitarias que contribuyan con la promoción de ambas marcas							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Alianzas comerciales y publicitarias con los proveedores.	Definir actividades cooperativas con los principales proveedores dentro del Tecnicoentro Su Llantita.	Entrega de volantes con participación de promotoras, promoción del producto del proveedor invitando a los clientes a participar y visitar el Tecnicoentro Su Llantita.	Realizar al menos dos actividades por mes.	Número de volantes entregados, Número de promociones vendidas.	3 Meses	Gerente General.	\$100 *3 = 2000 volantes publicitarios (Mensual) \$50 *3= Pago Promotora 2 días (Mensual) \$200= Stand en expo feria o evento. (uno cada tres meses) Total = \$650
	Establecer participación de Su Tecnicoentro en Llantita actividades especiales.	Participar en eventos donde esté asegurado el segmento del público del Tecnicoentro, expo ferias automotrices, eventos universitarios, etc.					

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 51 Estrategias Marketing

ESTRATEGIA 10 (MARKETING)							
OBJETIVO: Establecer promociones que permitan generar una diferenciación frente a la competencia e inviten al cliente a visitar el Tecnicentro Su Llantita.							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Promociones para la comercialización de productos y servicios del Tecnicentro Su Llantita.	Planificación de las promociones de productos y servicios.	Clasificación de los productos que pueden ser parte de la promoción según los costos y el inventario que se maneje para no afectar la rotación del inventario de manera significativa o negativa. Determinar qué tipo de servicios se pueden obsequiar como parte de la promoción. De manera que se pueda generar un equilibrio de los productos y servicios de menor salida con los más demandados.	Realizar al menos una promoción por mes.	Número de promociones comercializadas.	3 Meses	Gerente General. Administración.	\$100 *3= Cien dólares en productos y servicios a obsequiar por mes. Total=\$300

Elaborado por: David Amoroso.

Tabla 52 Estrategias Marketing

ESTRATEGIA 11 (MARKETING)							
OBJETIVO: Crear una campaña publicitaria que permita fortalecer las bondades de la empresa y la diferenciación que ofrece para minimizar el impacto de los precios frente a la competencia							
ESTRATEGIA	LÍNEA DE ACCIÓN	ACTIVIDAD	META	INDICADORES	TIEMPO	RESPONSABLE	PRES.
Campaña Publicitaria Informativa.	Ejecutar una campaña publicitaria para fortalecer la imagen de la empresa frente a la competencia.	Determinar los objetivos de la campaña en virtud de maximizar el valor diferenciador de la empresa para minimizar el impacto de los precios frente a la competencia.	Tener presencia publicitaria en los principales medios de la ciudad (Radio, prensa, TV, vallas, etc.).	Número de publicidades pautadas.	3 Meses	Gerente General y Agencia de Publicidad.	\$5000 por campaña publicitaria.
		Elaborar artes publicitarias que destaquen los elementos diferenciadores del Tecnicentro Su Llantita.					

Elaborado por: David Amoroso.

ANEXO # 5

Flujogramas de los procesos de Alineación, Balanceo y Limpieza de Inyectores

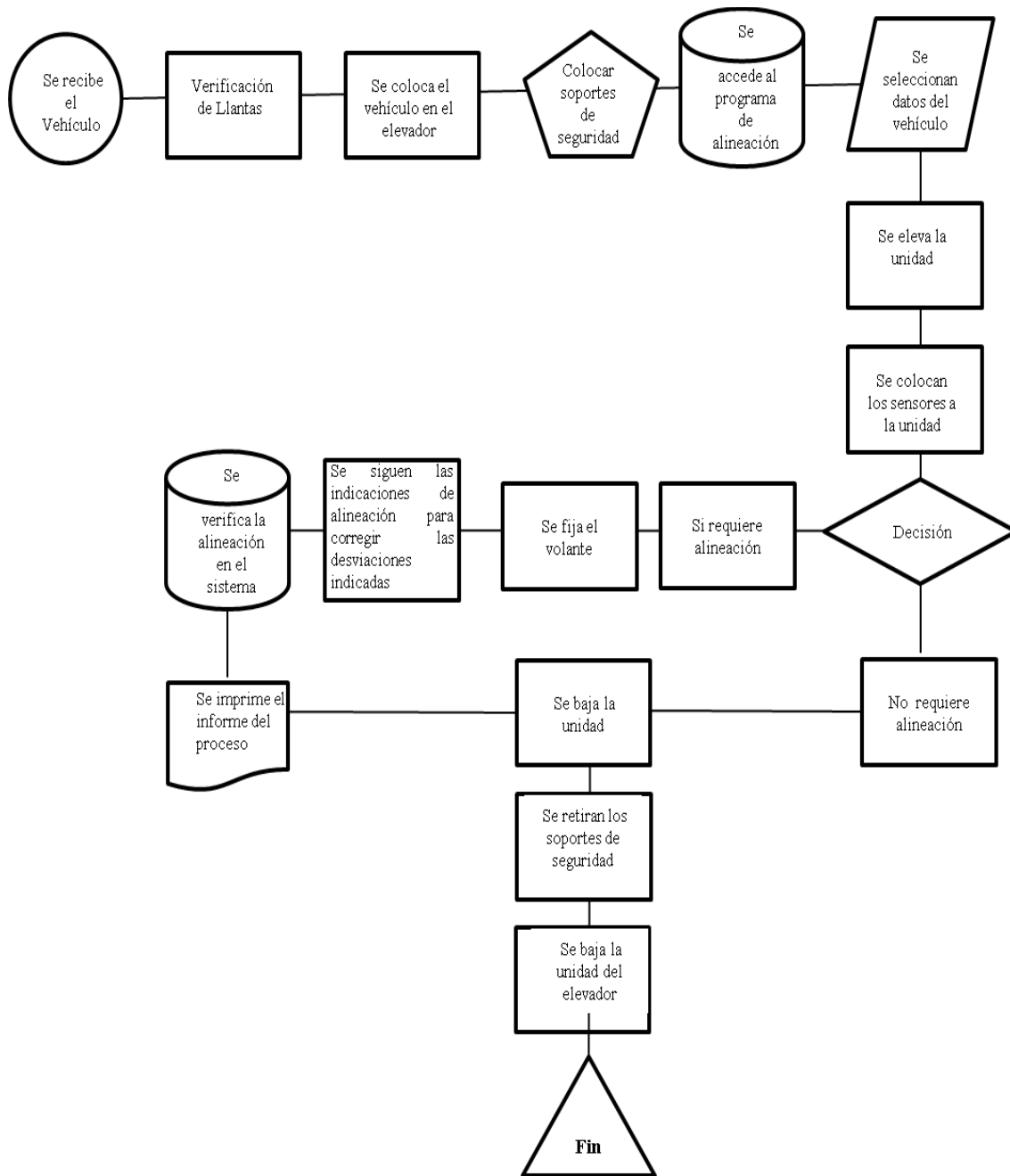


Figura 6 Diagrama de flujo del proceso de alineación.
Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

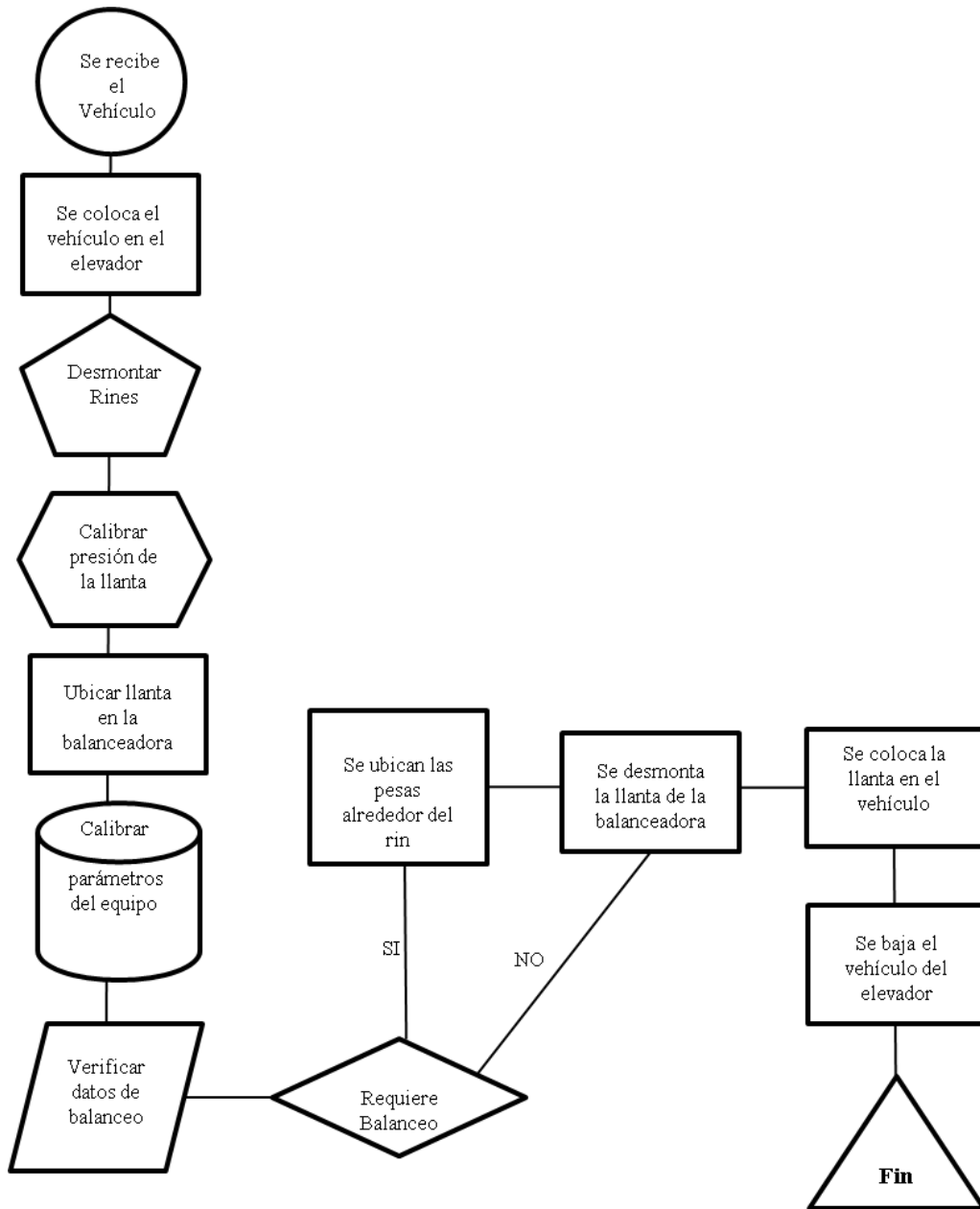


Figura 7 Diagrama de flujo proceso de balanceo.
Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

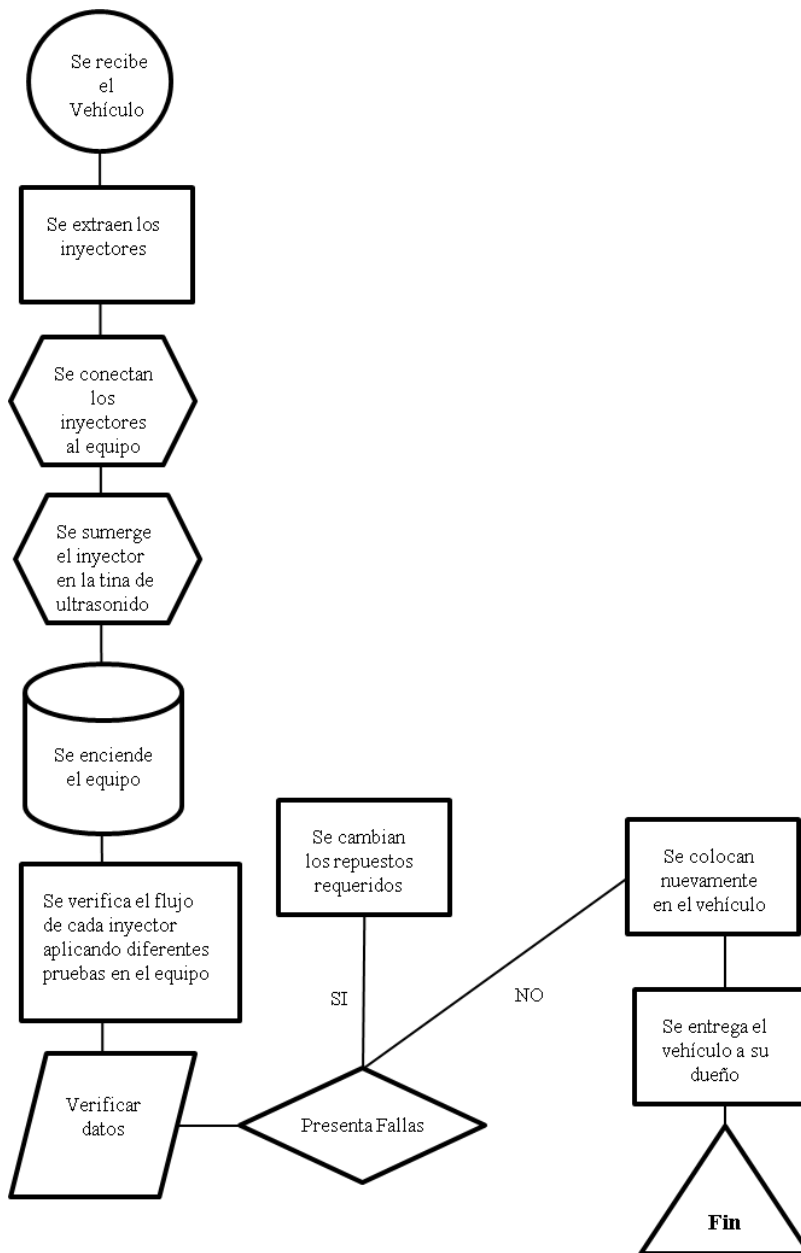


Figura 8 Diagrama de flujo de la Limpieza de inyectores.

Fuente: Tecnicentro Su Llantita.

ANEXO # 6

FORMATOS DE ENCUESTAS INTERNAS Y EXTERNAS



CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Estimado (a) Reciba un cordial Saludo.

La presente encuesta es de carácter académico investigativo pedimos su total honestidad en las respuestas, le recordamos que el motivo de esta encuesta es para conocer datos importantes que le permitan mejorar al Tecnicentro Su Llantita para su propio beneficio.

Muchas gracias por su gentil ayuda. Éxitos.

Por favor marque su respuesta con una X

Preguntas:

1. ¿Ha utilizado un Tecnicentro automotriz?

SI _____

NO _____

PORQUE _____

(Si su respuesta es NO pasar a la pregunta 3 por favor)

2.- ¿Con que frecuencia realiza mantenimientos preventivos en su automotor?

1 vez al mes	
De 3 a 6 meses	
1 sola vez al Año	
Nunca	

3.- ¿Califique Ud. cuáles son los aspectos más importantes al momento de llevar su vehículo a un Tecnicentro automotriz?

Considerando 8 la calificación más alta y 1 la más baja.

Precios Bajos	
Atención y Servicio al cliente	
Tiempo de reparación de vehículo	
Calidad de los productos y servicios	
Variedad de accesorios y repuestos de vehículo	
Ubicación	
Personal Calificado	
Promociones y descuentos	

4.-¿Cuándo realiza una compra de productos o utiliza los servicios de un Tecnicentro Automotriz, este le otorga algún tipo de Incentivos, Descuentos o Promoción?

Muchas veces Si	
En pocas ocasiones Si	
A veces por lo general No	
Nunca	

5.- ¿Dentro de que rango está el precio que Ud. ha cancelado por mano de obra por un arreglo o manteniendo de su vehículo?

Por favor contesté solo una opción

Talleres Informales	\$ 15 a \$60	
Tecnicentros Pequeños	\$ 40 a \$ 150	
Franquicias Grandes	\$ 150 a \$300	
Concesionarios Autorizados	\$ 350 a \$400	

6.- De las siguientes opciones ¿Cuál es el Tecnicentro que más frecuenta?

Nitrollanta	
Tedasa	
Metrocar S.A	
Freno Seguro	
Mirasol	
Otros	

7.- ¿Porque medio de comunicación Ud. considera más eficiente que se promocióne un Tecnicentro Automotriz?

Búsquedas rápidas en Internet	
Publicidad en Facebook, Instagram, WhatsApp	
Radios	
Periódicos locales	
Llamadas telefónicas	
Otros (Indique brevemente)	

8.- ¿Por qué medio de comunicación, Ud. considera más eficiente que se promocióne un Tecnicentro Automotriz?

Búsquedas rápidas en Internet	
Publicidad en Facebook, Instagram, WhatsApp	
Radios	
Periódicos locales	
Llamadas telefónicas	
Otros (<i>Indique brevemente cuales</i>)	

9.- ¿Considerando su respuesta anterior indique brevemente porque le pareció ese medio de comunicación el más ideal para publicitar un Tecnicentro Automotriz?

10.- ¿Se siente Ud. satisfecho con el servicio brindado por los talleres automotrices existentes en la ciudad de Cuenca?

SI _____

NO _____

PORQUE _____

11.- ¿En qué lugar le gustaría Ud. que el Tecnicentro Su Llantita este ubicado dentro de la ciudad de Cuenca?

NORTE	
SUR	
ESTE	
OESTE	

12.- ¿Le gustaría conocer más sobre los productos y servicios del Tecnicentro Su Llantita, en donde se detalle las todas especialidades que ofrece la empresa?

SI _____

NO _____

PORQUE _____

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN



Estimado colaborador reciba un cordial saludo.

La presente encuesta es de investigación académica agradeceríamos su total honestidad y sinceridad en las respuestas le recordamos que sus comentarios se mantendrán en total sigilo y confidencial. Muchas gracias por su ayuda.

Por favor marque su respuesta con una X

1. ¿Qué tiempo trabaja en el Tecnicentro Su Llantita?

Desde hace 0 a 1 año	
Desde hace 1 a 2 años	
Desde 2 años en adelante	

2. ¿Qué nivel de estudio posee?

Inicial	
Primaria	
Secundaria	
Universitaria	

3. ¿Conoce usted la misión, visión, políticas y objetivos del Tecnicentro Su Llantita?

SI _____

NO _____

PORQUE _____

4. ¿Califique Ud. la razón por lo que los clientes prefieren ir al Tecnicentro Su Llantita?

Considerando 8 la calificación más alta y 1 la más baja.

Precios Bajos	
Atención y Servicio al cliente	
Resolvieron sus requerimientos	
Calidad de los productos y servicios	
Variedad de accesorios y repuestos de vehículo	
Ubicación	
Personal Calificado	
Promociones y descuentos	

5. ¿Cómo calificaría Ud. sobre los productos y servicios ofrecidos por el Tecnicentro Su Llantita?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

6. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en el área en donde usted trabaja dentro del Tecnicentro Su Llantita?

SI	
NO	

7. ¿Ha recibe algún tipo de incentivo por ofertar los productos y servicios efectuados por Usted?

Muchas veces Si	
En pocas ocasiones Si	
A veces por lo general No	
Nunca	

8. ¿Se siente Ud. valorado y motivado dentro del ambiente de trabajo del Tecnicentro Su Llantita en la que labora?

Muchas veces si	
En pocas ocasiones si	
A veces por lo general No	
Nunca	

9. ¿Ud. considera que los precios que se cobran en los productos y servicios respecto a la competencia son?

Iguales	
Elevados	
Accesibles	

10. ¿Considera que el Tecnicentro Su Llantita está bien ubicado dentro de la ciudad?

Adecuada	
Muy Buena	
Regular	
Mala	

11. ¿Cómo le consideraría Ud. al Tecnicentro Su Llantita a diferencia de sus competidores que se dedican a la misma actividad?

Muy competitiva	
Igual de competitiva	
Nada competitiva	

12. ¿En su jornada laboral diaria le ofrecen las herramientas adecuadas para realizar sus actividades?

Muchas veces si	
En pocas ocasiones si	
A veces por lo general No	
Nunca	

13. ¿Considera Ud. que la ubicación del Tecnicentro Su Llantita es la adecuada para este tipo de negocio?

SI ____

NO ____

PORQUE _____

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

ANEXO # 7
FORMATOS DE ENTREVISTA



Estimado (a) reciba un cordial Saludo.

La presente entrevista es de carácter académico investigativo pedimos su total honestidad en las respuestas, le recordamos que el motivo de este test es para conocer datos relevantes que permita recolectar información.

Muchas gracias por su gentil ayuda. Éxitos.

1. ¿Considera importante que la empresa establezca estrategias de marketing?

SI ____

NO ____

PORQUE

2. ¿Considera importante Ud. que la empresa cuente con una misión y visión que sea fomentada?

SI ____

NO ____

PORQUE

3. ¿Qué tipo de control efectúa sobre sus productos y como los promociona?

4. ¿Cómo consideraría Ud. un producto y servicio es competitivo?

5. ¿Considera que se capacite al personal de manera apropiada para maximizar sus funciones y los objetivos de la empresa?

SI ____

NO ____

PORQUE

6. ¿Realiza Ud. algún tipo de activación o promoción sobre sus productos y servicios?

7. ¿Qué opina Ud. sobre los incentivos para sus clientes y empleados?

8. ¿En relación a sus precios cree Ud. Que es un factor que le permita diferenciarse de su competencia?

SI ____

NO ____

PORQUE

9. ¿Considera que la ubicación de un Tecnicentro debería ser la adecuada?

10. ¿Qué tipo de publicidad usualmente utiliza en el Tecnicentro?

11. ¿Cómo se muestran ustedes a diferencia de sus principales competidores?

12. ¿Qué tipos de técnicas utilizan para comercializar sus productos y servicios al cliente?

13. ¿El Tecnicentro tiene o ha implementado alguna vez algún tipo de estrategias de Marketing?

SI ____

NO ____

CUALES

MUCHAS GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

ANEXO # 8



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, AURELIO DAVID AMOROSO MOLINA, CI 0104442058 autor/a del trabajo de graduación:

Estrategias de marketing para mejorar el nivel de posicionamiento de Tecnicentro Su Llantita ubicada en el cantón Cuenca provincia del Azuay previo a la obtención del título de **Ingeniería en Administración de Empresas** en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito,

Atentamente,


Aurelio David Amoroso Molina.
C.I. 010444205-8

Detector de Plagio v. 1092 - Informe de originalidad:

Documento analizado: 15/02/2019 10:47:01

"U.ISRAEL TESIS FINAL DAVID AMOROSO.docx.DAVID AMOROSO.docx"

Licenciado para:



Gráfico de relación:

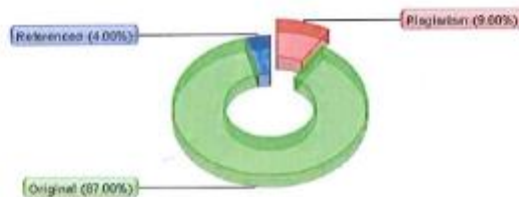


Gráfico de distribución:



Preselección de comparación: Volver a escribir. Idioma detectado: Spanish

Principales fuentes de plagio:

➡ % 3	Wds: 559	https://docplayer.es/64761687-Buena-practica-en-calidad-y-seguridad-en-la-atencion-medio...
➡ % 2	Wds: 424	https://www.ge@opalia.com/comercializacion-de-productos-y-servicios-uniaeraltarioe/
➡ % 2	Wds: 403	https://www.wobyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/

[Mostrar otras Fuentes:]

Detalles de los recursos procesados:

314 - Okay / 72 - Ha fallado

[Mostrar otras Fuentes:]

Notas importantes:

<p>Wikipedia:</p> <p>Wiki detectado!</p>	<p>Libros de Google:</p> <p>[no detectado]</p>	<p>Servicios de Ghostwriting:</p> <p>[no detectado]</p>	<p>Anti-trampa:</p> <p>[no detectado]</p>
--	--	---	---

URLs excluidas:

URLs incluidas:

Análisis detallado de documentos:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
 CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS