

ESTRATEGIA DE MARKETING EMPRESA AUTOINVERCOL S.A

AGUILAR INGRID LORENA

LOAIZA LOAIZA YULI ANDREA

OSORIO RODRÍGUEZ CESAR AUGUSTO

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING

BOGOTÁ D.C

2017

PROYECTO INTEGRADOR Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA ESTRATEGICA DE  
MARKETING EMPRESA AUTOINVERCOL S.A

AGUILAR INGRID LORENA

LOAIZA LOAIZA YULI ANDREA

OSORIO RODRÍGUEZ CESAR AUGUSTO

Asesor del trabajo

OSPINA ESTUPIÑAN HECTOR RODRIGO

Trabajo de grado para optar al título

Especialista en gerencia estratégica de marketing

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING

BOGOTÁ D.C

2017

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

**Jurado**

---

**Jurado**

---

**Bogotá D.C**

## **Agradecimientos**

A Dios, porque sin su gracia y fortaleza, no se da el paso que hoy tomamos, siendo este el esfuerzo conjunto de padres, familia y todos los que formamos el grupo de trabajo, quienes motivados por la ilusión y un objetivo de vida, optamos por la formación académica universitaria, creyendo en la posibilidad de crecer como seres humanos e individuos dignos de nuestras familias y docentes, Quienes gracias a su paciencia y enseñanza, son también parte de este importante logro y finalmente un fraternal agradecimiento a esta valiosa universidad la cual abrió sus puertas a personas con metas y sueños de vida, preparándonos para el futuro competitivo y formándonos como seres humanos de bien.

## **Glosario**

Comportamiento del consumidor, es aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios (Arellano, 2002)

Customer Relationship Management, es la integración de tecnologías sumado a los procesos de negocios, usados para satisfacer las necesidades de los clientes, en cualquier momento de interacción con los mismos (Bose, 2002)

Marketing, es el conjunto de actividades instituciones y procesos con el objetivo de comunicar, entregar e intercambiar productos y servicios con creación de valor para el consumidor, clientes, proveedores y la sociedad en general, aprobado en julio de 2013 por (American association marketing , 2013)

Tendencia, dentro del mundo del marketing se define a grandes rasgos como, una corriente o una preferencia generalizada por la cual las personas se inclinan a preferir determinados productos o determinados medios por sobre otros, (Significado.net, 2015)

Globalización: es un término que guarda estrecha relación con la palabra integración (...), y es un proceso que se ha venido dando a nivel mundial, en el cual muchos de los aspectos de la vida humana de unos lugares se han ido relacionando e interconectando con los de otros y, en general, con el mundo entero. (Banco de la república, 2015)

Comunicación: el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información, que constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. (Chiavenato, 2006, pág. 110)

Vida de consumo: En la sociedad de consumidores nadie puede convertirse en un sujeto sin antes convertirse en producto, y nadie puede preservar su carácter de sujeto si no se ocupa de resucitar, revivir y realimentar a perpetuidad en sí mismo las casualidades y habilidades que se exigen en todo producto de consumo. (Bauman, 2004)

Investigación de Mercados: la investigación de mercados tiene como función conectar consumidores, clientes y público en general con los mercados así como vendedores, a través de información la cual debe ser usada para identificar y definir los problemas como oportunidades de mercado, generando, definiendo y evaluando las acciones de marketing, controlando el desarrollo del mismo y mejorando el entendimiento en los procesos de marketing (...), aprobado octubre 2004 por, (American marketing association , 2004)

## **Abstract**

This research project seeks to resolve Issues of how and what should be the marketing strategies proposed by the research team, under the central premise of the company intervened, Autoinvercol S.A, Company preventive and corrective maintenance vehicles, Presents significant obstacles about development of initiatives of strategic and operational marketing and therefore a reduction in the efficiency of the company as well as on the profitability, The present work seeks to identify a glimpse of a solution to the problems of connection with customers and in addition to frame the proposal for improvement around the academic and creative processes, from approach the problem of research from different perspectives, Identifying which are the relevant communication channels to achieve the aim of bringing the organization to the real needs of customers, understanding that the proposal for improving follow-up actions, capture, control, customer loyalty, and prospecting for present and future needs of the target market for the company.

This type of research is given under the explanatory methodology, giving response to the phenomenal or events analyzed based on a quantitative approach documented and Supported in the case study methodology, where the population or unit of study is auto inversions of Colombia Autoinvercol S.A Company, with a sample of 150 individuals through statistical correlation, descriptive and simple On the basis of the technique of data collection based on the questionnaires, document review and interviews with managers.

In addition, the convergence of multiple subjects, tools and knowledge acquired through the learning cycle the strategic marketing management program, where throws a series of strategies and tactics focused to not only to the challenges of the current market of the domestic industry, but to the continued development of the competitiveness of the Colombian nation, in the face of the new trade and production states of globalization in the world.

## **Resumen ejecutivo**

El presente proyecto de investigación busca resolver cuestionamientos de cómo y cuáles deben ser las estrategias de marketing propuestas por el equipo investigativo, bajo la premisa central de que la empresa intervenida, Autoinvercol S.A empresa de mantenimiento preventivo y correctivo vehicular, presenta barreras importantes en el desarrollo de iniciativas de marketing estratégico como operativo y por consiguiente la reducción en la eficiencia comercial de la empresa así como en la rentabilidad de la misma, por lo que el presente trabajo busca vislumbrar una solución a los problemas de conexión con los clientes y además enmarque la propuesta de mejora tras el procesos creativo y académico, abordando el problema de investigación desde diferentes perspectivas, identificando cuáles son los canales de comunicación pertinentes que logren el objetivo de acercar la organización con las necesidades reales de los clientes, entendiendo que la propuesta de mejora contempla acciones de seguimiento, captación, control, fidelización, y prospección de las necesidades presentes como futuras del mercado objetivo de la empresa.

Este tipo de investigación se da bajo la metodología explicativa, dando respuesta a los fenómenos u eventos analizados basados en un enfoque documentado y cuantitativo apoyados en la metodología estudio de caso, donde la población o unidad de estudio es la empresa auto inversiones de Colombia Autoinvercol S.A, con una muestra de 150 individuos a través de estadística de correlación, descriptiva y simple, partiendo de la técnica de recolección de datos basados en la realización de cuestionarios, revisión documental y entrevistas a directivos.

En suma la convergencia de las múltiples asignaturas, herramientas y conocimientos adquiridos a través del ciclo de aprendizaje del programa gerencia estratégica de marketing, donde arroja como producto una serie de estrategias y tácticas enfocadas a hacer frente no solo a los retos del mercado actual de la industria nacional, sino al desarrollo continuado de la competitividad de Colombia como nación, de cara a los nuevos escenarios comerciales y productivos de la globalización en el mundo.



**Palabras clave.**

Fidelización; seguimiento; control; consumo de servicios; retención de clientes; hábitos de consumo; estrategias de marketing; gestión comercial; gestión de clientes; plan de mercado; social media

**Contenido**

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | Capítulo Antecedentes y formulación del problema     | 17 |
| 1.1   | Antecedentes del problema                            | 17 |
| 1.2   | Entidad  | 17 |
| 1.3   | Delimitación del problema                            | 18 |
| 1.4   | Planteamiento problema                               | 18 |
| 1.4.1 | Formulación de problema o pregunta investigativa.    | 20 |
| 1.4.2 | Preguntas sobre el entorno.                          | 20 |
| 2     | Capítulo Objetivos y justificación                   | 21 |
| 2.1   | Objetivo general                                     | 21 |
| 2.2   | Objetivos específicos                                | 21 |
| 2.2.1 | Objetivo 1.  | 21 |
| 2.2.2 | Objetivo 2.  | 21 |
| 2.2.3 | Objetivo 3.  | 21 |
| 2.2.4 | Justificación.                                       | 22 |
| 2.2.5 | Delimitaciones.                                      | 22 |
| 3     | Capítulo Marco de referencia                         | 24 |
| 3.1   | Marco contextual                                     | 24 |
| 3.1.1 | Análisis económico del sector automotor en Colombia. | 24 |
| 3.2   | Análisis de la industria Automotriz                  | 25 |
| 3.2.1 | División y Análisis de la industria Automotriz.      | 25 |
| 3.3   | Marco historico de la organización                   | 27 |
| 3.3.1 | Competidores.  | 27 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
|        | XI  |    |
| 3.4    | Análisis del mercado y sus participantes                                  | 28 |
| 3.5    | Situación de la empresa   | 30 |
| 3.6    | Comportamiento de la empresa  | 30 |
| 3.6.1  | Aspectos misionales y gobierno corporativo.                               | 31 |
| 3.6.2  | Misión AUTOINVERCOL S.A.  | 31 |
| 3.6.3  | Visión AUTOINVERCOL S.A.  | 31 |
| 3.6.4  | Objetivos de la Organización.   | 31 |
| 3.6.5  | Objetivos específicos.  | 31 |
| 3.6.6  | Estructura Organizacional.  | 32 |
| 3.6.7  | Puestos y cargos Autoinvercol S.A.  | 32 |
| 3.6.8  | Entorno empresarial.  | 33 |
| 3.6.9  | Portafolio de productos y servicios.                                      | 34 |
| 3.6.10 | Desarrollo estratégico.   | 35 |
| 3.6.11 | Perfil del cliente.   | 35 |
| 3.6.12 | Matriz DOFA.  | 36 |
| 3.6.13 | Matriz MMGO.  | 38 |
| 3.7    | Diagnostico   | 39 |
| 3.7.1  | Barreras y Potencialidades.   | 39 |
| 3.8    | Hallazgos del diagnostico   | 40 |
| 3.8.1  | Relación de hallazgos en el diagnóstico del problema de investigación.    | 40 |
| 4      | Marco teórico   | 41 |
| 4.1    | Comportamiento, clave en la construcción de las relaciones con el cliente | 41 |
| 4.2    | Comportamiento y familia  | 42 |
| 4.3    | Acción, enfocarse en los actores del consumo familiar                     | 42 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.4    | Fidelidad, gestión con emociones                                    | 43 |
| 4.4.1  | Conocimiento.   | 44 |
| 4.4.2  | Interacción.  | 44 |
| 4.4.3  | Compensación.   | 44 |
| 4.5    | Comportamiento y ventaja competitiva                                | 45 |
| 4.6    | Información, influenciador en el comportamiento del consumidor      | 46 |
| 4.7    | El papel de la comunicación en el marketing                         | 47 |
| 4.8    | Conceptos generales, escritores y consumidor                        | 48 |
| 4.8.1  | Hábitos de consumo.   | 49 |
| 4.8.2  | Vida de consumo.  | 50 |
| 4.9    | Conclusión del capítulo   | 50 |
| 4.10   | Pertinencia del concepto frente al proyecto                         | 51 |
| 4.11   | CRM el Poder de la gestión en los clientes                          | 51 |
| 4.12   | Historia del CRM  | 52 |
| 4.13   | ¿Qué es el CRM?   | 52 |
| 4.13.1 | Que permite el CRM.   | 53 |
| 4.13.2 | ¿Conocer al cliente reto o necesidad? en la implementación del CRM. | 53 |
| 4.13.3 | Venta Cruzada el As bajo la manga Del (CRM).                        | 54 |
| 4.14   | CRM Un Puente De Oportunidad Entre La Empresa Y El Cliente          | 54 |
| 4.14.1 | CRM Y Marketing, Aliados Naturales.                                 | 55 |
| 4.14.2 | Interpretación del tema o concepto para la argumentación.           | 56 |
| 5      | Capitulo Marco conceptual   | 57 |
| 6      | Capitulo Marco legal  | 60 |
| 6.1    | Control y gestión de residuos                                       | 61 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 7     | Capítulo Metodología del proyecto  | 63 |
| 7.1   | Enfoque de investigación   | 63 |
| 7.2   | Métodos o tipos de investigación   | 63 |
| 7.3   | Selección y descripción del sujeto de análisis                             | 63 |
| 7.4   | Selección y descripción del procesamiento de datos e información           | 64 |
| 7.5   | Carácter de la investigación   | 64 |
| 7.6   | Método de estudio de caso  | 65 |
| 7.6.1 | Resumen del proyecto.  | 65 |
| 7.6.2 | Identificación de los principales problemas.                               | 65 |
| 7.6.3 | Palabras clave.  | 66 |
| 7.6.4 | Antecedentes.  | 66 |
| 7.6.5 | Interpretación y análisis de datos e información.                          | 66 |
| 7.6.6 | Resultados e Histogramas.  | 67 |
| 8     | Capítulo Propuesta de mejora   | 72 |
| 8.1   | Acciones complementarias de la propuesta de mejora                         | 72 |
| 8.1.1 | Desarrollo de la propuesta de mejora.                                      | 73 |
| 8.1.2 | Objetivos de la propuesta de mejora.                                       | 73 |
| 8.1.3 | Estrategias de mercadeo.   | 74 |
| 9     | Componentes integradores   | 75 |
| 9.1   | Comportamiento del consumidor  | 75 |
| 9.1.1 | Descripción del servicio o la categoría al cual está asociado el servicio. | 76 |
| 9.1.2 | Desarrollo del Insight.  | 76 |
| 9.1.3 | Hábitos de consumo, pago y fidelización.                                   | 76 |
| 9.1.4 | Información en los compradores.  | 77 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 9.1.5  | Influencia de los compradores.  | 77 |
| 9.1.6  | Iniciador, influenciador, Decisor, comprador, usuario del proceso de compra.    | 77 |
| 9.2    | La percepción que el consumidor maneja, sobre la fidelidad y sobre el precio    | 78 |
| 9.2.1  | Evaluación de alternativas.   | 78 |
| 9.3    | La gestión de la comunicación en las organizaciones desde una óptica relacional | 78 |
| 9.3.1  | Elemento diferenciador.   | 78 |
| 9.4    | Componente integrador Comportamiento del consumidor                             | 79 |
| 10     | Comunicación estratégica  | 80 |
| 10.1   | Situación del mercado   | 80 |
| 10.2   | Objetivo principal de la comunicación   | 80 |
| 10.2.1 | Promoción de ventas.  | 80 |
| 10.2.2 | Cobertura del equipo de ventas.   | 81 |
| 10.2.3 | Ventas personales.  | 82 |
| 10.2.4 | Plan de motivación asesores comerciales.  | 82 |
| 10.2.5 | Plan motivación de coordinadores de venta y supervisores de zonas.              | 82 |
| 10.2.6 | Plan incentivo asesores comerciales.  | 82 |
| 10.2.7 | Publicidad.   | 83 |
| 10.2.8 | Audiencia objetivo.   | 83 |
| 10.2.9 | Piezas, tiempos y presupuestos.   | 84 |
| 10.3   | Gerencia de desarrollo de productos y servicios                                 | 85 |
| 10.3.1 | Acciones de mejora para la marca del producto o servicio.                       | 86 |
| 10.3.2 | Acciones de mejora del producto en el mercado.                                  | 86 |
| 10.3.3 | Servicio y garantía de respaldo del producto o servicio.                        | 87 |
| 10.3.4 | Componente integrador Gerencia desarrollo Productos y Servicios.                | 88 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 10.4    | Componente integrador Comunicación Estratégica                            | 89  |
| 10.5    | Gerencia de marketing comercial   | 89  |
| 10.5.1  | Acciones definidas para los canales de distribución.                      | 90  |
| 10.5.2  | Acciones promocionales que apoyen el producto y/o servicio en el mercado. | 91  |
| 10.6    | Presupuesto de la propuesta de mejora                                     | 92  |
| 10.6.1  | Política comercial en la propuesta de mejora.                             | 94  |
| 10.7    | Tamaño de la fuerza de ventas   | 95  |
| 10.8    | Cobertura de ventas   | 96  |
| 10.8.1  | Política de remuneración de ventas.                                       | 97  |
| 10.8.2  | Tabla para el cálculo de comisiones para asesores de venta.               | 97  |
| 10.9    | Componente integrador Gerencia comercial                                  | 98  |
| 10.10   | Estructura de costos de la propuesta de mejora                            | 99  |
| 10.10.1 | Presupuesto estimado de ventas.   | 99  |
| 10.11   | Desarrollo del presupuesto  | 100 |
| 10.11.1 | Análisis de la varianza.  | 101 |
| 11      | Presupuesto   | 103 |
| 11.1    | Objetivos del presupuesto   | 103 |
| 11.2    | Retorno de la Inversión (ROI)   | 105 |

## **Introducción**

Este proyecto tiene como objetivo fundamental, adquirir habilidades, aptitudes y destrezas cimentados en la ética, la transparencia y los valores institucionales impartidos por la universitaria Agustiniense Uniagustiniana, en cuanto a la aplicación y dirección de acciones de marketing estratégico, buscando identificar las oportunidades o áreas de mejora, bajo la intervención y estudio de una empresa real de la industria, motivados por la aplicación de esquemas, técnicas y herramientas, así como métodos científicos y cuantitativos, adquiridos en el aprendizaje de la disciplina en gerencia de marketing estratégico, con lo cual queremos presentar al finalizar el ejercicio académico, una propuesta de mejora que contribuya al crecimiento empresarial a través de la adaptación y/o visualización de nuevos cursos de acción, favorables para tal organización, permitiendo desarrollar y fortalecer la industria en general, los grupos de interés, los colaboradores estratégicos, la sociedad y la empresa nacional.



## **1. Capítulo Antecedentes y formulación del problema**

### **1.1 Antecedentes del problema**

Desarrollar un plan de mejora desde la perspectiva de la especialización de gerencia estratégica de marketing, de la empresa Autoinvercol S.A, empresa de servicios de mantenimiento automotriz, teniendo en cuenta que se ha evidenciado dificultades comerciales como, fidelización, captación y retención de clientes tanto nuevos como actuales, además de adolecer de una estructura de administración de los mismos e iniciativas de marketing, presencia en la social media y posicionamiento de marca institucional, evidentemente el tema de investigación posee un interés particular en el que hacer del marketing estratégico y que a través de la información otorgada por el gerente y los datos recopilados desde distintas fuentes y cuestionarios, se propondrá el desarrollo de un sistema de CRM, buscando como resultado, mejorar la relación con los cliente a través de la comunicación de medios y acciones enfocadas a mejorar la experiencia al interior del centro de servicio automotriz, a la vez que se busca entender y fidelizar el shopper.

### **1.2 Entidad**

AUTOINVERCOL S.A, es una empresa de servicios de mantenimiento y soporte preventivo y correctivo automotriz, de vehículos: livianos, medianos, tracto camiones, y maquinaria de trabajo pesado, ubicada en la zona industrial de Montevideo, con poco más de 20 años de servicio en diferentes actividades económicas, en diferentes marcas y segmentos de automotores, atendiendo a un amplio público y necesidades derivadas de su objeto social, donde incluye desde soporte y mantenimiento de maquinaria pesada e industrial, hasta plantas eléctricas, tuning car, latonería y pintura, tapicería, polarización de vidrios y asistencia en la vía son el servicio de carro-taller.

### **1.3 Delimitación del problema**

Actualmente la empresa tiene la necesidad de implementar un CRM para mejorar las deficiencias que obstaculizan el paso de las relaciones con los clientes, por tal motivo se requiere un mejoramiento para el bien de la empresa.

### **1.4 Planteamiento problema**

Es una empresa dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento Integral multimarca. En diferentes segmentos de vehículos, proporcionando un alto nivel de calidad, con el fin de satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes y usuarios. Por medio de la experiencia, infraestructura técnica y recurso humano, con el que cuenta la organización. Así mismo están comprometidos con la conservación y buen uso del Medio ambiente, aspecto que se ve reflejado en los procesos, brindando bienestar al cliente final y a la sociedad en general.

Su trayectoria comenzó en el año 1987 denominada Auto inversiones Colombia y Cía. Ltda. Autoinvercol.

Empezó como una empresa de inversiones y comercialización de diferentes productos, que inicialmente se dedicó a la venta y comercialización de servicio público, taxis y colectivos en un local situado en el sector de Teusaquillo.

Ante las dificultades del mercado de estos productos se le dieron un enfoque a la comercialización de repuestos y la prestación de servicios integral de vehículos multimarcas para vehículos en el año 2002.

En el año 2007 dio un giro porque la empresa comenzó a surgir por su ubicación en la Av. Boyacá con 22, la estructura de la empresa más grande, y bastantes contratos con los clientes de empresas reconocidas como RCN, catastro, policía nacional, etc. Contando todo este tiempo lleva más de veinte años de experiencia en el sector automotriz, enfocada en la prestación del servicio integral de mantenimiento con suministro de repuestos para vehículos multimarca livianos, pesados, tracto camiones, maquinaria; ofreciendo a nuestros clientes seguridad y confianza en cada uno de los servicios prestados.

La empresa ha venido trabajando con escasas herramientas tecnológicas, sin embargo cuenta con un software empresarial (ERP) llamado ECAS, este sistema va dirigido a relaciones con concesionarios de vehículos, motos, transporte pesado, maquinaria y talleres de Servicio, adicionalmente se lleva la información con almacenes de repuestos y garantías, es una aplicación 100% web, que permite controlar de manera integral la gestión de ventas entre otros, así como gestionar toda la parte administrativa, a través del módulo administrativo.

No obstante, la empresa no maneja todo el portafolio del sistema ECAS, ya que se enfocan en pocos procesos como: llevar la facturación, la contabilidad e inventarios, por lo tanto la herramienta no genera un provecho total porque se requiere que cada persona encargada del área lleve el control de ejecutar los procesos necesarios que se requiera, de tal manera que el sistema esta desactualizado e incompleto en cuanto a información.

Se requiere un software que complemente el sistema ya existente (ECAS) para su mejor aprovechamiento con orientación y prioridad al servicio al cliente. Por consiguiente se ha concluido que el factor que complementa de manera eficiente con el ERP (ECAS) es el desarrollo e implementación de software CRM. Es decir que se necesitaría una persona adicional que lleve a cabo el monitoreo constante para su mejor ejecución, administración y control de las relaciones con el cliente.

La empresa cuenta con un sitio web, el cual se encuentra desactualizado y sin mantenimiento, también se incluyen las redes sociales que están en la página y no se utilizan. Por otra parte, la ausencia de estrategias enfocadas a los clientes, no permite la efectiva comunicación y seguimiento del consumidor con la empresa, en consecuencia, esta, ha venido cediendo terreno en el mercado, aumentando la ineficiencia comercial e incluso incrementando mora en la cartera actual al tiempo que pierde conexión con el consumidor actual y potencial.

En la actualidad el taller no tiene un orden de distribución en áreas administrativas ya que con las pocas personas que se encuentran tienen de a dos cargos, de tal manera que las tareas son represadas. La empresa no goza de publicidad masiva, ya que no es reconocida en toda Bogotá por su amplia prestación de servicios.

#### **1.4.1 Formulación de problema o pregunta investigativa.**

¿Cómo puede el CRM, la social media y la integración del marketing estratégico y operativo como iniciativa de la empresa Autoinvercol S.A, asegurarse de producir, desarrollar y perpetuar el valor deseado, que permita el posicionamiento y genere además una experiencia satisfactoria en el cliente?

#### **1.4.2 Preguntas sobre el entorno.**

¿Cuál podría ser el mejor diferenciador para los usuarios de servicios de mantenimiento para vehículos ya que la gran mayoría del mercado, prestan servicios similares?

¿Cuáles son las principales causas o motivadores, para incurrir en el gasto de reparación o mantenimiento de vehículos, de las familias y/o de las empresas en Colombia?

## **2 Capítulo Objetivos y justificación**

### **2.1 Objetivo general**

Crear una propuesta de mejora de marketing estratégico, centrada en desarrollar el esquema del CRM de la compañía Autoinvercol S.A en la ciudad de Bogotá para el año 2018, enfocada en un incremento saludable en la rentabilidad y el reconocimiento en el mercado de los servicios de mantenimiento vehicular y de carga.

### **2.2 Objetivos específicos**

#### **2.2.1 Objetivo 1.**

Identificar las causas que hacen que esta compañía, no tenga un avance positivo de su objeto social a partir de un diagnóstico detallado en el cual podemos definir cada una de las problemáticas y oportunidades que puedan ser corregidas.

#### **2.2.2 Objetivo 2.**

Desarrollar la creación de un sistema de CRM acompañado de un esquema estratégico que este encaminado a la mejora de la interacción y comunicación, llevando a cabo un seguimiento, control y fidelización de los clientes, con actividades en el punto de venta y redes sociales.

#### **2.2.3 Objetivo 3.**

Estructurar un conjunto de indicadores que permitan la evaluación como análisis, para medir los gastos, costos, beneficios y porcentajes de logros alcanzados, permitiendo con ello, la corrección de las acciones emprendidas y obtener información relevante sobre el retorno de la inversión, la

rentabilidad de los activos, productividad, establecimiento de costos para tecnología, marketing (BTL-ATL) y RR.HH.

#### **2.2.4 Justificación.**

Esta investigación tiene como razón principal, realizar un estudio enfocado a la oportunidad de mejora con respecto al área de ventas de la compañía intervenida, para entregar una iniciativa de mejora, teniendo como punto de referencia la gestión del marketing estratégico, que es el alcance y área de estudio, tanto para fines académicos, como investigativos.

Lo cual nos permite ampliar nuestros conocimientos mediante el proyecto integrador para aplicar cada una de las áreas vistas en la especialización de marketing.

Así mismo este trabajo nos permite evidenciar el aprendizaje que hemos desarrollado como grupo de trabajo en el desarrollo de la especialización de Gerencia Estratégica de Marketing y poder demostrar nuestras capacidades a la hora de ejecutar nuestra labor en la vida diaria desempeñándonos ya en el cargo relacionado con el tema.

#### **2.2.5 Delimitaciones.**

Este proyecto de investigación se llevará a cabo en Autoinvercol en el ámbito geográfico que corresponde en la ciudad de Bogotá ubicada en la zona industrial de Montevideo. La investigación en que se trabajara es para todo tipo de vehículos. Se escoge la ciudad de Bogotá ya que es la capital de Colombia donde hay más números de vehículos. En Bogotá se han matriculado alrededor de 1'772.544 vehículos (Andemos.Org, 2014).

La información, es suministrada por la empresa y sus proyecciones están en la base a la misma, cualquier cambio o tiempo modificaría las cifras financieras.

El proyecto se realizará en un determinado tiempo el cual determina la duración de la especialización en marketing con los datos que nos proporciona la empresa durante todo este tiempo.

El proyecto se delimita en el desarrollo de una propuesta para generar un CRM y un esquema de comunicación para facilitar los procesos con los clientes debido a que la empresa necesita una sistematización de todos los procesos de la empresa.

Desde la perspectiva profesional, la investigación tiene un interés importante, porque permite cumplir con los requerimientos institucionales, para la obtención del título profesional, aportando además un nuevo enfoque profesional, así como la adopción de aptitudes que contribuyan al fortalecimiento de las competencias del profesional Uniagustiniano.

### **3 Capítulo Marco de referencia**

#### **3.1 Marco contextual**

##### **3.1.1 Análisis económico del sector automotor en Colombia.**

Según el portal (Procolombia, 2015) Colombia se ha ubicado en los últimos periodos como el quinto productor de automóviles en Latinoamérica buscando tener participación en otros mercados aumentando su oferta, el portal tal también ha informado sobre las grandes oportunidades en el negocio de llantas y neumáticos, cables de control, sistemas de transmisión, accesorios, vidrios de seguridad, sistemas de refrigeración, cinturones de seguridad, partes y repuestos, baterías, moto partes, filtros y retenedores, sistemas de fricción, entre otros.

Lo anterior, evidencia un panorama favorable para la industria automotriz y el que hacer relacionado con este sector, sin embargo, los cambios en la reforma tributaria, los problemas de orden político en países de la región, la desaceleración de la inversión extranjera directa junto a factores económicos, políticos y sociales, han ralentizado el crecimiento de este sector, sin embargo, el portal también aclara que la industria automotriz comprende otras industrias de importancia como, la metalmecánica, petroquímicos plásticos, cauchos y textiles.

No obstante, la gran importancia de los talleres de servicio automotriz en la nación y las ventajas con que cuenta este tipo de negocios y su amplio campo de acción, hacen que la pertinencia del estudio para el presente trabajo de investigación académica, se suman otros datos que aporta el sitio web (Procolombia, 2015) es sobre las cifras donde el sector automotriz aporta un 6.2% del PIB industrial de la nación, además de la manufactura de partes y piezas usadas en el ensamblaje de vehículos y la fabricación de repuestos que vincula a otras industrias, lo cual permite emplear el 2,5% del recurso humano ocupado dentro de la industria manufacturera.

Adicionalmente el portal (ANDI.com, 2015) expresa que el mercado de vehículos en Colombia, para el año 2016, en cuanto a matrículas totales fueron de 253.395 unidades, en donde los automóviles participaron con el 60% del mercado, los utilitarios con el 31 %, los taxis con el 4%, los comerciales de carga que corresponde a los camiones, tracto camiones y volquetas



participaron con el 3% y los comerciales de pasajeros (microbuses, busetas y buses) participan con el 2%.

Lo anterior, expone las amplias ventajas en términos de mercado para las empresas de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo, teniendo en cuenta que la empresa Auto Inversiones Colombia S.A (AUTOINVERCOL) dispone de una oferta multi servicios y multi marca donde se atiende desde vehículos familiares, pasando por tracto camiones, hasta maquinaria de trabajo pesado, lo cual permite destacarse entre las empresas de servicio automotriz.

### **3.2 Análisis de la industria Automotriz**

La industria en la que tiene lugar la empresa AUTOINVERCOL S.A es la del sector automotriz, enfocándose particularmente en los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos y automotores de carga pesada, según el informe de la Asociación colombiana de vehículos automotores, (Andemos.Org, 2014) donde el sector automotriz tiene un impacto económico de 52.3 Billones de pesos anuales, dividiendo esta actividad en tres sectores claves, la Industria automotriz, con una participación de 11.1 Billones de pesos, comercio automotriz con 12.1 Billones de pesos y bienes complementarios con 29.1 Billones de pesos, siendo este último en donde se ubica la actividad desarrollada por empresa AUTOINVERCOL.

Pero para saber cuál es el peso que tiene dicha compañía dentro del sector de los bienes complementarios para vehículos (Andemos.Org, 2014) ha subdividido el sector en 4 frentes: Talleres, con un peso en la actividad de 65.9 %, combustibles 16.8%, peajes 11% y seguros con 6.3%. En la siguiente grafica se observa el comportamiento de los 3 sectores, que la Asociación colombiana de vehículos automotores divide la actividad de la industria general automotriz.

#### **3.2.1 División y Análisis de la industria Automotriz.**

La industria en la que tiene lugar la empresa AUTOINVERCOL S.A es la del sector automotriz, enfocándose particularmente en los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos y automotores de carga pesada, según el informe de la Asociación colombiana de

vehículos automotores, (Andemos.Org, 2014) donde el sector automotriz tiene un impacto económico de 52.3 Billones de pesos anuales, dividiendo esta actividad en tres sectores claves, la Industria automotriz, con una participación de 11.1 Billones de pesos, comercio automotriz con 12.1 Billones de pesos y bienes complementarios con 29.1 Billones de pesos, siendo este último en donde se ubica la actividad desarrollada por empresa AUTOINVERCOL.

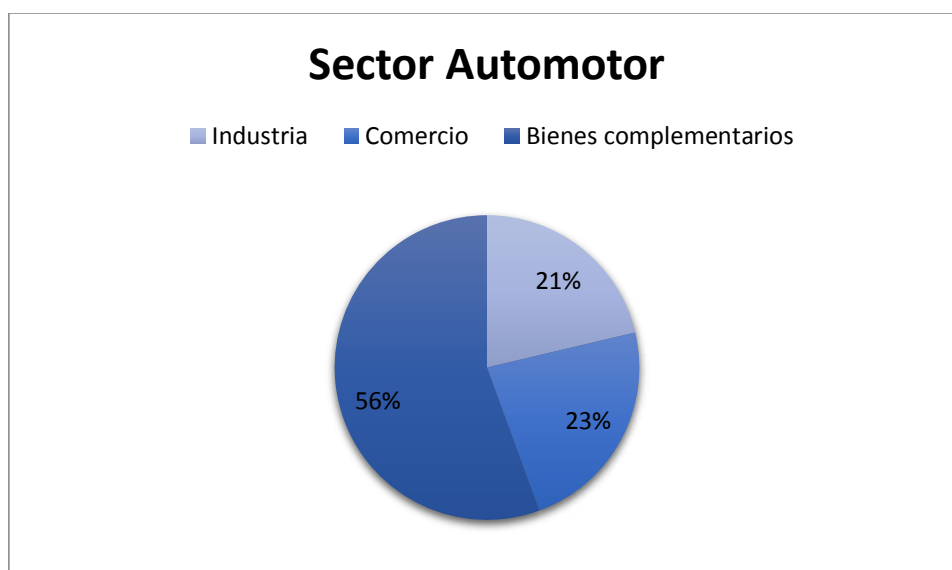


Figura 1 Comportamiento sector automotor. Tomado de (Andemos.Org, 2014)

Pero para saber cuál es el peso que tiene dicha compañía dentro del sector de los bienes complementarios para vehículos (Andemos.Org, 2014) ha subdividido el sector en 4 frentes: Talleres, con un peso en la actividad de 65.9 %, combustibles 16.8%, peajes 11% y seguros con 6.3%. En la siguiente grafica se observa el comportamiento de los 3 sectores, que la Asociación colombiana de vehículos automotores divide la actividad de la industria general automotriz.

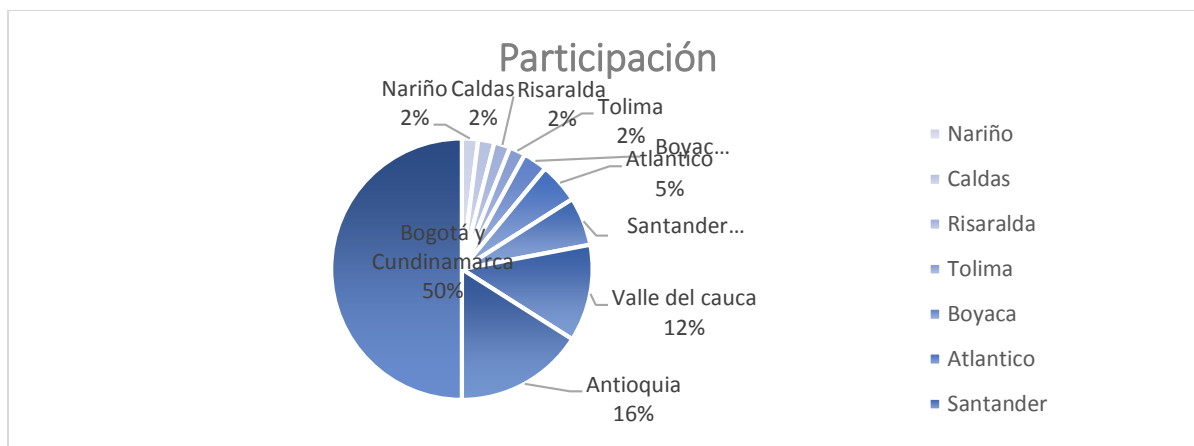


Figura 2 Distribución del parque automotor en Colombia. Tomado de (Andemos.Org, 2014)

La grafica anterior presenta el comportamiento así como la distribución del parque Automotor en Colombia, por departamentos.

### 3.3 Marco historico de la organización

La conformacion de la empresa AUTOINVERCOL S.A, se da por el año 1987 de la mano del empresario y economista, José Oscar Espitia, empresa que llamo inicialmente Auto inversiones Colombia y cia Ltda, en la actualidad Sociedad anonima (S.A), modelo que adoptase en el año 2007, donde inicia un crecimiento administrativo y comercial y se abre paso a la junta directiva compuesta por socios y particulares, con amplios conocimientos en el sector automotor, propiamente en la parte de servicio tecnico, las instalaciones se ubican en Bogotá en la localidad de Montevideo, donde actualmente tiene lugar la operación del centro de servicios automotriz.

#### 3.3.1 Competidores.

Dentro del mercado de servicios de mantenimiento automotriz, ubicados en la zona industrial de montevidieo, se pueden encontrar alrededor de 6 centros de servicio similares en cuanto a la prestacion y ejecucion de actividades de mantenimiento vehicular, dentro de los cuales 3 de estas empresas siendo, Centro Diesel, Hyundautos y Talleres del Norte, las empresas que representan una mayor fuerza competitiva en la industria de mantenimiento de vehiculos para AUTOINVERCOL S.A., debido a que estas han llegado con propuestas tecnologicas avanzadas

como maquinaria de última generación en cuanto a sistemas de análisis de motores y detección de problemas en el automotor, adicionalmente estas empresas cuentan con un respaldo institucional importante como lo es el caso de Hyundai, aspecto que también involucra un competitivo y fuerte músculo financiero, otras empresas como Centro Diesel, han ganado participación incrementando el número de licitaciones ganadas, es por esto que estas empresas antes mencionadas representan la mayor cartera de competidores para la organización actual.

### **3.4 Análisis del mercado y sus participantes**

Evidentemente el mercado de los servicios de mantenimiento, asesoría y soporte automotriz es un amplio y complejo escenario, no solo de oportunidades sino de competidores servicios y productos ligados a esta actividad, sobre todo en un mercado como el colombiano, que según cifras del registro único nacional de tránsito emitidas por el portal (Elespectador.com, 2016) en todo Colombia el parque automotor registra unos 12'623.300 vehículos, de las cuales, 7'064.316 son motocicletas y 5'558.984 son caracterizados como vehículos, maquinaria, remolques y semirremolques, en tanto que la capital colombiana registra 2'238.623 y se subdivide en, 466.079 motocicletas y 1'772.544 pertenecen a vehículos, maquinaria, remolques y semirremolques.

En la siguiente gráfica, tomada del sitio (Andemos.Org, 2016) se muestra la participación del mercado en términos de tipología de automotor, donde el dato que más toma participación es el vehículo u automóvil con 54.3%, lo que habla un poco del espacio de acción positivo en términos de propuestas e iniciativas de marketing para la compañía.

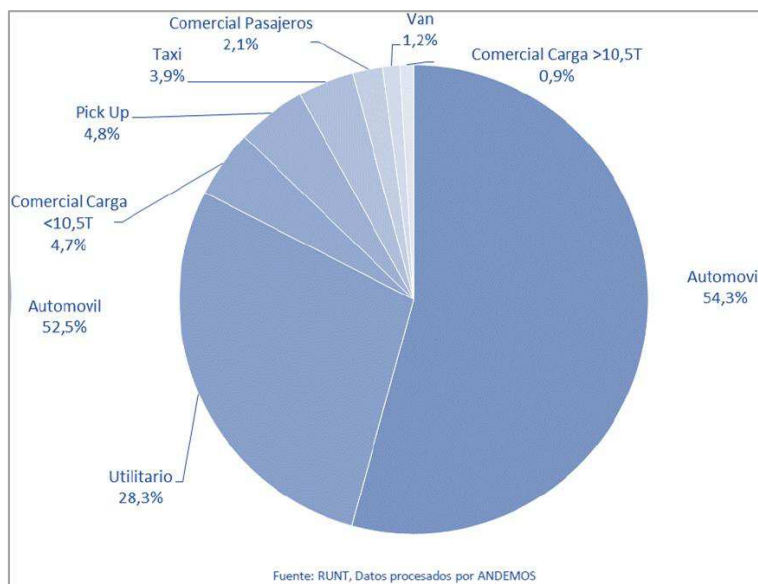


Figura 3 Acumulado categorías de vehículos 2016. Tomado de (Andemos.Org, 2016)

Dentro del segmento de automóviles, el comportamiento en el mercado según el informe 2016 de (Andemos.Org, 2016) muestra la siguiente información por marcas, siendo Chevrolet, Renault, KIA, Mazda y Nissan las marcas que más se comercializan, permitiendo concluir, que al ser AUTOINVERCOL S.A una empresa que se ha distinguido por atender un mercado multimarcas, puede tener avances significativos y positivos al implementar un plan de marketing en sus operaciones.

Tabla 1. Top Five segmento Automóviles

| Top 5 Automóviles vendidos en Colombia |                                |                |                   |
|--|--------------------------------|----------------|-------------------|
| Ranking 2016                           | Variación porcentual 2015-2016 | Marca vehículo | Market Share 2016 |
| 1                                      | -6,6%                          | CHEVROLET      | 27,9%             |
| 2                                      | 6,5%                           | RENAULT        | 25,2%             |
| 3                                      | 1,2%                           | KIA            | 11,8%             |
| 4                                      | 18,1%                          | MAZDA          | 10,3%             |
| 5                                      | -14,5%                         | NISSAN         | 7,3%              |
| Otros                                  | -31,7%                         | Otros          | 17,5%             |

Nota: Adaptado de (Andemos.Org, 2016)

Dentro de los participantes en el vasto mercado automotriz, se puede destacar entre otros, a los productores metalúrgicos, equipamiento y adecuación de transporte y vehículos, maquinaria y equipo, soporte y servicio a las empresas, productos relacionados, servicios de transporte

terrestre, servicios de intermediación financiera, aseguradoras, hidrocarburos, autopartistas, transportadoras, impuestos, aranceles, peajes y centros de servicio automotriz.

### **3.5 Situación de la empresa**

La empresa cuenta con fortalezas competitivas desde lo operativo, donde se suma también una amplio portafolio de servicios y la experiencia de haber trabajado con empresas tan relevantes como, la policía nacional de Colombia, alcaldía mayor de Bogotá, RCN televisión y con el consorcio aeropuerto internacional el dorado (OPAIN) entre otras y manejar una reputación favorable por ser eficientes en términos de tiempo de respuesta por servicio, lo que varios de sus clientes han valorado, sin embargo, alberga oportunidades de mejora muy importantes, solo por mencionar algunos aspectos de la empresa, en la actualidad no posee una base de clientes fidelizados, no cuenta con una estructura o plan de marketing dentro de la planeación estratégica, el sitio web no ofrece información útil que permita generar leads de interés para la empresa y salvo algunas iniciativas que están directamente relacionadas con descuentos ocasionales, no se genera mayor desarrollo de una estrategia de marketing.

Aun así la empresa logra mantenerse a flote, manteniendo personal y servicios, además de hacer frente a una fuerza competitiva en crecimiento, lo que podría definirse como un comportamiento relativamente estable, en un sector con el impacto de variables críticas como, el precio de los combustibles, el contrabando de autopartes y competencia de bajo costo, como lo es la proliferación de talleres a lo largo y ancho de la capital colombiana, en sus 20 localidades.

### **3.6 Comportamiento de la empresa**

Los puntos fuertes de la compañía, se dan en el cumplimiento de tiempos, capacidad y diversificación del servicio, sin embargo la capacidad instalada y la tecnología disponible no es el fuerte de la misma, pero sirve para los objetivos de corto y mediano plazo y para cumplir con la demanda actual en este tipo de servicios.

### **3.6.1 Aspectos misionales y gobierno corporativo.**

### **3.6.2 Misión AUTOINVERCOL S.A.**

Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento Integral MULTIMARCAS a los diferentes segmentos de vehículos, proporcionando un alto nivel de calidad, con el fin de satisfacer las expectativas y necesidades de nuestros clientes. Todo esto gracias a la experiencia, infraestructura técnica y al recurso humano con el que cuenta la organización. Así mismo estamos comprometidos con la conservación y buen uso del Medio ambiente, aspecto que se ve reflejado en todos nuestros procesos, lo cual brinda bienestar a la sociedad en general.

### **3.6.3 Visión AUTOINVERCOL S.A.**

Ser para el año 2020 una compañía posicionada en el mercado de prestación de servicios integrales de mantenimiento preventivo y correctivo de automotores, como compañía comprometida con la seguridad y la calidad de sus servicios, a través de la experiencia e infraestructura técnica de la organización, con un alto nivel de reconocimiento por su buen servicio.

### **3.6.4 Objetivos de la Organización.**

Auto Inversiones Colombia S.A, busca cumplir con cada una de las expectativas de sus clientes, ofreciendo un servicio de calidad y cumpliendo con los compromisos adquiridos, siempre en búsqueda del mejoramiento en sus operaciones, con el fin de otorgar una experiencia de valor en cada servicio.

### **3.6.5 Objetivos específicos.**

- Lograr el posicionamiento y fidelización de los clientes, a partir de los servicios prestados, bajo esquemas de operación eficiente y momentos verdad positivos.

- Apertura de nuevas oportunidades en el mercado, mediante la consecución de contratos y licitaciones con empresas públicas como privadas.
- Mejorar los procesos organizacionales de seguimiento y control de los servicios de mantenimiento preventivo y correctivo.
- Aumentar en un 10% mensual el número de servicios realizados en el centro de servicios.

### 3.6.6 Estructura Organizacional.

En los siguientes esquemas, se puede apreciar, tanto la estructura organizacional como el volumen de RR.HH que posee la empresa AUTOINVERCOL S.A.

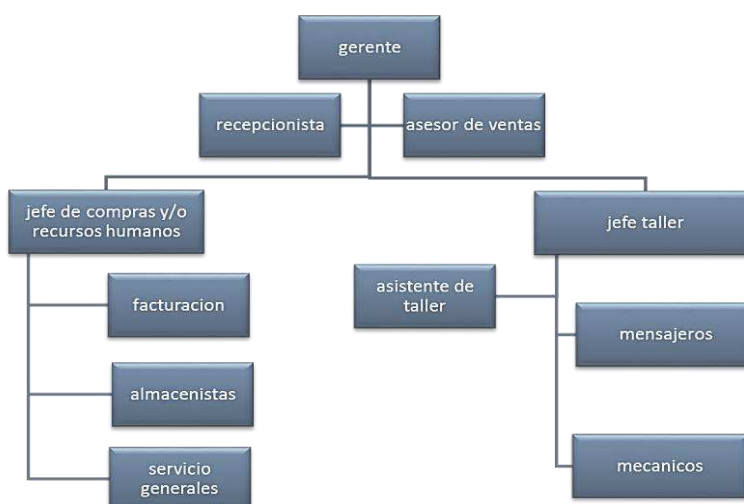


Figura 4 Organigrama Autoinvercol S.A. Tomado de Documentación Autoinvercol S.A

### 3.6.7 Puestos y cargos Autoinvercol S.A.

La tabla a continuación presenta los cargos, así como plazas ocupadas dentro de la estructura organizacional.

Tabla 2. Estructura RR.HH y cargos

| Área | cargo | Cantidad |
|------|-------|----------|
|------|-------|----------|



|                |                        |    |
|----------------|------------------------|----|
| Administrativa | Gerente                | 1  |
|                | jefe de compras        | 1  |
|                | facturación            | 1  |
|                | repcionista            | 1  |
|                | almacenistas           | 2  |
| Varios         | servicios generales    | 1  |
| Ventas         | coordinadora de ventas | 1  |
|                | asesor de ventas       | 1  |
| Operaciones    | mensajeros             | 3  |
| Taller         | jefe taller            | 1  |
|                | asistente taller       | 1  |
|                | Técnicos               | 9  |
|                | practicantes Sena      | 2  |
|                | total personal         | 25 |

Nota: Adaptado de Documentos RR.HH Autoinvercol S.A

### **3.6.8 Entorno empresarial.**

La empresa AUTOINVERCOL S.A, es una empresa de servicios de mantenimiento y soporte automotriz, de vehículos: livianos, medianos, tracto camiones, y maquinaria de trabajo pesado, ubicada en Bogotá, en la zona industrial de Montevideo Av. Boyacá cl. 22, UPZ 111, empresa con más de 20 años de experiencia en el servicio, capacidad e infraestructura propia, se encuentra rodeada principalmente, de industrias manufactureras, de alimentos, logística y transportes, sumado a una variada gama de pequeñas y medianas empresas por la naturalidad del sector, adicionalmente junto a esta, se encuentran alrededor de 6 empresas dedicadas de igual

forma, a la prestación de servicios de mantenimiento y reparación automotriz, lo que si bien es cierto hay un amplio mercado, también se debe contemplar la aguerida competencia entre los existentes.

### **3.6.9 Portafolio de productos y servicios.**

Dentro de la gama de servicios de la cual dispone La empresa AUTOINVERCOL S.A para atender las múltiples necesidades y requerimientos del mercado se destacan las siguientes:

1. Rectificación de motores diésel, gasolina, y gas
2. Reparación y ajuste de motores diésel, gasolina, y gas.
3. Reparación de maquinaria pesada
4. Reparación y mantenimiento de compresores
5. Reparación y mantenimiento de servo transmisiones
6. Reparación y mantenimiento aires acondicionados vehiculares
7. Reparación cajas y trasmisiones
8. Sistemas de inyección
9. Mecánica general y mantenimiento
10. Mecánica electrónica y redes
11. Latonería y pintura
12. Servicio de grúa en Bogotá
13. Reparación y mantenimiento de sistemas hidráulicos
14. Rectificación y cambio de llantas y baterías
15. Repuestos para vehículos blindados.

Adicionalmente la empresa también tiene actividad en:

- Comercialización de taxis
- Comercialización y venta de repuestos para vehículos

### 3.6.10 Desarrollo estratégico.

Básicamente, el trabajo que se realiza a nivel estratégico se enfoca en 3 campos, operativo: servicio al cliente y la calidad en los servicios de mantenimiento automotriz, desde el mercadeo: descuentos por servicios y variedad en los servicios ofertados y ventas que comprende en la obtención de nuevos clientes y búsqueda en la participación de licitaciones en la empresa pública como privada.

### 3.6.11 Perfil del cliente.

Tabla 3. *Evaluación perfil cliente*

| Segmentación   | Cliente Corporativo   | Cliente Natural   |
|----------------|---|---|
| Geografía      | Bogotá, empresas con parque automotor, cerca av. Boyacá   | Persona residente en Bogotá en cercanías de la localidad de puente Aranda en la av. Boyacá cl. 22   |
| Demografía     | Antigüedad de operación, Ingresos saludables, transporte de carga, intermunicipal, maquinaria etc.  | Entre los 22 y 68 años<br>Familia en la media de 4 personas<br>Ingreso superior a los 2 salarios mínimos<br>Bachiller, técnico, tecnólogo, profesional  |
| Sicografía     | Modelo de trabajo altamente operativo.<br>Manejo constante de logística de transporte.<br>Trabaja regularmente sobre el tiempo.                                   | Estrato socioeconómico 2 al 4<br>Persona activa, social y familiar<br>Suele salir fuera de la ciudad y tiene capacidad de decisión y poder de endeudamiento<br>Necesidad de seguridad: Alto<br>Importancia concepto de calidad: Alto                              |
| Comportamiento | Alta Frecuencia de uso/servicio<br>Mantenimiento correctivo<br>Tasa de uso (por necesidad)<br>Lealtad (muy variable)<br>Actitud hacia el producto (según tiempos) | Uso/servicio es moderado según la necesidad<br>Mantenimiento preventivo y correctivo<br>Tasa de uso (Normativo y/o necesidad)<br>Lealtad (según grado de satisfacción)<br>Actitud hacia el producto (según servicio)<br>Habitudo de compra/consumo: según demanda |

Nota: Autoría propia

### 3.6.12 Matriz DOFA.

Tabla 4. *Evaluación matriz DOFA*

| Matriz DOFA  | Fortalezas  | Debilidades  |
|--|---|--|
| <p>Amenazas</p> <p><b>A1.</b> Volatilidad de los precios en repuestos de exportación</p> <p><b>A2.</b> Talleres emergentes sin control legal con</p> <p>Competencia desleal.</p> | <p>A1-F1 no aplica</p> <p>A1- F2. Crear estrategias para la divulgación de la variedad de servicios que posee la empresa con respecto a la competencia.</p> <p>A2-F1 no aplica</p> <p>A2-F2. Crear campañas de sensibilidad a través del sitio web y centro de servicio automotriz sobre la importancia de la legalidad en el servicio.</p> | <p>A1-D1 Adquirir un nuevo almacén con mayor capacidad de espacio a fin de poder estructurar un plan de compras futuras donde la variación de la moneda extranjera no afecte y se pueda tener un buen inventario.</p> <p>A1-D2. No aplica</p> <p>A2-D1. Adquirir una nueva sede con el objetivo de tener mayor cubrimiento del mercado.</p> <p>A2-D2. Crear publicidad en redes, motivando la legalidad y la responsabilidad social en los repuestos y autopartes.</p> |
| Oportunidades  | O1-F1. No aplica  | O1-D1. Aumentar la presencia de centros de servicio  |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>O1.</b> Licitaciones con entidades gubernamentales ya que con el plan de transparencia y contratación hace posible contratar con el estado.</p> <p><b>O2.</b> Contratos con el sector industrial, debido al sector donde se encuentra ubicada la compañía (zona industrial Montevideo) hay un alto potencial de mercado.</p> | <p>O1-F2. Aprovechar la capacidad instalada para ofrecer los servicios a entidades gubernamentales.</p> <p>O2-F1 no aplica</p> <p>O2-F2. Realizar visitas comerciales a empresas industriales en el sector con el objetivo de ofrecer el portafolio de servicios.</p> | <p>automotriz en distintas zonas de la ciudad.</p> <p>O1-D2. Desarrollar la presencia en redes sociales, buscando el posicionamiento del taller, a fin de generar confianza en entidades del estado.</p> <p>O2-D1. Ampliar el espacio de operaciones en el taller de Montevideo, para dar cubrimiento a vehículos de gran envergadura.</p> <p>O2-D2. Presentar propuestas que se amolden a las necesidades tanto de la mediana empresa, como la gran empresa.</p> |
|--|---|---|

Nota: Autoría propia

### 3.6.13 Matriz MMGO.

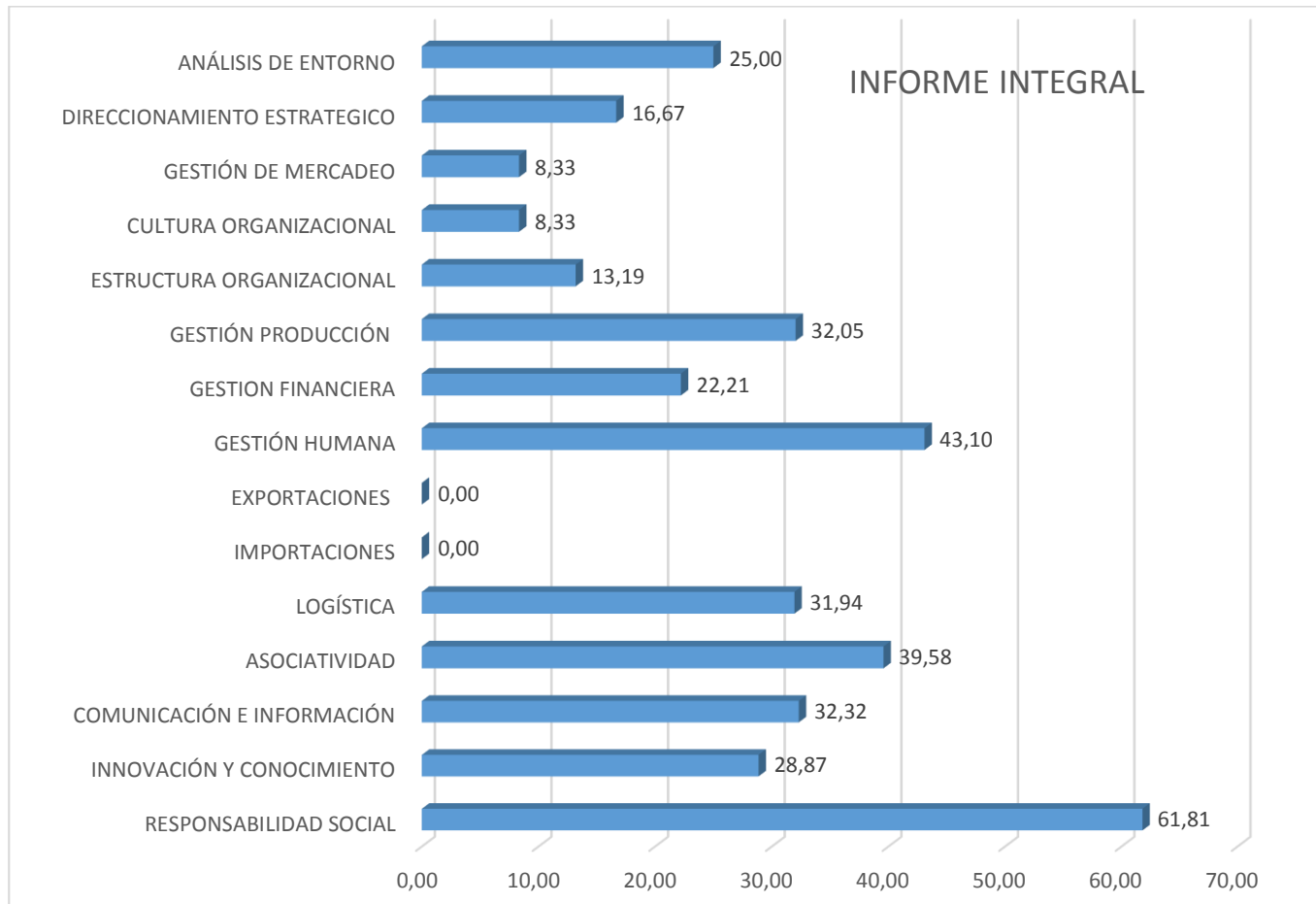


Figura 5 Evaluación Matriz MMGO. Autoría propia

### **3.7 Diagnostico**

la situación de la empresa evidentemente refleja importantes áreas de oportunidad, lo que implica grandes esfuerzos administrativos, financieros y acciones estratégicas encaminadas a promover un direccionamiento de mejora continua, en la mayoría de los factores ilustrados en la anterior matriz, la ausencia de planeación en el mediano y largo plazo, la no comprensión del mercado actual y potencial, sumado a acciones de marketing claramente definidas, han hecho que en la actualidad esta empresa solo se esfuerce en sobrevivir en la industria, cuando podría aprovechar las oportunidades de crecimiento en un mercado, que aunque a la baja según informes del DANE y el Banco de la república, puede explotar con un buen desarrollo de estrategias de marketing las capacidades y bondades con las que cuenta como organización.

#### **3.7.1 Barreras y Potencialidades.**

**Barreras:** No se cuenta con una estructura clara de funciones y sobre todo de objetivos competitivos, integradores y compartibles con toda la organización y en consecuencia no se prevé planes de marketing y estrategias enfocadas a la conservación, retención y fidelización del cliente.

**Potencialidades:** la compañía cuenta con favorables oportunidades en la industria automotriz, por estar ubicada en la zona industrial de Montevideo en Bogotá y además de contar con una inmejorable gama de servicios que van desde la atención de automóviles hasta maquinaria de trabajo pesado, pasando por servicios de mecánica general hasta electrónica, tuning car y polarización de vidrios entre otros servicios, con todo esto la empresa debería estar mejor posicionada y con una clientela ya cautiva y fidelizada.

### 3.8 Hallazgos del diagnóstico

#### 3.8.1 Relación de hallazgos en el diagnóstico del problema de investigación.

Tabla 5. *Relación de hallazgos*

| Denominación del hallazgo   | Descripción   | Asignación a componente integrador  |
|---|---|---|
| Variedad en los servicios ofertados, debido a que posee la capacidad de atender maquinaria pesada, plantas eléctricas, entre otros. | Una de nuestras fortalezas y esto se debe a la capacidad de atender maquinaria pesada, plantas eléctricas, entre otros. | Gerencia de desarrollo de productos y servicios.<br><br>Crear estrategias para la divulgación de la variedad de servicios que posee la empresa con respecto a la competencia. |
| Área de marketing, la compañía adolece de un departamento de marketing y por lo tanto de acciones de marketing.                     | Visto como una debilidad la compañía no cuenta con un departamento de marketing.  | Gerencia de Marketing.<br><br>Crear publicidad en redes, motivando la legalidad y la responsabilidad social en los repuestos y autopartes.                                    |
| Licitaciones con entidades gubernamentales ya que con el plan de transparencia y contratación hace posible contratar con el estado. | Una de las oportunidades que nos ofrece el mercado, la contratación con el estado hará la comunicación aún más amplia.  | Comunicación Estratégica.<br><br>Aprovechar la capacidad instalada para ofrecer los servicios a entidades gubernamentales.  |
| Talleres emergentes sin control legal con<br><br>Competencia desleal.   | Visto como una amenaza la empresa ve el grado de importancia en la legalidad del servicio prestado.                     | Comunicación Estratégica.<br><br>Crear campañas de sensibilidad a través del sitio web y centro de servicio automotriz sobre la importancia de la legalidad en el servicio.   |

Nota: Autoría propia



## 4 Marco teórico

### 4.1 Comportamiento, clave en la construcción de las relaciones con el cliente

El entendimiento de las relaciones sociales, las tendencias, la diversificación como masificación de productos y servicios y la pluralidad en las formas de consumo, hace prioritario a los departamentos de marketing en las distintas organizaciones en la actualidad, la necesidad de conocer el entorno social y competitivo y ahondar en esfuerzos que permitan conocer el comportamiento de ese eslabón vital en el procesos productivo de toda organización, como lo es el cliente, bien lo menciona un estudio de la empresa (Arena media, 2011);

La globalización ha impactado todo nuestro mundo, incluso la base de nuestra sociedad, la familia. Le hemos abierto las puertas de nuestros hogares a través de la televisión y la tecnología, principalmente internet. Esclavos del acelerado ritmo de vida actual, los individuos cambian constantemente sus referentes, reservando cada vez menos tiempo para compartir dentro del hogar.

Agrega también la empresa (Arena media, 2011) que. “En las nuevas familias es muy común encontrar padres y madres que se enfrentan a su propia culpa por no poder ofrecer el debido soporte a su familia, ni el tiempo de calidad que ésta requiere. Aunque temerosos al fracaso en su rol de padres, ellos están más enfocados en la obtención de recursos que sostengan su estándar de vida. Viven en un eterno conflicto de prioridades entre su trabajo, la familia, la pareja y ellos mismos”.

Esto evidentemente destaca, el aspecto cambiante y flexible sobre las cuestiones del mercado, la sociedad y los consumidores, lo que repercute para las empresas, en diseñar nuevas estrategias de investigación, atracción y fidelización, pero sobre todo en crear valor a los productos y servicios que se ofrecen, a la vez que se busca hacer una efectiva minería de datos y promover una metodología enfocada al conocimiento del cliente y sus costumbres, porque así como el mundo ha cambiado su modo de consumir, no solo se trata de vender productos y servicios, se trata de vender experiencias que conecten.

## 4.2 Comportamiento y familia

El estudio de (Arena media, 2011) identifico cuatro tipos de familia que orbitan en la sociedad colombiana, a partir de criterios como, comunicación interna, relación padres e hijos y jerarquía encontrando así los cuatro modelos que definen como:

***Familia unida.*** Tienen roles bien definidos, alta interacción entre sus miembros, comparten las decisiones que toman y viven una dinámica muy fluida en sus relaciones.

***Familia práctica.*** Presentan jerarquías débiles entre sus miembros, los hijos manejan el conocimiento, por lo tanto el poder y los roles son aplicados con un sentido práctico.

***Familia escape.*** Son del esquema “tradicional” pero viven en una eterna lucha por el protagonismo dentro de la familia, padres muy impositivos e hijos con afán de emancipación y altamente influenciados por el entorno.

***Familia recompensa.*** Este modelo está altamente relacionado con la presencia más virtual por parte de los padres y el manejo de compensación de los mismos.

Con esto se plantea entonces, la interrogante ¿Qué deberían hacer las organizaciones?

## 4.3 Acción, enfocarse en los actores del consumo familiar

En el apartado anterior se habló sobre los diferentes tipos de familia en Colombia, ahora la empresa de comunicación (Arena media, 2011) ofrece una serie de recomendaciones que podrían iniciar las empresas para mejorar, no solo las relaciones con sus clientes, sino también enfocar los esfuerzos del área de marketing con acciones eficientes como.

- Desarrollo de home branding: estar en espacios comunes dentro del hogar, uniendo a la familia y estar conectadas emocionalmente con ellas.
  - Olvidar los clichés: atender por separado a cada individuo de la familia y sus motivaciones, sin caer en “lugares comunes”.
  - Cambiar: entender los cambios en los consumidores y asumirlos a la velocidad de la luz.
- Todo apunta a un consumo cada vez más personalizado.

- **Interactuar:** las familias como los consumidores desean hablar, exponer sus puntos de vista, compartir experiencias con otros usuarios. ¡Hay que estar conectados con ellos, involucrar a las marcas en sus rutinas! El hogar es un epicentro de entretenimiento con pocas opciones de interacción familiar por las nuevas tecnologías, las marcas pueden estar allí física o virtualmente, creando disculpas de conexión emocional.
- **Simplificar:** los consumidores están altamente saturados de información, buscan contenidos menos densos, sencillez más que lo simple.

#### **4.4 Fidelidad, gestión con emociones**

En un mundo bombardeado por la publicidad y el constante nacimiento de marcas y servicios, las empresas usualmente tienden a enfocar sus esfuerzos en la imagen, la reputación o el posicionamiento de marca. ¿Pero que hay sobre la fidelidad? Muchos autores han hablado sobre una vasta serie de variables, en cuanto al secreto para hacer que los clientes repitan su compra y plantean estos, la combinación de los siguientes factores:

Ofrecer el producto/servicio adecuado, a la persona adecuada, en el momento adecuado y al precio adecuado, en el fondo, lo que se busca entonces es que estas iniciativas trasciendan en el consumidor y se hospeden en su mente.

Y esto se consigue necesariamente, conociendo al cliente. La información, entendida como la creación de valor a través de la gestión inteligente de los datos de que disponemos, nos permite identificar las necesidades de los clientes y prospectos de una forma individual y poderlas satisfacer a través de la construcción de relaciones comerciales que duren en el tiempo, en beneficio mutuo y de manera rentable. Dentro de esta definición de marketing relacional, tenemos las claves necesarias para iniciar el proceso de fidelización (Valencia Gaviria , 2008).

Un modelo muy interesante, desarrollado por comunicación proximity, sobre fidelización es el llamado “ESPIRAL DE LA LEALTAD”. Con él, podremos establecer una guía que nos permita crear nuestro PLAN DE FIDELIZACIÓN.

La espiral tiene tres estadios según (Díaz C., 2014)

#### **4.4.1 Conocimiento.**

El conocimiento de la otra parte del negocio el cliente, es la base para crear nuestras estrategias de marketing. Tiene dos componentes:

- a) Identificación: Saber quién es el otro (nombre, dirección, datos, etc.)
- b) Información: Saber cómo es el otro y como se transforma a lo largo de la relación (historial de compras, de promociones, encuestas, comportamiento de consumo, etc.)

#### **4.4.2 Interacción.**

Diálogo en todas sus formas posibles. Tenemos tres áreas:

- a) Participación: Lograr la participación de nuestros clientes, en formas creativas y accesibles, lo cual buscara aumentar su interés por nuestra marca.
- b) Formación: La formación refuerza su percepción de utilidad de la relación.
- c) Convivencia: El contacto personal reafirmará su sensación de pertenencia.

#### **4.4.3 Compensación.**

Incluye aquellos beneficios y recompensas adicionales al beneficio racional que se obtienen como consecuencia de la relación.

- a) Ventajas: Beneficios y privilegios que se obtienen por el simple hecho de pertenecer al grupo.
- b) Reconocimiento: Supone un factor de motivación importante y una retribución emocional a su esfuerzo.
- c) Incentivos: Recompensas directas por la consecución de unos objetivos predeterminados.

A partir de la creación de contenidos para cada una de estas áreas, podremos hacer que el ciclo se complete y genere la satisfacción emocional de la que resultará la lealtad.

#### 4.5 Comportamiento y ventaja competitiva

Hemos tratado en los últimos fragmentos sobre estrategias, consumo y de afianzar las relaciones con el cliente, sin embargo deberemos dedicar unas líneas, al entendimiento en cuanto al desarrollo de la ventaja competitiva de las empresas en el ámbito nacional, de cara al arduo camino de generar rentabilidad, estabilidad y ENGAGEMENT, a la vez que se busca entender a profundidad nuestros clientes y sobre todo comprender ¿Qué tipo de factores afectan el entorno? y como estos dinamizan el mercado de bienes y servicios, frente a las ventajas competitivas que se podrían encontrar a partir de su evaluación.

Para dar respuesta a estos interrogantes, se debe tener en cuenta cuatro atributos que según (Porter, 1990) conforman un sistema llamado, el rombo de la ventaja nacional, donde la interacción entre estos juega un rol importante, en la identificación de escenarios de competición siendo estos:

1. *Condiciones de los factores.* Situación de la nación en cuanto a los factores de producción, tales como la mano de obra especializada o la infraestructura, elementos necesarios para competir en un sector determinado.
2. *Condiciones de la demanda.* La naturaleza de la demanda del bien o servicio, teniendo en cuenta el sector en cuestión y su comportamiento al interior del mercado.
3. *Sectores afines y auxiliares.* Presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y afines con el negocio que permitan el desarrollo local y que sean internacionalmente competitivos.
4. *Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.* Se refiere a las condiciones en la nación que guían el modo en que las empresas se crean, organizan y gestionan, así como la naturaleza de la competencia interna.

Agrega (Porter, 1990) que “las empresas ganan ventaja competitiva, cuando la situación nacional permite tener una información continua y mejor, de las necesidades del producto o servicio y sus procesos, sumado a la inversión en innovación”, de esta forma evidenciamos que el estudio del comportamiento de los consumidores y los factores del entorno deben crear una

simbiosis que permita la identificación de cursos de acción favorables y benéficos en las organizaciones, sobre todo cuando de planeación de marketing de servicios se trata.

#### **4.6 Información, influenciador en el comportamiento del consumidor**

En un estado saturado, tanto de productos como de servicios en la que se sumerge la cotidianidad de nuestros tiempos, ¿cómo pueden los medios de información masiva?, ser un creador de valor en las formas de consumo y no solo ser mensajes bien sonantes, como parte de un bombardeo constante de publicidad e información a la sociedad por parte de las industrias.

Claramente no se puede negar la influencia de los medios masivos de comunicación pero que implicaciones tiene su constante uso y sobre todo como trabaja la comunicación en los escenarios sociales y psicológicos, según (Golovina, 2014).

El estudio de la influencia de los efectos psicológicos y sociales de los

Medios de comunicación masiva consisten en la investigación de la efectividad de la comunicación masiva como instrumento que moldea los motivos de compra;

Hasta la fecha estos efectos son el objeto de discusiones ya que para el día de hoy coexisten dos teorías contrarias sobre la influencia de la comunicación masiva: de acuerdo a la primera, los medios de comunicación masiva influyen a todo el auditorio por igual, y la segunda afirma que, su influencia es selectiva. Es por esto que nace la necesidad de investigación del factor de comunicación en conjunto con las determinantes socio-económicas del comportamiento del consumidor.

Esto abre un panorama necesario en cuanto a la creación de material informativo para los medios masivos de comunicación y sobre todo en la importancia de investigar, los motivadores, las creencias y afectos que rodean al individuo y poder ir más allá de la simple emisión de información, hacia el desarrollo de valor en el cliente y la posibilidad de conectar realmente con sus necesidades y motivadores.

#### 4.7 El papel de la comunicación en el marketing

El rol de la comunicación y sus medios, sobre todo en el escenario del marketing es vital y no cabe duda de lo anterior ya que hablar de iniciativas de marketing sin contemplar los anteriores es inimaginable, no solo por la posibilidad de divulgación masiva de información, sino también por el peso que tiene está en el desarrollo global de la humanidad como sociedad, sin embargo se debe adoptar un grado de responsabilidad más alto, por parte de las organizaciones y agencias de publicidad, ya que con la abundancia y fácil accesibilidad de la información de la que se dispone en la actualidad, sumado a la masificación de nuevos productos y servicios, la globalización de los mercados, junto a al incremento de la logística mundial, la función del posicionamiento y la atracción de clientes, por parte de las marcas y empresas camina sobre un delicado puente que debe soportar las acciones de una organización a la vez que busca balancear el buen nombre y por eso que la responsabilidad hace presencia a la hora de crear contenidos ya que estos repercutirán en el “Modus Vivendi” de la sociedad que se impacta, no solo con productos y servicios sino además con altas cargas de información y por ende interfiere en aspectos sociales, psicológicos y culturales, lo menciona (Golovina, 2014):

En el marco de un modelo conceptual los efectos también se pueden dividir

En tres grupos: los efectos cognitivos, que incluyen la formación de los

Conocimientos básicos, ampliación de los conocimientos, afinamiento de las

Valoraciones y prioridades; los efectos afectivos, los cuales consisten en la formación

De la ansiedad, miedo, placer, sentimientos de compartir o diferenciarse de otros

Miembros de la sociedad, y, por último, los efectos actitudinales, como la

Activación (o desactivación) de ciertas conductas, diferentes tipos de acciones,

Provocación de las manifestaciones altruistas o egoístas.

Lo cual evidencia el panorama hacia acciones de marketing y comunicación, enmarcadas en la proyección y construcción de estrategias de comunicación que propendan por la contribución y la mejorar, en la calidad de vida de los consumidores lo que finalmente se materializara en valor para los clientes y credibilidad, utilidades y fidelización para las organizaciones.

#### 4.8 Conceptos generales, escritores y consumidor

Este apartado busca esencialmente, acercarnos a los conceptos, si se quiere, más profundos en cuanto a la necesidad de entender al cliente, pero por sobre todo el cómo impacta labor del marketing en la sociedad y como puede llegar a ser esta un modelador de la humanidad.

Según (Arellano, 2002),

El concepto de comportamiento del consumidor significa “aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios”, se habla entonces de un comportamiento guiado de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios o de actividades externas (búsqueda de un producto, compra física y el transporte del mismo) y actividades internas (el deseo de un producto, lealtad de marca, influencia psicológica producida por la publicidad).

Esto ejemplifica la gran importancia y responsabilidad que alberga en sí mismo una correcta práctica del marketing estratégico en el ejercicio de cualquier actividad comercial, por tanto el comportamiento del consumidor se refleja como la actividad del individuo en donde se materializa la satisfacción de sus necesidades por medio de un bien o servicio, Según (Rivas & Grande, 2006)

La conducta de los consumidores pueden depender, en mayor o menor medida, de un grupo de variables de naturaleza externa, que un investigador, estudioso o pragmático del marketing no puede dejar de contemplar si se quiere llegar a extender la compra y consumo de cualquier bien o servicio.

Haciendo aclaración en cuanto a estos dos autores el concepto de conducta de consumidor lo manejan o interpretan como una variable de naturaleza externa se logra entender que no es claro el concepto debido a que ni un investigador lo puede interpretar con mayor claridad, Adicionalmente afirma (Freud, 2006) que.

El comportamiento de las personas está guiado de manera esencial por una serie de razones profundas del espíritu humano y, por tanto, de difícil comprensión para un análisis de lógica



física. Estos llamados fantasmas que guían el comportamiento de las personas, sin ellas aceptarlo de una manera abierta, son básicamente el impulso sexual y el impulso agresivo.

En cuanto al autor anteriormente mencionado indica que dicho comportamiento no es de fácil comprensión debido a que dicho pensamiento es muy humano y aun con estudios no es posible detectar a ciencia cierta que impulsos derivan los humanos, donde (Arevalo, 2006) afirma que

La mayoría de las acciones de los individuos están orientadas a satisfacer necesidades de orden sexual, pero como la sociedad impide la manifestación abierta de estas tendencias, ellas se manifiestan de manera oculta mediante el comportamiento cotidiano. Por ejemplo, el uso de corbata en los hombres (prenda totalmente innecesaria y hasta molesta, pero muy popular) sería impulsado por la simbología altamente sexual de esta prenda (símbolo fálico según los psicoanalistas). Fumar sería una reminiscencia de la actividad de succión que todos realizamos cuando somos bebés, y que busca, de esta manera, ser llevada a cabo sin motivar el reproche social que su práctica acarrearía contra los individuos.

Ya viendo desde otro punto de vista dicho concepto Rolando cambia un poco el enfoque de los anteriores autores, viéndolo desde la satisfacción de orden sexual, indica que hay prendas innecesarias y hasta molestas pero por tener un símbolo altamente sexual son utilizadas sin motivar el reproche social.

#### **4.8.1 Hábitos de consumo.**

En cuanto a los hábitos de consumo (Mejía & Arboleda, 2004): afirman que se “entiende por hábito aquello que una persona hace de forma constante, y la relación con el consumo se determina a partir de aquello que acostumbra adquirir y consumir”.

La manera en que se define hábito de consumo evidentemente es una forma muy general, indicando con esto que es aquello que por costumbre, una persona suele adquirir y consumir, sin profundizar que, bajo un panorama genérico y variado.

Por otro lado, Según (Barrientos, 2007)

Todos los seres humanos tienen un sin número de hábitos, que van desde los alimenticios hasta hábitos de consumo que dañan el medio ambiente, para que estos no se conviertan en

una amenaza para la vida es necesario que se cuente con una educación en el hogar en los centros de trabajo y en las calles de las ciudades.

Donde el autor profundiza un poco más en relación a dicho concepto que sobre los hábitos se desglosan, desde la educación al interior del hogar y también hábitos en el trabajo como también otros escenarios sociales, debido posiblemente a que el entorno modela hábitos constantes y repetitivos.

#### **4.8.2 Vida de consumo.**

Según (Bauman, 2004), manifiesta que:

En la sociedad de consumidores nadie puede convertirse en un sujeto sin antes convertirse en producto, y nadie puede preservar su carácter de sujeto si no se ocupa de resucitar, revivir y realimentar a perpetuidad en sí mismo las casualidades y habilidades que se exigen en todo producto de consumo.

#### **4.9 Conclusión del capítulo**

Hemos podido apreciar y por consiguiente analizar cada uno de los puntos de vistas de los diferentes autores, todos ellos tienen como nota común la percepción y consideración de los seres humanos, en general la experiencia de los clientes, en este caso, se puede asimilar debido a la experiencia de consumo y servicio.

Revisando detenidamente cada una de las definiciones podemos inferir que los individuos asimilan la realidad observada para ajustarla a sus estándares de comparación. La búsqueda de un equilibrio provocaría que las personas tiendan a percibir la realidad similar a la de su conducta habitual.

Se asume que los individuos asimilan la realidad desde una misma perspectiva, hay algunos autores que lo ven desde otros puntos de vista manejando como un comportamiento de orden sexual, en conclusión todos manejan diferentes puntos de vistas unos más relacionados entre sí con un mismo fin.

#### **4.10 Pertinencia del concepto frente al proyecto**

El tema de consumo abarca un amplio énfasis en nuestro proyecto teniendo como referencia el concepto de los diferentes autores anteriormente mencionados, el comportamiento del consumidor es de carácter humano y hace un enfoque en el espíritu interno, por consiguiente no es de fácil comprensión, de igual forma el hábito de consumo según dichos autores radica con la educación del individuo desde el hogar y se profundiza en los sitios que visita constantemente.

Enfocándonos en nuestro proyecto el *poder adquisitivo* en la *sociedad de consumidores* está invariablemente relacionado con el desempeño individual, ya que consumir significa invertir en la propia pertenencia a la sociedad. De esta forma pienso que las *presiones sociales* generarán un clima de reproducción de un sistema que *vive por, para y desde* el consumo, es decir en todos los ámbitos (Paramo Morales, 2004, pág. 222).

#### **4.11 CRM el Poder de la gestión en los clientes**

La rentabilidad en las organizaciones no está en la acumulación de clientes, está en la capacidad de retener a aquellos que le generan valor y rentabilidad. Bajo la premisa de que en la actualidad vivimos en la era de la información, el manejo de la misma, es de vital importancia en las organizaciones modernas, sobre todo en términos de competitividad, evolución y desarrollo en los diferentes mercados, por ende, el enfoque central del presente trabajo en este apartado, buscara profundizar en una de las herramientas organizacionales y de marketing con mayor crecimiento y uso en la última década, como lo es el sistema Customer Relationship Management (CRM) o administración de relaciones con el cliente, el cual no solo permite a su gestor conectar de forma integral con el cliente, sino que además desarrolla el conocimiento de manera sistemática y minuciosa, sobre los hábitos y comportamientos del consumo en los clientes y sus necesidades actuales, he incluso la prospección de los mismos de cara a nuevas formas de consumo y productos (Chiffman & Lazar K, 2010, pág. 24).

Bajo esta perspectiva se ara el abordaje de este tema, partiendo desde sus inicios hasta el planteamiento de sus principales conceptos, que permitan el entendimiento general y la importancia de la información y la data, en la gestión de mercados en las empresas actuales.

## 4.12 Historia del CRM

Para hablar sobre administración de los clientes como se conoce hoy en la actualidad, debemos realizar primero un viaje hacia los años 70's, donde tienen origen tres de las empresas más relevantes e icónicas, en el desarrollo de software y aplicaciones como lo son, Microsoft 1975, Apple 1976 y Oracle 1977, esta última con un peso preponderante en la creación de software empresarial y gestor principal del sistema (CRM). (crearsoftware.com, 2015).

Después de los grandes aportes de Rober D y Kate Kestnbaum, creadores en su momento de métricas de marketing tan importantes como, el Customer lifetime value (CLV) o valor en la vida útil del cliente e innovadores en el desarrollo y gestión de mercados basados en bases de datos y también consultores de empresas multinacionales como, IBM, Nestle y Unilever entre otras.

Llegaría solo hasta en los años 90's, con Tomas Siebel quien tras dejar Oracle, en 1993 daría vida a Siebel Systems, compañía líder en la creación, desarrollo y soporte de programas para la gestión de clientes (CRM) junto a Patricia House, los cuales al finalizar la década de los 90's e inicios del 2000, se posicionaron como máximos proveedores de software, con una participación del 45% del mercado hasta ese momento.

Ya en la época actual y después de retirarse de Oracle en 1999, Marck Benioff crea Salesforce empresa con una propuesta de valor revolucionaria, como lo es el software, cien por ciento en la nube y que trabaja de la mano con sistemas de ventas automatizados, social marketing, sistemas de análisis de data y aplicaciones móviles, ligados al (CRM) (crearsoftware.com, 2015).

## 4.13 ¿Qué es el CRM?

Según (Bose, 2002) el CRM es “la integración de tecnologías sumado a los procesos de negocios, usados para satisfacer las necesidades de los clientes, en cualquier momento de interacción con los mismos”, a grandes rasgos se podría entender el CRM como, el proceso orientado de analizar y conocer, los clientes que son de importante valor para la organización,

mediante un conjunto de acciones que comprenden elementos de datos, marketing y tecnologías, para afianzar las relaciones con el cliente y a la vez generar rentabilidad para la empresa.

#### **4.13.1 Que permite el CRM.**

1. Propicia a los clientes la posibilidad de un mejor servicio o producto ceñido a sus necesidades ya que con el análisis de datos como, la frecuencia de uso y de compra, se podrá predecir el comportamiento del cliente, frente a los servicios o productos ofrecidos por una compañía.
2. Retener, atraer y conectar con los clientes existentes y nuevos a través de estrategias de comunicación basados en el análisis de las bases de datos.
3. Poder implementar iniciativas de marketing relacional, que permitan afianzar, mejorar y prolongar las relaciones entre el cliente y la organización, con respecto al producto o servicio.
4. Elaborar métricas y modelos, que permitan la evaluación y/o análisis sobre comportamientos de consumo, frecuencias, tendencias, gasto per cápita o promedio de productos o servicios y a la vez desarrollar planes de prospectiva, que permitan la anticipación a los potenciales cambios del mercado o entorno.

#### **4.13.2 ¿Conocer al cliente reto o necesidad? en la implementación del CRM.**

La polivalencia tanto en servicios como en productos en los mercados actuales, ha fragmentado los hábitos de consumo y por ende a los consumidores, esto evidentemente ha generado una diversidad en cuanto a formas de consumo, dado que si un consumidor, hacía de forma regular la adquisición de un producto (A) con ciertas características, al ser este influenciado por variables de precio o nueva competencia presente en el mercado, será altamente factible que dicho consumidor opte finalmente por un producto (B) con similares cualidades, llenando de igual forma su nivel de satisfacción y supliendo la carencia de dicho producto.

Naturalmente la visión del cliente por parte de la organización en ocasiones, suele ser estándar “pero al observarlos más de cerca es natural tener que clasificarlos por grupos de acuerdo con sus características, necesidades y conductas particulares” (Swift, 2002), esto sugiere que debe haber

esfuerzos encaminados a ir más allá de la venta, sumado a cursos de acción que permitan recopilar, analizar y posteriormente crear estrategias a partir de la información personal, tanto como comercial, a fin de desarrollar un engagement total y eficiente con el cliente, al tiempo que se busca prolongar la vida útil del cliente para la empresa.

#### **4.13.3 Venta Cruzada el As bajo la manga Del (CRM).**

La venta cruzada como herramienta sutil en el objetivo de incrementar los ingresos por medio de la comercialización o venta de servicios o productos que son complementarios, es una poderosa estrategia dentro del marketing, sin embargo para lograr desarrollar este concepto según (Swift, 2002) "es posible gracias al uso de cuestionarios interactivos detallados, mediante procedimientos y aplicaciones relacionados con almacenes de datos y el análisis de los mismos", es claro entonces, que la importancia de manejar bases de datos en el desarrollo del CRM, es coyuntural para promover iniciativas de conocimiento del cliente, agrega también (Swift, 2002) que la venta cruzada

Se trata de la capacidad que permite relacionar diversos productos, adquiridos por un cliente, para establecer qué tipo de mercancía se vende simultáneamente con determinados productos y con la información suministrada por la base de datos, se determinan los hábitos de consumo de un cliente, comparando patrones de compra similares de diversos clientes.

#### **4.14 CRM Un Puente De Oportunidad Entre La Empresa Y El Cliente**

A menudo las empresas alrededor del mundo suelen adaptar sistemas complejos de CRM y ERP muchas de estas sin resultados satisfactorios y finalmente terminan siendo solo una vasta base de datos sin explotar, sin embargo, la razón de que compañías como, Oracle, Siebel Systems, Broadvision, Net perceptions, Kana entre otras más, hallan enfocado esfuerzos al desarrollo de productos de CRM, los cuales permiten desde el seguimiento y análisis de comportamiento de consumidores a través de sitios Web, la predicción de consumo de múltiples productos, hasta el envío automatizado de correos, como parte de lo que hoy se concibe como estrategias de Email marketing, todo este conjunto de actividades enfocadas al cliente generaron en estados unidos

alrededor de 34 billones de dólares en productos y servicios en 1999 y un crecimiento pronosticado del mercado, por 125 billones de dólares en 2004 (Winer, 2001).

Como lo menciona (Winer, 2001) en su artículo A framework for Customer Relationship management del *california management review*, “el tono de comunicación ha cambiado de la adquisición de clientes a la retención de los mismos”, esto nos habla de la importancia y sobre todo de la creación de estrategias enfocadas no solo, a la simple idea de adquisición de clientes sino a la fidelización y retención como, filosofía constante tanto en la organización como en los planes de marketing.

#### **4.14.1 CRM Y Marketing, Aliados Naturales.**

La evolución del mercado, las formas de consumo, la información y naturalmente la tecnología, han hecho del marketing, un actor principal en los cursos de acción de las organizaciones, alrededor del mundo.

No obstante, la importancia del marketing, no recae solo en su simple implementación, en las últimas décadas el termino bases de datos o banco de datos, ha tomado especial relevancia, ya que con más de dos billones de personas conectadas en la web, el mejoramiento de métricas y profundos análisis estadísticos, se ha venido incrementado de forma exponencial, la demanda de bancos de datos, donde las empresas constantemente buscan, seguir la pista de sus clientes en la web, adicionalmente de formar parte de otras estrategias como, inscripciones en portales, desarrollo de aplicaciones web o la implementación de *sales force automation* o sistemas de automatización de la fuerza de ventas, sin importar cuál sea su uso, en la actualidad las grandes empresas deben duplicar su almacén de datos en periodos de 6 a 12 meses, lo cual ha llevado a un incrementando en la capacidad de almacenamiento en un 33%, (Kumar & Reinartz, 2012)

Esto evidencia la clara pertinencia que alberga no solo la administración de la información y la recopilación de datos, sino que además atañe la importancia de relacionar los datos de vital interés de los clientes, con las acciones de marketing de la organización.

#### **4.14.2 Interpretación del tema o concepto para la argumentación.**

Podemos inferir a partir de los distintos postulados que, la influencia que ejerce la cultura del consumo, a través de distintos escenarios como elementos culturales, en el comportamiento del individuo, pose una estrecha relación en la adquisición de productos y servicios que funcionan como instrumentos simbólicos para la interacción y la formación del comportamiento social.

Evidentemente el entendimiento sobre el comportamiento del consumidor, la gestión de datos y los clientes, permitirá guía en la construcción, estructuración y desarrollo del trabajo de campo, en el área de marketing y sus efectos en relación con el objetivo de mejorar las relaciones con el cliente, la productividad de la empresa, el posicionamiento institucional, la reputación On-Line y las diferentes iniciativas de marketing estratégico enmarcados en la propuesta de mejora.



## 5 Capítulo Marco conceptual

Comportamiento del consumidor: se define como el comportamiento que los consumidores adoptan al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. (Schieffman & Lazar Kanuk, 2010)

Consumo: El consumo es la acción por la cual los diversos bienes y servicios son usados o aplicados a los fines a que están destinados, ya sea satisfaciendo las necesidades de los individuos o sirviendo los propósitos de la producción. (Gestiopolois , 2017)

Consumo privado: Engloba el valor tanto de todas las compras en el mercado interior, cualquiera que sea su duración, como de los servicios realizados por las unidades familiares y las instituciones privadas sin fines de lucro. Incluye la remuneración de asalariados recibida en especie, la producción de artículos para autoconsumo y el valor imputado por las viviendas ocupadas por sus propietarios. Se excluyen las compras de tierra y edificios para viviendas. (Hernández Mangones, 2006, pág. 85)

Marketing: es el conjunto de actividades instituciones y procesos con el objetivo de comunicar, entregar e intercambiar productos y servicios con creación de valor para el consumidor, clientes, proveedores y la sociedad en general, aprobado en julio de 2013 por (American association marketing , 2013)

Investigación de Mercados: la investigación de mercados tiene como función conectar consumidores, clientes y público en general con los mercados así como vendedores, a través de información la cual debe ser usada para identificar y definir los problemas como oportunidades de mercado, generando, definiendo y evaluando las acciones de marketing, controlando el desarrollo del mismo y mejorando el entendimiento en los procesos de marketing (...), aprobado octubre 2004 por, (American marketing association , 2004)

Tendencia: dentro del mundo del marketing se define a grandes rasgos como, una corriente o una preferencia generalizada por la cual las personas se inclinan a preferir determinados productos o determinados medios por sobre otros, (Significado.net, 2015)

Globalización: es un término que guarda estrecha relación con la palabra integración (...), y es un proceso que se ha venido dando a nivel mundial, en el cual muchos de los aspectos de la vida

humana de unos lugares se han ido relacionando e interconectando con los de otros y, en general, con el mundo entero. (Banco de la republica, 2015)

**Conocimiento:** es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (...), o a través de la introspección (...). (Definicion.de, 2008)

**Ventaja competitiva:** es una ventaja en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas empresas y, por tanto, una posición competitiva en dicho sector o mercado. (Crece negocios, 2015)

**Comunicación:** el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información, que constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social. (Chiavenato, 2006, pág. 110)

**Vida de consumo:** En la sociedad de consumidores nadie puede convertirse en un sujeto sin antes convertirse en producto, y nadie puede preservar su carácter de sujeto si no se ocupa de resucitar, revivir y realimentar a perpetuidad en sí mismo las casualidades y habilidades que se exigen en todo producto de consumo. (Bauman, 2004)

**Database o bases de datos:** es una estructura de almacenaje y organización de la información, donde las bases de datos están compuestas por múltiples hojas o tablas, las cuales pueden contener en sí, variados y diferentes campos de información, como campos de productos, empleados (...), donde cada una de esas tablas tendrían diferentes espacios con información almacenada importante. (Christensson, 2009)

**Alcance del CRM:** es una estrategia de aplicación que sirve para organizar y sincronizar las ventas, los procesos de marketing, el servicio al cliente y el soporte técnico. Así, la solución CRM abarca tres áreas clave: el soporte al cliente, la gestión del marketing y la gestión de la fuerza de ventas, (elegircrm.com, 2017).

Los comerciales tienen una visión integral del cliente (historial, datos, información e interacción), pero este conjunto no suele compartirse con otros departamentos. El establecimiento de una única base de datos de clientes actualizada facilita el seguimiento comercial, organización de clientes potenciales, programación de citas, fichas de entrada de informes de visitas, toma de pedidos entre otros.

## Marketing

El departamento de marketing dispone de una base única para proponer operaciones destinadas a la captación y a la fidelización. Asimismo, el CRM permite planificar campañas, automatizar la creación de informes y medir la eficacia: segmentación y análisis de la rentabilidad, programas de captación, medida de resultados obtenidos, gestión de campañas etc.

## Soporte y servicio al cliente

El CRM permite acceder a los datos en tiempo real y ofrecer así un servicio personalizado: gestión de solicitudes de información, incidencias técnicas, planificación de intervenciones y más, de este modo, el soporte y el servicio al cliente se convierten en herramientas para mejorar la calidad y la eficacia de las operaciones, responder más rápidamente y poner en marcha acciones correctivas para satisfacer al cliente.

## 6 Capítulo Marco legal

En este apartado nos internamos en los aspectos que deben estar en línea con el consumo de productos y servicios, para el caso de la empresa en estudio, se hace necesario garantizar el correcto funcionamiento de los vehículos, proporcionando lo necesario para llevar a cabo los mantenimientos integrales, preventivos y correctivos, en aras de garantizar el adecuado estado de los mismos, el respeto a las normas ambientales y el impacto en el medio ambiente y la sociedad.

Bajo esta perspectiva AUTOINVERCOL se rige por los siguientes organismos de control dada la naturaleza del giro social de la empresa.

(1, Ministerio del Medio Ambiente y Desarrollo:

Este se encarga de velar por todas aquellas normas impartidas por el Gobierno en materia ambiental se cumplan, además de realizar gestión ambiental en nombre del Gobierno).

(2, La Contraloría General de la República, a través de la Contraloría Delegada para Medio Ambiente:

Garantiza el ejercicio y ejecución de las funciones y las responsabilidades misionales definidas en la Constitución Política y la ley a cargo de la Contraloría General de la República en este ámbito de competencia.

3, Sistema Nacional Ambiental – SINA:

Es el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales contenidos en la Ley 99 de 1993.

A continuación se presentan las principales entidades públicas que conforman el SINA, y que están directamente encargadas de la gestión ambiental.

3,1 Autoridades ambientales urbanas AAU

Además de las licencias ambientales, concesiones, permisos y autorizaciones que les corresponda otorgar para el ejercicio de actividades o la ejecución de obras dentro del territorio de su jurisdicción las autoridades municipales, distritales o metropolitanas tendrán la responsabilidad de efectuar el control de vertimientos y emisiones contaminantes, disposición de

desechos sólidos y de residuos tóxicos y peligrosos, dictar las medidas de corrección o mitigación de daños ambientales y adelantar proyectos de saneamiento y descontaminación (UPME.GOV, 2015).

Adicionalmente AUTOINVERCOL contara con el correcto cumplimiento tanto de la licencia ambiental como de la generación y gestión de residuos:

(Obligaciones generales. Licencia ambiental

La actividad del taller de reparación está sujeta a la concesión de licencias por parte del ayuntamiento; una de ellas es la ambiental. Establece qué medidas de protección ambiental son imprescindibles, en función del tipo de actividad y de la capacidad de producción de la empresa. Estas medidas deben preverse antes de iniciar la actividad y, en todo momento, el taller está obligado a cumplirlas, atendiendo el periodo de vigencia de la licencia.

### **6.1 Control y gestión de residuos**

En la reparación de vehículos se origina gran cantidad de residuos: chatarra, neumáticos, pinturas, aceite usado, etc. Por su volumen y peligrosidad, hay que gestionarlos de manera adecuada.

La Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados, establece qué obligaciones debe cumplir el taller como productor o poseedor inicial de residuos. Ha de realizar el tratamiento de los residuos por sí mismo, encargarlo a una empresa registrada, o entregarlos a una entidad pública o privada de recogida de residuos. Independientemente de la forma elegida, debe acreditar documentalmente la correcta gestión de los residuos comerciales no peligrosos ante el órgano ambiental local o acogerse al sistema público de gestión que exista. La ordenanza local indica cómo entregar los residuos domésticos.). (Seguridad y medio ambiente, 2012)

Tomando en cuenta cada uno de los organismos de control anteriormente mencionados se evidencia el manejo riguroso que emplea, teniendo en cuenta los requisitos y condiciones que la empresa debe manejar de manera legal, es importante aclarar que el sector automotriz tiene una participación importante en la economía del país y que además es su contante desarrollo se emplean medidas de seguridad aún más profundas en donde para AUTOINVERCOL favorece la

idea de negocio y apoya dichas condiciones para así brindar un excelente servicio y de alta calidad.

## **7 Capítulo Metodología del proyecto**

### **7.1 Enfoque de investigación**

Dentro del escenario que enmarca el problema de investigación el cual tiene relación directa con el efectivo relacionamiento con el cliente, por parte de la compañía y por consiguiente la gestión de marketing con enfoque en el mismo.

El enfoque de investigación que se adopta en el presente trabajo es de carácter mixto, ya que contempla una perspectiva analítica e histórica por que recopila información y antecedentes, pero también se somete el estudio a una visión crítico-social ya que intervienen cuestiones tanto teóricas como de observación sobre contextos sociales del ámbito cotidiano.

### **7.2 Métodos o tipos de investigación**

El proyecto realizado en el desarrollo del presente trabajo, se hace bajo la metodología exploratoria, cuantitativa y de estudio de caso, donde se ha vinculado la búsqueda de antecedentes del proyecto, realización de formularios, análisis y evaluación de escenarios en casos reales de empresas, permitiendo el desarrollo teórico y estratégico, con el objetivo de brindar posibles soluciones con respecto a las oportunidades de mejora al interior de la organización, que permita no solo a la empresa en materia de estudio, sino a cualquier organización en el territorio nacional, hacer frente a los retos que presenta el mercado actual y a la necesidad por la adopción de planes y estrategias de marketing que permitan a las empresas en general ser altamente competitivas.

### **7.3 Selección y descripción del sujeto de análisis**

El sujeto de estudio del presente trabajo, parte desde el enfoque unidad de análisis, que corresponde a la empresa intervenida Autoinvercol S.A, la cual presta servicios al sector automotor en diferentes segmentos, desde vehículos livianos hasta maquinaria de trabajo pesado,

bajo la modalidad de mantenimiento correctivo y preventivo, sumando a ello una amplia oferta de servicios que va desde, tapicería, latonería, electrónica hasta blindaje y tuningcar.

#### **7.4 Selección y descripción del procesamiento de datos e información**

El desarrollo de la investigación, se da a partir del acopio de información documentada y cualitativa, de la mano de formularios o encuestas analizadas por medio de software de estadística, información que también se deriva de documentos, informes y entrevistas suministrados por la gerencia, así como áreas de soporte de la organización, en donde se ha desarrollado aleatoriamente estudios basado en casos y se busca describir el fenómeno o problema de estudio.

Este modelo de investigación, permite un abordaje más amplio sobre el proyecto en cuestión, favoreciendo la relación entre las variables que rodean el objeto de estudio y los posibles escenarios de mejora en la investigación realizada.

El proyecto se realizó bajo la metodología exploratoria, donde se ha estudiado la historia y antecedentes de dicho proyecto, permitiendo el desarrollo teórico con el objetivo de establecer las áreas de mejora u oportunidades, al interior de la organización, de cara a enfrentar los retos del mercado y a la vez que se analiza las necesidades así como los posibles cursos de acción integrables, en una futura propuesta de mejora.

#### **7.5 Carácter de la investigación**

En este proyecto se integra una investigación a partir del acopio de información documentada y cualitativa, en donde se desarrolla aleatoriamente estudios basado en casos y se busca describir el fenómeno o problema de estudio.

Este modelo de investigación, permite un abordaje más amplio sobre el proyecto a intervenir, favoreciendo la relación entre las variables que rodean el objeto de estudio y los posibles escenarios de mejora en la investigación realizada.



## **7.6 Método de estudio de caso**

Es un proceso metodológico que busca analizar y/o estudiar en profundidad un fenómeno u evento, dentro de un contexto espaciotemporal, teniendo como base ciertos temas y criterios de interés por parte del investigador.

En este caso se maneja el método de estudio de caso, ya que se busca dar respuesta a las cuestiones resultantes del objeto de estudio, a partir del análisis de fenómenos u eventos análogos al proyecto o tema de investigación, estudio que se realiza desde múltiples perspectivas contemplando las variables intrínsecas del fenómeno del caso, partiendo de la observación, realización de cuestionarios y entrevistas, junto a la recolección de datos relevantes, donde se analizan e interpretan, entregando ideas de tipo argumentativo, descriptivo y explicativo, frente a la formulación de la propuesta de mejora.

### **7.6.1 Resumen del proyecto.**

La empresa AUTOINVERCOL S.A, empresa de servicios de mantenimiento automotriz, presenta en la actualidad barreras comerciales en temas coyunturales como: fidelización de clientes, planes de marketing estratégico y operativo, comunicación de medios entre otros.

Dicha empresa de servicios de mantenimiento preventivo, correctivo y soporte automotriz, de vehículos livianos y medianos entre otros servicios, se ubica geográficamente en la zona industrial de Montevideo, donde la ausencia de iniciativas de marketing y acciones enfocadas al cliente, le ha costado decrecimiento comercial y participación en la industria automotriz de servicios.

### **7.6.2 Identificación de los principales problemas.**

se encontró que la compañía cuenta con un sitio web, el cual no se administra de manera adecuada y por ende se halla desactualizado, adicionalmente, la ausencia de un departamento o área de marketing, hace que no se desarrolle una efectiva comunicación y seguimiento del cliente, en consecuencia, la organización ha venido cediendo terreno en el mercado, aumentando

la ineficiencia comercial y en consecuencia se derivan entre otros, efectos de mora en la cartera actual, al tiempo que pierde conexión con el consumidor actual y potencial.

### **7.6.3 Palabras clave.**

Fidelización; seguimiento; control; consumo de servicios; retención de clientes; hábitos de consumo; estrategias de marketing; gestión comercial; gestión de clientes; plan de mercado; social media

### **7.6.4 Antecedentes.**

Como se ha mencionado en líneas anteriores, los antecedentes en el campo del marketing de esta empresa se diluyen por la carencia de acciones, no obstante, la compañía hace descuentos ocasionales y ha elaborado un boletín o carpeta de servicios el cual muestra en visitas comerciales y según entrevistas realizadas con clientes de la misma, AUTOINVERCOL S.A es una compañía que se distingue por manejar precios relativamente competitivos, variedad de servicios y un favorable manejo de tiempos de respuesta en servicio, argumentos que hasta el momento le han permitido sostenerse en el mercado automotriz de servicios.

### **7.6.5 Interpretación y análisis de datos e información.**

En el siguiente apartado se mostrara graficas resultantes de ejercicios de investigación, a partir de ciento cincuenta cuestionarios realizados, concernientes a los hábitos de consumo, preferencias y aspectos afectivos entre otros, donde se derivan ideas reveladoras las cuales servirán como base en la formulación de la propuesta de mejora.

Análisis factorial, se define como: una técnica estadística que permite explorar con una mejor precisión las dimensiones estudiadas, conceptos o variables inherentes de las variables observadas, en el estudio de un caso o problema planteado por parte del equipo investigador.

Donde se encuentra entre otros el grafico de sedimentación, el cual plasma valores propios asociados con un componente o factor en orden descendiente en función del número del componente o factor. Se usa las gráficas de sedimentación en el análisis de componentes

principales y en el análisis de factores para evaluar visualmente cuáles factores explican la mayor parte en la variabilidad de los datos.

En este caso el gráfico de sedimentación muestra los 57 factores más relevantes donde la variación en la información está concentrada, principalmente en los primeros 5 componentes de izquierda a derecha en la tabla a bajo visualizada, los cuales presentan el punto de inflexión tanto de la gráfica como de los datos y que para el estudio actualmente en curso representa los criterios de partida para la creación de estrategias en el desarrollo del plan de marketing.

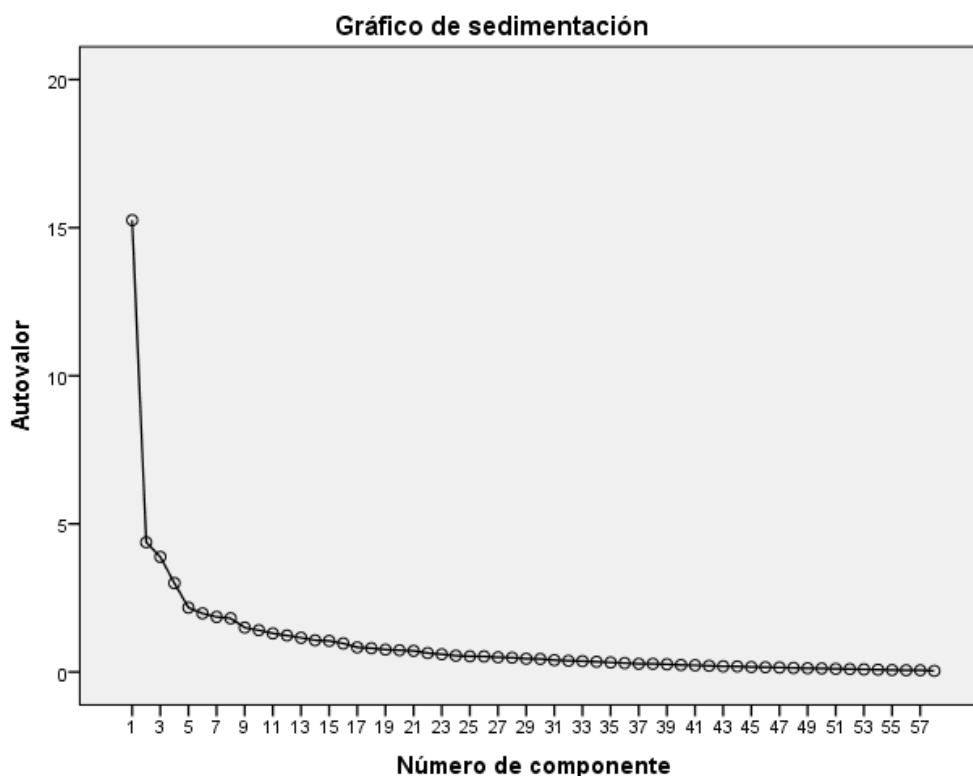


Figura 6 Gráfico de sedimentación SPSS. Autoría propia

### 7.6.6 Resultados e Histogramas.

En las siguientes ilustraciones se presentaran histogramas que representan el grado de importancia de algunas variables tomadas en cuenta, en la realización del cuestionario.

Dentro de las ilustraciones se encontrara relaciones de social media, hábitos de consumo, grados de importancia, prioridades de consumo, frecuencias de uso, entre otros aspectos.

En las dos graficas siguientes se toman del grupo de 72 preguntas realizadas en el cuestionario realizado, se puede observar que las redes más utilizadas por las personas usuarias de servicios de mantenimiento automotriz son Facebook y Whatsapp con un coeficientes de variación de 28.76 % y 16.78 % respectivamente.

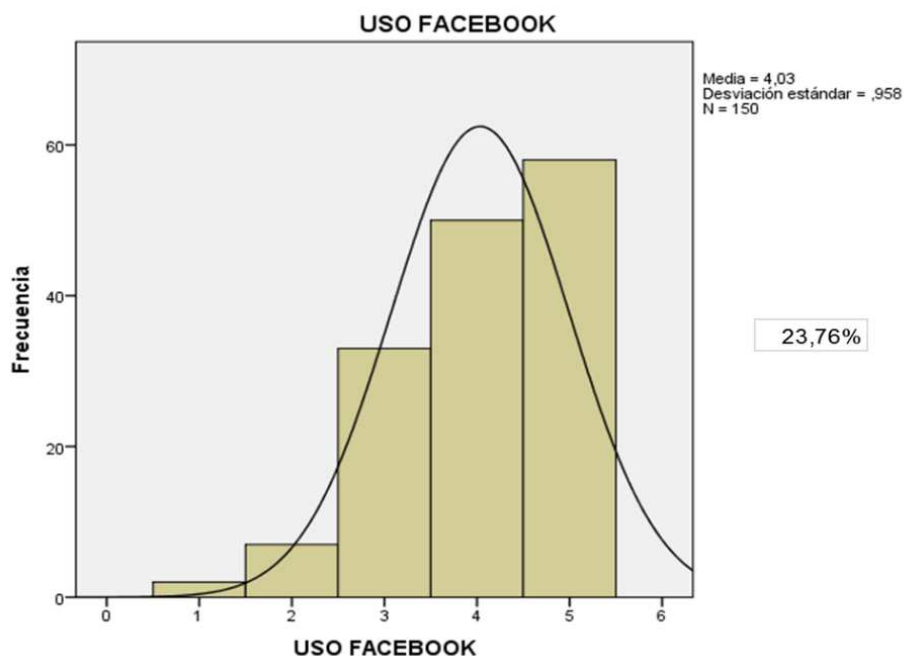


Figura 7 Frecuencia de uso red social Facebook. Autoría propia

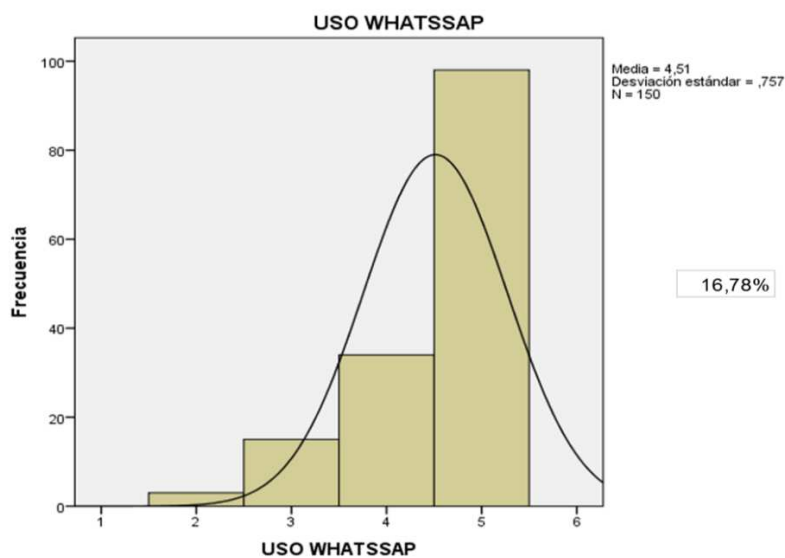


Figura 8 Frecuencia de uso red social Whatsapp. Autoría propia

En estas ilustraciones se indaga por la revisión técnica del vehículo y la importancia del servicio al acudir a un centro de servicio automotriz. Donde en el primer caso se observa la agrupación de los datos hacia la derecha de la tabla, en tanto que en la segunda, se da una distribución de los mismos hacia el centro de la gráfica.

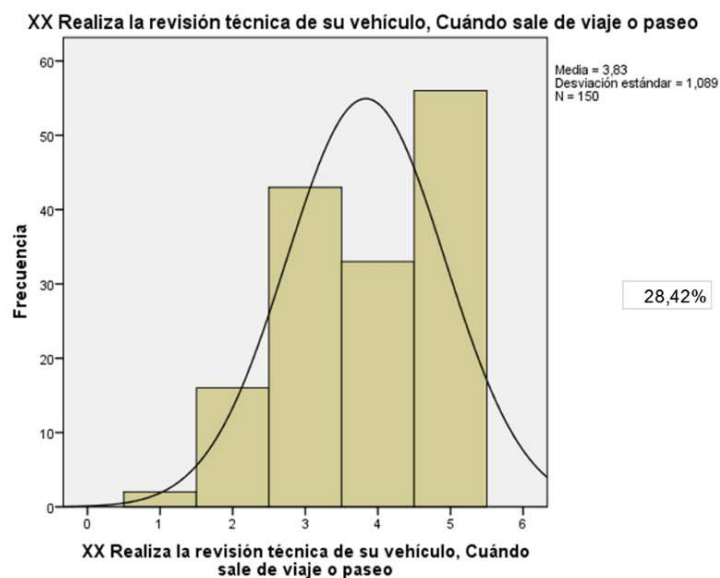


Figura 9 Resultado indagación sobre revisión técnica del vehículo. Autoría propia

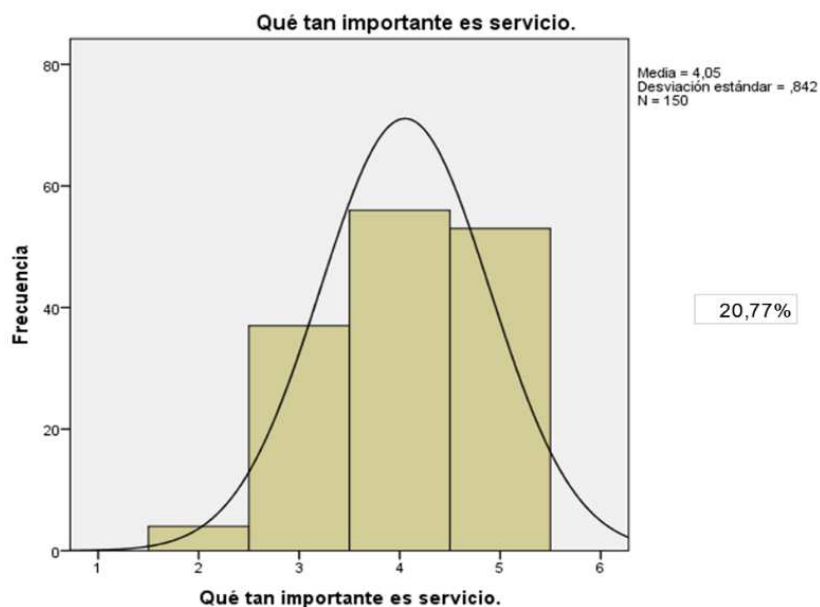


Figura 10 Resultado cuestión sobre concepto de servicio. Autoría propia

En las siguientes ilustraciones se cuestiona sobre la frecuencia en el uso del servicio automotriz en la modalidad de tipo preventivo, donde la muestra manifiesta un interés relativamente alto por realizar este tipo de mantenimientos de forma habitual, en tanto que la segunda grafica que cuestiona sobre el servicio correctivo, la gran mayoría manifiesta el poco uso en la modalidad anteriormente mencionada.

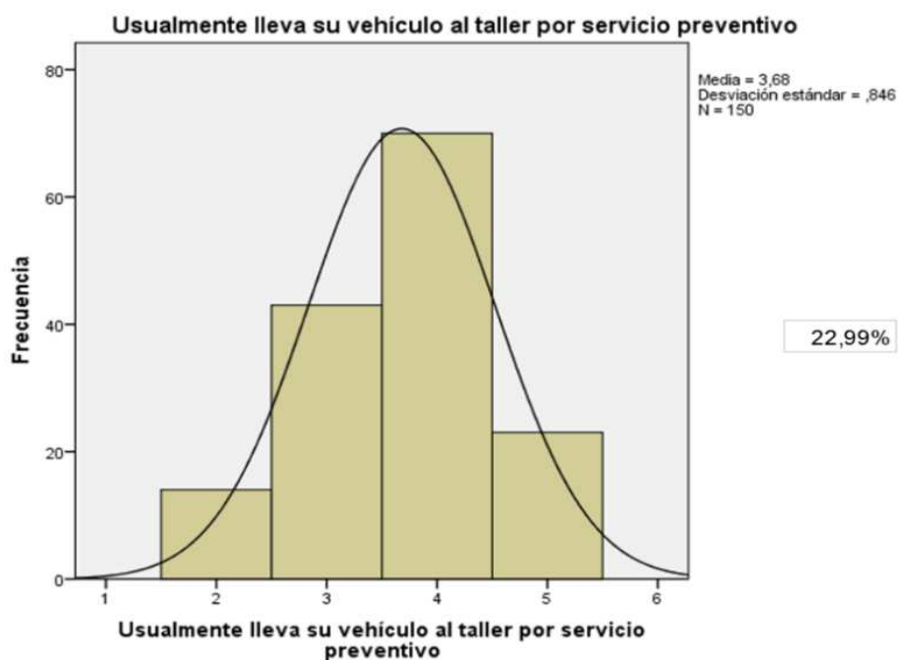


Figura 11 Resultado sobre frecuencia de Servicio preventivo. Autoría propia

En la imagen a continuación se muestra el resultado de la pregunta sobre la realización de mantenimiento correctivo vehicular, la cual cuenta con una media de 2.87 indicando que la mayor parte de la muestra opta por los trabajos preventivos en el automotor, lo que eventualmente podría servir para formular estrategias de comunicación y desarrollo de Insights.

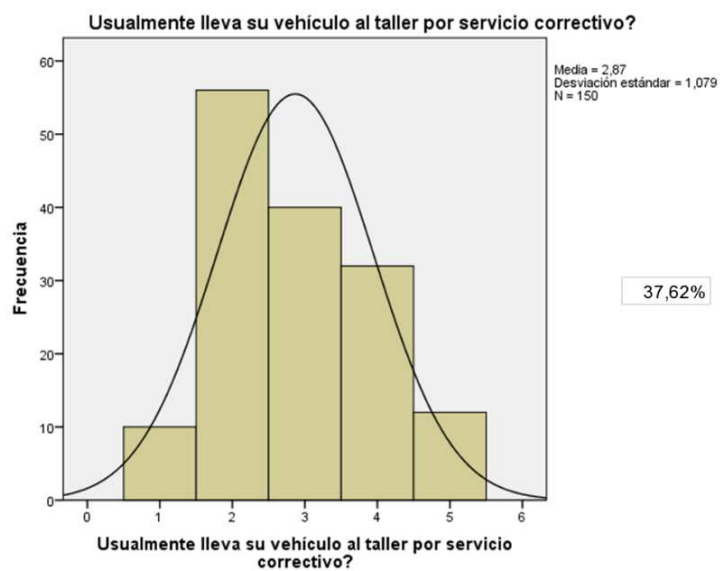


Figura 12 Resultado frecuencia de uso del Servicio correctivo. Autoría propia

## **8 Capítulo Propuesta de mejora**

Teniendo en cuenta la descripción del problema central tratado en la parte inicial del presente trabajo además de los hallazgos como diagnósticos realizados en diferentes etapas del procesos académico, la propuesta de mejora que se ha contemplado es: la estructuración y desarrollo de una estrategia de administración de clientes (CRM), buscando como resultado primordial, mejorar la relación con los cliente y consumidores a través de la administración de la información y la construcción de bases de datos que permitan la prospección y atención de necesidades futuras de los clientes actuales y futuros, apoyados desde luego, en actividades y estrategias de comunicación de medios y acciones enfocadas a mejorar la experiencia tanto en el sitio web, la social media como, al interior del centro de servicio automotriz, a la vez que se busca entender y fidelizar el shopper.

### **8.1 Acciones complementarias de la propuesta de mejora**

Poder implementar iniciativas de marketing relacional, que permitan afianzar, mejorar y prolongar las relaciones entre el cliente y la organización, generando la recompra o asistencia al centro de servicios de manera continuada y que además genere un voz a voz positivo.

No obstante, la importancia de la presente propuesta de marketing, no recae solo en su simple implementación, adicionalmente se propone realizar eventos en el centro de servicios en temporadas como, mes del padre, del niño, amor y amistad, día del trabajo, del árbol, de la tierra, con el objetivo de generar acercamiento y ofrecer una mejor experiencia para el cliente, adicionalmente con el CRM, estructurar la implementación de la automatización de email marketing en los clientes, todas estas acciones lograrían según (Kumar & Reinartz, 2012) duplicar la base de datos de clientes de 6 a 12 meses, lo cual significaría un incrementando en la cartera de clientes equivalente a un almacenamiento de un 33% más, interviniendo de este modo uno de las principales afectaciones detectadas en el problema a resolver, sobre mejorar el relacionamiento con el cliente y aumentar el volumen servicios, haciendo que finalmente se logre mejorar la rentabilidad de la organización.



### **8.1.1 Desarrollo de la propuesta de mejora.**

El CRM permite acceder a los datos en tiempo real y ofrecer un servicio personalizado, gestión de solicitudes de información, incidencias técnicas, planificación de operaciones, con lo cual, el soporte y el servicio al cliente se convierten en herramientas para mejorar la calidad y la eficacia de las operaciones administrativas y comerciales, respondiendo de una manera más eficiente y poner en marcha acciones correctivas de soporte al cliente de manera oportuna.

### **8.1.2 Objetivos de la propuesta de mejora.**

Aumentar la identificación del consumidor con la empresa y marca en un 15% de la actual tasa de reconocimiento de los clientes, en el periodo 2018, a través de la estrategia de comunicación e email marketing.

Aumentar la cartera de clientes un 30%, durante el periodo 2018, con el fin de ganar espacio a la competencia y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Incrementar la presencia en la social media de la empresa en los próximos 18 meses, en un 15% de la actual actividad en la red.

Aumentar el número de servicios realizados en el centro de servicios en el periodo 2018, en 5 servicios preventivos y 5 correctivos por mes de la actual tasa de servicios realizada por el centro de servicios.

Incrementar la cantidad de visitas y licitaciones comerciales con empresas públicas y privadas en el periodo 2018 en un 25% semestral, contratando 2 personas más, para el equipo comercial a fin de conseguir un mayor número de contratos y cubrimiento con diferentes empresas.

Mejorar la inversión en adecuación y presentación del centro de servicios, tomando el 15% de la utilidad neta de septiembre a diciembre de 2018, buscando refrescar la imagen corporativa y renovar gradualmente el equipo técnico a fin de mejorar el buen nombre y reactivar la imagen institucional.

### **8.1.3 Estrategias de mercadeo.**

#### ***8.1.3.1 Estrategia de producto.***

Cambiar al centro de servicio automotriz el diseño como, la presentación, del mismo, haciendo uso de los colores corporativos buscando evocar y recordar al visitante como el cliente, la identidad corporativa, a través de los colores y el logotipo.

Promocionar con material POP y en el sitio web de la empresa, la gama de servicios complementarios para vehículos, por ejemplo de polarización e instalación de virios, servicio técnico de audio y sonido, pintura, y asistencia en la vía entre otros.

#### ***8.1.3.2 Estrategias de precio.***

Hacer descuentos según la estacionalidad del año, por ejemplo día del padre, mes del hombre, mes del niño, Halloween, lo anterior con el fin de atraer una mayor cantidad de público y clientes y/o incentivar las ventas y generar recordación de marca.

Estrategias con clientes corporativos, generar descuentos por pronto pago, así como por cantidad o número de servicios realizados en el mes y/o periodo.

#### ***8.1.3.3 Estrategias de Promoción.***

Reestructurar y dar un nuevo aire a la página web, creando además una tienda virtual donde se puedan cotizar y adquirir repuestos, autopartes y artículos de lujo vehicular para los clientes de la empresa.

Crear contenido de servicios a través de email marketing y visitas a domicilio, estas últimas, solo para clientes corporativos.

## 9 Componentes integradores

### 9.1 Comportamiento del consumidor

Tabla 6. *Grupo objetivo*

| Segmentación   | Cliente Corporativo   | Cliente Natural  |
|----------------|---|--|
| Geografía      | Bogotá, empresas con parque automotor, cerca av. Boyacá   | Responsable de automotor, en Bogotá, en cercanías de la localidad de puente Aranda en la av. Boyacá cl. 22 y zona industrial   |
| Demografía     | Antigüedad de operación, Ingresos saludables, transporte de carga, intermunicipal, maquinaria etc.  | Entre los 22 y 68 años<br>Familia en la media de 4 personas<br>Ingreso superior a los 2 salarios mínimos<br>Bachiller, técnico, tecnólogo, profesional   |
| Sicografía     | Modelo de trabajo altamente operativo.<br>Manejo constante de logística de transporte.<br>Trabaja regularmente sobre el tiempo.                                   | Estrato socioeconómico 2 al 4<br>Persona activa, social y familiar<br>Suele salir fuera de la ciudad y tiene capacidad de decisión y poder de endeudamiento<br>Necesidad de seguridad: Alto<br>Importancia concepto de calidad: Alto |
| Comportamiento | Alta Frecuencia de uso/servicio<br>Mantenimiento correctivo<br>Tasa de uso (por necesidad)<br>Lealtad (muy variable)<br>Actitud hacia el producto (según tiempos) | Uso/servicio es moderado según la necesidad<br>Mantenimiento preventivo y correctivo<br>Tasa de uso (Normativo y/o necesidad)<br>Lealtad (según grado de satisfacción)<br>Actitud hacia el producto (según servicio)                 |

Nota: Autoría propia

### **9.1.1 Descripción del servicio o la categoría al cual está asociado el servicio.**

Servicio de mantenimiento y reparación automotriz y de maquinaria pesada multi marca en la modalidad, preventiva y correctiva.

### **9.1.2 Desarrollo del Insight.**

La propuesta para Autoinvercol es: confiar el mantenimiento y reparación de mi vehículo a la mejor empresa, porque también significa la seguridad de las personas que transporto y porque en Asesoría, Reparación y Mantenimiento, son respaldo para mí y los clientes que han reconocido el trabajo de la empresa, por tiempos eficientes de respuesta, tecnológica y capacidad de sus instalaciones, con calidad y servicio.

#### ***9.1.2.1 Crecimiento del mercado.***

El crecimiento de del parque automotriz según el portal (Colombia.co, 2013) Colombia para el 2012, contaba con un parque automotor de aproximadamente 4 millones de vehículos, de los cuales cerca del 59,5 % son importados. El portal también informo que en autos nuevos, se reportó un total de 315.968 unidades en ese mismo periodo.

Lo cual indica un panorama favorable, en cuanto a oportunidades de negocio no solo de autopartes, servicio de mantenimiento y maquinaria, sino del mercado automotriz en general.

### **9.1.3 Hábitos de consumo, pago y fidelización.**

Necesidades de los consumidores.

De servicio automotriz, mecánico, eléctrico, estructural y de lujo, se agrega también necesidades de seguridad y cumplimiento normativo como la revisión tecno mecánica.

#### **9.1.4 Información en los compradores.**

Se hace necesario integrar medios de participación como de divulgación de contenido pertinente, útil e interactivo con el cliente, para afianzar las relaciones con el mismo y generar una experiencia más allá del servicio a la vez que se mejora la imagen corporativa.

#### **9.1.5 Influencia de los compradores.**

Siguiendo en concordancia con el punto anterior, el desarrollo de un sistema enfocado en la relación con el cliente, hará posible la mejora del Goodwill de la empresa generando un engagement positivo y en consecuencia un vox populi fuerte e influyente.

Según información preliminar en la zona donde opera AUTOINVERCOL S.A, es un área de alta competencia del sector automotriz, donde también operan alrededor de esta, 6 empresas más, sin embargo el consumidor en la empresa maneja un alto grado de fidelización.

#### **9.1.6 Iniciador, influenciador, Decisor, comprador, usuario del proceso de compra.**

El iniciador como Influenciador de este proceso suelen ser en este caso particular las familias y en el caso corporativo los jefes de flota, siendo estos los que motiven de manera directa, hacia la creación de empresas de servicios de reparación y mantenimiento automotriz.

Como decisor están entre otros, los apoderados y/o responsables de vehículos y las empresas que poseen un parque automotor robusto, los dueños de vehículos y las personas responsables de automotores y maquinaria en general.

Comprador: en este caso puede ser la persona encargada de compras o caja menor, desde el cliente empresarial y/o dueño del automotor o a quien este adjudicada la responsabilidad del mismo.

Usuario: es la persona la cual hace uso u operación directa, de forma regular o constante del automotor u maquinaria bajo su responsabilidad.

## **9.2 La percepción que el consumidor maneja, sobre la fidelidad y sobre el precio**

La necesidad que en este caso se cubre, es del orden de la seguridad del usuario o dueño del automotor o máquina y se materializa en la medida en que recibe la prestación efectiva de la asesoría como, del servicio de mantenimiento y/o reparación, el nivel de fidelización que el consumidor maneja depende del precio que se maneje en la empresa, en la mayoría de los casos recurren al punto que maneja precios más económicos y mismo nivel de calidad.

### **9.2.1 Evaluación de alternativas.**

La evaluación de las alternativas desde el aspecto competitivo, se aran haciendo énfasis en los factores claves de la compañía Autoinvercol S.A y así posicionar la compañía por calidad de servicio y capacidad de respuesta al consumidor a través de indicadores y métricas.

## **9.3 La gestión de la comunicación en las organizaciones desde una óptica relacional**

El tipo de estrategias a desarrollar es la tendiente a optimizar y alcanzar procesos de calidad total, buscando de esta manera la solidez en el mercado, desarrollando el talento humano, el servicio al cliente, just in time, innovación de procesos a través la gestión tecnológica y aumento en la capacidad instalada, que desarrolle un Insight de excelencia en el servicio por parte de los clientes.

### **9.3.1 Elemento diferenciador.**

Cumplimiento y garantía de los servicios prestados, acompañado de procesos amigables con el ambiente y servicio al cliente con operación multi marca, multi propósito y multi servicio de calidad

### 9.3.1.1 Medir el nivel de la satisfacción.

Se ha podido establecer que la receptividad y el nivel de satisfacción de los clientes, son en gran medida favorables, ya que el nivel de servicio y sobre todo los tiempos de entrega, son notablemente mejores que los de la competencia.

La forma en que se puede llegar a medir dicho nivel de satisfacción es a través del feedback de los consumidores y la recompra del servicio automotriz.

## 9.4 Componente integrador Comportamiento del consumidor

Tabla 7. *Componente Comportamiento del consumidor*

| Acciones   | Cronograma | Indicadores   | Costos estimado |
|--|------------|---|-----------------|
| Conocer el poder que existe entre la empresa y el consumidor       | Mensual    | $((\text{Nro. De problemas solucionadas} / \text{nro. De interacciones recibidas}) - 1) * 100$                  | \$1.250.000     |
| Comparar el volumen de transacciones recibidas                     | Mensual    | $((\text{Nro. De transacciones mes anterior} / \text{nro. De transacciones igual mes año anterior}) - 1) * 100$ | \$ 1.300.000    |
| Conocer los hábitos de consumo de consumo y compra de las personas | Semestral  | El indicador será ponderado en rangos (Continuamente, a veces, casi nunca y nunca)                              | \$2.100.000     |

Nota: Autoría propia

## **10 Comunicación estratégica**

### **10.1 Situación del mercado**

La empresa requiere mayor participación a nivel local por lo que necesita actualizar la página web, lo cual debería mejorar ya que podría ser una de las fuentes primarias de información, comunicación y captación de clientes, adicionalmente la empresa no desarrolla acciones de marketing, ni seguimiento o participación del consumidor con la empresa.

También necesita estrategias de comunicación por parte de la empresa, sería la divulgación efectiva de todos sus servicios a través de plataformas web, junto a la comunicación constante con sus clientes, hacer del cliente fiel, aumentando con esto el tráfico de prospectos al negocio y en consecuencia aumentar las ventas, otras acciones que podría adoptar es el manejo de marca por medio de material POP, publicidad personalizada y visual, promociones y descuentos en temporadas claves del año, con el fin de generar recordación institucional y fidelización de los clientes.

### **10.2 Objetivo principal de la comunicación**

Comunicar de forma efectiva desde medios y plataformas web, sobre la variedad de servicios multi marca con que cuenta la compañía, así como los planes que se crearan para mejorar la experiencia del consumidor, haciendo énfasis en el mantenimiento preventivo que es la fortaleza de la organización, buscando el interés como la captación de nuevos clientes para incrementar las ventas.

#### **10.2.1 Promoción de ventas.**

##### ***10.2.1.1 Tamaño de la fuerza de ventas.***

Para AUTOINVERCOL la fuerza de ventas normalmente varía dependiendo del momento en relación al ciclo de vida de la empresa, Comunicar de forma efectiva desde medios y plataformas



web, sobre la variedad de servicios multi marca con que cuenta la compañía, así como los planes que se crearan para mejorar la experiencia del consumidor, haciendo énfasis en el mantenimiento preventivo que es la fortaleza de la organización, buscando el interés como la captación de nuevos clientes para incrementar las ventas. se manejan temporadas en donde su fuerza de ventas en muy grande como otras en donde la fuerza de ventas es muy pequeña, en su solución se ha empleado organizar su equipo y planificar las líneas maestras de la gestión comercial, dado a que es la que permite ordenar las actividades del grupo de vendedores de la empresa, ayudando así a mejorar las ventas y alcanzar los objetivos planeados.

La finalidad de la fuerza de ventas tiene como objetivo mantener la organización comercial eficaz y eficiente, alcanzando así los objetivos comerciales de la forma más rentable. Mediante el estudio de las variables comerciales que afectan a la gestión de venta, organizaremos nuestra fuerza de ventas con los recursos que asignemos, pero teniendo en cuenta que estos recursos deben permitir a la fuerza de venta llegar a los objetivos marcados.

### **10.2.2 Cobertura del equipo de ventas.**

Como podemos notar en nuestra estructura de ventas, la empresa busca estar dividida en 2 zonas, zona norte y zona sur, actualmente está hubiera en una zona, más específicamente en la zona industrial de Montevideo en la calle 22 con avenida Boyacá.

Dicha división territorial tiene como objetivo de aumentar la efectividad de la fuerza de ventas, asegurar una mejor cobertura del mercado, establecer una mejor definición de las obligaciones del vendedor y sobre todo tener un adecuado control y seguimiento.

Actualmente no cuenta con dicha cobertura, al analizar e implementar la nueva zona se llega al objetivo de que las 2 zonas sean iguales tanto en potencial de ventas como en carga de trabajo para los coordinadores de ventas. Si los potenciales de ventas son iguales, es más fácil valorar y comparar los rendimientos de los representantes de ventas. Como empresa se piensa que la igualdad de oportunidades también hace que disminuyan los conflictos entre la dirección y el equipo de ventas y tiende, por lo general, a elevar la moral de los empleados. Lograr ambos objetivos es el ideal en AUTOINVERCOL

### **10.2.3 Ventas personales.**

La venta personal en la empresa es considerada como la herramienta más eficaz en ciertas etapas del proceso de compra, particularmente en la creación de preferencia, convicción y acción del consumidor. El cliente potencial recibirá una carta o folleto, luego una llamada telefónica de venta de salida, y finalmente la visita de un vendedor, que hará una presentación destinada a cerrar la venta.

### **10.2.4 Plan de motivación asesores comerciales.**

- El bienestar de los asesores, porque saben que esta motivación está en función del esfuerzo y del desempeño, por ende produce resultados concretos en su productividad.
- El reconocimiento mensual con un día libre de descanso remunerado al asesor que se destaque con mayor número de ventas en servicios automotriz
- Premios anuales al asesor comercial que más clientes haya obtenido en el año
- Capacitación con personas expertas en ventas que ayuden hacer más hábiles en vender un servicio

### **10.2.5 Plan motivación de coordinadores de venta y supervisores de zonas.**

Como coordinador o responsable de equipo, si estás motivado lo transmitirás al mismo. Por lo tanto transmitirás confianza, y el equipo te seguirá, es decir que tendrán reconocimiento, y agradecimientos por parte del gerente de acuerdo a resultados obtenidos por el equipo de ventas.

Organizar un desayuno al mes en horario laboral entre los supervisores de zona y asesores de venta donde se abra el espacio para discutir de estrategias de ventas, sugerencias de clientes, servicio automotriz, y todo lo relacionado con la operación comercial.

### **10.2.6 Plan incentivo asesores comerciales.**

- Se rifara un viaje nacional con todos los gastos pagos en la despedida de la empresa de fin de año al mejor asesor de ventas que: haya cumplido en cuota de ventas, incrementado un

porcentaje en ventas, desempeño y responsabilidades en actividades diarias, lograr recuperar cartera al 100%, y recuperación de clientes que ya no están.

- Bonos sodexho de 300.000 trimestral, por el mejor asesor en desempeño de gestión de cobros y recuperación de cartera al 100%.

Por otro lado es incrementar la comisión del cual se va a plantear por niveles escalables. Donde los asesores participaran de esta comisión según ventas facturadas por servicio automotriz, a través de una excelente gestión y seguimiento de la operación de la zona asignada y equipos de trabajo a cargo.

### 10.2.7 Publicidad.

Objetivo principal de comunicación:

Comunicar de forma efectiva desde medios y plataformas web, sobre la variedad de servicios multi marca con que cuenta la compañía, así como los planes que se crearan para mejorar la experiencia del consumidor, haciendo énfasis en el mantenimiento preventivo que es la fortaleza de la organización, buscando el interés como la captación de nuevos clientes para incrementar las ventas.

### 10.2.8 Audiencia objetivo.

Descripción del perfil del grupo objetivo. Demográfico, sicográfico, hábitos de compra y uso.

Tabla 8. *Objetivo de campaña*

| Segmentación | Cliente Corporativo  | Cliente Natural   |
|--------------|--|---|
| Geografía    | Bogotá, empresas con parque automotor, cerca av. Boyacá  | familia residente en Bogotá en cercanías av. Boyacá cl. 22 y alrededores                                  |
| Demografía   | Antigüedad de operación, Ingresos saludables, transporte de carga, intermunicipal, maquinaria etc. | Entre los 22 y 68 años<br>Familia en la media de 4 personas<br>Ingresos superior a los 2 salarios mínimos |

|                |   |  |
|----------------|---|--|
|                |   | técnico, tecnólogo y profesional   |
| Sicografía     | Modelo de trabajo altamente operativo.<br>Manejo constante de logística de transporte.<br>Trabaja regularmente sobre el tiempo.                                   | Estrato socioeconómico 2 - 4<br>Persona activa, social y familiar<br>Suele salir fuera de la ciudad, poder de decisión y de compra.  |
| Comportamiento | Alta Frecuencia de uso/servicio<br>Mantenimiento correctivo<br>Tasa de uso (por necesidad)<br>Lealtad (muy variable)<br>Actitud hacia el producto (según tiempos) | Uso/servicio: moderado ocasional<br>Servicio: preventivo y correctivo<br>Tasa de uso (Normativo y por demanda)<br>Lealtad (según grado de satisfacción)<br>Actitud hacia el producto (según demanda) |

Nota: Autoría propia

### 10.2.9 Piezas, tiempos y presupuestos.

Piezas que se necesitan, cronograma de proyecto y presupuesto aproximado.

Tabla 9. *Piezas, tiempos y presupuesto de campaña*

| Piezas                          | Tiempos                           | Presupuesto                         |
|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| Góndola para lubricantes        | tiempos estimados del plan de Mkt | Según pronóstico de ventas año 2016 |
| Flyer publicitario (entregable) | De investigación 2 meses          | Se toma el 10% de 1.583.524         |
| Banner publicitario (entrada)   | Desarrollo estratégico 1 mes      | Equivalente al ingreso bruto        |
| Buzón publicitario (Actividad)  | Presentación de propuesta 0.5 mes | En millones de pesos                |

|                                      |                             |                                     |
|--------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| Cenefa para lineal (para temporadas) | Kickoff de campaña 0.5 mes  | El presupuesto es de 158'352.000 \$ |
| Headercard para góndola              | Duración de campaña 6 meses |                                     |
| Tarjeta de fidelización (clientes)   | Cierre campaña 1 día        |                                     |
| Renovación del sitio web             | TOTAL 10 MESES              |                                     |

Nota: Autoría propia

### 10.3 Gerencia de desarrollo de productos y servicios

Para AUTOINVERCOL S.A, el servicio ofrecido a sus clientes es de mantenimiento preventivo y correctivo de automotores, desde automóviles a maquinaria pesada ofreciendo una amplia gama de servicios, teniendo como valor agregado la calidad en servicio que se conserva gracias a la capacitación y empleo de instrumentación tecnológica.

De esta manera, la calidad se suma a otras bondades para buscar la diferenciación con el cliente y/o usuarios, es por ello que un buen servicio debe prestarse en forma integral buscando mejorar la experiencia del cliente.

Acción Enfoque de servicio.

El cliente envía a AUTOINVERCOL S.A el vehículo para su mantenimiento de acuerdo a la falla que se presente y a lo estipulado en la orden de servicio.

Se realiza el chequeo y diagnóstico y se procede a efectuar la cotización para enviársela al cliente para su autorización y así proceder. Y así mismo se procede a intervenir el automóvil a profundidad, por parte del personal técnico, el cual apoyado en los instrumentos tecnológicos generara análisis más precisos y tras recibir los materiales o repuestos necesarios en dicho servicio, procederán a realizar las operaciones pertinentes de reparación, ajuste final y pruebas de ruta.

Cuando el vehículo está listo para la entrega se envía un correo informando que ya pueden pasar a recogerlo.

Se ejecutará trabajos de asesorías de servicios, precios y repuestos, divulgación de portafolio, material pop y de servicios y comunicación con prospectos.

Se realizará acciones enfocadas al servicio posventa, servicios complementarios y de mantenimiento, así como tuningear y accesorios y seguimiento al cliente, adicionalmente se practica una integración horizontal interna, la cual consiste en disponer del carro taller, en caso de avería o imprevisto en los vehículos de los clientes.

### **10.3.1 Acciones de mejora para la marca del producto o servicio.**

- Publicar los servicios en la tienda virtual para que la marca sea más recordada en el momento de ingresar a la página.
- Se puede modificar el color de la marca Autoinvercol para que transmita más emoción y confianza para así mismo ofrecer una imagen única generando una vinculación con el cliente.
- Comunicar a todos los proveedores y aliados para que ellos trasmitan la calidad de nuestros servicios.
- Enviar por vía email a todas las empresas corporativas tarjetas de invitación sobre la imagen de la marca con sus respectivos servicios.
- En las redes sociales enviar publicidad sobre la marca para alcanzar un posicionamiento.

### **10.3.2 Acciones de mejora del producto en el mercado.**

Capacitar el recurso humano, en comunicación asertiva y servicio al cliente, con el fin de generar momentos de verdad positivos a la vez que se construye empatía y fidelidad con el cliente o prospecto.

Analizar el esquema tradicional del servicio y la necesidad de cambiar este enfoque, para mantenerse en el mercado y posicionarse con un servicio diferenciado.

Ofrecer descuentos a familiares o amigos, e incluso algún regalo para el vehículo, al final son gestos apreciables y colaboraran a una plena satisfacción.

Se tendrán precios razonables en relación a la entrega del vehículo, los lapsos de tiempos serán los adecuados para que el vehículo tenga un servicio y además un precio ajuste a su necesidad.

- Se tendrá un control de cada cliente además datos en un CRM para contactarlo y recordarle fechas y precios especiales para que tenga su vehículo al día.
- Crear un espacio Facebook en alianza con marcas de lubricantes para vehículo, que se llame «Ganatrivia\_facebook» donde clientes y participantes compitan en acumulación de puntos por preguntas hechas en cualquier hora del día, por cuartos de aceite gratis y servicios con descuento.
- Ampliar el servicio en otras ciudades o tener convenios con talleres de barrio de otras ciudades para tener cubrimiento en reparación de vehículos.

### **10.3.3 Servicio y garantía de respaldo del producto o servicio.**

La empresa ofrece garantía sobre los trabajos ejecutados como:

- Cuando se cambia una batería se da la garantía al cliente por un año.
- Cuando se realiza el cambio de un repuesto y sale defectuoso el proveedor que nos vende da el cambio o la reposición del repuesto
- Integrar garantías de fábrica y el manejo de aseguradoras, así como gastos internos y de cortesía.

Para cada servicio se tiene un plazo determinado de garantías.

- Se presta el servicio de grúa cuando el vehículo queda varado por avería de alguna reparación realizada

Brindar servicios de excelente calidad utilizando repuestos originales y mano de obra especializada para que el vehículo no tenga fallas en su operación regular y general.

Mostrar a los clientes los nombres de los proveedores y sumado a una lista de repuestos antes de ser instalados en los vehículos para que estos estén percibiendo la calidad en todo el proceso.

Tener técnicos con disponibilidad con un medio de transporte asequible para atención al sitio donde se requiera una emergencia de falla mecánica.

### 10.3.4 Componente integrador Gerencia desarrollo Productos y Servicios.

Tabla 10. *Componente integrador Gerencia desarrollo Productos y Servicios*

| Acciones  | Cronograma | Indicadores  | Costo anual |
|---|------------|--|-------------|
| ACCION 1: conocer el proceso de la mecánica automotriz con ayuda de los servicios programados para que cuando llegue el vehículo no hacer esperar al cliente. | 1 mes      | $(\#servicios\ programados/\#servicios\ recibidos)-1)*100$   | 1.400.000   |
| ACCION 2:transmitir la marca al nicho de mercado modernizando el logotipo y el slogan de la compañía para que logre su posicionamiento                        | 1 mes      | $(\#frecuencia\ de\ consumo/\#decisión\ de\ compra)-1)*100$  | 1.100.000   |
| ACCION 3: conocer plenamente el sistema CRM para así poder ejecutar con mayor eficacia nuestra labor a la hora de prestar nuestro servicio                    | 1 mes      | $(\# de\ quejas/\#servicios\ realizados\ por\ mes)-1)*100$   | 2.500.000   |
| ACCION 4: elaborar un seguimiento de trabajo por medio de indicadores de eficiencia y productividad para que no se presenten fallas de última hora.           | 1 mes      | $(\#servicios\ planificados/\#servicios\ realizados)-1)*100$ | 1.600.000   |

Nota: Autoría propia



#### 10.4 Componente integrador Comunicación Estratégica

Tabla 11. *Componente integrador Comunicación Estratégica*

| Acciones            | Cronograma | Indicadores  | Costos estimado |
|---------------------|------------|--|-----------------|
| Promoción de ventas | Mensual    | (Ventas del mes actual/ ventas del mes anterior)*100                           | \$2.500.000     |
| Publicidad          | Mensual    | (Nro. de objetivos obtenidos por mes/ total visitas mensuales)*100             | \$2.900.000     |
| Venta personal      | Mensual    | (Coste total del mercado mensual/ nro. de clientes nuevos en el mismo mes)*100 | \$1.200.000     |

Nota: Autoría propia

#### 10.5 Gerencia de marketing comercial

Acciones sugeridas complementarias, para el plan comercial dentro de la matriz del Plan de Gestión de Ventas enfocado al desarrollo de mercado como apoyo a la propuesta de ventas.

Tabla 12. *Matriz plan de gestión de ventas*

| Objetivo Estratégico | Objetivo de Resultado<br>EA: 20% Meta: 15% | Estrategia/Responsable | Plan de Acción Actividades |
|----------------------|--|------------------------|----------------------------|
|                      |  |                        |                            |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <p>Desarrollar la reputación on-line e Incrementar el volumen de ventas a partir del aumento en el número de servicios realizados por mes, en un 15% en los próximos 12 meses, así como mejorar la recuperación de cartera en un 30% y 5% por mes progresivamente mejorando la rentabilidad general de la empresa.</p> | <p>Realizar venta cruzada o mezcla de servicios complementarios, campañas de fidelización y captación de nuevos clientes y Mejorar el flujo de efectivo en los periodos propuestos, mejorando también la solvencia económica para hacer frente a nuevos proyectos de inversión y mejora.</p> | <p>Desarrollar campaña de comunicación, retención y fidelización, a través de la social media, e E-mail marketing, creación de portafolio virtual de servicios, adicionalmente, crear paquetes complementarios de servicios de la mano de programas de descuentos por (n) números de servicios en un periodo. Desarrollar e implementar una política de cartera para disminuir los impagos de clientes corporativos, que incluyan descuentos por pronto pago.</p> <p><b>Responsable:</b> coordinador de ventas, Personal de ventas.</p> | <p>Clasificar los servicios estadísticamente de mayor consumo</p> <p>Crear contenido para web, que comunique y tenga presencia en redes sobre los beneficios, bondades y servicios.</p> <p>Prospectar nuevos clientes.</p> <p>Implementación de CRM para el conocimiento de los clientes y su situación de cartera con respecto a la empresa.</p> <p>Programas de acercamiento y recuperación de cartera con los clientes.</p> |
|--|--|---|--|

Nota: Autoría propia

### 10.5.1 Acciones definidas para los canales de distribución.

Canales de venta a utilizar

1. Canal corto: venta directa a los usuarios particulares y empresas de transporte o empresas comercializadoras bajo la modalidad de contratos.
2. Venta directa a través de la red: los clientes pueden reservar los repuestos y de igual manera reservar cita previa para luego acercarse a nuestras instalaciones y realizar el mantenimiento correspondiente a su vehículo, realizando el pago telemáticamente.

3. Venta directa a través del taller: la venta se hará principalmente en el propio taller

Autoinvercol en la Av. Boyacá con 22 zona industrial Montevideo.

4. Venta a través de aseguradoras: Se llegará a acuerdos con empresas aseguradoras para que sus usuarios realicen las reparaciones y mantenimiento de sus vehículos en el taller y a cambio se les establecerá un precio un 10% más barato.

La compañía implementara el canal de ventas buscando cumplir con el objetivo general de la compañía, llegando de igual forma a cumplir con la meta de ventas o rentabilidad, así como de lograr el máximo alcance al menor costo posible.

#### **10.5.2 Acciones promocionales que apoyen el producto y/o servicio en el mercado.**

- En el caso de trabajar con empresas que posean una flota de vehículos, aplicar descuentos según el volumen de automóviles reparados.
- Otorgar al cliente beneficios como, descuentos o servicio extra, a menor costo en próximas visitas por el pago en efectivo del servicio adquirido.
- Por ejemplo de instalación de vidrios, el servicio técnico audio y sonido, pintura, entre otros.
- Tarjetas de descuento para servicios frecuentes y para eventos del año
- Objetivo tener buena imagen del taller y que su función sea sorprender a los clientes y consumidores.

Como el taller está en un constante ambiente de trabajo, debe mantenerse lo más limpio y ordenado posible, ya que esto favorecerá a la imagen y por consiguiente a la percepción de calidad y compromiso.

Contar con una buena iluminación y facilitar el acceso del cliente a las zonas de reparación, siendo asertivo en la asesoría sobre los métodos y equipos que utiliza el taller en la reparación, hará que el cliente se sienta más a gusto en el lugar, y confíe en sobre donde deja su vehículo, sin

duda, todos estos detalles hacen que la empresa genere un voz a voz positivo, siendo esta una de las formas de promocionar nuestro servicio.

#### Acciones sugeridas

Las anteriores acciones y actividades al interior de la empresa deberán estar complementadas con campañas de publicidad tanto en redes sociales como en el punto de venta y actividades de marketing, que integren la organización con los clientes, prospectos, proveedores y comunidad en general.

### 10.6 Presupuesto de la propuesta de mejora

El cuadro a continuación, presenta el presupuesto de la estrategia digital, para los meses de febrero a diciembre de 2018. De tal manera explica que los asesores de marketing para la interacción tanto para la página de Facebook y para whatsapp realizan un seguimiento y mantenimiento trimestralmente.

Tabla 13. *Presupuesto estimado renovación web*

| ACTIVIDAD   | DURACION - PRESUPUESTO ASIGNADO |         |         |         |         |           |
|---|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|
|   | feb-18                          | mar-18  | jun-18  | sep-18  | dic-18  | TOTAL     |
| ESTRATEGIA DIGITAL  |                                 |         |         |         |         |           |
| diseño de pagina facebook                                 | 420.000                         |         |         |         |         | 420.000   |
| asesor de marketing -interaccion de la pagina de facebook |                                 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 400.000   |
| actualizacion y mejoramiento de la pagina web             | 540.000                         |         |         |         |         | 540.000   |
| creacion de whatsapp                                      | -                               | -       | -       | -       | -       | -         |
| asesor de marketing -interaccion de whatsapp              |                                 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 400.000   |
| TOTAL   | 960.000                         | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 1.760.000 |

Nota: Autoría propia

En esta tabla se da a conocer el presupuesto de la estrategia de mejora tradicional, el objetivo es la fidelidad de los clientes con la empresa, lo cual se realizara:

- Entrega de tarjetas de 10% de descuento a clientes frecuentes y en eventos según la estacionalidad del año. Los descuentos serán válidos en servicios, mas no en repuestos.

- Entrega de un obsequio por parte de la empresa. En este caso se dará un llavero con el logo del taller y con un diseño de vehículo.
- Se entregara material pop y las agendas cada vez que el asesor comercial logre concretar negociaciones y acuerdos de servicio con usuarios y clientes de acuerdo al plan de marketing.

Tabla 14. *Costo aproximado material POP actividades*

| ACTIVIDAD                                     | DURACION - PRESUPUESTO ASIGNADO |                  |
|---|---------------------------------|------------------|
|   | feb-18                          | TOTAL            |
| costo de tarjetas de descuento (200 unidades) | 1.000.000                       | 1.000.000        |
| llaveros (200 unidades)                       | 400.000                         | 400.000          |
| flyer publicitario (500 unidades)             | 800.000                         | 800.000          |
| agendas (100 unidades)                        | 400.000                         | 400.000          |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>2.600.000</b>                | <b>2.600.000</b> |

Nota: Autoría propia

En la siguiente tabla se aprecia, la implementación del sistema CRM que busca administrar de forma eficiente los aspectos relacionados con el comportamiento y el consumo de los servicios de mantenimiento preventivo vehicular, permitiendo desarrollar estrategias enfocadas en el cliente, a fin de crear un mejor relacionamiento y valor agregado en el mismo, personalizando la experiencia dentro centro de servicios como la vida útil de consumo.

Tabla 15. *Costo aproximado de la estrategia CRM*

| ACTIVIDAD                   | DURACION - PRESUPUESTO ASIGNADO |
|-----------------------------|---------------------------------|
|                             | FEBRERO 2018- DICIEMBRE 2018    |
| <b>ESTRATEGIA PRINCIPAL</b> |                                 |
| implementacion CRM          | 9.020.000                       |

Nota: Autoría propia

En esta tabla se muestra el personal comercial que busca tener una cobertura de ventas y estar dividida en 2 zonas, zona norte y zona sur, actualmente está ubicada en la zona industrial de Montevideo en la calle 22 con avenida Boyacá. Dicha división territorial se busca con el objetivo de aumentar la efectividad de la fuerza de ventas, asegurando una mejor cobertura de ventas

Tabla 16. *Presupuesto cobertura de ventas*

| <b>ACTIVIDAD</b>  | <b>DURACION -<br/>PRESUPUESTO<br/>ASIGNADO</b> |
|---|--|
| <b>ESTRATEGIA COBERTURA<br/>PLAN COMERCIAL</b>  | <b>FEBRERO 2018-<br/>DICIEMBRE 2018</b>        |
| asesoras comerciales (4 personas)<br>(sueldo,auxilio<br>transporte,rodamiento,comision,bonif<br>icacion,incentivos) | 175.258.160                                    |
| coordinador de ventas (1 persona)<br>sueldo,auxillio<br>transporte,rodamiento,comision,incen<br>tivos)              | 58.114.540                                     |
| <b>TOTAL</b>  | <b>233.372.700</b>                             |

Nota: Autoría propia

## **10.6.1 Política comercial en la propuesta de mejora.**

### ***10.6.1.1 Política comercial.***

Auto Inversiones Colombia S.A, busca cumplir con cada una de las expectativas de sus clientes, ofreciendo un servicio de calidad y demostrando cumplimiento en los compromisos adquiridos,

siempre en búsqueda del mejoramiento en sus operaciones con el fin de día a día proporcionar un mejor servicio

#### ***10.6.1.2 Condiciones de venta.***

El cliente será atendido por un asesor comercial y será visitado en su empresa

La gestión para prestar un servicio de mantenimiento deberá contener: una orden de servicio especificando las tareas a realizar autorizada por el cliente, una cotización autorizada por el cliente antes de ejecutar los trabajos para así mismo proceder, la remisión de salida por los trabajos autorizados de acuerdo a cotización, una orden de compra autorizada por el cliente. Y así mismo se lleva a cabo la facturación para que sea radicado.

Plazo de pago: de acuerdo a lo acordado con cada cliente el plazo tendrá un rango de 30 días, 60 días y 90 días, Si el cliente no paga dentro de lo acordado se pasará al departamento jurídico.

Descuentos especiales a clientes será de: 5%,10%, y 15% según cantidad de servicios vendidos y volúmenes de venta, descuento por pronto pago o de inmediato: 5%, Garantías y reclamos serán solucionados a tiempo

### **10.7 Tamaño de la fuerza de ventas**

Propuesta Estructura de ventas, para ampliación de la cobertura comercial y alineación con la propuesta de mejora.

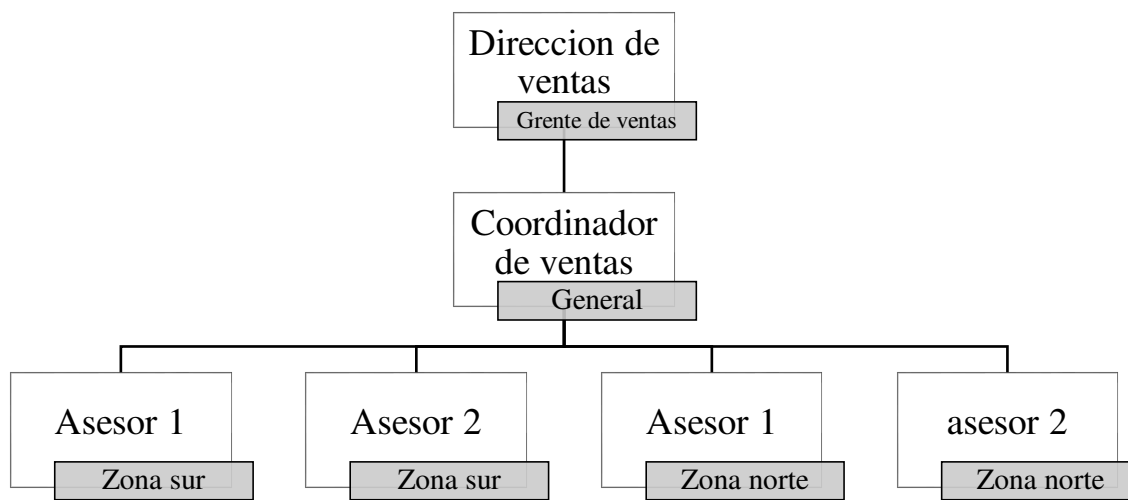


Figura 13 Estructura fuerza de ventas. Autoría propia

## 10.8 Cobertura de ventas

La empresa buscaría tener una cobertura a nivel Bogotá, la cual estaría dividida en 2 zonas, zona norte y zona sur. Actualmente cuenta con una zona, más específicamente en la zona industrial de Montevideo.

Dicha división territorial se busca con el objetivo de aumentar la efectividad de la fuerza de ventas, asegurar una mejor cobertura del mercado, establecer una mejor definición de las obligaciones del vendedor y sobre todo tener un adecuado control y seguimiento.

Actualmente no cuenta con dicha cobertura, al analizar e implementar la nueva zona se llega al objetivo sobre que, las 2 zonas sean iguales tanto en potencial de ventas como en carga de trabajo para los supervisores de ventas.



### 10.8.1 Política de remuneración de ventas.

1. Los asesores comerciales tendrán un básico de \$800.000, subsidio de transporte, un rodamiento de transporte por \$400.000 (este no se incluirá en la liquidación de prestaciones sociales) y aportes a la seguridad social con parafiscales e indemnizaciones. También obtendrá una comisión por ventas e incentivos
2. El coordinador de ventas tendrá un básico de \$2.500.000, auxilio de transporte, rodamiento de transporte por \$400.000 (este no se incluirá en la liquidación de prestaciones sociales), y aportes a la seguridad social con parafiscales e indemnizaciones. También obtendrá una comisión por ventas e incentivos.

### 10.8.2 Tabla para el cálculo de comisiones para asesores de venta.

Tabla 17. *Cálculo de comisiones*

| tabla cálculo de comisiones en ventas |               |               |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Desde                                 | Hasta         | % de Comisión |
| \$ 80.000                             | \$ 99.000     | 1%            |
| \$ 100.000                            | \$ 4.999.000  | 1,5%          |
| \$ 5.000.000                          | \$ 9.999.900  | 2%            |
| \$ 10.000.000                         | \$ 19.999.900 | 2,5%          |
| \$ 20.000.000                         | \$ 29.999.900 | 3%            |
| \$ 30.000.000                         | en adelante   | 4%            |

Nota: Autoría propia

En esta tabla se muestra los porcentajes exactos que deberán cumplir el equipo de ventas con su respectiva comisión, así como la zona (norte y sur), la cuota de vendedores en los periodos proyectados según los análisis previos de pronóstico de ventas y cuotas en millones de unidades monetarias en pesos.

## 10.9 Componente integrador Gerencia comercial

Tabla 18. *Componente gerencia comercial*

| Acciones   | Cronograma | Indicadores  | Costos estimado |
|--|------------|--|-----------------|
| ACCION 1:contratar un equipo de ventas para tener una amplia cobertura en Bogotá   | Anual      | $((\# \text{ de ventas realizadas}/\# \text{ de vendedores})-1)*100$               | 21.215.700      |
| ACCION 2:ejecutar una previsión de ventas  | Semestral  | $((\# \text{ unidades vendidas}/\# \text{ ventas totales})-1)*100$                 | 1.500.000       |
| ACCION 3: desarrollar una tienda virtual donde se puedan adquirir repuestos, autopartes y artículos de lujo vehicular para los clientes de la empresa.                                     | Anual      | $((\# \text{ de visitas realizadas}/\# \text{ usuarios escritos})-1)*100$          | 1.200.000       |
| ACCION 4:conocer el comportamiento y la distribución del parque automotriz   | mensual    | $(\# \text{ de compras realizadas}/\# \text{ ventas por proveedores})-1)*100$      | 1.000.000       |
| ACCION 5: comunicar nuestros servicios a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos y/o visitas a domicilio, estas últimas solo para clientes corporativos.             | mensual    | $(\# \text{ de clientes interesados}/\text{total de clientes visitados})-1)*100$   | 2.200.000       |
| ACCION 6: Las asesoras están pendientes de las cantidades de vehículos por cliente, de la radicación de facturas, y de cualquier novedad del cliente hacia el taller para ser solucionada. | mensual    | $(\# \text{ de vehículos por cliente}/\text{total de vehículos reparados})-1)*100$ | 950.000         |

Nota: Autoría propia

## **10.10 Estructura de costos de la propuesta de mejora**

### **10.10.1 Presupuesto estimado de ventas.**

#### ***10.10.1.1 Presupuesto de ventas.***

En este apartado se desarrollara una estructura de pronóstico, presupuesto y cuota de ventas, apelando desde luego al texto Dirección de ventas de Manuel artal, cuyos aportes sobre todo del capítulo cinco, serán coyunturales en el desarrollo del presente trabajo.

#### ***10.10.1.2 Sobre el mercado potencial de ventas.***

De acuerdo con el boletín estadístico N°1 sobre la dinámica empresarial en Bogotá del primer 1° semestre del 2017, del Departamento Distrital de Planeación y la cámara de comercio de Bogotá, en la actualidad se da cuenta de 706.324 empresas en el distrito capital con matrícula activa y 374.625 con matrícula cancelada. (Secretaria distrital de planeación , 2017)

AUTOINVERCOL S.A. es una empresa dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos livianos, tracto camiones y maquinaria industrial y de trabajo pesado, con cubrimiento multi marca y multi servicio, lleva poco más de 20 años en el mercado y se ubica en la zona industrial de Montevideo en la localidad de puente Aranda, donde según el boletín estadístico mencionado anteriormente se ubican en esta localidad 36.011 empresas y este territorio tiene una participación del 5.1% de las 706.324 empresas en Bogotá, donde las actividades que más peso tiene en la industria por actividad económica son: los servicios profesionales con un 13%, industria con el 12.9% y el comercio con un 31.2%, siendo estas 2 últimas actividades de alto interés en cuanto a oportunidades de mercado, dado que en estas actividades reposa un amplio número de unidades, en cuanto a parque automotor se refiere, esto solo por citar el potencial del segmento industrial, sin contar con el potencial de ventas a personas naturales, pequeña maquinaria y familias entre otros.

Adicionalmente según un informe en el portal el espectador y el Banco BBVA

El mejor comportamiento esperado de la inversión ayudará a impulsar la compra de vehículos para uso comercial, especialmente en 2018. Como resultado, las ventas de vehículos se acelerarán en 2018 hasta 262.000 unidades”, comentó Juana Téllez, economista jefe del BBVA Research. (Elespectador, 2017)

Sin embargo la tendencia de los vehículos en los últimos años ha ido a la baja debido entre otros, a factores como el alza del dólar, desaceleración de la economía, nuevas cargas en impuestos, percepción pesimista en la economía actual y por ende menor consumo de las personas, según el portal de la asociación colombiana de vehículos automotores (Andemos.Org, 2017) “En los primeros ocho meses del año 2017, se han registrado un total de 152.651 unidades, que representan una caída acumulada del 2,9 por ciento frente al mismo periodo del año pasado, cuando el mercado totalizó 157.231 unidades”. Lo que demuestra una caída importante en el sector y por consiguiente una previsión de ventas en el sector de servicios automotriz más ajustada a la actual dinámica de la economía nacional.

### **10.11 Desarrollo del presupuesto**

Dentro de los métodos de predicción propuestos en el texto Dirección de Ventas de ARTAL, usaremos análisis de series de las series temporales por método multiplicativo y técnica de regresión, adicionalmente tomaremos los datos de los estados financieros, facilitados por el gerente de la empresa AUTOINVERCOL S.A, de los años 2014, 2015, 2016 y aremos una proyección con una media móvil de 3 periodos para el año 2017, donde a partir de allí aremos una regresión lineal simple para pronosticar las ventas del año 2018.

En el siguiente gráfico, representado con el color naranja, se muestra el histórico de ventas para los años 2014, 2015, 2016 tomados de los estados financieros respectivamente y un estimado como se mencionó anteriormente aplicando una media móvil de 3 periodos para el año 2017, donde se muestra claramente un ciclo de 4 periodos que sería a grandes rasgos el comportamiento por trimestres en cada uno de los años evaluados.

Representado por el color amarillo se observa la tendencia en las ventas, lo cual evidencia la disminución o tendencia a la baja, por el impacto de las diferentes variables plasmadas anteriormente.

Finalmente en color verde encontramos el pronóstico realizado bajo la metodología de series de tiempo por componente multiplicativo y regresión lineal simple, calculando el componente estacional y la tendencia.

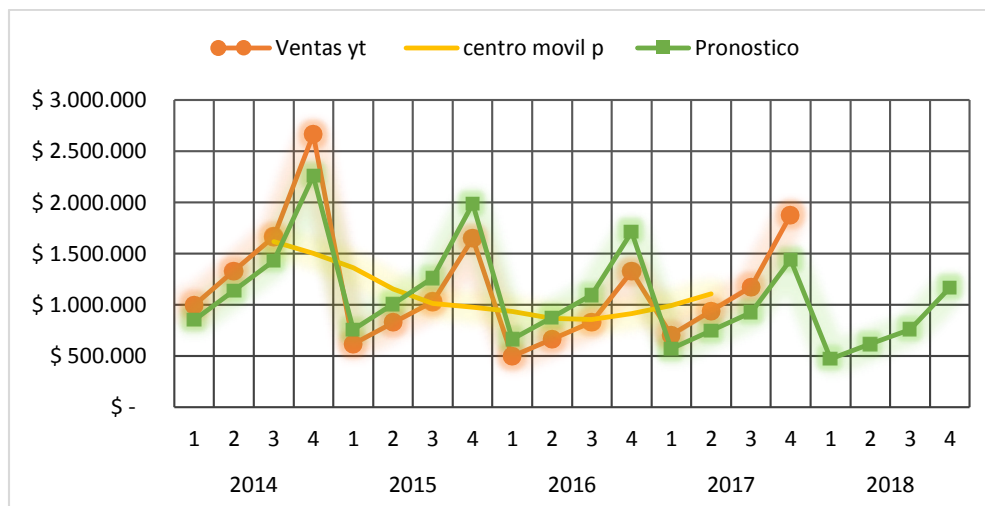


Figura 14 Pronóstico de ventas. Autoría propia

En el siguiente apartado se muestra un breve resumen de la regresión lineal, donde los datos que son más relevantes para el cálculo del pronóstico de ventas año 2018, son el coeficiente de intercepción y el coeficiente del periodo o variable independiente, resaltados en amarillo en la parte inferior central.

Tabla 19. *Datos análisis de varianza*

### 10.11.1 Análisis de la varianza.

|              | <i>Grados de libertad</i> | <i>Suma de cuadrados</i> |
|--------------|---------------------------|--------------------------|
| Regresión    | 1                         | 5,95761E+11              |
| Residuos     | 14                        | 9,97962E+11              |
| Total        | 15                        | 1,59372E+12              |
|              | <i>Coefficientes</i>      | <i>Error típico</i>      |
| Intercepción | 1550878,882               | 140010,0665              |
| periodo (T)  | -41859,73129              | 14479,49637              |

Nota: Autoría propia

En esta tabla se muestra finalmente el pronóstico de ventas para el año 2018 o periodo 17 descrito abajo en la tabla, allí se resaltada en la parte inferior, la suma del presupuesto total en ventas de \$ 3,017.028 millones de pesos como meta a lograr en dicho periodo y discriminado también por trimestres.

Tabla 20. *Pronóstico de ventas 2018*

| periodo | total año           | año         | trim | Ventas $y_t$ | # period 4   | centro movil p | $S_{t-1}$ | $S_t$ | $Y_t/S_t$    | $T_t$        | Pronostico          |
|---------|---------------------|-------------|------|--------------|--------------|----------------|-----------|-------|--------------|--------------|---------------------|
| 1       | \$ 6.656.778        | 2014        | 1    | \$ 998.517   |              |                |           | 0,565 | \$ 1.766.864 | \$ 1.509.019 | \$ 852.799          |
| 2       |                     |             | 2    | \$ 1.331.356 |              |                |           | 0,775 | \$ 1.717.561 | \$ 1.467.159 | \$ 1.137.259        |
| 3       |                     |             | 3    | \$ 1.664.195 | \$ 1.664.195 | \$ 1.616.633   | 1,029     | 1,005 | \$ 1.656.480 | \$ 1.425.300 | \$ 1.431.937        |
| 4       |                     |             | 4    | \$ 2.662.711 | \$ 1.569.071 | \$ 1.505.655   | 1,768     | 1,633 | \$ 1.630.396 | \$ 1.383.440 | \$ 2.259.391        |
| 5       | \$ 4.120.151        | 2015        | 1    | \$ 618.023   | \$ 1.442.240 | \$ 1.362.970   | 0,453     | 0,565 | \$ 1.093.584 | \$ 1.341.580 | \$ 758.174          |
| 6       |                     |             | 2    | \$ 824.030   | \$ 1.283.700 | \$ 1.156.869   | 0,712     | 0,775 | \$ 1.063.068 | \$ 1.299.720 | \$ 1.007.470        |
| 7       |                     |             | 3    | \$ 1.030.038 | \$ 1.030.038 | \$ 1.015.046   | 1,015     | 1,005 | \$ 1.025.263 | \$ 1.257.861 | \$ 1.263.719        |
| 8       |                     |             | 4    | \$ 1.648.060 | \$ 1.000.055 | \$ 980.067     | 1,682     | 1,633 | \$ 1.009.118 | \$ 1.216.001 | \$ 1.985.935        |
| 9       | \$ 3.320.614        | 2016        | 1    | \$ 498.092   | \$ 960.078   | \$ 935.093     | 0,533     | 0,565 | \$ 881.369   | \$ 1.174.141 | \$ 663.548          |
| 10      |                     |             | 2    | \$ 664.123   | \$ 910.107   | \$ 870.130     | 0,763     | 0,775 | \$ 856.774   | \$ 1.132.282 | \$ 877.681          |
| 11      |                     |             | 3    | \$ 830.154   | \$ 830.154   | \$ 856.021     | 0,970     | 1,005 | \$ 826.305   | \$ 1.090.422 | \$ 1.095.500        |
| 12      |                     |             | 4    | \$ 1.328.246 | \$ 881.888   | \$ 916.378     | 1,449     | 1,633 | \$ 813.294   | \$ 1.048.562 | \$ 1.712.479        |
| 13      | \$ 4.700.200        | 2017        | 1    | \$ 705.030   | \$ 950.867   | \$ 993.979     | 0,709     | 0,565 | \$ 1.247.543 | \$ 1.006.702 | \$ 568.923          |
| 14      |                     |             | 2    | \$ 940.040   | \$ 1.037.091 | \$ 1.106.071   | 0,850     | 0,775 | \$ 1.212.731 | \$ 964.843   | \$ 747.891          |
| 15      |                     |             | 3    | \$ 1.175.050 | \$ 1.175.050 |                |           | 1,005 | \$ 1.169.603 | \$ 922.983   | \$ 927.281          |
| 16      |                     |             | 4    | \$ 1.880.080 |              |                |           | 1,633 | \$ 1.151.186 | \$ 881.123   | \$ 1.439.023        |
| 17      | <b>\$ 3.017.028</b> | <b>2018</b> | 1    |              |              |                |           | 0,565 |              | \$ 839.263   | <b>\$ 474.297</b>   |
| 18      |                     |             | 2    |              |              |                |           | 0,775 |              | \$ 797.404   | <b>\$ 618.102</b>   |
| 19      |                     |             | 3    |              |              |                |           | 1,005 |              | \$ 755.544   | <b>\$ 759.063</b>   |
| 20      |                     |             | 4    |              |              |                |           | 1,633 |              | \$ 713.684   | <b>\$ 1.165.567</b> |

Nota: Autoría propia

## 11 Presupuesto

Dentro del modelo de presupuesto que se plantea, se optó por la metodología de mínimos cuadrados para el cálculo del presupuesto de ventas en términos de unidades de servicios realizados aproximados por año.

### 11.1 Objetivos del presupuesto

Planeación del futuro, que permita la utilidad máxima y alcance de los objetivos empresariales como las ventas bajo el pronóstico realizado, de acuerdo con las condiciones presentes en el entorno.

- Asegurando la liquidez financiera de la empresa y su operación de manera continuada.
- Coordinación de todas las actividades tanto operativas como comerciales.
- Establecer un control para conocer si los planes son llevados a cabo y determinar la dirección que se toma en relación con los objetivos establecidos.

En la siguiente tabla realizada con el método de mínimos cuadrados se toman los años del 2013 al 2017 con una estimación aproximada de servicios realizados en cada uno de los años, como resultado un presupuesto ajustado pero también realista y alcanzable de 2250 servicios a realizar en el periodo 6 o año 2018, teniendo un incremento de 150 unidades de servicios más que el año inmediatamente anterior, con un incremento en la variación del 7.14% respectivamente.

Tabla 21. *Presupuesto de ventas en unidades de servicios año 2018*

| Año  | periodo | Servicios realizados | X.Y   | X <sup>2</sup> | N |
|------|---------|----------------------|-------|----------------|---|
| 2013 | 1       | 1500                 | 1500  | 1              |   |
| 2014 | 2       | 1650                 | 3300  | 4              |   |
| 2015 | 3       | 1800                 | 5400  | 9              |   |
| 2016 | 4       | 1950                 | 7800  | 16             |   |
| 2017 | 5       | 2100                 | 10500 | 25             | 5 |

|       |    |      |       |    |   |
|-------|----|------|-------|----|---|
| Total | 15 | 9000 | 28500 | 55 | 5 |
| 2018  | 6  | 2250 |       |    |   |

Nota: Autoría propia

La siguiente tabla muestra la relación en ventas y los porcentajes de participación aproximado que tiene la división por zonas, realizado para la empresa en ejercicio del componente y de igual manera se muestra en millones de unidades monetarias en pesos, los montos meta a lograr discriminados por territorios (norte y sur), y periodos que para esta empresa se da en 4 periodos de 3 trimestres, dado que la evolución económica del país normalmente se analiza en trimestres.

Tabla 22. *Distribución presupuesto por zonas*

| Participación en ventas por Zona | Participación por zona | 1° trimestre | 2° trimestre | 3° trimestre | 4° trimestre | Total año proyectado |
|----------------------------------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------|
| ventas zona norte                | 60%                    | \$ 271.533   | \$ 362.043   | \$ 452.554   | \$ 724.087   |                      |
| ventas zona sur                  | 40%                    | \$ 181.022   | \$ 241.362   | \$ 301.703   | \$ 482.725   |                      |
| <b>total cuota general 2018</b>  | 100%                   | \$ 452.554   | \$ 603.406   | \$ 754.257   | \$ 1.206.811 | <b>\$ 3.017.028</b>  |

Nota: Autoría propia

#### Presupuesto de ventas mes a mes periodo 2018

En la siguiente tabla se discrimina el presupuesto de ventas mes a mes, a fin de poder hacer los cálculos estimados de la tasa de retorno de la inversión, donde su total es de \$3.017.028 millones de pesos, según cálculos previos de presupuesto.

Tabla 23. *Presupuesto fragmentado mes a mes*

| enero      | febrero    | marzo      | abril      | mayo       | junio      | julio      | agosto     | septiembre | octubre    | noviembre  | diciembre  |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| \$ 150.851 | \$ 150.851 | \$ 150.851 | \$ 201.135 | \$ 201.135 | \$ 201.135 | \$ 251.419 | \$ 251.419 | \$ 251.419 | \$ 402.270 | \$ 402.270 | \$ 402.270 |

Nota: Autoría propia



## 11.2 Retorno de la Inversión (ROI)

En la siguiente tabla se realiza el cálculo de retorno de la inversión (ROI) con los datos proyectados para el periodo 2018 en cada uno de sus meses.

Tabla 24. *Proyección ROI mes a mes*

| concepto                  | enero      | febrero    | marzo      | abril      | mayo       | junio      | julio      | agosto     | septiembre | octubre    | noviembre  | diciembre  |
|---------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| publicidad y comunicación | \$ 15.085  | \$ 15.085  | \$ 15.085  | \$ 20.114  | \$ 20.114  | \$ 20.114  | \$ 25.142  | \$ 25.142  | \$ 25.142  | \$ 40.227  | \$ 40.227  | \$ 40.227  |
| promoción al consumidor   | \$ 3.726   | \$ 3.726   | \$ 3.726   | \$ 4.968   | \$ 4.968   | \$ 4.968   | \$ 6.210   | \$ 6.210   | \$ 6.210   | \$ 9.936   | \$ 9.936   | \$ 9.936   |
| Gastos de ventas y RR.HH  | \$ 15.085  | \$ 15.085  | \$ 15.085  | \$ 20.114  | \$ 20.114  | \$ 20.114  | \$ 25.142  | \$ 25.142  | \$ 25.142  | \$ 40.227  | \$ 40.227  | \$ 40.227  |
| costos de operación       | \$ 14.331  | \$ 14.331  | \$ 14.331  | \$ 19.108  | \$ 19.108  | \$ 19.108  | \$ 23.885  | \$ 23.885  | \$ 23.885  | \$ 38.216  | \$ 38.216  | \$ 38.216  |
| costos fijos              | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  | \$ 15.000  |
| Otros costos y gastos     | \$ 30.170  | \$ 30.170  | \$ 30.170  | \$ 40.227  | \$ 40.227  | \$ 40.227  | \$ 50.284  | \$ 50.284  | \$ 50.284  | \$ 80.454  | \$ 80.454  | \$ 80.454  |
| Total costos y gastos     | \$ 93.397  | \$ 93.397  | \$ 93.397  | \$ 119.530 | \$ 119.530 | \$ 119.530 | \$ 145.662 | \$ 145.662 | \$ 145.662 | \$ 224.060 | \$ 224.060 | \$ 224.060 |
| Ingreso Bruto             | \$ 150.851 | \$ 150.851 | \$ 150.851 | \$ 201.135 | \$ 201.135 | \$ 201.135 | \$ 251.419 | \$ 251.419 | \$ 251.419 | \$ 402.270 | \$ 402.270 | \$ 402.270 |
| Ingreso Neto              | \$ 57.454  | \$ 57.454  | \$ 57.454  | \$ 81.605  | \$ 81.605  | \$ 81.605  | \$ 105.757 | \$ 105.757 | \$ 105.757 | \$ 178.211 | \$ 178.211 | \$ 178.211 |
| <b>ROI</b>                | <b>62%</b> | <b>62%</b> | <b>62%</b> | <b>68%</b> | <b>68%</b> | <b>68%</b> | <b>73%</b> | <b>73%</b> | <b>73%</b> | <b>80%</b> | <b>80%</b> | <b>80%</b> |

Nota: Autoría propia

## Conclusiones

Tras el análisis, ejecución y desarrollo de los diferentes módulos y componentes de la especialización en gerencia estratégica de marketing, con respecto a la unidad de estudio trabajada en el presente trabajo, se pone a consideración las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Las investigaciones como estudios preliminares realizados con base a la información suministrada a través de documentos, entrevistas y formularios, determino que la situación actual del mercado es en términos generales, ideal para la creación y desarrollo de iniciativas de marketing convencional como digital y por consiguiente del crecimiento en la rentabilidad de la organización.

La demanda en este tipo de servicios ha experimentado un crecimiento constante, durante los últimos años, no obstante la economía actual junto con otros aspectos del micro y macro entorno han generado una desaceleración, aun así las posibilidades de crecimiento también se dan con la implementación de estrategias de posicionamiento sumado a excelente calidad en el servicio a precios competitivos y pensando siempre en estrategias centradas en el cliente.

La investigación e información recabada de la propuesta de mejora, demuestra que la adaptación y desarrollo de un sistema de administración de clientes (CRM), es rentable y que los resultados en las ventas y de utilidad han sido favorables en aquellas que decidieron optar por esta estrategia.

Bajo la perspectiva del objetivo general de este estudio, sobre fortalecer la rentabilidad de la empresa, por medio de estrategias on-line y off-line y su análisis realizado, se concluye que la propuesta es factible, ya que cumple con los objetivos propuestos de reconocimiento, presencia, adaptación y rentabilidad sostenida, según las tendencias actuales del mercado. En suma, queda evidenciado que el proyecto en su estructura y alcance, es una iniciativa viable de crecimiento corporativo.

Con un direccionamiento estratégico administrativo y de marketing eficiente, el desarrollo como, la implementación del sistema (CRM) flexibilizara los procesos de intercambio comercial,

a la vez que las diferentes actividades de marketing de la empresa, busquen prospección, retención y fidelización de clientes.

## **Recomendaciones**

dentro de las recomendaciones de cara a una propuesta de mejora, se sugiere entre otras: la organización de las diferentes áreas de la empresa bajo una filosofía de enfoque hacia el cliente, dar apertura a un área o personal enfocado en acciones de marketing y del mismo modo impulsar y promover acciones y estrategias de marketing, definir claramente las responsabilidades y actuaciones de las diferentes áreas y desarrollar políticas claras de gestión sobre todo en la recuperación de cartera y de clientes, que permitan guiar los cursos de acción, tanto del direccionamiento estratégico como, de estrategias de marketing y finalmente y lo más importante, tener una disposición al cambio, a fin de actualizar estar en línea con las tendencias del mercado, desarrollar contenido y presencia en la social media de la mano del desarrollo de un (CRM) integrado con los sistemas (ERP) que posee la empresa y permitan una saludable y beneficiosa comunión entre el cliente y la empresa.

## Referencias

- American association marketing . (s.f de julio de 2013). *AMA.ORG*. Obtenido de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- American marketing association . (s.f de octubre de 2004). *AMA.ORG*. Obtenido de Definition of marketing : <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Andemos.Org. (2014). *Andemos Sector Automotor*. Bogotá: Asociacion colombiana de Vehículos.
- Andemos.Org. (2016). *Informe Sector Automotor 2016*. Bogotá: Andemos.Org.
- Andemos.Org. (S.f de Agosto de 2017). *Andemos* . Obtenido de <http://www.andemos.org/index.php/2017/09/01/andemos-informe-sector-automotor-agosto-2017/>
- ANDI.com. (s.f de s.f de 2015). *Andi*. Recuperado el 27 de junio de 2017, de Andi.com: <http://www.andi.com.co/cinau/Paginas/default.aspx>
- Arellano, R. (s.f de s.f de 2002). *Cconsumer*. Recuperado el agosto de 2017, de Consumer: <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>
- Arena media. (s,f de mayo de 2011). *Arena Communications*. Obtenido de <http://www.arenamedia.com>
- Arevalo, R. (s.f de s.f de 2006). *Cconsumer*. Recuperado el Agosto de 2017, de Cconsumer: <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>
- Banco de la republica. (s.f de s.f de 2015). *Bvirtual* . Obtenido de Biblioteca luis angel arango : <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/globalizacion>
- Barrientos. (s,f de s,f de 2007). *Catarina udlap*. Recuperado el Agosto de 2017, de Catarina udlap: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/garcia\\_y\\_am/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/garcia_y_am/capitulo2.pdf)

- Bauman, Z. (s.f de s.f de 2004). *Nel medellin nueva escuela lacaniaca*. Recuperado el Agosto de 2017, de Nel medellin nueva escuela lacaniaca: <http://nel-medellin.org/blogsexo-y-capitalismo-decalogo-de-la-nueva-erotica-digital/>
- Bose, R. (2002). *Industrial Management & Data Systems* (Vol. 102). Albuquerque, New Mexico, USA: MCB UP Ltd. doi:10.1108/02635570210419636
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (septima ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiffman, L. G., & Lazar K, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Decima ed., Vol. X). Mexico: Pearsoneducation.net. Recuperado el 13 de 10 de 2017
- Christensson, P. (27 de octubre de 2009). *techterms.com*. Obtenido de Database Definition: <https://techterms.com/definition/database>
- Colombia.co. (06 de julio de 2013). *Colombia.co*. Recuperado el 14 de marzo de 2017, de <http://www.colombia.co/negocia-con-colombia/inversion/una-industria-automotriz-en-constante-crecimiento/>
- Contambiental. (25 de noviembre de 2015). *Entes de control ambiental nacionales*. Recuperado el agosto de 2017, de Entes de control ambiental nacionales: <http://socioambientaluptc.blogspot.com.co/2012/11/entes-de-control-ambiental-tanto.html>
- crearsoftware.com. (S.f de S.f de 2015). *Tradel C*. Obtenido de crm: <https://crearsoftware.com/2015/05/18/historia-del-crm/>
- Crece negocios. (6 de septiembre de 2015). *crecenegocios.com*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/que-es-una-ventaja-competitiva/>
- Definicion.de. (s.f de s.f de 2008). *definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/conocimiento/>
- Díaz C., R. (2014). *Neuroventas*. Lima: Macro eirl. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=L4EvDgAAQBAJ&pg=PA69&lpg=PA69&dq=comunicaci%C3%B3n+proximity%2Bspiral+de+la+lealtad&source=bl&ots=dQO8OXbpiy&sig=gmUzYZdNvVk21BQfzHzWfV6gqFE&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj3v8\\_628bXAhVC6CYKHTjVAwkQ6AEITDAM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=L4EvDgAAQBAJ&pg=PA69&lpg=PA69&dq=comunicaci%C3%B3n+proximity%2Bspiral+de+la+lealtad&source=bl&ots=dQO8OXbpiy&sig=gmUzYZdNvVk21BQfzHzWfV6gqFE&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj3v8_628bXAhVC6CYKHTjVAwkQ6AEITDAM#v=onepage&q&f=false)

- elegircrm.com. (s.f de s.f de 2017). *www.elegircrm.com*. Obtenido de <https://www.elegircrm.com/definicion-crm>
- Elespectador. (23 de Marzo de 2017). *Elespectador economía* . Obtenido de Redacción Economía y negocios: <http://www.elespectador.com/economia/recuperacion-del-sector-automotor-iniciara-en-segundo-semester-de-2017-bbva-articulo-685982>
- Elespectador.com. (9 de septiembre de 2016). *Economía: El espectador*. Recuperado el 28 de junio de 2017, de Elespectador.com: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/el-parque-automotor-colombiano-supera-los-12600000-unid-articulo-654036>
- Freud, S. (s.f de s.f de 2006). *Cconsumer*. Recuperado el Agosto de 2017, de Cconsumer: <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>
- Fuente propia. (s.f de s.f de 2017). Seminario Integrador Autoinvercol S.A. Bogotá, Colombia .
- Gestiopolis . (s.f de s.f de 2017). *gestiopolis.com*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-consumo/>
- Golovina, N. (28 de mayo de 2014). La comunicación masiva y el comportamiento del consumidor. (F. M. Jugo, Ed.) *Revista Científica Ciencias Humanas*, 10(28), 190-198. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70930408011>
- Hernández Mangones, G. (2006). Diccionario de Economía, U. Cooperativa de Colombia. En G. Hernández Mangones. Bogotá.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2012). CRM concept, strategy & tools. En V. Kumar, & W. Reinartz, *CRM concept, strategy & tools* (segunda ed., Vol. III, págs. 13-14). Berlin, Berlin: Springer. doi:10.1007/978-3-642-20110-3
- Mejia, & Arboleda. (s.f de s.f de 2004). *Catarina udlap*. Recuperado el Agosto de 2017, de Catarina udlap: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhr/garcia\\_y\\_am/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/garcia_y_am/capitulo2.pdf)
- Paramo Morales, D. (11 de abril de 2004). El fenomeno de consumo y el consumo del marketing. *Revista de ciencias sociales*. Recuperado el 17 de septiembre de 2017

- Porter, M. (1990). La ventaja competitiva de las naciones. En M. Porter, *Ser competitivo* (págs. 174-175). Florida EE.UU.
- Procolombia. (s.f de s.f de 2015). *Procolombia:Industria automotriz* . Recuperado el 27 de junio de 2017, de procolombia.co: <http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/la-industria-automotriz>
- Rivas, J. A., & Grande, I. (s.f de s.f de 2006). *Cconsumer*. Recuperado el Agosto de 2017, de Cconsumer: <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>
- Schieffman , L. G., & Lazar Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Vol. X). (G. Domínguez Chávez, Ed.) Mexico: Pearson educación.
- Secretaria distrital de planeación . (S.f de Marzo de 2017). *Boletín Estadístico N°1* . Obtenido de [http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Documentos/Boletines/DICE201-DinamicaEmpresarial31032017\\_0.pdf](http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Documentos/Boletines/DICE201-DinamicaEmpresarial31032017_0.pdf)
- Seguridad y medio ambiente. (febrero de 2012). *reparacion de vehiculos y normativa ambiental*. Recuperado el agosto de 2017, de reparacion de vehiculos y normativa ambiental: <http://www.seguridadypromociondelasalud.com/n125/es/articulo3.html>
- Significado.net. (27 de mayo de 2015). *Significado de tendencia*. Obtenido de <http://significado.net/tendencia/>
- Swift, R. (2002). *Como mejorar las relaciones con los clientes*. Mexico: Pearson educación.
- UPME.GOV. (s.f de s.f de 2015). *Permisos y licenciamiento ambiental*. Obtenido de [http://www.upme.gov.co/guia\\_ambiental/carbon/gestion/politica/licencia/licencia.htm#LICENCIAMIENTO AMBIENTAL](http://www.upme.gov.co/guia_ambiental/carbon/gestion/politica/licencia/licencia.htm#LICENCIAMIENTO AMBIENTAL)
- Valencia Gaviria , J. F. (Ene-Jun de 2008). Fidelización y lealtad como estrategias para impactar favorablemente el recaudo y la cartera de las empresas. *El cuadernos-Escuela de ciencias estrategicas*, 12. Recuperado el 27 de Octubre de 2017, de file:///D:/Downloads/Dialnet-FidelizacionYLealtadComoEstrategiasParaImpactarFav-2728858.pdf
- Winer, R. S. (2001). A framework for Customer relationship management. *California Management Review*, 43(4), 89-91.



**Lista de figuras**

|  |     |
|--|-----|
| <i>Figura 1 Comportamiento sector automotor. Tomado de (Andemos.Org, 2014)</i>               | 26  |
| <i>Figura 2 Distribución del parque automotor en Colombia. Tomado de (Andemos.Org, 2014)</i> | 27  |
| <i>Figura 3 Acumulado categorías de vehículos 2016. Tomado de (Andemos.Org, 2016)</i>        | 29  |
| <i>Figura 4 Organigrama Autoinvercol S.A. Tomado de Documentación Autoinvercol S.A</i>       | 32  |
| <i>Figura 5 Evaluación Matriz MMGO. Autoría propia</i>                                       | 38  |
| <i>Figura 6 Gráfico de sedimentación SPSS. Autoría propia</i>                                | 67  |
| <i>Figura 7 Frecuencia de uso red social Facebook. Autoría propia</i>                        | 68  |
| <i>Figura 8 Frecuencia de uso red social Whatsapp. Autoría propia</i>                        | 68  |
| <i>Figura 9 Resultado indagación sobre revisión técnica del vehículo. Autoría propia</i>     | 69  |
| <i>Figura 10 Resultado cuestión sobre concepto de servicio. Autoría propia</i>               | 69  |
| <i>Figura 11 Resultado sobre frecuencia de Servicio preventivo. Autoría propia</i>           | 70  |
| <i>Figura 12 Resultado frecuencia de uso del Servicio correctivo. Autoría propia</i>         | 71  |
| <i>Figura 13 Estructura fuerza de ventas. Autoría propia</i>                                 | 96  |
| <i>Figura 14 Pronóstico de ventas. Autoría propia</i>  | 101 |

## Lista de tablas

|  |     |
|--|-----|
| <i>Tabla 1. Top Five segmento Automóviles</i>                                    | 29  |
| <i>Tabla 2. Estructura RR.HH y cargos</i>  | 32  |
| <i>Tabla 3. Evaluación perfil cliente</i>  | 35  |
| <i>Tabla 4. Evaluación matriz DOFA</i>   | 36  |
| <i>Tabla 5. Relación de hallazgos</i>  | 40  |
| <i>Tabla 6. Grupo objetivo</i>   | 75  |
| <i>Tabla 7. Componente Comportamiento del consumidor</i>                         | 79  |
| <i>Tabla 8. Objetivo de campaña</i>  | 83  |
| <i>Tabla 9. Piezas, tiempos y presupuesto de campaña</i>                         | 84  |
| <i>Tabla 10. Componente integrador Gerencia desarrollo Productos y Servicios</i> | 88  |
| <i>Tabla 11. Componente integrador Comunicación Estratégica</i>                  | 89  |
| <i>Tabla 12. Matriz plan de gestión de ventas</i>                                | 89  |
| <i>Tabla 13. Presupuesto estimado renovación web</i>                             | 92  |
| <i>Tabla 14. Costo aproximado material POP actividades</i>                       | 93  |
| <i>Tabla 15. Costo aproximado de la estrategia CRM</i>                           | 93  |
| <i>Tabla 16. Presupuesto cobertura de ventas</i>                                 | 94  |
| <i>Tabla 17. Cálculo de comisiones</i>   | 97  |
| <i>Tabla 18. Componente gerencia comercial</i>                                   | 98  |
| <i>Tabla 19. Datos análisis de varianza</i>                                      | 101 |
| <i>Tabla 20. Pronóstico de ventas 2018</i>                                       | 102 |
| <i>Tabla 21. Presupuesto de ventas en unidades de servicios año 2018</i>         | 103 |
| <i>Tabla 22. Distribución presupuesto por zonas</i>                              | 104 |
| <i>Tabla 23. Presupuesto fragmentado mes a mes</i>                               | 104 |
| <i>Tabla 24. Proyección ROI mes a mes</i>  | 105 |