

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

**PLAN DE MARKETING PARA EL INCREMENTO EN
VENTAS DE LA EMPRESA AUTOLLANTA C. LTDA.
PARA EL AÑO 2006**

**Ensayo previo a la obtención del
Título de Ingeniero Comercial**

AUTOR:

JUAN PABLO VINTIMILLA CALLE

TUTOR:

ING. HERNAN COELLAR

CUENCA - ECUADOR

2005

DEDICATORIA

Dedico este ensayo a toda mi familia, y en especial a mis Padres; ya que me han sabido brindar todo el apoyo necesario durante mi carrera universitaria para alcanzar mis objetivos trazados.

Juan Pablo

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Escuela de Administración de la Universidad del Azuay, ya que con su personal docente han sabido brindarme conocimientos y valores para la culminación de mi carrera y el inicio de mi vida profesional.

Al Ingeniero Hernán Coellar por brindarme su incondicional ayuda para la ejecución del presente ensayo.

Agradezco también a Autollanta C. Ltda. por el apoyo de todos sus colaboradores y por darme la oportunidad de aportar al crecimiento de la misma.

ABSTRAC

El presente ensayo, tiene como alcance dar lineamientos para el desarrollo de un Plan de Marketing, aplicado en la empresa Autollanta C. Ltda. para el periodo 2006, que le permitirá un incremento en el volumen de ventas.

FIRMA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y opiniones vertidas en el presente ensayo, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Juan Pablo Vintimilla Calle

INDICE

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Abstrac.....	iii

INTRODUCCION.....	4
--------------------------	----------

PRIMERA PARTE

Estudio de la Empresa y la Competencia

1.1 Reseña histórica y actualidad de la empresa.....	5
1.2 Análisis FODA.....	7
1.3 Análisis de la competencia y sus estrategias.....	13

SEGUNDA PARTE

Mejorar las ventas

2.1 Estudio de las principales variables del marketing y sus estrategias, S,T,P Y las 4 P´s.....	18
---	-----------

Segmentación.....	19
Target Group.....	21
Posicionamiento.....	22
Producto.....	25
Precio.....	30
Plaza.....	33
Promoción.....	36
2.2 Capacitación del personal de ventas y atención al cliente.....	38

TERCERA PARTE

Incrementar utilidades

3.1 Analizar costo- beneficio del plan de marketing.....	53
---	-----------

CUARTA PARTE

Conclusiones.....	61
Recomendaciones.....	63
Bibliografía.....	64

RESUMEN

En la actualidad, toda empresa sin importar su tamaño o sector en la que se desenvuelva, necesita tener un plan de marketing para mejorar su competitividad y ser más eficiente, dicho esto, esta es la razón por la que se ha decidido realizar este tema para la empresa Autollanta C. Ltda. ya que se encuentra en un sector comercial muy competitivo y de mucho crecimiento en la actualidad.

En el presente ensayo se ha realizado primero un estudio de la empresa, de su entorno y de la competencia, para obtener una mejor perspectiva de la situación actual de la empresa y de su sector comercial, con la finalidad de enfocar de una mejor manera las estrategias del marketing, que han sido analizadas en sus principales variables, con estrategias para cada una de ellas.

Además se realizó un análisis de detección de necesidades, para plantear a la empresa varias capacitaciones a las que deberán ser sometidos sus colaboradores, para lograr un mejor desempeño en sus puestos de trabajo y ayudar a mejorar la imagen de la empresa.

Finalmente se realiza un análisis de costo-beneficio del plan de marketing para validar su realización.

Se ha determinado que este plan será de gran beneficio para la empresa en caso de llevarlo a cabo.

ABSTRAC

Nowadays every company has to have a marketing plan, no matter its size or kind of business the company is into, because a good marketing plan will make the company more efficient and competitive, which is the reason why I choose this matter for the present project.

In the first part of this project there is a competition and industry study, plus a company analysis, in order to have a better vision for making the marketing strategies.

There is also a needs detection analysis made to some of the company workers in order to provide them with new techniques to improve their performance in every area.

In the last part there is a cost-benefit marketing strategies analysis to ensure the benefits of using them.

INTRODUCCION

En la actualidad, toda empresa sin importar su tamaño o sector en la que se desenvuelva, necesita tener un plan de marketing para mejorar su competitividad y ser más eficiente, dicho esto, esta es la razón por la que se ha decidido realizar este tema para la empresa Autollanta C. Ltda. ya que se encuentra en un sector comercial muy competitivo y de mucho crecimiento en la actualidad.

En el presente ensayo se ha realizado primero un estudio de la empresa, de su entorno y de la competencia, para obtener una mejor perspectiva de la situación actual de la empresa y de su sector comercial, con la finalidad de enfocar de una mejor manera las estrategias del marketing, que han sido analizadas en sus principales variables, con estrategias para cada una de ellas.

Además se realizó un análisis de detección de necesidades, para plantear a la empresa varias capacitaciones a las que deberán ser sometidos sus colaboradores, para lograr un mejor desempeño en sus puestos de trabajo y ayudar a mejorar la imagen de la empresa.

Finalmente se realiza un análisis de costo-beneficio del plan de marketing para validar su realización.

Se ha determinado que este plan será de gran beneficio para la empresa en caso de llevarlo a cabo.

PRIMERA PARTE

ESTUDIO DE LA EMPRESA Y LA COMPETENCIA

1.1 Reseña histórica y actualidad de la empresa

-Reseña Histórica:

AUTOLLANTA C. Ltda. Fue establecida en la ciudad de Cuenca en el año de 1982, por tres socios, con el objetivo de brindar un servicio a la comunidad cuencana en lo que respecta a venta de llantas, aros y accesorios importados para vehículos.

Tres años mas tarde implementaron el tecnicentro con servicios de alineación, balanceo y mecánica general para vehículos livianos, y gracias al continuo crecimiento de sus clientes la empresa fue mejorando sus utilidades y ventas para posteriormente ser importador directo de la marca de llantas HANKOOK, con mucho éxito en el mercado ecuatoriano, pero luego por decisión de la

empresa se suspendió la importación, pero Autollanta mantuvo sus servicios tradicionales.

En la década de los 90 continuó su crecimiento y consiguió distribución de marcas de llantas como FIRESTONE, FALKEN, TOYO entre otras, las cuales aportaron de manera importante para el éxito de AUTOLLANTA en las provincias de Azuay y Cañar.

En el año 2000 la empresa consigue la distribución directa de fábrica, de llantas MAXXIS para todo el país, lo cual ha incidido en el crecimiento de la empresa por sus ventas al por mayor, y le ha dado a AUTOLLANTA C, Ltda. una importante ventaja competitiva para la comercialización al por menor de sus productos, lo cual es el motivo de análisis de este trabajo.

La empresa desde su creación se ha mantenido entre las principales de su sector de negocio, manejando importantes volúmenes de venta, que intentan ser superados permanentemente.

-Actualidad:

Misión: Comercializar neumáticos, aros y accesorios de vehículos, ofreciendo calidad, garantía y precios competitivos, complementando con un paquete integral de servicios denominado tecnicentro, asegurando la satisfacción del cliente y su recurrencia.

Visión: Llegar a ser líderes en la comercialización de neumáticos, aros y accesorios multimarca en la ciudad de Cuenca, con proyección a otras ciudades y provincias del país.

Mix de productos y servicios: La empresa tiene en la actualidad un local en el sector central de la ciudad, con el cual brinda el servicio a la comunidad cuencana y atiende también a clientes de los cantones aledaños como también de la provincia del Cañar.

Los principales segmentos de mercado a los cuales ofrecemos nuestros servicios son:

Particulares: Los clientes que tienen vehículos particulares que por lo general visitan el tecnicentro unas 2 veces al año y reemplazan las llantas cada 18 meses aproximadamente, estos clientes son importantes porque gran parte de ellos cuentan con vehículos que utilizan medidas o diseños especiales, por lo que sus volúmenes monetarios de compra son altos.

Cooperativas: Propietarios de taxis y camionetas de servicio que reemplazan las llantas cada 5 meses aproximadamente y tratan de abaratar al máximo los gastos realizados a sus vehículos, estos clientes mantienen alta frecuencia de compra por lo que beneficia la rotación de inventarios. Estos clientes buscan condiciones comerciales preferenciales, porque ellos buscan economía.

Corporativos: Como último las instituciones públicas o privadas que poseen vehículos y varían en su uso de acuerdo al tipo de trabajo, estas instituciones tienen buenos volúmenes de compra por tener varios vehículos, teniendo también un trato preferencial en las políticas comerciales.

Los productos que ofrece la empresa cumplen con todos los requisitos exigidos a nivel mundial, con lo que se garantiza la seguridad y el rendimiento de los mismos.

El tecnicentro cuenta con equipos de alta tecnología así como también con un personal competente y con 25 años de experiencia, la cual le permite garantizar calidad en todos los servicios que ofrece.

1.2 Análisis FODA

A continuación se realizará un análisis aplicado a la empresa, en donde determinaremos las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas de Autollanta C. Ltda. las cuales servirán para determinar las estrategias a seguir y que serán definidas en el segundo capítulo.

Fortalezas:

- Amplia experiencia en el negocio por sus 25 años de actividad.
- Amplia cartera de clientes.
- Reconocimiento en la ciudad.
- Política de comercializar productos de calidad.
- Capital de trabajo adecuado.
- Importación directa de varios productos.
- Alto poder de negociación por los volúmenes de compra.
- Se posee marcas de excelente aceptación en el mercado.

Oportunidades:

- Parque automotor en continuo crecimiento.
- Crecimiento de la cultura de personalización (tunning) de vehículos y de competencias y paseos 4x4.
- Culturización de las personas hacia el mantenimiento integral del vehículo, es decir: alineación, balanceo, rotación, etc.

Debilidades:

- Área de oficinas y showroom limitada.
- Falta de publicidad.
- Cobertura geográfica.

Amenazas:

- Incremento de la competencia.
- Fábrica de llantas en la ciudad.
- Posibles salvaguardas al producto nacional.

-Pequeños negocios con costos operativos bajos y evasión de impuestos, que venden los productos a precios bajos.

A continuación se realizará una matriz de competitividad, en la cual se comparará a la empresa con otras de importancia en la ciudad, para determinar la posición de Autollanta en comparación con ellos, como también para identificar en que factores competitivos la empresa es mejor o esta siendo superada por la competencia, las empresas en comparación, se han escogido por su posicionamiento y experiencia en el caso de Tedasa y Oscar, pero en el caso de Andina de Llantas y Nitrollanta por ser nuevas y demostrar una agresiva campaña de introducción con servicios nuevos y muy competitivos.

En esta matriz se ha asignado un peso para todos los factores competitivos, que de la manera mas objetiva han sido analizados, la calificación de estos factores van de 1 a 4 siendo 1 una debilidad importante, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza importante.

Las conclusiones que se han obtenido de la matriz de competitividad de la página siguiente son:

- La empresa se encuentra con una puntuación de 3.28 sobre 4 la cual le ubica en un posición de fortaleza menor en el promedio ponderado de todos los factores, pero este valor nos indica también, que se debe mejorar en los campos en que la competencia le ha superado como son: Servicios, horarios de atención, ubicación y publicidad.
- Al comparar el resultado final de todas las empresas se determina que la empresa esta en buena posición, pero es superada por una de ellas, y también que no se debe descuidar las que están detrás, ya que tienen factores competitivos importantes y que con el tiempo pudieran llegar a ser fuertes y peligrosos competidores.

Partiendo también de estas conclusiones se tratara de manejar las estrategias del capítulo 2 de esta investigación.

Matriz de factores internos y externos de la competencia

En la página siguiente se expone los cuadros de los factores internos y externos del negocio, para lo que se ha dado peso a los diferentes factores y se ha procedido a ponderar para encontrar el resultado final y proceder a su respectivo análisis.

Análisis matriz de factores externos:

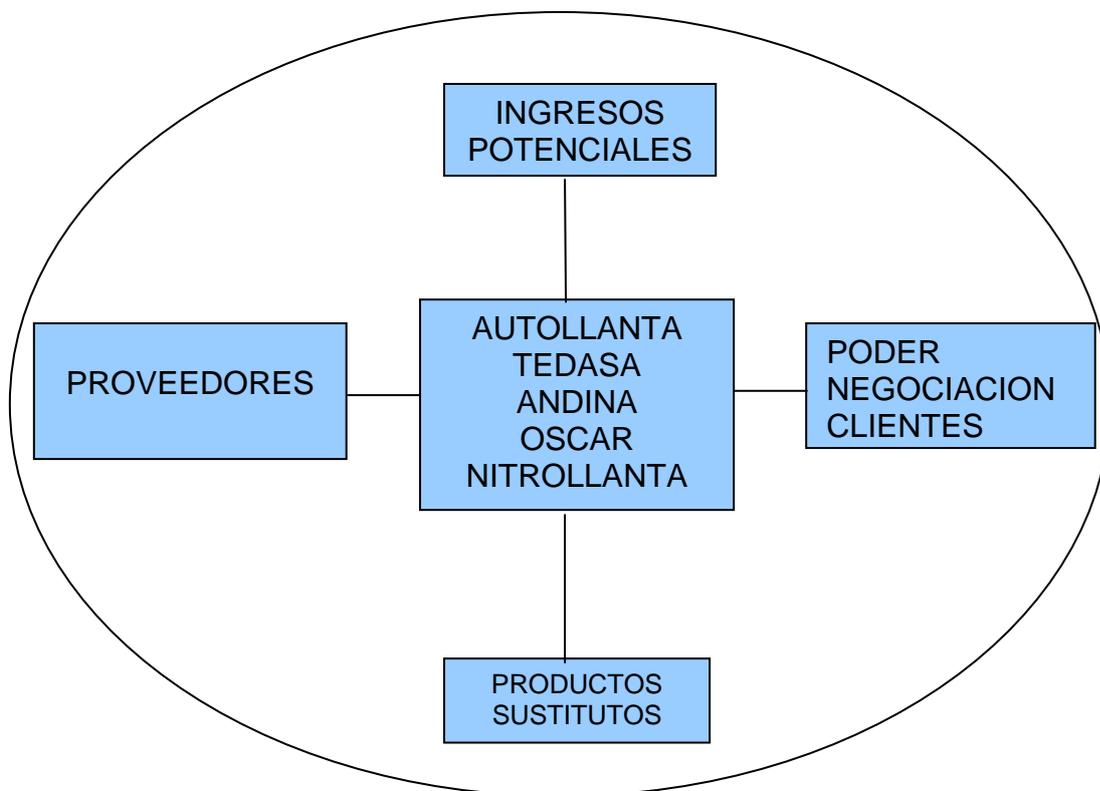
El resultado en esta matriz es de 2.45 sobre 4, lo cual ubica al sector comercial con una debilidad menor en lo que respecta a factores externos es decir que los principales factores que podrían afectar el negocio están fuera del alcance de la empresa y que serían de mucha trascendencia en caso de que estos ocurran, como son: alza de aranceles a productos importados, disminución del poder adquisitivo y situación económica del país. A diferencia de estas amenazas se han descubierto buenas oportunidades en el mercado, que se trataran de aprovechar.

Análisis matriz de factores internos:

Aquí la empresa ha obtenido un puntaje de 2.95 sobre 4 lo cual le posiciona como una debilidad menor en sus factores internos y estos serán analizados para crear estrategias que nos ayuden a la mejora continua de estos, tomando especial atención en la infraestructura, personal calificado y ambiente de trabajo.

1.3 Análisis de la competencia y sus estrategias

Para este análisis ha visto necesario utilizar la teoría de Porter, conocida como diamante estratégico el cual analiza los diferentes factores de una industria o sector comercial, a continuación se presenta el gráfico y un pequeño análisis de cada una de sus partes:



A continuación se procederá al análisis de cada una de las partes del diamante estratégico:

Ingresos potenciales: El posible ingreso de nuevos competidores al mercado es muy probable, ya que en los últimos años se ha visto un amplio incremento de este tipo de negocios, con fracasos y éxitos en diferentes casos. Por esta

razón se debe estar en constante análisis de los competidores para no perder clientes ni participación de mercado.

Poder de negociación de los clientes: En este negocio por la misma razón de que existe mucha oferta de diferentes empresas del sector, el cliente tiene el poder de decidir donde comprar los bienes y utilizar los servicios, entonces todas la empresas del sector tendrán que dar valor a sus productos y servicios, para diferenciarse del resto lo cual será tomado en cuenta para la creación de las estrategias de marketing.

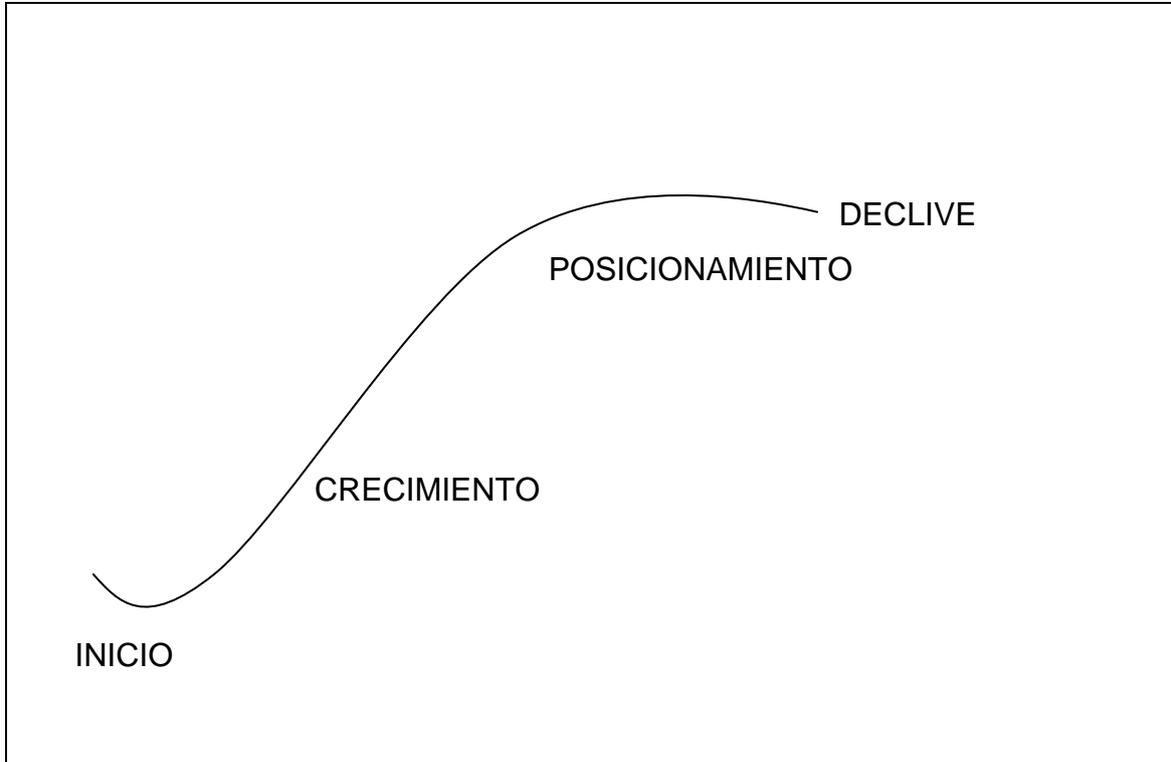
Productos sustitutos: En este negocio lo único que se podría encontrar como productos sustitutos seria el de la implementación de una reencauchadora de llantas radiales de auto y camioneta, que seria la única manera de sustituir la compra de llantas nuevas. En lo referente al servicio del tecnicentro lo único que al momento lo reemplazaría es la de esas mecánicas que alinean y balancean con técnicas muy antiguas, pero no son una amenaza, ya que poco a poco irán desapareciendo si no se modernizan.

Proveedores: Los proveedores son los que en gran parte establecen las condiciones comerciales, pero con negociaciones de ambas partes se podrían conseguir descuentos especiales por volúmenes de compra o por pronto pago, ya que también han incrementado los distribuidores de aros y llantas en nuestro país y permite a los clientes tener mayor poder de negociación.

Grafico de las etapas de una empresa:

Este cuadro representa las diferentes etapas del ciclo de vida de un negocio y nos sirve para definir en que etapa se encuentran nuestros competidores en el análisis posterior.

CICLO DE VIDA DEL NEGOCIO



Cuadro de análisis de los competidores y sus estrategias:

En el cuadro presentado a continuación se contara con los siguientes puntos: competidor, etapa del negocio y las principales estrategias que ellos mantienen, al final se realizara un análisis de la utilidad de este cuadro.

ANALISIS COMPETIDORES		
COMPETENCIA	ETAPA DEL NEGOCIO	ESTRATEGIAS
TEDASA	3	-Publicidad recordatoria -Cobertura geográfica -Promociones -Horario -Diversificación de productos y servicios
ANDINA DE LLANTAS	2	-Horario -Promociones -Infraestructura
OSCAR	3	-Variedad productos -Precios
NITROLLANTA	1	-Publicidad -Infraestructura -Promociones

Este análisis servirá para determinar cuales son las estrategias que la empresa a descuidado, y que las otras empresas en comparación están utilizando como estrategias para ganar mercado, sirve también para lograr mayor claridad en la definición de las estrategias del marketing.

No se ha podido generalizar las estrategias ya que cada una de las empresas cuenta con sus estrategias particulares, que además varían por el ciclo del negocio en la que se encuentran.

SEGUNDA PARTE

MEJORAR LAS VENTAS

2.1 Estudio de las principales variables del marketing y sus estrategias, S,T,P, y las 4 P

A partir de un diagnostico de las variables que se detallan a continuación:

- Segmentación.
- Target Group.
- Posicionamiento.
- Producto.
- Precio.
- Plaza.
- Promoción.

Se establecerán las estrategias a ejecutar con la finalidad de incrementar el volumen de ventas en un 15%.

SEGMENTACION

A continuación se presentan las principales variables de segmentación del mercado de la empresa.

Variables de segmentación:

✓ **Demográficas:**

- Edad: Entre 18 y 55 años
- Sexo: Hombres y mujeres
- Profesión: Estudiantes universitarios, profesionales, empleados públicos y privados.
- Educación: Secundaria y superior.
- Raza: Mestiza.
- Orígenes regionales: Azuay, Cañar.
- Tamaño y ciclo de la familia: Miembro de una familia compuesta por 5 miembros.

✓ **Geográficas:**

- Regiones: Sierra.
- Población: Parque automotor de la provincia del Azuay y parte de Cañar.
- Clima: Sierra (frío, lluvioso, nublado, elevaciones).

✓ **Psicográficas:**

- Clase social: Media y alta
- Estilo de vida: Cómodo, lujo, trabajo, aventura.

✓ **Por comportamiento del consumidor:**

- Frecuencia de uso: De 6 a 24 meses.

- Beneficios que busca: Precio, calidad, garantía, servicio.
- Sensibilidad al factor comercial: Crédito, precios, calidad, servicio.

Estas variables han sido identificadas para el negocio como las principales y de mayor trascendencia para la empresa, pero estas al igual que muchos aspectos de los negocios, tienen sus excepciones.

TARGET GROUP

Aquí se define los tres principales grupos de clientes a los que la empresa atiende actualmente, con el cuadro que se presenta a continuación.

TARGET GROUP	CARACTERISTICAS DE LOS GRUPOS
PARTICULARES	Utilizan llantas, aros y tecnicentro. Visitan la empresa cada 12 meses. Pagos de contado y crédito (tarjeta-cheques).
COOPERATIVAS	Llantas, tecnicentro. Visitan la empresa cada 6 meses. Pagos de contado y crédito. Buscan economía.
CORPORATIVOS	Llantas y tecnicentro. Visitan la empresa mensualmente. Pagos a crédito (cheques). Trabajan con proformas.

Con la identificación y mayor conocimiento de cada uno de los grupos se plantearán las estrategias en la parte táctica del marketing, que está definida en los puntos de producto, precio, plaza y promoción que serán analizados más adelante en este capítulo.

POSICIONAMIENTO

La base del posicionamiento de Autollanta C. Ltda. hasta ahora ha sido la de mantener precios bajos, por lo que se ha tratado de mantener costos operativos bajos con poca publicidad y gastos reducidos, también la importación directa de los productos que comercializa la empresa ha servido para mantener la línea de precios bajos.

Otro aspecto importante en la base del posicionamiento de la empresa ha sido la de brindar un muy buen trato a los clientes, ofreciéndoles un trato profesional y personalizado por el personal de la empresa, basado principalmente en la amabilidad.

Lo que se propone con esta investigación para mejorar el posicionamiento de la empresa es:

Manteniendo las alianzas con los proveedores para mantener precios competitivos, vamos a desarrollar factores diferenciadores para la empresa como son:

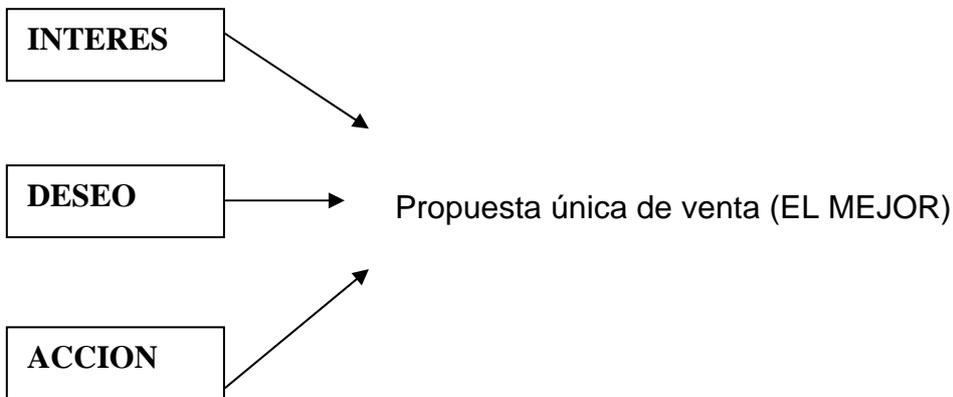
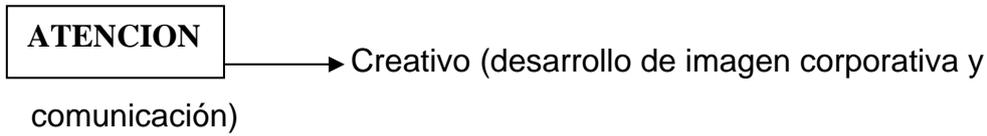
- Crear imagen corporativa.
- Identificar al tecnicentro con un nuevo nombre “T-MART”.
- Desarrollar el manual de imagen corporativa.
- Renovación del logo de la empresa.

El posicionamiento propuesto en los puntos anteriores, servirá de base estratégica para el cumplimiento del objetivo definido en el presente trabajo de investigación.

Es importante relacionar el concepto de posicionamiento con el proceso de compra real de llantas, aros y accesorios para vehículos.

A continuación se presenta un esquema en el cual se detalla el proceso en mención.

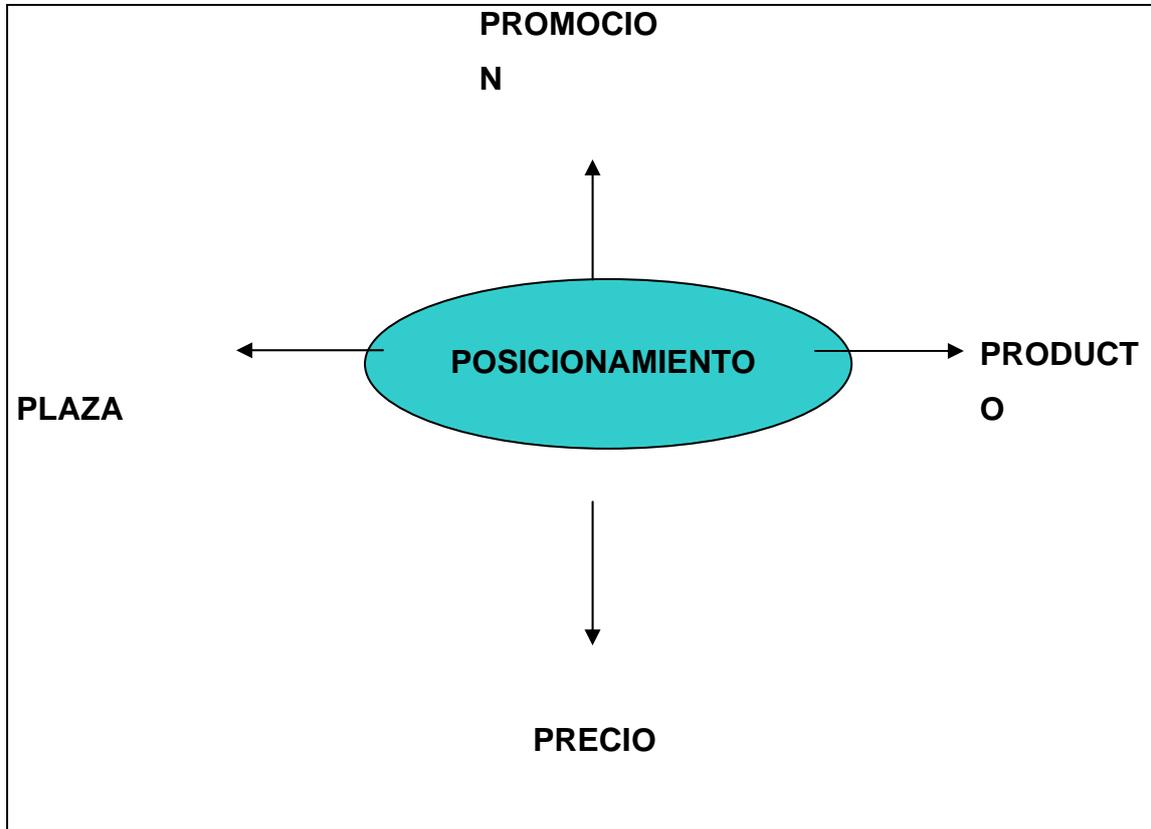
PROCESO DE COMPRA DE LLANTAS, AROS Y ACCESORIOS



Estratégico (POSICIONAMIENTO)



CUADRO DE LAS BASES DEL POSICIONAMIENTO



Una vez analizado la base del posicionamiento propuesto, se presenta el análisis de cada una de las variables del táctico del marketing mix, incluyendo como gestionarlas a partir de estrategias definidas.

PRODUCTO

Dentro del manejo del producto, Autollanta ha establecido los siguientes grupos principales y en los cuales se basara el estudio, estos son productos y servicios (T-MART), los cuales serán analizados por separado.

Productos: Los productos de la empresa son las llantas, aros deportivos, lubricantes, amortiguadores, accesorios y mas... Pero para este plan se estudiara solamente las llantas ya que es el producto de mayor venta, y al incrementar la venta de estos el cliente esta automáticamente predispuesto a adquirir los otros productos de la empresa.

Se cuenta con una amplia gama de medidas para cubrir las necesidades del mercado en excelentes marcas como son; Maxxis, Toyo, Firestone, Kumho, Falken, Anka, Kyowa y otras en menor proporción, todas estas marcas cuentan con gran variedad de tipos y **diseños** de ultima generación ya que el cliente es cada vez mas exigente y con esto se crea una ventaja competitiva.

Con esta amplia variedad se le brinda al cliente productos **funcionales** para su uso y de acuerdo a sus necesidades.

Todas estas marcas muestran en sus **etiquetas** todos los controles de calidad como: Iso, y controles de calidad de Estados Unidos, Japón y Europa.

La marca de mayor venta es Maxxis, debido a su excelente **calidad** y buen precio, pero para dar mayor variedad y opciones al cliente se tiene varias marcas **categorizadas** por su precio o lugar de origen.

Con estas marcas se ha logrado una **diferenciación** de otras empresas que venden principalmente llantas nacionales y de una sola marca, y esta

estrategia la mantendremos como un **valor agregado** y una diferenciación de la empresa en relación a algunas otras.

Servicios: Los principales servicios prestados por el T-MART son: alineación computarizada, balanceo, montaje, cambio de aceite y mecánica ligera en general.

Para los servicios de alineación, balanceo y montaje se cuenta con equipos de primera, los cuales son calibrados y chequeados periódicamente para que brinden el mejor soporte a los técnicos y empleados que los operan, los cuales cuentan con una gran experiencia.

Con este plan se pretende mejorar el servicio de el T-MART, para lograr mejorar la calidad, con mejoras en el área de servicio, como también con capacitación al personal para brindar un trato mas especializado y profesional, con la finalidad de alcanzar una diferenciación de la competencia y brindar al cliente un valor agregado al sentir confianza en la gente que le esta brindando el servicio.

A continuación se realizara una matriz para analizar los aspectos más importantes de los productos y su incidencia en cada una de las principales familias de productos de la empresa, con lo que enfocaremos de manera mas objetiva las estrategias para el producto.

MATRIZ DE PRODUCTOS				
	LLANTAS	AROS	ACCESORIOS	T-MART
<i>VARIEDAD</i>	x	X	x	x
<i>CALIDAD</i>	x	X	x	x
<i>DISEÑO</i>	x	X	x	x
<i>CARACTERISTICAS</i>	x		x	x
<i>MARCA</i>	x	X		x
<i>EMPAQUE</i>			x	x
<i>TAMAÑOS</i>	x	x		
<i>GARANTIAS</i>	x	x		x

En la matriz anteriormente expuesta se ha definido que en el producto llantas que es el principal y de mayor venta en la empresa, se debe mantener, variedad, calidad, diseño, características especiales, marca, tamaños y garantías. Pero de acuerdo a la experiencia que se tiene en el negocio he decidido llevar a la marca Maxxis como el factor relacionador con la empresa, ya que es una marca que se encuentra en continuo crecimiento por su excelente calidad y precios competitivos.

Otro factor de análisis importante para este punto es el del T-MART, ya que también se encuentra estrechamente relacionado con: variedad, calidad, diseño, características, marca (T-MART), empaque y garantía por lo que se lanzara una estrategia para diferenciarlo del resto de tecnicentros de la ciudad.

En lo que respecta a aros y accesorios se deberá mantener los parámetros señalados en la matriz anterior, pero sin estrategias muy definidas, ya que las dos planteadas a continuación serán también de gran impulso para estos productos, porque son complementarios de un negocio como este.

ESTRATEGIAS

Análisis de estrategias: Aquí se desarrolla dos estrategias importantes para el posicionamiento de los principales productos.

- a) Desarrollar un plan de posicionamiento de la marca de llantas Maxxis y de Autollanta, para que dicha marca sea totalmente identificada con la empresa, esto se lograra con auspicios a eventos como: exposiciones de autos clásicos o tuning, validas provinciales de circuitos de autos, jornadas deportivas de cooperativas de taxis, flotas y otros relacionados. A continuación tenemos una descripción tentativa de los eventos, fechas e inversión planificada.

Eventos	Mes	Inversión (USD)
Jornadas deportivas del sindicato de choferes.	Agosto	500
Exposición de vehículos.	Abril-Noviembre	800
Validas provinciales de circuitos.	5 al año, no def.	1000

En todos estos eventos de acuerdo a las negociaciones con los organizadores, y que no excedan los presupuestos, se colocara banners, carpas con exhibiciones y modelos que entreguen volantes e indiquen los productos.

- b) Se implementara un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001, en el tecnicentro, el cual será gestionado y otorgado por el INEN, porque se necesita solamente un alcance local del SGC, este tendrá un valor aproximado de USD3000, pero ésta certificación dará un excelente valor

agregado y diferenciador al T-MART, ya que muchas empresas ofrecen los mismos servicios, pero con esto se lograra una gran diferencia.

Las actividades a realizar para cumplir este objetivo son:

- Contactar empresa certificadora.
- Capacitar y concienciar al personal.
- Levantamiento de la documentación.
- Ejecución de auditorias.
- Certificación.

Este proceso se llevara a cabo en 5 meses para lo cual se necesitara el apoyo y decisión de todo el personal de la empresa, pero principalmente del T-MART.

PRECIO

Para el análisis de este punto se realizara la matriz de precios que consta de los productos con relación a las principales variables de los precios, para definir en cuales se ven afectados los productos.

MATRIZ DE PRECIO				
	LLANTAS	AROS	ACCESORIOS	T-MART
<i>LISTA DE PRECIOS</i>	X	X	X	X
<i>DESCUENTOS</i>	X	X	X	X
<i>PERIODOS DE PAGO</i>	X	X	X	X
<i>CREDITO</i>	X	X	X	X

En la matriz anterior se identifica que todos los productos tienen que ser manejados y optimizados en todos los parámetros importantes del precio, como mantener una lista de precios adecuada y clara para todos, otorgar descuentos especiales a ciertos segmentos del mercado de manera permanente o cíclica. Por lo que se desarrollaran dos estrategias principales, las cuales ayudaran a mantener la estrategia de precios bajos y también a atraer a un fuerte segmento del mercado.

A continuación se detalla las dos estrategias a seguir para la consecución del objetivo de esta investigación:

a) Negociar beneficios comerciales adicionales con todos los proveedores, con los que la empresa tenga un cierto poder de negociación, y en situaciones específicas tales como:

- Volúmenes de compra.
- Condiciones de pago.
- Promociones especiales por temporada.

Se espera que esta estrategia sirva para mejorar el costo de ventas, para que la empresa no incremente los precios de venta al público, para compensar de cierta forma los gastos o inversiones que han sido propuestos para la realización de este plan de mercadeo.

Para la aplicación de esta estrategia, el gerente que tendrá que ser el encargado de estas negociaciones, debe mantener una constante comunicación con el área de finanzas y de ventas, para así tener los parámetros claros para lograr las negociaciones.

b) Crear una tarjeta de descuento para las cooperativas de taxis y de busetas de transporte escolar o de viajes, esta tarjeta será denominada *ECONOCARD* y tendrá como frase de publicidad: *“Porque ahorrar es ganar”*.

Los beneficios que esta tarjeta brindara, será la de un descuento del 12% en todos los servicios que preste el T-MART, y un descuento del 5% en todos los productos, esta tarjeta será entregada gratuitamente a todos los propietarios de estos vehículos de una manera directa o mediante las cooperativas o empresas de transporte a las que pertenezcan, la tarjeta tendrá también la característica de ser personal e intransferible con validez de un año.

Las actividades que se realizaran para el desarrollo de esta estrategia serán las siguientes:

Actividad	Tiempo
-Definir lista target:	1 semana
-Fabricación de tarjetas:	2 semanas
-Entrega gratuita de tarjetas.	1mes

En un inicio se fabricarán y entregarán 2000 tarjetas, las cuales a un costo unitario de 75 centavos de dólar, darán un valor total de USD1500, lo cual será la inversión total de esta estrategia, en un inicio, pero luego de tres meses se realizara un análisis de la efectividad de la tarjeta, para ver la posibilidad de entregar una nueva cantidad de estas a los usuarios que no se entrego anteriormente.

Se espera con esta estrategia lograr un alto grado de fidelidad por parte de este segmento de mercado muy importante y amplio, lo que ayudara en gran manera a la consecución de nuestro objetivo de incrementar un 15% el volumen de ventas.

PLAZA

A continuación se presentara una matriz para analizar los factores más importantes del criterio de plaza para proceder a su respectivo análisis.

MATRIZ DE PLAZA				
	LLANTAS	AROS	ACCESORIOS	T-MART
<i>CANALES</i>	x			
<i>COBERTURA</i>	x	x		x
<i>INVENTARIO</i>	x	x	x	
<i>TRANSPORTE</i>				
<i>SURTIDO</i>	x	x	x	x

El único canal de distribución en la actualidad es el mismo T-MART, con sus instalaciones, ya que las ventas al por mayor no están siendo analizadas en este caso, por lo que se presentara una estrategia para alcanzar una mayor cobertura en los diferentes cantones de la provincia del Azuay.

Lo que si se puede decir es que los despachos para instituciones o clientes que lo necesitan, serán atendidos sin ningún contratiempo por el personal de la empresa en los vehículos de la misma.

Al analizar el canal de distribución de la empresa, se ha definido que es sin intermediarios por lo que las estrategias en este punto estarán basadas en mejorar la atención al cliente, mejorar la infraestructura y por lo tanto la imagen de la empresa, a continuación detallamos estos puntos básicos a seguir para lograr estos objetivos:

Las normas básicas de atención al cliente:

- Los clientes esperan ser tratados amable y profesionalmente.
- Los clientes esperan que la empresa ofrezca una buena imagen.
- Los clientes esperan que sus problemas se resuelvan rápida y eficazmente.
- Los clientes quieren información clara y fiable que les resuelva sus dudas.

La imagen de la empresa y la atención al cliente con personal capacitado, han sido motivo de análisis en otras partes de este capítulo, por lo tanto aquí se enfocara a la mejora de la infraestructura del T-MART.

A continuación se exponen las estrategias para esta parte del análisis del plan:

a) Se procederá a contratar un comisionista que realice una gestión de ventas por puerteo, es decir que visite directamente a los clientes en los lugares de reunión de las cooperativas de taxis y de camionetas de alquiler en los cantones de la provincia del Azuay.

La comisión que se le dará será del 3% y visitaran los cantones en los días de feria principalmente, con la ayuda del chofer de la empresa con un vehículo con mercadería variada.

Los puntos a realizar en esta estrategia son:

- Contratación comisionista.
- Definición del proceso de venta.

Lo que tomara 1 mes en realizar y ponerlo en practica.

La inversión o gasto en este punto seria la del costo de recorrido del vehículo, ya que la comisión otorgada al comisionista se vera justificada por sus ventas, el gasto mensual de esta estrategia se calcula que será de USD100, que incluye viáticos y gastos del vehículo

b) Esta estrategia será la de maximizar el espacio y la distribución física del T-MART, complementando con una modernización y mejoramiento de imagen del local, los pasos a seguir para el desarrollo de esta estrategia serán:

- Estudio técnico de la distribución física.
- Contratación de servicios de readecuación.
- Ejecución de la obra.

Esto se llevara a cabo en un tiempo de dos meses como máximo, y se pondrá un presupuesto tope de USD6000 para la terminación de los trabajos.

PROMOCION

La principal manera de promoción que ha mantenido la empresa es el “mouth to mouth” es decir que los clientes recomienden y promocionen con otros potenciales clientes, pero para dar mayor profundidad a este análisis, se analizara la matriz de promoción, con los principales productos, para guiar a la empresa hacia las mejores estrategias en este campo.

MATRIZ DE PROMOCION				
	LLANTAS	AROS	ACCESORIOS	T-MART
<i>PROMOCION VENTAS</i>	x	x	x	x
<i>PUBLICIDAD</i>	x	x	x	x
<i>RELACIONES</i>				
<i>PUBLICAS</i>	x	x		x
<i>MARKETING DIRECTO</i>	x	x		x

En esta matriz se ha identificado la importancia que tienen los aspectos de la promoción, para los productos de la empresa.

A continuación se detallara las estrategias planteadas para mejorar la cobertura de la empresa en lo que a promoción respecta.

a) Implementar un programa de marketing directo para llegar al segmento de los ejecutivos y por medio de ellos atacar el segmento corporativo, esto se conseguirá enviando mailing a cada uno de los gerentes o jefes de compra de las diferentes empresas de la ciudad, promocionando los productos y servicios, para posteriormente realizar las visitas directas a ellos.

Los pasos a seguir para realizar esta estrategia serán:

- Conseguir bases de datos en las diferentes cámaras de la ciudad.
- Preparación de mailing con toda la información necesaria.
- Enviar mailing.
- Visita directa a las personas que lo soliciten.

b) Preparar insertos y volantes para entregar en diversos sitios de la ciudad, donde se perciba una alta afluencia de personas dueñas de vehículos particulares, para hacerles conocer promociones específicas, estas promociones se llevaran a cabo tres veces en el año en meses como febrero, julio y diciembre.

Para la producción de los insertos y volantes se tendrá un presupuesto anual de USD400, divididos en tres partes iguales para las diferentes ocasiones.

c) La tercera estrategia de promoción será la de desarrollar actividades publicitarias, de carácter permanente y cíclicas, resaltando siempre la propuesta promocional en los casos de promociones, y desarrollando una publicidad recordatoria que comunique a los clientes que la empresa esta ahí para servirles y que comunique también algunas de las estrategias desarrolladas en los puntos anteriores como: el T-MART, certificación ISO 9001, promociones y otros.

Los pasos a seguir para la consecución de esta estrategia serán:

- Definición de medios (radio, periódico, revistas, etc.)
- Desarrollo de propuestas.

- Elaboración de publicidad.
- Comunicación.

Toda esta estrategia no tendrá un tiempo definido ya que se mantendrá durante todo el año y de diferentes formas, pero tendrá un presupuesto máximo de USD4000, para todo el año.

2.2 Capacitación del personal de ventas y atención al cliente

Introducción:

Este punto se ha visto necesario realizarlo ya que toda empresa debe contar con personal capacitado, porque cada vez los clientes son mas exigentes y se debe tener un alto nivel de profesionalismo para obtener mejores resultados, con esta detección de necesidades y luego la capacitación, se espera obtener un gran impulso para el mejoramiento de la imagen de la empresa, y principalmente el incremento en el volumen de ventas que es el objetivo de esta investigación.

Organigrama y detección de necesidades de formación y concienciación:

En la página siguiente se presentara el organigrama de la empresa, para definir con mayor claridad los puestos que han sido sometidos a evaluaciones, para encontrar las necesidades de capacitación de cada persona.

Se realizo evaluaciones al personal de ventas y del T-MART, porque son los que realmente aportaran a conseguir el objetivo final de este trabajo, con lo que se llevo a las siguientes observaciones y recomendaciones para cada uno de ellos, se calculo también un promedio de todas las evaluaciones, el cual nos dio como resultado de bueno, y por lo tanto se ve que se debe mejorar el recurso humano con buenas capacitaciones. Estas evaluaciones estarán presentadas a continuación del organigrama y también se presentaran los

formatos que deberán ser usados para planificar, evaluar y controlar estas capacitaciones, que se darán a partir del próximo año.

Las capacitaciones recomendadas para los diferentes colaboradores de la empresa, se tendrán que analizar a inicios del próximo año, para poder contar con las fechas y los costos de los seminarios propuestos para cada uno, y poder evaluar los objetivos de cada capacitación.

TERCERA PARTE

Incrementar utilidades

3.1 Analizar costo / beneficio del plan de marketing

Introducción:

Este capítulo será analizado con cantidades de ventas promedio anuales de los últimos 3 años y se proyectarán para el año 2006 con el incremento del 15% en las ventas.

Para conseguir el dato más exacto posible de ventas anuales, se ha promediado todas las ventas mensuales de los años 2003, 2004 y 2005 hasta el mes de septiembre, pero restando los porcentajes de alzas de precio que se han dado, para que no existan variaciones de monto de ventas por variaciones en los precios de venta al público.

Promediando también los porcentajes de venta de los artículos con relación a los totales de ventas, se ha procedido a calcular los porcentajes de participación de cada una de las familias de productos en el total de las ventas de Autollanta C. Ltda.

A Continuación se presentaran los datos encontrados en los diferentes cálculos realizados con información de la empresa, que por motivos de confidencialidad de la misma no podrán ser mostrados en su totalidad en este trabajo de investigación:

Promedio de ventas mensual: USD 70.000
Ventas anuales aproximadas: USD840.000
Proyectado 2006: USD966.000

Porcentajes de participación de las familias de productos en el total de las ventas:

<u>Familia</u>	<u>Participación %</u>
Llantas	70%
Aros	12%
Accesorios	4%
T-MART	9%
Otros	5%
TOTAL	100%

Por lo tanto los montos de venta promedio anual por familia serán:

<u>Familia</u>	<u>Monto en dólares histórico</u>	<u>Proyectado</u>
<u>2006</u>		
Llantas:	USD588.000	USD676200
Aros:	USD100.800	USD115920
Accesorios:	USD 33.600	USD 38640
T-MART:	USD 75.600	USD 86940
OTROS	USD 42.000	USD 48300

El porcentaje de utilidad por familia de productos es:

<u>Familia</u>	<u>Utilidad</u>
Llantas:	15%
Aros:	20%
Accesorios:	25%
T-MART (No existe costo de ventas para aplicarle la utilidad)	
OTROS	20%

Con lo expuesto anteriormente se puede obtener las utilidades brutas anuales de cada producto, históricas y las proyectadas para el año 2006. Estas se presentan a continuación:

Familia	Util. Histórica	Util. 2006 proyectada

Llantas	USD88200	USD101430
Aros	USD20160	USD 23184
Accesorios	USD 8400	USD 9660
T-MART	_____	_____
Otros	USD 8400	USD 9660

A continuación se procederá a analizar cada una de las estrategias propuestas en el capítulo 2, para determinar si ayudan o perjudican a las utilidades de la empresa.

Análisis costo-beneficio de estrategias de producto

- Estrategia de posicionamiento de la marca Maxxis y Autollanta para crear un “top of mind” en el consumidor:

La marca Maxxis tiene el 80% de las ventas de llantas de la empresa, por lo que del total de ventas de llantas se obtendrá el valor de ventas de Maxxis, el cual será:

VENTAS

Histórico: USD470400

Año 2006: USD540960

UTILIDAD

Histórico: USD 70560

Año 2006: USD 81144

Incremento en la utilidad: USD10584

Valor Inversión (costo): USD2300

La utilidad de la empresa incrementara en USD10584 por el incremento en ventas de llantas Maxxis, con la inversión de 2300 dólares, por lo que se recomienda la realización de esta estrategia, ya que se ha demostrado que el beneficio es mayor a la inversión.

- Análisis de la estrategia de implementar un sistema de gestión de calidad ISO9001 en el T-MART, para dar una extraordinaria diferenciación a nuestro servicio:

Inversión: USD3000

Incremento en las ventas del T-MART en un 15% propuesto: USD11340

La estrategia es totalmente viable ya que como se expone anteriormente la ganancia es superior a la inversión, y además esta estrategia se fortalecerá en los años siguientes y dará mayores beneficios.

Análisis costo-beneficio de estrategia de precio

Aquí se analizara solamente la estrategia de la tarjeta de descuentos, ya que la otra estrategia es de negociaciones con los proveedores y no tendrá un costo relevante.

Esperamos que esta tarjeta ayude a incrementar el 5% de las ventas totales de Autollanta ya que creara mayor recurrencia y fidelidad de los clientes beneficiados con esta.

Incremento 5% en ventas totales de la empresa: USD42000

Utilidad del incremento, que será calculada con el 24% de utilidad bruta promedio aproximada de la empresa: USD10.080

Inversión: USD1500

Incremento utilidad: USD10080

Esta estrategia se justifica totalmente por que se obtendrá un beneficio de USD8580 al restar el beneficio del costo.

Análisis costo-beneficio de estrategia de plaza

Estas dos estrategias planteadas para este punto no serán analizadas por separado ya que debido al alcance de esta investigación, no se ha podido determinar el incremento en ventas que se lograra alcanzar con el comisionista que visitara directamente a los clientes de otros cantones de la provincia, ya que se tendrá que realizar una completa investigación de mercado para determinar los beneficios de esta. De igual forma la readecuación del T-MART será analizada al final, ya que servirá de complemento para todas las estrategias planteadas en los otros puntos del posicionamiento.

Análisis costo-beneficio de estrategias de promoción

En la primera estrategia de promoción que es la de enviar mailing a las empresas, tendrá un costo muy bajo, que será irrelevante para un análisis, pero por datos reales de estudios se dice que de cada 100 mailing que se envía, 2 terminan en una compra y de esos 2 recomiendan a 3 personas mas, por lo tanto en lo posterior se tendrá que definir la cantidad de mail que se quiere enviar de acuerdo a las bases de datos disponibles para la empresa, para definir el alcance de esta estrategia y dimensionarla para que nos ayude a conseguir el objetivo propuesto en esta investigación.

Las otras dos estrategias que son la de entregar volantes e insertos la una, y la de realizar una campaña publicitaria durante todo el año la otra, serán de igual manera analizadas a continuación en el cuadro resumen de todas las inversiones o gastos en comparación con los beneficios monetarios que estas nos brindaran.

CUADRO RESUMEN		
INVERSIONES (USD)	VALOR (USD)	BENEFICIO TOTAL
Plan Maxxis	2300	
SGC ISO9001	3000	
Econocard	1500	
Ventas cantones	100	
Adecuación T-MART	6000	
Volantes e insertos	400	
Publicidad anual	<u>4000</u>	
<u>TOTAL:</u>	17300	USD 30240

El beneficio total se ha calculado por el incremento que la empresa espera obtener en sus utilidades para el año 2006.

Como se puede observar en el cuadro presentado anteriormente, todas las inversiones que se realizarán en todas las estrategias de ventas, son menores al incremento en la utilidad que la empresa espera tener con el incremento del 15% del volumen de ventas, lo que servirá también para determinar un valor de las inversiones de capacitación de personal, expuestas en el capítulo 2.

CUARTA PARTE

CONCLUSIONES

Al analizar este ensayo se han determinado las principales conclusiones, las cuales están expuestas a continuación.

- Autollanta C. Ltda. Tiene una fortaleza en cuanto a su manejo multimarca, con relación a varios de sus competidores.
- La base del posicionamiento ha sido el manejo estratégico de precios competitivos y muy buena atención al cliente, lo que se ha visto fortalecido por la importación directa de varios productos.
- La empresa se ubica en una zona de fortaleza ya que los factores competitivos del negocio son adecuadamente manejados, de forma tal que en el corto plazo se podría mejorar los beneficios.
- El target group de la empresa está definido por los segmentos: particulares, cooperativas y corporativos.
- Dado el nivel de competencia que se presenta en este negocio es importante evaluar permanentemente las variables de mercado, con el objeto de fortalecer la base del posicionamiento o redefinirla si es necesario.
- El incremento de las utilidades, estará basado en un incremento en el volumen de ventas anual, que para el año 2006 se ha presupuestado alcance los USD 966000.

RECOMENDACIONES

- Desarrollar un plan de búsqueda de proveedores de productos complementarios, que le permita a la empresa fortalecer su gestión multimarca.
- Ejecutar un plan de reestructuración del tecnicentro, el cual ofrezca un paquete integral de servicios, como complemento de la oferta actual, garantizando la total satisfacción del cliente.
- Analizar la factibilidad de ajustar los horarios de atención al cliente, con la finalidad de que el cliente tenga mayor facilidad para usar los servicios de la empresa.
- Mantener políticas comerciales diferenciadas para cada uno de los segmentos del target group, garantizando la relación ganar-ganar con cada uno de ellos.
- Ejecutar las estrategias definidas en el presente trabajo de investigación, con el propósito de cumplir con la base del posicionamiento propuesto, lo que implica la reestructuración de la imagen corporativa de la empresa y la creación de un nuevo concepto de tecnicentro (T-MART).
- Monitorear permanentemente los resultados generados por cada una de las estrategias a ejecutarse, verificando que estas aporten al cumplimiento del objetivo general de la empresa para el año 2006, que es el incremento en su volumen de ventas del 15%.

BIBLIOGRAFIA

KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Prentice Hall, 2001

CONRAD LEVINSON, Jay, Guerrilla Marketing, Houghton Mifflin, 3 Edition, 1998

KOTLER, Philip, Introducción al marketing, Prentice Hall-Camara D.-Grande I, Segunda edición, 2000.

MCCARTHY, EJ-Perrault, Marketing teoría y practica, Mc Graw Hill, ,11va Edición, 1997

CASTILLO, Juan, Formatos de proceso de recursos humanos, Uda-MICIP, 2002.

-www.monografias.com

-www.lycos.com