



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PARA LA  
FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA  
“SERVICIO AUTOMOTRIZ MARTÍNEZ” DEL CANTÓN  
CHILLANES PROVINCIA DE BOLÍVAR.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN MARKETING**

**AUTORA:**

**MARTÍNEZ MONTERO CARMEN ELIZABETH**

Riobamba – Ecuador

2020



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PARA LA  
FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA  
“SERVICIO AUTOMOTRIZ MARTÍNEZ” DEL CANTÓN  
CHILLANES PROVINCIA DE BOLÍVAR.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN MARKETING**

**AUTORA: MARTÍNEZ MONTERO CARMEN ELIZABETH**

**DIRECTOR: ING. HERNÁN PATRICIO MOYANO VALLEJO**

Riobamba – Ecuador

2020

**2020, Martínez Montero Carmen Elizabeth**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, **Martínez Montero Carmen Elizabeth**, declaro que el presente trabajo de titulación es de nuestra autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 23 de octubre del 2020



**Martínez Montero Carmen Elizabeth**

092377613-2

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo **CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA “SERVICIO AUTOMOTRIZ MARTÍNEZ” DEL CANTÓN CHILLANES PROVINCIA DE BOLÍVAR.**, realizado por la señorita: **MARTÍNEZ MONTERO CARMEN ELIZABETH**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
In. Norberto Hernán Morales Merchán <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	_____	2020-09-23
Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	_____	2020-09-23
Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	_____	2020-09-23

## **DEDICATORIA**

**A:**

Mis queridos padres quienes siempre estuvieron para mí en todo este proceso, brindándome el apoyo incondicional para no rendirme en medio de mis fragilidades y obstáculos.

Mi familia que durante este tiempo que siempre me brindaron el cariño para nunca rendirme y siempre buscar una solución.

Mis amigos que llenaron todos estos años de muchas alegrías como también de tristeza que nos enseñó a querernos y aceptarnos con todos nuestros defectos y virtudes.

Carmen.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios, por haberme permitido cumplir un propósito que empezó hace cinco años y durante todo este tiempo me sostuvo y supo llenar mi vida de motivos para esforzarme y hoy alcanzar un anhelo de mi corazón.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindando la oportunidad de cursar mis estudios y convertirme en una profesional.

A mis asesores, que durante el proceso de titulación siempre me brindaron su tiempo y orientación por medio de sus conocimientos, pueda finalizar exitosamente.

Carmen

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Antecedentes de Investigación.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Marco Teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1 Marketing Relacional.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2 CRM.....</b>	<b>4</b>
1.2.2.1 <i>Tipos de CRM.....</i>	6
1.2.2.2 <i>Modelo de social CRM.....</i>	6
<b>1.2.3 La importancia CRM para la empresa.....</b>	<b>7</b>
1.2.3.1 <i>Beneficios de aplicar el CRM.....</i>	7
1.2.3.2 <i>Dirección.....</i>	8
1.2.3.3 <i>Financiera.....</i>	9
1.2.3.4 <i>Personal.....</i>	9
1.2.3.5 <i>I+D+I.....</i>	9
1.2.3.6 <i>Producción.....</i>	9
<b>1.2.4 Fidelización.....</b>	<b>9</b>
1.2.4.1 <i>Trébol de la Fidelización.....</i>	10
1.2.4.2 <i>Diez mandamientos para lograr la fidelización.....</i>	12
<b>1.2.5 Servicio al cliente.....</b>	<b>12</b>
1.2.5.1 <i>Calidad en el servicio.....</i>	13
1.2.5.2 <i>Atención al cliente.....</i>	14
1.2.5.3 <i>Cartera de clientes.....</i>	15

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>17</b>
-----------------------------------	-----------

<b>2.1</b>	<b>Enfoque de investigación.</b>	17
2.1.1	<i>Cuantitativo.</i>	17
2.1.2	<i>Cualitativo.</i>	17
<b>2.2</b>	<b>Nivel de Investigación.</b>	17
2.2.1	<i>Descriptivo.</i>	17
2.2.2	<i>Explicativo.</i>	18
2.2.3	<i>Bibliográfica o documental.</i>	18
<b>2.3</b>	<b>Diseño de investigación.</b>	18
2.3.1	<i>Según la manipulación de la variable independiente.</i>	18
2.3.1.1	<i>Investigación no experimental.</i>	18
2.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo.</i>	18
<b>2.4</b>	<b>Tipo de estudio</b>	19
2.4.1	<i>Diseño transversal.</i>	19
<b>2.5</b>	<b>Población y muestra.</b>	19
<b>2.6</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.</b>	20
2.6.1	<i>Métodos</i>	20
2.6.1.1	<i>Deductivo.</i>	20
2.6.1.2	<i>Inductivo.</i>	20
2.6.1.3	<i>Analítico- Sintético.</i>	20
2.6.2	<i>Técnicas e instrumentos.</i>	20
2.6.2.1	<i>Entrevista.</i>	20
2.6.2.2	<i>Encuesta.</i>	21
2.6.2.3	<i>Observación.</i>	21
2.6.3	<i>Instrumentos.</i>	21
2.6.3.1	<i>Cuestionario.</i>	21
2.6.3.2	<i>Guía de entrevista.</i>	21
2.6.3.3	<i>Ficha de observación.</i>	21
<b>2.7</b>	<b>Opcional (hipótesis- según el nivel o alcance de investigación)</b>	22
2.7.1	<i>Variables.</i>	22
2.7.1.1	<i>Variable Independiente.</i>	22
2.7.1.2	<i>Variable Dependiente.</i>	22

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.</b>	23
<b>3.1</b>	<b>Resultados.</b>	23
3.1.1	<i>FODA.</i>	25

3.1.2	<i>Matriz EFI</i> .....	25
3.1.3	<i>Matriz EFE</i> .....	26
3.1.4	<i>Matriz IE.</i> .....	27
3.1.5	<i>FODA Estratégico.</i> .....	29
3.1.6	<i>Matriz de perfil competitivo.</i> .....	30
3.1.7	<i>Matriz RMG.</i> .....	30
3.1.7.1	<i>Aplicación de la matriz RMG.</i> .....	33
3.1.7.2	<i>Evaluación de la matriz RMG</i> .....	34
3.1.8	<i>Encuesta resultados de la investigación.</i> .....	36
3.1.9	<i>Hallazgos.</i> .....	45
3.1.9.1	<i>Tabla Resumen.</i> .....	46
3.1.10	<i>Entrevista</i> .....	47
3.1.11	<i>Ficha de observación</i> .....	48
3.1.12	<i>Comprobación de la Hipótesis.</i> .....	53
3.2	<b>Discusión de resultados.</b> .....	54
3.3	<b>Propuesta.</b> .....	56
3.3.1	<i>Introducción</i> .....	56
3.3.2	<i>POA: Plan Operativo Anual.</i> .....	82
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	85
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	86
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Descripción de los tipos de CRM. ....	6
<b>Tabla 2- 1:</b>	Beneficios. ....	7
<b>Tabla 3-1:</b>	Mandamientos para la fidelización. ....	12
<b>Tabla 1-3:</b>	Datos de la empresa. ....	23
<b>Tabla 2-3:</b>	FODA Microempresa Servicio Automotriz Martínez. ....	25
<b>Tabla 3-3:</b>	Matriz EFI .....	25
<b>Tabla 4-3:</b>	Matriz EFE .....	26
<b>Tabla 5-3:</b>	Matriz IE .....	27
<b>Tabla 6-3:</b>	FODA Estratégico. ....	29
<b>Tabla 7-3:</b>	Matriz del perfil competitivo. ....	30
<b>Tabla 8-3:</b>	Zonas de la matriz RMG .....	32
<b>Tabla 9-3:</b>	Cuestionario de la matriz RMG. ....	33
<b>Tabla 10-3:</b>	Información General .....	36
<b>Tabla 11-3:</b>	Tiempo que utiliza en el servicio. ....	37
<b>Tabla 12-3:</b>	Frecuencia. ....	38
<b>Tabla 13-3:</b>	Medio a través del cual tiene conocimiento del servicio. ....	39
<b>Tabla 14-3:</b>	Motivos por el cual prefieren el servicio. ....	40
<b>Tabla 15-3:</b>	Servicio adicional. ....	41
<b>Tabla 16-3:</b>	Medios de comunicación. ....	42
<b>Tabla 17-3:</b>	Grado de satisfacción en el servicio. ....	43
<b>Tabla 18-3:</b>	Probabilidad que vuelva utilizan el servicio. ....	44
<b>Tabla 19-3:</b>	Cuadro resumen. ....	46
<b>Tabla 20-3:</b>	Valoración Merchandising Visual .....	48
<b>Tabla 21-3:</b>	Valoración Merchandising de gestión. ....	49
<b>Tabla 22-3:</b>	Valoración Merchandising de seducción. ....	50
<b>Tabla 23-3:</b>	Valoración Cliente Shopper. ....	51
<b>Tabla 24-3:</b>	Cliente Buyer .....	52
<b>Tabla 25-3:</b>	Estrategia N. 1 .....	57
<b>Tabla 26-3:</b>	Estrategia N. 2 .....	60
<b>Tabla 27-3:</b>	Estrategia N. 3 .....	61
<b>Tabla 28-3:</b>	Manual de servicio al cliente. ....	61
<b>Tabla 29-3:</b>	Flujograma del servicio. ....	63
<b>Tabla 30-3:</b>	Estrategia N. 4 .....	64
<b>Tabla 31-3:</b>	Principios empresariales y valores corporativos .....	65

<b>Tabla 32-3:</b>	Estrategia N. 5 .....	67
<b>Tabla 33-3:</b>	Estrategia N. 6 .....	68
<b>Tabla 34-3:</b>	Estrategia N. 7 .....	70
<b>Tabla 35-3:</b>	Estrategia 8.....	72
<b>Tabla 36-3:</b>	Estrategia 9.....	73
<b>Tabla 37-3:</b>	Estrategia 10.....	74
<b>Tabla 38-3:</b>	Estrategia N.11. ....	75
<b>Tabla 39-3:</b>	Estrategia N.12. ....	76
<b>Tabla 40-3:</b>	Estrategia N. 13. ....	77
<b>Tabla 41-3:</b>	Estrategia N.14. ....	79
<b>Tabla 42-3:</b>	Estrategia N.15 .....	80
<b>Tabla 43-3:</b>	Estrategia N. 16 .....	81
<b>Tabla 44-3:</b>	Plan Operativo anual.....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Género.....	36
<b>Gráfico 2-3:</b>	Edad .....	36
<b>Gráfico 3-3:</b>	Tiempo. ....	37
<b>Gráfico 4-3:</b>	Frecuencia que acude los clientes a esta Microempresa .....	38
<b>Gráfico 5-3:</b>	Reconocimiento en el mercado.....	39
<b>Gráfico 6-3:</b>	Motivos por el cual prefieren el servicio.....	40
<b>Gráfico 7-3:</b>	Servicio Adicional. ....	41
<b>Gráfico 8-3:</b>	Medios de comunicación.....	42
<b>Gráfico 9-3:</b>	Grado de satisfacción del servicio. ....	43
<b>Gráfico 10-3:</b>	Probabilidad que vuelva por el servicio. ....	44
<b>Gráfico 11-3:</b>	Organigrama .....	65
<b>Gráfico 12-3:</b>	Organigrama funcional.....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Modelo de social CRM. ....	6
<b>Figura 1- 3:</b>	Ubicación de la Microempresa .....	24
<b>Figura 2- 3:</b>	Matriz RMG. ....	34
<b>Figura 3- 3:</b>	Merchandising Visual .....	48
<b>Figura 4- 3:</b>	Merchandising de gestión.....	49
<b>Figura 5- 3:</b>	Merchandising de seducción .....	50
<b>Figura 6- 3:</b>	Cliente Shopper. ....	51
<b>Figura 7- 3:</b>	Cliente Buyer.....	52
<b>Figura 8- 3:</b>	Bases de datos actuales. ....	58
<b>Figura 9- 3:</b>	Registro de Vehículo.....	58
<b>Figura 10- 3:</b>	Base de datos Hubspot .....	59
<b>Figura 11- 3:</b>	CRM.....	60
<b>Figura 12- 3:</b>	Página Web.....	68
<b>Figura 13- 3:</b>	Diseño de la página web.....	69
<b>Figura 14- 3:</b>	Facebook .....	70
<b>Figura 15- 3:</b>	Instagram. ....	71
<b>Figura 16- 3:</b>	WhatsApp.....	71
<b>Figura 17- 3:</b>	Rótulo del Servicio. ....	72
<b>Figura 18- 3:</b>	Gigantografías .....	73
<b>Figura 19- 3:</b>	Hojas volantes. ....	74
<b>Figura 20- 3:</b>	Promoción .....	75
<b>Figura 21- 3:</b>	Identidad corporativa. ....	76
<b>Figura 22- 3:</b>	Material POP. ....	77
<b>Figura 23- 3:</b>	Material POP: Gorra. ....	78
<b>Figura 24- 3:</b>	Material POP. Llaveros .....	78
<b>Figura 25- 3:</b>	Material POP: Esferos.....	78
<b>Figura 26- 3:</b>	Tarjeta de presentación. ....	79
<b>Figura 27- 3:</b>	Hojas membretadas.....	79
<b>Figura 28- 3:</b>	Oficio .....	79
<b>Figura 29- 3:</b>	Estado Actual / estado deseado.....	80
<b>Figura 30- 3:</b>	Buzón de sugerencia. ....	81

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA.

**ANEXO B:** COMPROBACIÓN DE LA ENCUESTA PILOTO

**ANEXO C:** GUÍA DE ENTREVISTA

**ANEXO D:** GUÍA PARA LA MATRIZ RMG.

**ANEXO E:** FICHA DE OBSERVACIÓN.

**ANEXO F:** PROFORMAS

**ANEXO G:** FOTOS

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Customer Relationship Management para la fidelización de los clientes de la microempresa “Servicio Automotriz Martínez” del cantón Chillanes provincia de Bolívar, tiene como objetivo desarrollar estrategias de fidelización para los usuarios del servicio. La investigación se desarrolló basándose en el enfoque cuali-cuantitativo que permitió el correcto análisis de la información recopilada mediante la aplicación de las matrices de diagnóstico FODA, EI, BGC para determinar la situación actual de esta microempresa, la entrevista que fue dirigida al gerente, la ficha de observación que fue aplicada al punto de venta y la investigación de mercado que fue dirigida a los usuarios del servicio. Los resultados obtenidos determinaron que esta microempresa tiene muchas deficiencias en el manejo de la imagen corporativa, no disponen de un punto de venta físico adecuado para la atención y espera del servicio, no dispone de un protocolo para fortalecer la relación con el cliente. Para lo cual se propone la implementación del modelo Customer Relationship Management, donde se podrán apoyar de estrategias de marketing para empezar a solucionar los problemas de comunicación con el cliente interno y externo de la empresa para así llegar a cumplir las necesidades y exigencias que tienen los usuarios del servicio. Se recomienda que se mantenga la actualización de los datos de los clientes periódicamente.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) > < BASE DE DATOS> < ATENCIÓN AL CLIENTE> < MARKETING DIGITAL> < REDES SOCIALES> <FIDELIZACION DE CLIENTE >.



Firmado electrónicamente por:  
**HOLGER GERMAN  
RAMOS UVIDIA**

0389-DBRAI-UPT-2020

2020-10-15

## **ABSTRACT**

The present study entitled Customer Relationship Management to encourage customer loyalty in a small business cap called "Servicio Automotriz Martínez" located in Chillanes, province of Bolívar, aims to develop strategies to retain its service users. The research was developed based on a qualitative and quantitative approach that allowed the correct analysis of the information collected through the application of the SWOT diagnostic plan, EI, BGC to determine the current status of the company, an interview conducted to the manager, an observation sheet that was applied to the staff and a market research that was addressed to the service users. The results obtained determined that this microenterprise shows several deficiencies in the management of its corporate brand, a lack of an adequate infrastructure for the customers. The company also lacks a protocol to strengthen the relationship with its clients. For this reason, the implementation of the Customer Relationship Model Management is proposed to support marketing strategies and start solving communication problems with the company's internal and external customers in order to achieve the needs and demands of its users. It is recommended a periodic updating customer data system.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)> <DATABASE> <CUSTOMER SERVICE> <DIGITAL MARKETING> <SOCIAL NETWORKS> <CUSTOMER LOYALTY>

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos años, las empresas pequeñas, medianas y grandes se han adaptado a los frecuentes cambios tecnológicos, mismos que les han permitido crecer de manera favorable, una de las aplicaciones más solicitadas es el modelo Customer Relationship Managemet, ya que este software permite gestionar tres áreas específicas que son, la gestión comercial, relación con el cliente y el servicio postventa, con esto se busca cumplir las necesidades, deseos y requerimientos que tienen los usuario, el mismo que será aplicado en la microempresa Servicio Automotriz Martínez, para fidelizar a los clientes actuales y captar cliente potenciales para ampliar su mercado.

Con la implementación del Modelo la microempresa podrá ofertar un mejor servicio, lo cual se fundamenta en la elaboración de una análisis teórico en el cual varios autores afirman que dicho modelo ayuda a fortalecer la interacción entre cliente y empresa, buscando establecer un lazo con el usuario permitiendo de esta manera que el mismo se sienta cómodo y a gusto desde el momento que llega al punto de venta.

Por otro lado para la elaboración del presente tema de investigación, se partió desde el capítulo I: marco teórico referencial donde se determinan los antecedentes, para posteriormente obtener información que ayude a respaldar el tema de estudio mediante al análisis de criterios de autores. El capítulo II está estructurado por el marco metodológico se determinará el enfoque, nivel y diseño de investigación para poder marcar los métodos, técnicas e instrumentos que ayudarán a cumplir esta investigación. Finalmente, en el capítulo IV se desarrollaron los resultados y la propuesta estratégica para el cumplimiento del objetivo de investigación.

Con la adaptación de este modelo para la microempresa se logrará tener el incremento de la cartera de clientes y además permite conocer que necesidades y deseos que buscan al momento de elegir un servicio automotriz. Su carácter estandarizado permite ser aplicado a cualquier microempresa por lo que este trabajo investigativo cobra gran relevancia dentro del desarrollo de la misma.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1 Antecedentes de Investigación

La Empresa Servicio Automotriz Martínez no posee ningún tipo de investigación, pero existen temas relacionados con el modelo Customer Relationship Management.

PROPUESTA DE UN SISTEMA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PARA EL RECINTO FERIAL MACAJÍ. El proyecto expuesto propone la implementación de CRM, enfocado en el correcto manejo de la gestión de relación con el cliente, para lo cual se realizó un estudio de mercado enfocado a los clientes potenciales, previo al análisis situacional actual de la empresa. Una vez ya obtenidos los resultados de la investigación de mercado se pudo determinar que no existe un sistema de gestión de relación que ayude al desarrollo del servicio y a mantener relaciones duraderas con sus clientes, además que permita la consolidación de las relaciones a largo plazo, mediante la aplicación de estrategias de fidelización, para mantener clientes actuales y atraer clientes potenciales. (Tello & Acurio, 2019)

DISEÑO DE ESTRATEGIAS CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT), PARA LA EMPRESA AUTOMOTORES ROLANDO NARANJO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO. El presente trabajo de investigación se basa en la elaboración y la aplicación correcta de las estrategias de fidelización para posteriormente alcanzar sus objetivos ya planteados, mediante el uso de herramientas de diagnóstico como lo es la matriz FODA, la que a determinar que esta institución no dispone de una base de datos actualizada y mantiene un manejo deficiente ya que se ha usado instrumentos muy básicos para la gestión de los clientes, gracias al análisis realizado se pudo determinar que la implementación de este modelo sería muy útil dentro de la empresa, debido a que, con el correcto uso de este modelo mejorará el servicio y por ende podrá captar más clientes así como fidelizar a los actuales. La propuesta se basa en el sistema CRM que pueda mejorar la relación con el cliente a través de la actualización de información que ayudará a determinar los requerimientos y necesidades que tienen los usuarios de este servicio. (Urquiza, 2018)

**Propuesta de Estrategias de Marketing Relacional con aplicación en Customer Relationship Management (CRM), para el posicionamiento de la Empresa Farotex de la ciudad de Riobamba, periodo 2016-2017.** El trabajo de investigación está enfocado en solucionar el

deficiente manejo de base de datos para mejorar el control y manejo de información con el fin de diseñar mejores procesos de atención al cliente. Para lograr este objetivo se realizó un estudio de mercado donde se analizó la situación actual en los procesos de gestión al cliente mediante una entrevista al gerente, además se aplicó una encuesta a determinados clientes actuales para conocer su opinión respecto a distintos parámetros sobre la atención al cliente que reciben por parte de la empresa. En un análisis interno se pudo conocer que las principales debilidades de la empresa radican en la poca o nula comunicación en medios virtuales, además la empresa no ha empleado estrategias de CRM y marketing digital que le permitan tener una buena comunicación y promoción, con el estudio realizado se estableció la propuesta que consiste en el diseño de estrategias de CRM, fidelización de clientes, marketing digital y marketing directo, las cuales comprenden distintas tácticas para dar una solución efectiva al actual problema de comunicación con los clientes. Se recomendó la utilización del sistema de CRM para mantener una actualización constante de la información en la base de datos de los clientes. (Orozco y Guijarro,2018)

## **Artículos**

### **EI DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES PARA LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

Resumen: La presente investigación tuvo por objetivo conocer la situación de las micro y pequeñas empresas, comerciales minoristas de venta de productos de consumo de la zona comercial del distrito de Jesús María de Lima Metropolitana en cuanto al desarrollo de actividades de búsqueda, captación y fidelización de clientes para diseñar un modelo integral de gestión de las relaciones con el cliente. Para lograr este objetivo la investigación se realizó la aplicación de una encuesta a 100 micros y pequeñas empresas. El análisis de los resultados mostró que casi el 50% dice conocer acerca de técnicas de gestión de la relación con el cliente o que cuenta con alguna aplicación computarizada con la que gestiona sus clientes por lo que el restante porcentaje estarían dispuestos a implementar este software para gestionar las relaciones con los clientes, razones por las que se concluye que es factible implementar un modelo para mejorar sus condiciones al conocer de sus beneficios. (Perea, 2014)

## **1.2 Marco Teórico**

### **1.2.1 *Marketing Relacional***

El marketing relacional es considerado como un proceso que permite desarrollar estrategias, a partir de la relación que tiene una empresa con el cliente, debido a que esta se encuentra identificando, captando las principales conductas del consumidor generando información. (Reinares, Los cien errores del CRM, mitos, mentiras y verdades del marketing relacional., 2017), Mientras que para el autor (Grande, 2014,p.73) marketing relacional busca defender la calidad del servicio que se brinda a los clientes, como también vincula que los miembros que integran la empresa siempre mantengan una relación satisfactoria con los mismos, proporcionado información del servicio o del bien que desean adquirir, debido a “La habilidad con que se presta el servicio al cliente de una compañía es la clave principal para manejar la lealtad del cliente”. (Vargas, 2009, p. 7)

En los últimos años el marketing relacional, ha motivado que las empresas busquen la manera más efectiva la fidelización de clientes, en la que se busca llegar a captar clientes y su satisfacción a largo plazo reduciendo costos de captación de clientes en el mercado dado el mundo muy competitivo en el que nos encontramos (Rodríguez , 2019). Es importante recalcar que el marketing relacional nace de las empresas de servicio como lo mencionó (Garcia, 2014, p. 327).

En los últimos años CRM ha sido considerado como un gran aporte de desarrollo para las empresas, el mismo que ha permitido experimentar una serie de eventos desde su creación, ya que a sus inicios las organizaciones se dedicaban solo a la comercialización y no a buscar satisfacer a sus clientes, este sistema lo empezaron a ver como un modelo software que se lo podía encontrar en Google mas no como una herramienta de trabajo.

A inicios del siglo XXI, las organizaciones empiezan a adaptarse a la tecnología e inclinan su esfuerzo para mejorar su relación con los clientes, debido a que ellos ahora están mayor informados de los servicios y bienes que adquieren, y las empresas tiene que brindar propuestas garantizadas que cumplan la propuesta de valor y mantengan la lealtad de sus clientes actuales manejando índices benéficos de precios (Martínez, 2019)

### **1.2.2 *CRM***

La gestión de relaciones con los clientes es un enfoque global para el establecimiento, mantenimiento y ampliación del trato con los clientes. (Anderson & Kerr, 2003) sus siglas en ingles

CRM que tiene un significado “Customer relationship management” y en español conocido como gestión de las relaciones con los clientes, la misma que es una estrategia de negocio basado en las tecnologías de la información, que permite tomar decisiones y a la vez acciones basadas en los datos (Brunetta, Hugo, 2016) mientras que para (Fernandez & Huerga, 2014) asocian al CRM como una estrategia para las organizaciones que busca conocer y satisfacer las necesidad, deseos y gustos para fomentar vínculos de confianza con sus clientes. Esto permite cumplan con su objetivo de ampliación y captación de clientes.

*El CRM es una disciplina centrada en la automatización y mejora de los procesos de negocio asociados a la gestión de las relaciones con los clientes en las áreas de ventas, servicio al cliente y soporte.* “( Valle, Puerta & Nuñez, 2017, p. 117)

El CRM consiste en gestionar información detallada como son los datos personales de cada uno de los clientes actuales de la empresa, permitiendo desarrollar técnicas para maximizar la lealtad y confianza de los mismos. (De Aguilera & Baños, 2016, p. 63)

Según los autores citados prevalece un planteamiento común, que es gestionar y desarrollar estrategias, por medio de la recopilación de información de los clientes actuales para mejorar la atención al cliente y por ende el servicio, ya que permite conocer con mayor seguridad las necesidades, requerimientos y deseos para potencializar la lealtad en el punto de venta y servicio.

Se puede concluir que el CRM tiene las siguientes premisas: Busca ser un modelo o estrategia de negocio, incluye diferentes tipos de públicos para así relacionarlos con la empresa, enfatiza las necesidades para añadir un valor a las necesidades y deseos de los clientes, se adapta a la nueva tecnología para reducir tiempo, inversión y no disminuye la aplicación tecnológica. (Reinares & Ponzoa, Marketing Relacional , 2002, p.265)

### 1.2.2.1 Tipos de CRM

**Tabla 1-1:** Descripción de los tipos de CRM.

TIPO DE CRM	DESCRIPCION
<b>CRM SCORECARD (CUADRO DE MANDO INTEGRAL)</b>	Es un sistema de estrategias planificadas para gestionar y ajustarse a la actividad económica de una empresa, lo cual ayuda a mejorar la comunicación interna y externa mediante el monitoreo que esta realiza para alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.
<b>CRM SOCIAL</b>	Es una estrategia de negocio, que se ayuda de plataformas tecnológicas adaptadas a las condiciones empresariales, que busca un proceso y funcionalidad o descripción social, desarrollada para mantener una relación colaborativa con el cliente.
<b>CRM ANALÍTICO</b>	Permite vincular una serie de preguntas muy útiles como: ¿Cuánto se vendió (por mes, canal, región)?, ¿Qué locales venden más?, ¿Cuáles son los productos más vendidos? (...) para llevar a cabo estas preguntas se requiere tener una base de datos.
<b>CRM COLABORATIVO</b>	Es el soporte tecnológico que permite tener una comunicación entre empresa y sus clientes por los diferentes canales como son: web, SMS, call center, redes sociales, etc, la misma que se encarga de captar y de analizar el registro de nueva información de los clientes actuales.

Fuente: (Brunetta, 2016)

Realizado por: Martínez, C, 2019

### 1.2.2.2 Modelo de social CRM.



- 1) Convierte contenido en conversaciones.
- 2) Transforma conversaciones en experiencias colaborativas.
- 3) Las experiencias consiguen relaciones de alto valor.

**Figura 1-1:** Modelo de social CRM.

Fuente: (Salas, Nuñez, & García, 2013)

#### a) Colaboración con el consumidor.

Los medios sociales ayudan a la captación de información relevante de los clientes, para emplearlas en el desarrollo de experiencias de los consumidores, conocer cuáles son sus acciones personales dentro de la empresa. El social CRM es el elemento que gestionará para dar firmeza a la elaboración de estrategias con la información recopilada aplicando su proceso.

b) *Mejorar nuestra reputación e imagen de marca.*

La atención al cliente es un elemento fundamental dentro de una empresa, debido a que el cliente es quien califica la calidad de servicio, eficiencia, transparencia, colaboración que este está recibiendo por parte de esta; lo que ayuda a que la marca se posicione en la mente del consumidor logrando la fidelización. (Salas, Nuñez, & García, 2013)

### **1.2.3 La importancia CRM para la empresa.**

La implementación del modelo CRM tiene como principal objetivo mejorar la relación entre la empresa y los clientes, lo que permite acceder a conocer de una manera más rápida y disminuyendo los costos en la consecución de nuevos prospectos para incrementar la fidelización de los que ya existen, lo que ayuda a la empresa a trabajar más para obtener mayor rentabilidad en el negocio, también tiene un gran beneficio de igual forma se puede elaborar nuevos productos o servicios en base a la información obtenida.

CRM, Customer Relationship Management, se encarga de manejar la integración entre los clientes y el negocio dirige su esfuerzo a optimizar el ciclo de vida del cliente, como también es conocida como un sistema informático o de software para manejar la eficiencia y la rentabilidad de un negocio con sus clientes (García, 2009, p.5). Es decir, garantiza el progreso tecnificado de la microempresa.

#### **1.2.3.1 Beneficios de aplicar el CRM.**

**Tabla 2- 1: Beneficios.**

<b>Beneficios De utilizar CRM En la empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Incrementa la capacidad de fidelización de los clientes.</b> Mediante la implementación de la plataforma digital CRM permite a las empresas puedan incrementar el conocimiento de sus clientes, atendiendo todos los requisitos como también anticipándose a los deseos y necesidades, mediante la recopilación de información detallada de las gestiones comerciales, cuyo costo es menor al de captar nuevos clientes.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Se optimiza la comunicación entre los diferentes servicios de la empresa.</b> El software CRM, tiene como tarea principal especificar cada una de las etapas del ciclo de venta, desde la investigación de gustos y preferencia hasta la obtención de la información de los clientes, ya que es un flujo de información que ayuda a las diversas áreas de la empresa.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Mejor capacidad de respuesta.</b> Con la recopilación de datos obtenidos por el software CRM, permite que la empresa identifique los errores más representativos a nivel interno como externo, gracias al seguimiento de los procesos, ayuda también a mejorar o desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades o deseos del consumidor</li></ul>

	<p>• <b>Ahorro de tiempo.</b> Uno de los factores más importantes del software CRM es que permite reducir el tiempo en cuanto a los procesos administrativos, elimina la necesidad de realizar tareas y acciones repetitivas como es el envío de emails automáticos, gestionando que la empresa se centre más en cumplir y desarrollar estrategias y productos acorde a las necesidades demandas por los clientes.</p>
	<p>• <b>Optimiza los recursos de la empresa.</b> El modelo CRM permite que la empresa incline de mejor manera la designación de recursos económicos para incrementar el margen de beneficios, ya que este sistema desarrolla de mejor forma el contacto y relación con el cliente potencia lo prospecto.</p>
	<p>• <b>Ventas relacionadas.</b> El software CRM ayuda a mantener un conocimiento de cuál es la conducta de los consumidores en cuanto a las ventas recurrentes como cruzadas, para que la empresa pueda aumentar o disminuir el nivel de producción o servicios.</p>
	<p>• <b>Mejor gestión en las campañas de captación.</b> Esta aplicación gestiona y dirige de forma más rápida las campañas publicitarias, debido a que esta recopila información real de los deseos y requisitos que mantiene el consumidor, además se encarga de las tácticas comerciales desde un cuadro de mando que pueda evaluar la rentabilidad y el éxito de una empresa.</p>
	<p>• <b>Más y mejores oportunidades de venta.</b> Permite dirigir la gestión, de los presupuestos actualizados como también ayuda a mejorar la segmentación de los clientes, por lo cual la empresa tiene un mejor rendimiento en los prospectos.</p>
	<p>• <b>Mejora la comunicación:</b> CRM permite que la empresa mejore la comunicación interna como externa, debido a que este sistema gestiona de manera muy eficiente la designación de actividades, que ayuden a cumplir los requisitos de los usuarios.</p>
	<p>• <b>Mayor productividad.</b> Mediante la información actualizada por el modelo CRM ayuda a que los gestores sean más productivos, debido a que ellos ya no deben permanecer enviando información de manera constate.</p>

Fuente: (Luco, 2019)

Realizado por: Martinez, C, 2019

En este sentido, la implantación de un sistema de CRM afecta, de forma directa, a cinco áreas fundamentales de la empresa:

### 1.2.3.2 Dirección

Una vez implementado el modelo CRM se encuentra actuando en cinco áreas de la empresa como: La dirección, por ende, este modelo debe tener una coordinación desde las gerencias hasta la producción del servicio para que todas las áreas estén informadas del cambio que se llegará a presentar desde la implementación, proceso y evaluación del modelo.

### 1.2.3.3 *Financiera*

El CRM es una estrategia que embarca nuevas tecnologías que involucran que la empresa tenga que realizar una inversión para la ejecución de dicha herramienta de información con carácter tecnificado.

### 1.2.3.4 *Personal.*

La empresa al momento de implementar este modelo deberá informar a todo el talento humano, ya que al incorporar nuevas estrategias para la atención y captación de clientes, se deberá conocer la finalidad para evitar cualquier error al momento de ser ejecutado. Frente a la posibilidad de que el cliente, no adquiera o no vuelva a realizar una compra en la empresa, se deberá designar a una persona especializada para que maneje esta herramienta, de manera oportuna y eficiente.

### 1.2.3.5 *I+D+I.*

La empresa debe estar siempre de la mano de la tecnología, y más cuando ésta, tiene como objetivo incorporar nuevas estrategias para mantener y captar nuevos clientes; en este escenario el modelo CRM, gestiona que se pueda conocer cuáles son las necesidades y prioridades que ellos tienen al momento de buscar un servicio o producto, de manera que el cliente salga satisfecho y tenga certeza al buscar el servicio.

### 1.2.3.6 *Producción.*

En la actualidad la empresa ya no está enfocada a desarrollar productos, sino a servir y cubrir las necesidades y deseos que tienen los clientes, por lo tanto, tienen que orientarse a procesos de producción más innovadores. (Pérez, 2006, p.26)

## 1.2.4 *Fidelización.*

La fidelización se encuentra otorgando una serie de beneficios tanto para el cliente como para la empresa, tomando en consideración que las organizaciones no solo deben buscar métodos y herramientas para atraer la atención, sino además tener la disposición de llegar a cumplir los deseos de los consumidores. (Kotler, 2014). En marketing la fidelización implica que los consumidores realicen el mayor número de compras de productos o servicios, ya que la misma se centra en mantener a un cierto grupo de clientes que son representativos en la rentabilidad, lo

que permite que la organización empiece a desagrupar aquellos clientes que tienen poca rentabilidad dentro de la misma. (Burgos, 2007 p. 27)

Es muy importante que los consumidores o clientes se sientan satisfechos, ya que dicha condición está ayudando a construir la fidelización, debido a que ellos son los que se encuentran evaluando y conciliando el producto, marca o servicio el cual le permitirá tener un concepto que ayudará a formar la lealtad, logrando así que el consumidor se sienta confiable y pueda volver a elegir dicho marco debido a la buena experiencia que él ha tenido con el servicio recibido. (Rivas & Grande, 2017, p.392)

#### 1.2.4.1 Trébol de la Fidelización.

El trébol se compone por cinco factores fundamentales para la aplicación de estrategias de fidelización.



**Figura 1-1.** Trébol de la Fidelización  
Fuente: (Alcaide, 2015)

##### a) *El corazón*

Es el núcleo del trébol y está constituido por tres conceptos base que sustentan las acciones orientadas a la fidelización.

**Cultura orientada al cliente:** Es imprescindible el cliente para la empresa, debido a que integra todas las estrategias de la organización.

**Calidad del servicio al cliente:** La calidad no es una decisión operativa, sino que pasa a ser un factor de suma importancia porque de él depende el crecimiento de la organización garantizando el éxito o el fracaso de esta.

**Estrategia relacional:** Es la que permite visualizar la integración con el cliente y la empresa por medio de la relación, comunicación y la experiencia que tiene el mismo dentro del proceso de compra de un servicio o bien.

*b) Información.*

Registra toda la información completa de los clientes, desde los gustos y preferencias del consumidor dentro de la empresa, como también permite gestionar un proceso de reconocer y recopilar los aspectos y condiciones que el cliente presenta dentro del punto de venta, mediante el uso de tecnología que se encargará de respaldar la información mediante el modelo CRM.

*c) Marketing interno*

Una organización siempre estará dirigida por una serie de objetivos, pero el primordial dentro de ella es mejorar la calidad del servicio y la fidelización de los clientes, dicha acción involucra a todo el talento humano para llegar a sostener todo el proceso y lograr que el cliente se sienta cómodo y exclusivo con la atención que se encuentra recibiendo por parte de los agentes de venta, destacando el servicio que anteriormente ya fue evaluado por parte de expertos.

*d) Comunicación.*

Gestionar la comunicación con el consumidor o cliente es uno de los pétalos del trébol de la fidelización, y permite a la empresa fidelizar de forma eficaz para crear y mantener con ellos fuertes relaciones de vínculo emocional. No solo se trata de brindar productos funcionales al mercado o entregar calidad en sus servicios, se refiere a establecer lazos emocionales de fidelidad con los clientes y para lograrlo, se necesita una adecuada comunicación directa y personalizada entre la empresa y el consumidor.

*e) Experiencia del cliente*

Es la percepción que tienen los consumidores o usuarios de una marca ya sea en su consciente o subconsciente, puesto que se trata de conocer de una manera muy minuciosa el proceso de comprar. (Gerens Escuela de Postgrado, 2018), así como también es un valor intangible, basada en la compra de un producto o servicio, donde han intervenido una serie de interacciones entre la empresa y el cliente utilizando nuevas herramientas digitales como son redes sociales, correos electrónicos entre otros (Libretad, 2019)

### 1.2.4.2 Diez mandamientos para lograr la fidelización.

**Tabla 3-1:** Mandamientos para la fidelización.

Elemento	Descripción
1. Reconocer el creciente poder del cliente.	Las políticas de fidelización son consecuencia del creciente poder del cliente y consumidor que por primera vez en la historia es destinatario y editor de los mensajes comerciales y tiene la potestad de destruir una marca a través de una boca a boca negativo.
2. Desarrollar una oferta orientada al mercado objetivo.	La fidelización necesita del foco y personalización, la adaptación a los mercados objetivo. La segmentación y la diferenciación son reglas indispensables para lograr el engagement con nuestro consumidor y su razonable lealtad.
3. Diseñar las estrategias de marketing desde la perspectiva del cliente.	No hay fidelidad sin orientación al cliente, sin la manía de superar las expectativas del cliente.
4. Centrarse en aportar soluciones y resultados, no productos.	Los productos se pueden copiar fácilmente, las emociones no, Hay que centrarse en solucionar problemas y llenar espacios y carencias emocionales en el cliente para lograr una vinculación afectiva y emocional.
5. Apoyarse en el cliente para colaborar en la creación de valor.	Es el momento del marketing 3.0. Es el momento del <<crowd-sourcing>> que permite que el cliente participe activamente en la creación y modificación de procesos, productos y servicios a través de los medios sociales.
6. Usar nuevas vías para hacer llegar el mensaje al cliente.	Ya no sirve la publicidad a secas, es necesario democratizar el marketing, dar cabida al cliente y crear estrategias multicanal.
7. Desarrollar métricas y rigurosas mediciones del ROI.	El marketing actual será medible, demostrando su eficacia, por eso, es indispensable saber cómo vamos a cuantificar y medir los resultados de nuestra actividad de marketing y fidelización.
8. Apostar por un marketing científico.	Es decir, ser: objetivo, medible, usando la estadística y la matemática, la psicología clínica y la métrica sociológica, que nos permitan demostrar nuestras teorías y cuantificar, como ya se ha dicho, nuestro trabajo
9. Desarrollar activos de largo recorrido en la compañía.	El directivo de marketing sabe que la política de fidelización es una aventura de largo plazo y que dura años.
10. Implantar en la empresa una visión holística del marketing.	Ya no funcionan las 4p's, a estos debemos sumar unos procesos cómodos y fidelizadores, una prestación exigente y exponencialmente digna de ser contada.

**Fuente:** (Alcaide, 2015)

**Realizado por:** Martínez, C, 2019

### 1.2.5 Servicio al cliente

“El servicio al cliente pretende desarrollar una relación con este, basada en la calidad del servicio buscando siempre cubrir las expectativas.” (Solano, 2017, p.5) mientras que para (Diago, 2012, pp.13 - 14) es la actitud motivacional que se alinea al interés de la empresa para generar en el cliente un sentimiento auténtico de atención y respeto.

En el servicio al cliente interno como en el externo, se encuentra involucrada la satisfacción entre lo que espera y la expectativa que tiene el consumidor, de lo que puede llegar a tener en cuanto al servicio o al producto solicitado, para lo cual la empresa debe cumplir o superar las expectativas. (Matinez, 2016, p.21)

En el servicio al cliente se mantiene un alto componente de intangible, debido a que está muy relacionada con la calidad y confianza que el cliente percibe, ellos son quienes se encargan de juzgar tanto al agente vendedor como el producto o servicio, por eso es tan importante que el talento humano que se encuentre a cargo de la atención al cliente sean personas muy capacitadas, en el servicio al cliente ,además se necesitan que todo el personal de la empresa tenga un compromiso para satisfacer al usuario, con el objetivo de mantener una relación de confianza, la misma que se tiene que ir dando de forma natural evitando que el cliente se sienta incomodo en el proceso de comprar, lo que puede causar que éste pueda tomar una actitud desfavorable para la empresa. (Paz Couso, 2005, p. 53)

#### 1.2.5.1 *Calidad en el servicio.*

Es posiblemente el más complicado debido que existen dos factores que permiten analizar: El factor objetivo, es la que permite juzgar si el servicio es eficiente al momento de brindarlo al cliente o usuario, mientras que el factor subjetivo tiene referencia a la experiencia que tiene el consumidor en el transcurso de adquirir el servicio. (Grande, 2014, p. 21) como tambien la calidad del servicio es considerada a satisfacer de la manera más confortable los requerimientos de cada cliente en sus distintas necesidades y por lo tanto es muy importante que una persona calificada que conozca muy bien el producto como el servicio se encuentre atendiendo al cliente.

La calidad se evalúa a través de todo el proceso de compra desde la operación y la utilización del recurso humano que entrega el servicio. El grado de satisfacción que experimenta el cliente es lo que a la empresa le importa debido a que se busca mantener y cuidar los diferentes niveles de deseos y requerimientos. (Perez, 2006,p. 5)

La calidad del servicio es importante para los consumidores ya que ellos son los que buscan siempre tener una nueva experiencia en el proceso de comprar, generar una buena percepcion es lo que impacta positivamente al consumidor convirtiéndoles en clientes fieles, que se encargan de poner en práctica el marketing de boca en boca, como también este puede ser de gran beneficio o se puede transformar en algo perjudicial si el consumidor no es atendido de la forma adecuada. Teniendo en consideracion que los clientes en la actualidad se encuentran muy informados, por lo tanto la empresa tiene que conocer el mercado al que se está dirigiendo de tal forma que se

motive a mantener la calidad del producto y sus precios, ya que ahora no es todo lo que buscan los consumidores sino además esperan recibir un plus en el servicio. (Da Silva, 2018)

Los beneficios de la calidad del servicio al cliente interno se encuentran estrechamente relacionados a varios elementos: El personal es quien se encarga de la motivación buscando resultados de calidad y además mejorar el desarrollo del talento humano logrando así tener un ambiente de trabajo positivo y con mayor seguridad, permitiendo que los empleados se sientan realmente empoderados del trabajo que realizan en el negocio. La empresa debería por medio de adecuar un clima laboral lograr que sus resultados se vean reflejados en el incremento de las ventas, nuevos clientes y mayor productividad; gracias al compromiso del personal productivo y del servicio. Mientras tanto los clientes son los que se benefician por los cambios que realiza la empresa y el talento humano, ya que ellos reciben una mejor atención, disminuyen las quejas hacia la empresa y elevan su posicionamiento en el mercado. El incremento en detalles de atención al cliente a más de un servicio garantizado, puntual y a un precio justo debe ser conocido por el posible cliente con el que se deberá mantener la fidelización. (Martinez, 2016, p.53)

#### 1.2.5.2 *Atención al cliente.*

En una empresa la atención al cliente es la base fundamental que le permite identificar la actividad económica que se encuentra cubriendo en el mercado, por esta razón el talento humano es responsable de la atención al cliente. Los miembros de la empresa deben motivar a sus empleados para que ellos se sientan parte de ésta, para que ellos siempre busquen cumplir las necesidades de los usuarios, logrando así una relación más personalizada, sin olvidar que él mismo se encargará de contar su experiencia a sus familiares, conocidos, convirtiéndose en la primera publicidad que necesita la empresa para crecer sólidamente.

La empresa al momento de atender al cliente debe contar con el talento humano capacitado, debido a que el mismo se encarga de brindar un servicio de calidad, buscando así la preparación de técnicas, habilidades y sobre todo tener un conocimiento muy amplio del servicio o producto que se está ofertando para que no sean sorprendidos por los consumidores. (Parra, 2016,p.7)

Es muy importante recordar que para la atención al cliente, el mismo es quien juzga la calidad como al igual del nivel de adecuación de la atención desde el momento que ingresa al punto de venta, para lo cual la empresa debe hacer promesas que pueda llegar a cumplir logrando así alcanzar su objetivo tanto para la rentabilidad como para su participación en el mercado, por lo tanto, la empresa debe conocer la experiencia que ha tenido el consumidor en las últimas compras. (Paz Couso, 2010, p.125)

### 1.2.5.3 Cartera de clientes.

Según Stark (2017) La cartera de cliente es una conglomeración de características personales de todos los consumidores, clientes o usuarios de una empresa, se determina como una base, que consta de información muy básica, la que facilita la toma de decisiones como también ayuda al desarrollo de estrategias para la compañía, la ayuda de la tecnología y el servicio que está brindando el talento humano debe ser muy eficiente para no causar molestias, invadir a la privacidad del consumidor.

#### **Merchandising**

Es una parte del marketing, que se encarga de cubrir las necesidades de los fabricantes y distribuidores para mejorar la rentabilidad máxima, obteniendo beneficios sin olvidar las necesidades y los deseos de los clientes. (Sainz, 2007), el merchandising se divide en tres partes que son de gestión, visión y seducción.

#### **Merchandising visual**

También conocido como de presentación consiste en exhibir correctamente los productos en el punto de venta ubicados de forma lineal, con el objetivo de mejorar la circulación del cliente dentro del establecimiento logrando que el cliente tenga una compra más cómoda y atractiva, así como también generando rentabilidad. (Muñoz, 2004, p.23)

#### **Merchandising gestión**

Es aquel que ayuda a la rentabilidad del espacio físico como a la rotación de producto y la gestión del surtido como lo señala (Ares y Brenes, 2014,p. 252) *“Es el encargado de gestionar de la forma más rentable y eficiente posible la superficie comercial disponible”*

#### **Merchandising de seducción**

Es el que se diseña para persuadir al consumidor de la nueva generación, debido a que adquiere productos desde la comodidad de su hogar, para ello se desarrollan estrategias fundamentadas en promociones sofisticadas, pero también tomando en consideración al cliente dentro del punto de venta donde se captan en base a los cinco sentidos provocando que el consumidor asocie ciertos detalles con su vida personal. (Muñoz, 2004, p.23)

#### **Cliente buyer**

Es aquel que necesita una serie de argumentos basándose en el precio, calidad, promociones para visitar el establecimiento y no a otro, es el que siempre está en búsqueda de lo mejor y se apoya en comentarios recibidos por conocidos o familiares. Es decir, su grado de exigencia es alto basado en sus conocimientos que dice tener en relación al servicio que requiere.

### **Cliente shopper**

Es al que se le aplica un marketing de entrada para conseguir captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales de la empresa, ya que busca siempre lo exclusivo, se preocupa de todo lo que le involucra ir a ciertos lugares de venta como la facilidad de acceso, si tiene parqueadero, si brinda una seguridad, es el que se enamora del aspecto físico del negocio para elegirlo. (Arenal, 2018, pag. 55)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación.

En el presente trabajo de titulación se utilizó el enfoque cuantitativo y cualitativo.

##### 2.1.1 *Cuantitativo.*

Este enfoque permitió obtener información cuantificables, que intervino en la recopilación de datos estadísticos. Adicionalmente, se aplicó al momento de determinar el número de las encuestas, como también en la ponderación los resultados de las diferentes tablas de estudio.

##### 2.1.2 *Cualitativo.*

Este tipo de investigación permitió la recopilación de datos sin medición numérica, la cual fue aplicada en el presente estudio, facilitando en la interpretación de los resultados obtenidos en el diagnóstico tanto interno como externo de la empresa conociendo las situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

#### 2.2 Nivel de Investigación.

Es el nivel de profundidad con que se estudió el problema, fenómeno social que se encuentra en la investigación, para lo cual se utilizó el nivel descriptivo y explicativo.

##### 2.2.1 *Descriptivo.*

Este nivel de investigación tuvo como objetivo conocer la situación en la que se encuentra el fenómeno en estudio, debido a que el mismo determinó las características, condiciones, y aspectos más relevantes que está enfrentando la microempresa, por la falta de aplicación de un modelo Customer Relationship Management, teniendo en consideración que este nivel de investigación permitió la recopilación de información verídica porque se analizó los datos internos como externos que se obtuvo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos como la entrevista que se realizó al gerente, además se utilizó la ficha de observación aplicada en el punto de venta del servicio y un número determinado de encuestas a clientes actuales, esto se lo realizó mediante un sistema de muestreo lo que facilitó la veracidad de la información.

### **2.2.2 Explicativo.**

La presente investigación no solo permitió conocer a detalle el fenómeno de estudio, sino que facilitó brindar un conocimiento de las causas, estableciendo conclusiones y explicaciones que están originando la situación de análisis, como también de las irregularidades que están afectando a la microempresa.

### **2.2.3 Bibliográfica o documental.**

Mediante la aplicación de este tipo de investigación se logró seleccionar, recopilar y analizar la información del tema estudiado, basado en libros, documentos, artículos científicos y trabajos similares ya expuestos del modelo CRM, dicha información contribuyó a la elaboración de una estructura del modelo que necesita la microempresa Servicio Automotriz Martínez para la fidelización de los clientes actuales.

## **2.3 Diseño de investigación.**

### **2.3.1 Según la manipulación de la variable independiente.**

#### **2.3.1.1 Investigación no experimental.**

Debido a que en la presente investigación no se llegó a manipular las diferentes variables, ya que se basó especialmente en la observación y en contexto en el que se encontró el problema de estudio que fue analizado.

### **2.3.2 Según las intervenciones en el trabajo de campo.**

La Microempresa Servicio Automotriz Martínez, se dedica a la prestación de servicios enfocado a la corrección de funcionamiento y el mantenimiento preventivo de vehículos a diésel y gasolina, está ubicada en el recinto Santa Rosa de Agua Clara provincia de Bolívar. Mediante la investigación de mercado que se realizó en el taller mecánico se pudo obtener información de los requisitos, necesidades y deseos, como también se determinó los aspectos que le gusta y disgusta, a los usuarios del servicio, tomado por muestreo, se determinó la población de estudio considerando a los clientes actuales de esta microempresa.

## 2.4 Tipo de estudio

### 2.4.1 *Diseño transversal.*

Se procedió con la recopilación de datos específicos como criterios, experiencias y situaciones que han vivido los clientes en el punto de venta, ya que se basó en analizar los datos en un solo momento o tiempo.

## 2.5 Población y muestra.

La población es el conjunto de personas con características similares que serán estudiadas mediante la investigación de mercado pertinente, para lo cual se utilizó la cartera de clientes que actualmente tiene la microempresa, la misma que posee un total de 900, convirtiéndose en la fuente primaria.

### **Fórmula.**

Fórmula para la obtención de la muestra la fórmula para determinar el tamaño de la muestra en poblaciones finitas se muestra a continuación:

**Z:** Valor de la tabla Normal para un nivel de confianza del 95%

**p:** Grado de aceptación del proyecto

**q:** Grado de rechazo del proyecto

**e:** Error permisible de la muestra

**N:** Universo o Población

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{d^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**N:** 900

**p:** 0.50

**q:** 0.50

**e:** 0.05

**z:** 1.96

$$n = \frac{(1.96)^2 * (900) * (0.50) * (0.50)}{(0.05)^2(900 - 1)(1.96)^2 + (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{864.36}{3.2079}$$

$$n = 269$$

## **2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.**

### **2.6.1 Métodos**

#### *2.6.1.1 Deductivo.*

En la presente investigación se utilizó el método deductivo donde se recopiló información de lo general a lo particular, la misma que fue respaldada con una base teórica que permitió implantar en el proceso de estudio del fenómeno.

#### *2.6.1.2 Inductivo.*

Mediante la aplicación del método inductivo se realizó un análisis de la situación actual de la microempresa que determinó los factores internos como son las debilidades y fortalezas que ha enfrentado la microempresa, como también factores externos como las amenazas y oportunidades que contribuyeron para la elaboración de estrategias.

#### *2.6.1.3 Analítico- Sintético.*

Se utilizó este método durante todo el proceso de estudio, ya que fue muy importante para la elaboración de los resultados al momento de describir gráficos, tablas obtenidos en la investigación de mercado, mientras que el método sintético ayudo a la reconstrucción de todos los resultados obtenidos en el proceso de estudio, ya que la misma contribuyó para el desarrollo de conclusiones y recomendaciones.

### **2.6.2 Técnicas e instrumentos.**

#### *2.6.2.1 Entrevista.*

Se utilizó esta técnica para certificar la aplicación del modelo CRM en la empresa, la cual se dirigió al gerente propietario de la microempresa Servicio Automotriz Martinez.

#### 2.6.2.2 *Encuesta.*

Esta técnica se utilizó para la recolección de información que ayudó a conocer la perspectiva de los usuarios del servicio, como también cuáles son los factores que ellos encuentran no pertinentes al momento de recibir el servicio.

#### 2.6.2.3 *Observación.*

Esta técnica facilitó la evaluación en el punto de venta el, donde se pudo conocer cuál es la atención que brinda la empresa a sus clientes, además de un diagnóstico sobre las características de infraestructura existente.

### **2.6.3 *Instrumentos.***

Los instrumentos que se utilizaron para llevar a cabo el presente trabajo son:

#### 2.6.3.1 *Cuestionario.*

Es una técnica que ayudó a diseñar preguntas que permitieron obtener información de ciertos aspectos que necesitaron ser estudiados en la presente investigación, una vez realizada la encuesta se pudo determinar cuál es la perspectiva que tienen los clientes actuales con respecto al servicio que brinda la microempresa.

#### 2.6.3.2 *Guía de entrevista.*

La entrevista se apoyó mediante la guía de preguntas que fueron diseñadas para la obtención de información, la misma que permitió tener fluidez al momento que se efectuó para conseguir los datos necesarios para la investigación.

#### 2.6.3.3 *Ficha de observación.*

Es un instrumento que registró las principales actividades que se efectuaron en el punto de venta, donde se analizó la conducta que tienen los empleados de esta microempresa al momento que ingresa un cliente a solicitar el servicio que esta oferta.

## **2.7 Opcional (hipótesis- según el nivel o alcance de investigación)**

La ausencia de un modelo de gestión ha limitado la fidelización de los clientes en la microempresa “Servicio Automotriz Martínez”.

### **2.7.1 Variables.**

#### *2.7.1.1 Variable Independiente.*

Customer Relationship Managenet.

#### *2.7.1.2 Variable Dependiente.*

Fidelización de los clientes de la Microempresa “Servicio Automotriz Martínez” del cantón Chillanes, Provincia de Bolívar.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.

#### 3.1 Resultados.

##### Reseña Histórica

Servicio Automotriz Martínez se origina en el año 1988, esta empresa se dedica a la prestación de servicios enfocados a la corrección, funcionamiento y el mantenimiento preventivo de vehículos a diésel y gasolina. Esta unidad productiva se encuentra ubicada en el recinto Santa Rosa de Agua Clara del Cantón Chillanes de la Provincia de Bolívar; Con el tránsito de los años esta microempresa ha ido creciendo de forma muy vertiginosa alcanzando un reconocimiento en la sociedad en la población, aquello ha permitido a sus directivos adquirir un mayor equipamiento así como también los espacios convirtiéndoles en funcionales en los cuales viene funcionando la empresa.

En la actualidad el Servicio Automotriz Martínez dispone de posicionamiento de su marca en la zona en la cual ofrece su servicio así también en los alrededores, no cabe duda sin embargo requiere el ir adaptando nuevas o modernas estrategias comunicacionales así como también nuevas tecnologías que permita obtener un diagnóstico computarizado como también distinguirse por la incorporación de un mayor número servicios en beneficio de la cartera de clientes a la cual atiende permanentemente.

##### Descripción de la microempresa

**Tabla 1-3:** Datos de la empresa.

<b>Nombre:</b>	Servicio Automotriz Martínez
<b>Propietario:</b>	Eduardo Rodrigo Martínez Hernández
<b>RUC:</b>	0602075525001
<b>Tipo de empresa:</b>	Microempresa
<b>Área:</b>	Servicio.
<b>Actividad:</b>	Reparación de vehículos automotores

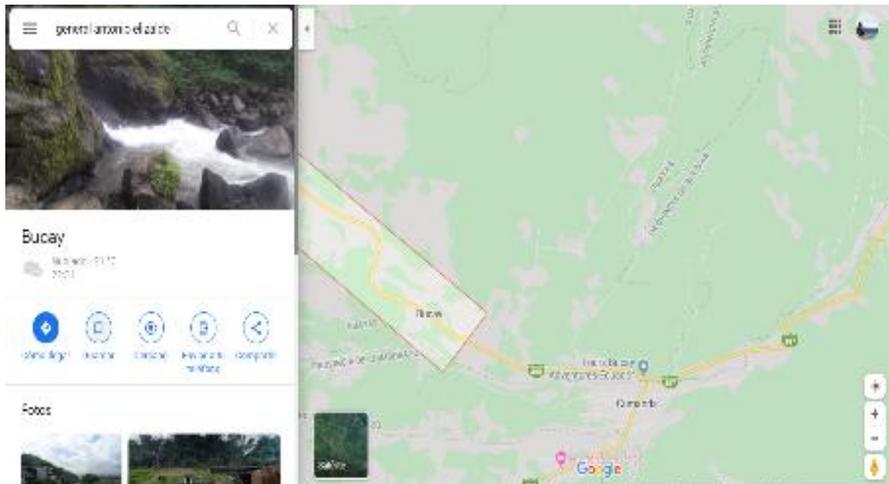
**Fuente:** Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

**Realizado por:** Martínez, C, 2019

### **Ubicación Geográfica.**

Servicio Automotriz Martínez, se encuentra ubicada en la provincia de Bolívar del cantón Chillanes en el Recinto Santa Rosa de Agua Clara, Barrio las Orquídeas.

La Microempresa cuenta con un espacio físico de 120 metros cuadrados los cuales se encuentra disponible para el área operativa a la cual pueden acceder ocho vehículos livianos; adicionalmente dispone de una segunda área de 84 metros cuadrados en la cual alberga seis unidades adicionales para transporte de carga pesada, al momento la empresa también dispone una bodega e donde se puede encontrar los instrumento, herramientas y equipos de trabajo que se requiere para emprender con el servicio.



**Figura 1- 3:** Ubicación de la Microempresa

Fuente: Google dirección Microempresa "Servicio Automotriz Martínez. "

### 3.1.1 FODA.

La matriz FODA es una herramienta de estudio o diagnóstico que permite analizar la situación actual de la microempresa, aquí se evaluará fortalezas y oportunidades, lo cual permite a la empresa disponer aquella información que facilite la elaboración de estrategias de marketing para adoptar decisiones en caminadas a fidelizar a los actuales clientes, así como también a incorporar un mayor número de usuarios al servicio. Esto permitirá al mismo tiempo mitigar el impacto que podrían ocasionar las debilidades y amenazas existentes.

**Tabla 2-3:** FODA Microempresa Servicio Automotriz Martínez.

<b>MATRIZ FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Innovación.	1. Incremento de la cobertura de mercado
2. Reconocimiento en el mercado local.	2. Ingresos de nuevos competidores.
3. Buen ambiente laboral.	3. Incorporación de venta de repuestos.
4. Servicio de calidad.	4. Plataforma digitales.
5. Equipos de última tecnología.	5. Desarrollo tecnológico e innovación para el sector automovilístico.
6. Experiencia del talento humano "operario".	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Gestión comercial empírica.	1. Nuevas leyes regidas por el GAD de Chillanes
2. Base de datos de clientes poco actualizada.	2. Excesivos trámites burocráticos para la obtención de permisos operarios
3. No cuenta con personal capacitado en atención al cliente.	3. Competencia informal desleal.
4. No existe área de espera para los clientes.	4. La competencia cuenta con servicios especializados en atención al cliente.
5. Falta de publicidad en plataformas virtuales.	
6. Ausencia del servicio posventa	

**Fuente:** Servicio Automotriz Martínez.

**Realizado por:** Martínez, C, 2019

### 3.1.2 Matriz EFI

**Tabla 3-3:** Matriz EFI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
1. Innovación.	0,11	4	0,44
2. Reconocimiento en el mercado local.	0,14	4	0,56
3. Buen ambiente laboral.	0,09	4	0,36
4. Servicio de calidad.	0,11	3	0,33
5. Equipos de última tecnología.	0,07	4	0,28
6. Experiencia del talento humano "operario".	0,04	4	0,16
<b>DEBILIDADES</b>			
1. Gestión comercial empírica.	0,03	2	0,06
2. Base de datos de clientes poco actualizada.	0,05	2	0,1
3. No cuenta con personal capacitado en atención al cliente.	0,13	1	0,13
4. No existe área de espera para los clientes.	0,08	2	0,16
5. Falta de información y publicidad en plataformas virtuales.	0,09	2	0,18
6. Ausencia del servicio posventa.	0,06	2	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.88</b>

Fuente: Servicio Automotriz Martínez.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### **Análisis.**

En la presente matriz EFI se da a conocer las fortalezas y debilidades que se presentan en la Microempresa Servicio Automotriz Martínez las mismas que son evaluadas dando como resultado una calificación de 2.88, lo cual permite determinar que se está aprovechando adecuadamente sus fortalezas, ratificándose con ella el reconocimiento de mercado, así mismo se observa que la innovación en sus equipos de última tecnología no le permiten brindar un servicio de calidad a sus clientes, impulsando que la empresa pueda contrarrestar las debilidades, tales como falta de información y publicidad en plataformas virtuales, el deficiente proceso de atención a clientes, así como también la falta de capacitaciones que permite elevar los niveles de eficiencia y eficacia .

### **3.1.3 Matriz EFE**

**Tabla 4-3: Matriz EFE**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
1. Incremento de la cobertura de mercado	0,16	3	0,48
2. Ingresos de nuevos competidores.	0,11	3	0,33
3. Incorporación de venta de repuestos.	0,13	3	0,39
4. Plataforma digitales.	0,12	4	0,56
5. Desarrollo tecnológico e innovación para el sector automovilístico.	0,1	3	0,3
<b>AMENAZAS</b>			

1. Nuevas leyes regidas por el GAD de Chillanes	0,14	2	0,28
2. Excesivos trámites burocráticos para la obtención de permisos operarios	0,09	2	0,18
3. Competencia informal desleal.	0,08	2	0,16
4. La competencia cuenta con especializados en atención al cliente.	0,07	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,43</b>

Fuente: Servicio Automotriz Martínez.

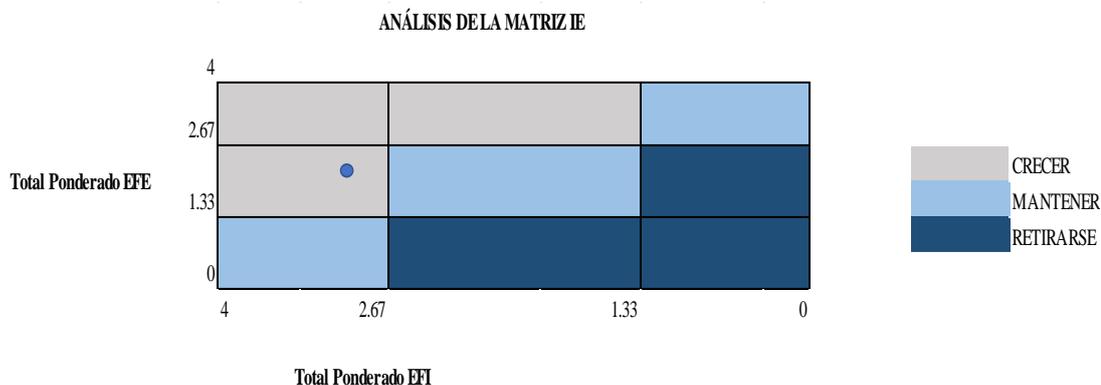
Realizado por: Martínez, C, 2019

### Análisis.

En la presente matriz EFE se determinaron todos los factores externos de la microempresa Servicio Automotriz Martínez resaltando por lo tanto sus oportunidades y amenazas, las cuales al ser evaluadas obtuvieron una calificación de 2,43, este resultado determina que la empresa no aprovecha correctamente sus oportunidades como son: la venta de repuestos, al igual que enfrenta amenazas que están afectando al crecimiento, como es el caso de establecimientos similares se encuentra en la localidad, además que la competencia directa para esta microempresa en su actualidad cuenta con personal especializado en atención al cliente, los excesivos trámites burocráticos para la obtención de permisos operativos.

### 3.1.4 Matriz IE.

Tabla 5-3: Matriz IE



Fuente: Servicio Automotriz Martínez.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### Análisis

La matriz IE se realizó en base a los resultados obtenidos en la matriz EFI y matriz EFE, los cuales indican que la microempresa Servicio Automotriz Martínez se encuentra ubicada en la etapa de crecimiento, lo cual obedece al correcto uso de sus fortalezas y oportunidades que han sido aprovechadas en el transcurso de los últimos años lo cual ha facilitado mitigar las amenazas y debilidades existentes.



### 3.1.5 FODA Estratégico.

**Tabla 6-3:** FODA Estratégico.

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F1. Innovación.	D1. Gestión comercial empírica.
	F2. Reconocimiento en el mercado local.	D2. Base de datos de clientes poco actualizada.
	F3. Buen ambiente laboral.	D3. No cuenta con personal capacitado en atención al cliente.
	F4. Servicio de calidad.	D4. No existe área de espera para los clientes.
	F5. Equipos de última tecnología.	D5. Falta de información y publicidad en plataformas virtuales.
	F6. Experiencia del talento humano "operario".	D6. Ausencia del servicio posventa.
<b>OPORTUNIDADES</b>		
O1. Incremento de la cobertura de mercado	Implementar el uso de plataformas digitales para mejorar el servicio automotriz. F2, O2, O5.	Implementación del modelo CRM para la fidelización de los clientes. D2, O2, D6
O2. Ingresos de nuevos competidores.	Incorporar venta de repuesto originales dentro de la Microempresa "Servicio Automotriz Martínez" O3, F4	Creación de una página electrónica para potencializar los servicios de esta Microempresa D5, O4.
O3. Incorporación de venta de repuestos.	Establecer nuevos convenios con el sector público y privado de mantenimiento y reparación. F6, O1.	Implementar un proceso de recepción, atención y organización de clientes. D6, O1
O4. Plataformas digitales.		Designación de áreas específicas de trabajo.
O5. Desarrollo tecnológico e innovación para el sector automovilístico.		
<b>• AMENAZAS</b>		
A1. Nuevas leyes regidas por el GAD de Chillanes	Capacitar al personal talento humano capacitado en atención y asesoramiento a clientes con el objetivo de satisfacer eficientemente las necesidades y requerimientos de nuestros clientes. A3, A4, F3	Implementar un organigrama estructural y organizacional para definir con mayor importancia la funciones y responsabilidades..D1, A2.
A2. Excesivos trámites burocráticos para la obtención de permisos operarios		
A3. Competencia informal desleal.		
A4. La competencia cuenta con especializados en atención al cliente.		

**Fuente:** Servicio Automotriz Martínez.

**Realizado por:** Martínez, C, 2019

### 3.1.6 Matriz de perfil competitivo.

**Tabla 7-3:** Matriz del perfil competitivo.

FACTORES CRITICOS	PESO	SERVICIO AUTOMOTRIZ MARTINEZ		TALLER MECANICO MORA		MUNDO TUERCA	
		Calf.	P.P	Calf.	P.P	Calf.	P.P
Ubicación.	0.18	4	0.72	4	0.72	4	0.72
Infraestructura.	0.24	3	0.72	4	0.96	4	0.96
Atención al cliente.	0.26	2	0.52	2	0.52	3	0.78
Posicionamiento.	0.17	4	0.68	2	0.34	3	0.51
Tecnología.	0.15	4	0.6	2	0.3	2	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.24</b>		<b>2.84</b>		<b>3.27</b>

Fuente: Servicio Automotriz Martínez.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### Análisis

En el análisis del perfil competitivo, se evaluaron las variables: Ubicación, infraestructura, atención al cliente, posicionamiento y la tecnología que se utilice en el servicio. Es importante tener en consideración también a los talleres mecánicos que disponen con un importante reconocimiento social no obstante Servicio Automotriz Martínez requiere con seriedad aprovechar sus fortalezas: como la ubicación, la tecnología también el reconocimiento social que dispone pero al mismo tiempo atender aquellas debilidades que al momento resultan evidentes como es la falta infraestructura, la atención al cliente deficiente y la capacitación que requiere el talento humano para precautelar el bienestar de los usuarios.

### 3.1.7 Matriz RMG.

La matriz RMG, es una herramienta que permite analizar los factores internos y externos de la empresa que permite determinar el grado de competitividad frente al mercado, así como la aceptación o el rechazo que un producto o servicio, mediante la fundamentación en el estudio en 10 variables que se van adaptando según el estudio que se quiera realizar en el mercado, en el eje vertical, en segundo lugar, el grado de autonomía del departamento de marketing, lo que configura su solidez y reconocimiento dentro de la empresa (eje horizontal) la matriz se ira configurando en forma de pirámide .

A continuación, se determinarán las 10 variables de estudio según la matriz RMG

**Nivel de innovación en la compañía:** La innovación en los productos, imagen y estrategias es el pilar fundamental que tienen las empresas en la actualidad, debido a que ellas deben conocer lo que quiere su cliente, y sobre todo lo que necesitara o deseara en el futuro.

**Atención al cliente:** Conocer los reclamos o sugerencias de los clientes le permite a la empresa determinar cuál es el posicionamiento en el mercado, teniendo en consideración que cada cliente no atendido será un prescriptor negativo, para lo cual se debe dar mucha atención a los clientes para que ellos se sientan satisfecho con el producto o servicio.

**Política de comunicación de la compañía (externa e interna):** Una empresa que quiere mantener un buen posicionamiento y liderazgo, tendrá que motivar al cliente interno o también conocidos como trabajadores, para lograr una buena comunicación deberán apoyarse en ciertas plataformas digitales o en nuevas tecnologías para maximizar tiempo y recursos.

**Presencia en internet y redes sociales:** Las empresas en la actualidad deben considerar al internet y redes sociales como un gran aliado para alcanzar sus objetivos propuestos, con el apoyo de la figura del community manager el mismo que se encarga de desarrollar contenido pertinente a la actividad que se encuentra realizando la empresa.

**Infraestructura inadecuada:** todas las empresas deben estar preparadas para cubrir una demanda superior, tanto a nivel del producto o servicio como de mantenimiento y atención al cliente, a pesar de que es difícil llegar a cubrir con éxito las expectativas de los clientes.

**Desconocimiento del cliente:** Muchas empresas están centradas en el proceso de producción, y se han descuidado de los clientes debido a que estas no saben quiénes son sus clientes, cuáles son sus necesidades y deseos o simplemente no disponen de una base de datos de sus usuarios. De manera que no tiene focalizado su existente y potencial mercado.

**Política de fijación de precios:** Algunas empresas que se encuentren manejando una estrategia comercial de precio sufrirá un fuerte rechazo de mercado, y es donde que empieza a perder la participación de mercado.

**Capacidad de cambio:** Uno de los temores más grandes que enfrenta las empresas es el cambio, debido a que incrementa el temor al riesgo, a la innovación y crece la burocracia interna, muchas compañías aumenta su tamaño y pierden competitividad, especialmente si se desenvuelven en el sector dinámico.

**Fidelidad de la clientela:** En la actualidad las empresas con apoyo del marketing relacional para elaborar y desarrollar estrategias mediante técnicas precisas se logrará mejorar la fidelización de los clientes.

**Nivel de posicionamiento:** La evaluación del mercado permite determinar cuál es la percepción que tiene el mercado de la empresa, marca, para ello se debe utilizar todas las herramientas de marketing para alcanzar el posicionamiento en la mente del consumidor para que este perciba de manera positiva. (Muñoz R. , 2020)

Estudio y análisis de zonas, dependiendo de la puntuación obtenida por la empresa a partir de las 10 variables analizadas.

**Tabla 8-3:** Zonas de la matriz RMG

<b>Posición</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actuación</b>
Barranco	Salir	Revisión absoluta
Pared	Escalar	Reestructurar
Semilla	Labrar	Adecuar necesidades
Valle	Esmerarse	Continuar mejorando
Cumbre	Mantenerse	Saber estar

**Fuente:** <https://www.marketing-xxi.com/estudio-analisis-zonas.html>

**Realizado por:** (Muñoz R. , 2020)

### 3.1.7.1 Aplicación de la matriz RMG.

**Tabla 9-3:** Cuestionario de la matriz RMG.

<p><b>1. ¿Considera que su empresa se mantiene en innovación?</b></p> <p>a) Si, consideramos que estamos al mismo nivel de la competencia y exigencia del mercado.</p> <p>b) Nuestra empresa posee filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestra empresa/ producto o servicio.</p> <p>c) Nosotros así lo creemos, pero tampoco preocupa ni afecta el grado de innovación.</p> <p>d) Sí, el grado de innovación de nuestra voluntad de adecuación a los cambios del mercado, tanto a nivel social como tecnológico es superior al de la competencia.</p>
<p><b>2. Valore la presencia de su empresa en internet.</b></p> <p>a) Contamos con una página bastante actual, (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales.</p> <p>b) Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página web optimizada para el marketing on-line que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionado.</p> <p>c) No disponemos de página web en nuestra empresa, allá que no tenemos, tiempo en nuestro sector en algo importante.</p> <p>d) Nuestra página web esta algo antigua (más de 2 años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros productos o alguna noticia de interés.</p>
<p><b>3. ¿Existe comunicación interna en su empresa?</b></p> <p>a) Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitida excesiva democracia en la empresa, quedando bien entendido que las directrices importantes solo pueden salir desde la cúpula empresarial, aun siendo respetuosos con la dignidad personal de nuestros colaboradores.</p> <p>b) Si, y las consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluyen en todos los sentidos, de arriba abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los equipos humanos.</p> <p>c) Si, la empresa dispone de una intranet.</p> <p>d) Si y de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando. No obstante, creemos que, aun siendo importante, la comunicación interna no define la cultura empresarial, que emana de los cuadros directivos y aunque la representamos, no la promovemos exhaustivamente.</p>
<p><b>4. ¿Realiza su empresa comunicación externa?</b></p> <p>a) Si, a través de la publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.</p> <p>b) Si, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos, catálogos y regalos de la empresa.</p> <p>c) No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni si quiera plantearlo su producción y realización, aunque nos gustaría.</p> <p>d) Si y a través de campañas de comunicación corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, Televisión, publicidad exterior)</p>
<p><b>5. ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?</b></p> <p>a) Tenemos perfiles en las principales redes sociales, pero actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.</p> <p>b) Muy importante. Nuestro community manager solventa las incidencias e incluso realizamos ventas a través de ellas. Es un pilar básico en nuestra comunicación y atención al cliente y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.</p> <p>c) No estamos presentes en ellas. Consideramos que no tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.</p> <p>d) Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o aceptamos sugerencias de algunos clientes. Solemos poner noticias, descuentos u ofertas.</p>
<p><b>6. ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia de compras de sus clientes?</b></p> <p>a) Si tenemos información detallada u actualizada del volumen de facturación y de solvencia financiera de nuestros clientes. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de compras. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.</p> <p>b) Si, por supuesto y además tenemos un sistema informático que nos permite conocer a la perfección cualquier información acerca de los nuestros clientes. Además los tenemos clasificados en a,b y c.</p> <p>c) Nuestro mercado es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros clientes.</p> <p>d) Dado el segmento en el que no movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestros clientes, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.</p>
<p><b>7. los precios de su servicio son:</b></p> <p>a) Similares a los de la competencia.</p>

<p>b) Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con precios superiores a los de la competencia.</p> <p>c) Somos tremendamente competitivos y mantenemos una política low-cost.</p> <p>d) No tenemos competencia y aplicamos políticas de precios en función de la demanda y nuestra capacidad de oferta.</p>
<p><b>8. ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?</b></p> <p>a) Poseemos un equipo propio de ventas, dado que nuestra cultura empresarial está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido muy motivado, de ahí que se restablezcan conversaciones anuales de ventas intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.</p> <p>b) Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de ventas, aunque obviamente todo en esta vida es mejorable.</p> <p>c) Tenemos problemas porque, aun que la empresa tiene una red de ventas suficiente para su cartera de servicio, existe una fuerte rotación de vendedores, dada la inestabilidad de la economía y la fuerte caída de ventas.</p> <p>d) Nuestros equipos de ventas están externalizados (outsourcing)</p>
<p><b>9. ¿Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?</b></p> <p>a) No solemos realizar ninguna acción concreta.</p> <p>b) La política de la empresa precisamente, se caracteriza si se aplica un sistema constante de realización de acciones de fidelización de su clientela, a través de múltiples acciones.</p> <p>c) Solo realizamos acciones estacionales como navidad y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en días, la fidelización del cliente es muy frágil.</p> <p>d) En nuestro mercado es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de la clientela, aunque se realizan acciones puntuales como tarjetas como regalos y otras acciones promocionales, como viajes por objetivos.</p>
<p><b>10. ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?</b></p> <p>a) Si, dentro de nuestro sector, la empresa y sus marcas, están totalmente reconocida y además nos preocupamos en que así sea, tanto en el mercado · off y on-line”</p> <p>b) No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos compran por nuestra posición, sino por la calidad de nuestro servicio.</p> <p>c) Depende algunas marcas si y otras no.</p> <p>d) Si pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.</p>
<p><b>11.- Indique del 1 al 5 el grado de autonomía que tiene su empresa o su departamento para realizar la estrategia.</b></p> <p style="text-align: center;">1      2      3      4      5</p>
<p><b>12.- Indique del 1 al 5 el grado de profesionalidad que considera que usted tiene.</b></p> <p style="text-align: center;">1      2      3      4      5</p>

Realizado por: Martínez, C, 2019

### 3.1.7.2 Evaluación de la matriz RMG

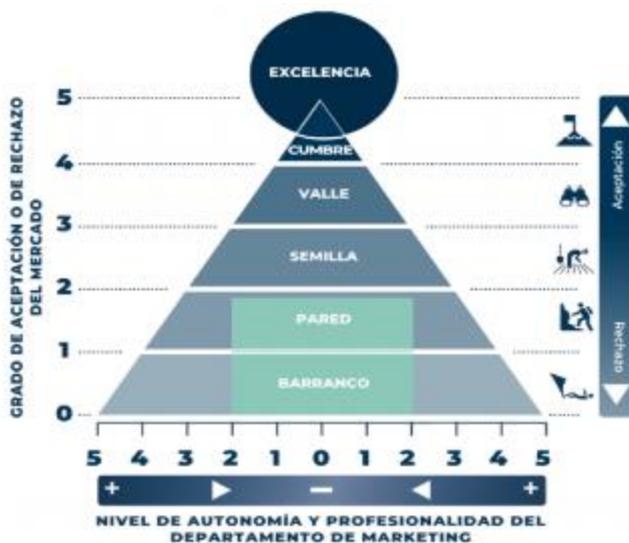


Figura 2- 3: Matriz RMG.

Fuente: (RMG Marketing y Comunicacion, 2019)

## **Interpretación.**

Se ha podido analizar que la microempresa Servicio Automotriz Martínez se encuentra en situación parecida a nivel de competitividad y ventas, este resultado lo ubica en la fase entre uno y dos, en una zona que se caracteriza por tener una posición negativa, porque la imagen se encuentra deteriorada en el mercado. Por lo tanto, esta microempresa debe empezar a trabajar en la reestructuración o la implementación del área de marketing, para crear y desarrollar estrategias que le permitan tener una imagen positiva ante sus potenciales clientes.

En el presente estudio la microempresa Servicio Automotriz Martínez pretende identificar su cartera de clientes como el eje principal para motivar un desarrollo sostenido en el corto, medio y largo plazo con esta premisa de seguir incrementando el número de usuarios para lo cual que aspira incorporar nuevas tecnologías, plataformas digitales, con un proceso de capacitación permanente al talento humano de tal forma que la empresa se encuentre plenamente identificada o logre finalmente cumplir de manera satisfactoria los requerimientos existentes de los propietarios de automotores pertenecientes a la zona.

La comunicación interna de la microempresa debe mejorar para sus colaboradores y equipo de trabajo, para así disponer de una motivación de tal forma que aporte al crecimiento sostenido de la empresa, respalde siempre del trabajo en equipo, surja el sentido de pertenencia con el entorno empresarial, así como también potencialice sus habilidades y destrezas para garantizar un servicio oportuno a la comunidad. El establecimiento de plataformas digitales, la creación de una página web, la activación de redes sociales por su parte permitirá también establecer iniciativas de comunicación que resulten eficaces principalmente a los clientes potenciales. (RMG Marketing y Comunicación, 2019)

### 3.1.8 Encuesta resultados de la investigación.

#### Información General

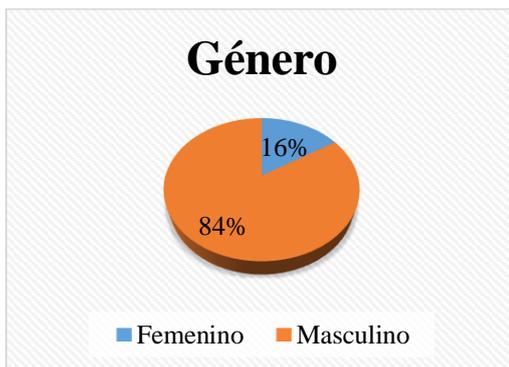
**Tabla 10-3:** Información General

Género	Fa.	Fe.
Femenino	41	16%
Masculino	228	84%
Total	269	100%

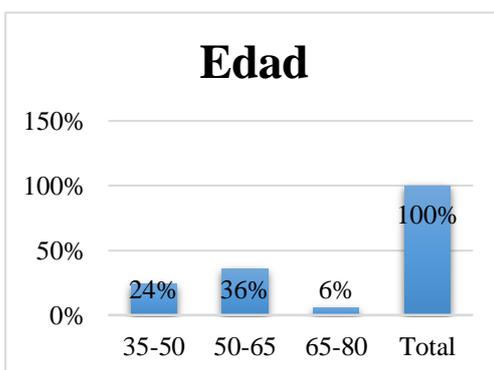
Edad	# Numero de encuesta	Porcentaje
20-35	91	34%
35-50	67	24%
50-65	96	36%
65-80	15	6%
Total	269	100%

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Elaborado por: Martínez, C. 2019



**Gráfico 1-3:** Género

Realizado por: Martínez Montero C, 2019



**Gráfico 2-3:** Edad

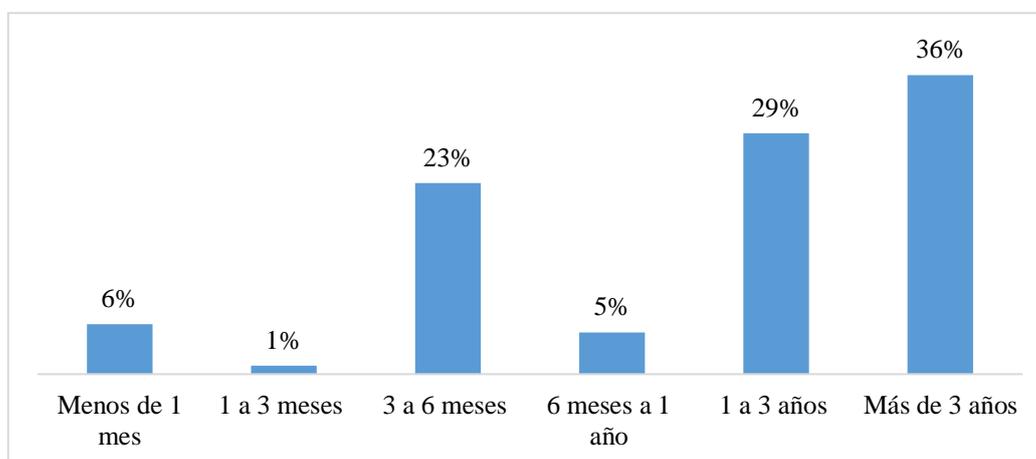
Realizado por: Martínez Montero C, 2019

**Tabla 11-3:** Tiempo que utiliza en el servicio.

Variable	Fa.	Fr.
Menos de 1 mes	16	6%
1 a 3 meses	4	1%
3 a 6 meses	58	23%
6 meses a 1 año	14	5%
1 a 3 años	80	29%
Más de 3 años	97	36%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 3-3:** Tiempo.

Realizado por: Martínez, C, 2019

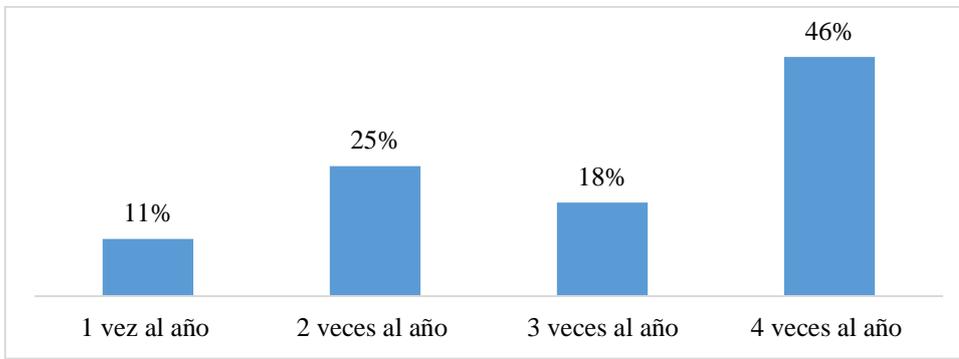
### **Interpretación.**

Se puede determinar mediante la presente investigación que los clientes actuales utilizan el servicio de la microempresa en un promedio de hace tres años, lo cual refleja la confianza alcanzada en el transcurso del tiempo, diferenciándose de la competencia por la calidad que se encuentran brindando en su sector por los servicios que son entregados a tiempo y garantizados.

**Tabla 12-3:** Frecuencia.

Variable	Fa.	Fr.
1 vez al año	30	11%
2 veces al año	68	25%
3 veces al año	47	18%
4 veces al año	124	46%
<b>Total</b>	269	100%

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 4-3:** Frecuencia que acude los clientes a esta Microempresa  
Realizado por: Martínez Montero C, 2019

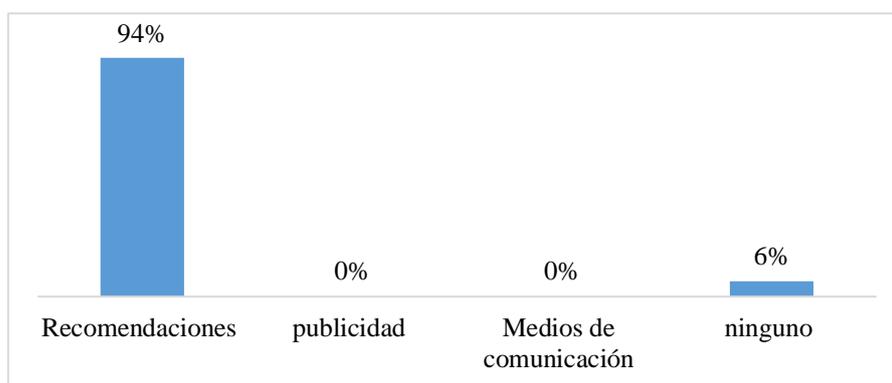
### **Interpretación.**

La mayoría de los clientes (empresas e instituciones) que disponen de un parque automotor que fluctúa entre las 5 y las 20 unidades asisten a la microempresa de forma cuatrimestral por el número que estos disponen, mientras que el resto de los usuarios del servicio en promedio lo hacen de manera semestral para efectuar el mantenimiento mecánico oportuno de sus automotores.

**Tabla 13-3:** Medio a través del cual tiene conocimiento del servicio.

Variable	Fa.	Fr.
Recomendaciones	254	94%
publicidad	0	0%
Medios de comunicación	0	0%
ninguno	15	6%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 5-3:** Reconocimiento en el mercado.

Realizado por: Martínez Montero C. 2019

### Interpretación.

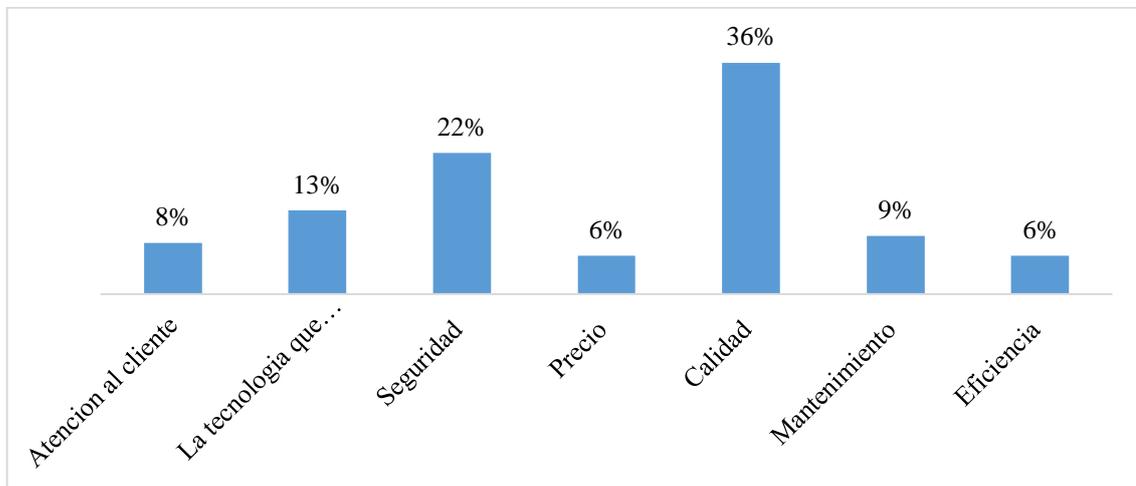
Los clientes actuales que tiene la Microempresa Servicio Automotriz Martínez llegaron a conocer del servicio por recomendaciones de familiares, amigos o conocidos; la empresa no ha utilizado medios de comunicación masivos o alternativos para difundir la oferta de sus servicios; los clientes han optado por asistir a la empresa reconociendo la calidad y oportunidad con la cual se satisfacen su necesidad.

**Tabla 14-3:** Motivos por el cual prefieren el servicio.

Variable	Fa.	Fr.
Atención al cliente	21	8%
La tecnología que utilizan	34	13%
Seguridad	60	22%
Precio	15	6%
Calidad	97	36%
Mantenimiento	25	9%
Eficiencia	17	6%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Elaborado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 6-3:** Motivos por el cual prefieren el servicio.

Realizado por: Martínez Montero Carmen, 2019

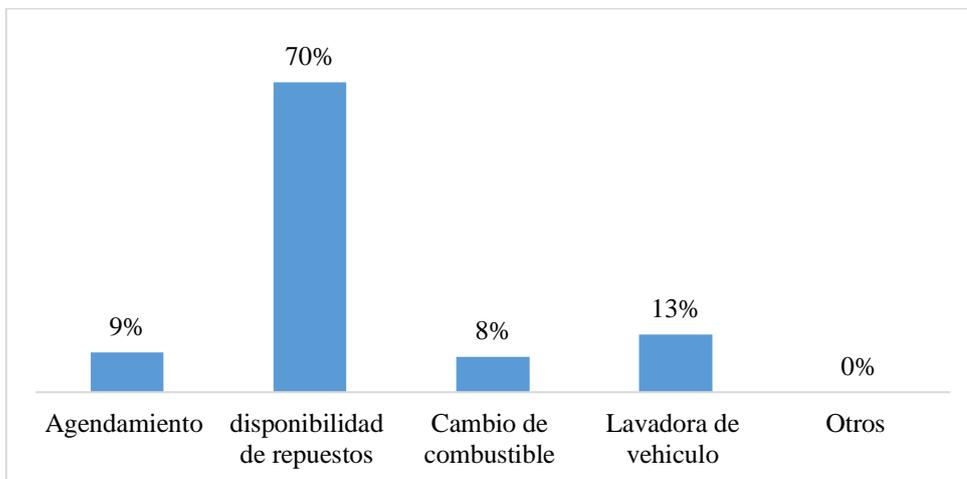
### Interpretación.

Se determina que la calidad del servicio que se encuentra ofertando este taller mecánico ha permitido cubrir con los requisitos de los usuarios utilizando tecnología de punta la cual se ha venido implementando con el respaldo de los clientes que confían en el servicio que brinda esta unidad productiva fortaleciéndose con ello la imagen institucional al difundirse que el mantenimiento es oportuno evitando la pérdida de tiempo y que se optimiza los recursos.

**Tabla 15-3:** Servicio adicional.

Variable	Fa.	Fr.
Agendamiento	21	9%
disponibilidad de repuestos	188	70%
Cambio de combustible	23	8%
Lavadora de vehículo	37	13%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 7-3:** Servicio Adicional.  
Elaborado por: Martínez, C, 2019

### **Interpretación.**

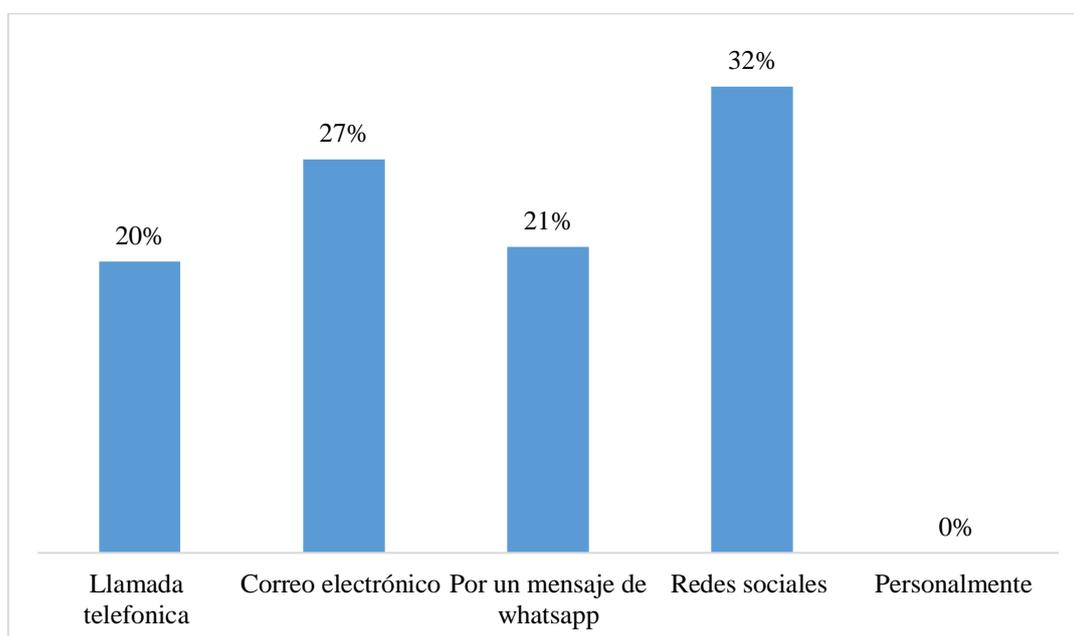
Los clientes actuales de esta microempresa recomendaron la incorporación de la venta de repuestos y accesorios automovilísticos debido a que sus clientes tienen mucha dificultad al momento de adquirir estos productos, ya que pierden tiempo y dinero al verse obligados a adquirirlos en ciudades no muy cercanas, así como también se puede incluir el cambio de aceites y lubricantes en el taller mecánico, con el propósito de brindar un servicio complementario.

**Tabla 16-3:** Medios de comunicación.

Variable	Fa.	Fr.
Llamada telefónica	55	20%
Correo electrónico	72	27%
Por un mensaje de WhatsApp	56	21%
Redes sociales	86	32%
Personalmente	0	0%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 8-3:** Medios de comunicación.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### **Interpretación.**

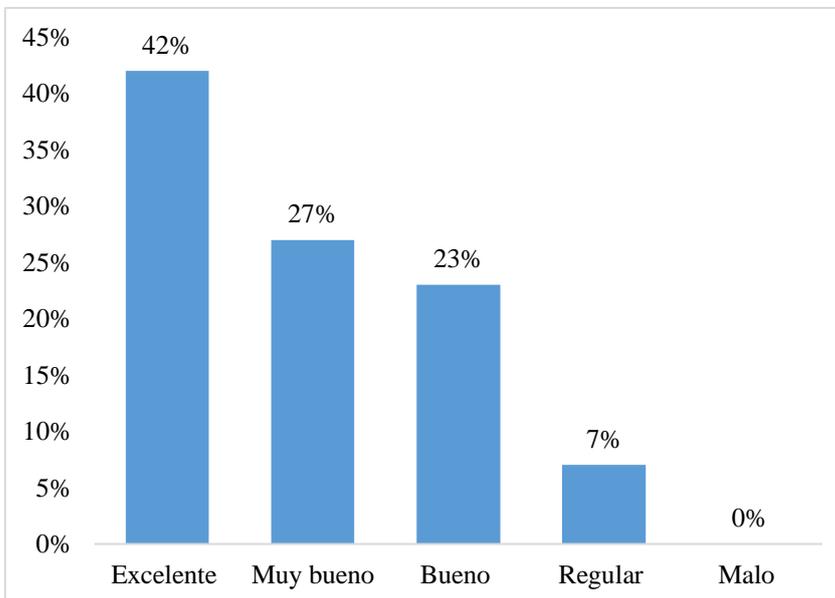
Los medios de comunicación que los clientes consideran apropiados para la microempresa son las redes sociales porque permiten transmitir con mayor inmediatez información sobre la empresa, así como también estrategias promocionales que permitan incrementar en el corto plazo la cartera de clientes de esta microempresa.

**Tabla 17-3:** Grado de satisfacción en el servicio.

Variable	Fa.	Fr.
Excelente	113	42%
Muy bueno	74	27%
Bueno	64	23%
Regular	18	7%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Recuperado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 9-3:** Grado de satisfacción del servicio.

Elaborado por: Martínez, C, 2019

### **Interpretación.**

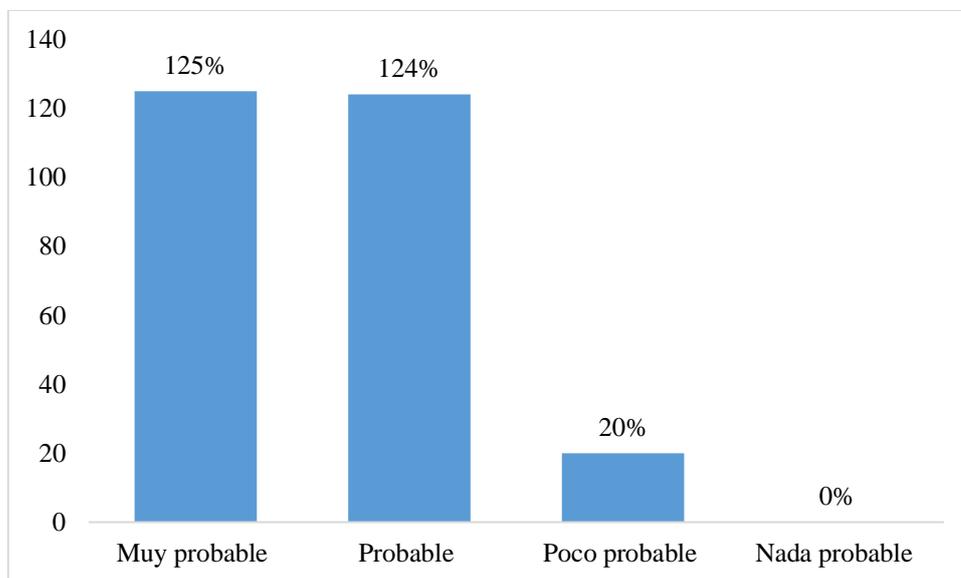
Las personas encuestadas califican cómo excelente a la calidad del servicio de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez", lo cual se justifica por la utilización de equipos modernos, adicionalmente se ratificó la confianza el nivel de conocimientos y experiencia en el equipo de trabajo, la puntualidad de entrega de los vehículos, la eficiencia en el diagnóstico del problema del automotor, características que le ha permitido incrementar de manera continua la cartera de clientes.

**Tabla 18-3:** Probabilidad que vuelva utilizar el servicio.

Variable	Fa.	Fr.
Muy probable	125	47%
Probable	124	46%
Poco probable	20	7%
Nada probable	0	0%
Total	269	100%

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Gráfico 10-3:** Probabilidad que vuelva por el servicio.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### Interpretación.

Se puede identificar que las personas que acceden el servicio de la oferta taller mecánico tienen una alta probabilidad que retorne a este debido a que brinda a sus clientes una atención especializada la cual se complementa aspectos como es una moderna tecnología, seguridad en el proceso de mantenimiento al cambiar repuestos defectuosos por nuevos, la entrega puntual del trabajo entre otros.

### **3.1.9 Hallazgos.**

- Las personas encuestas conocen en promedio más de tres años el servicio que se encuentra brindando esta microempresa.
- El 46% de las personas encuestadas determinaron que acuden a la microempresa cuatro veces al año para atender el mantenimiento que requiere sus vehículos.
- El servicio brinda el taller mecánico ha sido reconocido por todos sus clientes por recomendaciones que surgen de familiares, amigos o conocidos cercanos, ya que nunca esta microempresa ha realizado alguna publicidad.
- Según las variables presentadas en la encuesta determinaron que las personas que acuden por este servicio es por la calidad.
- Los clientes de esta microempresa recomiendan que se debería incorporar la venta de repuestos dentro del punto de venta.
- El medio de comunicación para mantener informado a los clientes de esta microempresa del servicio posventa son las redes sociales
- Las personas encuestadas determinaron que el servicio de esta microempresa es excelente.
- Los clientes actuales consideraron que muy probable que vuelvan por el servicio de este taller mecánico

3.1.9.1 *Tabla Resumen.*

**Tabla 19-3:** Cuadro resumen.

<b>Pregunta</b>	<b>Variable</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Cantidad</b>
1. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza nuestro servicio?	Más de 3 años	36%	96
2. ¿Con que frecuencia Ud. Acude a la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?	4 veces al año	46%	124
3. ¿Cómo se enteró del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	Recomendaciones	94%	254
4. ¿Cuáles son las razones por las que Ud. busca los servicios de la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?	Calidad	36%	97
5. ¿Qué servicios adicionales recomienda para el mejoramiento del servicio de la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	Redes sociales	32%	86
6. ¿A través de qué medios de comunicación gustaría que la Microempresa Servicio Automotriz Martínez le brinde el servicio posventa?	Disponibilidad de repuestos	70%	188
7. ¿Cómo califica la calidad del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	Excelente	42%	113
8. ¿Cuál es la probabilidad que Ud. vuelva por nuestro servicio?	Muy probable	47%	125

Fuente: Investigación de mercado en la microempresa Servicio Automotriz Martínez. "

Realizado por: Martínez, C, 2019

### **3.1.10 Entrevista**

En la entrevista realizada al gerente el Señor Eduardo Rodrigo Martínez Hernández, se pudo entender que la situación actual de la microempresa es estable en el mercado, debido a que su taller está cumpliendo con todas las exigencias de sus clientes. Explico que el principal enfoque que guarda la microempresa guarda relación con la oferta un mejor servicio en base a la tecnología, en cuanto al nivel de satisfacción que tienen los clientes con el servicio brindado el consideró que existen también clientes que han mostrado su inconformidad procediendo incluso a efectuar comparaciones con la atención recibida en los talleres aledaños actitud que no aporta al incremento del reconocimiento social que aspira tener la microempresa para alcanzar su crecimiento en el mercado.

Una de sus principales fortalezas que menciono el gerente que guarda relación con el trabajo en equipo, así como también disponer un talento humano capacitado para precautelar la calidad de la atención, no host ante reconoció que existen amenazas como aquellas que surgen de los GAD de Chillanes en donde aparecen limitaciones para que puedan crecer.

La influencia de publicidad es muy buena ya que ayudaría a la rentabilidad, pero en la actualidad considera que la mejor publicidad es las recomendaciones y comentarios positivos que realizan los clientes al momento de recibir el servicio. Mientras que los canales que se encuentra utilizando esta microempresa, es escuchar los comentarios que realizan los clientes al momento que se encuentran en el taller, muchas veces son recomendaciones que si se aplicado, pero otras no han considerado que sean oportunas en el servicio.

### 3.1.11 Ficha de observación

**Tabla 20-3:** Valoración Merchandising Visual

Aspectos	Calificación
La arquitectura del establecimiento.	2
La superficie del punto de venta está correctamente proporcionada	2
El establecimiento cuenta con material informáticos del servicio	4
Cada espacio del establecimiento es aprovechado al máximo	3
<b>Total.</b>	<b>11</b>

Fuente: Microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 3- 3:** Merchandising Visual  
Realizado por: Martínez, C, 2019

El merchandising visual permitió determinar que la microempresa Servicio Automotriz Martínez, no dispone de un correcto manejo de los espacios físicos; en esta realidad se pudo encontrar algunos artículos que no van acorde con el giro del negocio, como objetos personales del gerente o desperdicios además existen productos usados de algunos vehículos que se encuentran en reparación y sus piezas están obstruyendo el tránsito de los clientes.

**Tabla 21-3:** Valoración Merchandising de gestión

Aspectos	Calificación
El punto de venta cuenta con un espacio adecuado para la circulación de los clientes	3
Servicio ofrecido va acorde de la actividad comercial	4
Los precios de los productos son competitivos	4
<b>Total</b>	<b>11</b>

Fuente: Microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 4- 3:** Merchandising de gestión  
Realizado por: Martínez, C, 2019

El merchandising de gestión, es el que permite reconocer si el servicio brindado está acorde con el giro del negocio, por tanto, permitió al mismo tiempo disponer de un diagnostico respecto a la condición situacional en la cual se encuentra el taller mecánico. Adicionalmente se pudo denotar que el punto de venta no dispone de una correcta gestión y distribución del espacio físico en el establecimiento, lo cual obedece a que esta microempresa ha venido ofertando de forma empírica su servicio.

**Tabla 22-3:** Valoración Merchandising de seducción.

Aspectos	Calificación
El punto de venta tiene iluminación correcta	3
Los colores en el punto de venta van acorde al giro del negocio	1
La música en el punto de venta va acorde al segmento establecido	2
El punto de venta cuenta con una decoración acorde al giro del negocio	1
El punto de venta cuenta con un aroma distintivo	1
<b>Total</b>	<b>8</b>

Fuente: Microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 5- 3:** Merchandising de seducción  
Realizado por: Martínez, C, 2019

Se puede determinar que la microempresa no utiliza adecuadamente la iluminación en el establecimiento, lo cual no permite visualizar con facilidad en horario nocturno los espacios destinados a la reparación y mantenimiento de vehículos. El taller mecánico apenas se ha limitado a mejorar el servicio en cuanto a la tecnología y no en el punto de venta.

**Tabla 23-3:** Valoración Cliente Shopper.

Aspectos	Calificación
Existe seguridad en el punto de venta	3
Cuenta el punto de venta con parqueadero o establecimiento	4
Cuenta con facilidad de acceso al punto de venta	3
El ambiente externo del punto de venta va acorde del giro del negocio	3
El punto de venta cuenta con una adecuada rotulación	1
El punto de venta se encuentra en localización adecuada al giro del negocio	2
<b>Total</b>	<b>20</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 6- 3:** Cliente Shopper.

Realizado por: Martínez, C, 2019

El taller mecánico dispone de cinco cámaras de seguridad las cuales están ubicadas en puntos estratégicos a pesar que el parqueadero es amplio no dispone de señalética interna y externa, la escasa referencia existente información publicitaria impide una oportuna orientación a los clientes

**Tabla 24-3:** Cliente Buyer

CLIENTE BUYER	Fa.	Fr.
Cuenta el punto de venta con iluminación adecuada en cada área	1	14%
En existen promociones, ofertas, descuentos en el punto de venta	1	14%
En el punto de venta se mantiene el cuidado y limpieza	2	29%
El talento humano que brinda el servicio se encuentra identificado	3	43%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Clientes Actuales de la microempresa "Servicio Automotriz Martínez."  
Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 7- 3:** Cliente Buyer  
Realizado por: Martínez, C, 2019

Se puede determinar que el taller mecánico no tiene una correcta iluminación por otra parte, los clientes sostienen que su satisfacción del servicio se encuentra cubierta estrictamente por la calidad del mismo, sin embargo, es importante precisar que el talento humano no se encuentra utilizando implementaría que brinde seguridad laboral y que al mismo tiempo permita a los clientes identificarlos

### **3.1.12 Comprobación de la Hipótesis.**

La presente investigación estableció como hipótesis: La ausencia de un modelo de gestión ha limitado la fidelización de los clientes en la microempresa “Servicio Automotriz Martínez”. Una vez realizado el estudio de mercado, así como también el diagnóstico situacional se puede ratificar que el servicio brindado es deficiente, ya que ésta en la actualidad carece de un modelo o sistema tecnificado que le permita gestionar y mejorar la atención al cliente en el punto de venta, adicionalmente es importante señalar que la microempresa no utiliza medios de comunicación masivos o alternativos que permitan persuadir e informar a sus usuarios potenciales. En la actualidad la mayor parte de los clientes asisten por las influencias ocasionadas por recomendaciones de terceros; argumentos que han permitido sin duda ratificar la hipótesis planteada en la presente investigación, por lo tanto se sugiere que la microempresa debe implementar un modelo de gestión que le permita contrarrestar las principales deficiencias sugiriéndose paralelamente el diseño e implementación de estrategias, que facilite la potencialización del servicio que al momento se oferta en Santa Rosa de Agua Clara, la empresa resaltando en ella la utilización de publicidad impresa o digital.

### **3.2 Discusión de resultados.**

El modelo Customer Relationship Management es una herramienta que permite que las empresas pequeñas, medianas y grandes, tengan una mejor gestión de relación con el cliente, ya que es una estrategia de negocio basado en las tecnologías de la información, que permite tomar acciones y decisiones basadas en los datos como lo señala (Brunetta, Hugo, 2016)., debido a que dicha información ayuda a la elaboración de estrategias que buscando el cumplimiento de las necesidades que tienen los clientes ante el servicio que se encuentra brindando la microempresa Servicio Automotriz Martínez, por consiguiente se realizó el diagnóstico situacional mediante la aplicación de ciertas matrices de estudio donde se pudo determinar que este taller mecánico tiene muchas deficiencias en la atención al cliente, ya que no dispone de una herramienta que le ayude a gestionar la relación con ellos, puesto que carece del uso de plataformas digitales que pueden ayudar a potencializar el servicio y mejorar la relación con el usuario, adicionalmente solo se ha adaptado a cierta herramienta tecnológica (Excel) donde se presenta una forma muy sencilla respecto a la información de los clientes.

En cuanto a la investigación de mercado se pudo denotar que esta microempresa es reconocida en el mercado local gracias a las recomendaciones realizadas por sus clientes actuales, ya que esta no realiza ningún tipo de publicidad en medios digitales y masivos, debido que el propietario ha considerado que sería un gasto innecesario al destinar recursos a la publicidad, sin darse cuenta que este medio de comunicación le ayudaría a gestionar el incremento de la cartera de clientes y por ende dar a conocer el servicio de calidad que este se encuentra ofertando dentro de la localidad logrando así el posicionamiento en la mente del usuario. A pesar que esta empresa no dispone de una correcta gestión de atención al cliente tiene una gran ventaja, debido a los equipos de última tecnología además que varios de sus usuarios que formaron parte de la investigación de mercado resaltaron que confían plenamente en el profesionalismo, a pesar que ellos consideran que se debe mejorar ciertos aspectos en la atención como es disponer de un agendamiento, para no tener que realizar una visita infructuosa al taller mecánico, al recibir una respuesta negativa por parte del talento humano, para ser atendidos, lo cual se puede corroborar con los resultados obtenidos en la matriz de análisis competitivo realizada al establecimiento donde tiene una calificación muy baja en la atención al cliente.

La poca cultura organizacional que ha manejado la microempresa se encuentra causando muchas deficiencias a los clientes internos porque han perdido la visión del giro del negocio, al no contar con plataformas digitales para lograr persuadir a los prospectos del servicio en la actualidad las páginas web, o redes sociales que elementos que ayudan a la empresa alcanzar tantos sus objetivos de posicionamiento como también lograr tener una mejor rentabilidad sin tener que invertir, con

la aplicación de la matriz BCG se logró determinar que esta microempresa debe trabajar por mejorar la imagen corporativa, para brindar un mejor servicio a sus clientes internos como externos.

Mediante la ficha de observación que se realizó en la empresa se destacaron aspectos desfavorables, debido a que tienen muchas dificultades tanto en el espacio físico como en la prestación del servicio, teniendo en consideración que toda empresa en el punto de venta debe tener una correcta distribución de espacios para la circulación del cliente, generando un ambiente agradable al tiempo de evitar cualquier tipo de molestia, tanto en la espera como en ser atendidos. La escasa iluminación en las áreas de trabajo afecta directamente al talento humano como a los usuarios del servicio, finalmente esta microempresa no dispone del área destinada a la espera de clientes lo cual afecta a la calidad del servicio que, mencionado, el cual debería caracterizarse por respeto y amabilidad, disponiéndoles a pasar a un espacio amplio e iluminado, siendo acogedor y generando bienestar en los clientes mientras esperan ser atendidos.

### **3.3 Propuesta.**

#### **3.3.1 Introducción.**

Realizada la investigación de mercado se puede precisar que la microempresa no dispone de un guía de negocio que le ayude a mejorar la relación con el cliente, debido a que en los últimos años este taller mecánico ha inclinado todos sus esfuerzos en la calidad del servicio, olvidándose de la gestión operativa, la cual no solo ha afectado a su administración, sino que también ha causado una marcada deficiencia en la atención al cliente dentro del punto de venta, teniendo en consideración que el modelo de gestión que dispone el taller mecánico actualmente no contiene una estructura organizada que le permita actualizar con facilidad la base de datos o dar un seguimiento oportuno, lo cual ha perjudicado tanto a la empresa como a los usuarios, limitando la permanencia en informar al cliente de los servicios que actualmente se encuentra ofertando la microempresa.

Customer Relationship Managemet es una herramienta muy utilizada por las empresas para mejorar la relación con los clientes, con la aplicación de este modelo se aspira alcanzar la fidelización, por ello en la presente investigación de mercado como también en la aplicación de matrices de diagnóstico y de la ficha de observación, se pudo apreciar cuáles son las deficiencias que tiene esta microempresa, resaltando así que no tiene un manejo adecuado de los medios de comunicación, como también no dispone del talento humano calificado en la atención al cliente, de igual manera se pudo identificar que no tiene un correcto uso de la identidad corporativa, por lo cual se propone a esta microempresa adaptarse a los cambios que contribuirán en el crecimiento empresarial, buscando que el cliente mantenga una buena relación desde el momento de ingreso y salida del al taller .

Cada estrategia propuesta está diseñada a disminuir las deficiencias existentes en el taller mecánico, debido a que estas se centran en el modelo Customer Relationship Managemet que permitirá que la microempresa comience a tener una visión global del proceso de venta lo que ayudara al incremento su rentabilidad como también la cartera de clientes, la misma que se apoya en la obtención de información del usuario para realizar un análisis de las condiciones y requisitos que tengan los clientes para así cumplir con un servicio de calidad, mediante el manejo adecuado de las técnicas que dispone este modelo.

**Tabla 25-3: Estrategia N. 1**

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Bases de datos SAM.
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar el sistema de almacenamiento de datos de los usuarios, mediante un software que ayuda a la segmentación de información para la creación de estrategias de fidelización.
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria.
<b>PERIODICIDAD</b>	Lunes a Sábado.
<b>ALCANCE</b>	Optimizar el tiempo.
<b>TÁCTICA</b>	<p>Cambio del sistema de base de datos ya que en la actualidad la microempresa se encuentra manejando un documento de Excel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se actualizará información de los clientes en la plataforma digital Hubspot base de datos.</li> <li>- Diseñar en la plataforma virtual los campos de información que necesitan ser recopilados para la empresa como son: nombres, Apellido, Número de cédula, fecha de nacimiento, dirección, correo, información del vehículo, modelo, marca, placa.</li> <li>- Añadir a usuario las redes sociales que ellos posean.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelo CRM Hubspot.com gratuito</li> <li>- Servicios profesionales del manejo del Sistema <span style="float: right;">\$390.00*12= \$4.680.00</span></li> </ul>
<b>Método de verificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del número de usuarios en la base de datos Hubspot</li> </ul>

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Base de datos.**

Id	Nombre	Placa	Modelo	Fecha de Ingreso	Valor	Estado	Ubicación	Fecha de Salida	Valor	Estado	Ubicación	Fecha de Salida	Valor	Estado	Ubicación	Fecha de Salida	Valor
1	Auto Estándar	28007M30	Colombia 2019	23/06/2019	212.000	OPB004	Atarumá	23/06/2019	212.000	OPB004	Atarumá	23/06/2019	212.000	OPB004	Atarumá	23/06/2019	212.000
2	Auto Estándar	99128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
3	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
4	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
5	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
6	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
7	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
8	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
9	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
10	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
11	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
12	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
13	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
14	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
15	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
16	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
17	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
18	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
19	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000
20	Auto Estándar	88128288	Colombia 2019	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000	OPB007	Atarumá	23/06/2019	150.000

**Figura 8- 3:** Bases de datos actuales.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

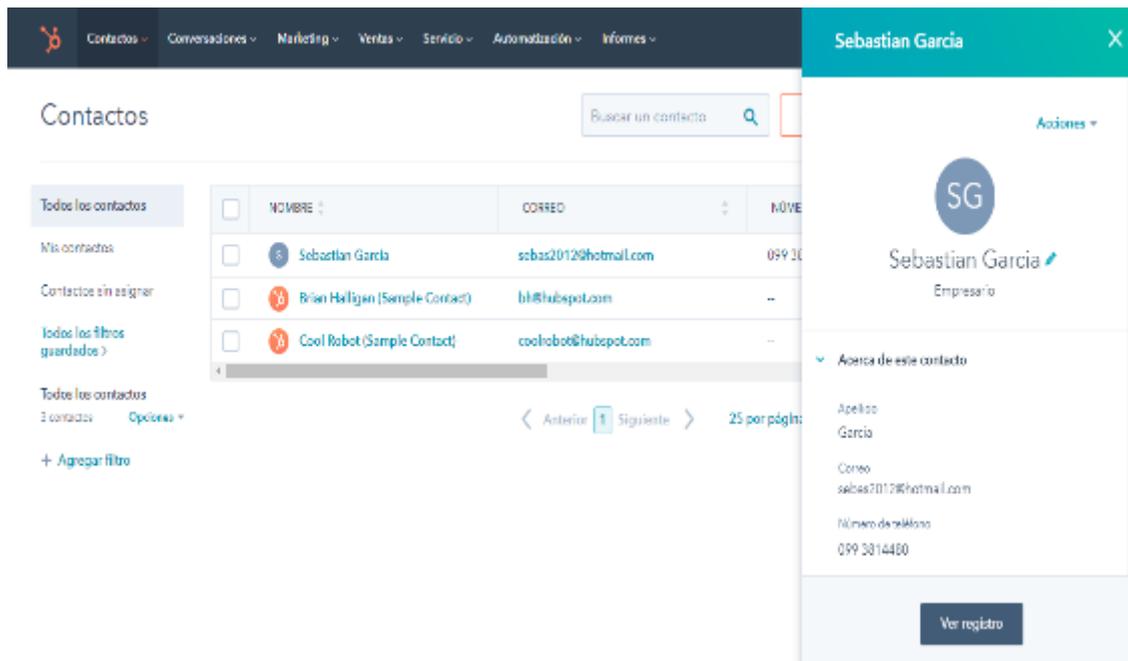
**SERVICIO AUTOMOTRIZ MARTINEZ**  
**MARTINEZ HERNANDEZ EDUARDO RODRIGO**  
 Ruc: 0602075525001  
**REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES**  
 Dirección: Avenida El Dorado s/n. Vía Dorada, Falmiranga a una cuadra del Subcentro de Salud  
 Teléfonos: 082537173 - 841717958

N. 0081

Fecha de ingreso al taller:	30/09/2019	Hora:	08:52AM
Nombre del propietario:	Wilson Brancano		
Dirección:	La Margosa		
Teléfono:	0999501624		
<b>Características del Vehículo</b>			
Marca:	Chevrolet	Modelo:	Corsa Evolutive 4P. 1.4 STD
Placa:	GBL - 217	Color:	Blanco
Kilometraje de llegada:	No tiene		

**Figura 9- 3:** Registro de Vehículo.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

Base de datos.

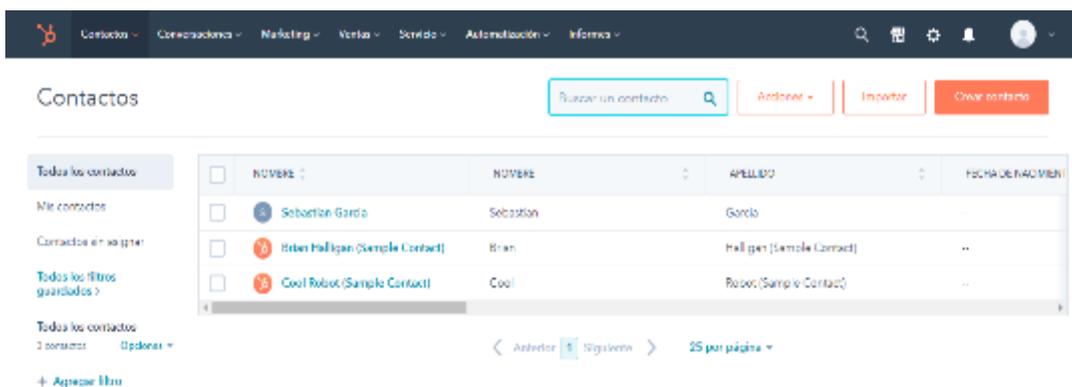


**Figura 10- 3:** Base de datos Hubspot  
Realizado por: Martínez, C., 2019

**Tabla 26-3:** Estrategia N. 2

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Customer Relationship Management “Servicio Automotriz Martínez”
<b>OBJETIVO</b>	Captar nuevos clientes mediante el uso adecuado de la información recopilada para el diseño de estrategias de fidelización para los clientes actuales y potenciales de esta microempresa.
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria.
<b>PERIODICIDAD</b>	Lunes a sábado.
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales.
<b>TÁCTICA</b>	<p>Aplicar la plataforma virtual al Servicio Automotriz Martínez.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cotizar precios y determinar qué modelo CRM puede cubrir los requisitos que tiene esta la empresa para mejor la fidelización.</li> <li>- Designar a la persona que maneje el sistema.</li> <li>- Potencializar la base de información de los clientes para mantener un contacto más cercano y conocer las necesidades, deseos y requerimientos.</li> <li>- Desarrollar un cronograma de actividades para persuadir a los clientes actuales.</li> </ul>
<b>Método de verificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento de ventas efectuadas mensualmente.</li> </ul>

Realizado por: Martínez, Carmen, 2019



**Figura 11- 3:** CRM

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 27-3:** Estrategia N. 3

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Atención al cliente
<b>OBJETIVO</b>	Alcanzar la satisfacción total del cliente donde todos sus requerimientos sean atendidos de forma cordial y amable al momento de solicitar el servicio disminuyendo el tiempo de espera en el punto de venta.
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria.
<b>PERIODICIDAD</b>	Lunes a viernes
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales potenciales y prospectos del servicio.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar el protocolo de atención al cliente donde constará de manera muy fácil y didáctica la manera de cómo escuchar las necesidades del usuario.</li> <li>- Socializar el protocolo de atención al cliente, con el talento humano que trabaja en la microempresa.</li> <li>- Aprobación del protocolo diseñado para brindar un mejor servicio al cliente.</li> <li>- Realizar un simulacro de la aplicación del protocolo.</li> <li>- Se realizará una encuesta a cada cliente para evaluar el servicio ofertado.</li> </ul>
<b>Método de verificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del número de usuarios en el punto de venta.</li> </ul>

Realizado por: Martínez, C, 2019

### MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

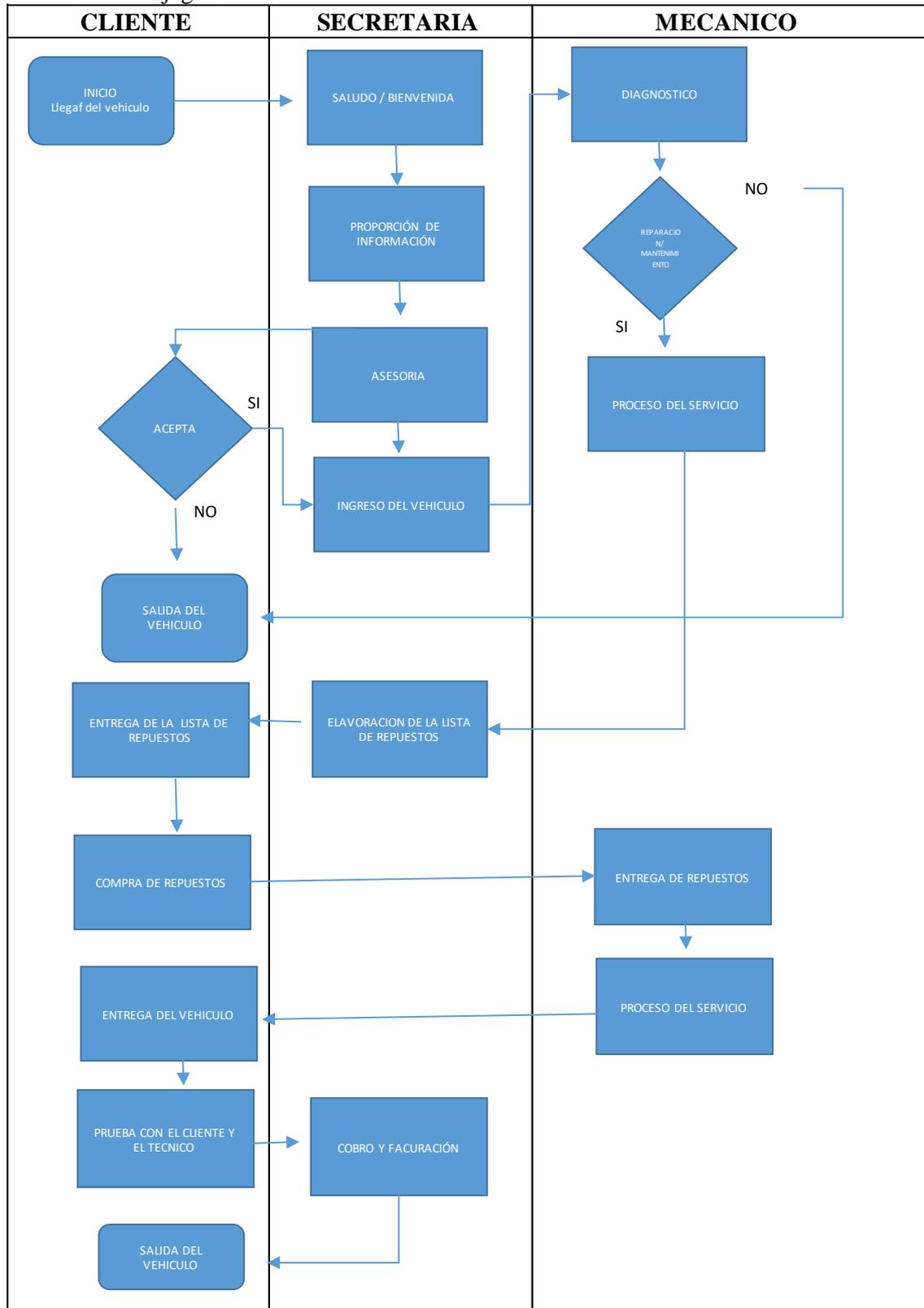
**Tabla 28-3:** Manual de servicio al cliente.

<b>Versión N. 1</b>	<b>Servicio Automotriz Martínez</b> 
<b>Saludar</b>	<p><b>¿Qué hacer?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El contacto inicial es clave para que el proceso de solicitud de los servicios se desarrolle satisfactoriamente,</li> <li>• Partiendo de una imagen personal cuidada, damos la bienvenida al solicitante con una sonrisa y le saludamos, si es posible (sonría mire a los ojos al cliente de manera amable)</li> <li>• Seguidamente, le acogemos amablemente y de manera cordial, le ofrecemos nuestra ayuda.</li> </ul> <p><b>¿Cómo hacerlo?</b> Buenos días / tardes, bienvenido a la microempresa Servicio Automotriz Martínez soy _____, siga por favor. ¿En qué puedo ayudarle?</p>
<b>Información</b>	<p><b>¿Qué hacemos?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchamos activamente al cliente o usuario, sin interrupciones, mostrando nuestra comprensión ante la consulta planteada utilizando el lenguaje corporal, como por ejemplo asintiendo con la cabeza, y reforzando con breves comentarios.</li> <li>• Indague sobre el complemento de la necesidad que tiene el cliente.</li> </ul> <p><b>¿Cómo hacerlo?</b> Sr(a) permítame le ayudado en momento con un técnico para que realice el diagnóstico disculpeme.</p>

<b>Asesoría</b>	<p><b>¿Qué hacer?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En el caso de que el solicitante se muestre preocupado o confuso, intentaremos tranquilizarle y ofrecer nuestra comprensión.</li> </ul> <p>Finalmente, repetiremos lo esencial del mensaje para verificar y mostrar que hemos entendido sus necesidades en un lenguaje accesible y preguntaremos si hay alguna cuestión más en la que podamos ayudarle.</p> <p><b>¿Cómo hacerlo?</b></p> <p>¿Le recomiendo que -----?</p>
<b>Solicitar</b>	<p><b>¿Qué hacer?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar de manera muy respetuosa los documentos para llegar el registro del vehículo.</li> </ul>
<b>Indicar</b>	<p><b>¿Qué hacer?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicar de manera muy educada al cliente el proceso que se llevara a cabo en el servicio que se va a recibir el vehículo.</li> <li>• Se determinará el tiempo que llevará tener la lista de repuestos para que el cliente pueda adquirirlos.</li> </ul>
<b>Agradecimiento</b>	<p><b>¿Qué hacer?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agradecer al cliente con un tono de voz correcto y mencionando su nombre de ser posible, para generar un ambiente familiar y agradable.</li> <li>• Invitar al cliente a regresar nuevamente.</li> </ul> <p>Sr(a) ..... Fue un gusto atenderlo (a), aquí tiene su factura, esperamos su pronto regreso.</p>

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 29-3:** Flujograma del servicio.



Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 30-3: Estrategia N. 4**

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Filosofía empresarial SAM.
<b>OBJETIVO</b>	Lograr que la microempresa tenga definido la cultura de la organización para la formación del espíritu liderazgo y trabajo en equipo.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	Una vez
<b>ALCANCE</b>	Clientes internos y externos.
<b>TÁCTICA</b>	<p>Realizar una estructura de cómo elaborar correctamente la misión, visión, y valores corporativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responder a las siguientes preguntas para el desarrollo de la misión ¿Quiénes somos? ¿Qué ofertamos? ¿Para quién lo hacemos? y visión ¿Qué perseguimos? ¿Dónde y cuándo deseamos crecer? ¿Cuáles con nuestros valores?</li> <li>- En el desarrollo de los valores corporativos se toman en consideración las opiniones del gerente propietario.</li> <li>- Se cotizará precios de los cuadros que en donde se va a presentar la visión, misión, valores, principios.</li> <li>- Socializar con el talento humano la filosofía de la empresa.</li> <li>- Presentarlos en punto de venta para los clientes.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	2 cuadros de presentación                      \$15.00*2= \$30.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	- Realizar un feedback entre el talento humano.

Realizado por: Martínez, C, 2019

### **Misión**

Brindar un servicio técnico con los más altos estándares de calidad y tecnología, garantizando así la eficiencia en nuestros servicios.

### **Visión**

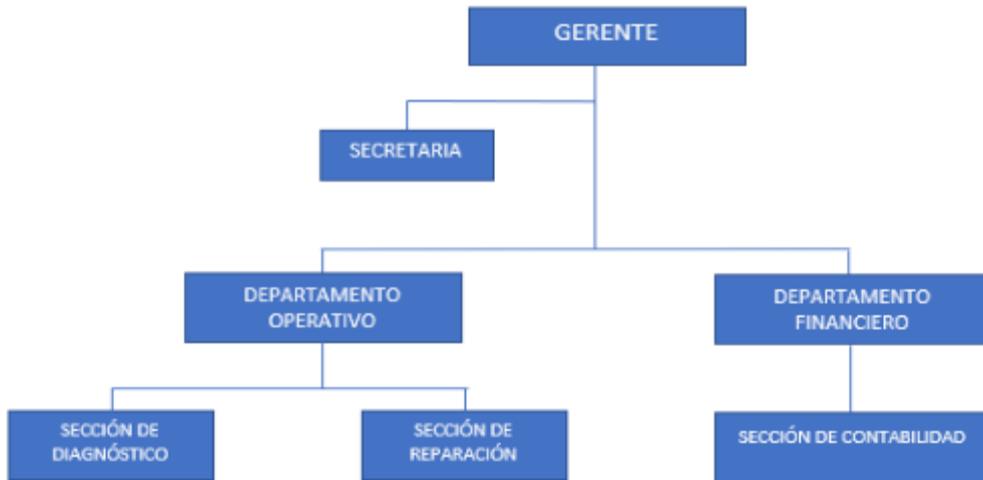
Ser una empresa líder en el servicio de mantenimiento automotriz con la mejor tecnología, encaminada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, siempre actuando con responsabilidad, honestidad para brindar un servicio de calidad.

**Tabla 31-3: Principios empresariales y valores corporativos**

Principios empresariales	Valores corporativos.
<p><b>Profesionalismo:</b> Al equipo de trabajo se lo capacitará de manera permanente en los nuevos cambios o en la innovación de la tecnología.</p> <p><b>Innovación:</b> Renovar los equipos según los avances tecnológicos que se presentan, para así garantizar el servicio de calidad y tener una mayor competitividad en el sector.</p> <p><b>Compromiso en el servicio:</b> Brindar un servicio que genere confianza y seguridad a nuestros usuarios.</p> <p><b>Cuidado con el medio ambiente:</b> Buscar de forma permanente la práctica de la preservación de los recursos naturales.</p>	<p><b>Confianza:</b> Se refiere a la relación que existe dentro de la empresa, entre los trabajadores y el gerente lo cual se refleja en un mejor desempeño, con mayor eficacia y en un ambiente de armonía en el trabajo.</p> <p><b>Honestidad:</b> Dentro del Servicio Automotriz Martínez este valor es muy importante, la honestidad en el talento humano es reconocida siempre por nuestros clientes.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Es saber sostener las decisiones que se toman dentro y fuera de la empresa, para garantizar el servicio a los clientes de forma puntual y eficiente.</p> <p><b>Calidad:</b> Se busca brindar un mejor servicio en todos los procesos para garantizar la satisfacción de los requerimientos de nuestros clientes</p> <p><b>Trabajo en equipo:</b> Con el apoyo adecuado del talento humano y la correcta comunicación y cooperación se puede cumplir los requisitos y necesidades que tienen nuestros clientes, logrando el cumplimiento un trabajo con altos estándares de calidad.</p>

Realizado por: Martínez, C, 2019

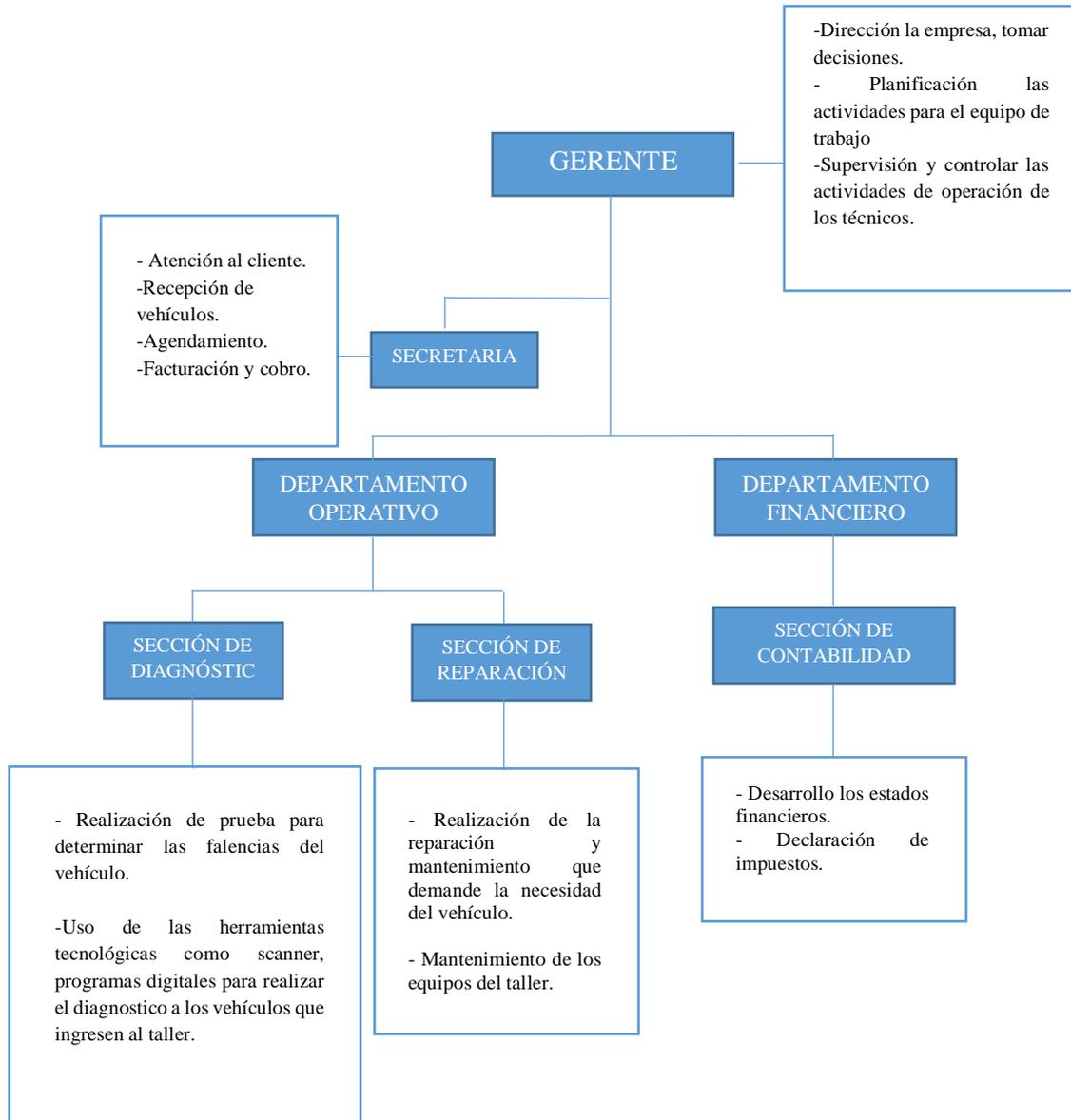
**Organigrama.**



**Gráfico 11-3: Organigrama**

Realizado por: Martínez, C, 2019

## Organigrama funcional



**Gráfico 12-3:** Organigrama funcional.

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 32-3: Estrategia N. 5**

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Telemarketing		
<b>OBJETIVO</b>	Realizar un seguimiento a los usuarios después de haber recibido el servicio para tener un control de la satisfacción o si tiene dudas, o algún reclamo.		
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria.		
<b>PERIODICIDAD</b>	Fecha de inicio: A partir del ingreso del vehículo. Fecha final: 3 días después de la entrega del vehículo.		
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales.		
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Designar una nueva actividad a la secretaria de la microempresa.</li> <li>- Tener registros de los últimos clientes que visitaron a la microempresa.</li> <li>- Disponer de una línea de teléfono.</li> <li>- Diseñar un protocolo de llamadas.</li> </ul>		
<b>PRESUPUESTO</b>	Línea telefónica	\$60.00	\$360.00
	Equipo de teléfono	\$160.00	\$520.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de encuestas realizadas a los usuarios contactados a través de llamadas.</li> </ul>		

Realizado por: Martínez, C, 2019

Buenos días/tardes mi nombre es \_\_\_\_\_ reciba un cordial saludo de Servicio Automotriz Martínez.

El motivo de nuestra llamada es para conocer cómo se encuentra su vehículo, si está funcionando correctamente o tiene alguna dificultad

- Respuesta por parte del cliente
- Respuesta negativa:

Puede acercarse a nuestras instalaciones para realizar una prueba y rectificar el problema mencionado, porque nuestro servicio cuenta con 15 días de garantía.

- Respuesta positiva:

Que gusto conocer que su vehículo se encuentra en óptimas condiciones.

Muchas gracias recuerden que Servicio Automotriz Martínez está siempre para servirle.

Que tenga un excelente día.

**Tabla 33-3:** Estrategia N. 6

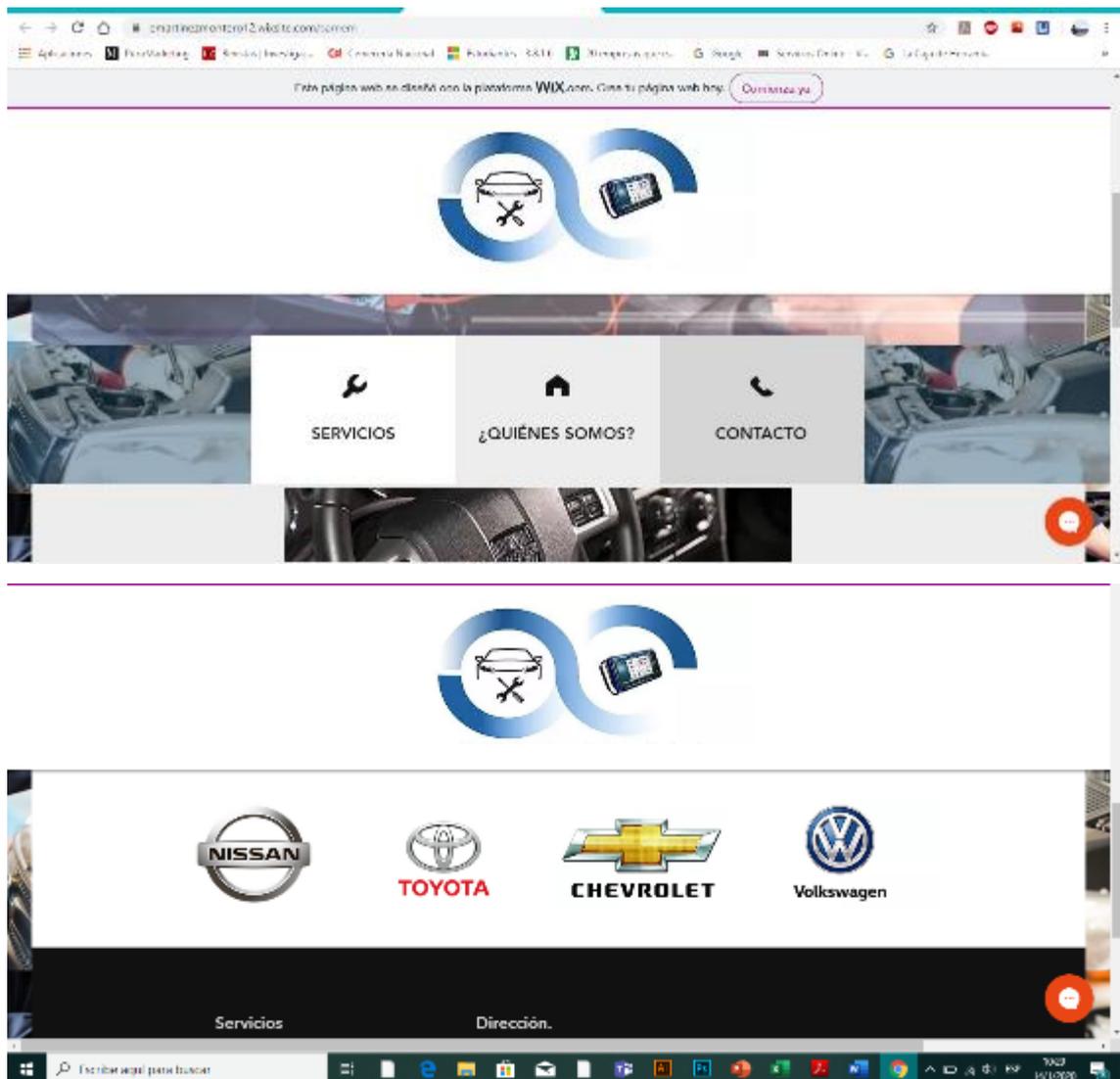
<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Diseño de la página web.								
<b>OBJETIVO</b>	Potencializar los servicios que la microempresa se encuentra ofertando en el mercado local y regional.								
<b>RESPONSABLE</b>	Departamento financiero.								
<b>PERIODICIDAD</b>	Dos veces por semana hasta el 31 de diciembre 2020.								
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales de la región								
<b>TÁCTICA</b>	<p>Buscar y cotizar plataformas digitales que permitan modificarse según la necesidad que se desea cubrir.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de la página web en la plataforma digital Wixsite, donde se ira adecuando al giro de la empresa de servicios, la misma que permita visualizarse en computadoras como en teléfonos celulares.</li> <li>- Se diseñará diferentes contenidos de información de vehículos, cuidados preventivos y el mantenimiento.</li> </ul>								
<b>PRESUPUESTO</b>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Servicios profesionales</td> <td style="width: 15%;">\$150.00</td> <td style="width: 15%;">1.800.00</td> <td style="width: 30%;"></td> </tr> <tr> <td>Servicio de internet</td> <td>\$ 30.00</td> <td>360.00</td> <td style="text-align: right;">\$2.160.00</td> </tr> </table>	Servicios profesionales	\$150.00	1.800.00		Servicio de internet	\$ 30.00	360.00	\$2.160.00
Servicios profesionales	\$150.00	1.800.00							
Servicio de internet	\$ 30.00	360.00	\$2.160.00						
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Número de visitas.								

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 12- 3:** Página Web.

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 13- 3:** Diseño de la página web.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 34-3:** Estrategia N. 7

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Redes sociales.
<b>OBJETIVO</b>	Persuadir a los clientes actuales y potenciales mediante redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	Fecha de inicio: 10 febrero 2020 Fecha final: 31 de diciembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear el correo electrónico con el nombre de la microempresa, para posteriormente diseñar los perfiles en las redes sociales.</li> <li>- Facebook: es la plataforma más utilizada en los últimos años que permitirá tener una comunicación e interacción con los clientes actuales como potenciales debido a los contenidos que se puede llegar a desarrollar.</li> <li>- Instagram: es una de las redes sociales que permite persuadir al consumidor mediante fotografías de las actividades que se realizan, la misma que ayudara a potencializar el servicio, las futuras promociones que se lleguen a realizar</li> <li>- Se desarrollarán los contenidos dos veces por semana los mismo que serán creados por un diseñador.</li> </ul>
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Registro de interacciones entre los usuarios de las plataformas virtuales mencionadas, mediante el informe estadístico que proporciona las redes sociales.

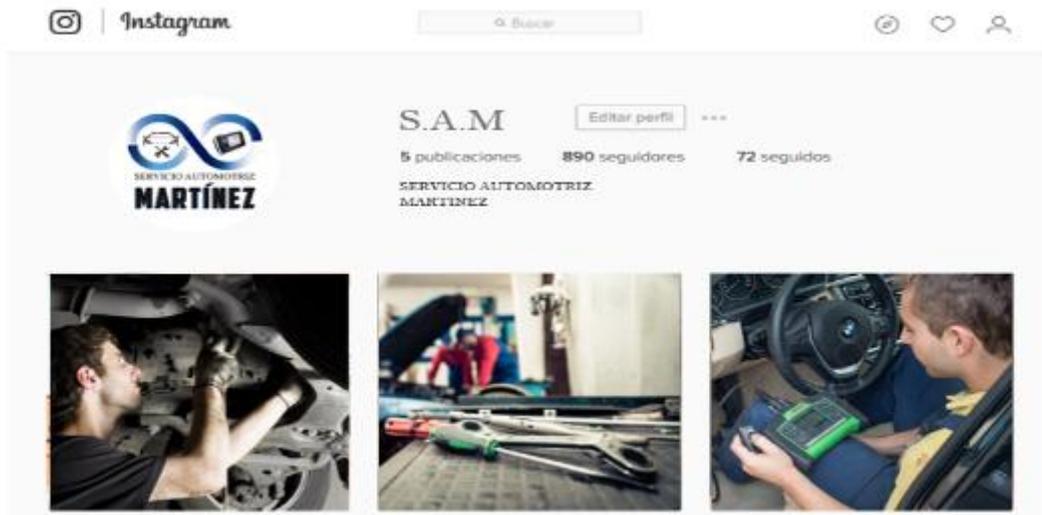
Realizado por: Martínez, C, 2019

**Facebook.**



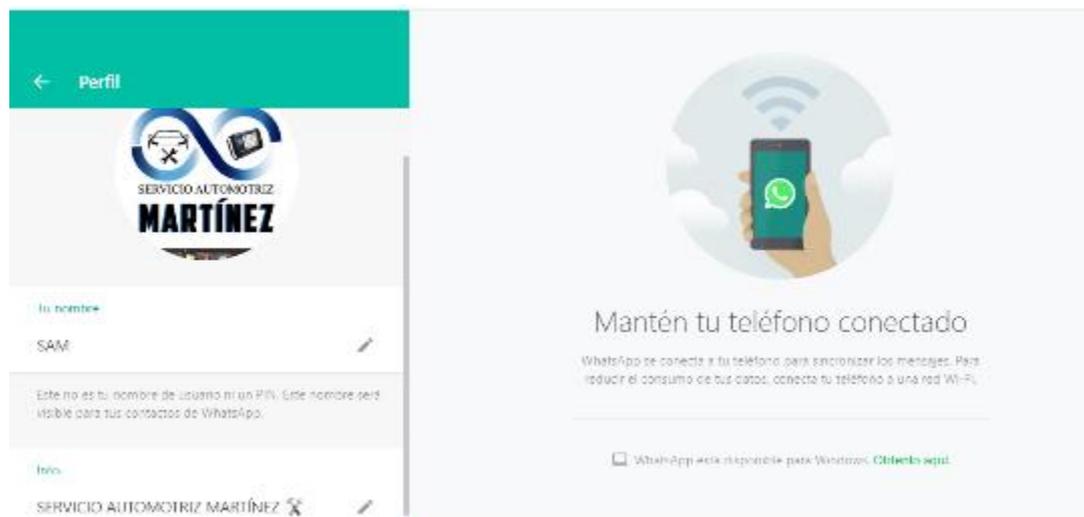
**Figura 14- 3:** Facebook  
Realizado por: Martínez, C, 2019

## Instagram.



**Figura 15- 3:** Instagram.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

## WhatsApp.



**Figura 16- 3:** WhatsApp.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 35-3:** Estrategia 8.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Publicidad.
<b>OBJETIVO</b>	Promocionar la marca de la microempresa en la mente de los consumidores del servicio.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 02 de marzo 2020 <b>Fecha final:</b> 31 de diciembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará el diseño del rotulo que será colocado en la parte externa del establecimiento.</li> <li>- Se cotizará precios y lugar que le conviene a la empresa.</li> <li>- Colocar la rotulación externa.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos - 1 rótulo del servicio \$75.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de números de cliente y ventas.

Realizado por: Martínez, C, 2019



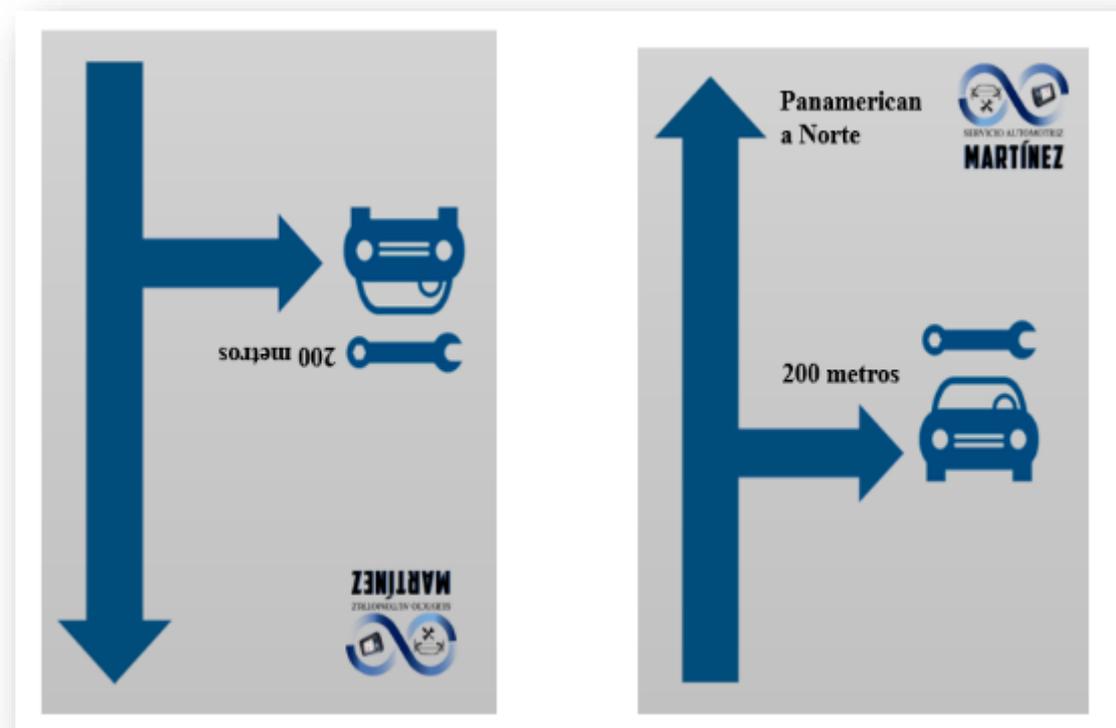
**Figura 17- 3:** Rótulo del Servicio.

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 36-3:** Estrategia 9.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Publicidad.
<b>OBJETIVO</b>	Promocionar la marca de la microempresa en la mente de los consumidores del servicio.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 02 de abril 2020 <b>Fecha final:</b> 31 de diciembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales y potenciales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará el diseño de las gigantografías que será colocado en la parte externa del establecimiento.</li> <li>- Se cotizará precios y lugar que le conviene a la empresa.</li> <li>- Colocar la gigantografía en la vía principal.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos - 2 gigantografías de servicios                      2* \$35.00 cada uno.                      \$70.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de números de cliente y ventas.

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 18- 3:** Gigantografías

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 37-3:** Estrategia 10

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Promoción Directa. Por el chequeo ABC del motor reciba un lavado de inyectores.
<b>OBJETIVO</b>	Persuadir a los clientes actuales incentivando del uso del servicio que oferta la microempresa.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 01 de agosto 2020 <b>Fecha final:</b> 01 de septiembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso del vehículo en las fechas señaladas por la empresa.</li> <li>- Se entregará la promoción a 20 vehículos.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios profesionales                      \$30 x 20 = \$600.00</li> <li>- Impresión de 100 hojas volantes.                      \$ 30.00 = \$ 630.00</li> </ul>
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de ventas

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 19- 3:** Hojas volantes.  
Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 38-3:** Estrategia N.11.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Promoción Directa Complementaria.		
<b>OBJETIVO</b>	Persuadir a los clientes actuales incentivando del uso del servicio que oferta la microempresa.		
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.		
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 01 de diciembre <b>Fecha final:</b> Hasta agotar stock.		
<b>ALCANCE</b>	Clientes actuales.		
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se entregará del juego de llaves a los clientes que utilizan el servicio de la microempresa.</li> </ul>		
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos		
	- 100 juegos de llaves	\$1.25 cada una	\$125.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Número de visitas en el taller.		

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 20- 3:** Promoción  
Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 39-3:** Estrategia N.12.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Identidad corporativa.
<b>OBJETIVO</b>	Construir una imagen positiva del servicio en la mente del consumidor garantizando la confianza y seguridad del servicio brindando.
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 02 de marzo 2020 <b>Fecha final:</b> 31 de diciembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Clientes internos.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar que tipo de vestuario va a utilizar el talento humano.</li> <li>- Determinar y cotizar los precios de los overoles, gorras del talento humano.</li> <li>- Realizar la prueba y entrega del vestuario.</li> <li>- Entregar al talento humano las camisetas, gorras.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos <ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 Overoles \$45.00 cada uno \$360.00</li> <li>- 10 Gorras \$ 6.00 cada uno \$ 60.00</li> <li>- 10 Guantes \$5.00 cada uno \$ 50.00</li> <li>- 10 Visores \$3.50 cada uno \$ 35.00</li> </ul> \$505.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de la seguridad laboral en el taller.

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 21- 3:** Identidad corporativa.

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 40-3:** Estrategia N. 13.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Material POP (Punto de Venta o Point of Purchase) con promociones indirectas.			
<b>OBJETIVO</b>	Persuadir a los clientes actuales y potenciales para que asocien los servicios que oferta la microempresa.			
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.			
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 1 de abril 2020 <b>Fecha final:</b> Hasta agotar stock.			
<b>ALCANCE</b>	Posicionamiento local y regional.			
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar en los artículos en los cuales se va utilizar como material POP.</li> <li>- Cotizar en una imprenta de la localidad los precios de los siguientes artículos: camisetas, gorras, tarjetas de presentación, esferos, llaveros.</li> <li>- Entregar a la señorita secretaria los esferos, llaveros, tarjetas de presentación, para que ella realice la su entrega a los clientes.</li> </ul>			
<b>PRESUPUESTO</b>	Artículos		<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha final</b>
	- 20 Camisetas	\$160.00	02 /marzo/2020	Hasta agotar stock.
	- 20 Gorras	\$ 70.00	06/abril/2020	Hasta agotar stock.
	- 100 Esferos	\$ 75.00	04/mayo/2020	Hasta agotar stock.
	- 100 Llaveros	\$ 60.00	01/julio/2020	Hasta agotar stock
		\$365.00		
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de ventas.			

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 22- 3:** Material POP.

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 23- 3:** Material POP: Gorra.  
**Realizado por:** Martínez, C, 2019



**Figura 24- 3:** Material POP. Llaveros  
**Realizado por:** Martínez, , 2019

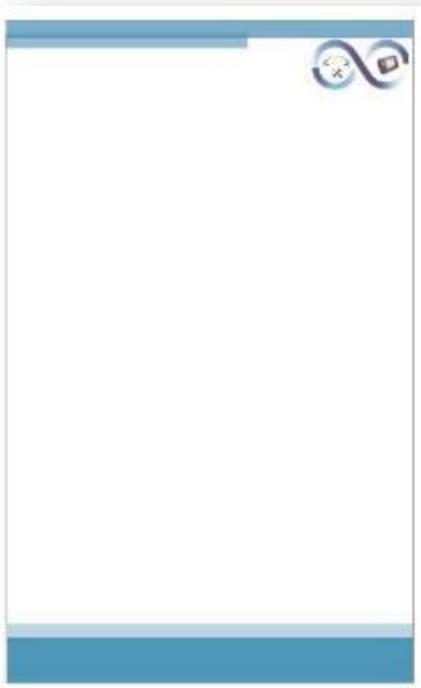


**Figura 25- 3:** Material POP: Esferos  
**Realizado por:** Martínez, C, 2019

**Tabla 41-3:** Estrategia N.14.

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Material POP con promociones indirectas.																
<b>OBJETIVO</b>	Facilitar el manejo de información de la microempresa.																
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.																
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 1 de abril 2020 <b>Fecha final:</b> Hasta agotar stock.																
<b>ALCANCE</b>	Posicionamiento local y regional.																
<b>TÁCTICA</b>	- Seleccionar el diseño de la presentación de las tarjetas, las mismas que contendrán información de la microempresa como son números telefónicos de contacto, dirección del establecimiento.																
<b>PRESUPUESTO</b>	<table border="0"> <tr> <td>Artículos</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>- 300 Tarjetas de presentación.</td> <td></td> <td>\$ 8.00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>- 500 oficios</td> <td></td> <td>\$10.00</td> <td></td> </tr> <tr> <td>- 1000 hojas</td> <td></td> <td>\$26.00</td> <td>\$44.00</td> </tr> </table>	Artículos				- 300 Tarjetas de presentación.		\$ 8.00		- 500 oficios		\$10.00		- 1000 hojas		\$26.00	\$44.00
Artículos																	
- 300 Tarjetas de presentación.		\$ 8.00															
- 500 oficios		\$10.00															
- 1000 hojas		\$26.00	\$44.00														
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Reconocimiento de la marca.																

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 27- 3:** Hojas membretadas.  
Realizado por: Martínez, Carmen, 2019



**Figura 26- 3:** Tarjeta de presentación.  
Realizado por: Martínez, Carmen, 2019



**Figura 28- 3:** Oficio  
Realizado por: Martínez, Carmen, 2019

**Tabla 42-3: Estrategia N.15**

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Implementación del área de espera.
<b>OBJETIVO</b>	Impactar al cliente o usuario del servicio mediante el espacio con el que cuenta la microempresa, brindarle comodidad
<b>RESPONSABLE</b>	Gerente.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 06 mayo del 2020 <b>Fecha final:</b> 06 de julio del 2020
<b>ALCANCE</b>	Mejorar el servicio en el punto de venta para los clientes actuales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el lugar indicado para la construcción de la sala de espera y contratar los servicios profesionales de obras civiles.</li> <li>- Amoblar el área de espera para los clientes, para lo cual se adquirirá; sillas cómodas, un televisor, una mesa de centro, dispensador de agua, cuadros que vayan acorde al giro del negocio, dos plantas artificiales, logrando la comodidad.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	<p><b>Mejoramiento de la estructura física.</b></p> <p>Servicios profesionales con el contrato \$ 3800.00</p> <p>llave en mano.</p> <p><b>Equipamiento</b></p> <p>5 Sillas allegro \$ 180.00</p> <p>Televisor marca Sony \$ 400.00</p> <p>Mesa de centro \$ 25.00</p> <p>Dispensador de agua \$ 75 4.517.00</p>
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de clientes en el punto de venta.

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Estado Deseado.**



**Figura 29- 3: Estado Actual / estado deseado**

Realizado por: Martínez, C, 2019

**Tabla 43-3: Estrategia N. 16**

<b>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</b>	Buzón de sugerencias
<b>OBJETIVO</b>	Recoger las sugerencias o quejas de los clientes de la microempresa, para posteriormente brindar una solución que ayude al mejoramiento del servicio.
<b>RESPONSABLE</b>	Secretaria.
<b>PERIODICIDAD</b>	<b>Fecha de inicio:</b> 01 de marzo del 2020 <b>Fecha final:</b> 31 de diciembre 2020
<b>ALCANCE</b>	Mejorar en servicio en el punto de venta para los clientes actuales.
<b>TÁCTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponer de un buzón de sugerencia en el punto de venta, el mismo que deberá tener en la parte inferior con pequeñas hojas y un esferográfico.</li> <li>- Adecuar el buzón en el punto de venta.</li> </ul>
<b>PRESUPUESTO</b>	Buzón de sugerencia \$60.00
<b>MÉTODO DE VERIFICACIÓN</b>	Incremento de sugerencias para mejorar el servicio.

Realizado por: Martínez, C, 2019



**Figura 30- 3: Buzón de sugerencia.**

Realizado por: Martínez, C 2019

### 3.3.2 POA: Plan Operativo Anual.

**Tabla 44-3:** Plan Operativo anual

N.	ESTRATEGIA	OBJETIVO	FECHA		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	Método de verificación
			FECHA DE INICIO	FECHA FINAL			
1	Bases de datos SAM.	Mejorar el sistema de almacenamiento de datos de los usuarios, mediante un software que ayuda a la segmentación de información para la creación de estrategias de fidelización.	Lunes a sábado.		\$4.680,00	Secretaria.	Incremento del número de usuarios en la base de datos HubSpot
2	Customer Relationship Management “Servicio Automotriz Martínez”	Captar nuevos clientes mediante el uso adecuado de la información recopilada para el diseño de estrategias de fidelización para los clientes actuales y potenciales de esta microempresa.	Lunes a sábado.			Secretaria	Incremento de las ventas efectuadas mensualmente.
3	Atención al cliente	Alcanzar la satisfacción total del cliente donde todos sus requerimientos sean atendidos de forma cordal y amable al momento de solicitar el servicio disminuyendo el tiempo de espera en el punto de venta.	Lunes a sábado.			Secretaria	Incremento del número de usuarios en el punto de venta.
4	Filosofía empresarial SAM.	Lograr que la microempresa tenga definido la cultura de la organización para la	Una vez		\$30,00	Gerente	Realizar un feedback entre el talento humano.

		formación del espíritu liderazgo y trabajo en equipo.					
5	Telemarketing	Realizar un seguimiento a los usuarios después de haber recibido el servicio para tener un control de la satisfacción o si tiene dudas, o algún reclamo.	Ingreso del vehículo	Tres días después que salió el vehículo del taller mecánico	\$520,00	Secretaria.	Número de encuestas realizadas a los usuarios contactados a través de llamadas.
6	Diseño de la página web.	Potencializar los servicios que la microempresa se encuentra ofertando en el mercado local y regional.			\$2.160,00	Departamento financiero.	Número de visitas.
7	Redes sociales.	Persuadir a los clientes actuales y potenciales mediante redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp.	10-feb-20	29 de febrero 2020		Departamento financiero.	Registro de interacciones entre los usuarios de las plataformas virtuales mencionadas, mediante el informe estadístico que proporciona las redes sociales.
8	Publicidad.	Promocionar la marca de la microempresa en la mente de los consumidores del servicio.	02 de marzo 2020	31 de diciembre 2020	\$75,00	Gerente.	Incremento de números de cliente y ventas.
9	Publicidad.	Promocionar la marca de la microempresa en la mente de los consumidores del servicio.	02 de abril 2020	31 de diciembre 2020	\$70,00	Gerente.	Incremento de números de cliente y ventas.
10	Promoción Directa. Por el chequeo ABC del motor reciba un lavado de inyectores.	Persuadir a los clientes actuales incentivando del uso del servicio que oferta la microempresa.	01 de agosto 2020	31 de diciembre 2020	\$630,00	Gerente.	Incremento de números de cliente y ventas.
11	Promoción Directa Complementaria.	Persuadir a los clientes actuales incentivando del	01 de diciembre	Hasta agotar stock.	\$125,00	Gerente.	Número de visitas en el taller.

		uso del servicio que oferta la microempresa.					
12	Identidad corporativa.	Construir una imagen positiva del servicio en la mente del consumidor garantizando la confianza y seguridad del servicio brindando.	02 de marzo 2020	31 de diciembre 2020	\$505,00	Gerente.	Incremento de la seguridad laboral en el taller.
13	Material POP (Punto de Venta o Point of Purchase) con promociones indirectas.	Persuadir a los clientes actuales y potenciales para que asocien los servicios que oferta la microempresa.	1 de abril 2020	Hasta agotar stock.	\$365,00	Gerente	Incremento de ventas.
14	Material POP con promociones indirectas.	Facilitar el manejo de información de la microempresa.	1 de abril 2020	Hasta agotar stock.	\$44,00	Gerente.	Reconocimiento de la marca.
15	Implementación del área de espera.	Impactar al cliente o usuario del servicio mediante el espacio con el que cuenta la microempresa, brindarle comodidad	06 mayo del 2020	06 de julio del 2020	\$4.517,00	Gerente.	Incremento de clientes en el punto de venta.
16	Buzón de sugerencias	Recoger las sugerencias o quejas de los clientes de la microempresa, para posteriormente brindar una solución que ayude al mejoramiento del servicio.	03 de agosto del 2020	31 de diciembre 2020	\$60,00	Secretaria.	Incremento de sugerencias para mejorar el servicio.
<b>TOTAL</b>					\$ 7,110,54		

Realizado por: Martínez, C, 2019

## CONCLUSIONES

- La microempresa Servicio Automotriz Martínez no cuenta con instrumentos digitales que faciliten la gestión de control de la información de sus clientes, lo cual se encuentra reflejado en la limitada información que actualmente dispone de quienes conforman la cartera de clientes, restringiéndose al mismo tiempo el reconocimiento social y por ende el soporte técnico y profesional que oferta la empresa en el mercado.
- La presente investigación utilizó varios instrumentos para recolectar información; en ese contexto a través de la aplicación de matrices de diagnóstico aplicadas se determinó que la microempresa carece de una base de datos actualizada de sus clientes, lo cual se constituyó en un factor primordial al pretender reconocer variables determinantes en el establecimiento eficaz de una segmentación apropiada para alcanzar los objetivos propuestos.
- La investigación de mercado aplicada a los clientes actuales de la empresa permitió concluir que existe una deficiente gestión de la imagen corporativa lo cual se ratifica aún más por el escaso interés que muestran sus directivos en utilizar medios de comunicación masivos o alternativos para facilitar la difusión de la oferta del servicio en el área de cobertura que al momento mantiene la empresa. La aplicación de la matriz RMG, ratifico que la Empresa Servicio Automotriz Martínez, carece de canales de comunicación eficientes a nivel interno y externo de la organización. adicionalmente carece de estrategias que permitan mejorar la atención al cliente, así como también proporcionar información oportuna a los usuarios, evidenciándose con ello la falta de capacitación del talento humano.
- La microempresa mantiene como debilidad la falta de optimización de la infraestructura física disponible lo cual se demuestra en la deficiente atención que reciben los usuarios en el punto de venta, a pesar de que aquello ocasiona molestia e incertidumbre en quienes pertenecen a la cartera de clientes, para la gerencia de la empresa los recursos deben ser privilegiados exclusivamente para el área operativa.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación del modelo Customer Relationship Management utilizando la plataforma digital Hubspot, por cuanto la misma se adapta con facilidad a las características del servicio que brinda Servicio Automotriz Martínez, además de facilitar la implementación de las estrategias comerciales planteadas para el corto, mediano y largo plazo.
- Se sugiere migrar la información manual que dispone la empresa de sus clientes a la plataforma digital Hubspot, lo cual permitirá en el corto plazo elevar los niveles de eficacia y eficiencia, así como también reconocer con facilidad los gustos y preferencias de sus clientes reales y potenciales.
- Se recomienda la implementación de estrategias de comunicación para mejorar el reconocimiento social de la empresa. el establecimiento de una página web, así como también la creación de fanpages en las principales redes sociales, no solo que incorporará a la empresa a la utilización de instrumentos digitales, sino que además permitirá que los usuarios puedan acceder al servicio con mayor facilidad y oportunidad.
- Se sugiere la optimización de los espacios físicos disponibles en la empresa, estableciendo áreas que siendo funcionales garanticen el bienestar de los usuarios. además, se recomienda que el nivel directivo asigne recursos para motivar eventos de capacitación destinados al talento humano que permitan mejorar de manera continua el servicio de atención al cliente fortaleciendo con ello la imagen corporativa de la empresa.

## GLOSARIO

**Ciente:** Es la persona que utiliza con asiduidad los servicios de un producto, y por extensión, persona que compra en una empresa o utiliza sus servicios. (Orlando, 2017)

**Software:** Es la parte intangible del ordenador, un elemento lógico que se define como un conjunto de órdenes e instrucciones que al ejecutarse sirven para realizar alguna tarea. (Camazon, 2011, p.31)

**Base de datos:** Es la representación un nivel integrado una colección estructurada de datos que se relaciona físicamente el diseño lógico de un conjunto de entidades, instancias de las diferentes entidades del sistema de información que se encuentra en una organización y las interrelaciones de las entidades. (Capacho, Portilla, José Rafael, y Bernal, Wilson Nieto, 2017)

**Público objetivo:** Es el target, toda la publicidad va dirigida a este público sean o no clientes de la empresa, el termino también conocido como briefing (Soria Ibanez, 2016, pág. 21)

**Calidad:** Es la característica de un producto o servicio que sirven para satisfacer necesidades y deseos que aún no han sido atendidas por ninguna organización. (Editorial, 2008, pág. 1)

**Deseos:** Es las necesidades humanas moldeadas por una cultura, las personas poseen deseos limitados, pero también recursos limitados. (Kloter & Armstrong, 2003, pág. 5)

**Fidelización:** Es la que ofrece beneficios tanto para el cliente como para la empresa, la fidelización requiere no sólo el uso de métodos y herramientas sino también una fuerte voluntad por parte de la empresa de tornarse decididamente hacia el cliente. (Kloter & Armstrong, 2003, pág. 5)

**Calidad:** Es la presentación de un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios (Álvarez, 2006).

**Servicio:** Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos (Bon, 2008, p.21).

**Marketing:** Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes. (Kotler, 2014, p. 7)

**Estrategia:** Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de estos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. (Amat, 2019)

**Marketing de Relaciones:** Es el proceso de identificar, establecer, desarrollar, mantener y, cuando sea necesario, terminar las relaciones entre la organización, los clientes y otros socios a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer beneficios mutuos y co-crear valores mediante la interacción. (Sarmiente, 2015)

**Marketing de Servicios:** Es identificar las oportunidades gracias a su entendimiento del cliente y su entorno, definiendo las estrategias y generando las actividades necesarias para lograr los objetivos del negocio. (Villaseca, 2014)

**Community Manager:** Es aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital. (Marquina ,2013)

## BIBLIOGRAFÍA

Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: Midac Digital.

Álvarez. (2006). *Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad*. . España: Ideas Propias.

Amat, O. (2019). *Marketing Relacional*. Recuperado de: [http://www.navarraemprende.com/wp-content/uploads/documentos/emprendimiento/8d\\_EL\\_MARKETING\\_RELACIONAL.pdf](http://www.navarraemprende.com/wp-content/uploads/documentos/emprendimiento/8d_EL_MARKETING_RELACIONAL.pdf)

Anderson, K., & Kerr, C. (2003). *CRM para directivos*. Madrid: McGraw-Hill.

Arenal, C. (2018). *Promociones en espacios comerciales*. San Millan : Tutor Formulacion .

Ares, B., & Brenes, P. (2014). *Metodos de control de las acciones de merchandising : Dimanzacion del punto de venta*. Madrid: Editex.

Bon, J. (2008). *Gestión de Servicios de TI basada en ITIL*. Reino Unido: Gobierno Británico.

Brunetta, H. (2016). *CRM, la guía definitiva: estrategia de gestión con relación a los clientes*. Buenos Aires: Pluma Digital.

Burgos, E. (2007). *Marketing Relacional*. España: Gesbiblo.

Camazón, J. N. (2011). *Sistemas operativos monopuesto*. Madrid: Editex.

Capacho, J., & Nieto, W. (2017). *Diseño de base de datos*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=TLBJDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=TLBJDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Da Silva, K. (2019). *Atención al cliente*. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13075766/por-que-la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-es-importante>

De Aguilera, J., & Baños, M. (2016). *Branded entertainment: cuando el Branded Content se convierte en entretenimiento*. Madrid: ESIC.

Diago , F. (2012). *Pincelazos del servicio al cliente: un estilo de vida*. Bogota: Politécnico Grancolombiano.

Editorial Vertice. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. Recuperado de: [https://books.google.com.ec/books?id=hJVcH5nSp0C&dq=calidad+de+servicio&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=hJVcH5nSp0C&dq=calidad+de+servicio&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

- Fernandez , M., & Huerga, M. (2014). *Sistema de Gestión de Relación con Clientes en las Empresas (CRM)*. Madrid: ProQuest Ebook Central .
- García , J. (2014). *Fundamentos del marketing educativo*. Madrid: ProQuest Ebook Central.
- García, H. (2009). *Cusromer Relatins*. Argentina : Santa Fe.
- Gerens Escuela de Postgrado.( 2018). *Experiencia del cliente*. Recuperado de:<https://gerens.pe/blog/experiencia-del-cliente/>
- Goodman, J. (2014). *Atención estratégica al cliente*. Buenos Aires: Pluma Digital Ediciones.
- Grande, E. (2014). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.
- Greco, O. (2017). *Diccionario de mercadotecnia*. Florida: Valletta.
- Kloter , P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*.  
[https://books.google.com.ec/books?id=sLJXV\\_z8XC4C&dq=concepto+de+deseo+,necesidad&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=sLJXV_z8XC4C&dq=concepto+de+deseo+,necesidad&hl=es&source=gbs_navlinks_s).
- Kotler, P. & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P. (2014). *Dirección de Mercadotecnia*. Mexico: Octava Edición.
- Libretad, D. (2019).*Experiencia del cliente*. Recuperado de:  
<https://www.libremercado.com/2019-01-22/que-es-la-experiencia-de-cliente-y-por-que-es-importante-para-las-marcas-1276630089/>
- Luco, A. (2019). Liderazgo. *10 beneficios de utilizar CRM en tu empresa*. Recuperado de:  
<https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/10-beneficios-de-utilizar-crm-en-tu-empresa>.
- Martinez, R. (2016). *Servicio al cliente interno* . Bogotá: Ediciones de la U .
- Blanco, M. (2012). *MF1329\_ Atención básica al cliente*. España: IC Editorial.
- Muñoz, M. (2004). *Merchandising*. Madrid: ESIC.
- Muñoz, R. (2020). *CEF.- Marketing*. Recuperado de: <https://www.marketing-xxi.com/la-matriz-rmg-i-21.htm>.
- Orozco , G., & Guijarro , P. (2018). *Propuesta de Estrategias de Marketing Relacional con aplicación en Customer Relationship Management (CRM), para el posicionamiento de la Empresa Farotex de la ciudad de Riobamba, periodo 2016-2017*. (Tesis de pregrado Escuela Superior Politecnica de Chimborazo). Recuperado de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8294>.

- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente*. Recuperado de: <https://books.google.com.ec/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&dq=calidad+de+servicio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiOy8ChjZ7hAhWJpFkKHRUGDrYQ6AEIMjAC#v=onepage&q=calidad%20de%20servicio&f=false>
- Paz, R. (2010). *Atencion al cliente*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Peralta, M. (2009). *Estrategia de servicio al cliente*. Argentina: El Cid Editor.
- Perea, A. (2014). *El diseño de un Modelo de Gestión de la relación con los clientes para las micro y pequeñas empresas*. Recuperado de : <http://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/763>.
- Pérez, A. (2017). *Los elementos del trébol de la fidelización*. Recuperado de: <http://www.merkactiva.com/blog/los-elementos-del-trebol-de-la-fidelizacion/>
- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *La Fidelización de los clientes CRM*. Mexico: MBA.
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. México: Ideas Propias.
- Reinares, P. (2017). *Los cien errores del CRM, mitos, mentiras y verdades del marketing relacional*. Madrid : ESIC.
- Reinares, P., & Ponzoa, J. (2002). *Marketing Relacional* . Madrid: Pearson Educacion.
- Rio, D. (2013). *Diccionario -Glosario de metodología de la investigación social*. España: UNED.
- Rivas, A., & Grande, E. (2017). *Comportamiento del consumidor: decisiones y estrategia de marketing* (8ª . ed.),. Madrid: ESIC.
- Rodriguez, C. (2019). *Marketing de relaciones: servicio al cliente, calidad y mercadotecnia*. Recuperado de: <https://blog.wasi.co/marketing-de-relaciones-servicio-al-cliente-calidad-y-mercadotecnia/>
- Sainz, A. (2007). *Marketing promocional orientado al comercio*. España: Vertice.
- Salas, O., Nuñez, N., García, R., & Suanya, C. (2013). *Clientes Sociales*. Barcelona: Profit.
- Solano, E. (2017). *¿Cuánta razón tiene el cliente?: Manual práctico de servicio al cliente*. Estados Unidos. Independently Published.
- Soria, M. (2016). *Plan de Marketing Empresarial*. Recuperado de : <https://books.google.com.ec/books?id=JcYDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=público+objetivo+concepto+soria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi954O19aDhAhWRuVkk>

HYi8CacQ6AEIKDAA#v=onepage&q=publico%20objetivo%20concepto%20soria&f=false

- Stark, K. (2019). *Evaluando CRM. Gestión de cartera de clientes*. Recuperado de: <https://www.evaluandocrm.com/gestion-cartera-clientes/>
- Tello , K., & Acurio , D. (2019). *Propuesta de un sistema Customer Relationship Management para el Recinto Ferial Macají*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de : <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/10133>
- Urquizo, E. (2018). *Diseño de estrategias crm (Customer Relationship Management), para la Empresa Automotores Rolando Naranjo de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de : <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/10112>
- Valle, A., Puerta , A., & Núñez, R. (2017). *Curso de Consultoría TIC. Gestión, Software ERP y CRM*: Estados Unidos: Edición. It Campus Academy.
- Vargas, J. A. (2009). *La promesa de CRM*. Argentina: El Cid Editor.

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA.

**Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.  
Facultad de Administración de Empresas  
Escuela de Ingeniería en Marketing**

**Objetivo:** Determinar el nivel de satisfacción que tiene los clientes actuales de la Microempresa Servicio Automotriz Martínez

#### Información General

Género	Femenino		Masculino	
Edad		Ocupación		

#### Cuestionario

#### Genero

1. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza nuestro servicio?

Menos de 1 mes		6 meses a 1 año	
1 a 3 meses		1 a 3 años	
3 a 6 meses		Más de 3 años	

2. ¿Con que frecuencia Ud. Acude a la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?

1 vez al año		3 veces al año	
2 vez al año		4 veces al año	

3. ¿Cómo se enteró del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?

Recomendaciones		Medios de Comunicación	
Publicidad		Ninguno	

4. ¿Cuáles son las razones por las que Ud. busca los servicios de la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?

Atención al cliente		Calidad	
La tecnología que utilizan		Mantenimiento	
Seguridad		Eficiencia	
Precio			

5. ¿Qué servicios adicionales recomienda para el mejoramiento del servicio de la microempresa Servicio Automotriz Martínez?

Agendamiento		Lavadora de vehículos	
Disponibilidad de Repuestos		Otros	
Cambio de combustible		_____	

6. ¿A través de qué medios de comunicación gustaría que la Microempresa Servicio Automotriz Martínez le brinde el servicio posventa?

Llamada Telefónica		Redes sociales	
Correo Electrónico		Personalmente	
Por un mensaje de WhatsApp			

7. ¿Cómo califica la calidad del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

8. ¿Cuál es la probabilidad que Ud. vuelva por nuestro servicio?

Muy probable	
Probable	
Poco probable	
Nada probable	

## ANEXO B: COMPROBACIÓN DE LA ENCUESTA PILOTO

Alfa Cronbach

PARTICIPANTES	GENERO	EDAD	1. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza nuestro servicio?	2. ¿Con que frecuencia Ud. Acude a la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?	3. ¿Cómo se enteró del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	4. ¿Cuáles son las razones por las que Ud. busca los servicios de la Microempresa Servicio Automotriz Martínez?	5. ¿Qué servicios adicionales recomienda para el mejoramiento del servicio de la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	6. ¿A través de qué medios de comunicación gustaría que la Microempresa Servicio Automotriz Martínez le brinde el servicio posventa?	7. ¿Cómo califica la calidad del servicio que brinda la microempresa Servicio Automotriz Martínez?	8. ¿Cuál es la probabilidad que Ud. vuelva por nuestro servicio?	SUMA
1	1	1	3	2	3	1	1	4	1	1	18
2	1	3	1	4	1	5	4	4	1	1	25
3	1	2	2	4	3	2	3	4	1	2	24
4	1	1	1	4	3	4	3	2	1	2	22
5	1	2	5	2	1	5	4	1	1	1	23
6	2	1	6	1	3	6	1	3	2	1	26
7	2	3	3	2	3	7	4	3	1	1	29
8	2	1	1	2	3	6	5	3	2	2	27
9	1	1	2	1	3	7	1	1	1	1	19
10	1	3	6	4	3	7	5	3	1	3	36
11	2	1	6	3	3	3	5	1	2	1	27
12	2	3	5	1	3	4	1	4	1	1	25
13	2	3	5	1	3	7	1	4	1	3	30
14	2	1	5	2	3	3	2	1	3	3	25
15	1	2	2	3	3	7	1	4	1	1	25
16	2	1	3	3	1	7	2	4	2	1	26
17	2	2	6	1	1	7	2	5	1	2	29
18	1	2	4	3	3	5	3	5	2	1	29
19	1	1	6	4	1	5	2	1	1	2	24
20	1	1	2	1	3	7	1	1	1	2	20
VARIANZA	0,2475	0,6875	3,41	1,34	0,75	3,3875	2,1475	1,99	0,3275	0,54	509

17,1026316

a (Alfa)=	0,09613787
k (Número de ítems)=	11
Vi (varianza de cada ítems)=	14,8275
Vt (Varianza total)=	16,2475

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left| 1 - \frac{\sum_{i=1}^k v_i}{V_{tc}} \right|$$

## **ANEXO C: GUÍA DE ENTREVISTA**

Entrevista al gerente de la microempresa Servicio Automotriz Martínez de la provincia de Bolívar cantón Chillanes.

### **Datos de información**

**Nombre:**

**Edad:**

**Profesión:**

**Cargo:**

- 1. ¿Cómo evalúa la situación actual de su empresa en el mercado?**
- 2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene el cliente respecto al servicio que brinda?**
- 3. ¿Cuáles son las principales fortalezas, debilidades, amenazas oportunidades que tiene el taller mecánico?**
- 4. ¿Considera usted que el personal de su empresa tiene experiencia y conocimiento necesario en los servicios que prestan?**
- 5. ¿Qué estrategia de comunicación ha realizado para difundir el servicio que brinda el taller?**
- 6. ¿Cómo considera que influye la publicidad en la rentabilidad de su microempresa?**
- 7. ¿Cuáles son los canales que utiliza para atender los requerimientos de sus clientes?**

## **ANEXO D: GUÍA PARA LA MATRIZ RMG.**

### **1. ¿Considera que su empresa en innovación?**

- a) Si, consideramos que estamos al mismo nivel de la competencia y exigencia del mercado.
- e) Nuestra empresa posee filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestra empresa/ producto o servicio.
- f) Nosotros así lo creemos, pero tampoco preocupa ni afecta el grado de innovación.
- g) Sí, el grado de innovación de nuestra voluntad de adecuación a los cambios del mercado, tanto a nivel social como tecnológico es superior al de la competencia.

### **2. Valore la presencia de su empresa en internet.**

- e) Contamos con una página bastante actual, (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales.
- f) Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página web optimizada para el marketing on-line que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionado.
- g) No disponemos de página web en nuestra empresa, allá que no tenemos, tiempo en nuestro sector en algo importante.
- h) Nuestra página web esta algo antigua (más de 2 años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros productos o alguna noticia de interés.

### **3. ¿Existe comunicación interna en su empresa?**

- e) Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitida excesiva democracia en la empresa, quedando bien entendido que las directrices importantes solo pueden salir desde la cúpula empresarial, aun siendo respetuosos con la dignidad personal de nuestros colaboradores.
- f) Si, y las consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluye en todos los sentidos, de arriba abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los equipos humanos.
- g) Si, la empresa dispone de una intranet.
- h) Si y de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando. No obstante, creemos que, aun siendo importante, la comunicación interna no define la cultura empresarial, que emana de los cuadros directivos y aunque la representamos, no la promovemos exhaustivamente.

### **4. ¿Realiza su empresa comunicación externa?**

- e) Si, a través de la publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.
- f) Si, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos, catálogos y regalos de la empresa.
- g) No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni si quiera plantearlo su producción y realización, aunque nos gustaría.
- h) Si y a través de campañas de comunicación corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, Televisión, publicidad exterior)

### **5. ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?**

- e) Tenemos perfiles en las principales redes sociales, pero actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.
- f) Muy importante. Nuestro community manager solventa las incidencias e incluso realizamos ventas a través de ellas. Es un pilar básico en nuestra comunicación y atención al cliente y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.
- g) No estamos presentes en ellas. Consideramos que no tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.
- h) Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o sugerencias de algunos clientes. Solemos poner noticias, descuentos u ofertas.

### **6. ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia de compras de sus clientes?**

- e) Si tenemos información detallada u actualizada del volumen de facturación y de solvencia financiera de nuestros clientes. No obstante, desconchemos datos sobre la motivación y frecuencia de compras. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.
- f) Si, por supuesto y además tenemos un sistema informático que nos permite conocer la perfección cualquier información acerca de los nuestros clientes. Además los tenemos clasificados en a,b y c.
- g) Nuestro mercado es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros clientes.
- h) Dado el segmento en el que no movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestros clientes, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.

**7. los precios de su servicio son:**

- e) Similares a los de la competencia.
- f) Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con precios superiores a los de la competencia.
- g) Somos tremendamente competitivos y mantenemos una política low-cost.
- h) No tenemos competencia y aplicamos políticas de precios en función de la demanda y nuestra capacidad de oferta.

**8. ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?**

- e) Poseemos un equipo propio de ventas, dado que nuestra cultura empresarial está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido muy motivado, de ahí que se restablezcan conversaciones anuales de ventas intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.
- f) Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de ventas, aunque obviamente todo en esta vida es mejorable.
- g) Tenemos problemas porque, aun que la empresa tiene una red de ventas suficiente para su cartera de servicio, existe una fuerte rotación de vendedores, dada la inestabilidad de la economía y la fuerte caída de ventas.
- h) Nuestros equipos de ventas están externalizados (outsourcing)

**9.¿ Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?**

- e) No solemos realizar ninguna acción concreta.
- f) La política de la empresa precisamente, se caracteriza si política constante de realización de acciones de fidelización de su clientela, a través de múltiples acciones.
- g) Solo realizamos acciones estacionales como navidad y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en días, la fidelización del cliente es muy frágil.
- h) En nuestro mercado es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de la clientela, aunque se realizan acciones puntuales como tarjetas como regalos y otras acciones promocionales, como viajes por objetivos.

**10. ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?**

- e) Si, dentro de nuestro sector, la empresa y sus marcas, están totalmente reconocida y además nos preocupamos en que así sea, tanto en el mercado · off y on-line”
- f) No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos compran por nuestra posición, sino por la calidad de nuestro servicio.
- g) Depende algunas marcas si y otras no.
- h) Si pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.

**11.- Indique del 1 al 5 el grado de autonomía que tiene su empresa o su departamento para realizar la estrategia.**

1            2            3            4            5

**12.- Indique del 1 al 5 el grado de profesionalidad que considera que usted tiene.**

1            2            3            4            5

**ANEXO E: FICHA DE OBSERVACIÓN.**

<b>MERCHANDISING VISUAL</b>	Calf.	%
La arquitectura del establecimiento es la más adecuada		
La superficie del punto de venta está correctamente proporcionada		
El establecimiento cuenta con material informáticos del servicio		
Cada espacio del punto de venta es aprovechado al máximo		
<b>MERCHADISING DE GESTIÓN</b>		
El punto de venta cuenta con un espacio adecuado para la circulación de los clientes		
Servicio ofrecido va acorde de la actividad comercial		
Los precios de los productos son competitivos		
<b>MERCHANDISING DE SEDUCCIÓN</b>		
El punto de venta tiene iluminación correcta		
Los colores en el punto de venta van acorde al giro del negocio		
La música en el punto de venta va acorde al segmento establecido		
El punto de venta cuenta con una decoración acorde al giro del negocio		
El punto de venta cuenta con un aroma distintivo		
<b>CLIENTE SHOPPER</b>		
Existe seguridad en el punto de venta		
Cuenta el punto de venta con parqueadero o establecimiento		
Cuenta con facilidad de acceso al punto de venta		
El precio es accesible al segmento que va dirigido el negocio		
El ambiente externo del punto de venta va acorde del giro del negocio		
El punto de venta cuenta con una adecuada rotulación		
El punto de venta se encuentra en localización adecuada al giro del negocio		
<b>CLIENTE BUYER</b>		
Cuenta el punto de venta con iluminación adecuada en cada área		
En existen promociones, ofertas, descuentos en el punto de venta		
En el punto de venta se mantiene el cuidado y limpieza		
El talento humano que brinda el servicio se encuentra identificado		

## ANEXO F: PROFORMAS



	TALLA	VALOR	CANTIDAD	V.U.M	TOTAL
Camisetas tipo polo	40 -	\$10,00	20	10,00	\$200.00
	42				
Cuello y bordado		\$5,00	10	5,00	\$50.00
Guantes	7	\$4,00	28	4,00	\$111.00
Gorras		\$3,50	10	3,50	\$35.00
Viboras	40-42	\$45.00	8	45.00	\$360.00
Ovarios					
					\$750.00

Propietario:

Contactos:



Proforma			
Nombre :	Carmen Martínez		
Fecha:	8 de enero 2020		
CANTIDAD	DETALLE	VALOR	TOTAL
1	Televisot Sony Smart 32 pulgadas HD W609D nuevo	389,00	\$389.0
5	Sillas Allegro	29,00	\$29.0
1	Dispensador de agua general electric P1 negro Inoxidable	75,00	\$75.0
1	Muebles mesas modular auxiliar para sala	60,00	\$60.0
	total		\$553.0

**ANEXO G: FOTOS**

