

**Diagnóstico y estrategias de marketing para el Autoservicio Sandoval en  
Bucaramanga**

**Cyris Fernanda Carrillo Cagua  
ID 200524**

**Universidad Pontificia Bolivariana  
Ingeniería Industrial  
Bucaramanga  
2018**

**Diagnóstico y estrategias de marketing para el Autoservicio Sandoval en  
Bucaramanga**

**Cyris Fernanda Carrillo Cacua  
ID 200524**

**Proyecto de grado para optar al título de Ingeniera Industrial**

**Director  
NAZLY TRIANA MOYANO  
Especialista**

**Universidad Pontificia Bolivariana  
Ingeniería Industrial  
Bucaramanga  
2018**

## **Agradecimientos**

Si el camino es difícil es porque vas en la dirección correcta, y este trabajo de grado no hubiera sido posible sin la generosa colaboración y apoyo total del Autoservicio Sandoval, con cuyos gerentes Aida Meneses y Roberto Sandoval estoy inmensamente agradecida. Sin un mentor como la profesora Nazly Triana la dirección de este trabajo de grado se hubiese perdido en el arduo camino hasta la culminación, agradezco el tiempo y el conocimiento que le brindo a este proyecto, que aun con altos y bajos salió adelante, de la misma manera como agradezco a mis evaluadores, los profesores Olga Lucía Gómez Manosalva y Guillermo Rincón Velandia, por todas sus enriquecidas correcciones a un trabajo que espero contribuya al desarrollo de esta grandiosa institución la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga, gracias al conocimiento que en la misma adquirí a lo largo de la carrera profesional. Finalmente, nada de esto llegaría a este momento sin el inmenso y desinteresado apoyo de mi familia, especialmente el de mis padres Luis Antonio Carillo y Carmen Cecilia Cagua Sánchez y a mi hijo Luis Alejandro Ryuuzaki, quien ha vivido el proceso junto conmigo en este valioso caminar de mi pregrado. Infinitas gracias y espero de igual manera haber aportado tanto como ustedes a mí.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	11
1. Planteamiento del Problema .....	12
2. Justificación.....	14
3. Objetivos .....	15
3.1. Objetivo principal .....	15
3.2. Objetivos específicos .....	15
4. Alcance del Proyecto .....	16
5. Marco teórico .....	17
6. Diseño Metodológico.....	24
6.1. Tipo de investigación.....	24
6.2. Diseño de la investigación.....	24
6.3. Población y Muestra.....	24
6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	25
6.5. Fases de la investigación .....	26
7. Análisis y diagnóstico del funcionamiento del Autoservicio Sandoval .....	28
7.1. Entrevista.....	28
7.2. Encuesta .....	32
7.3. Matriz DOFA.....	43
7.4. Diagnóstico de la empresa.....	45
7.4.1. Organización de la empresa .....	45
7.4.2. Análisis del entorno .....	45
7.4.3. Diagnóstico interno de la organización .....	48
7.4.4. Análisis de la cadena de valor .....	50
7.4.5. Activos intangibles .....	51
8. Formulación estratégica para el Autoservicio Sandoval.....	53
8.1. Misión .....	54

8.2. Visión .....	54
8.3. Objetivos institucionales .....	54
8.4. Ventajas Competitivas .....	54
8.5. Valores organizacionales.....	55
8.6. Competencias organizacionales.....	55
8.7. Estrategias .....	55
9. Plan de marketing enfocado en estrategias de Internet.....	57
9.1. Objetivos del plan de marketing .....	57
9.2. Enfoque estratégico.....	57
9.3. Implementación y Plan de Acción.....	58
9.4. Revisión del plan de marketing .....	63
9.5. Presupuesto.....	65
10. Conclusiones .....	66
11. Recomendaciones .....	68
12. Referencias Bibliográficas .....	69
13. Anexos .....	74

## Índice de Tablas

Tabla 1. Ficha técnica de la investigación de mercados: .....	26
Tabla 2. Transcripción de la entrevista – características de la empresa .....	28
Tabla 3. Transcripción de la entrevista – Estrategias de marketing .....	30
Tabla 4. Barrio de residencia de los encuestados .....	34
Tabla 5. Matriz DOFA .....	43

## Índice de Figuras

Figura 1. Edad de los encuestados.....	32
Figura 2. Género de los encuestados.....	33
Figura 3. Nivel de estudios de los encuestados .....	34
Figura 4. Tiempo de ser cliente del Autoservicio Sandoval.....	36
Figura 5. Frecuencia de compra de productos en el Autoservicio Sandoval .....	37
Figura 6. Frecuencia uso de servicios en el Autoservicio Sandoval.....	37
Figura 7. Satisfacción del cliente.....	38
Figura 8. Características de los productos y servicios .....	39
Figura 9. Características que se pueden mejorar de los productos y servicios .....	39
Figura 10. Comparación del autoservicio con la competencia.....	40
Figura 11. Expectativas de los clientes frente a los precios .....	41
Figura 12. Forma de enterar del Autoservicio Sandoval.....	41
Figura 13. Estrategia de publicidad cumple las expectativas .....	42
Figura 14. Ubicación del Autoservicio Sandoval. ....	47
Figura 15. Cinco fuerzas de Porter. ....	47
Figura 16. Página en Facebook del Autoservicio Sandoval. ....	49
Figura 17. Marco estratégico de la empresa. ....	53
Figura 18. Ejemplo de estadísticas arrojadas por Facebook .....	63

## Índice de Anexos

Anexo A. Formato Encuesta.....	74
Anexo B. Formato entrevista.....	78

**RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO**

**TITULO:** DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL AUTOSERVICIO SANDOVAL EN BUCARAMANGA.

**AUTOR(ES):** CYRIS FERNANDA CARRILLO CACUA

**PROGRAMA:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR(A):** NAZLY TRIANA MOYANO

**RESUMEN**

El objetivo principal de la presente investigación es diseñar un plan de marketing para el Autoservicio Sandoval de la ciudad de Bucaramanga mediante el diagnóstico, análisis, y la formulación de estrategias de marketing para atraer un mayor número de clientes. Para el cumplimiento de este objetivo, se formula una metodología de tipo descriptiva, con un diseño de estudio de caso; los instrumentos para la recolección de la información son una entrevista dirigida a la dueña del Autoservicio, una encuesta orientada a 84 clientes de la empresa y una matriz DOFA. Se realiza un análisis estratégico de los instrumentos a partir de la información obtenida de los instrumentos, posteriormente se realiza una formulación estratégica de la empresa, y finalmente un plan de marketing basado en estrategias e-business. En sus resultados se encuentra que el Autoservicio Sandoval es una empresa que tiene varias ventajas debido al reconocimiento de su negocio, dado través de los servicios y productos que ofrece y que puede mejorar el flujo de clientes si decide incorporar un plan de marketing con herramientas digitales. La propuesta que se presenta en este proyecto no requiere una gran inversión y se pueden obtener resultados en el corto plazo si se tienen en cuenta las orientaciones que se brindan.

**PALABRAS CLAVE:**

estrategias de marketing, estrategias e-business, ventajas competitivas, plan operativo.

**V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

**GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**TITLE:** DIAGNOSIS AND MARKETING STRATEGIES FOR SANDOVAL SELF-SERVICE IN BUCARAMANGA.

**AUTHOR(S):** CYRIS FERNANDA CARRILLO CACUA

**FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial

**DIRECTOR:** NAZLY TRIANA MOYANO

**ABSTRACT**

The main objective of the present investigation is to design a marketing plan for the Sandoval Self-Service of the city of Bucaramanga through the diagnosis, analysis, and formulation of marketing strategies to attract a greater number of clients. For the fulfilment of this objective, a descriptive methodology is formulated, with a case study design; The instruments for the collection of information are an interview addressed to the owner of Self-Service, a survey aimed at 84 clients of the company and a SWOT matrix. A strategic analysis of the instruments is made from the information obtained from the instruments, then a strategic formulation of the company is made, and finally a marketing plan based on e-business strategies. In its results it is found that Sandoval Self-Service is a company that has several advantages due to the recognition of its business, given the services and products it offers and that can improve the flow of customers if it decides to incorporate a marketing plan with digital tools. The proposal presented in this project does not require a large investment and results can be obtained in the short term if the guidelines that are provided are taken into account.

**KEYWORDS:**

marketing strategies, e-business strategies, competitive advantages, operational plan.

**V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK**

## Introducción

En los últimos años, el marketing ha sido uno de los métodos más utilizados en el ámbito empresarial en la medida que se entiende como un modo de concebir, planificar y ejecutar una relación de intercambio entre un negocio y un cliente de tal forma que este intercambio sea satisfactorio para las dos partes que intervienen, cuyos elementos son el desarrollo, distribución, promoción y valoración de bienes o servicios con demanda en la sociedad.

El punto de partida para los negocios es identificar los grupos de interés que intervienen en su empresa y posteriormente establecer un plan de marketing para estructurar unos objetivos y metas que se desean alcanzar con el mismo. Con la integración de las nuevas tecnologías, diversas empresas se ven en la necesidad de implementar estrategias de marketing novedosas que les permitan seguir teniendo un crecimiento de su negocio y adaptarse de igual forma a las nuevas demandas del mercado.

Es por ello, que el objetivo principal del presente proyecto es diseñar un plan de marketing para el Autoservicio Sandoval de la ciudad de Bucaramanga mediante el diagnóstico, análisis, y la formulación de estrategias de marketing para atraer un mayor número de clientes. Para el cumplimiento de este objetivo se propone la siguiente estructura del desarrollo del proyecto:

En la primera parte, se establece el problema, la justificación, objetivos, alcance, marco teórico y diseño metodológico, pasos necesarios para construir de forma sólida una base teórica, conceptual y metodológica para abordar el problema y objetivo planteados. Posteriormente, se procede al desarrollo de los objetivos propuestos, en el capítulo siete con el análisis y diagnóstico de la empresa; luego en el capítulo ocho se realiza la formulación estrategia para el Autoservicio, en el capítulo nueve se plantea el plan de marketing enfocado en estrategias de internet y finalmente, se realizan las conclusiones y recomendaciones.

## 1. Planteamiento del Problema

Uno de los aspectos más importantes en las organizaciones es la satisfacción del cliente frente a los productos o servicios que ofrecen. Es por ello, que uno de los objetivos principales de la gestión en las empresas es la proposición e implementación de estrategias y herramientas que contribuyan a mejorar y atraer la atención de los clientes a su producto o servicio.

Este aspecto ha sido considerado por muchos teóricos, entre los cuales se destacan Kotler y Armstrong (2012) quienes de manera concreta definieron el marketing como “la administración de relaciones redituables con el cliente” (p. 4), esto implica, además, un proceso en el cual se intercambian bienes y servicios para satisfacer sus necesidades teniendo en cuenta una doble intención enfocada en atraer nuevos clientes y mantener los clientes actuales.

A partir de este concepto surge la idea de proponer la aplicación del marketing en las empresas mediante una serie de procesos que deben precisarse, como la propuesta que realizó Jerry Mac Carthy sobre las cuatro P del marketing, a saber, producto, precio, plaza y promoción (Arango, 2009).

Sin embargo, a pesar de que teóricamente el marketing ha sido propuesto como una estrategia para mejorar la competitividad y la eficacia de las empresas, en Colombia el panorama sobre el marketing aún es un tema novedoso y en las grandes empresas de Colombia hasta el momento se está generando una conciencia de la importancia del marketing (Páramo, 2015). Tal es el caso del Autoservicio Sandoval de la ciudad de Bucaramanga, que es una empresa que desconoce la importancia del marketing como valor añadido a la empresa.

El Autoservicio Sandoval es una empresa de mantenimiento y reparación de vehículos y partes, con una trayectoria de 20 años y de gran reconocimiento en la ciudad. A

pesar de tener clientes fieles durante años, carece de una estrategia comercial que le permite atraer un mayor número de clientes a su empresa. Esto se debe en gran parte, a que la empresa posee una estructura administrativa tradicional y su estrategia de marketing se limita a la publicidad mediante voz a voz. Frente al surgimiento de otras empresas más innovadoras y creativas, el Autoservicio Sandoval desea replantear su estrategia de marketing, pero carece de bases metodológicas que le permitan desarrollar una nueva propuesta.

Es por ello, que se formula la siguiente pregunta de investigación, ¿Cómo diseñar una estrategia de marketing para el Autoservicio Sandoval de la ciudad de Bucaramanga?

## 2. Justificación

La importancia de la presente investigación se presenta desde varias perspectivas, a saber, desde la parte académica, empresarial y profesional. Desde la parte académica esta investigación contribuye a la exploración en el campo del marketing como un elemento central en el desarrollo e innovación de las empresas en Colombia; considerando que la Universidad, ha implementado como modelo pedagógico en el que es importante la investigación y el aporte que como estudiantes se puede dar a la sociedad, por tal razón a través de este proyecto de investigación, reforzarán todos los conocimientos adquiridos hasta el momento en el desarrollo del programa de ingeniería industrial.

Desde una perspectiva empresarial, este proyecto se enfocará en una empresa ubicada en el contexto bumangués cuyas particularidades de este, llevará a que se plantee la posibilidad de que la empresa puede implementar las estrategias en pro de su beneficio y que además otras empresas del mismo sector puedan acceder a una investigación que se relacione con su razón empresarial y se concienticen de la posibilidad de empezar a implementar nuevas estrategias de marketing.

Finalmente, desde la perspectiva profesional, este proyecto contribuirá al perfil de ingeniera industrial, a través de un proyecto que contribuya a las necesidades que presenta la sociedad en el actual mercado; mediante el desarrollo de las capacidades y competencias para optimizar sistemas productivos y de servicios, implementar nuevos desarrollos tecnológicos y generar soluciones concretas con liderazgo.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo principal**

Diseñar un plan de marketing para el Autoservicio Sandoval de la ciudad de Bucaramanga mediante el diagnóstico, análisis, y la formulación de estrategias de marketing para atraer un mayor número de clientes.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación real del Autoservicio Sandoval para establecer debilidades, fortalezas y competencia para identificar el mercado en relación con las estrategias de marketing que poseen actualmente, mediante una entrevista a los dueños, una encuesta y una matriz DOFA.
- Generar un análisis y formulación estratégica para el Autoservicio Sandoval, mediante la interpretación de los resultados obtenidos de la entrevista, la encuesta y la matriz DOFA.
- Formular un plan de marketing basado en estrategias corporativas para el Autoservicio Sandoval de Bucaramanga, de acuerdo con el análisis y la formulación estratégica.

#### **4. Alcance del Proyecto**

El alcance del proyecto radica en la posibilidad de formular un plan de marketing para la empresa Autoservicio Sandoval, con la proyección que pueda ser implementado por esta empresa. Esto se llevará a cabo mediante un análisis de la situación actual de la empresa y teniendo claridad de lo que desea conseguir la empresa mediante la implementación de la estrategia de marketing. Para ello, se realizará un diagnóstico mediante un cuestionario que será aplicado a los colaboradores de la empresa, así como la recopilación de información documental que tenga la empresa actualmente.

## 5. Marco teórico

De acuerdo los planteamientos que presentan Kotler y Armstrong (2012) en su libro Marketing existen cinco conceptos que pueden ser utilizados por las organizaciones para diseñar y desarrollar estrategias de marketing. El primero es el concepto de *producción*, el cual se mide por la preferencia que tienen los clientes sobre el producto que se ofrece. De esto puede pensarse que la empresa debe enfocarse en el mejoramiento de la producción y, por consiguiente, de la distribución. Sin embargo, existen compañías que se centran tanto en sus operaciones que pierden de vista el objetivo real: satisfacer las necesidades del cliente y crear relaciones con él.

En segundo lugar, se encuentra el concepto de *producto* que se centra en el desempeño e innovación de mismo. Una idea del marketing fundamental es mejorar continuamente el producto y de la misma forma, ubicar el producto en canales de distribución convenientes que capte la atención de los consumidores que lo necesitan y convenga a los compradores de que se trata de un mejor producto.

En tercer lugar, está el concepto de ventas, muchas compañías siguen este concepto que afirma que los consumidores no comprarán el número suficiente de productos de la empresa a menos que ésta realice un esfuerzo de promoción y ventas a gran escala. El concepto de ventas suele practicarse con los bienes no buscados, es decir, aquellos que los consumidores en general no piensan comprar. Con frecuencia el objetivo consiste en vender lo que la empresa fabrica, en lugar de fabricar lo que el mercado necesita.

El concepto de *marketing* establece que las rutas hacia las ventas y las utilidades se basan en el cliente y en el valor. En vez de seguir una filosofía de “hacer y vender” centrada en el producto, el concepto de marketing es una filosofía de “detectar y responder” centrada en el cliente. El trabajo no es encontrar a los clientes adecuados para el producto, sino encontrar los productos adecuados para sus clientes. Sin embargo, un tema más importante

que el marketing como tal es el *marketing social*, que se centra en las relaciones que establece la empresa con los clientes.

Es válido pensar cómo la evaluación inicial que se le haga al cliente permita establecer el nivel de mejoramiento que tienen en la práctica empresarial los cinco conceptos anteriormente mencionados; sin olvidar que la clave para diseñar relaciones perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él. Ya que un cliente satisfecho termina siendo leales a la empresa. Así pues, las compañías que tienen un marketing exitoso hacen casi cualquier cosa por mantener satisfechos a sus clientes importantes.

De acuerdo con Peter (2006) dentro del estudio sobre el comportamiento del consumidor existen varios enfoques como lo son el *enfoque económico* donde él escoge entre las alternativas que le ofrece el mercado de forma que coincida con la limitación de sus recursos. También existe el enfoque que se le da desde la *psicología y la sociología*, en la primera se tienen en cuenta los comportamientos del individuo y por tanto sus motivaciones en términos de consumo. Desde la segunda, el marketing estudia como el consumidor procesa la información, cuáles son sus procesos de decisión y las influencias sociales sobre su comportamiento.

Por otra parte, según Lamb (2006) lo que hoy conocemos como marketing, es similar el concepto de mercadotecnia trabajado desde hace décadas; y la importancia de las estrategias de mercadeo es reconocida gracias a dicha ciencia, que corresponde, al conjunto de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con los clientes, a cambio de una utilidad o beneficio.

Sin embargo, para el teórico Stanton (1988) la definición de marketing implica que las actividades comerciales deben estar orientadas hacia los clientes (satisfacción de necesidades); atendiendo a tres ejes centrales dentro de este proceso: *Producto*, que es aquello que se mercadea (bien, servicio, idea, persona o lugar); *cliente*, aquel individuo u

organización que toma una decisión de compra; y *consumidor*, persona o unidad corporativa que utiliza o consume el producto.

En sus *Diez pilares del mercadeo* Arango (2009) considera que el primer pilar y en el cual se fundamenta el marketing, y además es el punto de partida para los otros nueve pilares es la figura del cliente. Para muchas empresas la novedad será darle protagonismo a ese cliente que está esperando ansioso, durante muchos años, a que lo tengan en cuenta. Esta novedad no será otra cosa que un valor agregado que puede ser un toque emocional en la oferta del producto o servicio.

Cabe señalar que las anteriores apreciaciones pueden enfocarse hacia cualquier tipo de negocio o servicio. En esta investigación las estrategias de marketing apuntan hacia el mejoramiento de un autoservicio automotriz. Es importante recordar que el modelo de autoservicios en nuestro país surgió hace aproximadamente sesenta años e implementó en el mercado un cambio en la dinámica entre el vendedor y el cliente. Para tomar un ejemplo de lo antes mencionado, en un importante artículo del diario La República (2013) se muestran los inicios de los autoservicios en nuestro país, cuando hacia la década de 1950 la idea de que el cliente tomara los productos directamente de los pasillos parecía descabellada. Sin embargo, el autoservicio Carulla implementó un modelo que hoy en día es utilizado en todas las ciudades y municipios colombianos.

De la misma forma, alrededor de la misma época, la industria automotriz empieza a protagonizar la esfera comercial del país,

Esta industria se encuentra compuesta por diferentes tipos de actividades económicas, como la de ensamblaje de vehículos ligeros, de camiones, de buses y motocicletas; así mismo se encuentra la fabricación de partes y piezas utilizadas en el (...) como repuestos. Debido a estas actividades la industria automotriz se ve interrelacionada con proveedores de insumos de otras industrias como la metalmecánica, la petroquímica (plásticos y cauchos) y la de textiles” (Quiroga, Munar y Peña, 2012, p. 3).

Hoy en día, las empresas de autoservicio rigen en el sector y para diseñarlos sus directivos se toman varios meses de trabajo y estudios de mercadeo, con el fin de que el visitante no solo encuentre los productos fácilmente, sino que además recorra el espacio con sentido y comodidad.

Es importante resaltar cómo la historia de la industria automotriz en Colombia inicia con la llegada del primer auto al país en el año 1899, traído por Coroliano Amador Fernández a la ciudad de Medellín un auto de marca Dion Bouton francés. A partir de esta fecha se genera la importación de vehículos en masa hasta que se fundó en 1957 la primera ensambladora denominada Fábrica Colombiana de Automotores S.A.; pero solo fue hasta 1961 que se inaugura oficialmente esta planta (Colombia.co, 2013).

De acuerdo con Quiroga et al. (2012) el sector automotriz colombiano creció significativamente en ventas desde 2000 hasta 2007, en este último año alcanzó un pico histórico, al vender 253.036 unidades, además de romper por primera vez la barrera de los 200.000 vehículos. Mientras tanto, en los años 2008 y 2009 disminuyeron las ventas acumuladas de vehículos nuevos, el año 2008 disminuyó en 13,25% sus ventas con respecto al 2007 acumulando 219.498 vehículos vendidos. Y el año 2009 disminuyó en un 15,6% con respecto al 2008, obteniendo un acumulado de 185.129 vehículos vendidos. En los últimos años 2010 y 2011 el sector tuvo una recuperación total en sus ventas de vehículos nuevos y se han alcanzado las cifras más altas de la historia colombiana. Se cerraron los años con ventas de 253.869 y 324.570 vehículos nuevos respectivamente. Como se evidencia, el sector automotriz colombiano es una potente industria en progreso. Esta actividad económica inició con la aparición de Colmotores, un grupo productivo que trabaja en la fabricación y ensamble de diversas clases de automóviles.

De la continua adquisición de autos en nuestro país, surge la necesidad de crear innumerables y diversas estrategias que se pueden desarrollar hoy en día en el mercado de autoservicio como lo son las exhibiciones, ferias, remates, muestras, promociones, entre otras, y otras proyecciones que se pueden llevar a cabo gracias al marketing estratégico; el cual busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos

nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de acción que consiga los objetivos buscados.

Otros teóricos como Frank (2008), también trabajan la importancia de la figura del cliente ante cualquier eventualidad como lo es la competencia directa e indirecta. En sus planteamientos se muestra cómo la investigación y la evaluación del mercado regional y local, también es un factor fundamental a la hora de implementar estrategias de mercadeo. Frank a su vez, también estudia el comportamiento del consumidor y otros factores esenciales como la distribución y la propaganda. Sin embargo, hace importante énfasis en la marca, el envase y la publicidad, el patrocinio, entre otras; donde la creatividad de los empresarios desempeña un papel crucial; así como la relación que establezca con los medios de comunicación.

Sin embargo, al hablar de ventas a pequeña escala e incluso de ventas por autoservicio Garrido (2000) nos presenta un análisis sobre el mercadeo en el punto de venta y le hace entender a sus lectores lo que es el comercio al detalle y a tener armas para competir en un medio en el que proliferan pluralidad de los mercados. De la misma forma elabora un bosquejo detallado del cliente, así como el diseño de estrategias por ejemplo de dónde ubicar el negocio, cómo diseñar el punto de venta, cómo aplicar las técnicas para vender y optimizar más, cómo realizar compras y almacenaje, hasta el análisis económico-financiero de la empresa.

En contraste con lo anterior Frank (2008) piensa que una de las estrategias de marketing que debería implementarse es la capacitación constante de las diferentes áreas de la empresa, no solo de ventas sino también administrativas. Del mismo modo es fundamental el conocimiento de las características diferenciadoras respecto a la competencia; es decir, el valor agregado que tiene el producto o servicio. Si el empresario o empleados conocen e identifica con exactitud las características, será más fácil satisfacer al cliente, ya que con anterioridad se ha estudiado lo que este necesita. De vital importancia también, conocer el ciclo de vida del producto y establecer la mezcla de mercadeo adecuada para su

comercialización: con el proceso de conocimiento de producto, se identifica la vida útil del mismo y los periodos de cambio o recompra, para entender de igual forma el comportamiento del cliente y las tendencias que se pueden presentar.

Por su parte, para el profesor Rolando Arellano (2000) la importancia del marketing no solo radica en el estudio de las grandes empresas multinacionales, sino que realiza un enfoque en el caso del comercio en América Latina. “Mientras en el siglo XX las empresas de los países desarrollados mejoraban su oferta de productos y servicios y se hacían cada día más fuertes, América Latina se quedaba rezagada en la carrera por el progreso. Felizmente esa situación comenzó a cambiar en el siglo XXI, cuando nuestras empresas se dieron cuenta de que su éxito pasaba necesariamente por lograr la satisfacción de sus consumidores, recibiendo a cambio no solamente beneficios económicos inmediatos, sino también lealtad y recompra de largo plazo”. Hoy en día no cabe duda de que es interesante saber cómo se crea productos en una gran empresa de hamburguesas en Estados Unidos, o cómo se hace la publicidad de una aerolínea en Inglaterra. Es evidente, sin embargo, para quienes viven y trabajan en América Latina, que ayuda mucho más tener también una visión de cómo se venden productos a nivel local, regional y nacional.

Por su parte para Dibb & Simkin, el plan de marketing de los minoristas se caracteriza especialmente por cuatro elementos: planes de publicidad y promociones, planes de ventas y dirección de ventas, planes para la distribución de productos en el establecimiento y desarrollo general de las acciones de marketing y su calendario de acción; un ítem de establecimiento de objetivos: presupuesto con objetivos de ventas; y dos ítems de dirección y control: controles para evaluar si los objetivos han sido alcanzados y presupuestos de gastos y de ingresos.

Sin embargo, es importante voltear la mirada nuevamente al cliente, como factor determinante en el éxito del marketing. En este caso Fisk (2006) desde hace un tiempo existen una serie de convergencias y nuevas circunstancias que influyen en la naturaleza de los mercados; como, por ejemplo, clientes más exigentes, más informados y con mejores recursos a su disposición, así como clientes más adinerados, más longevos y más ávidos de

nuevos productos y servicios. El resultado de dicha convergencia es que los clientes se han vuelto cada vez más escurridizos, lo que se traduce a su vez en mercados fugaces y menos estables. Esta es la razón por la que la eficiencia del marketing tradicional ha venido mermando poco a poco, hasta el punto en que ya se ha vuelto una necesidad revisar los supuestos de esta disciplina. Este autor ofrece una serie de nuevas prácticas para sacar el genio del marketing que todos llevamos dentro y así enfrentar dichos retos.

Como conclusión las estrategias de mercadeo son importantísimas, ya que según Luther (2007) estas indican un programa o plan de acción y una cantidad de recursos para alcanzar determinadas metas. Las estrategias guían la mentalidad de los trabajadores de la empresa y así se hace más visible el objetivo por lograr. Estas estrategias se dan a partir de procedimientos, o planes establecidos de forma habitual para manejar actividades. Los procedimientos sirven como guías de acción, pues señalan el cómo deben hacerse ciertas actividades. De esta forma existen procedimientos tanto en la parte de relación con el cliente, finanzas, administración, etc. Y es a partir de estos planes y procedimientos que las estrategias de marketing son posibles para que la empresa se posicione de manera superior en la escala del mercado ya sea local, regional, nacional e internacional.

## **6. Diseño Metodológico**

### **6.1. Tipo de investigación**

Este proyecto tiene un tipo de estudio descriptivo. Según Bernal (2010), la investigación descriptiva, es aquella que reseña las características o los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

La presente investigación es de enfoque cualitativa, la cual “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 141). Existe una delimitación de los hechos pues el formato diseñado a un público objetivo, con características específicas, formas de conducta y actitudes que se van a establecer para tener la seguridad y definir dentro del comportamiento de compra de posibles clientes; para ello se recolecto información importante dentro del contexto de la elaboración de un plan estratégico de marketing para un autoservicio, por medio de una entrevista y una encuesta.

### **6.2. Diseño de la investigación**

Para el presente caso, se realizó el diseño de la investigación denominado estudio de caso que se caracteriza por estudiar a profundidad un determinado problema en la población objeto de estudio teniendo en cuenta las características propias y procesos específicos de estos. En este caso específico fue en el Autoservicio Sandoval.

### **6.3. Población y Muestra**

La población corresponde a las empresas de Autoservicios de la ciudad de Bucaramanga y la muestra seleccionada es la empresa Autoservicio Sandoval. Fue

seleccionada a conveniencia, este tipo de muestra el investigador selecciona de manera directa e intencionalmente los individuos de la población, “esta técnica es utilizada cuando se pretende analizar una población de gran tamaño y el tiempo destinado para el estudio es limitado, también se usa cuando el encuestador depende de la colaboración de la población” (Ávila, 2006, p. 95).

#### **6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

Como técnicas de recolección de información se implementó una encuesta y una entrevista. La encuesta se define como “una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados” (Díaz, 2001, p. 13). Mientras que la entrevista se define como “como una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)... a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema” (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 597).

El diseño de la encuesta está basado en la investigación de mercados, que se define como:

la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso (Malhotra, 2008, p. 7).

De esta forma, la encuesta (Anexo A) fue diseñada para conocer la percepción que tienen los clientes frente a los productos, servicios y estrategias de marketing del Autoservicio Sandoval. Esta se compone de dos partes principales, preguntas

sociodemográficas y preguntas sobre la empresa. Las preguntas sociodemográficas corresponden a información sobre edad, sexo, nivel de estudios y barrio de residencia; las preguntas sobre la empresa fueron 11 preguntas cerradas con opción de múltiple respuesta.

La ficha técnica de la investigación de mercados es:

Tabla 1. Ficha técnica de la investigación de mercados:

Nombre de proyecto:	Diagnóstico y estrategias de marketing para el Autoservicio Sandoval en Bucaramanga
Fecha de realización:	03 de mayo de 2017
Persona que la realizó:	Cyris Fernanda Carrillo Cacua
Grupo objetivo:	Hombres y mujeres mayores de edad que son clientes del Autoservicio Sandoval
Diseño muestral:	Muestra aleatoria
Tamaño de la muestra	84 clientes
Técnica de recolección:	Encuesta personal
Cobertura geográfica:	Personas del departamento de Santander
Contenido:	Preguntas sociodemográficas Preguntas sobre los productos, servicios y marketing que se utiliza en el Autoservicio.

Fuente: Autora

Por otra parte, la entrevista (Anexo B) fue diseñada para conocer el funcionamiento de la empresa, así como las estrategias de marketing, dirigida a los dueños del Autoservicio. Esta consta de dos temas principales: características de la empresa y estrategias de marketing. Las preguntas sobre las características de la empresa son 10 de respuesta abierta; de igual forma las preguntas sobre las estrategias de marketing son 10 y son de respuesta abierta.

## 6.5. Fases de la investigación

### **Fase 1. Análisis general y diagnóstico inicial**

- Realizar un análisis general de la empresa mediante recopilación documental e implementación de la entrevista
- Establecer un diagnóstico inicial sobre la estrategia de marketing actual de la empresa.
- Presentar los resultados de la primera fase.

### **Fase 2. Análisis de la situación**

- Identificar las debilidades de la empresa
- Identificar las fortalezas de la empresa
- Identificar la competencia de la empresa
- Definir el mercado potencial de la empresa

### **Fase 3. Identificación de la estructura del mercado**

- Definir cuál es la estructura del mercado
- Implementar la encuesta a los clientes
- Realizar un análisis del mercado
- Identificar la estructura de marketing actual de la empresa

### **Fase 4. Estrategia de marketing**

- Identificar las características potenciales que tiene la empresa para implementar una estrategia de marketing
- Formular un plan de marketing para ser implementado en la empresa
- Establecer las conclusiones y recomendaciones

## 7. Análisis y diagnóstico del funcionamiento del Autoservicio Sandoval

En el presente capítulo se realiza un análisis y diagnóstico del funcionamiento del Autoservicio Sandoval a partir de una entrevista dirigida a uno de los dueños de la empresa, de una encuesta dirigida a los clientes, se realiza una matriz DOFA, con el propósito de conocer las estrategias competitivas y de marketing del Autoservicio Sandoval.

### 7.1. Entrevista

La entrevista se realiza a la propietaria del Autoservicio Sandoval y de acuerdo con las preguntas planteadas, estas fueron sus respuestas:

Tabla 2. Transcripción de la entrevista – características de la empresa

<b>Características de la empresa</b>	
1. ¿Qué tipo de productos y servicios se ofrecen en la empresa?	Aceites, filtros y accesorios para vehículos
2. ¿Cuáles son los rasgos característicos de sus productos y servicios?	Calidad, precio, confiabilidad, unos productos vienen de la china, otros los fabrican en Japón y los otros si son productos colombianos.
3. ¿Cuál es su público objetivo?	Carro liviano que son taxis, consumos de cuatro cuartos hasta mediano de transporte de NTR o NKR
4. ¿Cuál es la promesa de valor que reciben sus clientes para preferir sus productos y servicios?	Nuestros servicios y productos desde hace más de una década han sido y serán de la mejor calidad, nos apasiona la labor de servir y dar confiabilidad a nuestros clientes, siguiendo principios y valores que nos han acompañado a lo largo de nuestra historia empresarial y familiar, los cuales han sido compartidos entre las familias bumanguesas.

<b>Características de la empresa</b>	
5. ¿Cómo es la organización de la empresa?	Nuestra organización está compuesta por un gerente general, un gerente comercial y siete empleados encargados del servicio al cliente, una persona encargada de recibir la mercancía y realizar funciones varias.
6. ¿Cómo es el funcionamiento de la empresa?	Esta es una empresa con ánimo de lucro, el funcionamiento ha ido mejorando conforme la empresa ha ido creciendo, nuestro objetivo es tener un espacio agradable donde nuestros clientes se sientan muy bien al traer su vehículo, y en la espera mientras realizamos el servicio, el cual no tiene ningún costo. En el patio, tenemos 7 colaboradores encargados de recibir el vehículo y atender la necesidad del cliente, el operario pide de la bodega los productos necesarios, y lleva un control de estos, al finalizar el servicio, el cliente se acerca a la caja y realiza el pago. El área comercial se encarga de llevar un control de compras, inventario, clientes y contabilidad de la empresa.
7. ¿Conoce quiénes son y qué hacen los competidores principales?	Quiénes son, sí; están dentro del mismo rango de venta de aceites y filtros, en el caso de nosotros no somos monta llantas, somos profesionales en lo que hacemos; antes éramos pequeños, el público casi no nos veía, ahora si nos ven, pero digamos la competencia ahorita es por servicio porque por precios estamos iguales.
8. ¿Cómo está ubicada su empresa en relación con la competencia?	Consideramos ser muy competitivos en esta industria, contamos con productos nacionales e importados de excelente calidad, y nuestro servicio está siendo constantemente supervisado con el fin de

<b>Características de la empresa</b>	
	garantizarle a nuestros clientes que tomaron la mejor decisión. En cuanto a la ubicación geográfica, contamos con la fortuna de estar en un sector de la ciudad, San Francisco, muy visible y accesible a nuestros clientes y potenciales clientes.
9. ¿Identifica las oportunidades del mercado?	Sí, hay que estar actualizado en la economía, ahorita por lo menos nosotros tenemos bastante en cuanto a la entrada de productos, queremos también ser portadores de un producto colombiano y bueno.
10. ¿Reconoce cuáles son las debilidades de su empresa?	Es estar siempre como en un trabajo continuo en los aspectos que se pueden mejorar, sin embargo, somos conscientes de que el área del mercadeo no ha sido explorada profesionalmente, por lo que sabemos que es una de nuestras debilidades, y sobre todo en este momento donde todo se maneja de manera virtual.

Tabla 3. Transcripción de la entrevista – Estrategias de marketing

<b>Estrategias de marketing</b>	
11. ¿Cuál es la estrategia que utiliza su empresa para aumentar el número de clientes?	En este momento se maneja una base de datos de nuestros clientes, aunque en este momento no se trabaja mucho esta base de datos, y a través de redes sociales poco ya que tenemos esta oportunidad de contacto, pero no se está aplicando.
12. ¿Cuáles son los medios que utiliza para la promoción y venta de los productos de la empresa?	La promoción de nuestra empresa se ha venido haciendo mediante la voz a voz de nuestros clientes, en este sentido no hemos hecho algún tipo de inversión. Sin embargo, contamos con la fortuna de

<b>Estrategias de marketing</b>	
	que las marcas con las que trabajamos hacen su publicidad en nuestro local.
13. ¿Los precios que maneja actualmente para la venta de sus productos y servicios llaman la atención del cliente?	Sí, ya que manejamos un precio competitivo y el servicio es muy personalizado.
14. ¿Cree usted que la utilización de las herramientas tradicionales de publicidad (Voz a voz, radio, prensa, televisión, publicidad física, entre otros) son suficientes para la difusión de la empresa?	Al principio nada es suficiente, estamos mirando otros medios de publicidad, pero no, no es suficiente. Nos gustaría incursionar de pronto en la publicidad por redes sociales, comenzamos con una página en Facebook, pero no se ha movido mucho, no conocemos mucho del tema.
15. ¿Implementa alguna herramienta TIC para la estrategia de marketing? ¿Porqué?	No, lo que había mencionado de la página en Facebook, pero no tenemos mucho conocimiento sobre ese tema.
16. ¿Considera que las estrategias de marketing que utiliza actualmente son adecuadas para la empresa? ¿Por qué?	No diría que adecuada, porque no tenemos ningún seguimiento, no podría decir, lo que tenemos se debe mejorar.
17. ¿Cree que debería implementar nuevas estrategias de marketing para atraer más clientes?	Si claro. Siempre se debe atraer más clientes para que crezca la empresa
18. ¿Cree usted que las herramientas TIC serían una buena opción para atraer un mayor número de clientes?	Si, en el momento en que vivimos la empresa debe avanzar a la era digital.
19. ¿Estaría dispuesto a implementar una estrategia de	Si, estamos abiertos a hacerlo.

Estrategias de marketing	
marketing que involucre herramientas TIC?	
20. ¿Estaría dispuesto a asumir costos adicionales para implementar una nueva estrategia de marketing para aumentar el número de clientes?	Normalmente cuando se implementa algo adquiere usted misma la inversión, dependiendo de la cantidad y el dinero que tengamos, sí.

## 7.2. Encuesta

La encuesta se realizó a 84 clientes del Autoservicio Sandoval, esta muestra se obtuvo de realizar el cálculo de muestreo a partir de tomar una población base de 1.000 personas que van en promedio al mes al Autoservicio. De acuerdo con las preguntas planteadas se obtienen las siguientes respuestas:

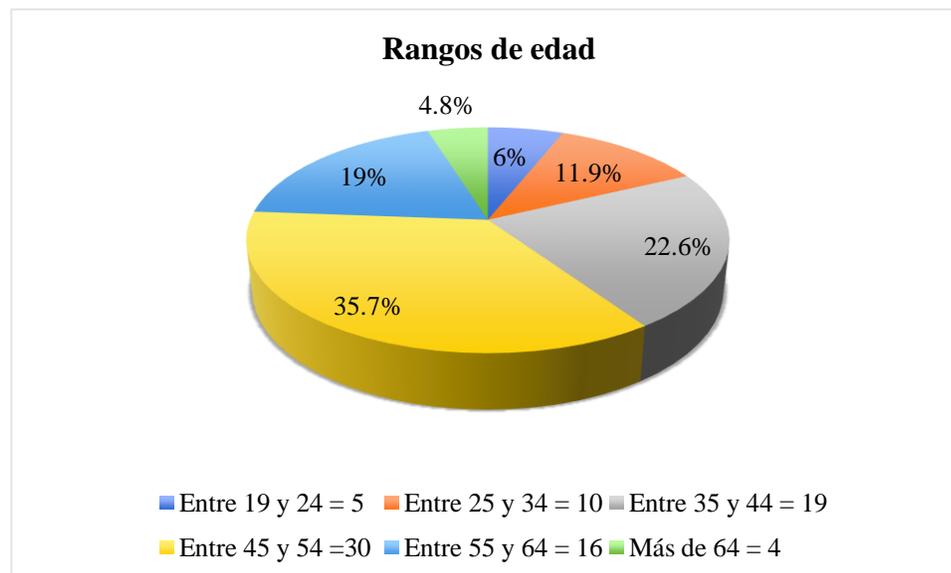


Figura 1. Edad de los encuestados

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría (35,7%) tienen entre 45 y 54 años, el 22,6% entre 35 y 44 años, el 19% entre 55 y 64 años, 6% tienen entre 19 y 24 años y el 4,8% tienen más de 64. La mayoría de los clientes del Autoservicio Sandoval tienen más de 35 años.

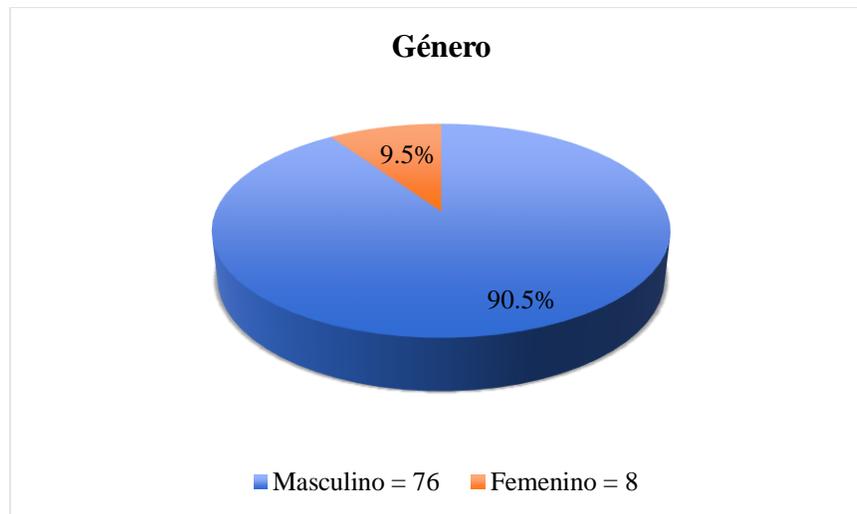


Figura 2. Género de los encuestados

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (90,5%) pertenecen al género masculino mientras que un 9,5% pertenece al género femenino. Hay una gran mayoría de hombres que son clientes del Autoservicio Sandoval.

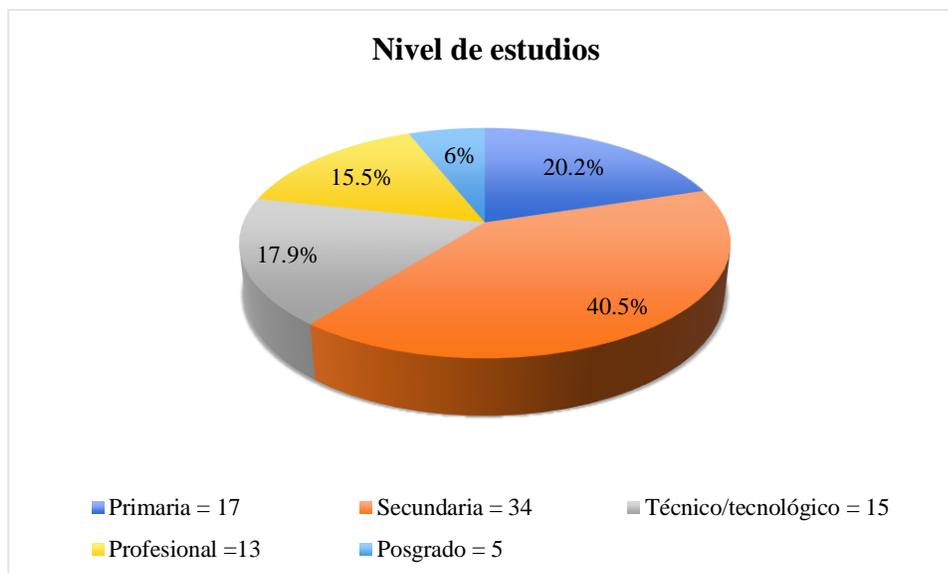


Figura 3. Nivel de estudios de los encuestados

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (40,5%) tienen un nivel de estudios hasta secundaria, el 20,2% hasta primaria, 17,9% hasta técnico/tecnológico, el 15,5% hasta profesional y el 6% tiene posgrado. La mayoría de los clientes del Autoservicio Sandoval llegan a estudios de secundaria.

Tabla 4. Barrio de residencia de los encuestados

Barrio de Residencia	Cantidad (%)
Norte	3 (3,6%)
Bosques	2 (2,4%)
Piedecuesta	6 (7,1%)
San Martín	1 (1,2%)
Bucarica	3 (3,6%)
Lagos del cacique	4 (4,8%)
Álvarez	5 (6%)
Cabecera	2 (2,4%)
Jardín de limoncito	1 (1,2%)
Hacienda San Juan	1 (1,2%)

Ciudad Jardín	1 (1,2%)
Abadías	1 (1,2%)
Río de Oro	1 (1,2%)
Real de Minas	1 (1,2%)
Antonia Santos	1 (1,2%)
La Universidad	2 (2,4%)
Cañaverál	4 (4,8%)
Centro	4 (4,8%)
Palomitas	1 (1,2%)
La Ceiba	3 (3,6%)
Concordia	2 (2,4%)
Playón	2 (2,4%)
Bellavista	3 (3,6%)
Portón del Tejar	3 (3,6%)
Floridablanca	4 (4,8%)
Aguachica	3 (3,6%)
San Alonso	1 (1,2%)
Tejar del Norte	1 (1,2%)
Gaitán	1 (1,2%)
Terrazas	2 (2,4%)
Comuneros	2 (2,4%)
Diamante	1 (1,2%)
La Ronda 4	1 (1,2%)
Guanata	1 (1,2%)
San Alonso	5 (6%)
Aurora	3 (3,6%)
San Marcos	1 (1,2%)

De acuerdo con los resultados sobre el lugar de residencia, se observa que, aunque el Autoservicio Sandoval se encuentre ubicado en el barrio San Francisco, tiene afluencia de

clientes de toda el Área Metropolitana y además de municipios aledaños a Bucaramanga como Aguachica y el Playón.

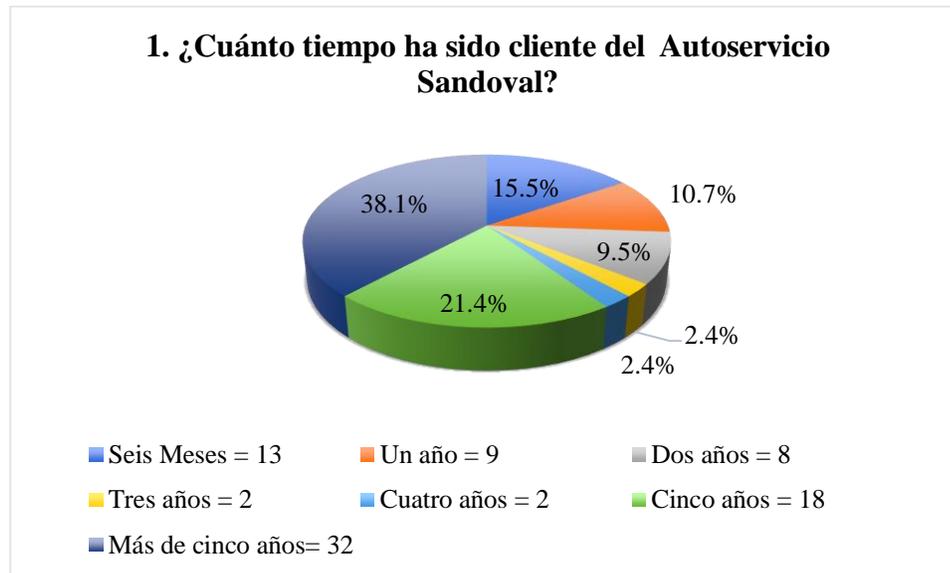


Figura 4. Tiempo de ser cliente del Autoservicio Sandoval

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (38,1%) lleva más de cinco años siendo cliente del Autoservicio Sandoval, el 21,4% lleva cinco años, el 15,5% seis meses, el 10,7% un año, el 9,5% dos años, el 2,4% tres años y el 2,4% cuatro años. La mayoría de los clientes tienen cinco o más años de ser clientes lo que indica que son clientes frecuentes del lugar.

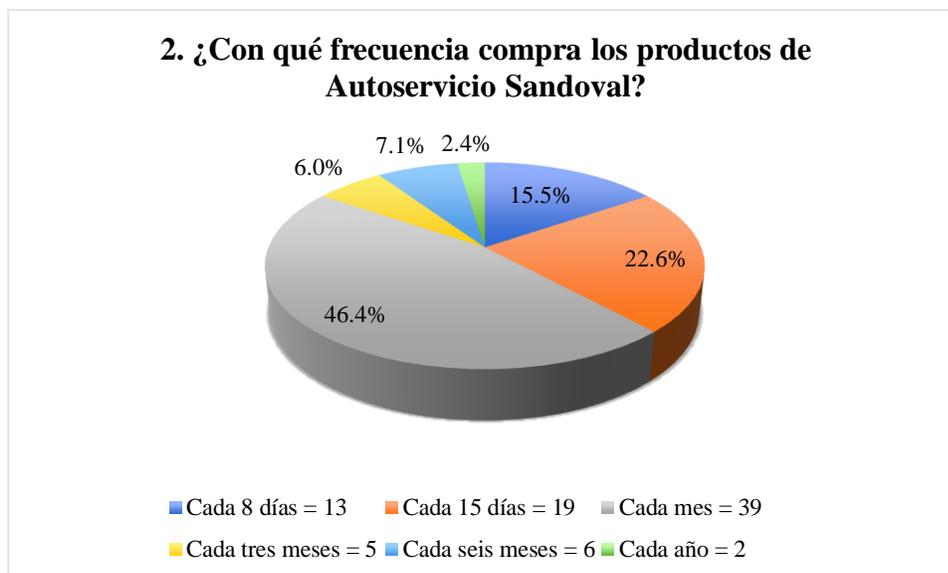


Figura 5. Frecuencia de compra de productos en el Autoservicio Sandoval

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (46,4%) compra productos cada mes, el 22,6% compra productos cada 15 días, el 15,5% compra cada 8 días, el 7,1% compra cada seis meses, el 6% compra cada tres meses, y el 2,4% cada año. La frecuencia de compra de productos se realiza en mayor proporción en un mes y menos.

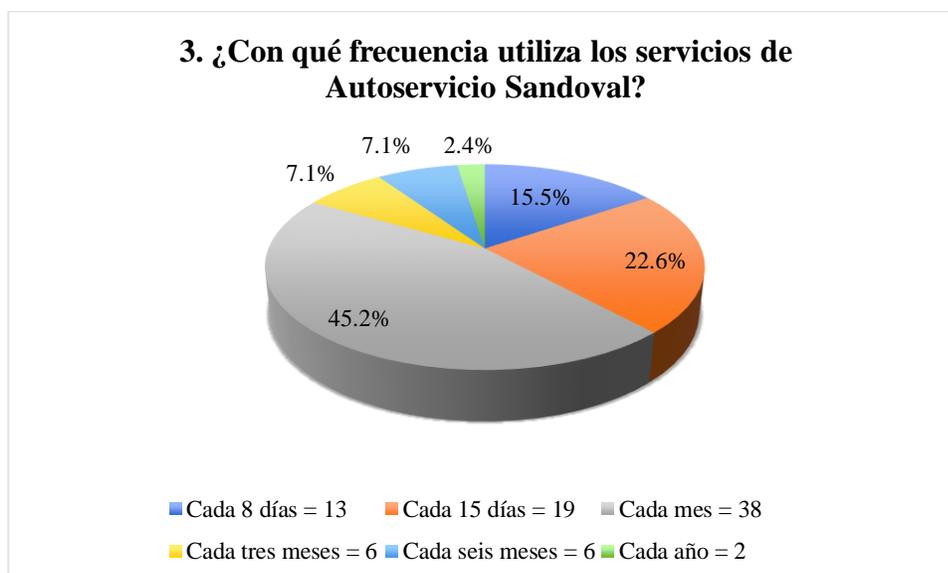


Figura 6. Frecuencia uso de servicios en el Autoservicio Sandoval

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (45,2%) utiliza los servicios cada mes, el 22,6% compra productos cada 15 días, el 15,5% compra cada 8 días, el 7,1% compra cada seis meses, el 7,1% compra cada tres meses, y el 2,4% cada año. La frecuencia de uso de los servicios se realiza en mayor proporción en un mes y menos y guarda una estrecha relación con la frecuencia de la compra de servicios.



Figura 7. Satisfacción del cliente

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la mayoría de los encuestados (72,6%) están muy satisfechos por el producto y/o servicio que reciben del Autoservicio Sandoval, el 25% se encuentra satisfecho y un 2,4% normal. Se evidencia la gran satisfacción de los clientes del Autoservicio Sandoval.

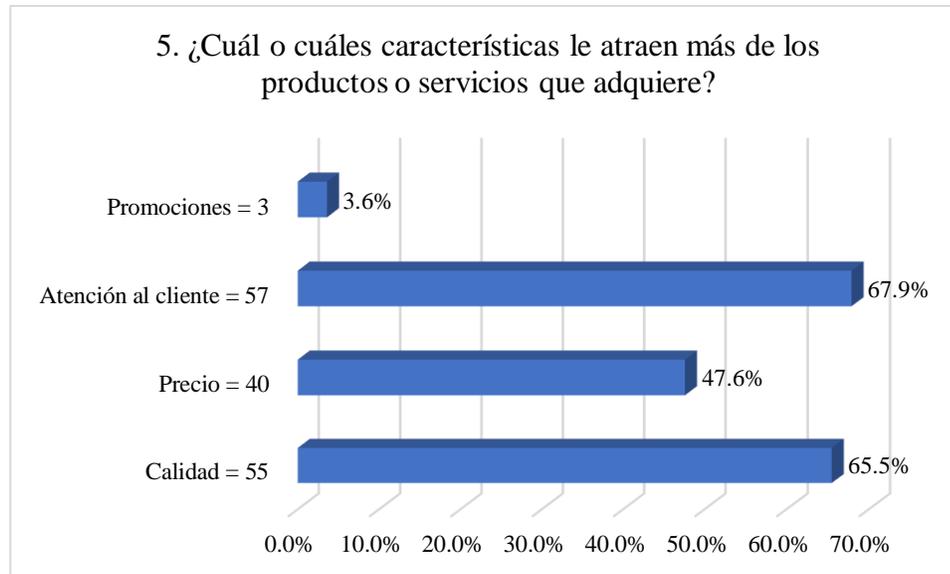


Figura 8. Características de los productos y servicios

De acuerdo con los resultados, se obtiene que la característica más atractiva de los productos o servicios del Autoservicio Sandoval es la atención al cliente (67,9%), seguido por la calidad (65,5%), precio (47,6%) y promociones (3,6%).

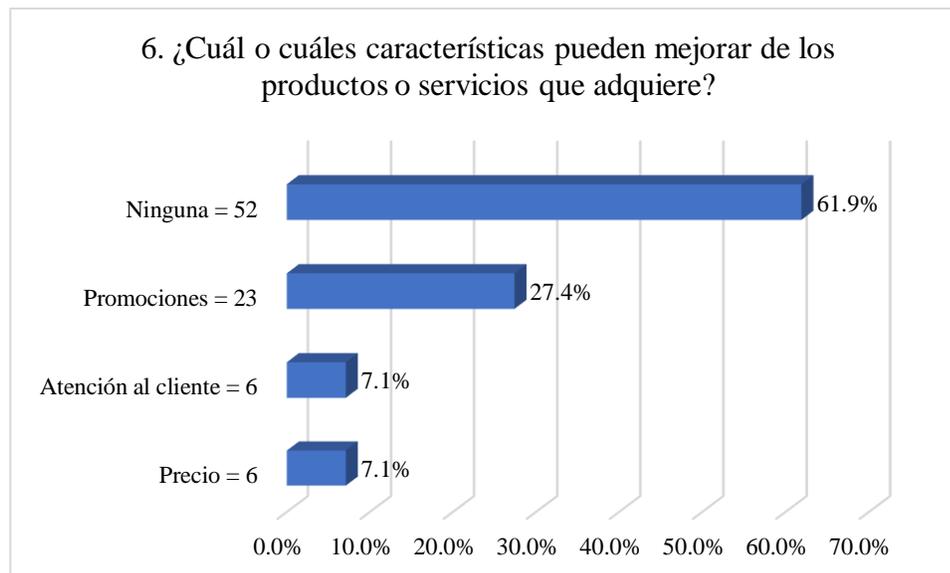


Figura 9. Características que se pueden mejorar de los productos y servicios

De acuerdo con los resultados, se obtiene que las características que se pueden mejorar de los productos o servicios del Autoservicio Sandoval son las promociones (27,4%), seguido por la atención al cliente (7,1%), y el precio (7,1%). Hubo una gran mayoría de personas que manifestaron ninguna característica debería mejorarse (61,9%).

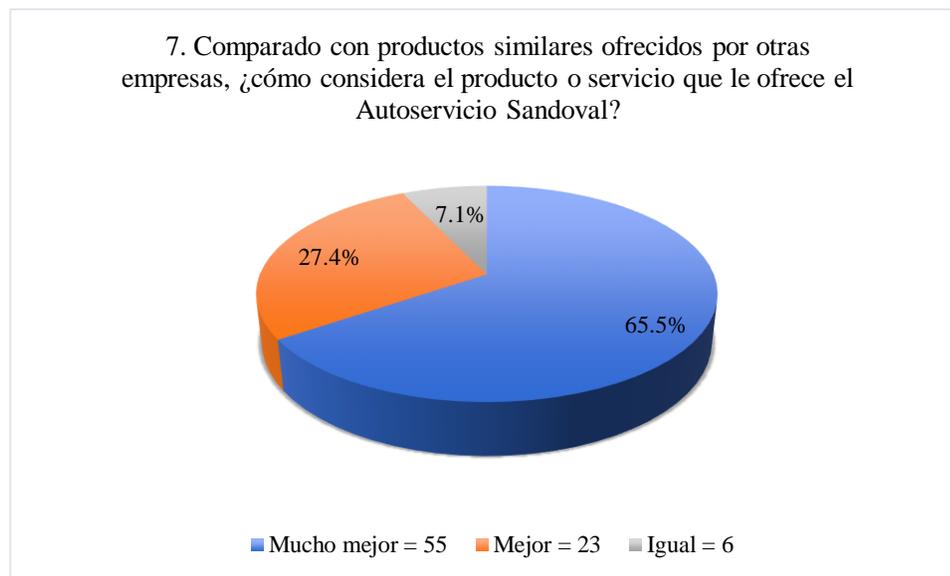


Figura 10. Comparación del autoservicio con la competencia

De acuerdo con los resultados, la mayoría de los encuestados (65,5%) afirman que los productos o servicios que ofrece el Autoservicio Sandoval comparados con otras empresas son mucho mejor el 27,4% consideran que son mejor y el 7,1% que son igual. La percepción de las personas es muy buena respecto a los productos y servicio del Autoservicio Sandoval.



Figura 11. Expectativas de los clientes frente a los precios

De acuerdo con los resultados, la mayoría de los encuestados (98,8%) afirman que los precios de los servicios y productos del Autoservicio Sandoval se ajustan a sus expectativas, mientras un 1,2% sostiene que no.



Figura 12. Forma de enterar del Autoservicio Sandoval

De acuerdo con los resultados, la mayoría de los encuestados (91,7%), se enteró de los productos o servicios del Autoservicio Sandoval por el voz a voz, el 8,3% se enteró visitando el lugar, ya que este se encuentra ubicado en una zona donde existen varios negocios que prestan servicios de mantenimiento y reparación de vehículos y partes.



Figura 13. Estrategia de publicidad cumple las expectativas

De acuerdo con los resultados, la mayoría de los encuestados (58,3%) consideran que la estrategia de publicidad del Autoservicio cumple con sus expectativas, mientras un 41,7% sostiene que no.

### 7.3. Matriz DOFA

Tabla 5. Matriz DOFA

<p style="text-align: right;">Factores internos</p> <p style="text-align: left;">Factores externos</p>	<p><b>Lista de Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes fidelizados.</li> <li>• Productos de excelente calidad.</li> <li>• Alto flujo de clientes.</li> <li>• Ofrecen los mejores servicios del sector donde están ubicados.</li> <li>• Buen equipo de trabajo.</li> <li>• Publicidad de proveedores.</li> </ul>	<p><b>Lista de debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La principal estrategia de publicidad es el tradicional voz a voz.</li> <li>• No utilizan redes sociales para la publicidad.</li> <li>• Tienen una página en Facebook que no utilizan.</li> <li>• No poseen una página Web para la publicidad.</li> <li>• No utilizan las tecnologías para las comunicaciones.</li> <li>• No tienen una persona encargada de realizar marketing en el Autoservicio.</li> </ul>
<p><b>Lista de oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación en un punto estratégico de la ciudad.</li> </ul>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr piezas publicitarias haciendo énfasis en la ubicación del Autoservicio.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar la ubicación del Autoservicio como estrategia de publicidad.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flujo de clientes de varios municipios cercanos a Bucaramanga.</li> <li>• Bucaramanga es una de las ciudades que más vende vehículos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar descuentos para los clientes de los municipios aledaños a la ciudad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar por redes sociales y página web las instalaciones y ubicación del lugar.</li> </ul>
<p><b>Lista de amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de plataformas online en las empresas de Autoservicio para ofrecer las empresas.</li> <li>• Alta competencia por parte de los montallantas.</li> <li>• Manejo de tecnología para las comunicaciones por parte de otras empresas del mismo sector.</li> </ul>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar estrategias publicitarias basadas en fechas especiales para seguir fidelizando clientes.</li> <li>• Mostrar las fortalezas del Autoservicio a través del uso de tecnologías y plataformas online.</li> </ul>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la página de Facebook para realizar un plan de marketing a través de este medio.</li> <li>• Crear una página web para ofrecer los productos y atraer un mayor número de clientes.</li> <li>• Contratar a una persona encargada del manejo de marketing online.</li> </ul>

Fuente: Autora

## **7.4. Diagnóstico de la empresa**

### **7.4.1. Organización de la empresa**

Actualmente la estructura organizacional de la empresa está compuesta por un gerente general, un gerente comercial y siete empleados encargados del servicio al cliente, una persona encargada de recibir la mercancía y realizar funciones varias.

### **7.4.2. Análisis del entorno**

#### **Descripción de la industria**

Actualmente la Cámara de Comercio de Bucaramanga reporta 18.765 empresas registradas en Bucaramanga en la actividad de: comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas (Compite 360, 2017).

Durante 2016, en Santander se matricularon 10.812 vehículos nuevos, de acuerdo con el informe del sector automotor de Fenalco y la Andi. Al menos el 91% (9.914), se inscribieron en Bucaramanga y su área metropolitana (Vanguardia Liberal, 2017). En comparación con el año 2015 se disminuyó el número de matrículas en el 2016 por la disminución de la industria en general que se ve afectada por factores como los problemas con Venezuela, el aumento de las tasas de interés y la disminución de la actividad petrolera.

Según el Informe de Andemos (2017) Bucaramanga aparece en el puesto 12 dentro de un Top de 30 ciudades con mayor participación de la industria automotriz con un 8,6% de participación en comparación de ciudades como Bogotá (32%) y Cali (9,2%) que tienen una mayor participación.

Una de las potencialidades que tiene Bucaramanga frente a la oferta de vehículos se registra como una de las ciudades que más vende vehículos en plataformas de clasificados online, y se reconoce que es una ciudad con gran crecimiento dentro de las plataformas online (Portafolio, 2017).

Con esta información se obtiene que la industria del sector automotriz está en crecimiento en Bucaramanga, en promedio se registran 1.000 carros al mes en la ciudad (Chio, 2016), y por ello, el Autoservicio Sandoval se ve beneficiado por el número de vehículos que ingresan a la ciudad y que son clientes potenciales.

Tienen la ventaja de estar ubicados en un punto estratégico de la ciudad y tienen claridad sobre la preferencia de sus clientes, que han constituido a través de tantos años de estar trabajando y consolidándose en esta industria. La ubicación de la empresa es en San Francisco, pero esto no limita a tener clientes solo de esta zona, sino que, por el contrario, llegan personas de Piedecuesta, Girón y Floridablanca, además de clientes de municipios aledaños como el Playón y Aguachica. Algunos autores sostienen que la selección de la ubicación incide directamente en éxito o fracaso de un negocio (Wheeler, 1997); esto se debe a que si la ubicación se encuentra en un punto estratégico el flujo de clientes será mayor, y en combinación con la calidad del producto y el servicio al cliente un negocio puede ser muy exitoso. Para el caso de Autoservicio Sandoval, la ubicación que tiene la empresa es privilegiada y se ciñe a lo propuesto por este autor.

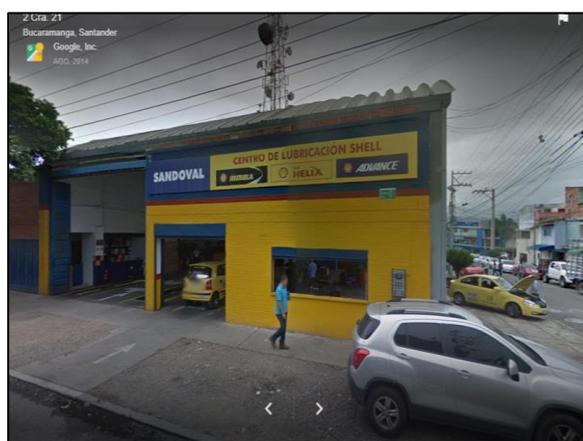
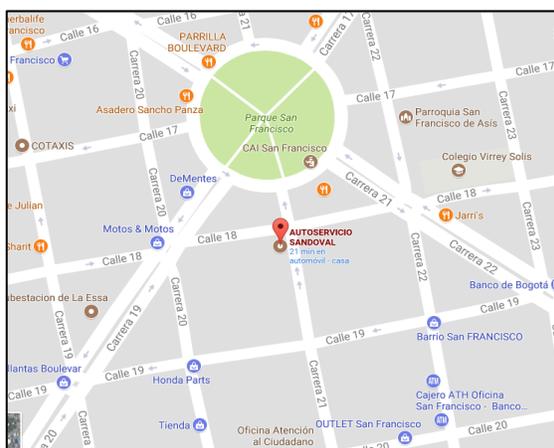


Figura 14. Ubicación del Autoservicio Sandoval.  
Fuente: googlemaps.com.co

## Análisis de la competencia

De acuerdo con el modelo de competitividad de Porter (1982), existen cinco fuerzas que conforman la estructura de la industria (Figura 15):

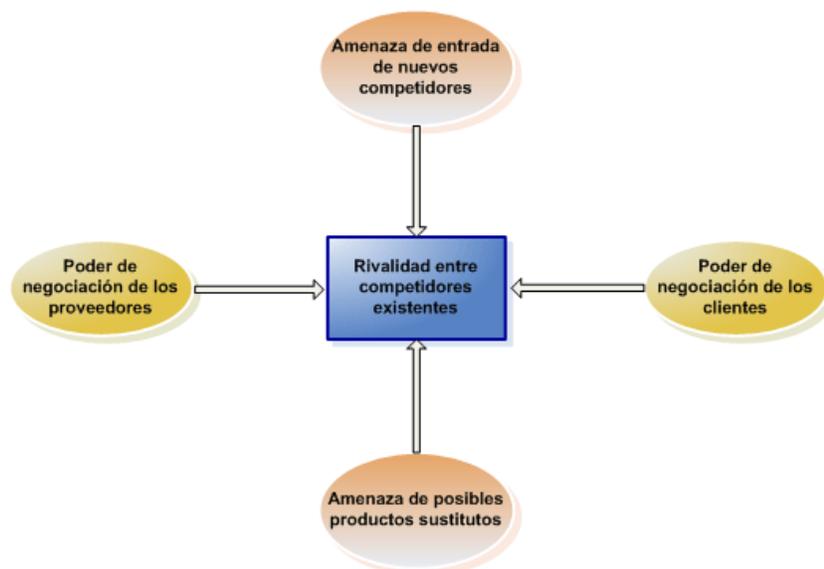


Figura 15. Cinco fuerzas de Porter.  
Fuente: Hernández (2011)

- *Poder de negociación de los proveedores*: El autoservicio Sandoval cuenta con proveedores a nivel nacional e internacional, lo que garantiza el manejo de la compra de los productos según los costos más convenientes para ellos.
- *Amenaza de entrada de nuevos competidores*: La zona donde se ubica el Autoservicio es una de las zonas más reconocidas del sector y por lo tanto llamativa para los nuevos competidores, es posible que ingresen nuevos competidores.
- *Poder de negociación con los clientes*: En la ciudad existe una alta cantidad de vehículos y por lo tanto una gran cantidad de clientes, los productos que se manejan son de calidad

y de marcas reconocidas y muy utilizadas, sin embargo, el servicio que se brinda al cliente los distingue de otros negocios.

- *Amenazas de posibles productos sustitutos*: A diferencia de otros productos que pueden sustituirse fácilmente, en el sector automotriz se utilizan filtros, aceites y artículos para vehículos que sirven para todos, en pro de la calidad el autoservicio ofrece productos novedosos y de excelente calidad.
- *Rivalidad entre competidores existentes*: Actualmente cerca de la zona donde se ubica el Autoservicio Sandoval existen negocios conocidos como “montallantas” que no pueden garantizar el mismo nivel de servicio, lo que favorece al autoservicio.

### **7.4.3. Diagnóstico interno de la organización**

Los productos que ofrece son de buena calidad, se reconoce que manejan los precios igual que la competencia, pero sabe que los servicios que ofrece son mucho mejor y por eso los prefieren. La mayoría de los clientes llevan mucho tiempo utilizando los servicios y comprando los productos que ofrece el Autoservicio, con cinco años o más; y se encuentran muy satisfechos por los productos y servicios que adquieren. Dentro de las cualidades que destacan de los productos y servicios, se encuentran la calidad y la atención al cliente; el precio no se destaca como una característica fuerte de la empresa, pero están de acuerdo que los precios se ajustan al mercado actual. A partir de esto, se puede hablar de la fidelización de los clientes, según Woo (2013) la fidelización hace referencia al fenómeno en el cual el público permanece fiel a un producto o una marca concreta prefiriendo siempre los productos o servicios de una empresa particular y se determina cuando un consumidor realiza compras de manera periódicas y por un periodo de tiempo extendido. La fidelización surge como una estrategia de marketing que acompaña a una marca y que logra una relación estable y duradera con los clientes. En el caso del Autoservicio Sandoval, se evidencia que la fidelización es una estrategia que se genera en esta empresa y que es afirmado por los clientes.

En cuanto a las estrategias de marketing, su principal estrategia de publicidad es el voz a voz, para comunicarse con los clientes tienen una base de datos para llamar, sin

embargo, no es utilizada con mucha frecuencia y también cuentan con la publicidad que sus proveedores les facilitan. La dueña sostiene que le gustaría incursionar en nuevas formas para realizar marketing y que ha escuchado que el uso de redes sociales y de páginas web atraen muchos clientes, sin embargo, desconoce cómo funcionan estas herramientas para hacer publicidad y atraer un mayor número de clientes.

De esta forma, dentro sus desventajas está la falta de generar nuevas alternativas para la publicidad y promoción de sus productos y servicios ya que solo lo realizan mediante el voz a voz y la página de Facebook. Esta empresa, le apuesta a integración de las herramientas TIC como una estrategia de comunicación y publicidad para fortalecer su negocio. Muestra de ello, es que tienen una página en Facebook que se llama Autoservicio Sandoval, pero no tiene un manejo eficaz debido a que su última publicación se realiza el 29 de mayo de 2017 (Figura 16):



Figura 16. Página en Facebook del Autoservicio Sandoval.  
Fuente: Facebook (2017)

Por lo tanto, no utilizan herramientas de comunicación tecnológicas como las redes sociales o estrategias de publicidad online, pero reconocen que es una falencia y que eso les ayudaría mucho a promocionarse más, por lo que estarían dispuestos a implementar una estrategia de marketing que estuviese ligada a las herramientas TIC. Están dispuestos a

destinar un presupuesto para la realización de una estrategia de marketing digital que pueda dar un mayor reconocimiento al lugar y a los servicios que ofrecen, así como también atraer un mayor número de clientes.

En este punto, se evidencia que las estrategias competitivas de la empresa entendidas como “el modo en que la empresa pretende ganar dinero a largo plazo” (Jarillo, 1992, p. 364). Partiendo de este concepto, el Autoservicio maneja una estrategia competitiva tradicional, lo que no permite crear ventajas en relación con las otras empresas que incursionan en estrategias de internet (*e-business, e-commerce*), las cuales generan valor agregado a las empresas que implementan este tipo de estrategias.

#### **7.4.4. Análisis de la cadena de valor**

##### *Acciones primarias:*

- Logística interna: El proceso de logística es adecuado y cumple con lo que se requiere, se realiza la recepción, almacenaje, distribución y devolución de unidades a proveedores. El área comercial se encarga de llevar un control de compras, inventario, clientes y contabilidad de la empresa. Existen siete colaboradores encargados de recibir el vehículo y atender la necesidad del cliente, el operario pide de la bodega los productos necesarios, y lleva un control de estos, al finalizar el servicio, el cliente se acerca a la caja y realiza el pago.
- Marketing y Ventas: Se utiliza el voz a voz como estrategia de marketing.
- Servicio posventa: La atención al usuario es satisfactoria, se maneja una base de datos, pero no se mantiene actualizada, ni se usa regularmente.

##### *Acciones secundarias:*

- Compras: Tienen control sobre sus proveedores, la cartera de proveedores se mantiene actualizada.

- Recursos Humanos: Cada una de las personas que trabajan en el negocio conocen sus funciones y la forma en que deben realizar su trabajo.
- Tecnología: Cuentan con recursos y maquinaria necesaria para su negocio
- Infraestructura: La infraestructura es adecuada en la medida en que el patio facilita la entrada de varios vehículos para que siete colaboradores puedan trabajar al tiempo atendiendo cada uno un vehículo.

#### **7.4.5. Activos intangibles**

La dueña manifiesta que la empresa surgió de la mano con su esposo, lo que indica que la empresa es familiar, pero ella misma indica que son una empresa que ha evolucionado y se preocupa por mantenerse en la legalidad no solo en registros sino a través de su actividad comercial.

Su estructura interna está compuesta por un gerente general, un gerente comercial y siete empleados encargados del servicio al cliente, una persona encargada de recibir la mercancía y realizar funciones varias. En el patio, los siete colaboradores encargados de recibir el vehículo y atender la necesidad del cliente, el operario pide de la bodega los productos necesarios, y lleva un control de estos, al finalizar el servicio el cliente se acerca a la caja y realiza el pago.

El área comercial se encarga de llevar un control de compras, inventario, clientes y contabilidad de la empresa. Respecto a esta organización, Martínez, García y Santos (2014) afirman que las empresas automotrices se han venido ajustando a nuevos modelos organizacionales, en los cuales se involucran los trabajadores en la toma de decisiones con el propósito de que ellos asuman responsabilidades, mediante la conformación de grupos de trabajos. Estos grupos de trabajo consisten en distribuir el trabajo de acuerdo con las competencias que desarrollan los trabajadores, se estimulan nuevas competencias y experiencias; y se comprometen y responsabilizan de las funciones que deben realizar. Esto

es precisamente lo que ha desarrollado el Autoservicio Sandoval, una organización en donde los mismos trabajadores asumen la responsabilidad de sus funciones y el trabajo en equipo.

## 8. Formulación estratégica para el Autoservicio Sandoval

La formulación estratégica es la forma en que se diseña un método para alcanzar la misión de la empresa, esta debe estar formulada de manera íntegra, contando con los recursos internos de la empresa y la información recolectada desde el entorno externo de la misma (Aguilera, 2010). Para Bueno, Morcillo y Salvador (2006), la formulación estratégica se define como “la identificación y evaluación de las diferentes opciones estratégicas que se presentan, y culmina con la selección de una de ellas” (p. 88).

De esta forma se plantea el siguiente marco estratégico de la empresa:

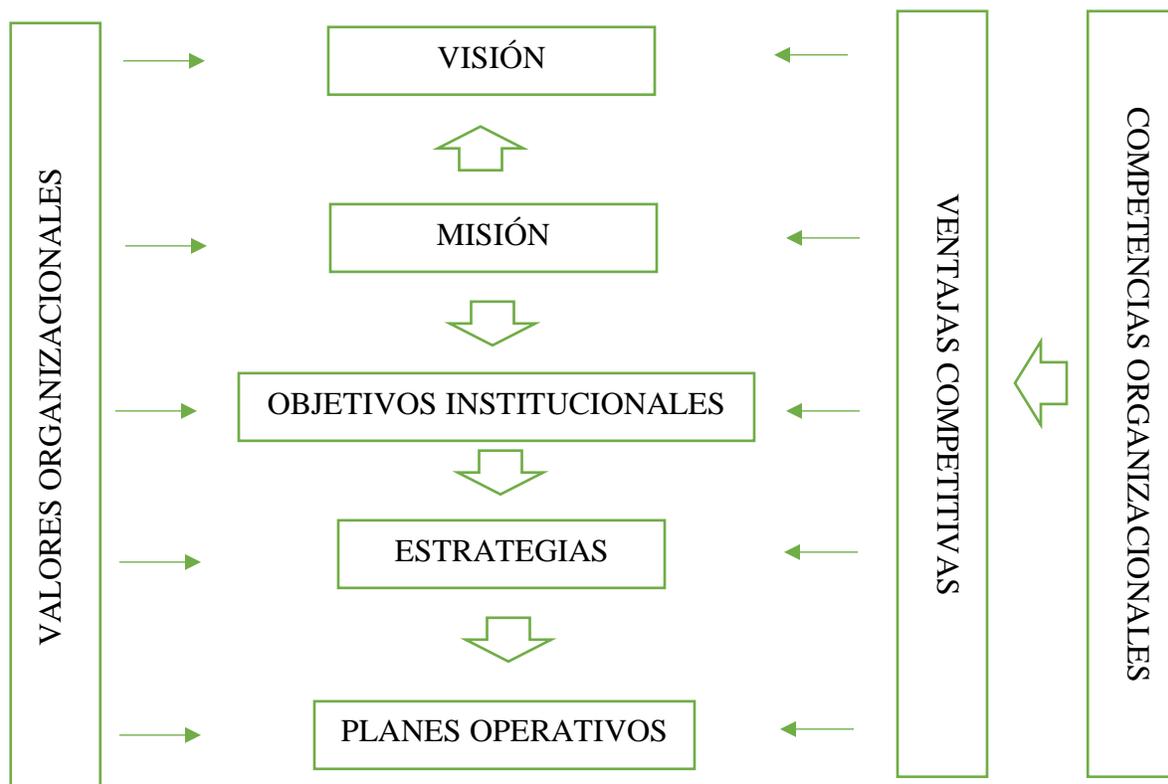


Figura 17. Marco estratégico de la empresa.  
Fuente: Monroy (2006)

Con base en el marco estratégico que se plantea en la figura 17, se establece el marco estratégico del Autoservicio Sandoval:

### **8.1. Misión**

El Autoservicio Sandoval es una empresa que ofrece productos y servicios de piezas y partes para automóviles de excelente calidad acompañado de una atención al cliente cordial y amable, para brindar a satisfacción a sus clientes.

### **8.2. Visión**

El Autoservicio Sandoval será en el 2020 una de las empresas líderes en piezas y partes para automóviles, con mayor reconocimiento en el Área Metropolitana de Bucaramanga y Santander.

### **8.3. Objetivos institucionales**

- Ser una empresa líder en el mercado de piezas y partes de automóviles.
- Tener una mayor participación en el mercado de piezas y partes de automóviles.
- Aumentar la fidelización y número de clientes.
- Optimizar el capital de trabajo.
- Mejorar la rentabilidad de la empresa.

### **8.4. Ventajas Competitivas**

- Productos de buena calidad.
- Excelente servicio a sus clientes.
- Satisfacción de los clientes.
- Ubicación estratégica frente a la competencia.
- Experiencia y duración en el mercado.

### **8.5. Valores organizacionales**

- Cumplimiento
- Puntualidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Eficiencia

### **8.6. Competencias organizacionales**

- Atención al cliente
- Liderazgo
- Organización
- Planeación
- Trabajo en equipo

### **8.7. Estrategias**

Las estrategias para utilizar se derivan de la matriz DOFA:

- Sacar piezas publicitarias haciendo énfasis en la ubicación del Autoservicio.
- Generar descuentos para los clientes de los municipios aledaños a la ciudad.
- Utilizar la ubicación del Autoservicio como estrategia de publicidad.
- Promocionar por redes sociales y página web las instalaciones y ubicación del lugar.
- Generar estrategias publicitarias para seguir fidelizando clientes.
- Seguir fortaleciendo los servicios para mantener el valor del Autoservicio.
- Mostrar las fortalezas del Autoservicio a través del uso de tecnologías y plataformas online.

- Fortalecer la página de Facebook para realizar un plan de marketing a través de este medio.
- Crear una página web para ofrecer los productos y atraer un mayor número de clientes.
- Contratar a una persona encargada del manejo de marketing online.

## **9. Plan de marketing enfocado en estrategias de Internet**

El uso de las estrategias de internet (*e-business*), puede permitir que la organización mejore su posición competitiva y aumente sus ventajas mediante estrategias de bajos costos y diferenciación. Para autores como Dess y Lumpkin (2003), estas estrategias se enfocan en conseguir transacciones rentables lo que es factible debido a que actualmente el fenómeno de internet ha logrado una dirección estratégica efectiva. Así el siguiente plan de marketing se enfoca en este tipo de estrategias:

### **9.1. Objetivos del plan de marketing**

Los objetivos se basan esencialmente en la implementación de estrategias *e-business* para aumentar el número de clientes del Autoservicio Sandoval:

- Diseñar una Página web denominada “Autoservicio Sandoval” como una estrategia de marketing online para aumentar el número de clientes en un 15% mediante la estrategia de posicionamiento SEO (Search Engine Optimization).
- Aumentar el número de visitas a la página de Facebook en un 30% mediante el uso constante de publicidad y promociones por este medio.

### **9.2. Enfoque estratégico**

Las estrategias *e-business* a seguir son los pasos que se requerirán para la consecución de los objetivos propuestos:

- Contratar una persona encargada de las comunicaciones de la empresa para que maneje el marketing online y el posicionamiento SEO.
- Gestionar la página de Facebook para difundir los contenidos de la empresa con el propósito de recibir más visitas y a la vez aumentar el número de clientes del Autoservicio.

- Crear los contenidos de la página web para llamar la atención de los clientes con contenidos dinámicos y llamativos.
- Gestionar la página web mediante la herramienta SEO para posicionar la empresa en los primeros lugares de los buscadores de internet y recibir un mayor número de visitas.

### **9.3. Implementación y Plan de Acción**

#### **Creación de la Página Web**

El Autoservicio Sandoval creará una página web para darle visibilidad al negocio a través de herramientas de búsqueda por exploradores de internet como Google y posteriormente utilizar el posicionamiento SEO para que aparezca en los primeros lugares de los motores de búsqueda.

Los pasos que se deben tener en cuenta al momento de crear una página son:

- Pagar el dominio de una página que tendrá un costo aproximado de \$250.000 anuales.
- Crear el nombre propio de la página. Recomendación ([www.autoserviciosandoval.com](http://www.autoserviciosandoval.com)).
- Tener una cuenta de e-mail. Recomendación ([autoserviciosandoval@gmail.com](mailto:autoserviciosandoval@gmail.com)).
- Diseño e interfaz moderno e innovador.
- Tener información clara sobre el negocio, funcionalidad, productos y servicios a ofrecer
- Incorporar fotografías, videos, información y demás contenidos relacionados con el Autoservicio a la página web.
- Establecer opciones de contacto (Dirección, teléfono, nombre de la persona, correo electrónico, horarios de atención, entre otros).
- Integrar la página de Facebook como enlace permanente.
- Establecer claramente la política de privacidad y los términos y condiciones.
- Se puede considerar la opción de comprar en línea los productos.

## **Plan de marketing por Facebook**

A continuación, se describe el Plan de marketing que se realizará en Facebook por el Autoservicio Sandoval. Para ello, se tiene en cuenta una serie de pasos que deben realizarse de manera secuencial para conseguir los objetivos propuestos, tomando como referente la guía propuesta por Scipion (2017).

### **1. Fan Page**

El primer paso es la creación de una Fan page (Página de fans), que generalmente es utilizada y recomendada para los negocios en Facebook. Se tendrá como base la página en Facebook que ya tiene el Autoservicio Sandoval, pero se renovará el contenido e interfaz de esta.

- Imagen principal: es recomendable que esta imagen sea el logo y nombre del Autoservicio que sea identificado como la marca de la empresa. El tamaño de la imagen debe ser de 180 x 180 px.
- Imagen de portada: es la que aparece en la parte superior de la página y es recomendable que tenga la fachada del lugar, información sobre la naturaleza de la empresa, información de contacto, así como la dirección del lugar donde se encuentra ubicado el Autoservicio Sandoval. El tamaño de la imagen debe ser de 851 x 315 px.

### **2. Landing Page**

Con el propósito de llamar la atención de la gente que aún no es fan de la página se crea el Landing Page (página de aterrizaje), que se crea como página por defecto para aquellas personas que no son fan de la página con el objetivo de visibilizar de manera inmediata lo que se desea hacer y es que exista un contenido preciso de información básica, se visibilice el botón de “Me gusta” y posteriormente puedan acceder a todos los contenidos que hay en la página.

Para esto se utiliza la aplicación “Static HTML tab” para desarrollar una presentación profesional de la página en Facebook. De esta forma, se generan dos vistas de la página, para aquellos que no son fans y los que si son fans no tienen que ver el Landing Page. En esta misma aplicación se puede presentar una opción de descuento para las personas que se hagan fans de la página mediante un documento de descarga o diversas estrategias.

### **3. Contenido en Facebook**

Los contenidos en Facebook se realizarán de manera mensual hasta completar seis meses (entre el mes de junio a diciembre de 2018), para establecer si la estrategia de marketing funcionó de acuerdo con los objetivos propuestos

#### **Actividades**

- Enlazar la página web con el Facebook con el fin de proporcionar contenidos sobre lo que realiza el Autoservicio Sandoval y hacerlos visibles desde la Fan Page en Facebook.
- Compartir dos fotos por día durante todo el mes (fotos sobre los servicios que ofrecen, los productos que venden y los clientes).
- Subir piezas publicitarias de manera quincenal haciendo referencia a la ubicación del lugar.
- Subir un video al mes compartiendo la experiencia sobre el servicio y la compra de productos en el Autoservicio.
- Subir una noticia día por medio relacionada con el sector económico, afectaciones, movimiento del mercado, entre otros. Para mantener a los clientes con información actualizada sobre este sector.
- Realizar publicaciones sobre preguntas a las personas dos veces al mes, preguntando la opinión de distintos temas relacionados con el Autoservicio, con el propósito de acercarse a las personas, por ejemplo, ¿Crees que los productos de repuestos de carros han subido en el último mes?, para obtener Feedback (capacidad de respuesta del emisor) de los fans.
- Para las fechas especiales realizar promociones que estén alineadas a la celebración, para llamar la atención de los clientes.

- Para el mes de Julio realizar una conmemoración al día del transportador, para tener mayor acercamiento a sus clientes.
- Para el mes de agosto realizar promociones especiales para el adulto mayor, que, aunque son minoría los clientes mayores se deben fidelizar y a la vez atraer nuevos.
- Para el mes de septiembre realizar una promoción especial por el mes del amor y amistad, que incluyan un descuento en productos.
- Para el mes de octubre realizar una promoción especial por Halloween que incluya descuentos en el servicio.
- Para el mes de noviembre realizar descuento en los productos del 20% en Black Friday
- Para el mes de diciembre realizar los colaboradores realizarán un video enviando saludo a sus clientes y deseando felices fiestas.

Para realizar la publicidad de los clientes, de manera innovadora y de fácil manejo se recomiendan las siguientes herramientas:

- Canva: Programa para crear contenidos con imágenes y palabras de fácil manejo, <https://www.canva.com/>
- Recite: Programa para crear frases de fácil manejo, <http://www.recitethis.com/>
- PicMonkey: Programa para editar fotos y crear collages, <https://www.picmonkey.com/es/>

#### **4. Facebook Adds**

Facebook Adds es una plataforma de publicidad de Facebook en donde se puede pagar un anuncio o una historia patrocinada. Mediante esta herramienta de Facebook se genera publicidad en otras páginas para llegarles a un mayor número de usuarios, en donde se puede hacer segmentación de la población a la cual se quiere llegar, se puede segmentar por ubicación geográfica, sexo, nivel socioeconómico, temas de interés, amigos de los fans de la página, entre otros.

Para ello se recomienda generar un presupuesto mensual aproximado de \$60.000 para pautar un contenido durante una semana o quince días y tener un alcance de una población aproximada de 100.000 personas ubicadas en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

## **5. Facebook Insights**

Esta parte es fundamental para obtener datos estadísticos sobre lo que está ocurriendo en la página en Facebook. A través de este análisis estadístico automático que realiza Facebook, se pueden ver:

- Los posts que han tenido más éxito
- Obtener un poco más de información sobre la persona que interactúa con los contenidos
- Cuántos usuarios nuevos llegan a la página por Landing Page
- Cuántas personas han dado “Me gusta” a la página
- Cuántas personas siguen la página
- El número de vistas de los vídeos, fotos y contenidos que se publiquen.

Se pueden revisar estadísticas por el último día, semana, mes o año. A partir de los datos estadísticos arrojados por Facebook, se podrán tomar decisiones, sobre los contenidos que están funcionando con mayor éxito, el número de personas que se visitan la página diariamente, hacer un seguimiento a el porcentaje de clientes que aumentan cada semana y mes en el Autoservicio (Figura 18).

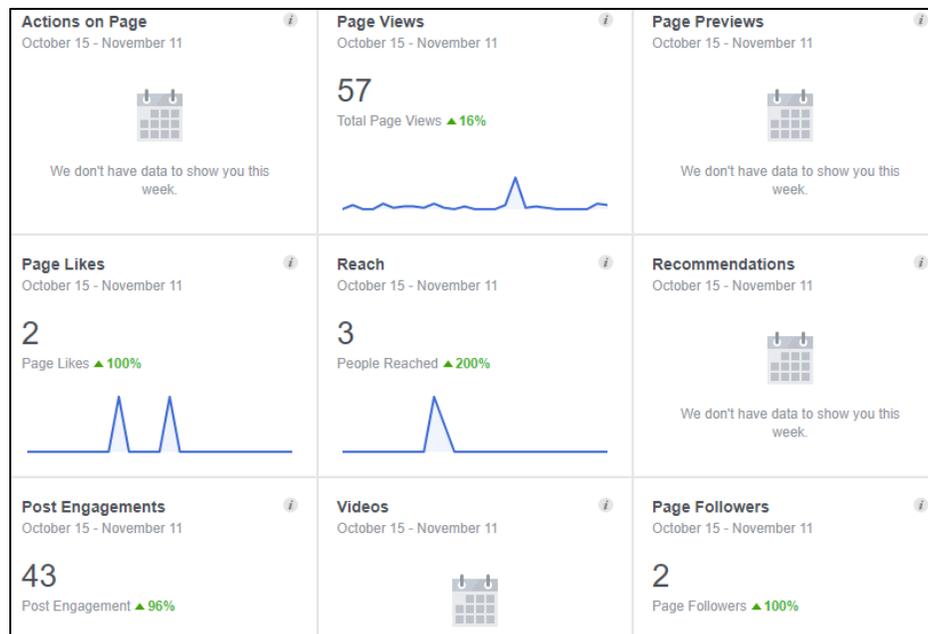


Figura 18. Ejemplo de estadísticas arrojadas por Facebook

#### 9.4. Revisión del plan de marketing

Para la revisión del plan de marketing se tendrá en cuenta un periodo de 6 meses en los cuales se lograrán la consecución de metas para conocer la efectividad del plan de marketing.

- En el primer mes debe estar definido la persona encargada de comunicaciones, debe estar creada la Página Web y debe empezar a gestionarse la página de Facebook.
- En el segundo mes con contenidos ya definidos en el Facebook y la Página web se iniciará el posicionamiento SEO de la página.
- En el tercer mes se deberá mostrar un aumento de 20% más de visitas que en el primer mes.
- En el cuarto y quinto mes el aumento del número de visitas será del 30% con respecto al primer mes.

- En el sexto mes se espera un incremento del 15% de clientes sobre el número de clientes regulares que van al Autoservicio, por la estrategia *e-business*.

### **Métricas principales para el Plan de Marketing**

Para llevar un control sobre la efectividad de los porcentajes en el flujo de clientes, se establecen las siguientes formas de medir el plan de marketing (Martínez, 2014):

- **Marketing ROI o Retorno de la Inversión:** Hace referencia al porcentaje de rendimiento que se obtiene por el dinero invertido la fórmula es (ingresos obtenidos – dinero invertido / dinero invertido).
- **Tasa de conversión de nuevos clientes:** son las personas que se convierten en nuevos clientes, para obtener esta tasa es necesario hacer seguimiento de la persona desde la interacción hasta que se convierte en un cliente.
- **Ventas Totales:** El total de las ventas en una opción adecuada para medir el trabajo del marketing, se realiza la comparación con la inversión total del plan de marketing.
- **Revenue Per Customer (RPC). Ingresos por clientes:** Se calcula la utilidad de cada venta, para conocer cuántos clientes nuevos se necesitan para asegurar ganancias de la inversión del plan de marketing.
- **Social Media Metrics. Métrica de medios sociales:** Se miden a través del número de likes, de seguidores, de personas registradas para tener una contabilidad de las personas que interactúan con la página y las redes sociales.

Adicionalmente, para comprobar que el porcentaje aumente de acuerdo con las cifras dadas, es necesario tener en cuenta los siguientes criterios:

- Tasa de conversión: es el porcentaje de personas que realizan en la página la acción que se indique (visitas en la página)
- Porcentaje de personas que salen de la página sin interactuar con ella. Se debe cuidar tener un mínimo de personas que realicen esto.

- Tiempo que dura una visita para saber cuáles contenidos se están leyendo o mirando con mayor dedicación que otros.
- Visitas nuevas: el número de visitas nuevas que ingresen a la página.
- Visitas recurrentes: El número de visitantes que revisan los contenidos de la página de manera recurrente.

### 9.5. Presupuesto

Recurso	Valor Mes 1	Valor Mes 2	Valor Mes 3	Valor Mes 4	Valor Mes 5	Valor Mes 6	Total
Personal de comunicaciones	\$1.200.000*	\$1.200.000*	\$1.200.000*	\$1.200.000*	\$1.200.000*	\$1.200.000*	\$7.200.00
Creación de la página web	\$250.000	-	-	-	-	-	\$250.000
Contenido en Facebook	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$60.000	\$360.000
Posicionamiento SEO	-	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$1.250.000
<b>Total:</b>							<b>9.060.000</b>

\*Incluye prestaciones sociales

El presupuesto necesario para invertir el plan de marketing en de \$9.060.000, durante el período de 6 meses.

## 10. Conclusiones

A partir del proyecto de investigación realizado se lograron obtener las siguientes conclusiones de los objetivos propuestos:

El primer objetivo fue realizar un diagnóstico de la situación real del Autoservicio Sandoval para establecer debilidades, fortalezas y competencia para identificar el mercado en relación con las estrategias de marketing que poseen actualmente, mediante una entrevista a los dueños, una encuesta y una matriz DOFA, se realiza un análisis estratégico a partir de la implementación y se categoriza la información de la siguiente manera: organización de la empresa, análisis del entorno, análisis interno y activos intangibles. En este punto se contó con la percepción de los clientes los cuales se sienten muy satisfechos con los productos y servicios que reciben del Autoservicio, porque las principales fortalezas de la empresa es la atención a los clientes y la calidad de los productos. Los clientes reconocen que no se realiza publicidad, ni se hacen promociones de los productos y servicios, que podrían mejorar en este aspecto con nuevas estrategias que le permitan aumentar el número de clientes. Para ello se entrevistó a la dueña del lugar y se evidenció que es una empresa familiar con una gran trayectoria en el mercado de mantenimiento y reparación de vehículos y partes que conoce a su competencia, a sus clientes y han ganado un gran reconocimiento en la ciudad. No tienen una estrategia de marketing definida debido a que su principal fuente de atracción de clientes es el voz a voz, pero desearían incursionar en el marketing digital.

El segundo objetivo fue generar un análisis y formulación estratégica para el Autoservicio Sandoval, mediante la interpretación de los resultados obtenidos de la entrevista, la encuesta y la matriz DOFA. La formulación estratégica se plantea desde un marco estratégico, teniendo como base la necesidad de definir claramente, la misión, visión, objetivos institucionales, ventajas competitivas, valores organizacionales, competencias organizacionales, estrategias y planes operativos para enfocar el plan operativo de marketing al cumplimiento de los objetivos propuestos. Con esto se optó a la elaboración de un plan de marketing basado en estrategias de *e-business* para el Autoservicio Sandoval.

El cuarto objetivo fue Formular un plan de marketing basado en estrategias corporativas para el Autoservicio Sandoval de Bucaramanga, de acuerdo con el análisis y la formulación estratégica; en este punto se estableció un plan de plan de marketing basado en estrategias de *e-business*, dividido en cinco aspectos principales: el primero, los objetivos propuestos los cuales se basaron en tres componentes principales: la creación de una página web, el fortalecimiento del página en Facebook y el posicionamiento SEO; en el segundo se plantearon las estrategias para el cumplimiento de estos objetivos, enfocadas en la creación del área de comunicaciones con la contratación de una persona adecuada para llevar a cabo cada una de las estrategias planteadas como la creación de contenidos dinámicos, llamativos, y el posicionamiento SEO; el tercer aspecto fue establecer el plan de acción basado en las página web y la Fan Page en Facebook; el cuarto, fue la revisión del plan de marketing, el cual se proyectó a seis meses, con especificaciones en cada mes llegando a plantearse un aumento del 15% de clientes sobre el número de clientes regulares de la empresa; y en el último aspecto se planteó el presupuesto necesario para poner en marcha en plan de marketing cuyo valor es de \$9.060.000.

A modo general se puede concluir que el Autoservicio Sandoval es una empresa que tiene varias ventajas debido al reconocimiento de su negocio, dado través de los servicios y productos que ofrece y que puede mejorar el flujo de clientes si decide incorporar un plan de marketing con herramientas digitales. La propuesta que se presenta en este proyecto no requiere una gran inversión y se pueden obtener resultados en el corto plazo si se tienen en cuenta las orientaciones que se brindan. El impacto que puede generar hacia los clientes será positivo, en la medida que incorpora las nuevas tecnologías para mejorar los procesos dentro de la empresa y crear un aspecto moderno y actualizado de su negocio; además de atraer nuevos clientes que utilicen las herramientas tecnológicas para contactar servicios y comprar sus productos y de incursionar en nuevas estrategias como las de *e-business*.

## 11. Recomendaciones

La primera recomendación se enfoca en el autoservicio Sandoval objeto de esta investigación, partiendo este estudio realizado se puede observar que la implementación del plan de marketing propuesto basado en la creación de la página web y en el fortalecimiento de la Fan Page en Facebook es una herramienta que le puede generar un mayor flujo de clientes e ingresos a la empresa, sin necesidad de incurrir en mayores gastos y teniendo en cuenta que es un plan que se desarrolla en el corto plazo.

El Autoservicio debe considerar que las nuevas tecnologías vienen ganando terreno en el mercado actual y que la incursión en estas puede crear una nueva apertura a un mayor número de clientes nuevos. En complementariedad con el plan de marketing es importante abordar el seguimiento de este, de acuerdo con los indicadores propuestos para asegurar su efectividad, así como generar otras alternativas para verificar que con la implementación de esta propuesta se pueden obtener los clientes e ingresos proyectados.

En lo que respecta a otros investigadores que aborden tema del marketing empresas a partir de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación es importante que se realicen diagnósticos propios de cada empresa y se ajusten a las necesidades y condiciones de estas, debido a que en algunos negocios es mejor optar por otras propuestas que impliquen mayor desarrollo en aplicaciones como Instagram o desarrollo de aplicaciones personales. Sin embargo, se debe resaltar que las investigaciones que se realicen no se limiten a un solo aspecto, sino que además se indaguen otros aspectos que puedan contribuir a proporcionar estrategias más sólidas para que las empresas construyan y apliquen sus planes de marketing.

## 12. Referencias Bibliográficas

- Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 28. Recuperado de: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1020/4967>
- Asociación Colombiana de Vehículos Automotores – ANDEMOS. (2017). Informe Vehículos Mayo Colombia, 2017. Recuperado de: <http://www.andemos.org/wp-content/uploads/2017/06/Informe-Vehiculos-2017-5.pdf>
- Arango, D.G. (2009). Los diez pilares del mercadeo: cuando las cuatro P se quedan cortas. *Revista Soluciones de Postgrado EIA*, 3, 161-176. Recuperado de: <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/649/1/RSO00033.pdf>
- Arellano, R. (2000) Marketing: Enfoque América Latina, México, McGraw Hill.
- Ávila, H.L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación. Introducción a la Teoría del Muestreo. México: Eumed.net. Recuperado de: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/eureka/pudgvirtual/introduccion%20a%20la%20metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf>
- Borden, N. (1964) Discurso de la Asociación Americana de Marketing, 1953 y The concept of the marketing mix. *Journal of Advertising Research*; 4, 2-7.
- Bueno C., E., Salmador S., M.P. & Morcillo O., P. (2006). *Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas*. Madrid: Pirámide.

Colombia.co. (2013). Una industria automotriz en constante crecimiento. Colombia.co. Recuperado de: <http://www.colombia.co/negocia-con-colombia/inversion/una-industria-automotriz-en-constante-crecimiento/>

Chio, J. (2016). En el área hay más de 603 mil automotores matriculados: Runt. Vanguardia Liberal. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/347342-en-el-area-hay-mas-de-603-mil-automotores-matriculados-runt>

Compite 360. (2017). ADN. Cámara de comercio de Bucaramanga. Recuperado de: [http://www.compite360.com/compitehtml5/sitio/adn\\_g/](http://www.compite360.com/compitehtml5/sitio/adn_g/)

Dess G. G. & Lumpkin G. T. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. Madrid: McGraw Hill.

Díaz, V. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Madrid: ESIC Editorial.

Dibb, S. & Simkin, L. (1994). *EL Marketing libro de casos*, Routledge.

Fisk, P. (2006). *El genio del marketing*, John Wiley and sons.

Facebook. (2017). Autoservicio Sandoval. Recuperado de: <https://www.facebook.com/Autoservicio-Sandoval-176839182846293/>

Garrido, J. (2000) *Cómo vender más en su tienda: Merchandising para detallistas*. Gestión.

Googlemaps.com. (2017). Autoservicio Sandoval. Recuperado de: <https://www.google.com.co/maps/place/AUTOSERVICIO+SANDOVAL/@7.1302199,->

[73.1258274.18z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x1ccfcd22d9d9a4e4!8m2!3d7.1302252!4d-73.1249047](https://73.1258274.18z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x1ccfcd22d9d9a4e4!8m2!3d7.1302252!4d-73.1249047)

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Iztapalapa. México D. F: Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. Recuperado de: [https://competenciashg.files.wordpress.com/2012/10/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006\\_ocr.pdf](https://competenciashg.files.wordpress.com/2012/10/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr.pdf)

Jarillo, C. (1992). *Dirección estratégica. (2a Ed.)*. Madrid: McGraw-Hill.

Jefkins, F. W, (2008). La promoción de Ventas y la relación con el Comerciante, España: McGraw Hill.

Johnson G. & Scholes K. (2001). *Dirección estratégica. (5a Ed.)*. Madrid: Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Decimocuarta edición. Pearson Educación, México. Recuperado de: [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf)

Lamb, C. W., Hair, J. F. y Mc Daniel, C. (2006) *Marketing*. 8ª ed, Thompson.

Loudon, D. L. & Della Bitta, A. J. (1995). Comportamiento del consumidor: conceptos y aplicaciones. 4ª ed. McGrawHill.

Luther, W. (2007). *El plan de mercadeo*. Colombia: Norma.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. Quinta edición. México: Pearson Educación.

- Martínez, A., García, A., Santos, G. (2014). Nuevas formas de organización laboral en la industria automotriz: los equipos de trabajo en General Motors, Complejo Silao. *Análisis Económico*, 70 (29). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/413/41331851009/>
- Martínez, M. (2014). Plan de marketing digital para Pyme. (Tesis de Maestría). Córdoba, Universidad Católica de Córdoba. Recuperado de: <http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1379/2/TESIS%20ARCHIVO%20FINAL%20Martinez%2C%20Marcelo.pdf>
- Monroy, A. (2006). *Metodología para elaborar el marco estratégico de una empresa*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/metodologia-para-elaborar-el-marco-estrategico-de-una-empresa/>
- Páramo, D. (2015). Marketing en Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 38. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762015000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762015000100001)
- Peter, J. P. & Olson, J. (2006). *Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing*, 7ª ed., McGraw-Hill.
- Portafolio. (2017). ¿Cómo se está moviendo el sector automotriz en Colombia? Revista Portafolio. Recuperado de: <http://blogs.portafolio.co/el-clasificado/automotriz/>
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edición I. México: Compañía Editorial S.A. de C.V.
- Quiroga, J., Munar, L., Peña, M. (2012). Análisis estratégico del sector automotriz en Colombia. (Tesis de grado). Universidad del Rosario. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/3955/1020727693-2012.pdf;jsessionid=B6D2425F306E39DF2AA772B010D3B656?sequence=3>

Scipion, F. (2017). Marketing en Facebook: guía para conseguir clientes y ventas con un negocio pequeño. Lifestyle. Recuperado de: <https://www.lifestylealcuadrado.com/marketing-con-facebook-para-pequenos-negocios/>

Stanton, W. & Futrell, C. (1988). *Fundamentos de mercadotecnia*. 8ª ed. México: McGraw Hill.

Vanguardia Liberal. (2017). En 2016, se matricularon 10.812 vehículos en Santander. Vanguardia Liberal. Recuperado de: <http://www.vanguardia.com/economia/local/387026-en-2016-se-matricularon-10812-vehiculos-en-santander>

Wheeler, A. K. (1997). *Competitive Facility Location Strategies for Retail Firms*. University of Georgia.

Woo, W. (2013). ¿Para qué sirve fidelizar? Marketingdirecto.com. Recuperado de: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/para-que-sirve-fidelizar>

### 13. Anexos

#### Anexo A. Formato Encuesta

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PROYECTO: DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE MARKETING PARA EL  
AUTOSERVICIO SANDOVAL EN BUCARAMANGA**

#### **ENCUESTA DIAGNÓSTICA SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES DEL AUTOSERVICIO SANDOVAL**

##### **Preguntas sociodemográficas**

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: M\_\_\_\_\_ F\_\_\_\_\_

Nivel de estudios: Primaria \_\_\_\_\_ Secundaria \_\_\_\_\_ Técnico/tecnológico \_\_\_\_\_  
Profesional \_\_\_\_\_ Posgrado \_\_\_\_\_

Barrio de residencia: \_\_\_\_\_

##### **Preguntas sobre Autoservicio Sandoval**

Las siguientes preguntas se relacionan con la percepción del cliente sobre el funcionamiento y la estrategia de marketing que utiliza actualmente el Autoservicio Sandoval, marque con una X la opción correspondiente a cada pregunta:

1. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de Autoservicio Sandoval?

- Seis meses
- Un año
- Dos años
- Tres años
- Cuatro años
- Cinco años
- Más de cinco años

2. ¿Con qué frecuencia compra los productos de Autoservicio Sandoval?

- Cada 8 días
- Cada 15 días
- Cada mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Cada año

3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de Autoservicio Sandoval?

- Cada 8 días
- Cada 15 días
- Cada mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Cada año

4. ¿Qué tan satisfecho se encuentra del producto o el servicio?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Normal

- Insatisfecho
- Muy insatisfechos

5. ¿Cuál o cuáles características le atraen más de los productos o servicios que adquiere?  
(Seleccione una o más)

- Calidad
- Precio
- Atención al cliente
- Promociones

6. ¿Cuál o cuáles características pueden mejorar de los productos o servicios que adquiere? (Seleccione una o más)

- Calidad
- Precio
- Atención al cliente
- Promociones

7. Comparado con productos similares ofrecidos por otras empresas, ¿cómo considera el producto o servicio que le ofrece el Autoservicio Sandoval?

- Mucho mejor
- Mejor
- Igual
- Peor
- Mucho peor

8. ¿Los precios de los servicios y productos del Autoservicio Sandoval se ajustan a sus expectativas?

- Si

\_\_\_ No

9. ¿De qué forma se enteró de los productos o servicios del Autoservicio Sandoval?

\_\_\_ Por voz a voz

\_\_\_ Radio

\_\_\_ Prensa

\_\_\_ Volantes

\_\_\_ Internet

\_\_\_ Redes sociales

\_\_\_ Visitando el lugar

10. ¿Considera que la estrategia de publicidad del Autoservicio cumple con sus expectativas?

\_\_\_ Si

\_\_\_ No

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. ¿Qué sugerencia haría para mejorar el marketing (precio, atención al cliente, publicidad, calidad del producto) del Autoservicio Sandoval?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## **Anexo B. Formato entrevista**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PROYECTO: DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIA DE MARKETING PARA EL  
AUTOSERVICIO SANDOVAL EN BUCARAMANGA**

**ENTREVISTA DIAGNÓSTICA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO Y LAS  
ESTRATEGIAS DE MARKETING DEL AUTOSERVICIO SANDOVAL**

### **Características de la empresa**

1. ¿Qué tipo de productos y servicios se ofrecen en la empresa?
2. ¿Cuáles son los rasgos característicos de sus productos y servicios?
3. ¿Cuál es su público objetivo?
4. ¿Cuál es la promesa de valor que reciben sus clientes para preferir sus productos y servicios?
5. ¿Cómo es la organización de la empresa?
6. ¿Cómo es el funcionamiento de la empresa?
7. ¿Conoce quiénes son y qué hacen los competidores principales?
8. ¿Cómo está ubicada su empresa en relación con la competencia?
9. ¿Identifica las oportunidades del mercado?
10. ¿Reconoce cuáles son las debilidades de su empresa?

### **Estrategias de marketing**

11. ¿Cuál es la estrategia que utiliza su empresa para aumentar el número de clientes?

12. ¿Cuáles son los medios que utiliza para la promoción y venta de los productos de la empresa?
13. ¿Los precios que maneja actualmente para la venta de sus productos y servicios llaman la atención del cliente?
14. ¿Cree usted que la utilización de las herramientas tradicionales de publicidad (Voz a voz, radio, prensa, televisión, publicidad física, entre otros) son suficientes para la difusión de la empresa?
15. ¿Implementa alguna herramienta TIC para la estrategia de marketing? ¿Porqué?
16. ¿Considera que las estrategias de marketing que utiliza actualmente son adecuadas para la empresa? ¿Por qué?
17. ¿Cree que debería implementar nuevas estrategias de marketing para atraer más clientes?
18. ¿Cree usted que las herramientas TIC serían una buena opción para atraer un mayor número de clientes?
19. ¿Estaría dispuesto a implementar una estrategia de marketing que involucre herramientas TIC?
20. ¿Estaría dispuesto a asumir costos adicionales para implementar una nueva estrategia de marketing para aumentar el número de clientes?