



**FACULTAD DE POSTGRADO  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y  
SERVICIOS PARA LLANTICENTRO BETHEL S de R.L**

**SUSTENTADO POR:  
ANDREA CAROLINA ROJAS AGUILAR  
ROMARIO ALDAIR BARAHONA ALVAREZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
DIRECCION EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE 2018**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERECTOR ACADÉMICO**

**DESIREE TEJADA**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y  
SERVICIOS PARA LLANTICENTRO BETHEL S de R.L**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN  
DIRECCION EMPRESARIAL**

**ASESOR**

**ADRIANA GEORGINA HERNANDEZ**

**MIEMBROS DE LA TERNA**

**JAVIER DEL CID**

**LUIS ULLOA**

**ROMEL PALMA**



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA  
LLANTICENTRO BETHEL S. DE R.L.**

**Andrea Carolina Rojas Aguilar  
Romario Aldair Barahona Álvarez**

**Resumen**

La siguiente investigación tiene como propósito encontrar las razones o factores por las que las ventas en la empresa Llantimiento Bethel han sufrido una baja en los últimos años, por lo que se estudió la situación actual de la empresa para poder implementar nuevas estrategias presentadas en un plan de marketing y de esta manera lograr una penetración y posicionamiento en el mercado automotriz, buscando la fidelización y satisfacción de los clientes actuales y potenciales, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades con las que la empresa cuenta para poder dar solución a la problemática optimizando recursos.

**Palabras claves:** Análisis financieros, factibilidad, plan de marketing, posicionamiento, ventas



## **GRADUATE SCHOOL**

### **PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA LLANTICENTRO BETHEL S. DE R.L.**

**Andrea Carolina Rojas Aguilar**  
**Romario Aldair Barahona Álvarez**

#### **Abstract**

The following investigación serves the purpose of finding the possible reasons or factors that are damaging sales in Llanticientro Bethel, since they have experienced a declining trend in sales over the past few years, studying their actual situation will determine if the implementations of new strategies included in the marketing plan will reach a very deep penetration and a better positioning in the automotive industry, looking forward the satisfaction of their actual clients and potentials consumers and recognizing the loyalty of their customers, keeping in mind their strengths and weaknesses to determine the solution within the company.

**Palabras claves:** financial situation, feasibility, marketing plan, positioning, sales

## **DEDICATORIA**

A Dios en primer lugar, mis padres por mostrarme el camino siempre a la superación y mi hermano por su apoyo.

Andrea Carolina Rojas

A Dios, ya que gracias a Él he logrado concluir mi maestría, a mis padres por contar siempre con su apoyo y a mis hermanos por estar siempre presente a lo largo de este camino.

Romario Aldair Barahona

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios como centro de mi vida,  
mi familia y demás personas que  
me han apoyado en este proceso.

Andrea Carolina Rojas

En primer lugar, a Dios, mi familia y amigos  
por brindarme siempre su apoyo para culminar  
mi maestría.

Romario Aldair Barahona

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	<i>ix</i>
AGRADECIMIENTOS .....	<i>x</i>
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.....	<i>1</i>
1.1    Introducción .....	1
1.2    Antecedentes del problema .....	1
1.2.1    Enunciado.....	2
1.2.2    Planteamiento o formulación .....	2
1.2.3    Preguntas de investigación.....	3
1.3    Objetivos del proyecto.....	3
1.3.1    Objetivo General .....	3
1.3.2    Objetivos Específicos .....	3
1.4    Justificación .....	4
CAPITULO II. MARCO TEORICO.....	<i>5</i>
2.1    Análisis de la situación actual.....	5
2.2    Teoría del sustento .....	8
2.2.1    Análisis de la metodología.....	8
2.2.2    Antecedentes de metodologías previas a las que serán utilizadas en el Trabajo Final de Graduación.....	9
2.3    Conceptualización.....	33
2.4    Antecedentes de la empresa .....	34
2.4.1    Breve descripción histórica.....	34
2.4.3    Cualquier otra información relevante sobre la empresa .....	35
2.5    Procesos actuales.....	38
2.5.1    Descripción de los procesos.....	38
CAPITULO III. METODOLOGÍA.....	<i>41</i>
3.1    Tipo de Investigación .....	41

3.1.1 Justificación del Enfoque.....	41
3.2 Diseño de la Investigación.....	42
3.3 Población y muestra .....	42
3.3.1 Población.....	42
3.3.2. Muestra .....	42
3.3.3 Criterios de Inclusión y Exclusión .....	44
3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	44
3.4.1 Técnicas .....	44
3.4.2 Instrumentos.....	44
3.5 Procedimiento de la investigación .....	45
<b>CAPITULO IV. ANÁLISIS Y RESULTADOS.....</b>	<b>49</b>
4.1 Análisis de resultados .....	49
4.1.1 Cruces de variables.....	73
4.4 Propuesta de mejora .....	89
4.4.1 Plan de marketing.....	89
4.4.1.1 Análisis FODA .....	89
4.4.1.2 Matriz AODF .....	90
4.4.1.3 Objetivos de marketing.....	91
4.4.1.4 Análisis de competencia.....	92
4.4.1.5 Mercado meta .....	93
4.4.1.6 Estrategias de marketing mix .....	93
4.4.1.7 Estrategia de fuerza de venta.....	97
4.4.1.8 Beneficio obtenido.....	98
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
5.1 Conclusiones.....	99
5.2 Recomendaciones.....	100
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Precios de lubricantes .....	36
Tabla 2. Precios de neumáticos .....	36
Tabla 3. Precio de lubricantes .....	37
Tabla 4. ¿Qué servicio contrató? .....	52
Tabla 5. Cruce de variables P1-P4.....	74
Tabla 7. Cruce de variable P7-P9 .....	75
Tabla 8. Cruce de Variable P19-P2 .....	76
Tabla 9. Cruce de variable P3-P8 Alineamiento .....	76
Tabla 10. Cruce de variable P3-P8 cambio de aceite .....	77
Tabla 11. Cruce de variable P3-P8 reparación de llantas .....	77
Tabla 12. Cruce de variable P3-P8 balanceo.....	77
Tabla 13. Cruce de variable P3-P8 compra de llantas .....	78
Tabla 14. Cruce de variable P8-P9 .....	79
Tabla 15. Cruce de variables P9-P10.....	79
Tabla 16. Cruce de variables P11-P12.....	80
Tabla 17. Cruce de variables P14-P15.....	81
Tabla 18. Cruce de variables P13-P14.....	82
Tabla 19. Cruce de variables P13-P15.....	83
Tabla 20. Cruce de variables P17-P18.....	83
Tabla 21. Cruce de variables P14-P21 .....	84
Tabla 22. Cruce de variable P15-P21 .....	85
Tabla 23. Cruce de variable P13-P16 .....	86
Tabla 24. Cruce de variables P18-P20.....	87
Tabla 25. Cruce de variable P20-P21.....	88
Tabla 26. Análisis FODA.....	89
Tabla 27. Matriz AODF .....	91
Tabla 28. Competencia .....	92
Tabla 29. Inversión en radio.....	96
Tabla 30. Tabla de incentivos.....	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2. Importación de llanta china nueva.....	7
Figura 3. Elementos Marketing Mix.....	12
Figura 4. Modelos de diversificación.....	15
Figura 5. Categorías de la diversificación.....	16
Figura 6. Modelos diversificación.....	17
Figura 7. Trabajos de diversificación.....	22
Figura 8. Trabajos de diversificación.....	23
Figura 9. Trabajos de diversificación.....	24
Figura 10. Valor.....	26
Figura 11. Proceso de venta.....	28
Figura 12. Concepto de venta.....	29
Figura 13. Organigrama Llanticentro Bethel.....	37
Figura 14. Criterios de Inclusión y Exclusión.....	44
Figura 15. Cuadro de operacionalización de variable.....	48
Figura 16. ¿Es primera vez que visita Llanticentro Bethel o es cliente habitual?.....	49
Figura 17. Opción de pregunta 1. No Vengo.....	50
Figura 18. ¿Con qué frecuencia asiste a Llanticentro Bethel?.....	51
Figura 19. ¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?.....	53
Figura 20. Nivel de satisfacción Precio.....	54
Figura 21. Nivel de satisfacción Variedad.....	55
Figura 22. Nivel de satisfacción Ubicación.....	56
Figura 23. Nivel de satisfacción Calidad.....	57
Figura 24. Nivel de satisfacción Atención.....	58
Figura 25. ¿El personal lo saludó cordialmente al llegar al llanticentro?.....	59
Figura 26. ¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería?.....	60
Figura 27. ¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?.....	60

Figura 28. ¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere? .....	61
Figura 29. ¿Cuál fue el tiempo de respuesta de los empleados aproximadamente?.....	62
Figura 30. ¿Qué productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantacentro Bethel?.....	63
Figura 31. ¿Qué otros llantacentros usted visita?.....	64
Figura 32. ¿Le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera más productos y servicios de los que ofrece actualmente?.....	65
Figura 33. ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera? .....	66
Figura 34. ¿Qué otro producto le gustaría que ofreciera?.....	67
Figura 35. ¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio? .....	68
Figura 36. ¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece? .....	69
Figura 37. ¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?.....	70
Figura 38. De 0 a 10 ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llantacentro Bethel? .....	71
Figura 39. Edad.....	72
Figura 40. Promedio de inversión en el vehículo al mes .....	73

# **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION**

## **1.1 Introducción**

La industria automotriz es un rubro bastante competitivo a nivel nacional e internacional, hoy en día las empresas que se dedican a esta labor necesitan estar siempre a la vanguardia en sus tecnologías para que puedan ofrecer un servicio de calidad y productos que cumplan con las necesidades y expectativas de sus consumidores. El objetivo principal de estas empresas se centra en la captación y fidelización de nuevos clientes para poder lograr posicionarse y poder competir con las grandes compañías líderes en el mercado.

Este proyecto de investigación propone una forma para solucionar un problema que enfrentan este tipo de empresas, el cual está relacionado con las bajas en las ventas y la poca lealtad de los clientes. Llantacentro Bethel mantiene servicios bastante tradicionales como es el alineamiento y balanceo de llantas. Sin embargo, se ha observado que no ha tenido el crecimiento habitual que solía tener debido a que se han quedado atrasados ofreciendo lo mismo con técnicos poco experimentados para el ofrecimiento de nuevos servicios.

## **1.2 Antecedentes del problema**

La rapidez en los mercados globales ha permitido que muchas industrias se fortalezcan y replanteen sus estrategias, las empresas que no se adaptan a esa velocidad no tardan en marcar su salida, uno de los casos de mayor impacto fue el de la más grande cadena de video clubs en todo Estados Unidos, Blockbuster llegó a tener hasta 9,000 tiendas repartidas en nueve países, esta compañía es el ejemplo claro que no adaptarse a las exigencias de los clientes se puede convertir en el final de cualquier negocio. (Rockoff, 2011)

Honduras no es la excepción de un mercado acelerado, una población exigente y consumista, a marzo de 2017 el Instituto de la Propiedad contabilizó un aumento del 10% en el parque vehicular nacional, llegando a la cifra de 1.5 MM de automóviles (Carranza, 2017) ese incremento ha ocasionado que las empresas de servicio y mantenimiento automotriz se fortalezcan adicional a

todas las nuevas que se han sumado con precios asequibles y competitivos. La diversificación de servicios y alta tecnología han sido claves en la baja de las ventas de muchas empresas como Llantacentro Bethel, una pyme que lleva más de 20 años en el mercado automotriz y que debe de rediseñar sus estrategias para no ser una de las tantas pymes que cierra al año en el país.

Sin duda alguna los tiempos van cambiando en todos los aspectos, inclusive las maneras de manejar y hacer crecer una empresa. Teniendo en cuenta que el tamaño de la compañía no se mide por la cantidad de empleados o que tan grande son sus instalaciones, de igual manera, por el volumen de ventas y ganancias que se generan con el paso del tiempo. Para ello es importante estar actualizado de las nuevas técnicas, herramientas, maquinarias y sistemas que surgen en el día a día.

### **1.2.1 Enunciado**

Con el auge de los millenials y el fuerte consumismo que los identifica, la importancia por mantener sus vehículos en optimas condiciones es cada vez mas demandante, de hecho, el negocio rústico y varonil como se conocía a las empresas de mantenimiento de vehículos ha cambiado y se ha adaptado a un mercado que exige comodidad, rapidez, tecnología y calidad.

Llantacentro Bethel en sus inicios se destacaba solo por su servicio de reparación de llantas, a medida fue creciendo fue aumentando sus productos y servicios junto con las maquinarias necesarias para brindarlos. Actualmente, en algunos meses sus costos operativos van por encima de sus ganancias y es porque se ha quedado atrasado en comparación a otros llantacentros, por lo que se requiere que se mantenga de una manera estable todos los meses.

### **1.2.2 Planteamiento o formulación**

Propuesta de diversificación de productos y servicios para Llantacentro Bethel S. de R.L.

¿Cómo podría ayudar la diversificación en productos y servicios a Llantacentro Bethel para atraer nuevos clientes y poder contrarrestar la disminución en la utilidad durante los últimos 2 periodos?

### **1.2.3 Preguntas de investigación**

1. ¿Cuál es la causa de la reducción de las ventas de Llanticentro Bethel en los últimos 2 años según los clientes habituales?
2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes actuales con respecto a los precios, productos, calidad y servicio ofrecidos en el Llanticentro Bethel?
3. ¿Qué tipos de productos y servicios ofrecen los competidores directos diferentes a los que Llanticentro Bethel brinda?
4. ¿Qué estrategias pueden ser oportunas para incrementar las ventas?

## **1.3 Objetivos del proyecto**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un plan de acción dirigido a contribuir con el aumento del nivel de ventas de los productos y servicios que ofrece Llanticentro Bethel y readecuación de precios que permita a la compañía ser más competitiva en el rubro.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Identificar las causas por las cuales las ventas de Llanticentro Bethel han tenido una reducción en los últimos años de operación según los clientes habituales.
2. Determinar el nivel de satisfacción de los clientes actuales con respecto a los productos y servicios que Llanticentro Bethel ofrece.
3. Identificar los competidores directos de Llanticentro Bethel.
4. Diseñar un plan de acción estratégico a corto y largo plazo que permita a la empresa una competitividad en su servicio y producto.

## **1.4 Justificación**

La elaboración de esta investigación nace de la necesidad de poder encontrar herramientas, métodos y estrategias que permitan a Llanticentro Bethel elevar el nivel de ventas de sus productos y servicios sin que se afecte la calidad de los mismos.

Es importante mencionar que, en el mercado actual, los precios de llantas pueden ser tan bajos como su calidad, la empresa se ha mantenido durante tantos años pues el producto que venden es duradero pese a que el mismo pueda ser usado, esto ha sido de vital importancia para la compañía pues de lo contrario se hubiera sumado a la lista de pymes que cierran año con año.

Las utilidades se han visto reducidas durante un periodo de dos años consecutivos pese a que los productos se adaptan a las necesidades de sus clientes, por años la compañía ha atendido a los vehículos pesados, dejando por fuera a los autos livianos, si se analiza el parque vehicular de la capital y las edades de sus propietarios se puede descubrir que es ese el mercado más importante pues la demanda es mayor pero la capacidad de pago es una de las menores.

A medida que va transcurriendo el tiempo van surgiendo nuevas técnicas y métodos para poder realizar de una manera eficiente el mantenimiento de los automóviles para prolongar su vida útil, cabe mencionar que los vehículos también han ido evolucionando con los años, por lo que es importante que las empresas dedicadas a este rubro busquen como adaptarse a esas exigencias.

## CAPITULO II. MARCO TEORICO

### 2.1 Análisis de la situación actual

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Honduras, es un sector económico que, por su contribución a la producción y a su importante aporte como fuente de empleo e ingreso al país, ha cobrado mucha importancia en las últimas décadas. Sin embargo, a pesar de su relevante papel en la economía, el sector no cuenta con el apoyo necesario para su fortalecimiento, situación por la cual la PYMES opera dentro de un entorno que lejos de promocionar su desarrollo, limita sus oportunidades de crecimiento (P. Torres, comunicación personal, 22 de Julio de 2011). Sin duda, el aporte de las Pymes al sector financiero es vital para la economía del país, contribuye no solo de forma directa sino indirectamente a través de sus cadenas de valor, es importante mencionar que las Pymes tienen un alto índice de cierre y apertura, es decir, constantemente se registran empresas nuevas al igual que muchas dejan de funcionar.

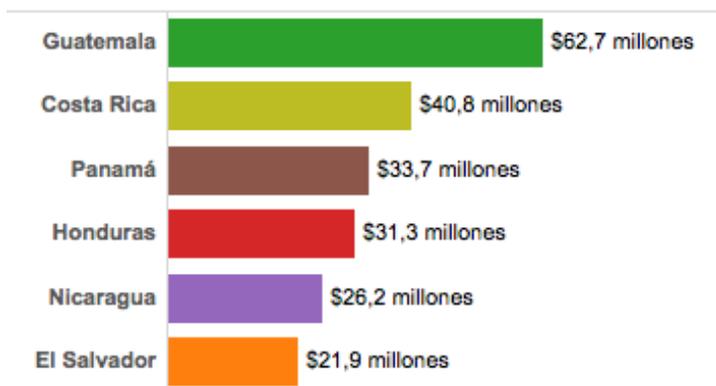
Esperanza Escobar, presidenta nacional de la Asociación de Pequeños Industriales de Honduras (AMPIH), comenta que las bajas ventas y altos costos de producción tienen en crisis al sector de la micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), también explicó que en los primeros dos meses y medio del año 2017, muchos negocios tuvieron que cerrar sus puertas o paralizar temporalmente sus operaciones ante las escasas ventas; adicionalmente menciona que uno de los sectores más golpeados es el de la costura y construcción, y que los costos se han elevado entre un 15 y 20% (Lara, 20 de marzo de 2017). Pese a las múltiples recensiones económicas que el país ha sostenido y luchando con los mercados informales, delincuencia y competencia, la empresa en estudio se ha mantenido en el mercado por más de 20 años.

En un inicio Llantico Centro Bethel se dedicaba a la importación y venta de llanta usada para carro pesado (buses, camiones, volquetas, tractores, entre otros), las ventas de la empresa se mantuvieron en constante crecimiento antes del año 2009, mismo año que se dio el golpe de estado en Honduras. Este problema político afectó de gran manera la economía a nivel nacional, según un estudio elaborado por el Grupo de Sociedad Civil (GSC), se estima que el país dejó de percibir

alrededor de 2.219,3 millones de lempiras previstas en el presupuesto de 2009 (1.629,00 en préstamos y 590,3 en donaciones sólo de USAID, Comisión Europea y Cuenta del Milenio).

Esto se tradujo, a su vez, en una fuerte contracción de la inversión bruta interna, que experimentó una caída del 29 por ciento, mientras que el consumo se contrajo en un 2,1 por ciento. Con esto, Honduras dejó de ser una de las economías más dinámicas de la región centroamericana, como lo había sido en 2006 y parte de 2007 (Ríos, 2010). Por consiguiente, la empresa optó por el aumento de precios en los productos y servicios que ofrece, para poder contrarrestar el golpe económico que se estaba viviendo debido al fenómeno político.

Adicionalmente a la crisis que se estaba viviendo en ese momento, empieza a incursionar en el mercado hondureño la llanta china nueva por un precio similar al de la llanta usada. Durante el primer semestre de 2017 el principal importador de llantas neumáticas nuevas en Centroamérica fue Guatemala con \$63 millones, seguido de Costa Rica, con \$41 millones, Panamá, con \$34 millones, Honduras con \$31 millones, Nicaragua con \$26 millones y El Salvador, con \$22 millones. Entre el primer semestre de 2016 y el mismo periodo de 2017 el valor importado en la región no varió significativamente, puesto que en ambos lapsos se importaron \$216 millones. Entre el primer semestre de 2016 y el mismo periodo de este año, las importaciones desde China aumentaron 4%, desde \$104 millones a \$108 millones. De enero a junio de 2017, el 50% del valor importado en la región provino de China, 6% de Japón, 6% de EE.UU. y 5% de Brasil (Central America Data, 2017). El análisis sobre una nueva selección de proveedores en base a estas nuevas oportunidades es decisivo para la compañía y para una nueva ruta en sus estrategias a corto, mediano y largo plazo.



## **Figura 1. Importación de llanta china nueva**

Fuente Central América Data, diciembre, 2017

En cuanto a los aranceles se puede mencionar que Honduras como miembro del Mercado Común Centroamericano (MCCA), adopta el Sistema Arancelario Centroamericano (SAC), el cual utiliza como base a la nomenclatura del Sistema Armonizado (SA) de Designación y Codificación de Mercaderías, extendiéndolo a ocho dígitos y utiliza la versión 2002 autorizada en español. Para el año 2007 se ha programado utilizar la versión 2005. El SAC define el arancel externo común (AEC) de dicho grupo de integración. Los gravámenes arancelarios dentro de este AEC tienen un rango de 0% a 15%, permitiéndole sólo unas pocas excepciones. Desde el 1 de abril de 2002, todas las materias primas y bienes de capital entran al país libre de impuesto. A las materias primas e insumos producidos en la región se les aplica el 5% y 10% para los productos terminados se aplica una tasa del 15% (Mi País, 2012)

A su vez, el aumento del impuesto sobre la venta (IVA) en el 2014 del 12% al 15% genero un gran impacto en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), y más en una empresa que empezó a incursionar en la importación de llantas importadas. Según Guillermo Matamoros, economista hondureño, menciono un incremento de 3% al Impuesto Sobre Ventas (ISV) impactará en el bolsillo de los consumidores de bienes y servicios, que deberán pagar un 15% por concepto de este tributo (Vásquez, 07 de Abril de 2014). Resultado de este aumento, las pequeñas y medianas empresas (PYMES), se ven afectadas tanto en sus compras como en sus ventas y en los costos de ingreso de producto al país, adicional a la competencia informal que son muchos en el rubro y que evaden estos costos pudiendo así ofrecer precios más asequibles.

Adicional al incremento del Impuesto Sobre la Venta, se tienen que sumar los competidores que se dedican a brindar el mismo tipo de servicio, situación que hace más complicada la producción y rentabilidad de las empresas. Tan dura competencia ha alumbrado nuevas cadenas rápidas. "Los talleres tradicionales se han ido agrupando en cadenas abanderadas por fabricantes de componentes, por grupos de distribución de recambios o de neumáticos para hacer campañas de marketing conjuntas", cuenta Nuria Álvarez, directora de Relaciones Institucionales de CONEPA, una de las patronales del sector. El 27% de los talleres electromecánicos y la mitad de

los de ruedas trabajan bajo enseñanzas, y algunas son de servicios rápidos. (Blázquez, 07 de junio de 2015). En los últimos años al cliente ya no se le engaña con facilidad debido a las diversas opciones que se tiene para encontrar lugares donde puedan satisfacer sus expectativas. Este mismo caso ha afectado a Llantico Bethel ya que en sus alrededores existen más de seis empresas que se dedican a ofrecer similares servicios y productos.

## **2.2 Teoría del sustento**

### **2.2.1 Análisis de la metodología**

#### **1. Plan de marketing**

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total (Thompson, 2006).

Un plan de marketing ayudara a orientar a Llantico Bethel a conocer a profundidad cuales son las acciones que pueden contribuir para incrementar las ventas, entendiendo cuales son las necesidades de sus consumidores o clientes potenciales, que productos o servicios pueden ofrecer que la competencia este ofreciendo e identificando cual es el mejor canal de comunicación para estar más en contacto con los clientes. Para ello, es importante que la empresa conozca cuáles son sus factores internos o externos con los que cuenta y de esta manera plantearse estrategias que puedan cumplir con los objetivos optimizando los recursos disponibles a la vez que se reducen los riesgos.

## **2.2.2 Antecedentes de metodologías previas a las que serán utilizadas en el Trabajo Final de Graduación**

El nacimiento del marketing es una cuestión que siempre crea controversias entre los distintos autores, ya que no suelen ponerse de acuerdo ni en la época ni en el país de procedencia. En efecto, algunos autores, basándose en la idea del intercambio, sostienen que el marketing es tan antiguo como la humanidad misma (Martín Armario, 1993; Lambin, 1994; Kotler, 1989). Como señala Bradley (1995), las actividades de marketing son muy antiguas, pero su estudio es muy reciente. Y es que, sin duda, desde que existe el comercio, los individuos propietarios han desarrollado mecanismos de ventas, competencias entre los mismos mercados y muchas estrategias que aun sin saber escribir y leer se fueron planteando en los nacimientos del mercadeo. Hay que agregar que al igual que muchos otros estudios la mercadotecnia se mantiene en movimiento, es adaptable al comportamiento de los consumidores.

Esta definición no es más que el resultado de la enconada discusión que se está produciendo entre diversos autores norteamericanos acerca del concepto y variables del marketing mix. Las limitaciones comentadas hacen que no se cierre el debate. Así en los años sesenta se multiplica la elaboración de manuales de marketing, como el de McCarthy (1960), algunos de los cuales, a través de varias ediciones, han llegado hasta nuestros días. Todos estos autores cooperaron a dilucidar la idea de lo que conocemos hoy como mercadotecnia, sin el aporte de alguno de ellos, las teorías, sin duda, no serían igual, los múltiples aportes de Kotler que fortalecen teorías que han sido utilizados para muchas más dependencias.

Un aspecto que se convierte en centro del debate es la vieja idea de clasificar los instrumentos del marketing. La clasificación más aceptada y que más popularidad ha alcanzado con el paso de los años son las “cuatro P’s” de J.E. McCarthy (1960), en la cual se pone de manifiesto la interrelación existente entre las diversas variables de marketing. Pero hubo otras propuestas, como la de Borden (1964) que propone una clasificación más extensa señalando hasta doce variables que componen la mezcla del marketing. Él mismo se atribuye la utilización pionera de este concepto en 1948 gracias a un colaborador suyo, el profesor James Culliton. Frey (1961) propone tal vez la clasificación más reducida al señalar que los componentes del marketing mix

son dos: la oferta y los instrumentos y métodos de venta. Más tarde, Lazer y Kelley (1962) propusieron la agrupación de las variables en tres factores: la mezcla de bienes y servicios, la mezcla de distribución y la mezcla de comunicaciones.

Bennet (1979) afirma que cuando una empresa más acepte el marketing como filosofía de empresa, menor será la distancia entre el plan de marketing y el plan estratégico. Si la empresa acepta el concepto de marketing estará más cerca de resolver los problemas peculiares de la dirección estratégica, esto es, los intercambios entre los objetos de la empresa y de la sociedad, los intercambios entre la obtención de un beneficio económico y la satisfacción de un mercado, y los intercambios entre el corto y el largo plazo. El marketing solucionará la cuestión estableciendo una dirección en la que se da preferencia al consumidor y a la satisfacción de sus necesidades en busca de la obtención de una rentabilidad a largo plazo (Biggadike, 1981). La estrategia de una empresa, por muy pequeña que pueda ser, debe ir de la mano con un plan de mercadeo, por sencillo que el mismo pueda ser, la importancia de saber como hablarles a los clientes, los procesos de rebajas y descuentos, señalizaciones y todo lo que incluya para poder generar mayor atracción de los consumidores hacia una empresa determinada.

Según McCarthy y Perrault (1996), el plan de marketing, es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

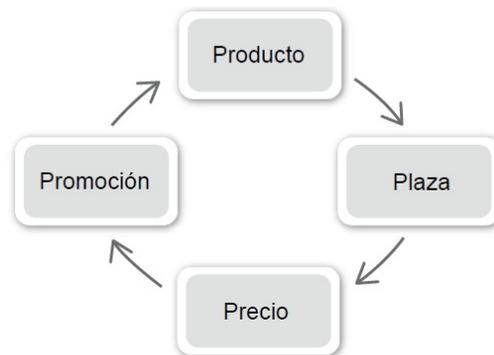
El plan de marketing define la misión y los objetivos generales de la empresa. La meta es crear valor para los clientes y forjar relaciones rentables con ellos. La empresa guiada por la estrategia de marketing, diseña una mezcla de marketing compuesta por factores bajo su control: producto, precio, promoción y plaza (las cuatro Ps). Para encontrar la mejor estrategia la empresa y mezcla de marketing, la empresa emprende el análisis, la planeación, la implementación y el

control de marketing; a través de estas actividades se vigila y se adapta a los actores y las fuerzas en el entorno de marketing. (Kotler y Armstrong, 2013)

Cuando se habla del Marketing Tradicional se refiere al Marketing de Jerome McCarthy, quien es conocido por ser quien propuso y estableció las llamadas "4 P del Marketing", en los años 1960 aproximadamente, planteó el denominado "Marketing Mix (Mezcla de Mercadeo) que tanta figuración mantuvo durante muchos años: Habló de Producto, Precio, Posición y Promoción. Propuso que en el área profesional estas variables podrían ser sustituidas por "Servicio" para "Producto", "Honorarios" para "Precio", "Localización" para Posición y "Comunicación" para Promoción.

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas controlables, que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro "P": Producto, precio, promoción y plaza.

Tal y como la imagen abajo hace referencia, una es dependencia de las otras, ninguna es más importante que las otras y la dependencia puede recaer en alguna, solo dependiendo del rubro de la compañía, es decir, el producto puede ser tan importante como la plaza para un restaurante aun con un precio muy elevado y sin ningún tipo de promoción. Con esto, lo que se quiere decir es que sin duda la cooperación de cada una es vital, pero que la ruta la define según sea el mercado de la empresa.



## **Figura 2. Elementos Marketing Mix**

Fuente: Kotler y Armstrong, 2011

### **Elementos del marketing mix**

#### **Producto**

Un producto es un artículo que se construye para satisfacer las necesidades de un determinado grupo de personas. El producto puede ser intangible o tangible, ya que puede ser en forma de servicios o bienes. Un producto tiene un cierto ciclo de vida que incluye la fase de crecimiento, la fase de madurez y la fase de declive de las ventas. Es importante para los vendedores reinventar sus productos para estimular más demanda una vez que alcanza la fase de la declinación de las ventas (Kotler y Armstrong, 2011). Y este apartado solo hace respaldo a lo que se mencionaba anteriormente, la mercadotecnia, al igual que muchas otras ciencias se mantiene en constante movimiento y la importancia que una empresa le da a ese movimiento es lo que le va a permitir seguir o discontinuarse en el mercado.

#### **Precio**

Para Laura Fisher y Jorge Espejo (2011), autores del libro "Mercadotecnia", el precio de un producto es "solo una oferta para probar el pulso del mercado. Si los clientes aceptan la oferta, el precio asignado es correcto; si la rechazan, debe cambiarse con rapidez. Por otro lado, si se vende a un precio bajo no se obtendrá ninguna ganancia y, en última instancia, el producto irá al fracaso. Pero, si el precio es muy elevado, las ventas serán difíciles y también en este caso el producto y la empresa fracasarán"

#### **Plaza**

Para la American Marketing Association (2007), la distribución (según la definición de marketing) es la comercialización y transporte de productos a los consumidores. Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A. (2005), la distribución es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une al fabricante con el usuario final. Para Ferrell, Hirt, Adriaenssens, Flores y Ramos (2004), la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las

cantidades necesarias. Según Jack Fleitman (2000), la distribución comprende las estrategias y los procesos para mover los productos desde el punto de fabricación hasta el punto de venta.

## **Promoción**

La promoción es un componente muy importante del Marketing, ya que puede impulsar el reconocimiento de la marca y las ventas. La promoción se compone de varios elementos como:

La elaboración de un plan de marketing es una tarea realmente compleja, en la que ha de primar un criterio de planificación y metodológico riguroso. Con su elaboración se pretende sistematizar las diferentes actuaciones para conseguir los mejores resultados de acuerdo con las circunstancias del mercado. (Kotler y Armstrong, 2011)

Según estudios recientemente realizados, más del 50 % de las pymes en el país no cuentan con un plan de marketing definido por escrito. Este hecho se fundamenta principalmente en que las pequeñas y medianas empresas, con clara vocación comercial, no suelen tener un director de marketing, sino que cubren esta función con el director comercial. La solución viene dada de forma muy positiva por la subcontratación de estos servicios a empresas consultoras de marketing, que en la práctica son muy difíciles de encontrar, ya que con una visión global y estratégica de toda la compañía apenas existen.

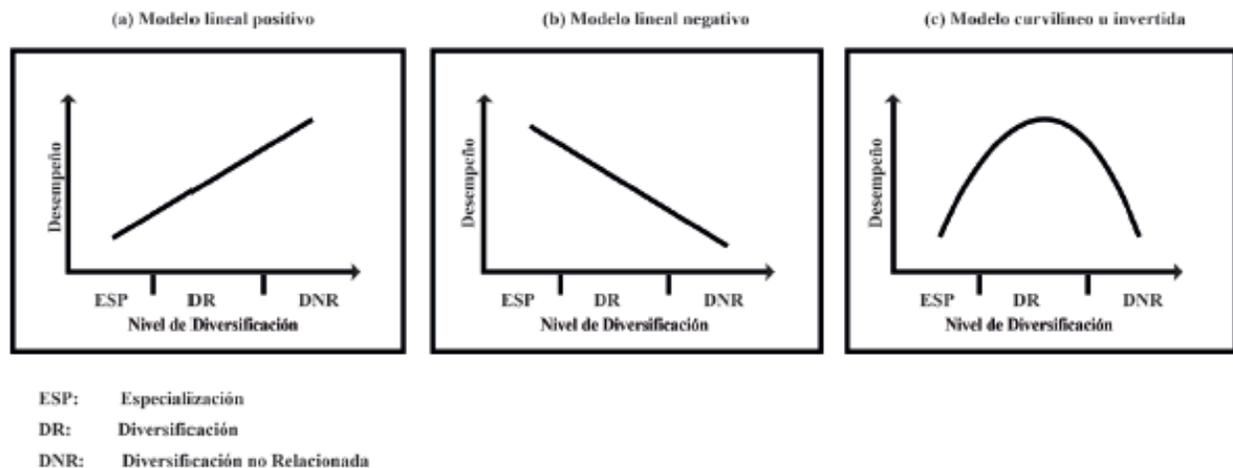
Aun así, el plan de marketing es un instrumento esencial en toda empresa, ya que facilita la comercialización eficaz de cualquier tipo de producto o servicio. Resulta muy arriesgado intentar que una empresa triunfe sin haber elaborado previamente un plan de marketing. Este debe ser adecuado al tamaño de la empresa. No existe un modelo válido para todas ellas, cada empresa lo tiene que adaptar a sus propias necesidades, abordando todas y cada una de las variables que componen el marketing, prestando mayor o menor atención a cada una de ellas en función de los distintos factores ajustados a la propia vida interna de la empresa y a la tipología de su organigrama. (Muñiz, 2018)

### **2.2.2.1 La diversificación y sus teorías**

La diversificación, como instrumento de cambio y competitividad, debe abordarse a través de un marco metodológico estructurado, propio, sin la concepción tradicional de seguir al “líder” o reconvertirse según diversos esquemas productivos, para definir si es posible reorientar las expectativas de las empresas, es decir, la diversificación está relacionada directamente con el riesgo, constituye una estrategia empresarial de alto nivel que afecta a la dirección de la empresa (Aguilar 2012).

Giménez y Silvente (2003) sugieren la existencia de una relación no lineal, dado que en una primera etapa las empresas optan por la diversificación para minimizar riesgos. Ramanujan & Varadarajan (1989) señalan que la diversificación es la entrada de una empresa o unidad de negocio hacia nuevas líneas de actividad mediante el desarrollo de procesos de negocios internos o adquisiciones, lo cual ocasiona cambios en su estructura administrativa, sistemas y otros procesos directivos. De acuerdo al planteamiento de Palich, Cardinal & Miller (2000), el análisis del modelo lineal conceptualizado por economistas proviene del área de la economía industrial quienes afirman que la diversificación y el desempeño guardan una relación directamente proporcional, es decir; a medida que se incrementa la diversificación los resultados serán mayores.

La Figura 3 muestra cómo se produce el efecto de la teoría del modelo lineal, el cual es directamente proporcional a la rentabilidad en relación a la diversificación de la cartera de productos. Fierro (2014) analiza las características del desempeño en función a la diversificación, se puede hablar de una menor elasticidad de la rentabilidad ya que se valoran múltiples elementos adicionales como la calidad y la adaptación a las necesidades de la empresa. Sin embargo, esto no significa que el precio de los productos ofertados (cartera de productos) determine la situación de mercado.



**Figura 3. Modelos de diversificación**

Fuente: Puente-Riofrío y Andrade-Domínguez, 2016

Xiao & Greenwood (2004) indican que la teoría entre la diversificación y resultados no será positiva y lineal, porque al incrementar actividades mediante recursos comunes genera resultados inferiores, producto de la congestión. El Modelo de U Invertida como se muestra en la Figura 3, plantea que la estrategia de diversificación relacionada es preferible a la estrategia de negocio único, debido a que las empresas establecidas en industrias cercanas pueden intercambiar recursos corporativos y además generar sinergias operacionales derivadas principalmente de las economías de alcance. Los diferentes modelos reconocen que los incrementos en la diversificación no pueden ser asociados con el incremento en el desempeño, al menos no de forma continua, Huerta y Navas (2007). En la Figura 4 puede observarse que la diversificación adopta numerosas formas que han sido agrupadas en cuatro categorías de acuerdo a lo señalado por Gil (2000):

- Diversificación Horizontal: venta de nuevos productos en mercados tradicionales
- Diversificación Vertical: consolidación de la demanda total de un producto para la empresa.
- Diversificación Concéntrica: fabricación de productos nuevos relacionados o no tecnológicamente con los que posee la empresa antes de la diversificación y su venta en mercados similares.

- Diversificación en Conglomerado: se realiza cuando una empresa invierte en producción, distribución y venta de productos que no guardan relación con los tradicionales, esta es una estrategia muy ambiciosa y arriesgada como lo menciona Estallo (2001).

NUEVOS MERCADOS	NUEVOS PRODUCTOS	
	Relacionados tecnológicamente	No relacionados tecnológicamente
Mismo tipo	Diversificación horizontal	
Empresa Cliente	Diversificación vertical	
Tipo Similar	Diversificación concéntrica	
Distinto Tipo		<b>DIVERSIFICACIÓN CONGLOMERADA</b>

**Figura 4. Categorías de la diversificación**

Fuente: Gil (2000)

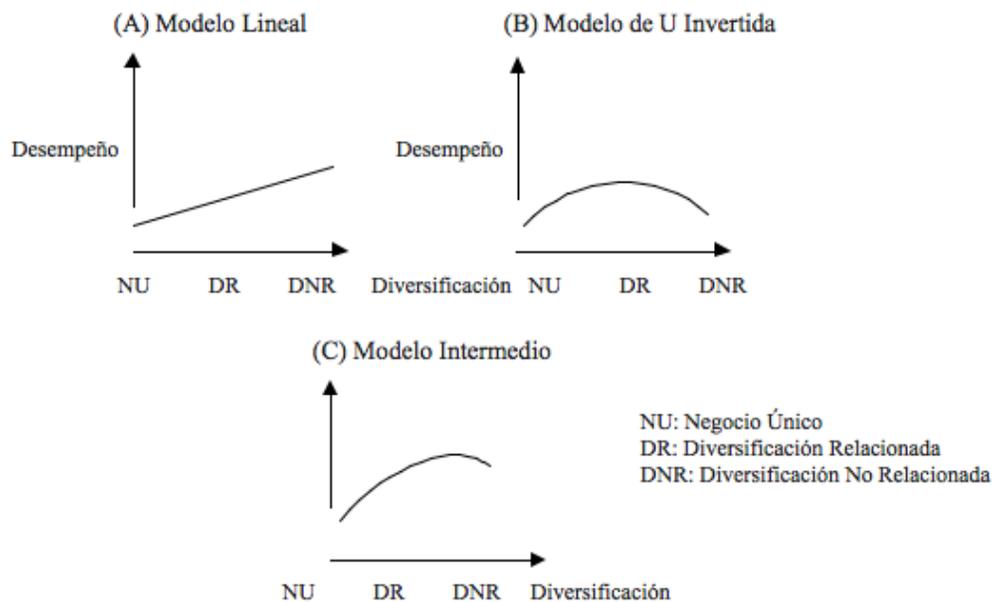
En conclusión, la “Diversificación” significa el emprendimiento no sólo de nuevas líneas de producto, también identificar nuevas misiones. Para las compañías esto representa no sólo la introducción a un nuevo espacio de negocios desconocido, lo cual implica un riesgo elevado, sino también una oportunidad importante para el logro de altos márgenes de utilidad derivado del grado de innovación del producto, (Molina y Rivera 2012). La diversificación tiene como consecuencia la reducción del riesgo de una cartera a través de la incorporación de activos adicionales, sin embargo, la disminución del riesgo dependerá de la relación existente entre la cartera de productos y la rentabilidad empresarial.

#### **2.2.2.2 Relación entre diversificación y resultados**

Según Xiao y Greenwood (2004), la teoría de dirección estratégica busca comprender las fuentes de ventaja competitiva sostenibles de las empresas, para este fin ha explorado si las estrategias de diversificación se encuentran asociadas a los resultados organizacionales, no

obstante, a la fecha los estudios han llegado a diversos resultados, donde la vinculación entre diversificación y resultados permanece in-conclusa y carente de mayor explicación. Este trabajo parte de las aportaciones de Palich, Cardinal y Miller (2000), quienes sintetizan los descubrimientos de tres décadas de investigación sobre la relación entre estrategias de crecimiento y resultados al realizar la revisión, crítica y síntesis de diferentes perspectivas teóricas anteriormente formuladas, además de derivar y probar empíricamente su propio enfoque relativamente novedoso respecto a las aportaciones previas.

Sus descubrimientos arrojan que, a diferencia de la no diversificación (o estrategia de especialización) y a la diversificación no relacionada, niveles moderados de diversificación obtienen altos niveles de desempeño: los resultados apoyan un modelo curvilíneo donde el desempeño aumenta cuando las empresas cambian de estrategias de negocio único (o estrategia de especialización) a diversificación relacionada, aunque el desempeño disminuye cuando las empresas cambian de diversificación relacionada a diversificación no relacionada.



**Figura 5. Modelos diversificación**

Fuente: Palich, Cardinal y Miller (2000: 157)

En contraste con los argumentos de la economía industrial, surge un amplio grupo de investigaciones que ha desarrollado una teoría que afirma que la relación entre diversificación y desempeño posee forma curvilínea. Esta teoría re-conoce que los incrementos en la diversificación no pueden ser asociados con incrementos en el desempeño, al menos no de forma continua. Con base en ello, han surgido dos modelos alternativos en la literatura especializada: el Modelo de U Invertida y el Modelo Intermedio.

El Modelo de U Invertida (Modelo B en la Gráfica 1) plantea que la estrategia de diversificación relacionada es preferible a la estrategia de negocio único, debido a que las empresas establecidas en industrias cercanas pueden intercambiar recursos corporativos y además generar sinergias operacionales derivadas principalmente de las economías de alcance (Markides y Williamson, 1994, 1996) que surgen del diseño de una cartera en la que los negocios se refuerzan mutuamente. En esta línea, Tanriverdi y Venkatraman (2005) argumentan que el concepto de sinergia es central para los resultados de las empresas diversificadas y, a pesar de algunos resultados inconsistentes, la conclusión de casi cuatro décadas de investigación sobre diversificación es que las empresas cuyos negocios comparten recursos obtienen valores superiores en relación a aquellas empresas que no comparten ningún recurso (excepto los financieros), las cuales tienden a destruir valor.

Por esta razón, se asume que los recursos relacionados entre los negocios son fuente de sinergia la cual mejora el valor corporativo de la empresa. Sin embargo, el Modelo de U Invertida plantea el problema de los costos marginales derivados del aumento de la diversificación, y también se observa la pérdida de valor que experimentan los recursos y habilidades específicas al ser utilizados en negocios no relacionados (Wernerfelt y Montgomery, 1988). Por estas razones, el modelo presenta la forma de U invertida (Palich, Cardinal y Miller, 2000). En cambio, el Modelo Intermedio (Modelo C de la Figura 5) postula que la diversificación logrará retornos positivos a tasa decreciente a partir de un punto de optimización.

Al respecto, Markides (1992) entrega una útil revisión de los argumentos que apoyan este enfoque al señalar que, si una empresa incrementa su nivel de diversificación, es decir si la empresa se mueve lejos de sus negocios esenciales, los beneficios de la diversificación disminuirán

marginalmente. De manera similar, estos argumentos son consistentes con el planteamiento de Wernerfelt y Montgomery (1988) quienes señalaron que las empresas diversificadas primero emplearán sus activos en mercados e industrias similares e irán más lejos sólo cuando el exceso de capacidad lo recomiende. Sin embargo, cuando los mercados se vuelvan más distantes para las competencias esenciales de la empresa, la organización perderá gradualmente su habilidad para poder influenciar su ventaja competitiva (Palich, Cardinal y Miller, 2000).

### **2.2.2.3 Relación entre dirección de la diversificación y resultados**

Los tres modelos difieren en sus predicciones respecto a la tendencia del desempeño cuando las empresas se mueven hacia mayores niveles de diversificación: el Modelo Lineal aboga por la preeminencia de la diversificación no relacionada sobre la relacionada y el de U invertida muestra la supremacía contraria, mientras que el intermedio no se puede deducir una conclusión definitiva. Esta situación deriva de la larga polémica existente en la literatura en la discusión del problema. Rumelt (1974, 1982) fue uno de los autores pioneros en investigar la relación entre las estrategias de diversificación, la estructura organizacional y el desempeño económico.

El resultado más importante del estudio de Rumelt (1974) tal vez fue la vinculación entre los tipos de diversificación con el desempeño financiero. En sus trabajos demostró que en promedio la diversificación relacionada presentaba un desempeño superior en comparación a otras estrategias de diversificación, y en particular que la estrategia de diversificación relacionada limitada presentaba un mejor desempeño respecto al resto. Al contrario, la estrategia de diversificación no relacionada fue asociada con el menor desempeño dentro de las estrategias de diversificación. La investigación de Rumelt fue el primer estudio que involucró una muestra grande, a través de un estudio transversal, donde la clave de su descubrimiento fue que: “Las consecuencias de la diversificación para la rentabilidad fueron crucialmente dependientes de las relaciones entre las actividades de la empresa”.

Las empresas con diversificación relacionada fueron más rentables que las no relacionadas, la categoría de diversificador limitado fue más rentable que la de diversificador relacionado vinculado y, al contrario, la integración vertical fue asociada con baja rentabilidad (Grant y

Jamine, 1988). Posteriores investigaciones han ofrecido apoyo parcial a los descubrimientos de Rumelt. Por ejemplo, Stubbart y Grant (1983) encontraron que las categorías dominante limitada y relacionada limitada presentaban un desempeño superior. Tanto Palepu (1985), utilizando una muestra de 30 empresas de alimentos de EUA, como Varadarajan y Ramanujan (1987), con una de 225 grandes empresas industriales el mismo país, observaron que la diversificación relacionada era más rentable que la diversificación no relacionada. Otros apoyos a los descubrimientos de Rumelt han provenido de investigaciones llevadas a cabo fuera de EUA, por ejemplo, Lecraw (1984), Itami, et al. (1982) y Bühner (1986), en Canadá, Japón y Alemania respectivamente, confirmaron que las empresas con diversificación relacionada poseían un mejor desempeño respecto a aquellas que seguían la diversificación no relacionada.

Sin embargo, un tema de interés que surge en las investigaciones posteriores es si el desempeño superior que Rumelt atribuyó a la diversificación relacionada, en particular a los diversificadores relacionados limitados, se pudo deber a la influencia de otras variables (Grant y Jamine, 1988), tales como variables estructurales de la industria o variables organizativas internas. Con respecto a la estructura industrial, Christensen y Montgomery (1981) y Montgomery (1985) examinaron las diferencias en el desempeño de las empresas diversificadas utilizando variables de estructura de mercado, llegando a la conclusión que “las empresas con diversificación relacionada se ubicaban en mercados más rentables en comparación a las empresas con diversificación no relacionada”.

Específicamente, Montgomery (1985) ofreció una explicación alternativa de las diferencias del desempeño entre las empresas relacionadas limitadas y no relacionadas, señalando que las empresas relacionadas limitadas tienden a ubicarse en industrias cuya estructura de mercado lleva a una rentabilidad promedio superior. Por otra parte, también han surgido investigaciones que vinculan la diversificación y sus resultados a los acuerdos organizacionales. Tal es el caso de Hill, Hitt y Hoskisson (1992), quienes señalan que las estrategias de diversificación se asocian con un conjunto diferente de beneficios económicos, señalan que las empresas que se diversifican hacia áreas relacionadas pueden obtener beneficios de las economías de alcance; mientras las que lo hacen hacia áreas no relacionadas pueden obtener beneficios de los mecanismos de gobierno. Sin embargo, para obtener tales beneficios económicos se requieren diferentes acuerdos

organizacionales internos, de manera precisa las empresas que obtienen economías de alcance requieren acuerdos organizacionales que permitan la cooperación entre las unidades estratégicas de negocios, mientras que las empresas que busquen beneficios económicos desde el gobierno interno necesitan acuerdos organizacionales que fomente la competencia entre las unidades estratégicas de negocios. Sus resultados arrojaron que “El ajuste entre la estrategia de diversificación, la estructura organizacional y los sistemas de control se encuentra asociado a un resultado superior”.

De manera paralela existe literatura que argumenta que el beneficio puede surgir del desempeño ex ante más que de una estructura de mercado ex post. Esta literatura se vincula más con el área de dirección de empresas puesto que la estrategia corporativa parece ser un medio de mejorar el desempeño de la empresa (Bettis, 1981). Estudios posteriores, como los de Park (2002, 2003), señalan que la mayoría de las investigaciones previas en la literatura sobre diversificación se han enfocado sobre las consecuencias del desempeño de la estrategia de diversificación.

## **Principales trabajos sobre la relación entre el tipo de estrategia de diversificación y los resultados empresariales**

<i>Estudio</i>	<i>Resultados</i>
Rumelt (1974)	Los resultados de las empresas que siguen estrategias de diversificación relacionada son los más elevados; la estrategia de diversificación no relacionada, en cambio, se asocia a un ritmo de crecimiento mayor.
Channon (1978)	Las empresas con mejores resultados siguen estrategias de diversificación relacionada, y en segundo lugar, las de producto único.
Bettis (1981)	Los resultados de la diversificación relacionada son mejores que los de la no relacionada.
Christensen y Montgomery (1981)	No existen diferencias entre los resultados de las distintas estrategias si se controla las características del sector al que pertenecen las empresas.
Bettis y Hall (1982)	No existen diferencias significativas si se tiene en cuenta el sector al que pertenecen las empresas.
Rumelt (1982)	La diversificación relacionada sigue obteniendo los mejores resultados, aunque se tenga en cuenta los efectos del sector.
Lecraw (1984)	Encuentra algún apoyo a la hipótesis de que la estrategia de diversificación relacionada incrementa las tasas de rentabilidad.
Michel y Shaked (1984)	Las empresas que siguen estrategias de diversificación no relacionada obtienen mejores resultados.
Palepu (1985)	La diversificación relacionada permite a las empresas mejorar sus resultados. Ello se traduciría a lo largo del tiempo en superiores resultados para esta categoría; sin embargo, la evidencia de ello no fue significativa.
Varadarajan (1986)	La diversificación relacionada se asocia a mejores resultados.
Wernerfelt y Montgomery (1986)	Las empresas que se diversifican de forma eficiente (relacionada) participan en sectores de rentabilidad media alta y son más rentables que las que se diversifican no eficientemente (de forma no relacionada).

**Figura 6. Trabajos de diversificación**

Fuente: Adaptado de Datta, Rajagopalan y Rasheed (1991) y Suárez González (1993).

<i>Estudio</i>	<i>Resultados</i>
Hoskisson (1987)	La estrategia de diversificación relacionada se asocia a mejores resultados que la de integración vertical y diversificación no relacionada.
Varadarajan y Ramanujam (1987)	La diversificación relacionada se asocia a mejores resultados.
Amit y Livnat (1988 a)	La diversificación relacionada se asocia a los mejores resultados en cuanto a rentabilidad/riesgo.
Amit y Livnat (1988 b)	No hay diferencias significativas entre diversificación relacionada y no relacionada.
Grant y Jammine (1988)	Las empresas diversificadas obtienen mejores resultados que las especializadas, pero no se encontraron diferencias significativas entre tipos de diversificación.
Hill, Hitt y Hoskisson (1992)	Las empresas que siguen estrategias de diversificación relacionada alcanzan mejores resultados si su estructura organizativa incentiva la cooperación entre las divisiones, mientras que las que se diversifican hacia negocios no relacionados, los alcanzan si lo que se incentiva es la competencia entre ellas.
Suárez González (1994)	Los resultados no confirman la superioridad de la estrategia de diversificación relacionada, ya que son las empresas especializadas las que obtienen los mejores resultados en todo el período analizado (1987-1990).
Markides y Williamson (1994)	Una prueba empírica apoya su enfoque que "la relacionalidad estratégica" es superior para mercados relacionados prediciendo que los diversificadores relacionados poseen un desempeño superior en relación a los no relacionados.
Markides y Williamson (1996)	La diversificación relacionada presenta un desempeño superior sólo cuando esta le permite a un negocio obtener un acceso preferencial para sus activos estratégicos, sin embargo, esta ventaja decaerá como resultado de la erosión del activo e imitación, por lo tanto, en el largo plazo, sólo las competencias que le permitan a la empresa construir nuevos activos estratégicos más rápidamente y más eficientemente que sus competidores le permitirá mantener beneficios superiores.
Palich, Cardinal y Miller (2000)	Se apoya el modelo curvilíneo, el cual señala que el desempeño de las empresas aumenta cuando las empresas cambian de estrategias de negocio único a diversificación relacionada, sin embargo, el desempeño disminuye cuando las empresas cambian de diversificación relacionada a diversificación no relacionada.
Ramírez y Espitia (2002)	Analizan el impacto de la diversificación de producto sobre el resultado. El principal resultado indica que las empresas con niveles intermedios de diversificación de producto poseen un resultado superior, mientras que las empresas que poseen un bajo y alto nivel de diversificación muestran un resultado significativamente menor, sin embargo, el resultado no es significativamente diferente entre ellas.
Park (2003)	Los diversificadores relacionados son más rentables que los diversificadores no relacionados, no porque la diversificación relacionada sea superior frente a la diversificación no relacionada, sino simplemente, porque previo a la decisión de diversificación relacionada la empresa era más rentable y/o las empresas se encontraban en industrias más rentables que las empresas con diversificación no relacionada.
Martin y Sayrak (2003)	Investigan los recientes descubrimientos que surgen en la literatura sobre diversificación corporativa, la cual es diversa y antigua. Plantean que los economistas financieros a lo largo de la última década sostienen que las empresas diversificadas venden a un descuento. Sin embargo, los recientes estudios sugieren que el descuento de la diversificación puede ser debido a técnicas de medida incorrectas.

**Figura 7. Trabajos de diversificación**

Fuente: Adaptado de Datta, Rajagopalan y Rasheed (1991) y Suárez González (1993).

<i>Estudio</i>	<i>Resultados</i>
Miller (2004)	<p>La diferencia en el desempeño entre la diversificación relacionada y la diversificación no relacionada es debido probablemente a las economías de alcance y la rentabilidad promedio de las empresas que se ubican en industrias con alta intensidad en I+D. Su artículo es sólo un paso hacia la siguiente evaluación: “la diversificación verdaderamente añade o reduce valor para una empresa en un contexto competitivo específico”.</p>
Xiao y Greenwood (2004)	<p>La diversificación puede estar asociada a desempeños superiores porque las empresas diversificadas son capaces de comportamientos oportunistas en colusión con otras empresas comprometidas en paciencia mutua para disminuir la rivalidad del mercado. Sus resultados no encontraron los beneficios de la diversificación intra-industria “per se”, pero descubrieron que el contacto multi-mercado fue asociado con desempeño superior.</p>
Boyd, Gove y Hitt (2005)	<p>Investigan las consecuencias de los problemas de medida en las investigaciones de Dirección Estratégica, a través del caso de Amihud y Lev. Plantean que los constructos de medida es un área clave de interés para la investigación en Dirección Estratégica, paradójicamente, la medida ha sido un tópico de menor prioridad para los estudiosos de Dirección Estratégica. Como resultado los constructos han sido a menudo representados con medidas simples y con limitada comprobación de fiabilidad y validez. Utilizando información de 640 empresas de Fortune, crean un modelo múltiple de costos de agencia y diversificación. Sus resultados proporcionan fuerte evidencia que el debate entre los autores es principalmente un tema de error de medida.</p>
Gary (2005)	<p>La estrategia de diversificación exitosa requiere políticas gerenciales. En ausencia de tales políticas, la diversificación relacionada puede impactar negativamente el desempeño de la empresa incluso cuando existen oportunidades de sinergias. Su análisis demostró que contrario a la teoría existente, las estrategias de diversificación que se basan sobre un alto grado de relacionalidad pueden llevar a bajos desempeños en relación a una estrategia relacionada menor, en algunas circunstancias.</p>
Tanriverdi y Venkatraman (2005)	<p>Su estudio supuso que el desempeño corporativo es mejorado cuando las empresas simultáneamente explotan un conjunto complementario de recursos de conocimientos relacionados a través de sus unidades de negocios. El estudio encontró que la sinergia surge de la relacionalidad de conocimiento, de producto, de cliente o gerencial y que no mejora el desempeño corporativo. La sinergia surge de la complementariedad de los tres tipos de conocimiento relacionados que significativamente mejoran el desempeño contable y de mercado de las corporaciones multinegocio.</p>
Miller (2006)	<p>La evidencia muestra una relación positiva entre la diversificación basada sobre la diversidad tecnológica y las medidas de resultado basadas en el mercado, controlando por intensidad de I+D e intensidad de capital.</p>
Pehrsson (2006)	<p>Su estudio identificó clases de relacionalidad y sus efectos en el desempeño, utilizando las percepciones de los máximos ejecutivos de industrias. La relacionalidad tecnológica tuvo un fuerte efecto positivo en el desempeño y una alta relacionalidad obtuvo un efecto negativo.</p>

**Figura 8. Trabajos de diversificación**

Fuente: Adaptado de Datta, Rajagopalan y Rasheed (1991) y Suárez González (1993).

#### **2.2.2.4 Estrategia de posicionamiento**

Para Levitt (1990, p. 85), no existe una “misma mercancía”. Todos los bienes y servicios pueden ser diferenciados –y usualmente los son– con base en el hecho de que para el comprador potencial un producto es un conjunto complejo de satisfacciones de valor. Kotler (1996, p. 269) define la diferenciación como “el acto de diseñar un conjunto de diferencias significativas para distinguir la oferta de la empresa de las ofertas de los competidores”. Una diferencia es viable cuando obedece a los criterios de importancia, distinción, superioridad, comunicabilidad, sustentación, disponibilidad y rentabilidad. Aaker (1991) observa que el posicionamiento significa diferentes cosas para diferentes personas: para algunos, es la decisión de segmentar; para otros, la cuestión de la imagen; para la mayoría, es la opción a través de la cual se destacan las características del producto. Pocos gerentes consideran todas las alternativas anteriores. No hay una definición universalmente aceptada de posicionamiento (Blankson, 2001). Esto puede ser atribuido en parte a la falta de una clara base teórica y a la relativa sencillez con que el concepto es utilizado por los practicantes de marketing. Hay una serie de términos complementarios y relacionados – “posición del producto”, “posición”, “posicionamiento de producto”, “posicionamiento de mercado” que muestran también alguna superposición de los conceptos y aplicaciones.

Para Lehmann y Winer (2002, p. 246), el posicionamiento es “una definición específica de cómo el producto difiere de la competencia en la mente de un determinado grupo de clientes, y abarca el público-objetivo de los clientes y competidores, y atributos a través de los cuales la diferenciación va a tener lugar”. El posicionamiento competitivo de una empresa es “una declaración de los mercados-objetivos, esto es, dónde competirá la empresa y la ventaja diferencial, es decir, cómo competirá la empresa” (Hooley y Saunders, 1996, p. 51). La definición de posicionamiento dada por Kotler (2000, p. 270) dice que “el posicionamiento es el acto de desarrollar la oferta y la imagen de la empresa, de forma que ocupen un lugar distinto y valorado en las mentes de los consumidores objetivo”.

Para Blankson (2001), los diversos términos relacionados con el posicionamiento muestran un patrón con tres elementos: el conceptual, el operacional y el estratégico o, dicho de otra forma,

los clientes, la empresa y la competencia, sumados a dos perspectivas: una gerencial/organizacional y otra del consumidor. Los aspectos del posicionamiento basados en los competidores o en las metas de los clientes difieren en relación con el foco, pero se aproximan en la concepción del valor de la marca, que tiene como función ligar la posición de la marca al marketing mix. Sternthal y Tybout (2001b, p. 73) definen valor de marca como:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Calidad del producto/Servicio} + \text{Calidad psíquica}}{\text{Precio} + \text{Tiempo}}$$

### **Figura 9. Valor**

Fuente: Serralvo, 2005

Según Upshaw (1999, p. 12) defiende que el posicionamiento es un proceso y no un acto. Es un proceso de persuasión continua para encaminar al cliente a pensar de una determinada manera, y no una acción unilateral del profesional de marketing. Según Hunt (2002, pp. 64-65), una buena definición debe: a) incluir todos los fenómenos que de ella deban formar parte; b) excluir todos los fenómenos que no deba abarcar; c) diferenciar el concepto central de otros términos; d) definir clara-mente el término; e) comunicar bien el significado del término a la audiencia; f) ser consistente con el significado de otros términos importantes; y g) ser lo suficiente-mente amplio como para atender los criterios anteriores.

Basándonos en esto, y a efectos de este estudio, se propone la siguiente definición del posicionamiento de marca: “proceso de estudio, definición e implementación de una oferta diferenciada de valor cuyos atributos proporcionen una posición ventajosa sostenible de una marca en relación con la competencia en una categoría, desde el punto de vista de la percepción de un público-objetivo”.

#### **2.2.2.5 Tipologías de posicionamiento**

Muhlbacher et al. (1994) mencionan la existencia de dos escuelas de pensamiento que discuten el concepto de posicionamiento. La primera escuela incluye el posicionamiento dentro

del cuadro de las decisiones del marketing mix o en el dominio de la toma de decisión estratégica. Los defensores de esa escuela ven el posicionamiento como una herramienta poderosa de comunicación del marketing mix. La segunda escuela define el posicionamiento como una estrategia agresiva de ajuste de las creencias del cliente sobre los beneficios y calidades de un producto/servicio, como parte de la política de producto, en el sentido de seleccionar características particulares del producto para desarrollarlo y resaltarlo. Otros autores, incluyendo a Hooley y Saunders (1996), dicen que el concepto de posicionamiento es único, y que reúne todas las deliberaciones de la empresa con el objetivo de alterar las percepciones del cliente en una triangulación que involucra a los clientes, a la empresa y a los competidores. Kotler (1996) incorpora la dimensión ambiental en los conceptos de posicionamiento y de reposicionamiento.

Para Blankson (2001), dos visiones complementarias explican el posicionamiento: la perspectiva del cliente y las acciones de la organización. En la literatura administrativa, Alcaniz y López (2000) diferencian dos conceptos de posicionamiento: el posicionamiento estratégico y el posicionamiento operacional. El posicionamiento estratégico, tipificado en el trabajo de Porter (1989), designa el lugar que una empresa ocupa en su industria a partir de una estrategia competitiva. El posicionamiento operacional, también definido por los autores como posicionamiento de oferta, deriva de la definición de Ries y Trout (2002, p. 2).

Para Alcaniz y López (2000), el posicionamiento de la oferta de marketing induce al marketing mix (precio, distribución, producto y promoción) como factor de éxito, tiene carácter táctico/operacional, opera en el corto/medio plazo y considera competidoras a todas las ofertas percibidas como igualmente adecuadas a una situación de uso o contexto de aplicación. El posicionamiento estratégico expande su actuación a otros factores de éxito del negocio, como la tecnología, utiliza un horizonte de largo plazo y emplea un contexto de análisis amplio en cuanto a variedad y cantidad de dimensiones estratégicas.

De lo expuesto en la discusión sobre las definiciones de posicionamiento se puede concluir que, aunque el concepto genérico de posicionamiento sea único, la tipología de Alcaniz y López (2000) representa de la manera más aproximada la variedad de conceptualizaciones relativas al posicionamiento en cuanto a sus manifestaciones principales: la orientación al cliente basada en

los esquemas perceptuales, y la orientación a lo organizacional, centrada en el posicionamiento de la compañía en la industria.

### 2.2.2.6 Ventas

Las empresas para poder cubrir los costos y gastos generados deben conocer una actividad llamada ventas, donde es la función más importante del área comercial, de allí se obtienen los ingresos, concentrándose en vender sus productos con el fin de cumplir con el objetivo para el cual fue creada la organización. Para (Salinas Gaspar, 2014) menciona que las ventas son parte integral de cualquier plan de marketing, son incluso, la parte final de cara al cliente, porque a través de ella se produce el intercambio empresa- cliente en una relación ganar – ganar. A continuación, se detalla el proceso de ventas:



**Figura 10. Proceso de venta**

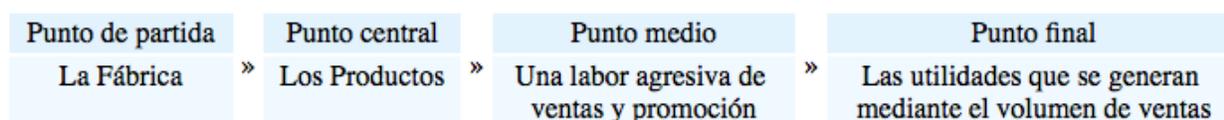
Fuente: Zamora, 2016

Según Philip Kotler, el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea.

El concepto de venta sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción.

El concepto de venta supone que es preciso estimular a los consumidores para que compren. Para ello, las empresas que ponen en práctica este concepto, utilizan todo un arsenal de herramientas de venta y promoción para estimular más compras.

El proceso del concepto de venta, según Philip Kotler, es el siguiente:



**Figura 11. Concepto de venta**

Fuente: Thompson, 2005

### 2.2.2.7 Modelos de venta

#### a) Modelo del Script de Venta (Pereira, 2006, párr. 4)

John Patterson, quien fuera presidente de NCR, desarrollo este modelo por el año 1887, hace 110 años, para introducir las primeras cajas registradoras que salieron al mercado. Este modelo fija instrucciones tanto de lo que debe decir el vendedor, como lo que debe hacer durante su discurso de ventas. Por ejemplo: el vendedor va mostrando partes específicas del artículo que vende, al tiempo que repite su discurso de ventas. La presentación de ventas se divide en cuatro partes: acercamiento, demostración, proposición y cierre. Cada una de ellas tiene reglas específicas que se deben seguir. (Olmedo, 2015)

En el enfoque, el vendedor no mencionó la caja registradora. En cambio, explicó que quería ayudar al empresario a encontrar formas de aumentar las ganancias, que en realidad quería actuar como consultor. En la proposición, el vendedor describió el registro por primera vez y

explicó cómo evitaría el robo y daría una cuenta precisa de los recibos del día. El objetivo de esta etapa era programar una demostración de la máquina en un hotel cercano donde el vendedor había instalado una pantalla o, si era conveniente, en la sucursal local de NCR. En la demostración, los vendedores guiaron cuidadosamente al cliente hasta el punto de una compra. Cuando el momento pareció correcto, intentó cerrar. Esta fue la parte más difícil de la venta. (Pereira, 2010).

#### **b) Modelo de cierre de venta (Pereira, 2006, párr. 7)**

Este modelo se desarrolló en la década de 1950 y se enfoca en la búsqueda del cierre de la venta a como dé lugar.

Se centra en las características del producto y en ejercer cierta presión en el cliente o prospecto para lograr que lo adquiera. Para ello, previamente el vendedor se aprende ciertos guiones que aplicará en el manejo de situaciones posibles a presentarse, especialmente en la etapa de objeciones y en el propio cierre de la venta (de hecho, se manejan diversas técnicas para lograr el cierre). Finalmente, el vendedor debe procurar desarrollar sus habilidades de comunicación y de persuasión (Martínez, 2015). Es ampliamente usado en las ventas a alta presión. Los elementos que definen este modelo son: habilidades de presentación, cierres tentativos, sobrepasando objeciones y cierre final (Pereira, 2010).

#### **c) Modelo de A.I.D.A. (Atención, Interés, Deseo, Acción)**

Este es uno de los modelos más antiguos (fue desarrollado en el siglo XIX), pero sigue siendo de los más utilizados. Con este método se busca que todo vendedor procure generar la atención de su prospecto, despertar su interés, estimular su Deseo hacia el producto y finalmente, propiciar la acción de compra por parte del prospecto. Este proceso se presenta de manera secuencial y es muy importante que el vendedor sepa identificar en cuál de estas etapas se encuentra el prospecto, para fijar las estrategias que resulten más adecuadas en el logro de cada una de las etapas (Martínez, 2015).

**d) Modelo de resolución de problemas (Pereira, 2006, párr. 11)**

Los componentes de este modelo, aparecido por 1960, incluyen entender lo que el prospecto o cliente percibe como importantes. Capacidad de escuchar y hacer preguntas adecuadas, para dar soluciones que sean de valor para el cliente o prospecto (Pereira, 2010)

De esta manera, el vendedor podrá contar con información muy valiosa de su cliente o prospecto, lo que debe servirle enormemente para mostrar de qué manera el producto ofrecido puede solucionar los problemas del cliente o bien, brindarle un beneficio esperado (de acuerdo a lo que es importante para él). (Martínez, 2015)

**e) Modelo de valor agregado (Pereira, 2006, párr. 13)**

En este modelo (surgido también durante la década de 1960), considera que el vendedor debe enfatizar el valor agregado que ofrece su producto, para lo cual es recomendable que le presente al prospecto una lista de todos los beneficios que puede obtener a través del producto, incluyendo los servicios adicionales que la empresa puede darle.

Este modelo resulta de mucha utilidad en aquellos productos o servicios que tienen un precio alto (o por arriba de la competencia), ya que al mostrarle al prospecto todos los beneficios y servicios adicionales que puede obtener, de alguna manera, se va a minimizar la posible percepción que esté tenga acerca del precio alto del producto (Martínez, 2015).

**f) Modelo de Venta Consultiva” (Pereira, 2006, párr. 15)**

En este modelo, (desarrollado durante los años de 1970), lo que se pretende es que el vendedor más que ser un colocador de productos, se convierta en un consultor del cliente; es decir, alguien que conozca con todo detalle al cliente o prospecto, sus necesidades, así como las características de su negocio (cuando aplique). Todo esto con el propósito de ayudarlo a incrementar sus ingresos o reducir sus costos (Martínez, 2015).

**g) Modelo de Venta Compleja” (Pereira, 2006, párr. 20)**

“Este modelo también llamado de venta mayor, se aplica a aquellas ventas que son de alto valor, tienen múltiples niveles de decisión, requieren extensiva coordinación de las partes, y en las cuales el ciclo de venta es largo” (Pereira, 2006, párr. 13). En dichos casos, es necesario implementar estrategias de venta específicas para cada contexto, dependiendo del tipo de cliente y sus necesidades, del tipo de producto o servicio, así como del tiempo que se requiere invertir en la venta.

Esta categoría de negociación se aplica especialmente en los procesos de venta dirigidos a mercados industriales, donde los clientes que se atienden, demandan un servicio ampliamente personalizado y en muchos casos, es necesario realizar demostraciones del producto, mostrar información técnica sobre su funcionamiento, dialogar con más de una persona en la empresa, etc (Martinez, 2015)

## 2.3 Conceptualización

A continuación, se definirán algunos conceptos que serán abordados durante el proyecto con el objetivo de comprender lo que se quiere lograr con la diversificación de productos y servicios en Llantico Bethel y de esta manera poder contribuir a incrementar el nivel de ventas.

- Diversificación, es una estrategia que adoptan las empresas para diferentes objetivos, por ejemplo, el incremento de ventas ofreciendo diferentes tipos de productos o servicios de los que ofrecen actualmente.
- Posicionamiento, se refiere al lugar que ocupa una marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Es importante mencionar que las empresas utilizan diferentes estrategias para poder lograr penetrar en el mercado y mantener una ventaja competitiva.
- Técnicas de ventas, se definen como los procesos o estrategias que se utilizan para poder persuadir a las personas para poder adquirir un bien o servicio. Para ello, es importante que toda empresa conozca quien es su mercado meta y las necesidades que estos requieren que sean satisfechas.
- Mezcla de marketing, son las herramientas que se utilizan las empresas para desarrollar y lograr los objetivos de una campaña o estrategias comerciales, las cuales incluyen 4 elementos que son: Producto, Plaza, Promoción y Precio.

## **2.4 Antecedentes de la empresa**

### **2.4.1 Breve descripción histórica**

La empresa inicia en el año de 1994 en un pequeño local de la Colonia Miraflores frente al Instituto de Formación Profesional (INFOP), bajo el nombre de “Llantera Bethel” como único dueño el Licenciado en Administración de Empresas José Luis Barahona junto con su esposa María Lidia de Barahona. En el año 1998 se crea una sociedad con el Sr. Genaro Rodríguez, en la cual se modifica el nombre de la empresa a “Lubrillantas Bethel S. de R. L”

En el año 2000 se compra un terreno en el sector el Carrizal salida al norte, amplio, estratégicamente posicionado para un negocio de tal rubro sobre todo por la falta de cercanía de empresas similares. En el año 2003 después de un arduo trabajo, la reciente sociedad pudo abrir sus puertas al público en dicho lugar, bajo el mismo nombre y con la gerencia del fundador.

Por el crecimiento en la demanda en el establecimiento de la colonia Miraflores, se debe ampliar, quitando espacio en los almacenes de llantas, por lo que se considera conveniente crear un espacio subalterno en el nuevo local.

En el 2009 se compra un local en la colonia Villa Nueva para en el mismo año abrir una nueva sucursal bajo el mismo nombre, la cual es vendida después de 6 meses por la falta de demanda de producto. En el año 2010 la sociedad es dividida quedando como único dueño de la sucursal del sector El Carrizal nombrada como LUBRILLANTAS BETHEL el señor José Luis Barahona y del local de la Miraflores el Señor Genaro Rodríguez, la cual ahora opera bajo el nombre de “Tecnillantas Bethel S de R. L” en el mismo lugar.

Para el 2011 con la expansión de la carretera al norte, la empresa debe ser reubicada, siendo elegido al lado contrario de donde se ubicaba, por motivos, como su cercanía con el anterior local, espacio, precio y fácil acceso. Aprovechando esta nueva oportunidad como lo determina el propietario, la imagen del local toma un cambio radical, implementando espacios con los que antes no contaba, como ser: baños acondicionados, una amplia y cómoda sala de espera en la que se

ofrece café y agua, bodegas más espaciosas e iluminadas, un sistema de seguridad tecnificado, mayor seguridad para la caja y oficinas.

Con todos estos cambios, el aspecto de una llantera con un nicho para clientes un tanto rústicos es ampliado a un mercado más amplio y demandante. Sin dejar atrás un factor muy importante en el cambio de una organización, el nombre con el cual la empresa se presenta actualmente es “Llanticentro Bethel S de R. L”

#### **2.4.2 Producto que elabora o servicios que ofrece**

##### **Productos**

- Llantas nuevas y usadas para carro liviano y pesado
- Rines usados para carro pesado
- Lubricantes
- Filtros de aceite y aire
- Graseras
- Focos traseros de vehículo

##### **Servicios**

- Alineamiento y balanceo
- Mecánica direccional
- Reparación de llantas
- Cambios de aceite
- Cambios de fricciones

#### **2.4.3 Cualquier otra información relevante sobre la empresa**

##### **Misión**

Satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes conductores, con productos como llantas y lubricantes para el mantenimiento de sus vehículos, reuniendo estándares de calidad dentro del mercado, todo esto bajo la guía de la honestidad y honradez, mediante un nivel de

servicio personalizado, con empleados altamente calificados para atender las necesidades de su automóvil, brindado una satisfacción en nuestros clientes

### **Visión**

Consolidarnos como una empresa competitiva, distribuyendo llantas y lubricantes de calidad en varios sectores de Tegucigalpa y Comayagüela, con un alto prestigio de servicio y productos que nos distinga de las demás empresas del mercado, para así poder ser parte de la mente del consumidor, como una empresa responsable donde la satisfacción del cliente es lo más importante.

### **Precios**

**Tabla 1. Precios de lubricantes**

<b>Lubricantes</b>	<b>¼</b>	<b>Galón</b>	<b>Tinas</b>
<b>CASTROL</b>	L.165.00	L.660.00	L.2500.00
<b>HAVOLINE</b>	L.200.00		
<b>DELLO</b>	L.150.00	L.600.00	L.2000.00
<b>QUACKER</b>	L.160.00	L750.00	
<b>URSA</b>	L.120.00	L.660.00	L.1850.00

Fuente: Base de precios Llanticentro Bethel

**Tabla 2. Precios de neumáticos**

<b>Neumático</b>	<b>Nueva</b>	<b>Usada</b>
<b>11R24.5</b>	L.5500-5800.00	L.2600-3000.00
<b>11R22.5</b>	L.4500.4800.00	L.2300-2500.00
<b>21570R16</b>	L.1500-2500.00	L.500-800.00
<b>21570R15</b>	L.1300-2300.00	L.500-800.00

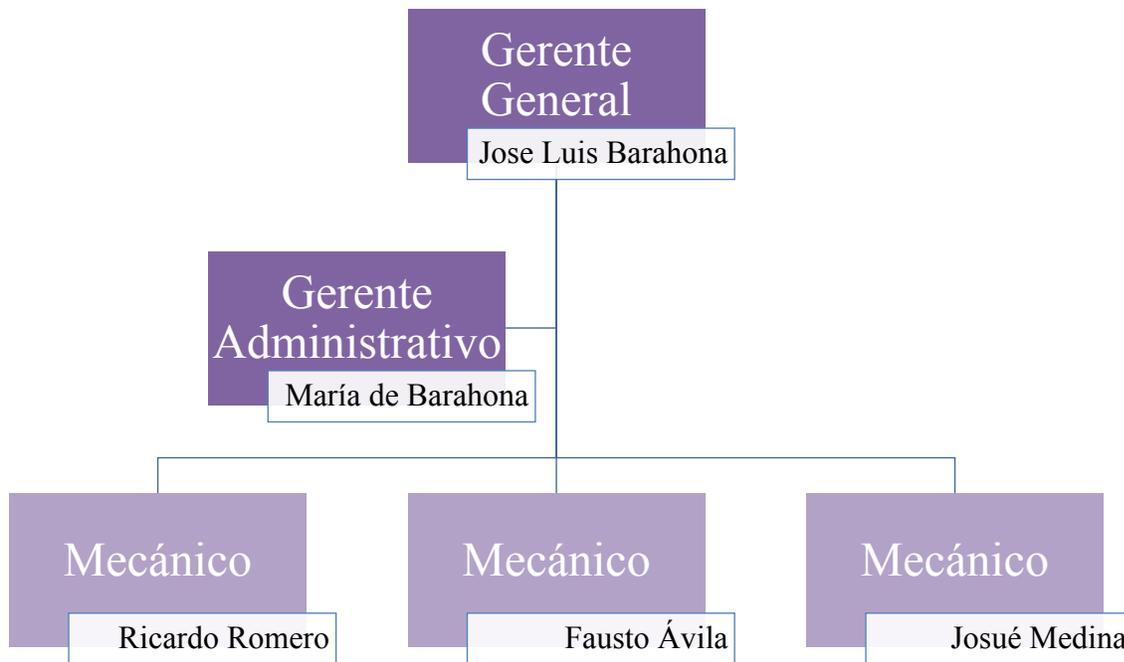
Fuente: Base de precios Llanticentro Bethel

**Tabla 3. Precio de lubricantes**

Servicios	Vehículo pesado	Vehículo liviano
<b>Alineamiento</b>	L.400.00	L.300.00
<b>Balaceo</b>	L.150.00	L.100.00
<b>Cambio de fricciones</b>	L.300.00	L.150.00
<b>Cambio de aceite</b>		L150.00
<b>Mano de obra</b>	L.150 en adelante	

Fuente: Base de precios Llantacentro Bethel

**Organigrama**



**Figura 12. Organigrama Llantacentro Bethel**

Fuente: Autores del proyecto

## **Proveedores**

Llanticentro Bethel S de R.L, posee una estrecha relación con sus proveedores desde hace ya 13 años, quienes ofrecen productos usados, de buena calidad y a bajos precios en esto se basa para establecer el control de los mismos. Los proveedores de la empresa son los siguientes:

- Elite Tires Internacional, Inc.

Empresa fundada y desarrollada por Ira Feitelson y Judy Ruthrauff en enero de 1997 en Pennsylvania, EEUU., dedicada a la distribución y ventas de llantas usadas de buena calidad.

- Grupo Q
- Acavisa

## **2.5 Procesos actuales**

### **2.5.1 Descripción de los procesos**

- Proceso de compra de llantas
  - a. La empresa Llanticentro Bethel por medio de la Gerencia hace una revisión del inventario en existencia que tiene para poder saber si se debe adquirir más producto y cuál es.
  - b. Luego hace una lista del producto que se necesita para poder solicitarlo a su proveedor externo, antes de realizar el viaje, de esta manera se corrobora con el proveedor la existencia del producto para evitar un viaje en vano.
  - c. Solicita la cantidad del producto necesitado comunicándose con el proveedor.
  - d. Una vez hecho la solicitud el Gerente se encamina a la empresa proveedora para hacer una revisión del producto y confirma si cumple con las especificaciones requeridas por Llanticentro Bethel.
  - e. Luego se procede a embarcar el producto por el mismo dueño, para ser enviado a Honduras, país donde reside la empresa.
  - f. Se hacen las pruebas físicas predeterminadas para ver el estado del producto si está en condiciones de venderse, si esta defectuoso o si el producto está dañado (sin arreglo).
  - g. Una vez el producto esté verificado y confirmado este se pone a la vista del cliente para que él pueda comprarlo si gusta de él.

- Proceso de inventario
  - a. En primera instancia se imprime el catálogo que muestra el sistema.
  - b. Luego por medio de lo impreso se hace el conteo físico para que se pueda verificar que lo que se encuentra en el sistema concuerda con lo físico.
  - c. Si se encuentra un descuadre en el conteo, se realiza ajustes de inventario en el sistema y se documenta para posteriormente hacer una investigación.
  
- Proceso de venta
  - a. En primer lugar, los mecánicos que son los mismos vendedores de Llanticentro Bethel, se aproximan al cliente para preguntarles que tipo de servicio o producto requiere.
  - b. Si el cliente ya sabe qué tipo de servicio necesita su vehículo, los mecánicos proceden a realizarlo, si el cliente comenta que no sabe, se procede al levantamiento del vehículo sobre las máquinas para poder verificar lo que se necesita y se le indica el tipo de servicios que ellos podrían brindarles.
  - c. Si el cliente no necesita ningún servicio solo el producto, los vendedores o mecánicos le indican que pueden productos y marcas pueden encontrar y donde están ubicados, para luego proceder a caja a realizar su pago.

### **2.5.2 Análisis de personal**

- Gerente general: representa la empresa frente a terceros y coordina todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Algunas de las funciones son:

➤ 2

- Gerente administrativo: encargado de manejar las entradas y salidas de la empresa en caja, adicionalmente de coordinar y dirigir a los mecánicos.

Algunas de las funciones son:

- Realizar arqueos de caja.
  - Realizar los controles de inventario.
  - Encargado del proceso de facturación.
  - Encargado de la apertura y cierre del local.
  - Mantener buenas relaciones con los clientes.
- Mecánicos o vendedores: encargado de brindar los servicios y productos que ofrece Llantacentro Bethel.

Algunas de las funciones son:

- Encargados del almacenamiento y descarga de los productos.
- Encargados de brindar servicios adicionales a los que el cliente requiere.
- Encargados de brindar los precios que se manejan de acuerdo con lo que se solicite.
- Realizar los diferentes mantenimientos de mecánica rápida o con la maquinaria.

## **CAPITULO III. METODOLOGÍA**

En el siguiente capítulo se muestra cómo se diseñó la investigación para cumplir el alcance de la misma, los instrumentos y técnicas utilizadas para la recolección de información, métodos y el tipo de enfoque al que está dirigido el proyecto, con el fin de extraer la información para cumplir con los objetivos propuestos.

### **3.1 Tipo de Investigación**

La investigación será bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo ya que su propósito es conocer cuál es la razón principal del porque las ventas de Llantico Bethel han sufrido bajas en los últimos años y del porque los clientes no se han fidelizado completamente a los servicios que la empresa ofrece.

El Gerente General de la empresa mediante una entrevista, brindo información importante sobre la competencia, precios y metas a corto y largo plazo para la compañía, esto ayudó a determinar el método que se esta utilizando.

#### **3.1.1 Justificación del Enfoque**

Sampieri, Collado, & Lucio, (2014) afirman que el enfoque mixto, permite ser más riguroso en los temas interpretativos, hay una mejor calidad en el diseño y fomenta la legitimidad de los recursos, para obtener resultados más acertados. (p.580)

La presente investigación se esta realizando con el objetivo de crear un plan de marketing en la empresa Llantico Bethel, elaborando un análisis estratégico y diagnóstico de la situación actual, con él fin de que la dirección tome decisiones para lograr las metas de rentabilidad de la empresa. Al considerar el problema de investigación y los objetivos planteados relacionados al nivel de ventas, en el presente estudio, se reconoce que su alcance es descriptivo ya que es importante identificar que ha causado las bajas ventas y que se darán a conocer a través de un cuestionario.

## **3.2 Diseño de la Investigación**

### **Método descriptivo:**

El estudio se realizó mediante una investigación descriptiva no experimental de diseño transversal ya que la recolección de datos será en un solo momento y tiempo único, esta metodología será utilizada debido a que arrojará la información necesaria para conocer cuál es la razón principal o de mayor porcentaje del porque los clientes no se fidelizan con la compañía, dicho lo anterior ayudara a describir oportunidades de mejora de la empresa en su gama de productos y servicios.

## **3.3 Población y muestra**

### **3.3.1 Población**

La población para la investigación es clientes y personas que se movilizan cerca de Llanticentro Bethel, que necesitan de un servicio para su automóvil, quien según el Gerente puede llegar a ser de hasta 55 clientes en una semana, lo que llevaría la investigación a una población de 550 personas en un periodo de 10 semanas, de esta forma se espera encontrar la solución a la problemática del Llanticentro y conocer cuales son los servicios o productos nuevos que podría implementar Llanticentro Bethel. Con la selección de la muestra poblacional se logra una homogenización de características similares de clientes para el diseño y desarrollo del estudio por lo que se decidió trabajar con la información proporcionada por el gerente.

### **3.3.2. Muestra**

El método utilizado para la selección de la muestra será el muestreo probabilístico empleándose mediante la técnica aleatoria simple, lo que permite poder elegir a cualquier individuo dentro de la población en una sola etapa y directamente al objeto de investigación. Se realizó un muestreo que abarca hombres y mujeres de la ciudad de Tegucigalpa, mayores de 18 años que poseen un vehículo y que visitaron Llanticentro Bethel para poder brindar el servicio que se requería o las personas que circulaban cerca del negocio y que han visitado Llanticentro Bethel.

La fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra para la población finita es la siguiente:

$$n = \frac{(Z)^2 NPQ}{E^2(N - 1) + (Z^2 PQ)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(550)}{0.05^2(550 - 1) + (1.96^2) (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{528.22}{1.3725 + 0.9604}$$

$$n = 226.42$$

El valor de N= 226 encuestas

Donde:

(N) Total la población: 550

(Z2) Estadístico que prueba el 95% de confianza: 1.96

(E2) Máximo error permisible: 0.05

(P) Probabilidad de éxito: 0.5

(Q) Probabilidad de fracaso: 0.5

### 3.3.3 Criterios de Inclusión y Exclusión

<b>Criterios de inclusión</b>	<b>Criterios de exclusión</b>
Todos los conductores propietarios o choferes de un vehículo liviano o pesado que circulen en las cercanías de la ubicación geográfica de Llantacentro Bethel	No se aplicará a conductores de zonas foráneas ni de otras ciudades importantes para no obtener una muestra demasiado grande
Clientes que tengan la intención y tiempo de colaborar con las encuestas	Personas que no tengan ningún tipo de vehículo no son objeto de la investigación
Clientes que hayan usado o comprado servicio y productos de Llantacentro Bethel	Personas que nunca hayan usado los servicios o productos de la compañía
	Conductores menores de 18 años

**Figura 13. Criterios de Inclusión y Exclusión**

Fuente: Autores del proyecto

## 3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

### 3.4.1 Técnicas

La encuesta es la técnica seleccionada para la investigación. Para la encuesta se utilizaron preguntas abiertas y cerradas para poder conocer a profundidad que desean los clientes. Las preguntas cerradas variaron entre dicotómicas, escalas numéricas y respuesta múltiple. Esto muestra intervalos donde los encuestados puedan elegir las opciones según haya sido la experiencia con los servicios y productos que Llantacentro Bethel ofrece.

(Ver anexo No.1)

### 3.4.2 Instrumentos

El instrumento utilizado para la recopilación de información será el cuestionario, aplicado al público seleccionado con el fin de obtener respuestas certeras. Se determinó utilizar este instrumento para poder extraer datos de la población con respecto a las variables seleccionadas.

### **3.5 Procedimiento de la investigación**

La investigación se realizó en un horario de lunes a viernes de 8:00 am hasta las 5:00 pm con los clientes que llegaban al llantincetro, el resto de las encuestas fueron aplicadas a personas que transitaban en los alrededores, como ser establecimiento ajenos al rubro que se dedica Llantincetro Bethel, adicionalmente se contrató y capacitó una persona que pudiese aplicar las encuestas en los horarios antes mencionados y fines de semana, teniendo en cuenta que Llantincetro Bethel no labora los días sábado y domingo. La encuesta que se aplicó consta de 19 preguntas las cuales eran leídas por el encuestador al encuestado y llenadas por el mismo encuestador, las cuales incluye preguntas abiertas, preguntas dicotómicas y de escala.

### 3.6 Cuadro de operacionalización de variables

<b>Variable independiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Habitualidad	Personas que asisten regularmente a Llanticentro Bethel	Tiempo	Pregunta dicotómica con una neutra	¿Es primera vez que visita Llanticentro Bethel o es cliente habitual?
Frecuencia de visita	Veces que asiste el cliente durante un tiempo indeterminado a Llanticentro Bethel	Tiempo	Pregunta Politémica	¿Con que frecuencia asiste a Llanticentro Bethel?
Servicio Contratado	Servicio que adquirio al visitar el negocio	Servicio	Pregunta Respuesta Múltiple	¿Que servicio contrató?
Ubicación geográfica	Lugar donde se encuentra ubicada la empresa.	Accesibilidad	Pregunta dicotómica con una neutra	¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?
Satisfacción	Sentimiento de cobertura de una necesidad.	Precio		
		Variedad en productos y servicios	Pregunta de escala nominal	¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los siguientes elementos?
		Ubicación		
		Calidad		
		Atención		
		Calidez	Pregunta dicotómica con una neutra	¿El personal lo saludo cordialmente al llegar al llanticentro?
		Informacion de productos y servicios	Pregunta dicotómica con una neutra	¿Se le comento sobre los los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requeria?

<b>Variable independiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Atención al cliente	Servicios que ofrece Llanticentro Bethel con personal capacitado	Satisfacción	Pregunta dicotómica con una neutra	¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?
		Empleados Capacitados	Pregunta dicotómica con una neutra	¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?
		Tiempo de respuesta	Pregunta Politómica	¿Cuál fue el tiempo de respuesta del empleado?
Competencia	Las empresas que se dedican al mismo rubro que llanticentro bethel dentro del radio	Variedad	Pregunta abierta	¿Qué productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llanticentro Bethel?
			Pregunta abierta	¿Qué otros Llanticentros usted visita?
			Pregunta dicotómica con una neutra	¿Le gustaría que llanticentro bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?
			Pregunta abierta	¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?
		Incentivo	Pregunta abierta	¿Qué otro producto le gustaría que ofreciera?
		Incentivo	Pregunta Politómica	¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio?

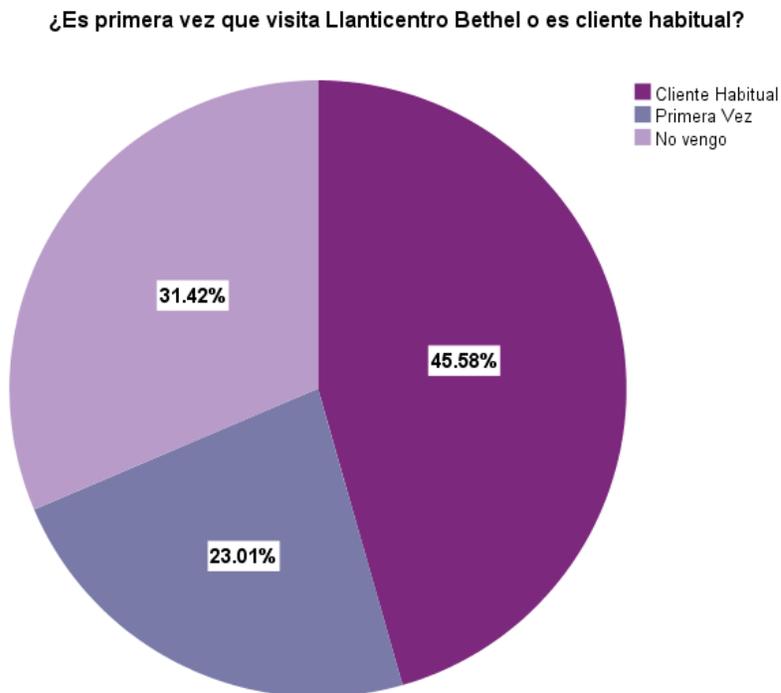
<b>Variable independiente</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Promoción y Publicidad	Herramientas de mercadeo que sirven para poder aumentar el nivel de ventas de Llanticentro Bethel	Medios Tradicionales y Sociales	Pregunta Politémica Pregunta Respuesta Múltiple	¿Considera que se debe de tener algun tipo de publicidad para dar a conocer de la empresa y de lo que ofrece? ¿Cuales son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?
Recomendacion	Lugar donde se pueden encontrar productos y servicios para el mantenimiento de los automoviles	Aceptación	NPS	¿Recomendaria usted a Llanticentro Bethel?

**Figura 14. Cuadro de operacionalización de variable**

## CAPITULO IV. ANÁLISIS Y RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

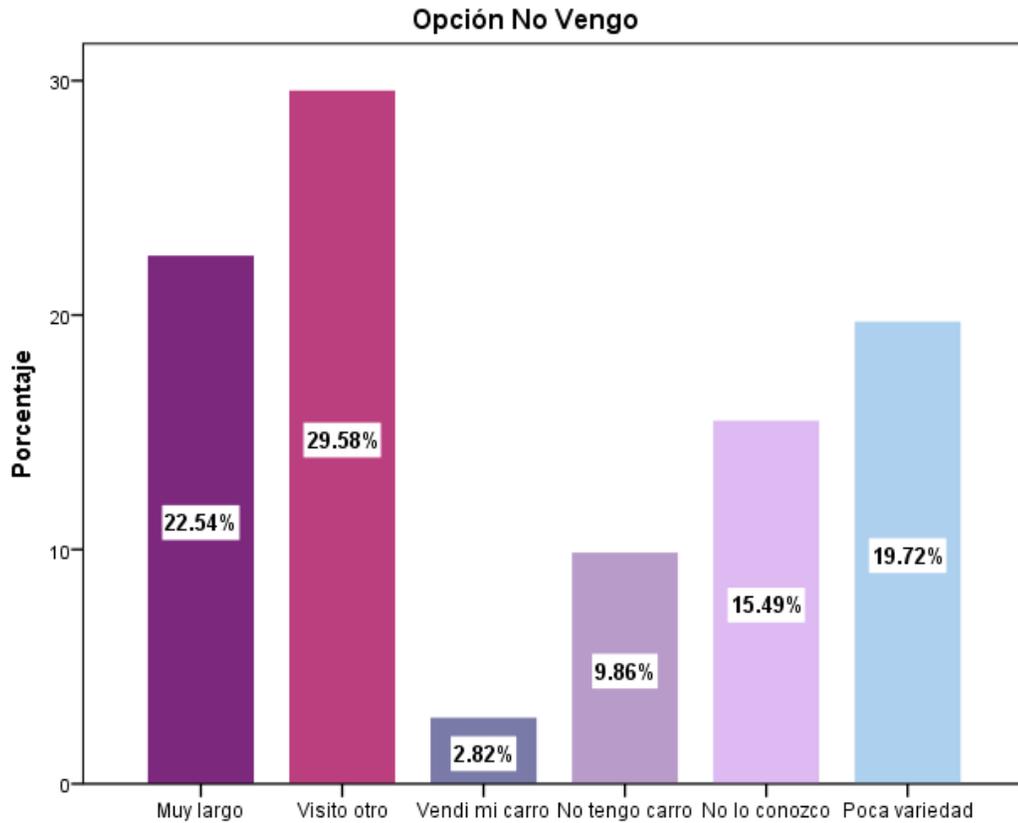
En el siguiente apartado se resumirán los resultados obtenidos de las 226 encuestas aplicadas en Llanticentro Bethel y sus alrededores.



**Figura 15. ¿Es primera vez que visita Llanticentro Bethel o es cliente habitual?**

Fuente: Autores del proyecto

La gráfica anterior, adicional a mostrar que un gran porcentaje de clientes es fiel a la compañía, indica dos cosas importantes, ¿Qué se está haciendo para que el 31% de los clientes que indican que no van, empiecen a ir y conozcan la empresa? Por otra parte, y muy importante son los 23% de clientes que llegan por primera vez a la compañía, es un espacio de fidelización bastante amplio y se deben de encontrar lo necesario para lograr incluir esos clientes a los 103 que visitan el negocio con frecuencia.

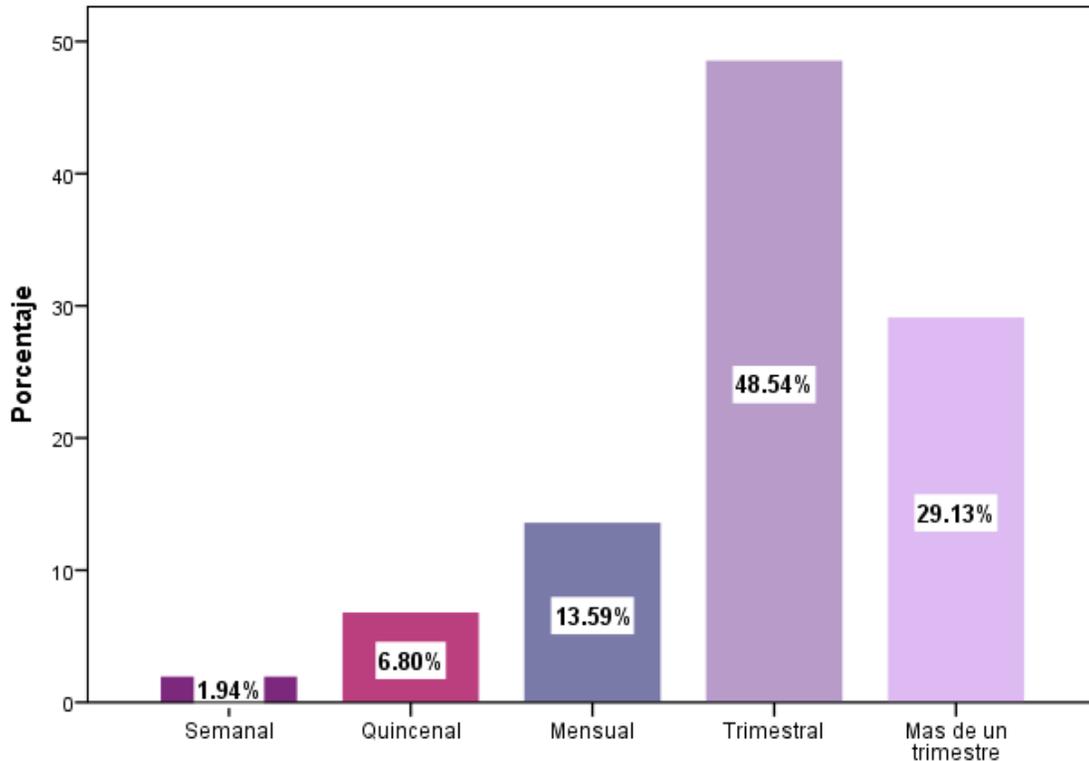


**Figura 16. Opción de pregunta 1. No Vengo**

Fuente: Autores del proyecto

Importante descubrir que otro Llanticentro visitan y por qué, lograr identificar que esta ofreciendo la competencia es determinante para poder empezar a mejorar en variedad y publicidad, bajo esos tres resultados se enfoca más del 50% de los encuestados. Los datos obtenidos anteriormente representan a la población que no visita Llanticentro Bethel ya que es importante saber las razones por las cuales esas personas no consideran a la empresa para poder realizar el mantenimiento de su vehículo.

### ¿Con que frecuencia asiste a Llanticentro Bethel?



**Figura 17. ¿Con qué frecuencia asiste a Llanticentro Bethel?**

Fuente: Autores del proyecto

La condición trimestral es por un tema del mantenimiento promedio vehicular, es importante se pueda hacer un ciclo de clientes que permita que los trimestres sean variables para cada automóvil, es decir, que no todos los mantenimientos asistan durante el mismo periodo para evitar que el 49% de los clientes asistan en las mismas fechas dejando por fuera el resto de los días y meses, las visitas mensuales aplica para los empresarios de equipo pesado que compran y reparan sus equipos de forma mas usual.

¿Qué servicio contrato?

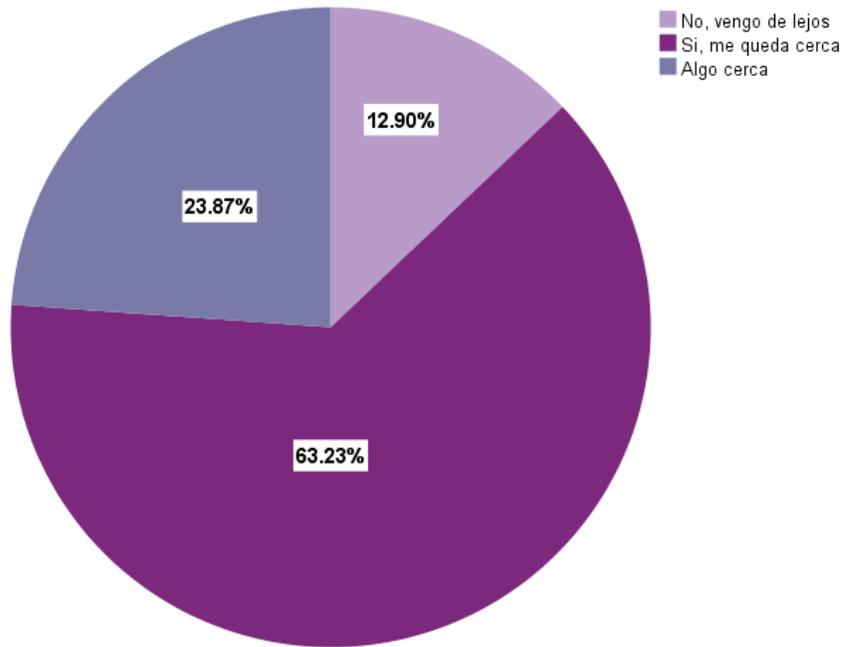
		Servicio Contratado		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
Tipo de Servicio Contratado	Alineamiento	62	28.6%	40.8%
	Balanceo	33	15.2%	21.7%
	Cambio de aceite	68	31.3%	44.7%
	Compra de llantas	27	12.4%	17.8%
	Reparación de Llantas	27	12.4%	17.8%
Total		217	100.0%	142.8%

**Tabla 4. ¿Qué servicio contrató?**

Fuente: Autores del proyecto

Más allá de hablar de lo importante que es para la empresa el cambio de aceite y alineamiento es encontrar la forma de impulsar la rotación del inventario de llantas, se deben de hacer preguntas sobre la durabilidad, precios y promociones que estén ofreciendo, lo ideal es que un cliente compre todo en el mismo establecimiento.

**¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?**

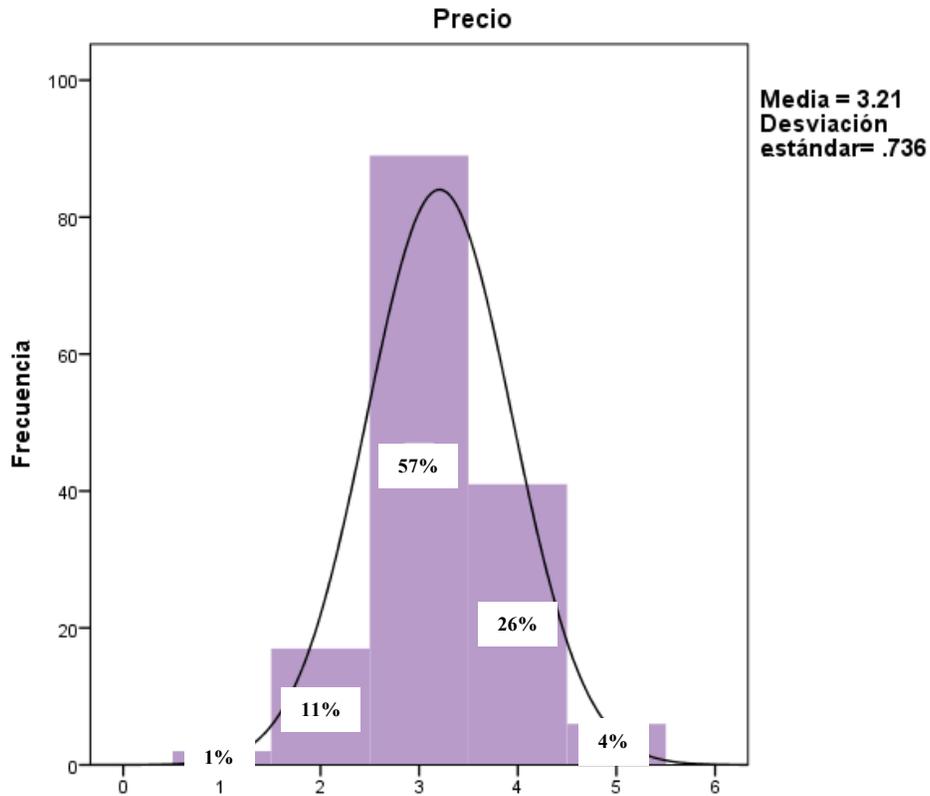


**Figura 18. ¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?**

Fuente: Autores del proyecto

El cliente que asiste a la empresa es el que esta en un radio cercano al mismo, el estar junto con dos yonkers es importante para el impulso del negocio y la estrategia de la ubicación ayuda para el segmento de carro pesado.

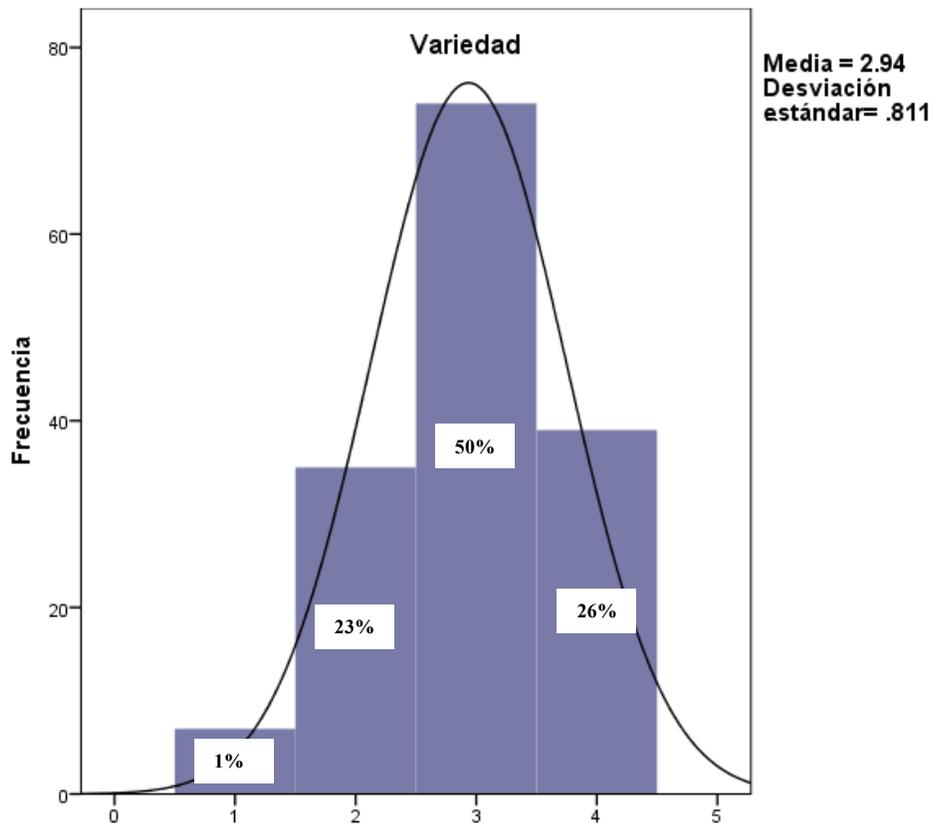
¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los siguientes elementos? Siendo 1 menos satisfecho y el 5 más satisfecho.



**Figura 19. Nivel de satisfacción Precio**

Fuente: Autores del proyecto

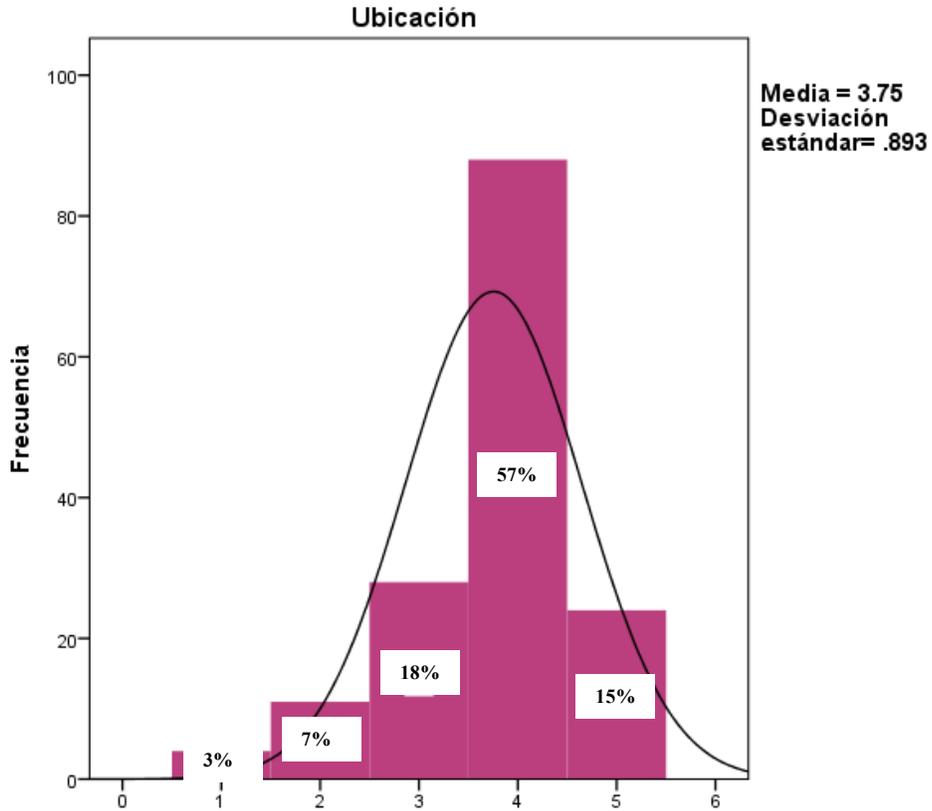
El precio de los productos es determinante para la rotación de servicios y productos de igual forma para obtener las utilidades pactadas por la empresa, en la gráfica, se expresa una satisfacción media de 3.21, esto solo significa que hay una oportunidad de mejorar la escala de precios o aun mejor, la variedad en los mismos, es decir, que se puedan ofrecer productos, pero a distintos costos.



**Figura 20. Nivel de satisfacción Variedad**

Fuente: Autores del proyecto

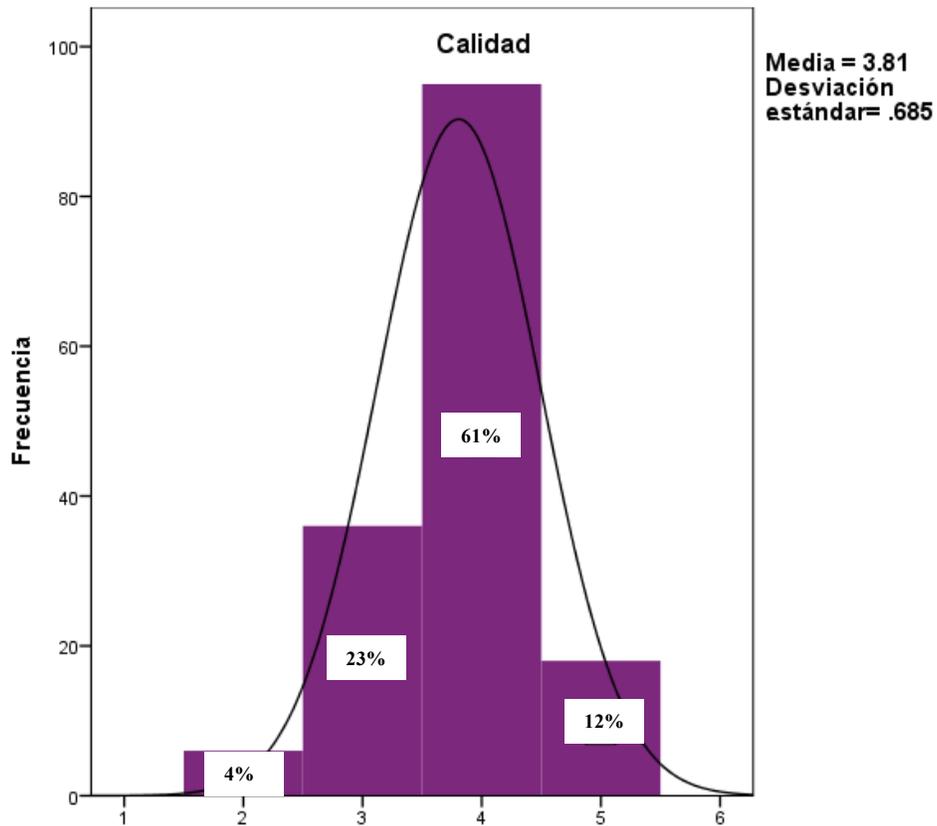
La variedad de productos y servicios es igual o más importante que el mismo precio en si, de esta forma se puede segmentar, es decir, poder ofrecer no solo muchos productos, sino uno mismo, pero para cada segmento, la media de 2.9 expresa que la variedad en productos y en precios puede mejorar, se debe de evaluar sus proveedores para poder rectificar los precios y así sus porcentajes de ganancias, esta parte es importante para la segmentación y la clasificación de carteras.



**Figura 21. Nivel de satisfacción Ubicación**

Fuente: Autores del proyecto

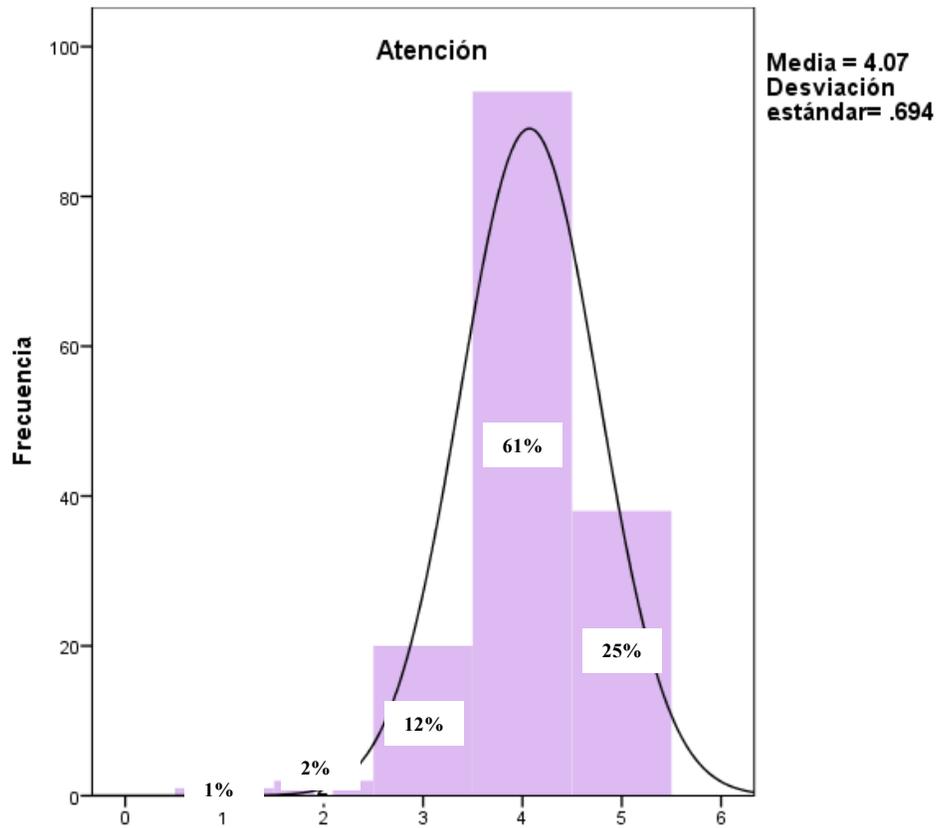
Se comentó sobre algo similar en la facilidad para llegar al lugar, lo importante en esta evaluación es que se atiende a una media significativa de casi el 4 que se podría creer que pertenece al mercado cercano y que los negocios que colindan con el establecimiento son del rubro automotriz por lo que la oportunidad de atención es importante para el porcentaje de captación de nuevos adeptos.



**Figura 22. Nivel de satisfacción Calidad**

Fuente: Autores del proyecto

La calidad para el mantenimiento de los vehículos es básica para lograr la fidelización, los clientes atendidos son personas que están satisfechas con los servicios y productos de la empresa. 95 personas consideran que la calidad es bastante aceptable y es probable que la brecha para llegar a la satisfacción total se deba a que compran productos usados los cuales no incluyen garantía por lo que podría afectar la experiencia y la evaluación del mismo. Sobre los dos pilares mas bajos, suman una participación que no se puede dejar por fuera, son 42 personas que no tuvieron una buena experiencia o que consideran que se debe mejorar.

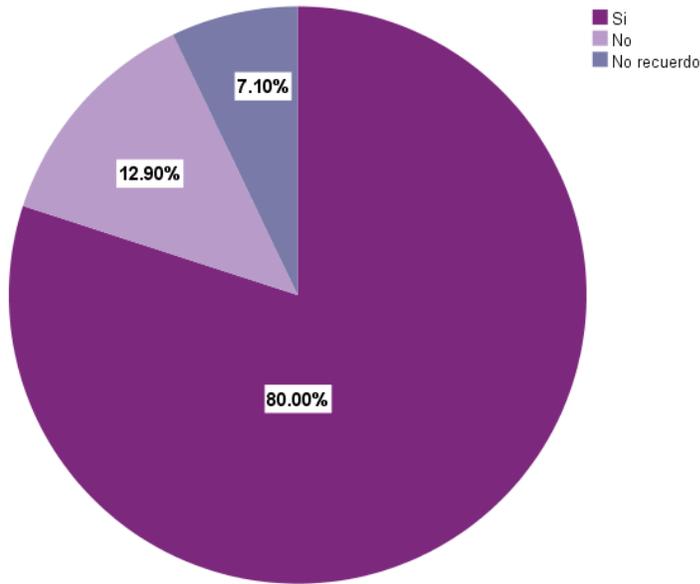


**Figura 23. Nivel de satisfacción Atención**

Fuente: Autores del proyecto

La atención en el servicio es muy importante, el personal de la empresa ha sido capacitado sobre el mismo y han logrado entender que es un pilar importante no solo para la compañía, sino para ellos mismos por las propinas que reciben de los clientes, este indicador va muy ligado con la calidad del producto porque ambos suman para la experiencia cliente comprador, 132 encuestados están bastante satisfechos de la atención, 23 están en la calificación mas baja y esto puede incluir al sexo femenino que no es una insatisfacción con la empresa directamente, sino muy probablemente con la tarea en si, en términos generales la atención al cliente no esta mal, pero se puede mejorar.

¿El personal lo saludó cordialmente al llegar al llanticentro?

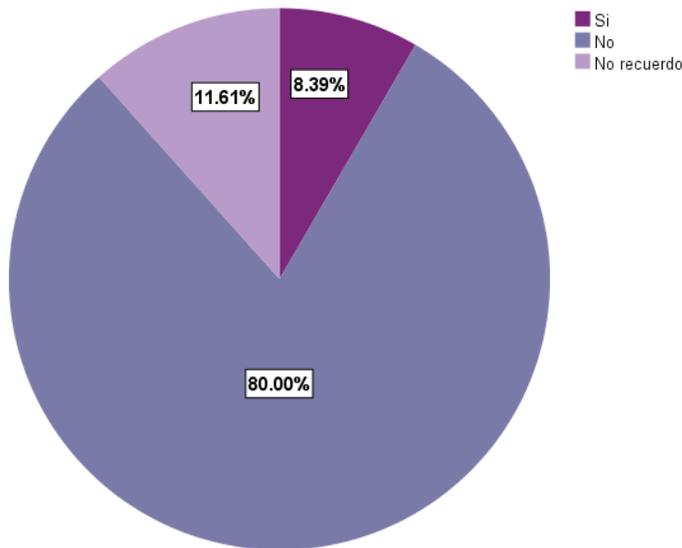


**Figura 24. ¿El personal lo saludó cordialmente al llegar al llanticentro?**

Fuente: Autores del proyecto

El saludo es la primera cortesía y cara de la empresa y los colaboradores lo saben, se debe de hacer conciencia sobre siempre hacerlo y la importancia que esto tiene para el 13% de los clientes que votaron por el no.

¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería?

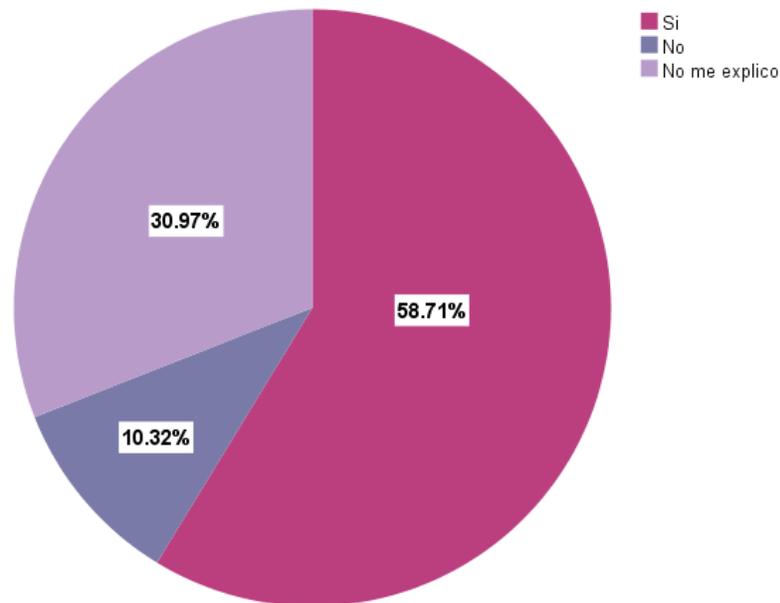


**Figura 25. ¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería?**

Fuente: Autores del proyecto

El 80% de los clientes no escucharon sobre el resto de productos que la compañía ofrece, la oportunidad de venta que se pierde puede afectar mas de lo que la empresa puede conocer, el que no se lo mencionen impacta directamente en que un cliente no compre todo lo que necesita con la empresa, el éxito de muchas compañías del rubro es precisamente la fidelización del cliente en todo lo relacionado con el mantenimiento de su vehículo. Tan solo el 8% de los clientes escucharon sobre todo el catalogo de servicio que tiene la empresa para ofrecer, es un numero bajo y alarmante sobre la atención de los colaboradores.

**¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?**

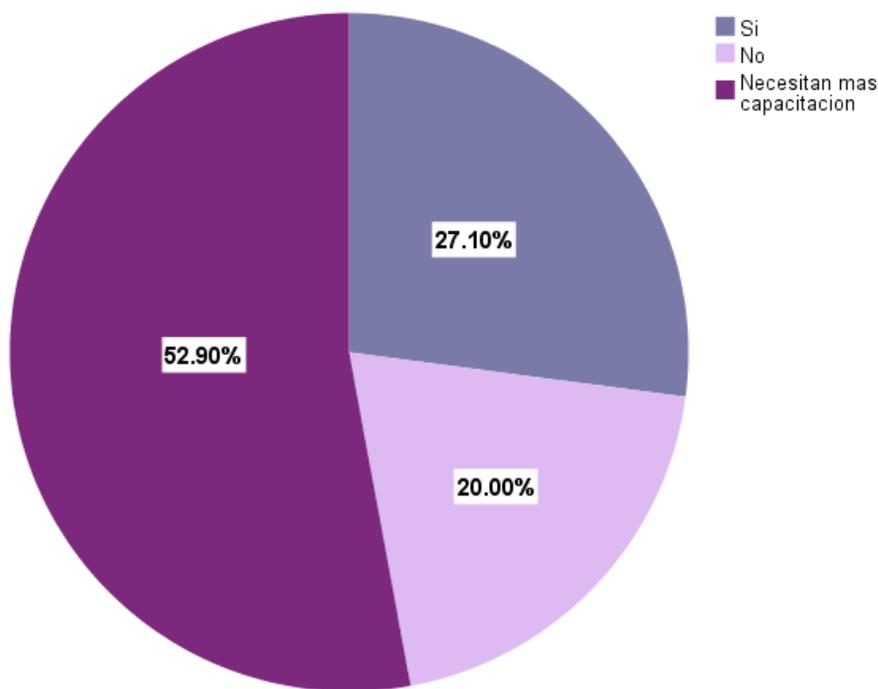


**Figura 26. ¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?**

Fuente: Autores del proyecto

La oportunidad de mejora es amplia, se debe de evaluar si el 10% de los clientes que no obtuvieron una explicación no la necesitaban, lo que se quiere decir con eso es si la explicación no era necesaria porque el servicio que se pago era un cambio de aceite, por otra parte, el 59% de los clientes si recibieron una explicación adecuada del servicio.

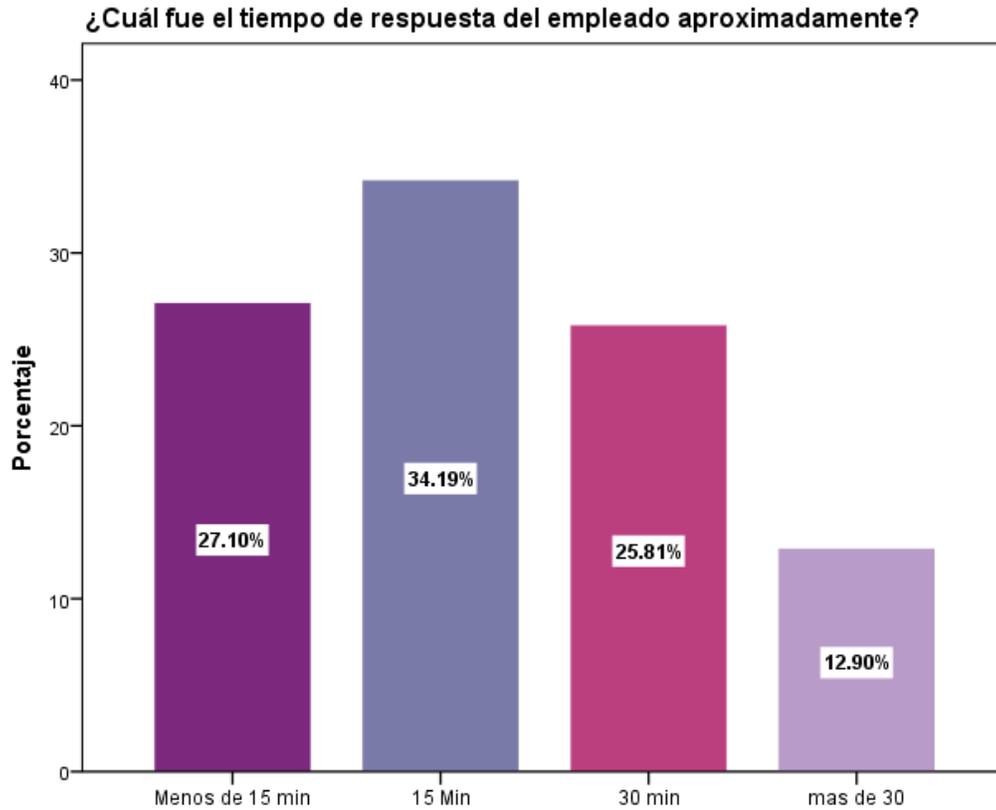
**¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?**



**Figura 27. ¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?**

Fuente: Autores del proyecto

Esta opción refleja los puntos que se han venido tocando en las preguntas atrás detalladas, el personal tiene un amplio espacio de mejora que sin duda esta afectando las utilidades de la compañía, el 53% de los clientes lograron percibir que el trabajo se puede hacer mejor, el 20% creen que no son funcionales bajo lo que operan y solo el 27% de las personas consideran que las funciones fueron bien operadas.

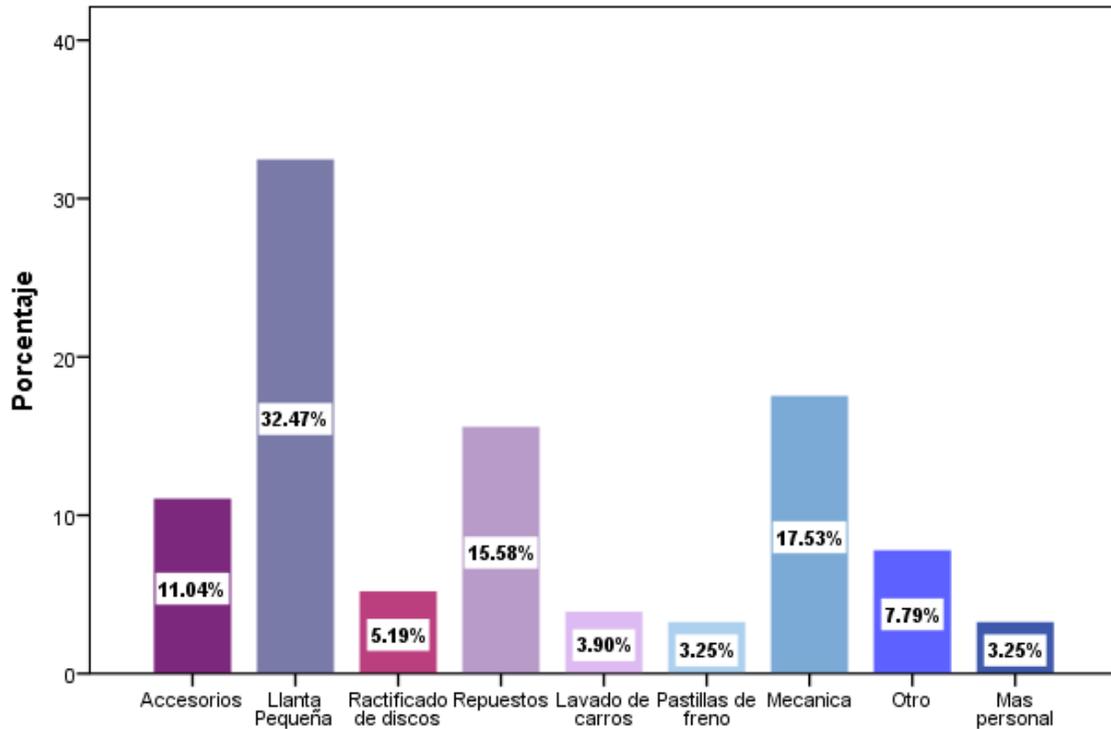


**Figura 28. ¿Cuál fue el tiempo de respuesta de los empleados aproximadamente?**

Fuente: Autores del proyecto

Es importante mencionar que cada respuesta va sujeta al servicio o producto que el cliente esta adquiriendo, sin embargo, los tiempos de atención son rápidos y muy bien distribuidos, 27% de las personas estuvieron menos de 15 minutos en el establecimiento, esto coopera con un bajo costo de oportunidad, 34% de los clientes apuntaron a una espera aproximada de 15 minutos mientras que el 39% esperaron desde 30 minutos en adelante.

**¿Que productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantcentro Bethel?**

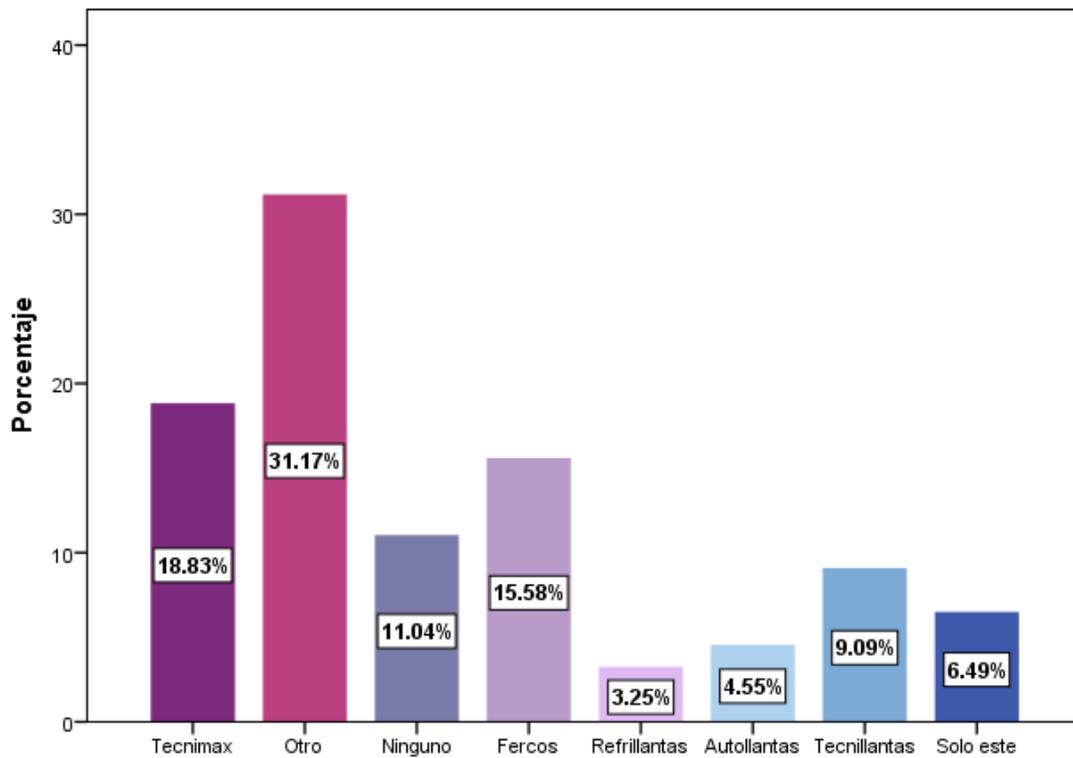


**Figura 29. ¿Qué productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantcentro Bethel?**

Fuente: Autores del proyecto

El 32% de los clientes que atendieron la encuesta sean probablemente dueños de carro pesado y/o liviano que han buscado el producto de llanta pequeña, se debe de mencionar que la empresa si vende esta tipo de llantas pero solo como nuevas, esto eleva los precios para los que buscan llantas usadas; por otra parte el 18% se interesan por una mecánica que en el negocio llega a ser bastante básica; finalmente el 16% les interesan los repuestos para poder solventar problemas detectados en el mismo negocio. Una muy pequeña parte se van por accesorios y otros elementos que la empresa podría incluir.

### ¿Qué otros llanticentros usted visita?

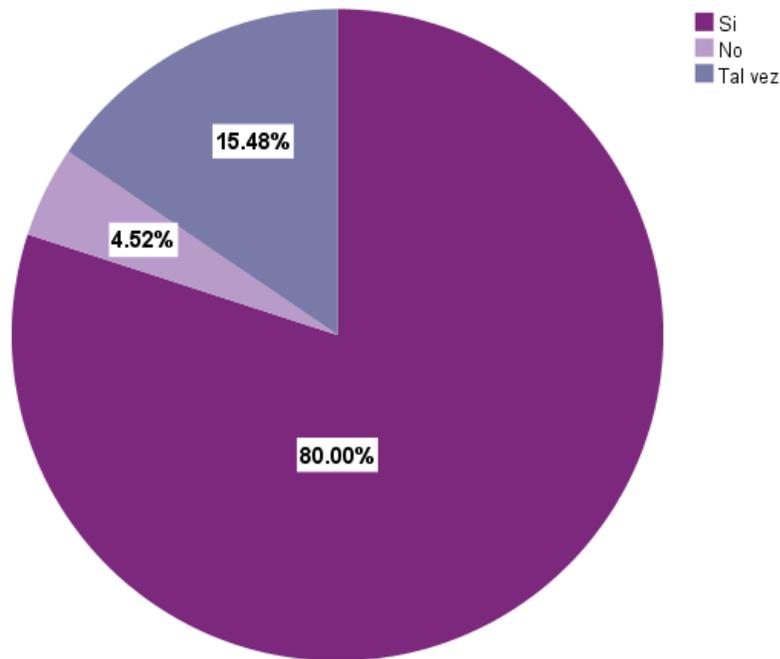


**Figura 30. ¿Qué otros llanticentros usted visita?**

Fuente: Autores del proyecto

La cercanía con Technimax hace que este se haya convertido en su competidor directo por lo que el 19% de clientes también asisten ahí, sobre el 31% que marcaron otros se considera que es por que asisten a negocios mas informales que pueden competir con precios mas bajos, el resto de competidores suman un total del 50% que representan 77 clientes que asisten a los competidores mas fuertes que están fuera del perímetro de la empresa.

¿Le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?

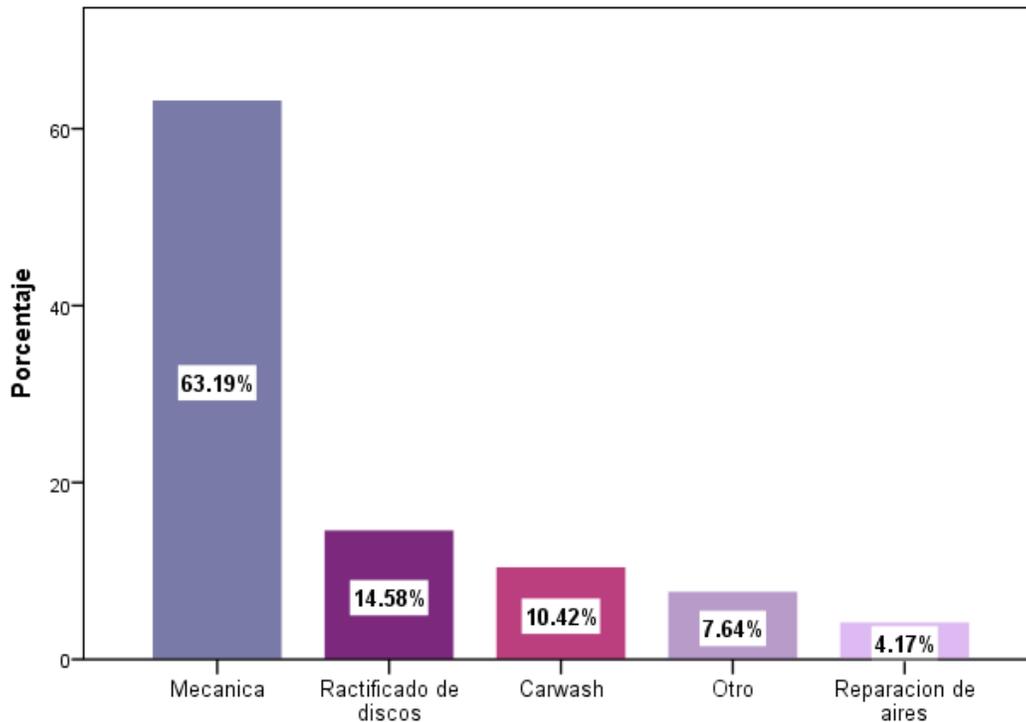


**Figura 31. ¿Le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera más productos y servicios de los que ofrece actualmente?**

Fuente: Autores del proyecto

80% de los clientes son oportunidad de fidelización en caso que se brinden mas servicios y productos, la importancia de que la compañía amplié la variedad de sus productos es vital para el logro, no solo de las metas a corto plazo, sino también de la satisfacción de los clientes que ya están atendiendo y de la mejora continua que debe de ser un pilar para la pyme.

### ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?

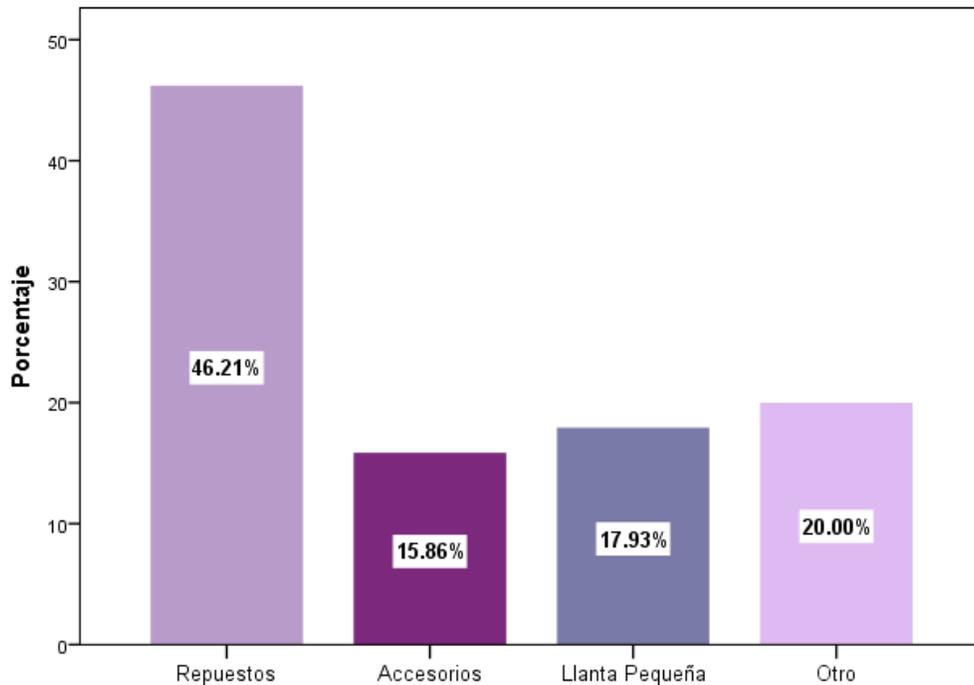


**Figura 32. ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?**

Fuente: Autores del proyecto

Sin duda alguna que la variedad en una empresa es de vital importancia, es por ello que se debe implementar nuevos servicios para cubrir la necesidad de los clientes al momento de visitar Llantcentro Bethel y uno de ellos es el de la mecánica general, mas del 60% de los clientes consideran que el servicio es necesario y que pudiera ser funcional en la empresa.

### ¿Que otro producto le gustaria que ofreciera?

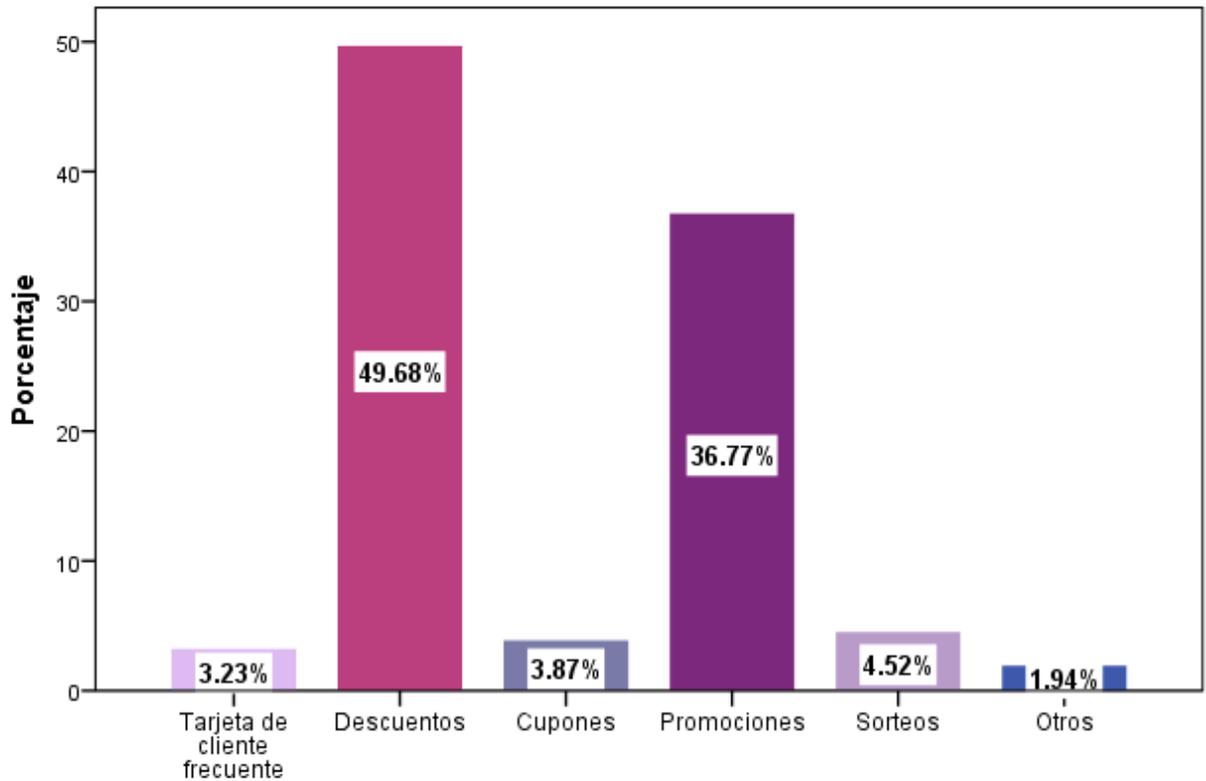


**Figura 33. ¿Qué otro producto le gustaría que ofreciera?**

Fuente: Autores del proyecto

El 46% de los clientes consideraron que adicional a los servicios ofrecidos, no se puede dejar por fuera los productos ligados a la solución de los problemas encontrados en sus vehículos, por otra parte y no menos importante, 18% de los clientes consideran que la llanta pequeña es un producto que se debe de impulsar con variedad. Este es el caso de los repuestos, que en muchos casos es difícil de encontrar y va de la mano con la mecánica general, es importante poder lograr la satisfacción de los clientes ofreciendo lo que ningún establecimiento de la competencia ofrece.

**¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llantimento Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio?**

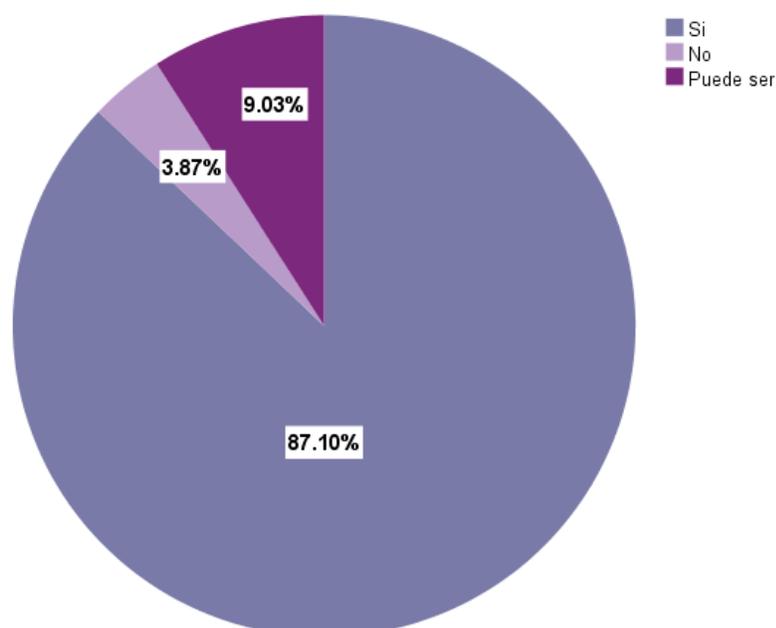


**Figura 34. ¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llantimento Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio?**

Fuente: Autores del proyecto

Llantimento Bethel actualmente no cuenta con ningún tipo de incentivo para sus clientes, y es uno de los factores que pueden ayudar a incrementar las ventas, el 50% de los clientes consideran que con descuentos y promociones se sentirían más incentivados a comprar y consumir los productos, de esa forma no solo se logra una mayor rotación de inventario sino también la fidelización con la empresa.

¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece?

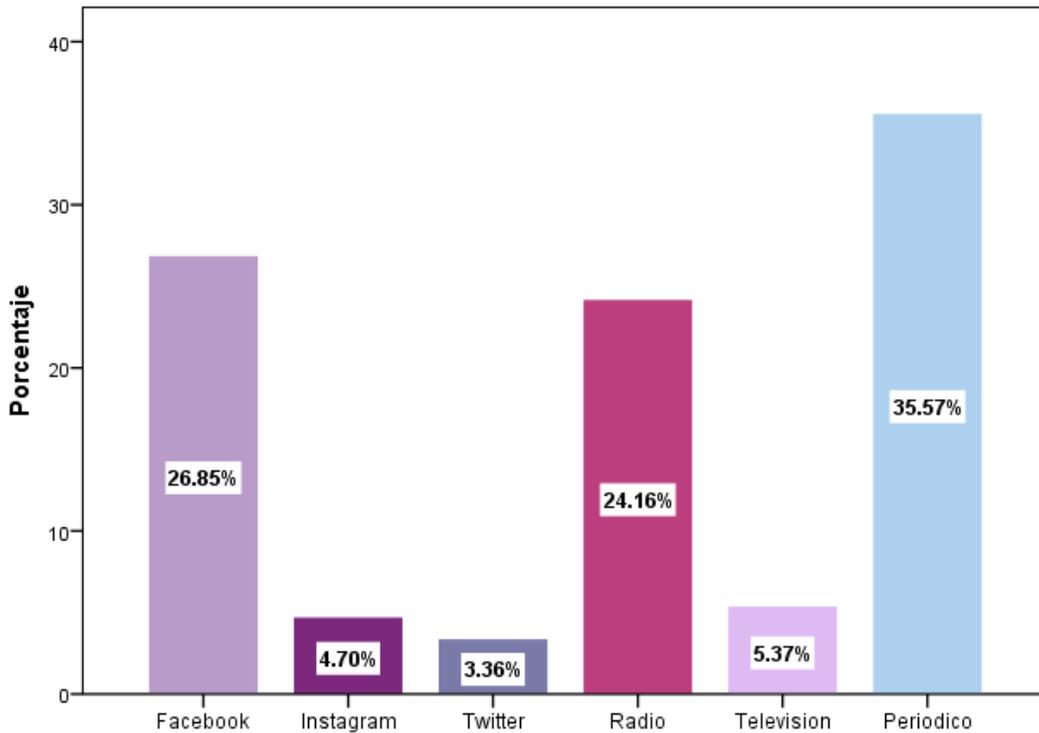


**Figura 35. ¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece?**

Fuente: Autores del proyecto

El 87% de los visitantes de Llanticoentro Bethel consideran que es necesario la publicidad para estar enterados sobre los productos y servicios de la compañía, hay que tomar en cuenta el impacto de las redes en los actuales clientes y tomar en cuenta la edad de los adeptos. La información que se de a conocer puede servir también para poder atraer a clientes potenciales y poder lograr penetrar en otros segmentos que no se estén tomando en cuenta. El mercado automotriz es bastante amplio por lo que la empresa no debe de descartar poder incursionar en nuevas cosas para poder lograr una mejor satisfacción.

**¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?**

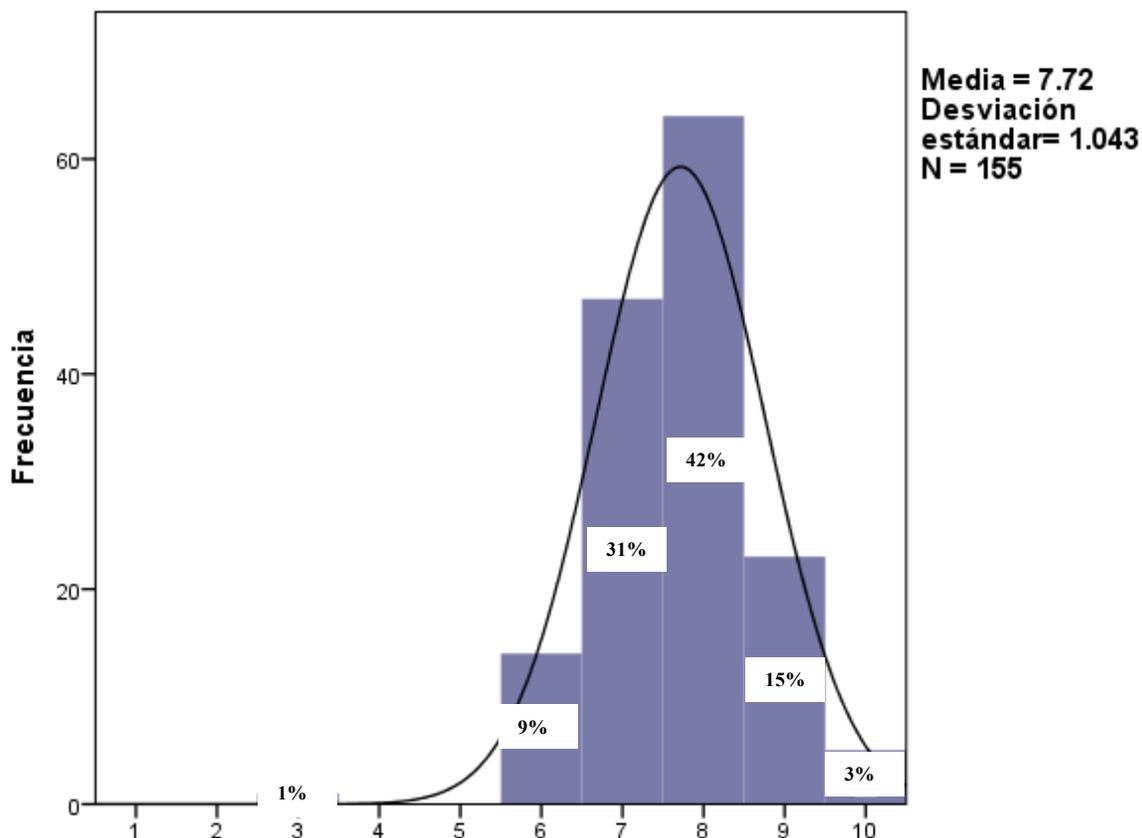


**Figura 36. ¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?**

Fuente: Autores del proyecto

Según el segmento de mercado que más visita Llanticoentro Bethel son personas que todavía utilizan los medios tradicionales como los periódicos y radio, esto podría permitir poder dar a conocer lo que ofrece la empresa también y posicionarse en la mente de los consumidores por medio de incentivos que se den a conocer o nuevos productos y servicios. Adicionalmente se debe de tomar en cuenta el incursionar en las nuevas tendencias de comunicación como son las redes sociales para poder lograr fidelización con el segmento que las utiliza.

### De 0 a 10, ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llanticentro Bethel?

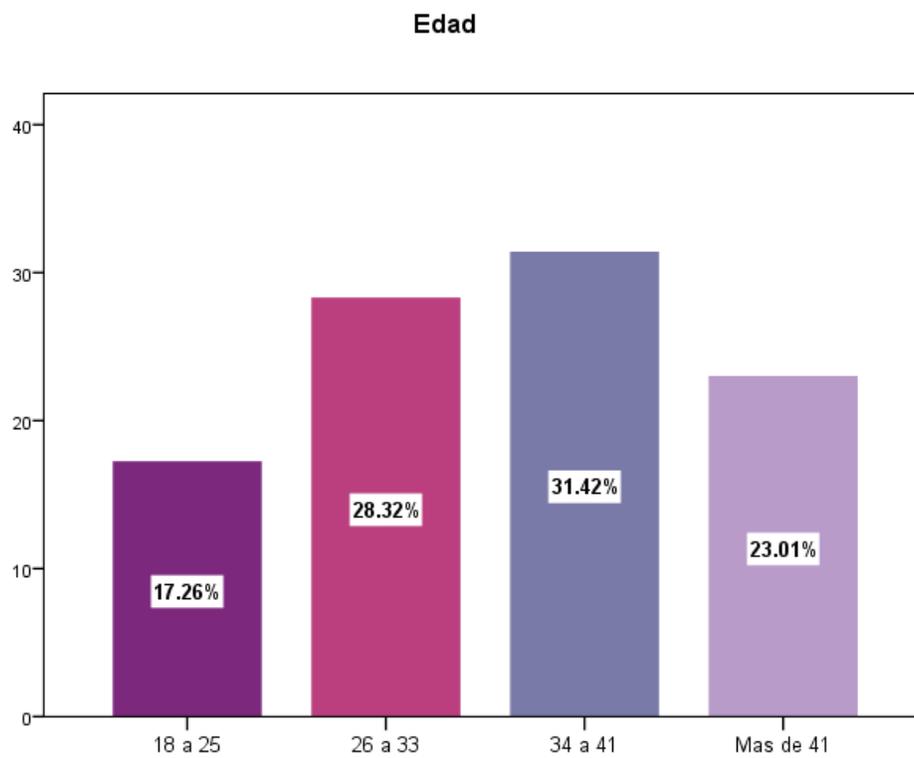


**Figura 37. De 0 a 10 ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llanticentro Bethel?**

Fuente: Autores del proyecto

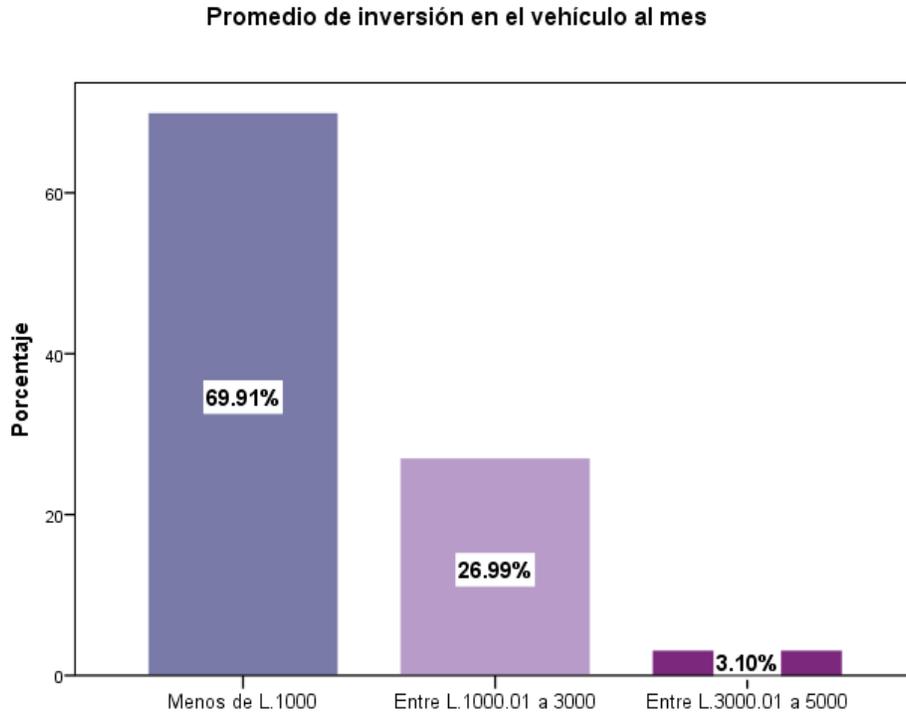
A pesar de las debilidades que enfrenta Llanticentro Bethel con respecto a la competencia que se encuentra ubicada en el mismo radio geográfico, por ejemplo, la falta de diversificación en sus productos y servicios, los clientes toman bastante en cuenta elementos como la ubicación, la atención y la calidad, factores que han logrado que los clientes recomienden a la empresa para realizar de manera periódica el mantenimiento de sus vehículos. Adicionalmente al reconocimiento que tienen por la venta de llanta para vehículo pesado.

## Datos demográficos



**Figura 38. Edad**

Fuente: Autores del proyecto



**Figura 39. Promedio de inversión en el vehículo al mes**

Fuente: Autores del proyecto

Para la implementación de nuevas estrategias que puedan contribuir al incremento de ventas en Llantacentro Bethel, es importante considerar la edad, ya que se puede lograr identificar las personas que mas invierten y el precio que están dispuestos a pagar por un buen mantenimiento en su vehículo, de esta manera las estrategias podrán ser exitosas si se lograr conocer quien es el mercado meta del llantacentro.

#### 4.1.1 Cruces de variables

1. ¿Cuál es la causa de la reducción de las ventas de Llantacentro Bethel en los últimos 2 años según los clientes habituales?

**Tabla cruzada ¿Es primera vez que visita Llantcentro Bethel o es cliente habitual? \*¿Le fue accesible llegar a Llantcentro Bethel?**

		¿Le fue accesible llegar a Llantcentro Bethel?			Total	
			No, vengo de lejos	Si, me queda cerca	Algo cerca	
¿Es primera vez que visita Llantcentro Bethel o es cliente habitual?	Cliente	Recuento	12	71	20	103
	Habitual	%	11.7%	68.9%	19.4%	100.0%
Total	Primera Vez	Recuento	8	27	17	52
		%	15.4%	51.9%	32.7%	100.0%
Total		Recuento	20	98	37	155
		%	12.9%	63.2%	23.9%	100.0%

**Tabla 5. Cruce de variables P1-P4**

Fuente: Autores del proyecto

La accesibilidad en la ubicación geográfica de Llantcentro Bethel es un factor importante que determina la habitualidad de los clientes ya que el establecimiento se encuentra cerca de donde residen y de esta manera poder realizar el mantenimiento de sus vehículos.

**Tabla cruzada ¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería? \*¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?**

		¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?			Total	
			Si	No	Necesitan mas capacitación	
¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería?	Si	Recuento	9	2	2	13
		%	69.2%	15.4%	15.4%	100.0%
	No	Recuento	28	25	71	124
		%	22.6%	20.2%	57.3%	100.0%
	No recuerdo	Recuento	5	4	9	18
		%	27.8%	22.2%	50.0%	100.0%
Total		Recuento	42	31	82	155

	%	27.1%	20.0%	52.9%	100.0%
--	---	-------	-------	-------	--------

**Tabla 6. Cruce de variable P7-P9**

Fuente: Autores del proyecto

Uno de los elementos esenciales en cualquier negocio es la atención al cliente y que los empleados se encuentren capacitados para poder brindarlo. Cabe mencionar que un buen empleado debe de conocer al 100% los productos y servicios que se ofrece, debe conocerlo para poder ayudarle al cliente a solventar lo que se requiere. En Llanticentro Bethel los empleados que se encuentran capacitados brindan al 100% el servicio y menciona más de lo que se debe para poder cerrar una buena venta. Esto es algo relevante que puede ayudar a incrementar las ventas.

<b>Tabla cruzada De 0 a 10, ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llanticentro Bethel?*; ¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?</b>							
			¿Le fue accesible llegar a Llanticentro Bethel?			Total	
			No, vengo de lejos	Si, me queda cerca	Algo cerca		
De 0 a 10, ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llanticentro Bethel?	2	Recuento	0	1	0	1	
		%	0.0%	1.0%	0.0%	0.6%	
	5	Recuento	1	9	4	14	
		%	5.0%	9.2%	10.8%	9.0%	
	6	Recuento	9	28	10	47	
		%	45.0%	28.6%	27.0%	30.3%	
	7	Recuento	3	45	16	64	
		%	15.0%	45.9%	43.2%	41.3%	
	8	Recuento	5	15	3	23	
		%	25.0%	15.3%	8.1%	14.8%	
	9	Recuento	2	0	3	5	
		%	10.0%	0.0%	8.1%	3.2%	
	10	Recuento	0	0	1	1	
		%	0.0%	0.0%	2.7%	0.6%	
	Total		Recuento	20	98	37	155
			%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 7. Cruce de Variable P19-P2**

Fuente: Autores del proyecto

Como se ha venido mencionando en los análisis anteriores, la cercanía del lugar ha sido relevante pero conforme a la atención de los clientes que viven dentro del radio, 98 de los 155 se les hizo accesible llegar al lugar lo que da por entender lo que se explica al inicio.

2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes actuales con respecto a los precios, productos, calidad y servicio ofrecidos en el Llantcentro Bethel?

<b>Tabla cruzada Alineamiento ¿Qué servicio contrato? *¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?</b>						
			¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?			Total
			Si	No	No me explicó	
Alineamiento ¿Qué servicio contrato?	Alineamiento	Recuento	38	6	18	62
		%	61.3%	9.7%	29.0%	100.0%
Total		Recuento	38	6	18	62
		%	61.3%	9.7%	29.0%	100.0%

**Tabla 8. Cruce de variable P3-P8 Alineamiento**

Fuente: Autores del proyecto

<b>Tabla cruzada Cambio de aceite ¿Qué servicio contrato?*¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?</b>						
			¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?			Total
			Si	No	No me explicó	
Cambio de aceite ¿Qué servicio contrato?	Cambio de Aceite	Recuento	37	6	25	68
		%	54.4%	8.8%	36.8%	100.0%
Total		Recuento	37	6	25	68

	%	54.4%	8.8%	36.8%	100.0%
--	---	-------	------	-------	--------

**Tabla 9. Cruce de variable P3-P8 cambio de aceite**

Fuente: Autores del proyecto

<b>Tabla cruzada Reparación de llantas ¿Qué servicio contrato?*¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?</b>						
			¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?			Total
			Si	No	No me explicó	
Reparación de llantas ¿Qué servicio contrato?	Reparación de llantas	Recuento	19	1	7	27
		%	70.4%	3.7%	25.9%	100.0%
Total		Recuento	19	1	7	27
		%	70.4%	3.7%	25.9%	100.0%

**Tabla 10. Cruce de variable P3-P8 reparación de llantas**

Fuente: Autores del proyecto

<b>Tabla cruzada Balanceo ¿Qué servicio contrato?*¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?</b>						
			¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?			Total
			Si	No	No me explicó	
Balanceo ¿Qué servicio contrato?	Balanceo	Recuento	16	5	12	33
		%	48.5%	15.2%	36.4%	100.0%
Total		Recuento	16	5	12	33
		%	48.5%	15.2%	36.4%	100.0%

**Tabla 11. Cruce de variable P3-P8 balanceo**

Fuente: Autores del proyecto

<b>Tabla cruzada Compra de Llantas ¿Qué servicio contrato?*; ¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?</b>						
			¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?			Total
			Si	No	No me explicó	
Compra de Llantas ¿Qué servicio contrato?	Compra de Llanta	Recuento	16	2	9	27
		%	59.3%	7.4%	33.3%	100.0%
Total		Recuento	16	2	9	27
		%	59.3%	7.4%	33.3%	100.0%

**Tabla 12. Cruce de variable P3-P8 compra de llantas**

Fuente: Autores del proyecto

De los productos se han venido discutiendo durante el proyecto, la atención es una de esas variables que siempre va a tener un espacio de mejora por la diversidad de clientes que se atiendan y por el conocimiento del colaborador sobre cada producto. Bajo este cruce, se logra ver que el producto o servicio mas consumido es el cambio de aceite, con 68 clientes que atendieron el producto.

<b>Tabla cruzada ¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?*; ¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?</b>						
			¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?			Total
			Si	No	Necesitan mas capacitación	
¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo?	Si	Recuento	30	20	41	91
		%	33.0%	22.0%	45.1%	100.0%
	No	Recuento	3	6	7	16
		%	18.8%	37.5%	43.8%	100.0%

	No me explicó	Recuento	9	5	34	48
		%	18.8%	10.4%	70.8%	100.0%
Total		Recuento	42	31	82	155
		%	27.1%	20.0%	52.9%	100.0%

**Tabla 13. Cruce de variable P8-P9**

Fuente: Autores del proyecto

La mayoría de los atendidos concuerda en una respuesta en común, la capacitación es vital para el buen servicio que se pueda brindar en el tecnicentro, 82 personas percibieron que se puede dar una mejor explicación, las acciones a tomar son vitales para las estrategias a largo plazo.

<b>Tabla cruzada ¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?*. ¿Cuál fue el tiempo de respuesta del empleado aproximadamente?</b>							
			¿Cuál fue el tiempo de respuesta del empleado aproximadamente?				Total
			Menos de 15 min	15 Min	30 min	más de 30	
¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere?	Si	Recuento	20	10	11	1	42
		%	47.6%	23.8%	26.2%	2.4%	100.0%
	No	Recuento	5	9	7	10	31
		%	16.1%	29.0%	22.6%	32.3%	100.0%
	Necesitan más capacitación	Recuento	17	34	22	9	82
		%	20.7%	41.5%	26.8%	11.0%	100.0%
Total	Recuento	42	53	40	20	155	
	%	27.1%	34.2%	25.8%	12.9%	100.0%	

**Tabla 14. Cruce de variables P9-P10**

Fuente: Autores del proyecto

Conforme a la capacidad de cada empleado son los tiempos de atención por cada uno de los servicios, el cruce es explicable por si solo, sin duda el tiempo también se relaciona con el servicio que se esta adquiriendo.

3. ¿Qué tipos de productos y servicios ofrecen los competidores directos diferentes a los que Llantacentro Bethel brinda?

Tabla cruzada ¿Qué otros llantacentros usted visita?*: ¿Qué productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantacentro Bethel?											
			¿Qué productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantacentro Bethel?								
			Accesorios	Llanta Pequeña	Rectificado de discos	Repuestos	Lavado de carros	Pastillas de freno	Mecánica	Otro	Más personal
¿Qué otros llantacentros usted visita?	Tecnimax	Recuento	3	14	1	5	1	0	4	1	0
		%	17.6%	28.0%	12.5%	20.8%	16.7%	0.0%	14.8%	8.3%	0.0%
	Otro	Recuento	7	7	0	12	0	0	12	7	3
		%	41.2%	14.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	44.4%	58.3%	60.0%
	Ninguno	Recuento	1	7	3	2	0	0	3	1	0
		%	5.9%	14.0%	37.5%	8.3%	0.0%	0.0%	11.1%	8.3%	0.0%
	Fercos	Recuento	3	7	3	4	1	0	4	2	0
		%	17.6%	14.0%	37.5%	16.7%	16.7%	0.0%	14.8%	16.7%	0.0%
	Refrillantas	Recuento	1	3	0	0	0	1	0	0	0
		%	5.9%	6.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	Autollantas	Recuento	0	4	1	0	1	1	0	0	0
		%	0.0%	8.0%	12.5%	0.0%	16.7%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	Tecnillantas	Recuento	1	3	0	1	3	3	3	0	0
		%	5.9%	6.0%	0.0%	4.2%	50.0%	60.0%	11.1%	0.0%	0.0%
	Solo este	Recuento	1	5	0	0	0	0	1	1	2
		%	5.9%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.7%	8.3%	40.0%

**Tabla 15. Cruce de variables P11-P12**

Fuente: Autores del proyecto

El benchmarking es un punto de partida para las decisiones y estrategias que deba de tomar la compañía, en la tabla se observa que Ferco y Tecnimax atienden de forma abierta todos los productos y mantenimiento para carro liviano.

Tabla cruzada ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?*¿Que otro producto le gustaría que ofreciera?								
			¿Que otro producto le gustaría que ofreciera?				Total	
			Repuestos	Accesorios	Llanta Pequeña	Otro		
¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?	Mecánica	Recuento	42	9	20	19	90	
		%	46.7%	10.0%	22.2%	21.1%	100.0%	
	Rectificado de discos	Recuento	6	2	4	7	19	
		%	31.6%	10.5%	21.1%	36.8%	100.0%	
	Carwash	Recuento	5	7	0	3	15	
		%	33.3%	46.7%	0.0%	20.0%	100.0%	
	Otro	Recuento	6	5	0	0	11	
		%	54.5%	45.5%	0.0%	0.0%	100.0%	
	Reparación de aires	Recuento	4	0	2	0	6	
		%	66.7%	0.0%	33.3%	0.0%	100.0%	
	Total		Recuento	63	23	26	29	141
			%	44.7%	16.3%	18.4%	20.6%	100.0%

**Tabla 16. Cruce de variables P14-P15**

Fuente: Autores del proyecto

La mecánica es vital para el buen mantenimiento vehicular, la importancia de un técnico en un tecnicentro es vital para el funcionamiento del mismo, 42 clientes lo consideran como un servicio necesario para la empresa, en caso de ofrecer mecánica es indispensable que se ofrezcan repuestos, de otra forma el servicio solo alargaría los tiempos de atención por cliente, aumentaría el costo de oportunidad y disminuirá la eficiencia de recursos.

Tabla cruzada ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?* ¿Le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?					
			¿Le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?		Total
			Si	Tal vez	
¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?	Mecánica	Recuento	74	17	91
		%	60.7%	77.3%	63.2%
	Rectificado de discos	Recuento	20	1	21
		%	16.4%	4.5%	14.6%
	Carwash	Recuento	11	4	15
		%	9.0%	18.2%	10.4%
	Otro	Recuento	11	0	11
		%	9.0%	0.0%	7.6%
	Reparación de aires	Recuento	6	0	6
		%	4.9%	0.0%	4.2%
Total		Recuento	122	22	144
		%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 17. Cruce de variables P13-P14**

Fuente: Autores del proyecto

Esto solo respalda lo mencionado anteriormente, la mecánica es de vital importancia para un negocio que se orienta a la atención de vehículos.

Tabla cruzada ¿Que otro producto le gustaría que ofreciera? *¿Le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?					
			¿Le gustaría que Llantacentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?		Total
			Si	Tal vez	
¿Que otro producto le gustaría que ofreciera?	Repuestos	Recuento	59	8	67
		%	48.4%	34.8%	46.2%
	Accesorios	Recuento	17	6	23
		%	13.9%	26.1%	15.9%
		Recuento	19	7	26

	Llanta Pequeña	%	15.6%	30.4%	17.9%
	Otro	Recuento	27	2	29
Total		%	22.1%	8.7%	20.0%
		Recuento	122	23	145
		%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 18. Cruce de variables P13-P15**

Fuente: Autores del proyecto

Para una diversificación en sus productos y servicios es importante que se atienda bajo las mismas cantidades, precios y oportunidades que para los vehículos pesados, eso no solo aumenta la cartera de clientes sino también las ventas y las utilidades.

4. ¿Qué estrategias pueden ser oportunas para incrementar las ventas?

Tabla cruzada ¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece?*. ¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?									
		¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?						Total	
		Facebook	Instagram	Twitter	Radio	Televisión	Periódico		
¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece?	Si	Recuento	35	7	4	30	8	51	135
		%	25.9%	5.2%	3.0%	22.2%	5.9%	37.8%	100.0%
	Puede ser	Recuento	5	0	1	6	0	2	14
		%	35.7%	0.0%	7.1%	42.9%	0.0%	14.3%	100.0%
Total		Recuento	40	7	5	36	8	53	149
		%	26.8%	4.7%	3.4%	24.2%	5.4%	35.6%	100.0%

**Tabla 19. Cruce de variables P17-P18**

Fuente: Autores del proyecto

Los medios de comunicación es el medio mas importante para poder dar a conocer sobre la existencia de las empresas, los medios mas utilizados se clasifican por generación o por edades, por ejemplo las personas nacidas después del año 1985 utilizan mas las redes sociales y el resto los medios convencionales como ser periódicos, televisión, radios entre otros, con los resultados obtenidos podemos observar que son personas arriba de los 34 años, por lo tanto se esta dejando por fuera un mercado potencial como ser esas personas que utilizan como medio de comunicación las redes sociales.

<b>Tabla cruzada ¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?*Promedio de inversión en el vehículo al mes</b>							
			Promedio de inversión en el vehículo al mes			Total	
			Menos de L.1000	Entre L.1000.01 a 3000	Entre L.3000.01 a 5000		
¿Qué otro servicio le gustaría que ofreciera?	Mecánica	Recuento	70	18	3	91	
		%	68.0%	50.0%	60.0%	63.2%	
	Rectificado de discos	Recuento	13	8	0	21	
		%	12.6%	22.2%	0.0%	14.6%	
	Carwash	Recuento	10	5	0	15	
		%	9.7%	13.9%	0.0%	10.4%	
	Otro	Recuento	7	4	0	11	
		%	6.8%	11.1%	0.0%	7.6%	
	Reparación de aires	Recuento	3	1	2	6	
		%	2.9%	2.8%	40.0%	4.2%	
	Total		Recuento	103	36	5	144
			%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 20. Cruce de variables P14-P21**

Fuente: Autores del proyecto

<b>Tabla cruzada ¿Que otro producto le gustaría que ofreciera? *Promedio de inversión en el vehículo al mes</b>
---

			Promedio de inversión en el vehículo al mes			Total	
			Menos de L.1000	Entre L.1000.01 a 3000	Entre L.3000.01 a 5000		
¿Que otro producto le gustaría que ofreciera?	Repuestos	Recuento	48	16	3	67	
		%	45.3%	47.1%	60.0%	46.2%	
	Accesorios	Recuento	17	6	0	23	
		%	16.0%	17.6%	0.0%	15.9%	
	Llanta Pequeña	Recuento	19	5	2	26	
		%	17.9%	14.7%	40.0%	17.9%	
	Otro	Recuento	22	7	0	29	
		%	20.8%	20.6%	0.0%	20.0%	
	Total		Recuento	106	34	5	145
			%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 21. Cruce de variable P15-P21**

Fuente: Autores del proyecto

Los precios son un factor determinante a la hora de adquirir un servicio o producto así mismo poder encontrar todo en el mismo lugar, con los resultados obtenidos se observa que los clientes buscan precisamente lo antes mencionado como ser un lugar donde ellos puedan arreglar su vehículo así mismo los repuestos que el mismo pueda necesitar y que este servicio tan completo sea dentro de un precio razonable el cual pueda pagar.

<b>Tabla cruzada ¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio? *¿Le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?</b>				
	¿Le gustaría que Llanticentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente?			Total
	Si	No	Tal vez	

¿Qué tipo de incentivo le gustaría que Llantcentro Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio?	Tarjeta de cliente frecuente	Recuento	4	0	1	5
		%	3.2%	0.0%	4.2%	3.2%
	Descuentos	Recuento	64	1	12	77
		%	51.6%	14.3%	50.0%	49.7%
	Cupones	Recuento	4	1	1	6
		%	3.2%	14.3%	4.2%	3.9%
	Promociones	Recuento	47	3	7	57
		%	37.9%	42.9%	29.2%	36.8%
	Sorteos	Recuento	4	2	1	7
		%	3.2%	28.6%	4.2%	4.5%
	Otros	Recuento	1	0	2	3
		%	0.8%	0.0%	8.3%	1.9%
	Total	Recuento	124	7	24	155
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 22. Cruce de variable P13-P16**

Fuente: Autores del proyecto

La captación de nuevos clientes y la fidelización de los mismos es importante para cualquier empresa, para poder llevar a cabo lo antes mencionado se le debe ofrecer a estos clientes ciertos tipos de incentivos que los motiven a regresar al establecimiento, como se observa en estos resultados el 37% de las personas les motivaría regresar al establecimiento establecer promociones en los servicios y productos que se ofrecen.

Tabla cruzada ¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?*Edad					
	Edad				Total
	18 a 25	26 a 33	34 a 41	Más de 41	

¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaría darse cuenta?	Facebook	Recuento	15	15	5	5	40
		%	53.6%	40.5%	9.4%	16.1%	26.8%
	Instagram	Recuento	3	3	1	0	7
		%	10.7%	8.1%	1.9%	0.0%	4.7%
	Twitter	Recuento	5	0	0	0	5
		%	17.9%	0.0%	0.0%	0.0%	3.4%
	Radio	Recuento	2	3	26	5	36
		%	7.1%	8.1%	49.1%	16.1%	24.2%
	Televisión	Recuento	0	4	0	4	8
		%	0.0%	10.8%	0.0%	12.9%	5.4%
	Periódico	Recuento	3	12	21	17	53
		%	10.7%	32.4%	39.6%	54.8%	35.6%
	Total	Recuento	28	37	53	31	149
		%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 23. Cruce de variables P18-P20**

Fuente: Autores del proyecto

Teniendo en cuenta que los clientes que mas visitan Llanticoentro Bethel son personas en un rango de edad de 34 a 41 años prefieren los medios tradicionales como ser radio y periódicos, adicionalmente se debe considerar llamar la atención de los clientes menores a 34 años por medio de redes sociales como Facebook ya que son los mas utilizados por ellos.

Tabla cruzada Promedio de inversión en el vehículo al mes*Edad							
			Edad				Total
			18 a 25	26 a 33	34 a 41	Más de 41	
Promedio de inversión en el vehículo al mes	Menos de L.1000	Recuento	29	50	58	21	158
		%	74.4%	78.1%	81.7%	40.4%	69.9%
	Entre L.1000.01 a 3000	Recuento	8	13	12	28	61
		%	20.5%	20.3%	16.9%	53.8%	27.0%
	Entre L.3000.01 a 5000	Recuento	2	1	1	3	7
		%	5.1%	1.6%	1.4%	5.8%	3.1%
Total		Recuento	39	64	71	52	226

	%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
--	---	--------	--------	--------	--------	--------

**Tabla 24. Cruce de variable P2O-P21**

Fuente: Autores del proyecto

Es importante poder identificar el tipo de cliente que visitan el establecimiento, si bien es cierto el producto o servicio que Llantacentro Bethel ofrece, la edad no es algo determinante para el consumo o compra del mismo, sin embargo, este factor si es determinante detectar que clientes son los que más invierten en el mantenimiento de su vehículo, como se puede observar en el resultado de la tabla, donde los clientes con edad arriba de los 34 años.

#### 4.4 Propuesta de mejora

##### 4.4.1 Plan de marketing

##### 4.4.1.1 Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Precios competitivos	Poco personal
Los productos son comprados en una empresa estadounidense con calidad garantizada, haciendo de estos un producto capaz de llenar las expectativas de cualquier consumidor.	No cuenta con la diversidad de productos y servicios que la competencia ofrece.
Línea de créditos	No cuenta como ningún tipo de publicidad e incentivos de fidelización.
Se cuenta con una amplia cartera de clientes constantes debido a su antigüedad y prestigio en el mercado.	Vendedores no ofrecen más de lo que el cliente necesita y solo cuenta con los servicios básicos del mantenimiento automotriz.
Calidad 100% en llantas.	No cuenta con maquinaria necesaria para brindar los mejores servicios.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Servicio personalizado y post ventas.	Competencia directa e indirecta
Talento humano	Creciente inflación en el país
Gestión financiera	Sucursales y ventas de llantas de segunda mano que ofrecen servicios a los precios más bajos del mercado.
Aumento de clientes	
Nuevos productos y servicios	

**Tabla 25. Análisis FODA**

Fuente: Autores del proyecto

#### 4.4.1.2 Matriz AODF

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fortalezas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades. Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. (David, 1997)

La siguiente figura contiene una presentación esquemática de una matriz AODF de acuerdo al análisis realizado a Llantacentro Bethel.

<p>Variables internas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Fortalezas</b></li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amplia cartera de cliente debido a prestigio en el mercado.</li> <li>2. Productos comprados en el exterior a una alta calidad.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Debilidades</b></li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco personal.</li> <li>2. Actualmente no se tiene ningún tipo de publicidad.</li> <li>3. No cuenta con alguna maquinaria o herramienta que se necesita para brindar los mejores servicios.</li> </ol>
<p>Variables externas</p>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Oportunidades</b></li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevos productos y servicios.</li> <li>2. Talento humano</li> </ol>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión en el mercado donde ya está establecido (Tegucigalpa, Comayagüela).</li> </ol> <p><b>(F1,O1)</b></p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participación en las redes sociales y otros medios de publicidad. <b>(D2, O1)</b></li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Amenazas</b></li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gran cantidad de competidores debido a lo necesario de estos productos y servicios para las personas que poseen automóviles.</li> </ol>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener diferenciación mediante la calidad de los productos y servicios ofrecidos, en instalaciones adecuadas.</li> </ol> <p><b>(F1, F2, A1)</b></p>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compra de nuevas herramientas y productos para poder competir y posicionarse en el mercado <b>(D3, A1)</b></li> </ol>

**Tabla 26. Matriz AODF**

Fuente: Autores del proyecto

#### **4.4.1.3 Objetivos de marketing**

##### **Objetivo general**

Desarrollar un plan de marketing estratégico que permita incrementar las ventas en la diversificación de productos y servicios que ofrece Llantico Bethel.

##### **Objetivos específicos**

- Comercializar los productos y servicios a través de los medios de comunicación que favorezcan al incremento de ventas.
- Mejorar la estrategia de fidelización de clientes.

- Identificar clientes potenciales en nuevos segmentos de mercado.
- Determinar estrategias competitivas que ayuden a incrementar las ventas de Llanticentro Bethel.

#### 4.4.1.4 Análisis de competencia

##### Competencia directa

Para el desarrollo de las estrategias de marketing que permitan contribuir al incremento de ventas en Llanticentro Bethel, es importante conocer que empresas dentro de la misma ubicación geográfica es la competencia directa. Entre ellos se encuentran:

Tecnimax



- Publicidad en redes sociales.
- Servicios de lavado, escaneo de sistemas electrónicos, mecánica general, entre otros.
- Incentivos a consumidores finales.
- Horarios de atención en fines de semana
- Publicidad en redes sociales y medios tradicionales.
- Venta de llantas pequeñas, servicio de aire acondicionado, mecánica general.
- Incentivos a consumidores finales.
- Horarios de atención en fines de semana

Fercos



**Tabla 27. Competencia**

Fuente: Autores del proyecto

## **Competencia indirecta**

Sin duda alguna que un aspecto importante en toda empresa es identificar quien es su competencia y amenaza dentro del mercado que comparten, sin embargo, existen empresas fuera de él que también pueden llegar a ser una amenaza y atraer los consumidores que Llantacentro Bethel no esta atendiendo. Dentro de ellos se encuentran los pequeños talleres que ofrecen reparación de llantas y mecánica general a un precio mas bajo.

### **4.4.1.5 Mercado meta**

#### **Mercado primario**

Propietarios de vehículos livianos y pesados (automóviles, camionetas, buses, furgones) que demanden los servicios de alineación, balanceo, cambio de aceite, compra y reparación de llantas, principalmente residentes del sector norte de la capital, mayores de 34 años con un presupuesto de L.1,000.00 o más destinado al mantenimiento de los vehículos de manera periódica.

#### **Mercado secundario**

Propietarios de vehículos que visitan otros llantacentros por diversas razones que tengan un presupuesto de L.1,000.00 o mas destinados al mantenimiento de los vehículos de manera periódica, mayores de 21 años.

### **4.4.1.6 Estrategias de marketing mix**

#### **Estrategia de producto (servicio):**

- Ofrecer variedad en servicios y productos: Esta estrategia se debe de implementar teniendo en cuenta las necesidades de los clientes por los servicios, por ejemplo, incursionar con un nuevo servicio como es la mecánica general con personal capacitado para brindarlo. Adicionalmente mantener un inventario de los repuestos más buscados ya que va ligado al servicio de mecánica general. Para ofrecer este servicio se debe contar con las herramientas

o maquinaria necesaria para poder brindarlos al 100% y poder darle solución al problema que tenga el cliente.

Dentro de la variedad de productos es importante destacar la importancia de ofrecer neumáticos para carros livianos, ya que a pesar de que el fuerte de Llantacentro Bethel son las llantas para vehículo pesado, no se debe de descartar el segmento que requiere de este tipo de producto y que podría ayudar a incrementar las ventas del negocio. En cuanto a los servicios más buscados por las personas se encuentran: rectificación de discos, lavado de vehículos, revisión por escáner, entre otros. Servicios que ayudarían a Llantacentro Bethel a poder competir con los negocios a sus alrededores.

También es importante destacar que por los servicios que más llegan los clientes son por el alineamiento y balanceo, sin embargo, no se debe de descartar la posibilidad de brindar un servicio que complemente a los antes mencionados, el cual, podría ser la especialización en mecánica direccional.

- Otorgar un asesoramiento técnico básico gratuito donde adicionalmente se comuniquen las ventajas de realizar mantenimientos continuos y preventivos a sus vehículos.
- Tener un inventario abastecido de neumáticos, aceites y accesorios que complementen los mismos servicios que se brindan y que sirvan de enganche para hacer uso de ellos.

### **Estrategia de precio:**

Teniendo en cuenta la mayoría de personas que visitan el llantacentro, que, son personas que destinan aproximadamente L.1,000 en el mantenimiento de sus vehículos, se puede partir a realizar estrategia de precio considerando los costos operativos que permitan generar un margen de rentabilidad.

Las estrategias a considerar son las siguientes:

- Descuentos por pronto pago, volumen o por temporada en productos y servicios.
- Precios especiales para clientes preferenciales: esto aplica a clientes que cuentan con línea de crédito, debido al volumen de compra.

- Estrategia de precios de penetración: esta estrategia aplica más que todo a las llantas debido a que el precio en el mercado es un poco alto, por lo que se puede utilizar esta estrategia para atraer rápidamente un número de consumidores y elevar las ventas.

### **Estrategias de plaza**

Considerando que Llantacentro Bethel es una empresa prestadora de servicios automotriz, esta realiza directamente el servicio, no hay intermediarios y por esta razón se busca que la relación sea directa y frecuente. Sin embargo, no se debe descartar la posibilidad de realizar propuestas para promover los servicios de la empresa y buscar nuevos clientes.

Algunas de las estrategias a emplear:

- Distribución indirecta: se debe de realizar por medio de los mismos mecánicos o vendedores para incrementar las ventas, a través de la distribución intensiva. Actualmente Llantacentro Bethel importan llantas de la mejor calidad para vehículos livianos y pesados, por lo que se podrían hacer visitas a diferentes establecimientos con propuestas de productos y convertirse en un proveedor de pequeñas empresas.
- Hacer uso de visual merchandising para que el cliente pueda visualizar los productos que se tienen en venta.
- Rediseñar la sala de espera utilizando colores que pueda estimular a los clientes, debido a que muchas veces es tedioso estar esperando para ser atendido y esto puede ayudar a que la venta no se pierda, adicionalmente manteniendo la limpieza, ya que en estos lugares por lo general se contamina con mayor facilidad. Se pueden incluir rótulos de los productos y servicios que ofrecen y que algunas personas no tenían conocimiento de ellos y resaltar promociones que se tengan en el día o por temporadas.

### **Estrategia de promoción**

- Venta personal por parte de los empleados: esta es una estrategia para incentivar a los empleados con las ventas cruzadas, es necesario que los mecánicos o vendedores ofrezcan más de lo que el cliente anda buscando. Por ejemplo, si el cliente visita la llantería por

alineamiento se le puede ofrecer un balanceo o si el cliente desea adquirir aceite se le puede ofrecer el refrigerante para la temperatura del motor.

- Promociones por la compra de un producto o servicios: Cuando el cliente visita el establecimiento para realizar el mantenimiento de cambio de aceite se le puede indicar que por la compra de un galón y filtro de aceite se le regala la mano de obra de cambio de aceite de vehículo.
- Programa de incentivo de referencia del consumidor: Se le indica al cliente que si la persona referida visita y adquiere uno de los servicios o productos de Llanticentro Bethel, podría adquirir descuentos preferenciales.
- Productos de regalo: a los clientes que cuentan con una línea de crédito debido a las llantas, incentivarlos con un pequeño presente por la cantidad de llantas que compran. Es necesario también el incentivo de compra por medio de cupones para sus próximas visitas.
- Inversión en radio.

Radios	Horarios	Duración	Costo Unitario	Pautas	Costo Total
HRN	Lunes a Viernes 7:00 am – 7:00 pm	10 seg	L.360.40	Mención en vivo	L.3,604 por 2 semanas
MUSIQUERA	Lunes a Viernes 7:00 am – 7:00 pm	10 seg	L.328.57	Mención en vivo	L.3,285.7 por 2 semanas
VOX FM	Lunes a Viernes 7:00 am – 7:00 pm	10 seg	L.200.00	Programación Regular	L. 3,000 por 3 semanas

**Tabla 28. Inversión en radio**

Fuente: Autores del proyecto

- Inversión en periódicos como La Tribuna y El Heraldo.
- Creación de pagina en Facebook para postear información acerca de la empresa y sus promociones o descuentos.
- Publicidad en Facebook para poder lograr un crecimiento.

#### 4.4.1.7 Estrategia de fuerza de venta

Sin duda alguna el empleado forma una parte fundamental en las ventas de las empresas, por lo tanto, es necesario que ellos se encuentren altamente capacitados para ejercer las labores que se le son asignadas y para ello se inscribirán a los empleados en cursos de mecánica y otros oficios en INFOP todos los sábados por 1 mes para que puedan brindar un servicio de calidad y poder seguir destacándose por la atención brindada. Adicionalmente deberán de aprender técnicas de ventas y servicio al cliente para poder ayudarle al cliente a resolver de una manera mas eficiente su problema.

Adicional a las capacitaciones que van a recibir por parte del Instituto de formación, se incluirá un incentivo que vaya ligado con las nuevas aptitudes de los colaboradores, abajo se detalla la tabla de incentivos por producto.

Tabla de incentivos por venta de producto o servicio						
Producto	Incentivo	Filtro para incentivo	Costo	Precios		
Llanta pequena	L 50.00	L 250.00	L 425.00	L 635.00		
Llanta grande	L 100.00	L 500.00	L 1,300.00	L 2,450.00		
Cambio de aceite	L 35.00	L 175.00	L 467.00	L 680.00		
Alineamiento	L 35.00	L 175.00	L 180.00	L 345.00		
Repuestos	L 10.00	L 100.00	L 151.00	L 280.00		
Accesorios	L 5.00	L 50.00	L 81.00	L 125.00		

**Tabla 29. Tabla de incentivos**

Fuente: Autores del proyecto

El presupuesto destinado de mejora es vital para la proyección de ganancia de cada una de las propuestas planteadas, los productos y las llantas pequeñas se estarán adquiriendo bajo consigna para un tiempo de prueba de 3 meses en el que se observara si es rentable para la compañía y eso determinara si se plantea una relación comercial directa con los proveedores.

#### **4.4.1.8 Beneficio obtenido**

Dentro del sector automotriz es importante la renovación como negocio ya que es una industria que crece constantemente y por ende surgen más competidores en el mercado. Se espera que con la diversificación de productos y servicios se pueda aumentar la cartera de clientes y el nivel de ventas.

Los clientes actuales tendrán la oportunidad de mejorar su experiencia y sentirse satisfechos al adquirir un producto o servicio contando con el personal capacitado que los oriente e informe de los problemas que pueda tener su vehículo y adicional, como valor agregado que el cliente pueda encontrar todo en un mismo lugar, de esta manera poder contribuir a la fidelización de los clientes actuales y potenciales.

Tomando en cuenta la importancia de que nuevos clientes conozcan a Llantico Bethel, las estrategias de distribución generan una nueva oportunidad en el negocio en la búsqueda de estos clientes, ya que pueden ser pequeñas empresas o talleres que se dediquen a la venta de productos para vehículos. La promoción juega un papel importante para el posicionamiento, aunque los costos suelen ser variables que pueden llegar a afectar la utilidad de la empresa, pero son riesgos que se deben tomar para poder seguir creciendo y compitiendo.

Es importante que las empresas realicen un análisis de cartera de producto y servicio, y determinen que es lo que mejor genera mayor rentabilidad, la implementación de estrategias, de publicidad y promoción tienen una ventaja competitiva lo que puede crecer la demanda permitiendo la fidelización y participación en nuevos mercados obteniendo como beneficio empresarial resolver todas las carencias y mejorar los ingresos económicos.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- Se concluye que las principales causas por las que Llantacentro Bethel ha tenido bajas en sus ventas es debido a su falta de diversificación es los productos y servicios ofrecidos, un 50% de las personas encuestadas mencionaron que la empresa podría mejorar ofreciendo más, adicionalmente que los empleados no ofrecen más de lo que el cliente busca y esto a veces provoca una perdida en ventas.
- Según los datos recopilados en la investigación, un 61% de los clientes de Llantacentro Bethel se sienten satisfechos con la atención brindada por el establecimiento, pero la poca diversidad en sus productos y servicios más el tiempo de espera han hecho que los clientes opten por ir a otros lugares donde puedan adquirir todo lo que necesitan, aunque sea a un costo un poco más alto.
- La diversidad que existe en productos y servicios en empresas dedicadas a este rubro es bastante amplia, por lo que se identificó que los servicios y productos por los que más optan los encuestados son los repuestos con un 16%, la mecánica preventiva es buscada por un 18% de la población encuestada y la llanta pequeña con un 33%. Los competidores directos de Llantacentro Bethel son Tecnimax y Fercos que se encuentran ubicados en el mismo radio geográfico.
- Finalmente, un plan de marketing en conjunto con una capacitación de servicio y la correcta diversidad de productos podría ayudar a incrementar el nivel de ventas de Llantacentro Bethel pues ampliaría su segmento, de esta forma la empresa pueda mostrar índices de rentabilidad.

## 5.2 Recomendaciones

- Se le recomienda a Llanticentro Bethel que aplique las estrategias de mercadeo propuestas para que las ventas puedan tener el crecimiento esperado, por ejemplo, en la incursión de nuevo servicio como es la mecánica general y el uso de la publicidad, de esta manera poder estar más en contacto con el cliente buscando siempre la satisfacción de ellos, adicionalmente que se podrán dar a conocer a consumidores potenciales.
- La empresa Llanticentro Bethel debe de tomar en cuenta que la satisfacción a sus clientes debe de ser lo primordial por lo que se recomienda que pueda implementar diferentes formas de relacionarse con ellos intentando buscar siempre cubrir con sus necesidades con los empleados altamente capacitados.
- Se recomienda que con la diversificación en productos y servicios se puedan implementar nuevos métodos de ventas, es decir, el ofrecimiento de productos relacionados a un servicio o viceversa, para incentivar a los clientes e incrementar las ventas y de esta manera poder competir con los demás negocios fuertes dentro de la ubicación geográfica de Llanticentro Bethel.
- Ejecutar un plan estratégico que en primer lugar promueva las capacitaciones y charlas de motivación a la fuerza de ventas es de vital importancia, ya que de esta manera se podrá brindar un mejor servicio, adicionalmente Llanticentro Bethel debe considerar hacer uso de las estrategias de plaza antes mencionada para poder lograr la captación de nuevos clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Data, C. A. (12 de diciembre de 2017). *CentralAmericaData.com*. Obtenido de [https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Importacin\\_de\\_llantas\\_desde\\_China\\_crece\\_4](https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Importacin_de_llantas_desde_China_crece_4)
- de Stanton, E. (s.f.). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill - Interamericana.
- Dominguez, J., Olalla, F., & Catalina, J. (s.f.). *Wiki EOI*. Obtenido de <http://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas>
- Gonzalez, R. M. (s.f.). *Marketing en el Siglo XXI* (5ta edición ed.). Ediciones CEF.
- J. Gitman, L., & J. Zutter, C. (2012). *Principios de administracion financiera* (Decimosegunda Edición ed.). Mexico: PEARSON.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (s.f.). *Fundamentos de Marketing* (6ta Edición ed.). PEARSON.
- Lara, B. (20 de marzo de 2017). Mipymes en crisis por bajas ventas en primer trimestre. *La Prensa*. Obtenido de <http://www.laprensa.hn/economia/1054440-410/mipymes-en-crisis-por-bajas-ventas-en-primer-trimestre>
- McCarthy, J., & Perreault, W. (1997). *Marketing*. McGraw-Hill.
- mercadeoypublicidad. (s.f.). *Mercadeo y Publicidad*. (amadeo.obolog.com, Productor) Obtenido de <http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6610>
- Muñiz, R. (s.f.). *Marketing-xxi*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/realizacion-de-un-plan-de-marketing-134.htm>
- Redacc. (01 de agosto de 2016). *Genwords*. Obtenido de <https://www.genwords.com/blog/que-es-el-marketing-digital>
- Rios, M. (junio de 2010). Impacto económico del golpe de estado en Honduras. *Revista Pueblos*, 42. Obtenido de [www.revistapueblos.org/blog/2010/07/05/impacto-economico-del-golpe-de-estado-en-honduras/](http://www.revistapueblos.org/blog/2010/07/05/impacto-economico-del-golpe-de-estado-en-honduras/)
- Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: MCGRAW-HILL.
- Thompson, I. (octubre de 2016). *Marketing Free*. Obtenido de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

Vasquez, K. (07 de 04 de 2014). Alza del 3% del ISV impactara al consumidor. *El Herald*.  
Obtenido de <http://www.elheraldo.hn/economia/610967-216/alza-de-3-del-isv-impactara-al-consumidor>

Serralvo, F. (28 de febrero de 2015) Tipologías del posicionamiento de marca  
Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/391/39114226/>

Chávez M. (2011) Desarrollo de un modelo de gestión administrativa, financiero y comercial para empresas automotrices de alineación y balanceo.

Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/7772/1/CD-3958.pdf>

Navarro, M. (2012) Técnicas de ventas

Obtenido en

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico\\_administrativo/Tecnicas\\_de\\_venta.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Tecnicas_de_venta.pdf)

# ANEXOS

## 1. Encuesta

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA UNITEC

Buen día, somos estudiantes de la Maestría en Dirección Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), la presente encuesta tiene como fin dar a conocer si es factible desarrollar estrategias de diversificación en productos y servicios de Llantacentro Bethel y adiconar medir el grado de satisfacción que tiene los clientes. De antemano agradecemos su valiosa colaboración al llenar nuestra encuesta.

**Marque su respuesta con una X (RU: respuesta unica, RM: respuesta multiple)**

**P1.** ¿ Es primera vez que visita Llantacentro Bethel o es cliente habitual? (RU) Si su respuesta es no vengo, contestar ¿Por qué?

1. Cliente habitual \_\_\_\_\_ 2. Primera Vez \_\_\_\_\_ 3. No vengo \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**(Si su respuesta es primera vez y no vengo, pasar a la Pregunta P3)**

**P2.** ¿Con que frecuencia asiste a Llantacentro Bethel? (RU)

1. Semanal \_\_\_\_\_ 2. Quincenal \_\_\_\_\_ 3. Mensual \_\_\_\_\_ 4. Trimestral \_\_\_\_\_ 5. Mas del trimestre \_\_\_\_\_

**P3.** ¿Qué servicio contrato? (RM)

1. Alineamiento \_\_\_\_\_ 2. Balanceo \_\_\_\_\_ 3. Cambio de aceite \_\_\_\_\_ 4. Compra de llantas \_\_\_\_\_ 5. Otros \_\_\_\_\_ ¿Cual? \_\_\_\_\_

**P4.** ¿Le fue accesible llegar a Llantacentro Bethel? (RU)

1. No, vengo de lejos \_\_\_\_\_ 2. Si, me queda cerca \_\_\_\_\_ 3. Algo cerca \_\_\_\_\_

**P5.** ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a los siguientes elementos? Siendo 1 menos satisfecho y el 5 más satisfecho. (RU)

	1	2	3	4	5
Precios					
Variedad en Servicios y Productos					
Ubicación conveniente					
Calidad en Productos y Servicios					
Atención al cliente					

**P6.** ¿El personal lo saludo cordialmente al llegar al llantacentro? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. No recuerdo \_\_\_\_\_

**P7.** ¿Se le comentó sobre los productos y servicios que se ofrecen a parte del que usted requería? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. No recuerdo \_\_\_\_\_

**P8.** ¿Ha quedado satisfecho con la explicación del empleado con respecto al problema de su vehículo? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. No me explicó \_\_\_\_\_

**P9.** ¿Considera que los empleados se encuentran capacitados para brindar los servicios que usted requiere? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. Necesitan mas capacitación \_\_\_\_\_

**P10.** ¿Cuál fue el tiempo de respuesta del empleado aproximadamente? (RU)

1. Menos de 15 min \_\_\_\_\_ 2. 15 min \_\_\_\_\_ 3. 30 min \_\_\_\_\_ 4. Mas de 30 min \_\_\_\_\_

**P11.** ¿Que productos o servicios ofrecen las otras empresas que usted visita que no los encuentra en Llantacentro Bethel? (RM)

---

**P12.** ¿Qué otros Llantacentros usted visita? (RM)

---

**P13.** ¿Le gustaria que Llantacentro Bethel ofreciera mas productos y servicios de los que ofrece actualmente? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. Tal vez \_\_\_\_\_

**P14.** ¿Qué otro servicio le gustaria que ofreciera? (RM)

---

**P15.** ¿Que otro producto le gustaria que ofreciera? (RM)

---

**P16.** ¿Qué tipo de incentivo le gustaria que Llantacentro Bethel ofreciera por la compra de un producto o servicio? (RM)

1. Tarjetas de cliente frecuentes \_\_\_\_\_ 2. Descuentos \_\_\_\_\_ 3. Cupones \_\_\_\_\_  
4. Promociones \_\_\_\_\_ 5. Sorteos \_\_\_\_\_ 6. Otro \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**P17.** ¿Considera que se debe de tener algún tipo de publicidad para dar a conocer la empresa y de lo que ofrece? (RU)

1. Si \_\_\_\_\_ 2. No \_\_\_\_\_ 3. Pueder ser \_\_\_\_\_

**P18.** ¿Cuáles son los medios por los cuales le gustaria darse cuenta? (RM)

Redes Sociales: 1. Facebook \_\_\_\_\_ 2. Instagram \_\_\_\_\_ 3. Twitter \_\_\_\_\_

Tradicional: 4. Radio \_\_\_\_\_ 5. Televisión \_\_\_\_\_ 6. Periódicos \_\_\_\_\_

¿Cuáles?

---

**P19.** De 0 a 10, ¿Qué tanto recomendaría el servicio que presta Llantcentro Bethel?

0      1      2      3      4      5      6      7      8      9      10

**Datos demográficos**

**Edad:**

1. 18 a 25 años \_\_\_\_\_
2. 26 a 33 años \_\_\_\_\_
3. 34 a 41 años \_\_\_\_\_
4. Mas de 41 años \_\_\_\_\_

**Promedio de inversión en su vehiculo al mes:**

1. Menos de L. 1,000.00 \_\_\_\_\_
2. Entre L. 1,000.01 a 3,000.00 \_\_\_\_\_
3. Entre L.3,000.01 a 5,000.00 \_\_\_\_\_
4. Más de L. 5,000.00 \_\_\_\_\_

**2. Autorización de la empresa**