

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Trabajo de fin de carrera titulado:

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE LOS SERVICIOS DE
TALLERES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN LA RED DE
CONCESIONARIOS MAZDA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. AÑO
2013.

Realizado por:

ING. ALEXANDRA CECILIA FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

Director del proyecto:

Mg. FABÍAN TAPIA

Como requisito para la obtención del título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Quito, 25 de Septiembre de 2014

DECLARACIÓN JURAMENTADA

ALEXANDRA CECILIA FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, con cédula de identidad # 170923424-7, declaro por juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias que se incluyen en este documento.

Después de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a mi trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por normativa institucional vigente.

Alexandra Cecilia Fernández Rodríguez

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR DE LOS SERVICIOS DE
TALLERES Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN LA RED DE
CONCESIONARIOS MAZDA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. AÑO
2013.

Realizado por:

ALEXANDRA CECILIA FERNANDEZ RODRIGUEZ

Como Requisito para la Obtención del Título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Ha sido dirigido por el Magister:

FABIAN TAPIA NOVILLO

Quien considera que constituye un trabajo original de su autor

LOS PROFESORES INFORMANTES

Los Profesores Informantes:

MARIA EULALIA CHAVEZ RIVERA

ISRAEL PERALTA CUMBAJIN

Después de revisar el trabajo presentado.

Lo han calificado como apto para su defensa oral ante el tribunal examinador.

M.B.A. María Eulalia Chávez R.

Mg.Israel Peralta Cumbajín

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mi amada hija Melanie Noboa Fernández quien
ha sacrificado su tiempo para yo alcanzar esta meta.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme cumplir con este objetivo, a mis padres, al Sr. Msc. Iván Martínez Decano de la Facultad de Ciencias Económicas por su consideración y tolerancia para cumplir con este reto.

CONTENIDO

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 El problema de investigación.....	1
1.1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.2 Formulación del problema.....	3
1.1.3 Sistematización del problema.....	3
1.1.4 Objetivo general.....	4
1.1.5 Objetivos específicos	4
1.1.6 Justificación	4
1.2 MARCO TEÓRICO	5
1.2.1 Estado actual del conocimiento sobre el tema.....	8
1.2.2 Adopción de una perspectiva teórica.....	9
1.2.3 Marco Conceptual	10
1.2.4 Hipótesis.....	10
1.2.5 Identificación y caracterización de variables.....	10
2 CAPÍTULO 2: MÉTODO.....	11
2.2 Modalidad de investigación.....	11
2.3 Método	1¡Error!
Marcador no definido.	
2.4 Población y muestra.....	12
2.5 Selección de instrumentos de investigación.....	12
2.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	12
2.7 Operacionalización de variables.....	13
2.8 Procesamiento de datos.....	13
3 CAPITULO 3: RESULTADOS.....	14
3.1 Levantamiento de datos.....	14
3.1.1 Análisis Externo.....	14
3.1.2 Análisis Interno.....	17
3.1.2.1 Representación Mazda en Ecuador.....	17
3.1.3 Análisis microentorno.....	22
3.1.3.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.....	22

3.1.3.2 Poder de negociación de los vendedores.....	22
3.1.3.3 Poder de negociación de los proveedores.....	24
3.1.3.4 Amenaza de nuevos competidores.....	24
3.1.3.5 Amenaza de productos sustitutos.....	25
3.1.3.6 Rivalidad entre competidores.....	25
3.1.4 Concesionarios Mazda.....	25
3.1.4.1 Ecuamotors.....	26
3.1.4.2 Autofenix S.A.....	27
3.1.4.3 Automotores Andina S.A.....	28
3.1.4.4 Maresa center	29
3.1.4.5 Talleres ABC Automotriz.....	30
3.1.5 Estructura Administrativa.....	31
3.1.6 Estructura Financiera.....	31
3.1.7 Unidad de Marketing.....	31
3.1.8 Matriz de factores externos.....	33
3.1.9 Matriz de factores internos.....	34
3.1.10 Matriz F.O.D.A.....	35
3.1.11 Encuesta a propietarios de vehículos Mazda... ..	35
3.1.11.1 Resultados de la encuesta.....	36
3.1.12 Entrevista a Talleres Autorizados.....	50
3.2 Propuesta.....	52
3.2.1 Estrategia basada en la calidad del servicio.....	52
3.2.2 Estrategia de marketing.....	53
3.3 Proyección de incremento de la rentabilidad por la adopción de estrategias.....	54
CAPITULO 4 :DISCUCIÓN.....	71
4.2 Conclusiones.....	72
4.3 Recomendaciones.....	74
Bibliografía.....	75
Anexos.....	76

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variación del PIB Ecuador 2012-2013.....	14
Tabla 2 Producto Interno Bruto por industria Ecuador	15
Tabla 3 Marcas de vehículos más vendidas en Ecuador.....	16
Tabla 4 Precio promedio de los servicios de taller	31
Tabla 5 Estado de Resultados Actual.....	33
Tabla 6 Factores Externos de la Red Mazda.....	33
Tabla 7 Factores Internos de la Red Mazda.....	34
Tabla 8 Preferencia por la marca.....	36
Tabla 9 Tiempo con la marca.....	37
Tabla 10 Número de vehículos por cliente.....	38
Tabla 11 Tipo de vehículos de los encuestados	39
Tabla 12 Conocimiento sobre el servicio de taller.....	40
Tabla 13 Frecuencia de servicio.....	41
Tabla 14 Tipo de servicio.....	42
Tabla 15 Inconvenientes con el servicio.....	43
Tabla 16 Calificación del servicio.....	44
Tabla 17 Tiempo de entrega del servicio.....	45
Tabla 18 Servicio post venta.....	46
Tabla 19 Futura intención de compra.....	47
Tabla 20 Preferencia de repuestos genuinos.....	48
Tabla 21 Precio de los repuestos genuinos Mazda.....	49
Tabla 22 Proyección de ingresos año 1.....	57
Tabla 23 Resumen de salarios año 1.....	58
Tabla 24 Resumen de Gastos año 1.....	58
Tabla 25 Estados Resultados año 1.....	59

Tabla 26 Proyección de ingresos año 2.....	60
Tabla 27 Resumen de salarios año 2.....	61
Tabla 28 Resumen de Gastos año 2.....	61
Tabla 29 Estados Resultados año 2.....	62
Tabla 30 Proyección de ingresos año 3.....	63
Tabla 31 Resumen de salarios año 3.....	64
Tabla 32 Resumen de Gastos año 3.....	64
Tabla 33 Estados Resultados año 3.....	65
Tabla 34 Proyección de ingresos año 4.....	66
Tabla 35 Resumen de salarios año 4.....	67
Tabla 36 Resumen de Gastos año 4.....	67
Tabla 37 Estados Resultados año 4.....	68
Tabla 38 Proyección de ingresos año 5.....	69
Tabla 39 Resumen de salarios año 5.....	70
Tabla 40 Resumen de Gastos año 5.....	71
Tabla 41 Estados Resultados año 5.....	71
Tabla 42 Flujo de Efectivo.....	72

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Primer modelo Mazda.....	19
Gráfico 2 Corporación Maresa 1986.....	20
Gráfico 3 Ventas y Participación de mercado de Mazda.....	21
Gráfico 4 Cotizador Mazda.....	23
Gráfico 5 Concesionario Ecuamotors en Quito.....	26
Gráfico 6 Concesionario Autofenix Quito.....	27
Gráfico 7 Concesionario Automotores Andina.....	28
Gráfico 8 Concesionario Maresa Center.....	29
Gráfico 9 Matriz FODA.....	35
Gráfico 10 Preferencia por la marca.....	36
Gráfico 11 Tiempo con la marca.....	37
Gráfico 12 Número de vehículos por cliente.....	38
Gráfico 13 Tipo de vehículos de los encuestados	39
Gráfico 14 Conocimiento sobre el servicio de taller.....	40
Gráfico 15 Frecuencia de servicio.....	41
Gráfico 16 Tipo de servicio.....	42
Gráfico 17 Inconvenientes con el servicio.....	43
Gráfico 18 Calificación del servicio.....	44
Gráfico 19 Tiempo de entrega del servicio.....	45
Gráfico 20 Servicio post venta.....	46
Gráfico 21 Futura intención de compra.....	47
Gráfico 22 Preferencia de repuestos genuinos.....	48
Gráfico 23 Precio de los repuestos genuinos Mazda.....	49
Gráfico 24 Estrategia basada en la calidad.....	53

Gráfico 25 Pagina Web Mazda Ecuador.....	66
Gráfico 26 Mazda Outlet.....	67

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 El problema de investigación

1.1.1 Planteamiento del problema

El mercado automotriz en la ciudad de Quito, enfrenta varias situaciones referentes a la competencia e introducción de nuevas marcas de procedencia coreana y china, así mismo enfrenta disminución de los ingresos y deterioro en la calidad de los servicios ofrecidos en la Red de Concesionarios Mazda que se encuentran bajo el auspicio de Corporación Maresa, empresa representante de la marca para Ecuador de estos vehículos.

Algunos de los concesionarios que actualmente se encuentran en la ciudad de Quito, como Automotores Andina, Ambacar, Lanzoty, se encuentran con deficiencias gerenciales como financieras para mantener los volúmenes de venta esperados por la Corporación Maresa.

Según pronósticos, en el año 2012 e inicios del período 2013, se realizó el estudio de los ingresos provenientes de servicios de taller e ingresos por venta de repuestos a estos talleres, encontrando cifras bajas comparadas con años anteriores, lo cual expresaba que el resultado de la disminución en la afluencia de los clientes a los Talleres Autorizados, siendo ésta la principal razón de tal decremento de ingresos.

Es necesario, conocer específicamente cuáles son los antecedentes que producen este efecto en la conducta de los consumidores, que anteriormente mantenían su fidelidad hacia los servicios prestados por la red, también es necesario identificar si las mismas empresas también aportan a que estos resultados se den desde el año 2012.

1.1.1.1 Diagnóstico

Corporación Maresa, actualmente ha incrementado sus líneas de productos y servicios con la introducción de marcas como FIAT Y JEEP, por esta razón ha incluido en su nuevo plan, proyecciones de ventas y servicios para estas marcas, pero es necesario destacar que el mercado de la marca MAZDA se desea mantener e incrementar su participación.

Por parte de CORPORACIÓN MARESA, se ha comunicado a los concesionarios la necesidad de armar nuevas estrategias que estén enfocadas a incrementar la participación en el mercado y en los ingresos y por ende en la rentabilidad de los concesionarios por la baja en las ventas de servicios generales.

Actualmente, la competencia tiene campañas de servicios de taller diversificados que ofrecen servicios en mecánica ligera que radica en cambios de aceite, revisión de frenos, servicios de mantenimiento ABC, en donde la competencia incluso ofrece el servicio de entrega del vehículo en menor tiempo.

Por parte de MAZDA Japón, se han impuesto lineamientos para trabajar bajo procesos de calidad, en cuanto a políticas de mejoramiento y optimización de tiempos, estandarización de procesos, incremento de la productividad, levantamiento de procesos, implementación de la cultura organizacional, entre otros.

Todos estos atenuantes afectan directamente a las ventas, disminución de las utilidades y subutilización de la infraestructura y capital humano. Por ende, si la rentabilidad es un sinónimo de efectividad y productividad, es necesario conocer las circunstancias en las que se desenvuelven estas empresas.

1.1.1.2 Pronóstico

Las empresas que actualmente están bajo la Red Mazda, enfrentarán dificultades financieras, pues sus presupuestos están siendo reducidos y la proyección de ventas se ve afectada, considerando que se los planifican para 5 años y este efecto disminuye el interés de los inversionistas.

1.1.1.3 Control del Pronóstico

La red concesionarios MAZDA en la ciudad de Quito, han venido manejando una administración independiente que les ha resultado un perjuicio que es necesario corregir, la actividad individual de los concesionarios los ha convertido en una competencia mutua que provoco que los usuarios MAZDA busquen nuevas opciones para la contratación de servicios de mantenimiento.

Las expectativas durante los 3 siguientes años se basan en un crecimiento de la participación del 15% en el mercado de la ciudad de Quito, pero para alcanzar este objetivo es necesario realizar nuevos cambios y estructurar nuevas metas.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son los aspectos fundamentales que inciden en el comportamiento del consumidor que están relacionados con la rentabilidad en la unidad de negocios de los talleres autorizados MAZDA?

1.1.3 Sistematización del problema

¿Cuáles son las causas que afectan al comportamiento del consumidor de los servicios autorizados MAZDA?

¿Cómo afecta financieramente el cambio de preferencias del consumidor para la Red de Concesionarios Mazda?

¿Qué alternativas de mejoramiento o cambio de estrategias tienen los concesionarios para incrementar la rentabilidad?

¿Existen problemas relacionados con costos de los servicios para la perspectiva del consumidor de los servicios de talleres?

¿Cuáles son los factores que indican en la decisión de compra de un servicio en los consumidores de vehículos MAZDA en la ciudad de Quito?

1.1.4 Objetivo General

Determinar los factores del comportamiento del consumidor que inciden en la rentabilidad de los talleres autorizados MAZDA, en el mercado de la ciudad de Quito.

1.1.5 Objetivos Específicos

Analizar el nivel de satisfacción de los clientes y usuarios de los servicios de taller autorizados MAZDA.

Determinar los factores que inciden en la determinación de la rentabilidad de los Concesionarios MAZDA a través de los servicios de los talleres mecánicos.

Proponer mejoras para el cambio de la perspectiva de los consumidores con respecto a los servicios de talleres de la Red Mazda.

1.6 Justificaciones

Práctica

La presente investigación tiene por meta visualizar la situación actual por la cual los talleres de servicios automotrices de la Red de Concesionarios MAZDA están atravesando; es necesario identificar cuáles son las variables que afectan directamente a este resultado.

Se analizará las perspectivas de los consumidores de los servicios de Taller autorizado, con respecto a la competencia que son talleres multimarca que ofrecen servicios especializados, pues poseen infraestructura superior y moderna, convirtiéndose este punto en una debilidad para algunas de las compañías que no han invertido en el mejoramiento de los equipos y en una mejor capacitación para sus técnicos.

El estudio del comportamiento de la rentabilidad delatará la real situación de los actores que intervienen en la situación de la empresa y su declive ante las expectativas de los inversionistas.

El presente estudio, representa un aporte técnico para la proyección de crecimiento que ha lanzado a nivel nacional Corporación Maresa, su principal meta es equiparar la participación en el mercado con el resto de líneas de marca de vehículos que actualmente tiene como FIAT y JEEP que desde el período 2011 se incorporó en la división automotriz.

1.2 Marco Teórico

El estudio del comportamiento del consumidor en los talleres de Red Mazda en ciudad de Quito, toma mayor relevancia cuando sus ingresos se ven afectados y disminuidos; cada concesionario opera como centros de costos en donde se dividen 3 áreas específicas, venta de repuestos, venta de vehículos y servicios de taller. En esta última área, la constante pérdida de clientes fue el detonante para tener en cuenta que ahora los talleres se encuentran libres de trabajo y es muy fácil tener una razón para prescindir del personal que se encuentra capacitado técnicamente y con certificaciones internacionales por Mazda Japón.

Es necesario, realizar la evaluación de cuáles son los factores que inciden en la baja de los ingresos en esta unidad productiva y para encontrar las causas, se analizará al Comportamiento del consumidor y su razón para no asistir a los servicios ofertados por la red de Talleres autorizados MAZDA.

En la característica que tiene este servicio, se aprecia que los usuarios y consumidores de los servicios tienen una frecuencia de uso del servicio estandarizado, los vehículos deben realizar cambios de aceite periódicamente considerando que tienen un recorrido de kilómetros estándar de acuerdo al uso de estos vehículos, cuyas razones pueden ser para actividades laborales o para uso personal.

“Una empresa difícilmente podrá alcanzar sus objetivos si sus productos no conectan adecuadamente con las necesidades del consumidor. Las empresas deben identificar sus necesidades y crear productos para satisfacerlas. Sólo así alcanzarán el éxito en el mercado” Rivas Javier Alonso, Grande Esteban Idelfonso, (2010).

Con esta oportunidad, el estudio del comportamiento del consumidor nos dará la respuesta acerca de que (Alonso, Grande, 2010:42) el conocimiento puede convertirse en la primera ventaja competitiva diferencial de las empresas.

Considerando que el análisis de los cambios y las tendencias del consumidor, son las bases para determinar qué aspectos inciden en la decisión de compra de los clientes, se deben incluir las decisiones administrativas de parte de las empresas; la gerencia se enfoca en la rentabilidad y cada departamento tiene objetivos distintos inclinados en su área de trabajo. Sin embargo, las empresas deben centrar sus intereses en un objetivo general que es lograr imponer una marca que sea sinónimo de satisfacción, calidad, y prestigio.

Este nuevo concepto, traerá a la empresa por parte de sus clientes una particularidad que es la fidelidad y confianza ante un servicio que garantice también seguridad. En cuanto a los servicios de taller, este concepto no solo se basa en la calidad de los servicios y repuestos de los vehículos MAZDA, la atención de parte de los encargados es un primer punto a favor o en contra para lograr este objetivo.

La perspectiva de muchos consumidores acerca del precio de los servicios en talleres de la Red Mazda, se centra en el manejo de precios altos, que aunque están garantizados por la calidad de éste, no significa que todos los usuarios de vehículos MAZDA tengan la posibilidad de alcanzarlos.

Cuando los mercadólogos estudian el *entorno del consumidor* pueden buscar cierto número de características, incluyendo las tendencias demográficas, influencias personales y de grupo, motivación, actitudes, conocimiento del consumidor, necesidades y deseos cambiantes del consumidor, patrones de consumo y estilos de vida del mismo Blackwell Roger D, Paul W Miniard, Engel James F,(2002).

El conocimiento de las preferencias de los clientes por los servicios de taller, pueden determinar cambios en las estrategias directivas o a su vez el redireccionamiento de los objetivos planteados por los concesionarios de la ciudad de Quito. Estas empresas deben trabajar con planes estratégicos basados en el alcance de sus metas de mercado y de rentabilidad. Los métodos utilizados son idóneos alcanzar los objetivos, pero ¿todas las empresas los aprovechan?.

(Alonso, Grande, 2010:129) El análisis de los aspectos demográficos y económicos, y sus componentes, características y tendencias, puede ser una fuente muy rentable de identificación de oportunidades de mercado y de localización de amenazas potenciales

Se evalúan varios aspectos que apoyan al estudio del comportamiento del consumidor, se debe incluir de igual manera estudio técnico de los costos de los talleres para poder definir igualmente la tendencia de este decrecimiento de la demanda de los servicios en los talleres autorizados.

En el estudio se incorpora la utilización de las proyecciones financieras que justificarían los cambios sugeridos por Corporación MARESA para la aceptación del servicio de talleres. El cálculo de índices financieros como VAN, TIR y la utilización de la Matriz de mando Integral apoyarán la evaluación del comportamiento de procesos y metas por conseguir.

La principal fuente de información, son los estudios realizados por Corporación MARESA, contenidos en el informe de Presupuestos y Proyección de ventas que tienen los concesionarios y que son entregados mensualmente a los asesores designados.

Otras fuentes utilizadas son los reportes e informes realizados por la Asociación de empresas automotrices que buscan reunir información sobre el comportamiento de este sector y su incidencia en la economía nacional.

1.2.1 ESTADO ACTUAL DEL CONOCIMIENTO

Después de evaluar previamente la realidad económica de los talleres autorizados MAZDA, es necesario identificar qué factores inciden en la decisión de compra de los usuarios de estos servicios. Según varios autores, se deben determinar características psicológicas, económicas, demográficas de los clientes de este servicio; también se debe evaluar cuál es la percepción sobre la calidad de los servicios de los talleres y si existe incidencia en la decisión de compra.

(Salvador Ruiz Maya e Ildefonso Grade Esteban, 2006: 55) Evaluar la percepción de la calidad de un servicio primero exige realizar dos mediciones. Por un lado, las expectativas de cada consumidor hacia el servicio; y por otro, las percepciones del servicio recibido.

En la actualidad, el mercado automotriz dispone de alternativas en los servicios de taller que no pertenecen a Talleres Autorizados, como por ejemplo General Motors que igual que Corporación MARESA está apoyada en su meta de participación por concesionarios que pertenecen a inversionistas que se han mantenido en el mercado un importante número de años.

Varios estudios referentes al comportamiento del consumidor, señalan que las influencias del círculo de personas en donde se desenvuelve cada individuo, marcan un precedente, para la decisión de compra de un producto o servicio.

El mercado automotriz ecuatoriano, cuenta con una diversidad importante de marcas, incluidas las de procedencia china que buscan establecerse de manera contundente en el país, con la oferta de vehículos a costos accesibles que cada año, innovan y mejoran su calidad.

El comportamiento del consumidor está dado por varias opciones que analizan características según el enfoque cognitivo, humanístico-existencial y la psicología social, en se pueden ubicar a los clientes de la red Mazda, según el estudio a efectuar.

1.2.2 ADOPCIÓN DE LA PERSPECTIVA TEÓRICA

Considerando varios conceptos sobre el conocimiento que las empresas deben tener sobre el comportamiento del consumidor, el presente estudio considera que (Alonso Rivas Javier y Grande Esteban Alonso, 2010) la influencia sobre la categoría de producto y sobre la marca, son criterios que el consumidor considera el criterio del círculo de personas que los rodean como el peso de la marca de una producto.

Siendo este un factor en que se encuentra la marca MAZDA, los consumidores analizan la compra de un producto según la influencia del grupo sobre el consumo. Estas decisiones por lo general, no son rutinarias y cuando se las consideran buscan la opinión de los miembros de su círculo cercano, las vivencias del grupo se transforman en decisiones cuando el peso de la decisión abarca también otros aspectos relacionados con situaciones o actores importantes para el consumidor como su familia.

La evaluación del mercado automotriz, forma parte importante del proyecto de cambio en la matriz productiva promovida por el gobierno nacional; se considera que la producción

de vehículos en el Ecuador aporta a la generación y conservación de empleo en un porcentaje importante de la población económicamente activa.

1.2.3 MARCO CONCEPTUAL

Comportamiento del consumidor.- Es el estudio de los procesos que intervienen cuando una persona o grupo selecciona, compra, usa o desecha productos, servicios, ideas o experiencias para satisfacer necesidades y deseos. (Solomon, 2008)

Mercado automotriz.- Conjunto de personas u organizaciones pertenecientes a un sector económico relacionado con el área de vehículos.

Competencia.- A una rivalidad o lucha entre dos o más personas en condiciones similares para conseguir una misma cosa o superar al rival.

Rentabilidad.- Es la relación entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de utilidades (Torres, 2011)

Grupo de referencia.- Es cualquier persona o grupo de personas que influyen en el comportamiento de un individuo (Blackwell Roger, Miniard Paul, 2002)

1.2.4 Hipótesis

Es determinante la influencia del comportamiento del consumidor en las finanzas de los concesionarios MAZDA del Distrito Metropolitano de Quito

1.2.5 Identificación y caracterización de variables

Variable Dependiente: la rentabilidad en la Red de concesionarios MAZDA puede verse afectada por varios aspectos relacionados con las decisiones administrativas gerenciales.

Variable independiente: El comportamiento del consumidor es la perspectiva que deben considerar las empresas para crear confianza y fidelidad en los clientes con el objetivo de mantener e incrementar ingresos.

CAPÍTULO II

MÉTODO

2.1 Nivel de estudio.

Exploratorio: es necesario establecer la situación actual de las empresas concesionarias MAZDA en la ciudad de Quito, mediante el análisis del comportamiento de los clientes de los servicios de talleres.

Descriptivo: se desea establecer las condiciones actuales económicas del centro de costos de servicios de taller, estructura administrativa, decisiones gerenciales, las mismas que proporcionarán alternativas de organización productiva y rentable.

2.2 Modalidad de la investigación.

La investigación utilizará base documental, El estudio inicia en describir la situación actual de los concesionarios MAZDA del Distrito Metropolitano de Quito, que han presentado disminución de los ingresos por concepto de ingreso en los servicios de Taller.

El proceso investigativo se realizará en los concesionarios de la ciudad de Quito, como Autofenix, Automotores Andina, Ecuamotors, Lanzoty y Maresa Center quienes poseen las tres unidades de servicios que son Línea de Vehículos, Línea de Repuestos y Talleres Autorizados.

2.3 Método

El método seleccionado para este análisis es Inductivo deductivo, que sustentará los estudios ya desarrollados por Corporación MARESA y la situación actual de los

concesionarios que buscan bajo su propia administración alcanzar los objetivos sugeridos por CORPORACIÓN MARESA.

CORPORACIÓN MARESA actúa como una empresa que motiva el crecimiento de la participación de mercado de la marca MAZDA, sin embargo, parte de esta iniciativa para alcanzar la meta también descrita en el proyecto de cambio de la matriz productiva de Ecuador.

2.4 Población y muestra

El estudio se realizará en el mercado de la ciudad de Quito, en donde se encuentran 5 empresas que son concesionarios de la Red MAZDA, por ende el universo es pequeño y el estudio evaluará el 100% de la población, sin existir necesidad de cálculo de muestra, el estudio de todos los talleres autorizados en la ciudad de Quito.

Se determinará la muestra de los vehículos matriculados de la marca MAZDA en la ciudad de Quito, incluye a propietarios de vehículos SEDAN, CAMIONETAS y SUV; información proporcionada por la Dirección Metropolitana de Tránsito.

2.5 Selección instrumentos de investigación

Se utilizará encuestas para los clientes de los talleres MAZDA como también propietarios de vehículos MAZDA que residan en la ciudad de Quito; entrevistas con los gerentes de las empresas en la ciudad que aporten para este estudio y la correcta identificación de los motivos por los cuales, el comportamiento del consumidor afecta a la rentabilidad de la empresa.

2.6 Validez y confiabilidad de los instrumentos

El análisis de campo, podrá evaluar los resultados de las entrevistas y cuestionarios aplicados en los distintos puntos de la ciudad. Se utilizarán herramientas como el sistema

SPSS y Excel. Esta comparación será más confiable con el uso de estas herramientas disponibles.

2.7 Operacionalización de variables

Variables	Descripción conceptual	Descripción Operacional	Nivel de Medición	Indicador
Ingresos provenientes de venta de servicios de taller	Monto de ingresos mensuales por de servicios de Taller	Variación en los precios de los servicios de taller.	Variación de ingresos se periodos anteriores de servicios de taller	Número de servicios prestados en Talleres Mazda
	Servicios prestados a clientes y convenios			Servicios diferenciados de los ofrecidos por la red MAZDA
Servicios de Taller autorizado	Precios de los servicios generales y especiales Influencia de los consumidores en utilización de los servicios			Días /horas del servicio Número de consumo en el año del servicio de mantenimiento genérico de taller

Elaborado por: Alexandra Fernández R.

Fuente: Concesionarios Mazda

2.8 Procesamiento de datos

La información recolectada en el estudio se ingresará en el paquete Microsoft Excel, en el cual se realizarán cuadros que identifiquen los resultados de las encuestas y las entrevistas realizadas a los actores relacionados con la investigación.

CAPITULO III

RESULTADOS

3.1 Levantamiento de datos.

3.1.1 Análisis externo

El sector automotriz ecuatoriano está compuesto por la producción nacional, la importación y exportación, y los productores complementarios nacionales que apoyan el crecimiento de esta industria. Se debe destacar que la industria automotriz a impulsado a otras industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática, industrias claves para la elaboración de los vehículos. “De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena.” MIPRO, Análisis del sector automotriz, 2013.

El comportamiento de los índices económicos en comparación con el periodo 2012 no son prometedores pues para el 2013 caen en un cinco por ciento con respecto al PIB como lo indica la gráfica a continuación:

Tabla No. 1
Variación del PIB Ecuador 2012-2013

Producto Interno Bruto - PIB	2012		2013		
	Var. %	Mil US\$	Var. %	Mil US\$	
Producto Interno Bruto - PIB	4,8	73.232	3,98	78.216	
A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,0	4.484	3,7	4.787	↑
B. Explotación de minas y canteras	1,4	12.140	4,1	11.602	↑
C. Industrias manufactureras (Excl. refinación de Petróleo)	6,8	6.769	3,7	7.345	↓
D. Suministro de electricidad y agua	7,0	582	3,9	625	↓
E. Construcción y obras públicas	5,8	8.412	5,6	9.398	↑
F. Comercio al por mayor y al por menor	5,5	8.454	3,6	9.133	↓
G. Transporte y almacenamiento	5,3	4.433	5,0	5.019	↓
H. Servicios de Intermediación financiera	5,4	2.010	5,4	2.203	
I. Otros servicios	6,5	20.242	4,1	22.067	↓
J. Servicios gubernamentales	5,3	3.672	4,0	3.953	↓
K. Servicio doméstico	0,0	78	1,0	84	↑
Serv. de Intermediación Financ. medidos indirect.	-3,5	-2.075	-3,7	-2.307	
Otros elementos del PIB	0,8	4.029	1,6	4.305	↑

Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil

Elaborado: Autora

En este sector se desarrollan 32 marcas reconocidas a nivel mundial, entre las que sobresalen Chevrolet, Kia y Mazda que han desarrollado tecnologías en empresas de ensamblaje brindando nuevas oportunidades para el desarrollo económico local.

El potencial de esta industria se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, General Motors, Omnibus BB, Maresa Ciauto y Aymesa, han tecnificado sus procesos, logrando reconocimientos de calidad a nivel internacional, ventaja competitiva que aporta a la economía con el incremento de las exportaciones a países como Colombia, Perú, Venezuela y Centro América. Este resultado se refleja en el PIB como se demuestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 2
Producto Interno Bruto por industria Ecuador

Período / Industrias	Petróleo y minas	Refinación de Petróleo	Manufactura (excepto refinación de petróleo)	Suministro de electricidad y agua	Construcción	Comercio	Transporte
EN MILES DE DOLARES							
2011	9.622.023	711.170	9.654.109	998.528	8.347.098	8.201.399	4.059.028
2012	10.480.036	367.134	10.420.192	1.066.218	9.833.017	8.711.301	4.585.670
2013	11.171.835	141.973	11.137.775	1.103.625	10.714.721	9.275.159	4.899.233
TASAS DE VARIACIÓN ANUAL							
2011	3,6	4,6	5,7	28,6	21,6	6,0	7,4
2012	1,5	-9,9	5,6	4,4	14,0	3,0	5,7
2013	5,2	-25,1	3,6	4,4	8,6	3,3	5,9

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: Autora

La producción de vehículos armados por completo o también el ensamblaje en partes con los llamados CDK son los automóviles sedan, automóviles modelo hatchback, automotores utilitarios, camionetas, y busetas de gasolina o diésel. Esta manufactura se complementa con la industria de autopartes como neumáticos, asientos, forros, escapes, vidrios y filtros entre los más importantes.

El panorama es incierto para la industria señaló Fernando Hidrobo, pues los CDK (autopartes destinadas al ensamblaje) también pagan un impuesto lo que en periodo 2012 correspondía a impuesto cero.

Según información de la Asociación de empresas Automotrices del Ecuador, en el período 2012 se vendieron alrededor de 121.000 unidades, siendo la producción nacional un promedio de 58000 unidades.

Para el periodo 2013, Maresa y General Motors han invertido en su capacidad productiva, propósito planificado pues desde este periodo rigen nuevos rubros arancelarios y la imposición de cupos de importación para partes y automotores.

Según el análisis realizado en el año 2013, Ecuador es uno de los países que más impuestos paga al comprar un vehículo nuevo, el incremento oscilaba entre 89% adicional del costo real del automotor.

En diciembre de 2010, inician las imposiciones con el objetivo de disminuir el déficit en la balanza comercial en el segmento de bienes de consumo y equipos de transporte la cual estaba en US 1.213 millones

Con el propósito de defender esta industria se han creado gremios como la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE) y la Asociación Ecuatoriana Automotriz (AEA) que buscan fortalecer a la industria con el apoyo de entidades públicas y privadas orientadas a capacitar y brindar asistencia técnica a las empresas agremiadas, sin embargo no son las únicas en el medio que buscan apoyar y fortalecer a este sector productivo.

“Según el último levantamiento de cifras realizado por la Asociación de empresas automotrices del Ecuador - AEADE del año 2011, se puede apreciar que entre las principales empresas que lideraron las ventas ese mismo año fueron principalmente: Chevrolet, Hyundai, Kia, Nissan y Mazda.” Dirección de Inteligencia comercial e Inversiones Análisis del Sector Automotriz, 2013 MIPRO

Tabla No. 3
Marcas de vehículos más Vendidas en Ecuador

MARCAS MAS VENDIDAS EN ECUADOR										
Número de unidades vendidas										
Año	Chevrolet	Hyundai	Kia	Nissan	Mazda	Toyota	Renault	Ford	Otras	Total
2004	25,745	5,636	3,137	2,145	4,384	4,829	1,452	2,078	9,645	59,151
2005	37,594	9,436	3,449	3,004	5,343	5,713	1,504	2,650	11,717	80,410
2006	39,855	9,514	3,029	3,005	7,503	6,328	2,030	3,494	14,800	89,558
2007	38,174	9,951	2,867	3,276	8,918	7,848	2,155	3,554	17,035	91,778
2008	47,519	13,167	4,149	4,543	10,437	10,360	2,722	2,452	17,335	112,684
2009	40,185	11,814	5,432	4,930	7,662	6,372	1,802	2,245	12,292	92,764
2010	53,429	17,241	10,908	9,407	8,589	8,722	5,005	4,080	14,791	132,172
2011	59,189	14,879	11,985	10,080	8,012	6,730	5,441	4,385	19,212	139,893

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, AEADE

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Todo desarrollo apoya varios sectores como el laboral, debido al incremento de las plazas de trabajo, creación de nuevas empresas y la aplicación y desarrollo de innovadora tecnología que tienen como objetivo el incrementar la seguridad, el confort y el cuidado al medio ambiente.

3.1.2 Análisis interno

3.1.2.1 Representación MAZDA en Ecuador.

La marca MAZDA aparece como una idea de construcción de vehículos pequeños después de la primera guerra mundial, al ser Estados Unidos quienes envían este tipo de vehículos para ayudar en la reconstrucción de Tokio después de un devastador terremoto. Jujiro Matsuda plantea la fabricación de este tipo de auto y su proyecto inicia con la idea de fabricar un vehículo de tres ruedas; se ejecuta este proyecto inicialmente con el bautizo de esta nueva línea denominada AHURA MAZDA que significa la sabiduría, la inteligencia y la armonía. La producción inicia con 66 unidades del MAZDA GO en año 1931, de su comercialización se encargó la Corporación Mitsubishi.

Gráfico No. 1
Primer modelo Mazda



Fuente: Mazda Motor Corporation

Elaborado por: Autora

El avance de la producción de esta marca continua en 1950, periodo en que introduce el auto ROMPER 4 Wheel Light Track y es hasta mayo de 1960 que se lanza al mercado un vehículo de dos puertas. El proceso de creación de nuevos modelos se acelera hasta que en el año de 1967 llega al mercado el MAZDA COSMO el primer vehículo MAZDA con motor rotativo.

En este periodo ingresa a los mercados de Corea del Sur e inicia el ensamblaje en África del Sur; en 1967 inicia la exportación a gran escala en Europa, para el año de 1968 ingresa a América específicamente a Canadá en donde exportan vehículos ensamblados en Malaysia.

La producción de MAZDA se incrementa alrededor del mundo, hasta que en marzo de 1970 inicia la exportación hacia Estados Unidos, abriendo las puertas para el resto de América. Adicionalmente, se realiza la fusión de Ford Motor Company y Mazda en donde se alcanza la producción de diez millones de autos.

Mazda Motor Corporation otorga la representación a Maresa ensambladora en 1986, iniciando la fabricación de la camioneta Mazda B 2000. Esta nueva alternativa en el mercado

ecuatoriano, tiene excelente acogida, siendo esta marca sinónimo de calidad, excelencia, ingeniería y tecnología avanzada.

Gráfico No. 2
Corporación Maresa 1986

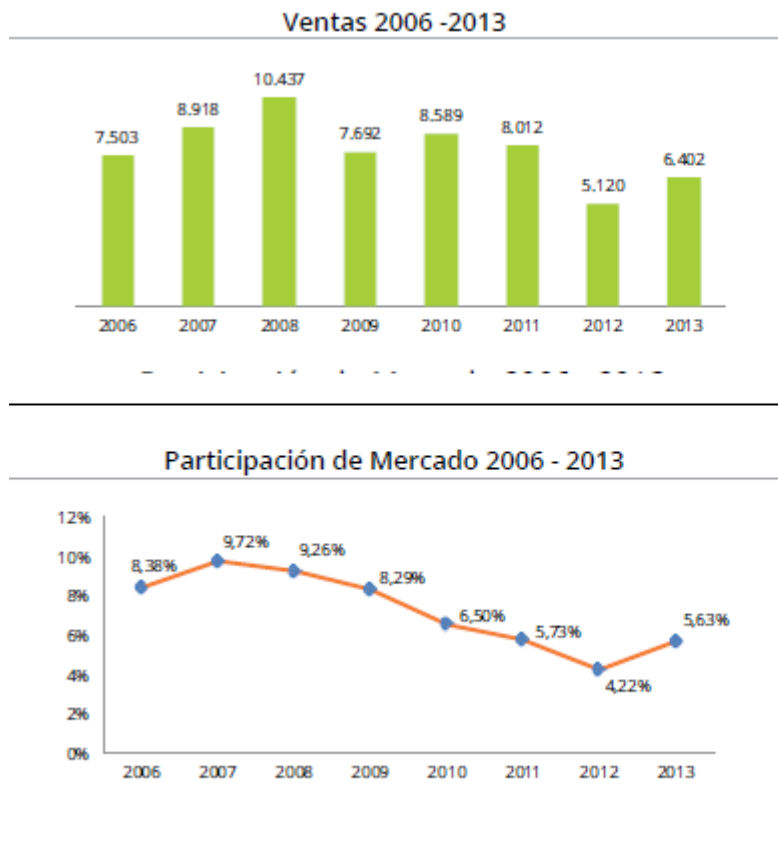


Fuente: Corporación Maresa S.A.
Elaborado : Autora

Para conocer la evolución del mercado y en especial de la marca Mazda se consideran las ventas desde el período 2006, en donde es notoria la contracción de los ingresos por las imposiciones arancelarias establecidas tanto para la importación de vehículos con la asignación de cupos , como el pago de arancel sobre los CDK. Considerando, que para Mazda su producción de la línea de las camionetas BT-50 son el porcentaje mas alto de sus ventas, para el 2013 hay recuperación por la flexibilidad sobre los cupos asignados para la importación.

Gráfico No. 3

Ventas y Participación de mercado de Mazda



Fuente: AEADE
Elaborado: Autora

Actualmente, Corporación Maresa trabaja por la marca con varios concesionarios como: Maresa Center, Lanzoty, Automotores Andina, Ecuamotors, Autofenix, Automotriz Mazuki (repuestos), ABC Automotriz (taller), en el Distrito Metropolitano de Quito. Cada concesionario trabaja en tres unidades de negocio que son la venta de vehículos, venta de repuestos genuinos MAZDA y Taller de Servicio excepto los dos últimos que forman parte de una estrategia que tiene la finalidad de atender al resto del mercado.

Corporación Maresa, es la empresa proveedora de partes y vehículos para los concesionarios, manejan políticas independientes en la fijación de precios en la unidad de repuestos, siendo este aspecto un punto negativo para el incremento de la participación de mercado en Quito.

Para la presente investigación, se han tomado en cuenta, los criterios de los gerentes de talleres y de los propietarios de vehículos MAZDA, quienes son el objeto de estudio y orientarán a conocer si existe influencia en la caída de los ingresos en la unidad de taller de los concesionarios.

3.1.3 Análisis microentorno

Para evaluar la situación actual Mazda en Ecuador, la matriz de las cinco fuerzas de Porter apoyaran el presente trabajo de investigación.

3.1.3.1 Poder de negociación de los compradores o Clientes

El mercado local esta integrado por empresas que ofrecen productos similares pero de calidades diferentes, para el cliente local es fácil encontrar alternativas de compra de vehículos, como por ejemplo las camionetas. Mazda ofrece al mercado la camioneta BT 50 ensamblada completamente en Ecuador con partes de procedencia japonesa. Chevrolet ofrece un producto similar como es la D-Max que también es de producción nacional. Toyota ofrece la camioneta Hilux CS de procedencia Tailandesa. La acogida por estos vehículos utilizados para trabajo pesado, la determinan los clientes dependiendo del presupuesto, marca, y diseño.

Para los vehículos que pertenecen a la línea sedan, el mercado ofrece una infinidad de alternativas que se dividen en marcas, precios, seguridad y confort, en donde todos los participantes de este mercado exponen las bondades de cada uno de ellos con el propósito de conseguir cerrar la venta de este tipo de automotores, a la par de los modelos ofrecidos por Mazda se encuentra Toyota, Hyundai, Kia que oscilan en un promedio de precio similar, dando al cliente la posibilidad de escoger de acuerdo a su conveniencia.

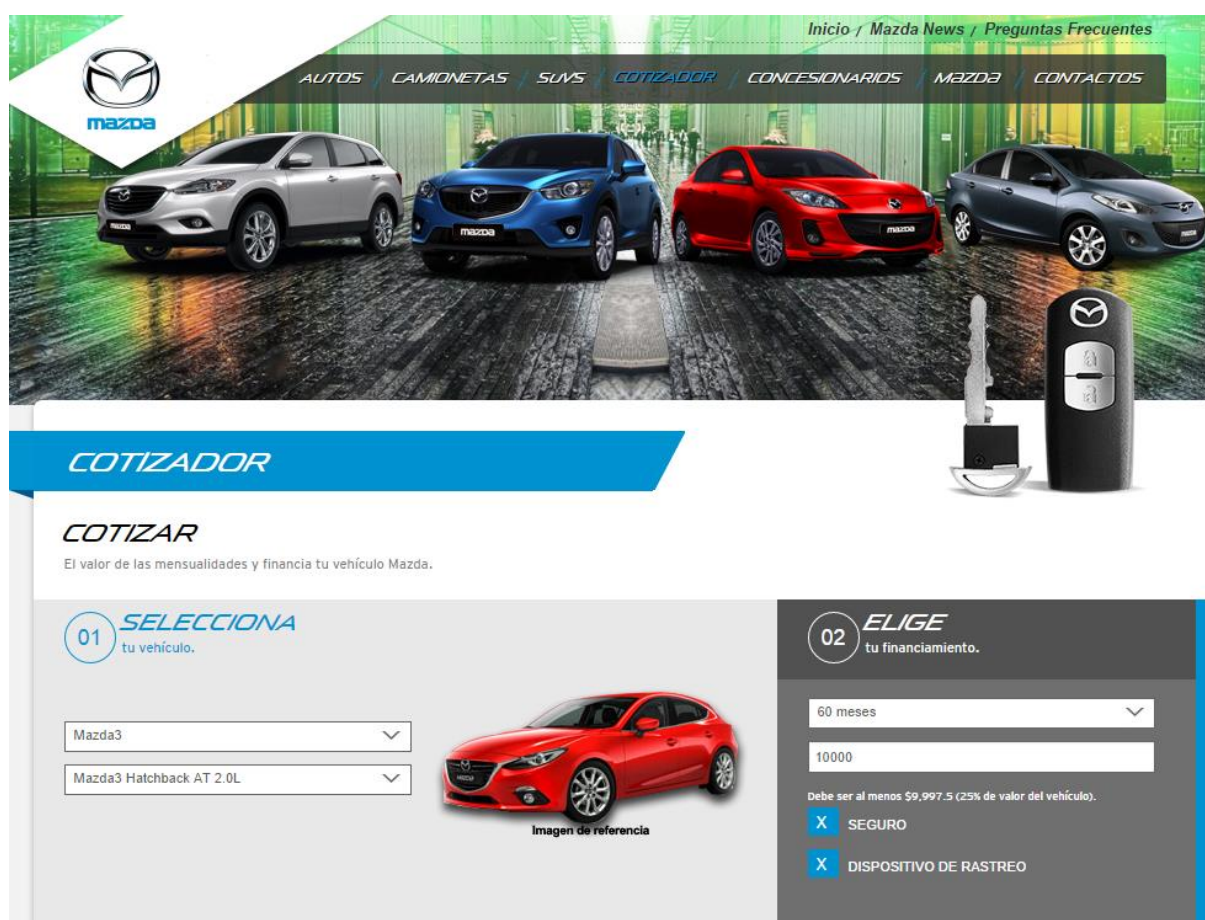
3.1.3.2 Poder de negociación de los vendedores

Mazda se maneja dentro políticas establecidas por Corporación Maresa, la que ha impuesto un solo valor de los vehículos para toda la red de concesionarios. El factor determinante en el cual los vendedores en este caso los concesionarios pueden competir entre

si, radica en las facilidades de financiamiento otorgado a Clientes, posibilidad que no es igual para todos los miembros de la Red.

Corporación Maresa ha establecido como estrategia, la utilización de herramientas informáticas para conocer qué tipos de clientes podrían adquirir un vehículo Mazda según las opciones de financiamiento, gracias a un simulador contenido en la web de esta marca. Buscan establecer un mejor servicio de venta partiendo de la ubicación de este para ser atendidos por un concesionario cercano.

Gráfico No. 4
Cotizador Mazda



COTIZADOR

COTIZAR
El valor de las mensualidades y financia tu vehículo Mazda.

01 SELECCIONA
tu vehículo.

Mazda3
Mazda3 Hatchback AT 2.0L

02 ELIGE
tu financiamiento.

60 meses
10000

Debe ser al menos \$9,997.5 (25% de valor del vehículo).

☒ SEGURO
☒ DISPOSITIVO DE RASTREO

Fuente: Mazda Ecuador

Elaborado: Autora

Otra estrategia utilizada por los concesionarios se basa en el servicio post venta que muchos de ellos han optado, al ofrecer servicios de mantenimiento que garantizan el cuidado de su vehículo Mazda, siendo esta una alternativa para que el cliente concrete su compra.

La disponibilidad de los vehículos también es una herramienta que disponen, pues actualmente por restricciones establecidas por el Gobierno en la importación, limitan a la opción de que los clientes puedan escoger el color de su nuevo automotor.

3.1.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Para la red Mazda existe un solo proveedor local de vehículos y repuestos genuinos. Corporación Maresa por tener la representación entregada por Mazda Motor Corporation es la encargada de suministrar a todo el mercado ecuatoriano. La facilidad adquirida por los concesionarios radica en que pueden adquirir los productos gracias a la organización estratégica que manejan al disponer de un sistema integrado de venta de repuestos para toda la red. El inconveniente para los concesionarios fuera de la provincia de Pichincha radica en que la venta debe efectuarse después de la realización del requerimiento y el posterior envío de las partes con medios de transporte terrestre o aéreo en el caso de requerirlo.

Es importante recalcar, que Maresa dispone de un aliado estratégico que en este caso es uno de sus concesionarios que los ayuda con la importación de partes especiales para vehículos que no son vendidos directamente por la red como por ejemplo repuestos para el Mx5 Miata.

3.1.3.4 Amenaza de nuevos competidores

En la ciudad de Quito, se encuentran los principales concesionarios de automotores siendo para Mazda una amenaza la presencia de la nueva ensambladora de la marca Great Wall, que se encuentran fabricando vehículos similares a los vendidos por Mazda. El aumento de las ventas con los modelos Wingle par de la BT 50 y C30 par de Mazda 3. Los accesorios y el precio han sido una ventaja competitiva para este nuevo competidor.

3.1.3.5 Amenaza de productos sustitutos

En el mercado de Quito, se encuentran todo tipo de opciones para el cliente, desde vehículos exclusivos hasta vehículos con precios accesibles. La gama es bastante extensa al momento de escoger un automotor. Sin embargo, también existe la posibilidad de optar por transporte público.

3.1.3.6 Rivalidad entre competidores.

La situación actual del mercado es una lucha incesante debido al objetivo de aumentar la participación en el mercado, sin embargo, debemos recalcar que dentro de la Red Mazda existe una rivalidad que en ciertas ocasiones perjudican a la marca, el juego de abarcar mayor mercado sin una estrategia compartida provoca que existan errores que afecten a los clientes de la marca.

3.1.4 Concesionarios MAZDA

Corporación Maresa, para designar a un concesionario MAZDA, las empresas deben cumplir varios requisitos que están especificados como se describe a continuación: Unidad de venta de vehículos, Unidad de repuestos genuinos MAZDA y Taller autorizado.

Para el presente estudio, hemos tomado en cuenta al Taller Autorizado que debe cumplir con varias especificaciones como: Tener imagen corporativa MAZDA, seguir las normas de seguridad de toda la red Mazda como pintura en el piso, señalización de las áreas dentro del taller, medidas de protección para preservar el medio ambiente, uniformes al personal, sala de recepción para clientes, caja, 3 elevadores eléctricos, herramientas (específicas para vehículos MAZDA).

3.1.4.1 Ecuamotors

Gráfico No. 5
Concesionario Ecuamotors en Quito



Fuente: Ecuamotors S.A.
Elaborado: Autora

Empresa constituida legalmente en el año 2002, como concesionario autorizado MAZDA en el sector centro norte del Distrito Metropolitano de Quito. Su misión es, “Generar relaciones sólidas y de largo plazo con nuestros clientes, contribuyendo con productos de calidad y buen servicio a la satisfacción de sus necesidades”(<http://www.ecuamotors.com>)

3.1.4.2 Autofenix S.A.

Gráfico No. 6
Concesionario Autofenix Quito



Fuente: Autofenix S.A.

Elaborado: Autora

Autofenix es una compañía legalmente constituida desde el 2002 como distribuidor de vehículos y servicios automotrices. Actualmente mantiene 5 agencias en Quito, Cumbayá y el Valle de los Chillos como concesionario autorizado de Mazda en el Ecuador.
<http://www.autofenix.com.ec>

Autofenix tiene como misión, construir relaciones sólidas y perdurables en el tiempo con los clientes que demanden vehículos, repuestos y servicios.

3.1.4.3 Automotores Andina S.A.

Gráfico No. 7

Concesionario Automotores Andina en Quito



Fuente: Automotores Andina S.A.
Elaborado: Autora

Automotores Andina S.A. constituida el 13 de Diciembre de 1968 siendo los primeros comercializadores de MAZDA, inician con la venta de camionetas modelo 1200, producto que tiene aceptación inmediata por su durabilidad.

3.2.4 Lanzoty C. A.

Empresa ecuatoriana legalmente constituida el 12 de Diciembre de 1991 como compañía anónima, cuya actividad principal es la comercialización de vehículos nuevos y usados como consta en su registro ante la superintendencia de compañías.

3.1.4.4 Maresa center

Gráfico No. 8
Concesionario Maresa Center



Fuente: Maresa Center
Elaborado: Autora

En el año 2012, Corporación Maresa incluye en su línea de empresas, a la comercializadora multimarca de Mazda, Fiat y Chrysler, con el propósito de incrementar la participación en el mercado de los vehículos antes mencionados. Ubicados en el sector Oriente norte de la ciudad de Quito, pretende atender los requerimientos y necesidades de los propietarios de los automotores comercializados. Catalogado como el mayor concesionario

3.1.4.5 Talleres ABC Automotriz

Empresa ecuatoriana, creada en el año 1999, ubicada en el Oriente Norte del Distrito Metropolitano de Quito, reconocido como Taller Autorizado de Mazda, con servicio especializado con 15 años de experiencia.

3.1.5 Estructura Administrativa

En general, la red de concesionarios Mazda está compuesta por empresas legalmente constituidas como Sociedades, cuya estructura administrativa está dirigida por la Junta directiva, Gerencia General y las unidades de negocios que son comercializadora de vehículos, Venta de Repuestos y Taller Autorizado.

Cada unidad de negocios está dividido por funciones administrativas, en el caso de la comercializadora de Ventas está compuesta por los vendedores que se encuentran capacitados y conocen al producto que representan; en la unidad de repuestos se encuentran los vendedores técnicos que son talento humano capacitado por parte de Corporación Maresa, quienes ejecutan planes de capacitación continua con la llegada de nuevos productos; finalmente se encuentra el Taller automotriz que se maneja con un Gerente de taller que se preocupa del servicio a clientes, la proyección de ventas y compras, cada unidad se maneja como centro de costos.

3.1.6 Estructura Financiera

Las decisiones financieras están a cargo de la Gerencia, desde la supervisión de parte de Maresa en el presupuesto de compras y su control de promedios de ventas, cada concesionario debe entregar información respecto a las ventas mensuales con el propósito que un ejecutivo de Maresa realice el análisis pertinente de acuerdo a objetivos por ellos establecidos.

Cada negocio representante de Mazda maneja sus flujos independientes, pues cada uno tiene aportes de capital y flujo de efectivo diferente, esto depende de la capacidad de inversión de cada empresa.

Algunos de estos concesionarios manejan hasta tres marcas diferentes en cada empresa, este es el caso de Automotores Andina que maneja desde 1968 la marca Mazda, a partir del año 2000 se incluye a las marcas Hyundai y SSanyong, esto demuestra que cada empresa tiene diferentes inversiones de capital.

Para analizar la situación actual de la rentabilidad se detalla a continuación los servicios principales con un número promedio de servicios realizados en un mes:

Tabla No. 4

Precio promedio de los servicios de taller

SERVICIOS PROMEDIO MES		120
PRECIO CAMBIO DE ACEITE	\$	38,50
MANO DE OBRA	\$	10,00
REPUESTOS	\$	26,00
MATERIALES	\$	2,50

SERVICIOS PROMEDIO MES		15
PRECIO ABC MOTOR	\$	350,00
MANO DE OBRA	\$	120,00
REPUESTOS	\$	230,00
MATERIALES	\$	12,00

SERVICIOS PROMEDIO MES		30
PRECIO REGULACION FRENOS	\$	149,00
MANO DE OBRA	\$	25,00
REPUESTOS	\$	120,00
MATERIALES	\$	4,00

SERVICIOS PROMEDIO MES		26
PRECIO ALINEACION	\$	16,00
MANO DE OBRA	\$	12,00
MATERIALES	\$	4,00

SERVICIOS PROMEDIO MES		2
PRECIO PINTURA PULIDA	\$	160,00
MANO DE OBRA	\$	100,00
MATERIALES	\$	60,00

SERVICIOS PROMEDIO MES		24
PRECIO SUSPENSION	\$	175,00
MANO DE OBRA	\$	35,00
REPUESTOS	\$	140,00
MATERIALES	\$	6,00

Tabla No. 5
Estado de Resultados Actual

ESTADO DE RESULTADOS		
INGRESOS		\$ 266.172,00
VENTAS	\$ 266.172,00	
COSTO DE VENTAS		\$ 132.161,38
COSTO DE VENTAS	\$ 132.161,38	
GASTOS		\$ 119.929,01
SALARIO UNIFICADO	\$ 72.120,00	
COMISION SOBRE VENTAS	\$ 3.061,20	
APORTE PATRONAL	\$ 9.134,52	
DECIMO TERCERO	\$ 6.265,10	
DECIMO CUARTO	\$ 4.080,00	
VACACIONES	\$ 4.805,60	
FONDO DE RESERVA	\$ 6.262,59	
LUZ	\$ 420,00	
AGUA	\$ 720,00	
TELEFONO	\$ 1.020,00	
INTERNET	\$ 1.800,00	
SUMINISTROS	\$ 840,00	
INSUMOS	\$ 3.840,00	
SOFTWARE	\$ 1.200,00	
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 360,00	
MANTENIMIENTO INFRAESTRUCTURA	\$ 4.000,00	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14.081,61

Fuente: Concesionarios Mazda

Elaborado: Autora

3.1.7 Unidad de Marketing

Los concesionarios de la Red Mazda no realizan planes de marketing individuales y se manejan bajo el plan de marketing de Maresa quienes establecen las promociones durante el año. Cada empresa debe seguir las instrucciones de Maresa pues si toman decisiones sobre la marca son sancionados y corren el riesgo de perder su calidad de concesionarios.

3.1.8 Matriz de factores externos

Tabla No. 6

Factores Externos de la Red Mazda

Factores externos claves				
Oportunidades				Valor
		Peso	Calificación	Ponderado
1	Apoyo para industria nacional automotriz, partes y accesorios	0,10	4	0,4
2	Innovación en diseño de los productos	0,15	2	0,3
3	Reconocimientos internacionales de calidad	0,10	2	0,2
4	Alta Tecnología y mayor seguridad	0,05	2	0,1
5	Modelos innovadores	0,05	1	0,05
Amenazas				
1	Aumento de la competencia	0,05	2	0,1
2	Campañas agresivas de la competencia	0,20	4	0,8
3	Altos aranceles para CDK	0,10	2	0,2
4	Intención de imposición de mayores restricciones en importaciones por parte del gobierno	0,10	2	0,2
5	Baja calidad de los productos complementarios de la industria	0,10	3	0,3
TOTAL		1,00		

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

3.1.9 Matriz de factores internos

Tabla No. 7

Matriz de factores internos de la Red Mazda

Factores externos claves				
Fortalezas				Valor
		Peso	Calificación	Ponderado
1	Representación de una marca sinónimo de calidad	0,20	4	0,8
2	Calidad en el servicio	0,10	4	0,4
3	Personal capacitado y conocedores de la marca	0,05	2	0,1
4	Vehículos modelos innovadores	0,05	1	0,05
5	Infraestructura moderna y tecnología de punta	0,10	2	0,2
Debilidades				
1	Diversificación de criterios	0,05	1	0,05
2	Falta de estrategia compartida para la red	0,05	1	0,05
3	Inexistencia de herramientas para fijación de precios de repuestos	0,20	4	0,8
4	Campañas débiles de marketing	0,15	3	0,45
5	Diferencias en inversiones entre concesionarios	0,05	2	0,1
TOTAL		1,00		3,00

Fuente: Red de Concesionarios

Elaborado: Autor

3.1.10 Matriz F.O.D.A.

Gráfico No. 9

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS	
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	Representación de una marca sinónimo de calidad	Apoyo para industria nacional automotriz, partes y accesorios
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	Inexistencia de herramientas para fijación de precios de repuestos	Campañas agresivas de la competencia

Fuente: Investigación
Elaborado: Autora

3.1.11 Encuesta a propietarios de vehículos MAZDA en el Distrito Metropolitano de Quito.

De acuerdo a la Agencia Metropolitana de Transito del Distrito Metropolitano de Quito, en el año 2013, se matricularon 300000 automotores, de los cuales 4261 son vehículos de la marca MAZDA divididos en varios modelos como: camionetas BT-50, 1200, Modelo 1500 automóvil, Camioneta B2000, Mazda 323, Mazda 626, Mazda 2, Mazda 3, Mazda 6, Mazda CX5, Mazda CX7, Mazda CX9.

Para realizar la encuesta a los propietarios de la marca MAZDA se consideró varios puntos de la ciudad de Quito para realizar la investigación. Datos obtenidos de la Agencia Metropolitana de Tránsito.

El cálculo de la muestra es:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N - 1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Siendo: Población = 4261

Desviación Estándar = 0.5

Nivel de confianza = 1.96

Limite aceptable de error = 9%

Por ende la muestra es de 115 clientes propietarios de vehículos MAZDA.

3.1.11.1 Resultados de la encuesta

1.- ¿Por qué usted escogió a MAZDA?

Tabla No. 8

Preferencia por la marca

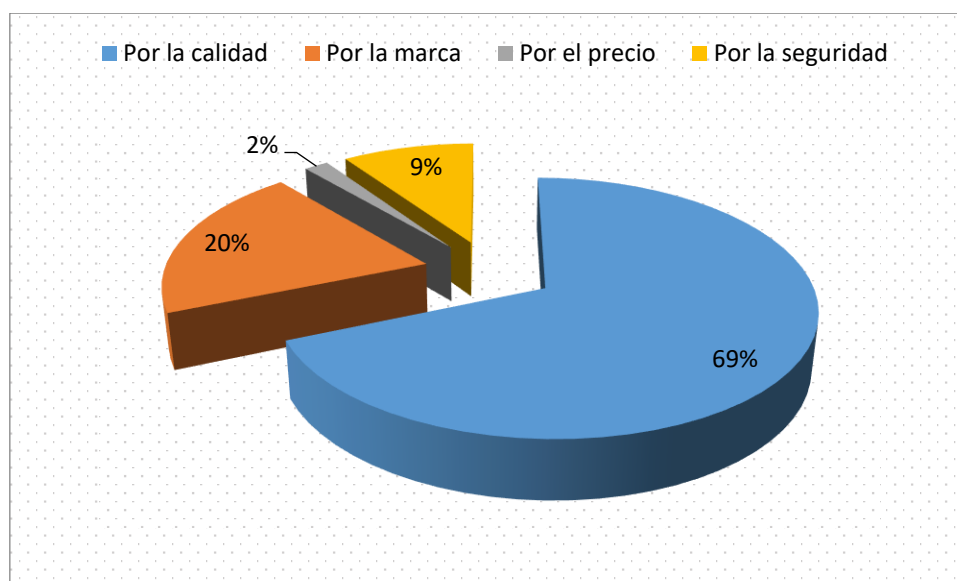
Por la calidad	Por la marca	Por el precio	Por la seguridad
79	23	2	11

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El Autor

Gráfico No. 10

Preferencia por marca



Fuente: Investigación directa

Elaborado por: El Autor

La mayoría de propietarios de vehículos MAZDA comentan que la calidad del vehículo les garantiza tener un vehículo que aporta para su vida laboral y con la seguridad de su familia. Las siguientes respuestas respaldan el concepto de calidad de los vehículos de esta marca, los gerentes de los talleres aseguran que la marca es conocida por la calidad en el motor, piezas eléctricas y suspensión. En un promedio de ingresos de reclamos señalan que los vehículos a los cuales se han aplicado la garantía son 12 en el año considerando que se han vendido 5700 unidades.

2.- ¿Cuánto tiempo ha tenido Usted un vehículo de la Marca Mazda?

Tabla No. 9
Tiempo con la marca

Un año	Más de un año	Más de dos años	Más de cinco años
26	69	12	8

Fuente: Encuesta
Elaborado: Autora

El resultado señala que los propietarios de vehículos MAZDA, el 60% de los encuestados tiene su automotor por más de un año, tiempo en donde la garantía aún se mantiene por la política de 5 años o 100000 kilómetros, sin que los vehículos hayan presentado problemas o necesidad de servicios adicionales a mantenimiento normal.

3.- ¿Cuántos vehículos MAZDA Usted ha tenido?

Tabla No. 10

Número de vehículos por cliente

1 vehículo	2 vehículos	3 o más vehículos
62	45	8

Fuente: Encuesta
Elaborado: Autora

Gráfico 12

La encuesta señala que el 54% de los encuestados poseen un vehículo MAZDA, el 45% son propietarios de 2 vehículos Mazda y por 7% han tenido 3 automotores de la misma marca.

4.- Qué tipo de vehículo Mazda tiene actualmente?

Tabla No. 11

Tipo de vehículo de los encuestados

MAZDA 2000	MAZDA 2600	MAZDA 323 626	MAZDA 3 - 6	MAZDA BT 50	SERIE CX5-7-9	OTRO
0	3	12	29	59	10	1

Fuente: Investigación

Según la encuesta realizada, el 52% de propietarios tienen un vehículo de trabajo de la marca Mazda, el 23% tiene la línea de automóviles, el 10% poseen la línea sedan anterior del periodo, debemos recalcar que la línea de los vehículos SUV que son los más caros también tienen un porcentaje importante

5.- ¿Usted ha realizado el mantenimiento del vehículo en talleres autorizados?

Tabla No. 12

Conocimiento sobre el servicio del taller

SI	NO
115	0

Fuente: Encuesta
Elaborado: Autora

Todos entrevistados conocen el servicio autorizado de MAZDA considerando que los vehículos deben cumplir con la primera revisión del automotor para ejecutar la garantía de la marca.

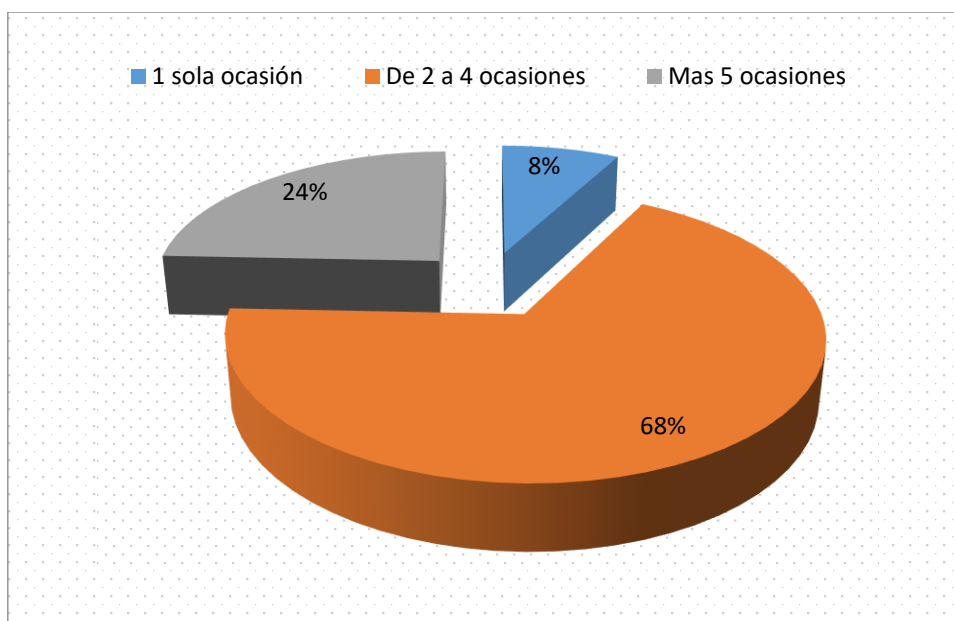
6.- ¿Cuántas veces en el año Usted ha realizado el mantenimiento de su vehículo en el año?

Tabla 13
Frecuencia del servicio

1 sola ocasión	De 2 a 4 ocasiones	Mas 5 ocasiones
9	78	28

Fuente: Encuesta
Elaborado: Autora

Gráfico 15
Frecuencia del servicio



Según los datos obtenidos en la encuesta, el 8% de encuestados ha realizado el mantenimiento en una sola ocasión debido a que recientemente han adquirido su vehículo MAZDA, el 68% corresponde a propietarios de automotores que han realizado el mantenimiento en más de 2 ocasiones, por lo general realizan el servicio de mantenimiento como cambios de aceite, revisión de frenos, el 24% corresponde a vehículos que son utilizados para trabajo y superan las 5 ocasiones en las que han asistido a Taller para obtener el servicio.

7.- ¿Qué tipo de servicio adquirió en el Taller Autorizado de MAZDA?

Tabla 14

Tipo de Servicio adquirido

El 76% de los encuestas han realizado mantenimiento de sus vehículos, 17% ha realizado servicio de enderezada y pintura, considerando que ha tenido un percance en donde involucre el cambio o reparación de carrocería.

8.- Podría indicar si alguna vez se ha tenido inconvenientes respecto al servicio de taller de acuerdo a las siguientes alternativas

Tabla No. 15
Inconvenientes con el servicio

Calidad del servicio	Tiempo de entrega	Atención al cliente	Precios del servicio.	Otra Motivo (indique cuál).....
----------------------	-------------------	---------------------	-----------------------	--

Es importante recalcar, que el 42% de los encuestados han señalado que el mayor inconveniente es el precio de los repuestos originales, pues la garantía sobre el servicio es limitada cuando se colocan partes alternos. Esta situación se presenta frecuentemente, debido a que en los concesionarios es decisión del cliente, la colocación de repuestos alternos si por cuestión de presupuesto no pueden utilizar repuestos genuinos Mazda.

9.- ¿El servicio que Usted recibió en los talleres autorizados ha sido?

Tabla No. 16
Calificación del servicio

El porcentaje de satisfacción sobre el servicio de taller en los concesionarios Mazda es alto, el porcentaje de inconvenientes han sido inferiores comparados con la opinión de la mayoría de los encuestados.

10.- ¿Considera que la entrega del servicio de Taller es:

Tabla No. 17

Tiempo del servicio

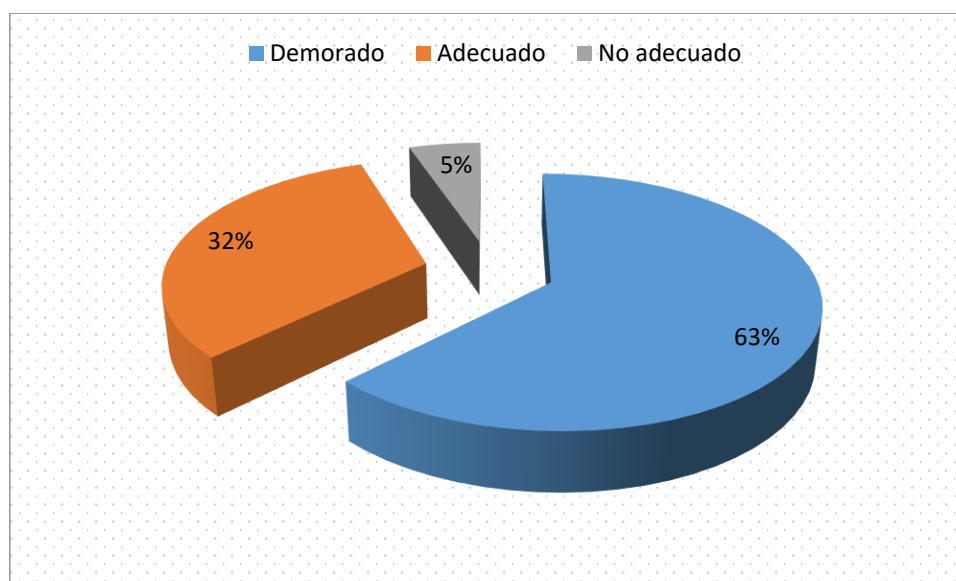
Demorado	Adecuado	No adecuado
72	37	6

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Gráfico 19

Tiempo del servicio



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

El 63% de los encuestados considera que los servicios de mantenimiento toman mayor tiempo en un Taller autorizado que en un taller multimarca, las dificultades se presentan por conseguir las piezas inmediatamente, siendo lo óptimo resolver estas dificultades en un día cuando el servicio contratado es diferente a un mantenimiento simple.

11.- ¿En los talleres autorizados en que ha recibido el servicio, lo han llamado para conocer su satisfacción sobre el servicio recibido?

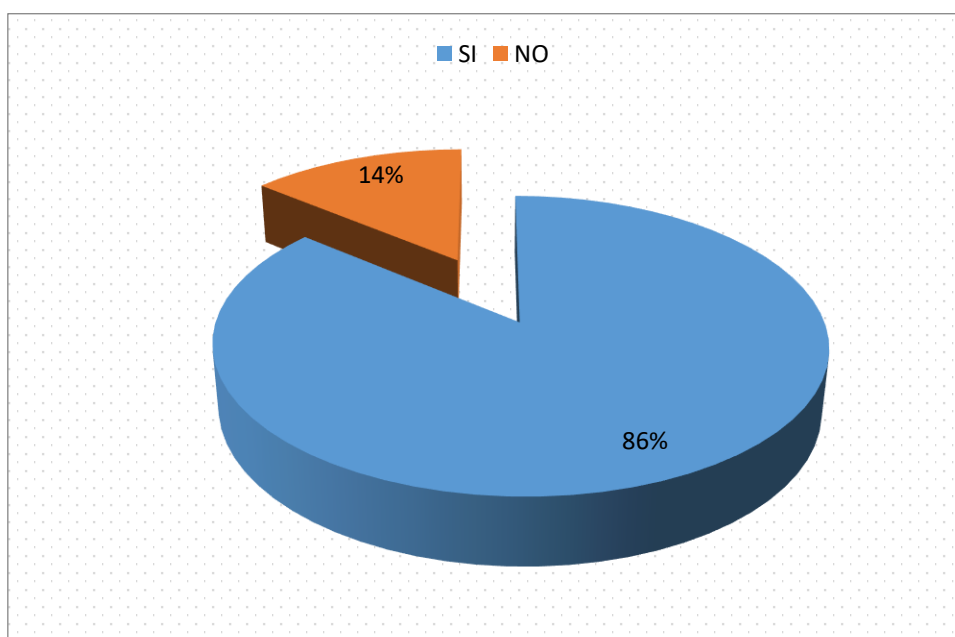
Tabla No. 18
Servicio Post venta

SI	NO
99	16

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Gráfico 20
Servicio post venta



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

La red de concesionarios Mazda, tiene el proceso de evaluación del servicio a nivel de toda la red. Los talleres ingresan información del cliente para realizar la encuesta de satisfacción y el sondeo de expectativas sobre la marca.

12.- ¿Proyecta Usted adquirir en el futuro otro vehículo MAZDA?

Tabla No. 19

Futura intención de compra

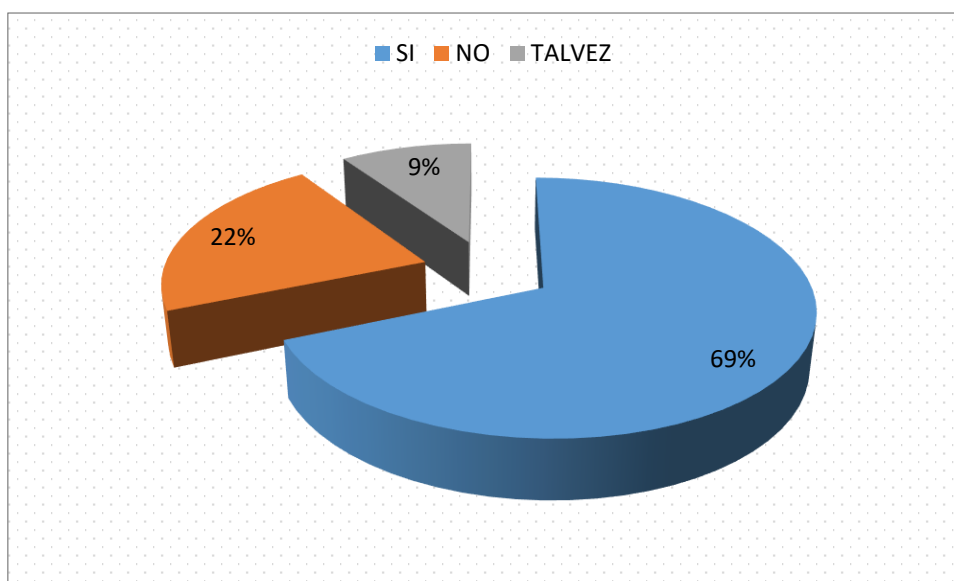
SI	NO	TALVEZ
79	25	11

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Gráfico 21

Futura intención de compra



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Según los resultados de la encuesta, los propietarios de vehículos Mazda en un 69% adquirirían un nuevo automotor de la misma marca, el 9% de los encuestados no tienen la seguridad sobre adquirir un nuevo vehículo.

13.- ¿Para el mantenimiento de su vehículo Usted prefiere repuesto genuinos MAZDA?

Tabla No. 20

Preferencia por repuestos genuinos

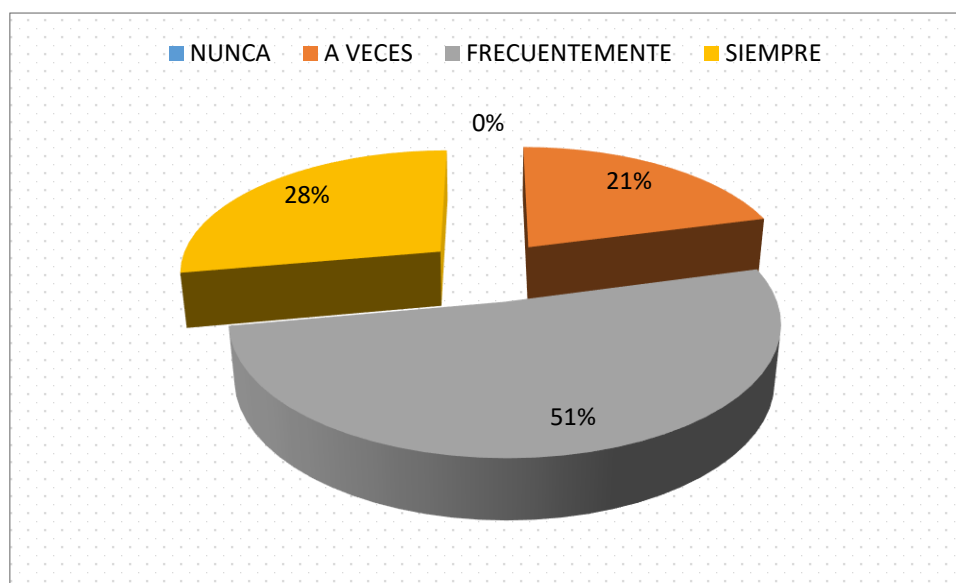
NUNCA	A VECES	FRECIENTE- MENTE	SIEMPRE
0	24	59	32

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Gráfico 22

Preferencia por repuestos genuinos



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

De acuerdo a los datos adquiridos en la encuesta, el 51% de los encuestados frecuentemente solicitan que coloquen los repuestos genuinos Mazda, pero el precedente para esta decisión radica en el precio del producto y del presupuesto del cliente.

14.- ¿Considera que los precios de los repuestos genuinos MAZDA son:

Tabla No. 21

Precios de los repuestos genuinos Mazda

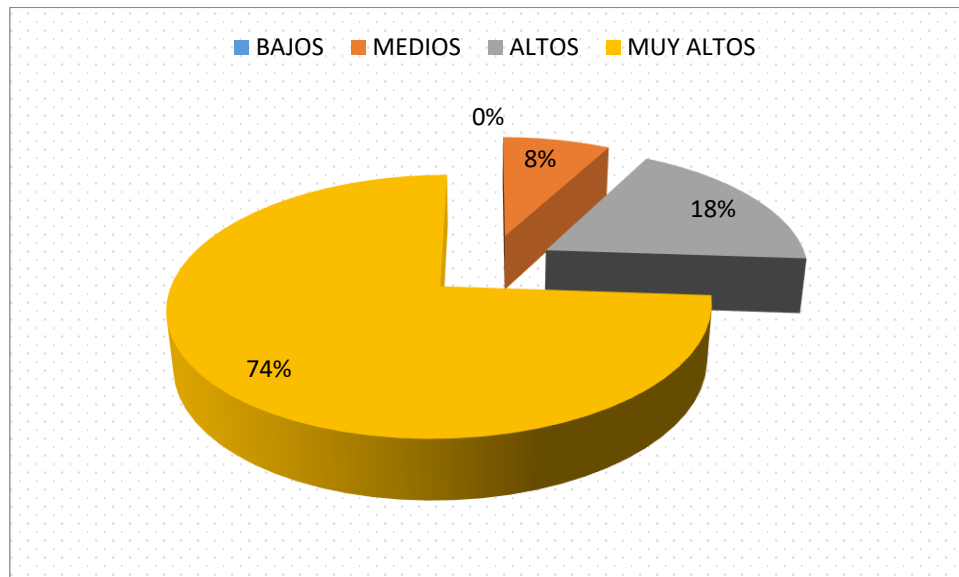
BAJOS	MEDIOS	ALTOS	MUY ALTOS
0	9	21	85

Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

Gráfico 23

Precios de los repuestos genuinos Mazda



Fuente: Encuesta

Elaborado: Autora

El 74% de los encuestados consideran que el precio de los repuestos genuinos es alto, los talleres tienen la apertura para que el cliente decida sobre qué tipo de repuestos colocan en el vehículo. Sin embargo, el taller es responsable del servicio mas no del producto, esta condición es expuesta al cliente.

3.7 Entrevista a Talleres Autorizados

3.7.1 Preguntas de la encuesta

Las entrevistas se realizaron con los Gerentes o Representantes de los Talleres Autorizados Mazda en la ciudad de Quito, basados en un listado de preguntas iguales para todos, los resultados fueron los siguientes:

El servicio de taller autorizado Mazda en la ciudad de Quito, se encuentra dividido en 6 empresas locales que trabajan bajo los lineamientos y requisitos de Corporación Maresa; todo taller debe cumplir con las normas de seguridad industrial y tratamiento de desechos, según lo señala la normativa de cuidado de medio ambiente.

Cada concesionario para ofrecer servicio de taller debe tener como infraestructura, elevadores eléctricos, fosa, herramientas genéricas y especializadas, escáner, alineadora, software actualizado Mazda.

El personal de taller, se divide en jefes operativos quienes deben cumplir con la certificación de capacitación otorgado por Corporación Maresa, quienes realizan seminarios y talleres para el conocimiento del funcionamiento de los nuevos modelos Mazda si así lo requiere.

El personal de taller, deberá portar el uniforme entregado por el concesionario y esta disposición es a libre decisión del mismo taller. Dentro de cada taller deberán cumplir con procesos para la ejecución de servicios, entrega de herramientas, control de repuestos y utilización de materiales.

Después de realizar la descripción general de la estructura de un taller autorizado, se detalla a continuación el resultado general de las entrevistas realizadas en donde se encontró lo siguiente:

- Los concesionarios no trabajan con una planificación estratégica, no cuentan con un personal calificado para diseñar, ejecutar y evaluar el alcance de los objetivos.
- No existen planificación de inversión de parte de los concesionarios exclusivamente para los talleres, únicamente cumplen con el mantenimiento regular de la infraestructura
- Corporación Maresa, representante de Mazda a nivel nacional mantiene control sobre los precios de los repuestos, situación que estandariza y delimita la competencia entre concesionarios, la aplicación de descuento es distinta para algunos casos.
- Los precios de los servicios que ofrecen los talleres como por ejemplo mecánica ligera, mecánica general, servicios de enderezada y pintura son altos con respecto a la competencia.
- Alta competencia en el mercado automotriz por talleres no autorizados, sin embargo cuentan con las herramientas tecnológicas actuales para brindar este servicio.
- Demoras en la entrega de los vehículos.
- Restricción sobre la colocación de los repuestos alternos en los talleres autorizados.
- Un mercado más competitivo de vehículos, la percepción que tiene el cliente es que son más económicos las marcas Kia, Hyundai y Toyota.
- No existe planificación ni proyectos de marketing o mercadeo individuales para los servicios de taller, todos se rigen a las promociones o planes de Corporación Maresa.
- El servicio de mantenimiento se presta sobre todo a los vehículos que están dentro de la garantía de 5 años o 100000 Kilómetros, pues si el servicio es en otro taller que no sea el concesionario donde se adquirió el vehículo, pierde la garantía. Este proceso es discutible entre los concesionarios pues pertenecen a la misma Red.

3.2 Propuesta

3.2.1 Estrategia basada en la calidad del servicio.

El resultado de la investigación identifica fortalezas importantes que pueden guiar a la estructuración de una estrategia idónea, basada en la calidad del producto y del servicio. La marca Mazda es reconocida a nivel mundial como un sinónimo de Alta tecnología y Calidad comprobada.

En el periodo 2012 y 2013, la marca ha sido premiada en varias ocasiones por entidades como los Which? Awards, Mazda es reconocida entre las mejores opciones de compra según su satisfacción y fiabilidad. “Which? es una de las principales revistas británicas de consumidores, cuyos fines es la protección de los derechos de los consumidores, realizar pruebas de bienes de consumo y aportar una visión independiente sobre diferentes materias.” <http://www.mazda.es/noticias/premios/mazda-gana-el-premio-mejor-fabricante-de-coches-which-awards-2014/>

El modelo Mazda MX-5 fue galardonado como el “Nuevo Deportivo más fiable en Gran Bretaña” pues las encuestas demostraron que cumple con alta satisfacción y fiabilidad.

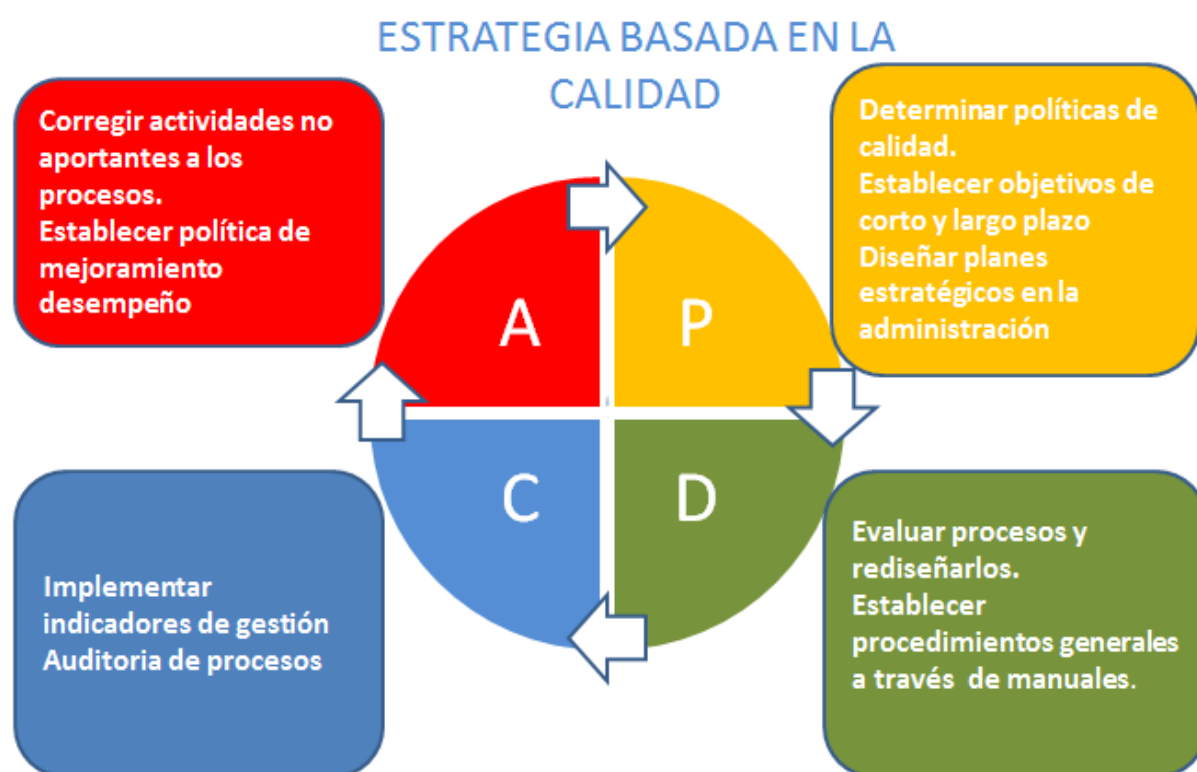
En Estados Unidos, Mazda obtuvo el premio de MARCA FAMILIAR DEL AÑO, otorgado por la U.S. News & World Report, pues el modelo CX-5 se colocó como el primero en puntuaciones como seguridad, fiabilidad, número de plazas, volumen de carga y disponibilidad de equipamiento relevante para las familias. Jamie Page Deaton, editora jefa de *U.S. News Best Cars*. "La mayoría de los periodistas especializados coinciden en señalar que el Mazda3, el Mazda6 y el Mazda CX-5 han conseguido situarse entre los mejores dentro de sus respectivos segmentos, lo que demuestra que un coche familiar no tiene por qué ser aburrido de conducir". <http://www.mazda.es/noticias/premios/mazda-premiada-como-marca-familiar-del-ano-en-estados-unidos/>

Con todos estos precedentes respecto a la calidad de la marca Mazda la estrategia se basa en hacer conocer sobre las características del producto resaltando la calidad y seguridad de un vehículo Mazda.

Actualmente, los concesionarios realizan pruebas demostrativas con los vehículos a los posibles compradores, siendo esta opción débil para demostrar a cabalidad las bondades del producto. Actualmente la página web, es simple en su diseño y es necesario resaltar reconocimientos, mayor difusión de premios y resultados de análisis de calidad de marca por medio de las redes sociales pues Mazda si utiliza esta herramienta.

Gráfico No. 24

Estrategia de calidad



3.2.2 Estrategia de marketing

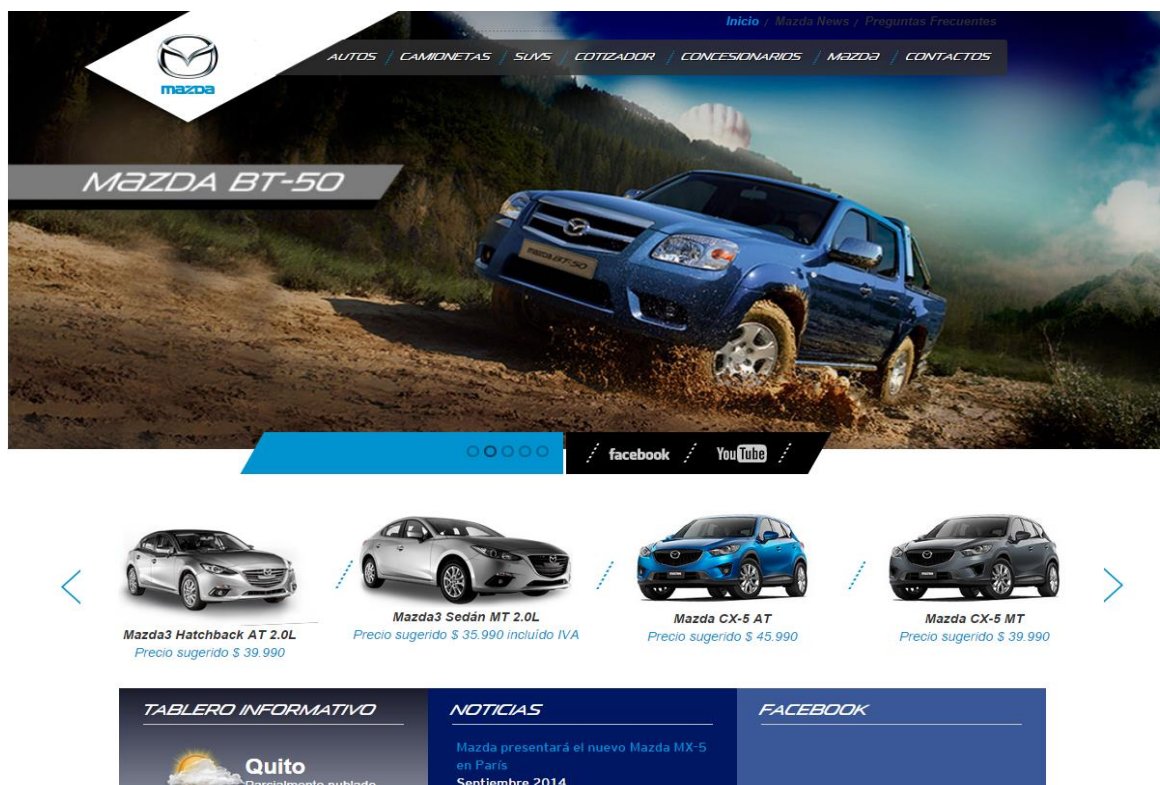
La difusión de los beneficios de tener un vehículo Mazda solo es conocida por quienes lo poseen, es necesario realizar campañas publicitarias más agresivas que se asemejen a las de la competencia. Mazda debe exponerse en más vallas publicitarias ubicadas estratégicamente en la ciudad de Quito, realizar promociones continuas sobre los precios de los repuestos.

Todos los esfuerzos del plan de marketing debe enfocarse a dar a conocer todo lo que es Mazda en Ecuador, el servicio de taller no tiene inconvenientes incluso existe servicio post venta, lo que apoya el conocer las necesidades e inquietudes del producto y del servicio.

Buscar opciones de mayor difusión en Redes Sociales, publicación continua en prensa escrita y revistas especializadas sobre Mazda, los nuevos modelos, servicios de taller, desarrollar estrategias que fidelicen a los clientes con todo el contexto de Mazda.

Gráfico No. 25

Página WEB Mazda Ecuador



Fuente: Mazda Ecuador

Elaborado: Autora

Establecer servicios adicionales para que los clientes, puedan acceder al servicio de taller, por medio de proyección de servicio, es decir, contar con información que les ayude a pronosticar cuando un vehículo necesita el servicio de mantenimiento. Oferta continua de descuentos sobre repuestos con mayor difusión, utilización de medios en lugares en los cuales exista mayor influencia de personas.

Realizar alianzas estratégicas con empresas en donde se pueda exhibir videos sobre la marca, por ejemplo bancos, restaurantes y eventos importantes como conciertos y exposiciones relacionadas con el sector automotriz.

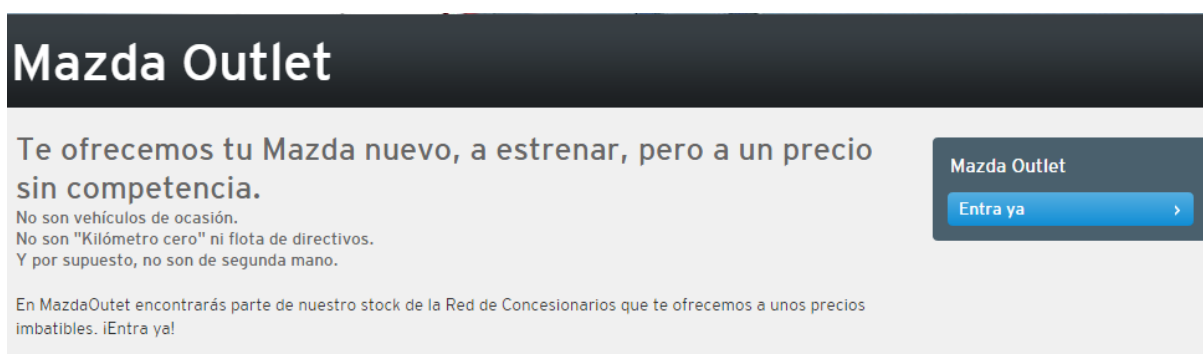
Elaborar planes de mercadeo que incluya la participación de propietarios de la marca para conocer y enamorar al cliente con Mazda. Pruebas de vehículos especiales solo por ser propietario de un vehículo de la Marca.

Estrategia de Merchandising, entrega de premios a clientes fieles de la marca como insignias, accesorios, productos con la insignia Mazda.

Con el propósito de proteger a la marca, se podría crear un Outlet Mazda en donde los vehículos de segunda mano puedan ser comercializados a través de la Red con garantía.

Gráfico No. 26

Mazda Outlet



Mazda Outlet

Te ofrecemos tu Mazda nuevo, a estrenar, pero a un precio sin competencia.

No son vehículos de ocasión.
No son "Kilómetro cero" ni flota de directivos.
Y por supuesto, no son de segunda mano.

En MazdaOutlet encontrarás parte de nuestro stock de la Red de Concesionarios que te ofrecemos a unos precios imbatibles. ¡Entra ya!

Mazda Outlet
Entra ya >

3.3 Proyección del Incremento de la rentabilidad.

Con la implementación de las estrategias descritas anteriormente, el comportamiento de los ingresos en la Unidad de Talleres de Mazda, será diferente al incrementarse el número de servicios prestados, aumento de la participación de mercado y fidelización de los clientes con Mazda Ecuador.

Políticas que consideran para la proyección financiera se enlistan a continuación:

- Incremento del número de servicios
- Estabilidad y ajuste técnico de precios de repuestos
- Inversión al 3er año de aumento de capacidad instalada
- Incremento de personal
- Se mantiene el rubro de internet por ingreso de nuevas opciones al mercado
- Rubro de publicidad pagado a Maresa para fortalecer la estrategia de marketing

Tabla No. 22
Proyección de ingresos año 1

DESCRIPCION		COSTO	V MENSUAL	V ANUAL
SERVICIOS PROMEDIO MES	140			
CAMBIO DE ACEITE	\$ 38,50		\$ 5.390,00	\$ 64.680,00
MANO DE OBRA	\$ 10,00		\$ 70,00	\$ 840,00
REPUESTOS	\$ 26,00	\$ 17,93	\$ 2.510,34	\$ 30.877,24
MATERIALES	\$ 2,50	\$ 1,25	\$ 175,00	\$ 2.100,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	30			
ABC MOTOR	\$ 362,00		\$ 10.860,00	\$ 130.320,00
MANO DE OBRA	\$ 120,00		\$ 180,00	\$ 2.160,00
REPUESTOS	\$ 230,00	\$ 158,62	\$ 4.758,62	\$ 58.531,03
MATERIALES	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	40			
REGULACION FRENOS	\$ 149,00		\$ 5.960,00	\$ 71.520,00
MANO DE OBRA	\$ 25,00		\$ 50,00	\$ 600,00
REPUESTOS	\$ 120,00	\$ 82,76	\$ 3.310,34	\$ 40.717,24
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 80,00	\$ 960,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	32			
ALINEACION	\$ 16,00		\$ 512,00	\$ 6.144,00
MANO DE OBRA	\$ 12,00		\$ 19,20	\$ 230,40
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 1,75	\$ 56,00	\$ 688,80
SERVICIOS PROMEDIO MES	4			
PINTURA PULIDA	160		\$ 640,00	\$ 7.680,00
MANO DE OBRA	100		\$ 20,00	\$ 240,00
MATERIALES	60	\$ 35,00	\$ 140,00	\$ 1.722,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	24			
SUSPENSION	\$ 171,00		\$ 4.104,00	\$ 49.248,00
MANO DE OBRA	\$ 25,00		\$ 30,00	\$ 360,00
REPUESTOS	\$ 140,00	\$ 96,55	\$ 2.317,24	\$ 28.502,07
MATERIALES	\$ 6,00	\$ 3,00	\$ 72,00	\$ 864,00
TOTAL DE INGRESOS			\$	329.592,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 23

Resumen de salarios año 1

PROYECCION DE GASTOS POR SALARIOS		
CARGO	SALARIO	ANUAL
	UNIFICADO	
GERENTE	\$ 2.100,00	\$ 25.200,00
TECNICO 1	\$ 470,00	\$ 5.640,00
TECNICO 2	\$ 470,00	\$ 5.640,00
OPERATIVO 1	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 2	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 3	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 4	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 5	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 1	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 2	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 3	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 4	\$ 370,00	\$ 4.440,00
CONTADOR	\$ 400,00	\$ 4.800,00
SECRETARIA	\$ 420,00	\$ 5.040,00
TOTAL	\$ 7.560,00	\$ 90.720,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 24

Resumen de Gastos año 1

GASTOS FIJOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 35,00	\$ 420,00
AGUA	\$ 60,00	\$ 720,00
TELEFONO	\$ 85,00	\$ 1.020,00
INTERNET	\$ 70,00	\$ 840,00
SUMINISTROS	\$ 70,00	\$ 840,00
INSUMOS	\$ 120,00	\$ 1.440,00
SOFTWARE		\$ 1.200,00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 450,00	\$ 2.250,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 25
Estados Resultados año 1

ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS			
Venta de servicios		\$	329.592,00
COSTOS Y GASTOS			
Costo de Ventas		\$	167.592,79
Salario unificado		\$	90.720,00
Comisiones sobre ventas		\$	4.430,40
Aporte Patronal		\$	11.560,77
Decimo Tercero		\$	7.929,20
Decimo Cuarto		\$	5.550,00
Vacaciones		\$	3.964,60
Fondos de Reserva		\$	7.926,03
Luz		\$	420,00
Agua		\$	720,00
Teléfono		\$	1.020,00
Internet		\$	840,00
Suministros		\$	840,00
Insumos		\$	1.440,00
Software		\$	1.200,00
Publicidad		\$	2.250,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			21.188,21

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 26
Proyección de ingresos año 2

DESCRIPCION		COSTO	V MENSUAL	V ANUAL
SERVICIOS PROMEDIO MES	150			
CAMBIO DE ACEITE	\$ 38,50		\$ 5.775,00	\$ 69.300,00
MANO DE OBRA	\$ 10,00		\$ 75,00	\$ 900,00
REPUESTOS	\$ 26,00	\$ 17,93	\$ 2.689,66	\$ 33.082,76
MATERIALES	\$ 2,50	\$ 1,25	\$ 187,50	\$ 2.250,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	35			
ABC MOTOR	\$ 362,00		\$ 12.670,00	\$ 152.040,00
MANO DE OBRA	\$ 120,00		\$ 210,00	\$ 2.520,00
REPUESTOS	\$ 230,00	\$ 158,62	\$ 5.551,72	\$ 68.286,21
MATERIALES	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 210,00	\$ 2.520,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	40			
REGULACION FRENOS	\$ 149,00		\$ 5.960,00	\$ 71.520,00
MANO DE OBRA	\$ 25,00		\$ 50,00	\$ 600,00
REPUESTOS	\$ 120,00	\$ 82,76	\$ 3.310,34	\$ 40.717,24
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 80,00	\$ 960,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	50			
ALINEACION	\$ 16,00		\$ 800,00	\$ 9.600,00
MANO DE OBRA	\$ 12,00		\$ 30,00	\$ 360,00
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 1,75	\$ 87,50	\$ 1.076,25
SERVICIOS PROMEDIO MES	9			
PINTURA PULIDA	160		\$ 1.440,00	\$ 17.280,00
MANO DE OBRA	100		\$ 45,00	\$ 540,00
MATERIALES	60	\$ 35,00	\$ 315,00	\$ 3.874,50
SERVICIOS PROMEDIO MES	\$ 40,00			
SUSPENSION	\$ 171,00		\$ 6.840,00	\$ 82.080,00
MANO DE OBRA	\$ 25,00		\$ 50,00	\$ 600,00
REPUESTOS	\$ 140,00	\$ 96,55	\$ 3.862,07	\$ 47.503,45
MATERIALES	6	3	\$	120,00
TOTAL DE INGRESOS			\$ 401.820,00	

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 27
Resumen de salarios año 2

CARGO	SALARIO	ANUAL
	UNIFICADO	
GERENTE	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00
TECNICO 1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
TECNICO 2	\$ 500,00	\$ 6.000,00
OPERATIVO 1	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 2	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 3	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 4	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 5	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 6	\$ 370,00	\$ 4.440,00
OPERATIVO 7	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 1	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 2	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 3	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 4	\$ 370,00	\$ 4.440,00
ENDEREZADOR 5	\$ 370,00	\$ 4.440,00
CONTADOR	\$ 420,00	\$ 5.040,00
SECRETARIA	\$ 460,00	\$ 5.520,00
TOTAL	\$ 8.760,00	\$ 105.120,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 28
Resumen de Gastos año 2

GASTOS FIJOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 40,00	\$ 480,00
AGUA	\$ 60,00	\$ 720,00
TELEFONO	\$ 90,00	\$ 1.080,00
INTERNET	\$ 70,00	\$ 840,00
SUMINISTROS	\$ 75,00	\$ 900,00
INSUMOS	\$ 125,00	\$ 1.500,00
SOFTWARE		\$ 1.300,00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 3.500,00	\$ 17.500,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 29
Estados Resultados año 2

ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS			
Venta de servicios		\$	401.820,00
Costo de Ventas		\$	202.610,41
Salario unificado		\$	105.120,00
Comisiones sobre ventas		\$	5.520,00
Aporte Patronal		\$	13.442,76
Decimo Tercero		\$	9.220,00
Decimo Cuarto		\$	6.545,00
Vacaciones		\$	4.610,00
Fondos de Reserva		\$	9.216,31
Luz		\$	480,00
Agua		\$	720,00
Teléfono		\$	1.080,00
Internet		\$	840,00
Suministros		\$	900,00
Insumos		\$	1.500,00
Software		\$	1.300,00
Publicidad		\$	17.500,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			21.215,52

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 30
Proyección de ingresos año 3

DESCRIPCION		COSTO	V MENSUAL	V ANUAL
SERVICIOS PROMEDIO MES	170			
CAMBIO DE ACEITE	\$ 42,50		\$ 7.225,00	\$ 86.700,00
MANO DE OBRA	\$ 10,00		\$ 85,00	\$ 1.020,00
REPUESTOS	\$ 30,00	\$ 20,69	\$ 3.517,24	\$ 43.262,07
MATERIALES	\$ 2,50	\$ 1,25	\$ 212,50	\$ 2.550,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	40			
ABC MOTOR	\$ 392,00		\$ 15.680,00	\$ 188.160,00
MANO DE OBRA	\$ 150,00		\$ 300,00	\$ 3.600,00
REPUESTOS	\$ 230,00	\$ 158,62	\$ 6.344,83	\$ 78.041,38
MATERIALES	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 240,00	\$ 2.880,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	50			
REGULACION FRENOS	\$ 194,00		\$ 9.700,00	\$ 116.400,00
MANO DE OBRA	\$ 40,00		\$ 100,00	\$ 1.200,00
REPUESTOS	\$ 150,00	\$ 103,45	\$ 5.172,41	\$ 63.620,69
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	70			
ALINEACION	\$ 23,00		\$ 1.610,00	\$ 19.320,00
MANO DE OBRA	\$ 18,00		\$ 63,00	\$ 756,00
MATERIALES	\$ 5,00	\$ 1,75	\$ 122,50	\$ 1.506,75
SERVICIOS PROMEDIO MES	9			
PINTURA PULIDA	160		\$ 1.440,00	\$ 17.280,00
MANO DE OBRA	100		\$ 45,00	\$ 540,00
MATERIALES	60	\$ 35,00	\$ 315,00	\$ 3.874,50
SERVICIOS PROMEDIO MES	40			
SUSPENSION	\$ 181,00		\$ 7.240,00	\$ 86.880,00
MANO DE OBRA	\$ 35,00		\$ 70,00	\$ 840,00
REPUESTOS	\$ 140,00	\$ 96,55	\$ 3.862,07	\$ 47.503,45
MATERIALES	\$ 6,00	\$ 3,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
TOTAL DE INGRESOS				\$514.740,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 31
Resumen de salarios año 3

PROYECCION DE GASTOS POR SALARIOS		
CARGO	SALARIO	ANUAL
	UNIFICADO	
GERENTE	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00
TECNICO 1	\$ 510,00	\$ 6.120,00
TECNICO 2	\$ 510,00	\$ 6.120,00
OPERATIVO 1	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 2	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 3	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 4	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 5	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 6	\$ 395,00	\$ 4.740,00
OPERATIVO 7	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 1	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 2	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 3	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 4	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 5	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 6	\$ 395,00	\$ 4.740,00
ENDEREZADOR 7	\$ 395,00	\$ 4.740,00
CONTADOR	\$ 420,00	\$ 5.040,00
SECRETARIA	\$ 450,00	\$ 5.400,00
TOTAL	\$ 9.720,00	\$ 116.640,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 32
Resumen de Gastos año 3

GASTOS FIJOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 50,00	\$ 600,00
AGUA	\$ 70,00	\$ 840,00
TELEFONO	\$ 105,00	\$ 1.260,00
INTERNET	\$ 70,00	\$ 840,00
SUMINISTROS	\$ 80,00	\$ 960,00
INSUMOS	\$ 125,00	\$ 1.500,00
SOFTWARE		\$ 1.300,00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 3.500,00	\$ 17.500,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

INVERSIÓN

\$ 40.000,00

Tabla No. 33
Estados Resultados año 3

ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS			
Venta de servicios		\$	514.740,00
Costo de Ventas		\$	247.174,84
Salario unificado		\$	116.640,00
Comisiones sobre ventas		\$	7.956,00
Aporte Patronal		\$	15.138,41
Decimo Tercero		\$	10.383,00
Decimo Cuarto		\$	7.448,00
Vacaciones		\$	5.191,50
Fondos de Reserva		\$	10.378,85
Luz		\$	600,00
Agua		\$	840,00
Teléfono		\$	1.260,00
Internet		\$	840,00
Suministros		\$	960,00
Insumos		\$	1.500,00
Software		\$	1.300,00
Publicidad		\$	17.500,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			69.629,40

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 34
Proyección de ingresos año 4

DESCRIPCION		COSTO	V MENSUAL	V ANUAL
SERVICIOS PROMEDIO MES	180			
CAMBIO DE ACEITE	\$ 42,50		\$ 7.650,00	\$ 91.800,00
MANO DE OBRA	\$ 10,00		\$ 90,00	\$ 1.080,00
REPUESTOS	\$ 30,00	\$ 20,69	\$ 3.724,14	\$ 45.806,90
MATERIALES	\$ 2,50	\$ 1,25	\$ 225,00	\$ 2.700,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	50			
ABC MOTOR	\$ 392,00		\$ 19.600,00	\$ 235.200,00
MANO DE OBRA	\$ 150,00		\$ 375,00	\$ 4.500,00
REPUESTOS	\$ 230,00	\$ 158,62	\$ 7.931,03	\$ 97.551,72
MATERIALES	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	60			
REGULACION FRENOS	\$ 194,00		\$ 11.640,00	\$ 139.680,00
MANO DE OBRA	\$ 40,00		\$ 120,00	\$ 1.440,00
REPUESTOS	\$ 150,00	\$ 103,45	\$ 6.206,90	\$ 76.344,83
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	80			
ALINEACION	\$ 23,00		\$ 1.840,00	\$ 22.080,00
MANO DE OBRA	\$ 18,00		\$ 72,00	\$ 864,00
MATERIALES	\$ 5,00	\$ 1,75	\$ 140,00	\$ 1.722,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	15			
PINTURA PULIDA	160		\$ 2.400,00	\$ 28.800,00
MANO DE OBRA	100		\$ 75,00	\$ 900,00
MATERIALES	60	\$ 35,00	\$ 525,00	\$ 6.457,50
SERVICIOS PROMEDIO MES	\$ 50,00			
SUSPENSION	\$ 181,00		\$ 9.050,00	\$ 108.600,00
MANO DE OBRA	\$ 35,00		\$ 87,50	\$ 1.050,00
REPUESTOS	\$ 140,00	\$ 96,55	\$ 4.827,59	\$ 59.379,31
MATERIALES	6	\$ 3,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
TOTAL DE INGRESOS		\$		626.160,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 35
Resumen de salarios año 4

PROYECCION DE GASTOS POR SALARIOS		
CARGO	SALARIO	ANUAL
	UNIFICADO	
GERENTE	\$ 2.400,00	\$ 28.800,00
TECNICO 1	\$ 550,00	\$ 6.600,00
TECNICO 2	\$ 550,00	\$ 6.600,00
OPERATIVO 1	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 2	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 3	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 4	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 5	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 6	\$ 405,00	\$ 4.860,00
OPERATIVO 7	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 1	\$ 420,00	\$ 5.040,00
ENDEREZADOR 2	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 3	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 4	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 5	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 6	\$ 405,00	\$ 4.860,00
ENDEREZADOR 7	\$ 405,00	\$ 4.860,00
CONTADOR	\$ 420,00	\$ 5.040,00
SECRETARIA	\$ 450,00	\$ 5.400,00
TOTAL	\$ 10.055,00	\$ 120.660,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 36
Resumen de Gastos año 4

GASTOS FIJOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 70,00	\$ 840,00
AGUA	\$ 90,00	\$ 1.080,00
TELEFONO	\$ 120,00	\$ 1.440,00
INTERNET	\$ 70,00	\$ 840,00
SUMINISTROS	\$ 90,00	\$ 1.080,00
INSUMOS	\$ 150,00	\$ 1.800,00
SOFTWARE		\$ 1.300,00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 3.500,00	\$ 17.500,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 37
Estados Resultados año 4

ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS			
Venta de servicios		\$	626.160,00
Costo de Ventas		\$	298.566,26
Salario unificado		\$	120.660,00
Comisiones sobre ventas		\$	9.834,00
Aporte Patronal		\$	15.855,02
Decimo Tercero		\$	10.874,50
Decimo Cuarto		\$	7.638,00
Vacaciones		\$	5.437,25
Fondos de Reserva		\$	10.870,15
Luz		\$	840,00
Agua		\$	1.080,00
Teléfono		\$	1.440,00
Internet		\$	840,00
Suministros		\$	1.080,00
Insumos		\$	1.800,00
Software		\$	1.300,00
Publicidad		\$	17.500,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			120.544,82

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 38
Proyección de ingresos año 5

DESCRIPCION		COSTO	V MENSUAL	V ANUAL
SERVICIOS PROMEDIO MES	200			
CAMBIO DE ACEITE	\$ 42,50		\$ 8.500,00	\$ 102.000,00
MANO DE OBRA	\$ 10,00		\$ 100,00	\$ 1.200,00
REPUESTOS	\$ 30,00	\$ 20,69	\$ 4.137,93	\$ 50.896,55
MATERIALES	\$ 2,50	\$ 1,25	\$ 250,00	\$ 3.000,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	60			
ABC MOTOR	\$ 392,00		\$ 23.520,00	\$ 282.240,00
MANO DE OBRA	\$ 150,00		\$ 450,00	\$ 5.400,00
REPUESTOS	\$ 230,00	\$ 158,62	\$ 9.517,24	\$ 117.062,07
MATERIALES	\$ 12,00	\$ 6,00	\$ 360,00	\$ 4.320,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	70			
REGULACION FRENOS	\$ 194,00		\$ 13.580,00	\$ 162.960,00
MANO DE OBRA	\$ 40,00		\$ 140,00	\$ 1.680,00
REPUESTOS	\$ 150,00	\$ 103,45	\$ 7.241,38	\$ 89.068,97
MATERIALES	\$ 4,00	\$ 2,00	\$ 140,00	\$ 1.680,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	90			
ALINEACION	\$ 23,00		\$ 2.070,00	\$ 24.840,00
MANO DE OBRA	\$ 18,00		\$ 81,00	\$ 972,00
MATERIALES	\$ 5,00	\$ 1,75	\$ 157,50	\$ 1.937,25
SERVICIOS PROMEDIO MES	20			
PINTURA PULIDA	160		\$ 3.200,00	\$ 38.400,00
MANO DE OBRA	100		\$ 100,00	\$ 1.200,00
MATERIALES	60	\$ 35,00	\$ 700,00	\$ 8.610,00
SERVICIOS PROMEDIO MES	\$ 60,00			
SUSPENSION	\$ 181,00		\$ 10.860,00	\$ 130.320,00
MANO DE OBRA	\$ 35,00		\$ 105,00	\$ 1.260,00
REPUESTOS	\$ 140,00	\$ 96,55	\$ 5.793,10	\$ 71.255,17
MATERIALES	6	\$ 3,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00
TOTAL DE INGRESOS				

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 39
Resumen de salarios año 5

PROYECCION DE GASTOS POR SALARIOS		
CARGO	SALARIO	ANUAL
	UNIFICADO	
GERENTE	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00
TECNICO 1	\$ 600,00	\$ 7.200,00
TECNICO 2	\$ 600,00	\$ 7.200,00
OPERATIVO 1	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 2	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 3	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 4	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 5	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 6	\$ 420,00	\$ 5.040,00
OPERATIVO 7	\$ 420,00	\$ 5.040,00
ENDEREZADOR 1	\$ 450,00	\$ 5.400,00
ENDEREZADOR 2	\$ 415,00	\$ 4.980,00
ENDEREZADOR 3	\$ 415,00	\$ 4.980,00
ENDEREZADOR 4	\$ 415,00	\$ 4.980,00
ENDEREZADOR 5	\$ 415,00	\$ 4.980,00
ENDEREZADOR 6	\$ 415,00	\$ 4.980,00
ENDEREZADOR 7	\$ 415,00	\$ 4.980,00
CONTADOR	\$ 420,00	\$ 5.040,00
SECRETARIA	\$ 470,00	\$ 5.640,00
TOTAL	\$ 10.470,00	\$ 125.640,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 40
Resumen de Gastos año 5

GASTOS FIJOS	MENSUAL	ANUAL
LUZ	\$ 90,00	\$ 1.080,00
AGUA	\$ 95,00	\$ 1.140,00
TELEFONO	\$ 140,00	\$ 1.680,00
INTERNET	\$ 70,00	\$ 840,00
SUMINISTROS	\$ 100,00	\$ 1.200,00
INSUMOS	\$ 165,00	\$ 1.980,00
SOFTWARE		\$ 1.500,00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 1.500,00	\$ 7.500,00

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 41
Estados Resultados año 5

ESTADO DE RESULTADOS			
INGRESOS			
Venta de servicios		\$	740.760,00
Costo de Ventas		\$	352.162,01
Salario unificado		\$	125.640,00
Comisiones sobre ventas		\$	11.712,00
Aporte Patronal		\$	16.688,27
Decimo Tercero		\$	11.446,00
Decimo Cuarto		\$	7.771,00
Vacaciones		\$	5.723,00
Fondos de Reserva		\$	11.441,42
Luz		\$	1.080,00
Agua		\$	1.140,00
Teléfono		\$	1.680,00
Internet		\$	840,00
Suministros		\$	1.200,00
Insumos		\$	1.980,00
Software		\$	1.500,00
Publicidad		\$	7.500,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			181.256,30

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Tabla No. 42
FLUJOS DE EFECTIVO

INGRESOS						
Venta de servicios		\$ 329.592,00	\$ 401.820,00	\$ 514.740,00	\$ 626.160,00	\$ 740.760,00
COSTOS Y GASTOS						
Costo de Ventas		\$ 167.592,79	\$ 202.610,41	\$ 247.174,84	\$ 298.566,26	\$ 352.162,01
Salario unificado		\$ 90.720,00	\$ 105.120,00	\$ 116.640,00	\$ 120.660,00	\$ 125.640,00
Comisiones sobre ventas		\$ 4.430,40	\$ 5.520,00	\$ 7.956,00	\$ 9.834,00	\$ 11.712,00
Aporte Patronal		\$ 11.560,77	\$ 13.442,76	\$ 15.138,41	\$ 15.855,02	\$ 16.688,27
Decimo Tercero		\$ 7.929,20	\$ 9.220,00	\$ 10.383,00	\$ 10.874,50	\$ 11.446,00
Decimo Cuarto		\$ 5.550,00	\$ 6.545,00	\$ 7.448,00	\$ 7.638,00	\$ 7.771,00
Vacaciones		\$ 3.964,60	\$ 4.610,00	\$ 5.191,50	\$ 5.437,25	\$ 5.723,00
Fondos de Reserva		\$ 7.926,03	\$ 9.216,31	\$ 10.378,85	\$ 10.870,15	\$ 11.441,42
Luz		\$ 420,00	\$ 480,00	\$ 600,00	\$ 840,00	\$ 1.080,00
Agua		\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 840,00	\$ 1.080,00	\$ 1.140,00
Teléfono		\$ 1.020,00	\$ 1.080,00	\$ 1.260,00	\$ 1.440,00	\$ 1.680,00
Internet		\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 840,00
Suministros		\$ 840,00	\$ 900,00	\$ 960,00	\$ 1.080,00	\$ 1.200,00
Insumos		\$ 1.440,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00
Software		\$ 1.200,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.500,00
Publicidad		\$ 2.250,00	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ 7.500,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 21.188,21	\$ 21.215,52	\$ 69.629,40	\$ 120.544,82	\$ 181.256,30
INVERSION	\$ 40.000,00					
IMPUESTOS 27%		\$ 5.720,82	\$ 5.728,19	\$ 18.799,94	\$ 32.547,10	\$ 48.939,20
UTILIDAD NETA	-\$ 40.000,00	\$ 15.467,39	\$ 15.487,33	\$ 50.829,46	\$ 87.997,72	\$ 132.317,10
VAN		\$174.679,72				
TIR		76%				
RCB		\$ 302.099,01	\$ 7,55			
		\$ 40.000,00				
RCB		\$ 40.000,00	\$ 0,13			
		\$ 302.099,01				

Fuente: Investigación

Elaborado: Autora

Capítulo 4

Discusión

4.1 Conclusiones

- La Red Mazda se encuentra limitada en sus decisiones de encontrar una administración sin estrategias para toda la Red. Los controles establecidos por Maresa no permiten aportar con nuevas ideas que apoyen el crecimiento de la participación en el mercado.
- La confianza por la calidad de Mazda es una de las ventajas más importantes que disponen estas empresas, la tecnología aplicada en los procesos de producción avalan la seguridad de todos vehículos.
- El reconocimiento internacional por la calidad y seguridad es una fortaleza que apoyaría al establecimiento y obtención de nuevos objetivos.
- El manejo de marketing de la marca se limita a publicidad en medios de comunicación en únicamente horarios de noticias, la exposición de vayas es cercana a los mismos concesionarios.
- El principal factor de insatisfacción de los clientes Mazda radica en el precio de repuestos, que son impuestos por Corporación Maresa sin analizar los precios de la competencia y de la misma Red internacional Mazda, los repuestos genuinos deben ser presentados como la principal alternativa para el mantenimiento de los vehículos, sin embargo el precio de repuestos alternos es mayormente atractivo por el alcance de estos.
- La evaluación del mercado, respecto a la marca radica en el precio del producto, pero los conocedores de la marca saben que la garantía del producto radica en su durabilidad y calidad.

- La Red de Concesionarios no aporta en las decisiones con respecto a campañas publicitarias, estas son una imposición que en ocasiones perjudica a las empresas concesionarias en el margen de utilidad de los repuestos pues la promoción solo se basa en su precio de

4.2 Recomendaciones

- Desarrollo de estrategias comerciales para toda red considerando nuevas ideas innovadoras al ser ellos quienes el contacto directo.
- Revisión técnica del proceso de implementación de precios para repuestos genuinos.
- Implementación de estrategias orientadas a mejorar la atención al cliente para los servicios de taller.
- Mayor difusión de los beneficios de la Red Mazda.
- Mejoramiento continuo de los procesos de mantenimiento con respecto al tiempo de duración del servicio.

Bibliografía

Banco Central. Año 2013. boletin Diciembre 2013. Quito: Dirección General de Estudios.

Sanchez R, Año 2011, Manual de Gestion Financera, Analisis de las Decisiones de Inversion y Financiación

Cámara de comercio de Guayaquil, 2014, Informe anual 2013.

Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2014, Anuario 2013.

MIPRO, Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, Año 2014, Análisis del sector automotriz

Garcia E, Año 2013, Estrategias empresariales

Rivas J, Año 2010, Comportamiento del consumidor.

Blackwell R, Miniard P, Engel J, Año 2002, Comportamiento del consumidor.

Ruiz de Maya S, Año 2006, Comportamientos de compra del consumidor

Mazda Motor Corporation, Año 2014, www.mazda.com

Corporación Maresa, Año 2014, www.mazda.com.ec/

Autofenix <http://www.autofenix.com.ec>

Anexo 1

ENCUESTA

Buenos días, le solicitamos comedidamente responder a la siguiente encuesta, no le tomará más 5 de unos minutos en responderla, Gracias su gentil colaboración

1.- ¿Por qué usted escogió a MAZDA?

Por la calidad	Por la marca	Por el precio	Por la seguridad
----------------	--------------	---------------	------------------

2.- ¿Cuánto tiempo ha tenido Usted un vehículo de la Marca Mazda?

Un año	Más de un año	Más de dos años	Más de cinco años
--------	---------------	-----------------	-------------------

3.- ¿Cuántos vehículos MAZDA Usted ha tenido?

1	2	3 o más
---	---	---------

4.- Que tipo de vehículo Mazda tiene actualmente?

MAZDA 2000	MAZDA 2600	MAZDA 323 626	MAZDA 3 MAZDA 6	MAZDA BT 50	SERIE CX5-7-9	SERIE CX5-7-9	OTRO
---------------	---------------	------------------	--------------------	----------------	------------------	------------------	------

5.- ¿Usted ha realizado el mantenimiento del vehículo en talleres autorizados?

SI	NO
----	----

6.- ¿Cuántas veces en el año Usted ha realizado el mantenimiento de su vehículo en el año?

1 sola ocasión	De 2 a 4 ocasiones	Mas 5 ocasiones
----------------	--------------------	-----------------

7.- ¿Qué tipo de servicio adquirió en el Taller Autorizado de MAZDA?

Servicio de mantenimiento	Reparación	Enderezada y Pintura	Sistema Eléctrico
---------------------------	------------	----------------------	-------------------

8.- Podría indicar si alguna vez ha tenido inconvenientes en el servicio de taller autorizado Mazda según las siguientes alternativas

Calidad del servicio	Tiempo de entrega	Atención al cliente	Precios del servicio.	Otra Motivo (indique cuál).....
----------------------	-------------------	---------------------	-----------------------	--

9.- ¿El servicio que Usted recibió en los talleres autorizados ha sido?

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
-----------	-----------	-------	---------	------

10.- ¿Considera que la entrega del servicio de Taller es:

Demorado	Adecuado	No adecuado
----------	----------	-------------

11.- ¿En los talleres autorizados en que ha recibido el servicio, lo han llamado para conocer su satisfacción sobre el servicio recibido?

SI	NO
----	----

12.- ¿Proyecta Usted adquirir en el futuro otro vehículo MAZDA?

SI	NO
----	----

13.- ¿Para el mantenimiento de su vehículo Usted prefiere repuesto genuinos MAZDA?

NUNCA	A VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
-------	---------	----------------	---------

14.- ¿Considera que los precios de los repuestos genuinos MAZDA son:

BAJOS	MEDIOS	ALTOS	MUY ALTOS
-------	--------	-------	-----------

Agradecemos su gentileza.

Anexo 2

PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA

- 1.- ¿Han existido cambios en la rentabilidad del Taller?
- 2.- ¿El taller ha perdido clientes en los tres últimos años?
- 3.- ¿Dispone de información acerca de la satisfacción de sus clientes?
- 4.- ¿Ha identificado Usted, circunstancias que incomodan a sus clientes propietarios de vehículos Mazda?
- 5.- ¿Existen diferencias en los precios de los servicios en la red Mazda que Usted haya identificado?
- 6.- ¿Tiene planificación estratégica su empresa?
- 7.- ¿Dispone de planes de marketing?
- 8.- ¿Cuál es la situación actual de los Talleres de la red Mazda?
- 9.- ¿Podría evaluar a sus clientes y su comportamiento?