PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANALIZANDO LOS GAPS Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE LAS BRECHAS EN LA EMPRESA COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA.

DIEGO XAVIER ALMEIDA BENALCÁZAR

DIRECTOR: Ing. Javier Carrera, Msg.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MARKETING

QUITO, SEPTIEMBRE 2018

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Javier Carrera, Msg.

INFORMANTES:

Ec. Yaskarina Galarraga, Mg.

Ing. Francisco Moscoso, Mg.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios y a mis padres; por su apoyo, amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que ahora soy. Ha sido un orgullo y un privilegio el ser su hijo, siempre me han impulsado a seguir adelante para tratar de convertirme en alguien tan valioso como lo son ustedes.

A mis queridos hermanos Sebastián y Samantha por estar siempre presentes, acompañándome día a día, brindándome su apoyo y más que nada su amor.

A mi querida Dayana que sin compartir lazos de sangre se convirtió en un eje fundamental de amor y apoyo; ayudándome a cumplir esta meta en mi vida.

Solo me queda decirles que los amo y esto es por ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por todas sus bendiciones.

Gracias a mis queridos padres Armando y Mónica, por ser los principales motores de mis sueños; gracias a ellos he podido cumplir cada uno de estos, han sabido confiar y creer en mis capacidades, gracias por los consejos, valores y principios que han inculcado en mí. Y por todas las oportunidades que gracias a su trabajo y sacrificio me han brindado.

Estoy muy agradecido con quién fue un apoyo en todo sentido Dayana, agradezco toda la ayuda, amor y paciencia.

Agradezco a todos mis docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de esta hermosa profesión, de manera especial, al master Javier Carrera tutor de mi proyecto de investigación, quien ha guiado con paciencia, conocimientos y rectitud como docente la finalización de este trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

Contenido

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1

Antecedentes 1

Problema de investigación 1

Pregunta del problema de investigación 2

Preguntas de investigación 2

Justificación de la Investigación 2

Objetivos de la Investigación 3

Objetivo general 3

Objetivos específicos 3

2. MARCO REFERENCIAL 4

2.1. Mercado 4

2.1.1. Mercado objetivo 5

2.1.2. Mercado de consumo 5

2.1.3. Oferta 6

2.1.4. Demanda 6

2.1.5. Tecnología 7

2.1.6. Inversión 7

2.2. Marco legal 7

2.3. Modelo de brechas 8

2.4. Marketing integrado 8

2.5. Proceso metodológico 9

2.6. Marketing 10

2.6.1. Importancia del marketing de servicios 10

2.6.2. Marketing Mix 10

2.6.2.3. Precio 12

2.6.3. Estrategias de segementación 13

2.6.4. Marketing mix indiferenciado 13

2.6.5. Marketing mix concentrado 13

2.6.6. Marketing mix diferenciado 14

2.7. Benchmarketing 15

2.7.1. Objetivo del Benchmarketing 15

2.8. Modelo 16

2.9. Brecha 16
2.10. Modelo de Brechas 16
2.11. Cliente 17
2.12. Estrategias 17
2.12.1. Análisis y Selección de la Estrategia 18
2.12.2. Matriz De Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (Foda) 19
2.13. Servicios 19
2.13.1. Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio 20
2.14. DESCRIPCIÓN DEL GIRO DEL NEGOCIO 20
2.14.1. Escuela de Conducción 20
2.14.2. Conducir 21
2.14.3. Conductores 21
2.14.4. Vehículo 21
2.14.5. Factores Que Intervienen En El Tránsito 22
2.14.6. Permiso De Conducción 23
2.15. Metodología de la Investigación 23
2.15.1. Tipo de investigación 23
2.15.2. Técnicas de recolección de datos 25
2.15.3. Población 26
2.15.4. Muestra 26
2.16. ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUENTAS TANTO AL CLIENTE INTERNO COMO EXTERNO 29
2.16.1. ENCUESTAS CLIENTES INTERNOS 29
2.16.2. ENCUESTAS CLIENTES EXTERNOS 47
2.16.3. INTERPRETACION DE ENCUESTAS 62
2.17. Análisis interno de la empresa 62
2.17.1. ANÁLISIS DE FORTALEZAS 62
2.17.2. ANÁLISIS DE DEBILIDADES 65
2.18. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO 68
2.19. Análisis externo de la empresa 69
2.19.1. AUDITORÍA EXTERNA 69
2.19.2. Modelo competitivo de fuerzas de Michael Porter 73
2.19.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES 77
2.19.4. ANÁLISIS DE AMENAZAS 79
2.19.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS 80
2.19.6. ETAPA DE AJUSTE 82

3.- PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANALIZANDO LOS GAPS Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE LAS BRECHAS EN LA EMPRESA COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA. 84
3.1 Objetivos 85
CONCLUSIONES 91
RECOMENDACIONES 92
Referencias 97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz 1 68
Tabla 2. Antigüedad de los automóviles 71
Tabla 3. Matriz EFE 81
Tabla 4. Matriz FODA 83
Tabla 5. Relación preguntas de investigación con las preguntas de la encuesta cliente externo 86
Tabla 6. Brechas 87
Tabla 7. Costos anuales estimados para la implementación de estrategias 93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tabulación pregunta número uno de la encuesta 29
Gráfico 2. Tabulación pregunta número dos de la encuesta 30
Gráfico 3. Tabulación pregunta número tres de la encuesta 31
Gráfico 4. Tabulación pregunta número cuatro de la encuesta 32
Gráfico 5. Tabulación pregunta número cinco de la encuesta 33
Gráfico 6. Tabulación pregunta número seis de la encuesta 34
Gráfico 7. Tabulación pregunta número siete de la encuesta 35
Gráfico 8. Tabulación pregunta número ocho de la encuesta 36
Gráfico 9. Pregunta número nueve de la encuesta 37
Gráfico 10. Tabulación pregunta número diez de la encuesta 38
Gráfico 11. Tabulación pregunta número once de la encuesta 39
Gráfico 12. Tabulación pregunta número doce de la encuesta 40
Gráfico 13. Tabulación pregunta número trece de la encuesta 41
Gráfico 14. Tabulación pregunta número catorce de la encuesta 42
Gráfico 15. Tabulación pregunta número quince de la encuesta 43
Gráfico 16. Tabulación pregunta número dieciséis de la encuesta 44
Gráfico 17. Tabulación pregunta número diecisiete 45
Gráfico 18. Tabulación pregunta número dieciocho de la encuesta 46
Gráfico 19. Tabulación pregunta número uno encuesta clientes externos 47
Gráfico 20. Tabulación pregunta número dos, encuesta clientes externos 48

Gráfico 21. Tabulación pregunta número tres, encuesta clientes externos 49
Gráfico 22. Tabulación pregunta número cuatro, encuesta clientes externos..... 50
Gráfico 23. Tabulación pregunta número cinco, encuesta clientes externos 51
Gráfico 24. Tabulación pregunta número seis, encuesta clientes externos..... 52
Gráfico 25. Tabulación pregunta número siete, encuesta clientes externos 53
Gráfico 26. Tabulación pregunta número ocho, encuesta clientes externos..... 54
Gráfico 27. Tabulación pregunta número nueve, encuesta clientes externos 55
Gráfico 28. Tabulación pregunta número diez, encuesta clientes externos..... 56
Gráfico 29. Tabulación pregunta número once, encuesta clientes externos 57
Gráfico 30. Tabulación pregunta número doce, encuesta clientes externos 58
Gráfico 31. Tabulación pregunta número trece, encuesta clientes externos..... 59
Gráfico 32. Tabulación pregunta número catorce, encuesta clientes externos 60
Gráfico 33. Tabulación pregunta número quince, encuesta clientes externos..... 61

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Tipos de estrategias 18
Ilustración 1. Tipos de estrategias 18
Ilustración 2. Fuente de ingresos; Fuente: INEC. 71
Ilustración 2. Fuente de ingresos; Fuente: INEC. 71
Ilustración 3. Actividades laborales; Fuente INEC 72
Ilustración 3. Actividades laborales; Fuente INEC ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Ilustración 4. Escuelas de conducción autorizadas por la ANT; Fuente: ANT..... 73
Ilustración 4. Escuelas de conducción autorizadas por la ANT; Fuente: ANT..... **¡Error! Marcador no definido.**
Ilustración 5. Escuela de conducción Colorados Drive; Fuente: Colorados Drive 74
Ilustración 5. Escuela de conducción Colorados Drive; Fuente: Colorados Drive ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Ilustración 6. Modelo de afiche Colorados Drive CIA. LTDA.; Fuente: Colorados Drive CIA.LTDA. 76
Ilustración 6. Modelo de afiche Colorados Drive CIA. LTDA.; Fuente: Colorados Drive CIA.LTDA. ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Ilustración 7. Escuelas de conducción en Santo Domingo; Fuente: Google..... 77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso metodológico**;** (Fernández Á. , 2004). 9

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación justifica el diseño de una “Propuesta de Estrategias de Marketing, Analizando los GAPS y la Aplicación del Modelo de las Brechas en la Empresa Colorados Drive Cía. Ltda., de la ciudad de Santo Domingo.

Para la formulación de la propuesta, utilizamos las teorías de las brechas donde se realizó el análisis interno y externo de la organización, logrando identificar los principales problemas y oportunidades de mejora como son: la presencia de 5 empresas en el mercado, la no obligatoriedad de los cursos de conducción, la falta de conociemiento del mercado objetivo, posicionamiento de la empresa, asi como la percepción del cliente del servicio que ofrecemos.

Se justificó teóricamente los componentes del proyecto, basado en trabajos de autores; metodología, tipos, técnicas e instrumentos de investigación, que fundamentaron la situación actual, aplicando entrevistas al personal de la Empresa y encuestas a clientes, recolectando y procesando los datos obtenidos.

Como resultado, se recomendó a la empresa lo siguiente: crear un portal web donde se realicen clases en línea, de la parte teórica del curso, la realización de un estudio de mercado para una correcta segmentación e implementación de los canales propuestos, crear una fuerza de ventas que promocione y venda el producto, diseñar y contratar campañas publicitarias en medios tradicionales locales, para dar a conocer el servicio y diferenciación en precio y la elaboración de un plan de promoción selectiva, utilizando medios de publicidad no tradicionales.

INTRODUCCIÓN

El problema puntal de la investigación en cuestión es el de identificar y analizar las brechas que generan una mala percepción del servicio prestado por Colorados Drive Cía. Ltda. para aplicar un modelo de estrategias en la empresa que permitan eliminar dichas brechas, siendo importante recalcar que, al ser una empresa privada, esta se dedica a brindar un servicio a la comunidad y su efectiva gestión es importante para abarcar clientes potenciales.

La propuesta se basa en analizar los gaps y la aplicación del modelo de las brechas, esta incluye la determinación del impacto en la falta de información, el no saber las necesidades fundamentales del mercado potencial de las escuelas de conducción, puntualmente Colorados Drive, además promueve establecer estrategias para llegar a que el cliente se sienta satisfecho con el servicio. El desarrollo de la investigación se centra en tres capítulos, abarcando el primero de estos la problemática que justifica la realización de este trabajo de investigación.

El primer capítulo relata el planteamiento del problema, en el cual describe la situación actual de la empresa y de la investigación como tal, se define, formula y sistematiza el problema, justifica el trabajo de investigación y establece los objetivos, tales como general y específicos.

Además, en este capítulo se presentas los fundamentos teóricos necesarios que sirven de base para el desarrollo del trabajo investigativo, y que ayudan al entendimiento de los conceptos que se utilizan durante el desarrollo del trabajo.

El tercer capítulo desarrolla y describe la metodología que se utilizó para la investigación, es decir, el tipo o diseño de investigación, enfoques cuantitativos, cualitativos y la delimitación de los métodos de investigación; así como la determinación de la población, calculo y resultado de la muestra para que a estas finalmente se les aplique los técnicas e instrumentos, que nos ayudaron a la recopilación y levantamiento de la información ideal para el desarrollo de la propuesta.

Finalmente, el desarrollo de la propuesta del trabajo de investigación se centra con el análisis y determinación de las brechas o gaps, y es así que utilizando las brechas se

determinaron las estrategias de marketing para mejorar los procesos y la calidad del servicio brindado.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANALIZANDO LOS GAPS Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE LAS BRECHAS EN LA EMPRESA COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Antecedentes

Colorados Drive es una empresa dedicada a la capacitación en la conducción de vehículos para poder obtener licencia tipo B. Se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados capital de la provincia de Santo de los Tsáchilas. Esta empresa fue fundada en el año 2007, se debe tener en cuenta que desde su fundación no se ha realizado ninguna innovación de los servicios que se ofrece.

La empresa no cuenta con planes ni estrategias en la parte de marketing, la publicidad es manejada con contratos esporádicos como también mediante medios tradicionales como es la radio y televisión haciendo evidente la falta de frecuencia de estos.

Tanto regulaciones como leyes han afectado la cantidad de personas que buscan este tipo de servicio, una de las razones principales es que desde algún tiempo dejo de ser obligatorio la realización de los cursos en las escuelas de conducción para la obtención de la licencia de conducir en el Ecuador.

Por lo que mediante este estudio de investigación se pretende realizar una propuesta de estrategias de marketing para incrementar la participación de mercado.

Problema de investigación

El decremento de las ventas en la empresa de conducción Colorados Drive como resultados de varios factores como la presencia de 5 empresas en el mercado, la no obligatoriedad de realizar los cursos para la obtención de licencias, la falta de conocimiento del mercado objetivo y la percepción por parte del cliente acerca del producto que ofrecemos.

Pregunta del problema de investigación

¿Cuáles son los factores que afectan la presencia de marca de Colorados Drive, cuya percepción en el mercado ha repercutido en sus ventas?

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es la predisposición actual de la población en asistir a escuelas de conducción?
- ¿Cuál es la incidencia de la no obligatoriedad?
- ¿Cuáles son las diferencias entre las otras escuelas de conducción y Colorados Drive?
- ¿Cuál es la competencia y el líder del mercado de escuelas de conducción?
- ¿Cómo se puede mejorar la imagen de Colorados Drive para aumentar la participación de mercado?

Justificación de la Investigación

La Agencia Nacional de tránsito planifica, regula y controla la gestión del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial en el territorio nacional, a fin de garantizar la libre y segura movilidad terrestre, prestando servicios de calidad que satisfagan la demanda ciudadana; coadyuvando a la preservación del medio ambiente y contribuyendo al desarrollo del País, en el ámbito de su competencia.

En la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas existen únicamente cinco escuelas de conducción que ofrecen cursos para la obtención de la licencia tipo B, las cuáles son: ANETA, Colorados Drive, Escut, Meridian Car y Right Way.

A través de este proyecto se busca identificar las brechas (gaps) existentes en este mercado, con la finalidad de elaborar estrategias que permitan impulsar el desarrollo económico y aumentar la cuota de mercado que actualmente posee Colorados Drive.

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Realizar una propuesta de estrategias basada en el modelo de las brechas y a su vez determinar el impacto de la falta de información y desconocimiento de las necesidades del mercado objetivo en los ingresos de las escuelas de conducción, puntualmente de Colorados Drive.

Objetivos específicos

- Determinar la predisposición actual de la población en asistir a una escuela de conducción.
- Conocer el posicionamiento actual de Colorados Drive con respecto a las otras escuelas de conducción.
- Establecer estrategias que permitan mejorar la imagen de Colorados Drive con la finalidad de incrementar la participación de mercado.
- Elaborar una propuesta estratégica para mejorar la percepción de los servicios de Colorados Drive.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1.Mercado

El mercado se define como el conjunto de los compradores ya sean estos reales o potenciales, que buscan adquirir un producto o un servicio. Para completar esta definición es importante conocer que dichos compradores comparten un deseo o necesidad, misma que a través de relaciones de intercambio puede ser satisfecha. (Kotler & Armstrong, 2013). Además en un sistema libre de mercado, se entiende por mercado a un sitio ya sea este físico o no (virtual), en donde se localizan los compradores, es decir aquellos individuos consumidores y demandantes tanto de servicios como también de bienes; y los vendedores que son aquellos que ofertan dichos bienes y servicios, en este lugar se da la interacción entre ambas partes con el fin de comunicar sus múltiples necesidades para dar una respuesta efectiva de solución (Murcia, et al., 2013).

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores, se puede decir que el mercado es un sistema en cual se encuentran involucrados dos partes, una es el conjunto de compradores que se caracterizan por el deseo de adquirir algo en particular con el objetivo de satisfacer sus necesidades a través de relaciones de intercambio con la otra parte, que son los vendedores, quienes son los ofertantes de lo que desea adquirir el comprador. Dentro del contexto de este trabajo, el mercado se encuentra conformado por las personas que desean adquirir un servicio, que es la enseñanza en conducción para la obtención de la licencia tipo B (los compradores) y la empresa que ofrece este servicio que es Colorados Drive (vendedor). Existen diferentes clases de mercado, mismas que serán mencionadas a continuación.

2.1.1. Mercado objetivo

"El mercado Objetivo es la parte del mercado calificado a la que la empresa decide atender." (Phillip & Keller, 2012, pág. 85). Se entiende por mercado objetivo al mercado específico en el cual la empresa se enfoca para atender y satisfacer sus necesidades, es decir, se refiere al conjunto de clientes bien definido, cuyas necesidades planean ser satisfechas por la empresa.

Para entenderlo de mejor manera el mercado específico dentro de la empresa Colorados Drive son las personas que tienen el deseo de aprender a conducir un vehículo, con el fin consiguiente de obtener una licencia tipo B. La empresa está enfocada específicamente en estos individuos y los servicios que ofrece tienen el fin de satisfacer las necesidades antes mencionadas.

2.1.2. Mercado de consumo

El mercado de consumo son tanto los individuos como los hogares que adquieren o compran los bienes y servicios que son para su consumo propio (Kotler & Armostrong, 2013). Un dato importante que cabe recalcar en este segmento de mercado es que el bien o el servicio que adquiere el comprador tiene el fin de ser consumido por el mismo y no tiene como objetivo la reventa (Suttler, 2013).

Le empresa de conducción Colorados Drive ofrece un servicio a un mercado de consumo, debido a que la enseñanza de la conducción de un vehículo es un servicio que no puede ser revendido, es decir los individuos que adquieren este servicio lo usan para sí mismos, para su beneficio propio en su vida diaria. De esta manera los estudiantes inscritos en la escuela de conducción Colorados Drive se convierten en un mercado de consumo.

2.1.3. Oferta

Al hablar de oferta se hace referencia a la cantidad tanto de bienes como de servicios que un cierto grupo de ofertantes está dispuesto a poner a disposición de los compradores (mercado) a un valor que ya está establecido o determinado (Baca, 2013). Para ampliar el concepto de oferta se puede añadir que es el número de productos (bienes y servicios) que las empresas pretenden vender en momento específico, se debe tener en cuenta que para obtener más utilidades las empresas están dispuestas a ofrecer siempre más, es decir mayor cantidad ya sea de un servicio o de un bien con un precio más alto (Ferrel, Hirt, & Ferrell, 2010).

2.1.4. Demanda

Según Baca la demanda es la *"cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un valor determinado"* (2013, pág. 28). Así la demanda hace referencia al número de bienes y servicios que los compradores se encuentran dispuestos a adquirir a distintos precios en un momento determinado, los consumidores suelen encontrarse con más disposición a comprar una mayor cantidad de un artículo determinado cuando el precio de este disminuye (Ferrel, Hirt, & Ferrell, 2010).

La demanda consiste en establecer o definir el tamaño del mercado actual ya sea en unidades o pesos para de esta manera estimar el futuro potencial de las ventas en este, para una línea o mezcla de servicios y productos de la empresa o compañía (Prieto, 2013).

2.1.5. Tecnología

La tecnología según Arias se define como *"la actividad que utiliza los conocimientos generados por la ciencia aplicada para satisfacer necesidades mediante la producción de bienes y servicios"* (2010, pág. 8). Un concepto un tanto más general en cuanto a la tecnología es el que ofrece la RAE, en donde define a la tecnología como el conjunto ya sea de procedimientos y de instrumentos industriales que pertenecen a un determinado sector o producto (2016).

Lo utilizaremos en este trabajo de investigación como una herramienta que utiliza la empresa para brindar su servicio en la parte teórica del mismo.

2.1.6. Inversión

Según Fischer y Espejo la inversión es la ***"****presencia permanente y directa en el mercado extranjero o nacional, la cual se puede realizar a través de filiales o en la compra/fusión con una empresa ya existente"* (2011). En otras palabras, la inversión hace referencia a la acción directa ya sea con presencia de dinero o de especie en otra empresa con el objetivo de obtener ganancias en un futuro. Es decir, el dinero o bienes en los cuales gasto el propietario para generar ingresos con el servicio que oferta en este caso en particular.

2.2.Marco legal

El marco legal se refiere al análisis como también al conocimiento del cuerpo normativo que se encontrara rigiendo la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en sus etapas de implementación y posterior operación (Sapag & Sapag, 2014**).**

2.3.Modelo de brechas

Al referirse al modelo de brechas, se debe conocer que es aquel que posiciona tanto los conceptos claves como también las estrategias y decisiones en el marketing de servicios, el cual inicia con las necesidades del cliente y la empresa diseña las tareas en conformidad con la necesidad del cliente para cerrar la brecha entre expectativa y perspectiva. (Zeithaml & Bitner, 2002). El modelo integral de las brechas analiza los siguientes aspectos:

- Brecha número 1 del proveedor: aquí no sé conoce lo que el cliente espera.
- Brecha número 2 del proveedor: en este caso no se posee los diseños y estándares de calidad en el servicio correcto.
- Brecha número 3 del proveedor: aquí no se entrega el servicio de acuerdo con los estándares.
- Brecha número 4 del proveedor: en este caso las promesas no son igual al desempeño.

2.4.Marketing integrado

Los encargados del marketing son los responsables de idear actividades y de ensamblar los diferentes programas de marketing integrado con la finalidad de crear, comunicar y generar valor para los clientes. Es importante conocer que dentro de un programa de marketing se encuentran involucradas numerosas decisiones en distintas áreas que tienen como objetivo aumentar o incrementar el valor de los consumidores. Las actividades que están dentro del marketing pueden adoptar todo tipo de formas, una descripción general de las mismas está sintetizada dentro del concepto de mezcla de marketing; mismo que se define como un conjunto de herramientas que la empresa emplea para alcanzar sus objetivos de marketing.

Según McCarthy los instrumentos antes mencionados se clasificaron en cuatro grandes grupos que denominó las cuatro P del marketing que son producto, precio, plaza y promoción. (Kotler & Keller, 2006). En definitiva, el marketing integrado se encuentra a cargo de focalizar las actividades además de realizar diferentes programas de marketing para crear, comunicar y generar un valor agregado para los clientes o consumidores; también teniendo en cuenta la selección de la mejor decisión entre algunas numerosas para poder incrementar dicho valor agregado.

2.5.Proceso metodológico

En cuanto al proceso metodológico, se habla de un proceso formal que se encuentra estructurado en distintas etapas, mismas que se plantean de manera ordenada pero que normalmente están de forma tan interrelaciona que en la práctica son diseñadas y realizadas en forma conjunta (Fernández Á. , 2004).

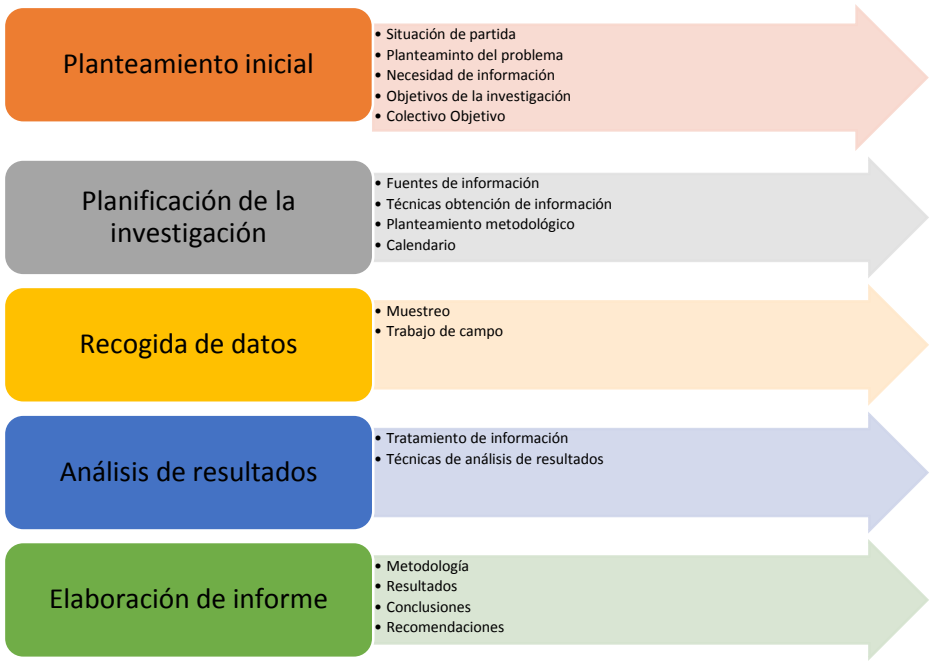


Figura 1. Proceso metodológico**;** *(Fernández Á. , 2004).*

2.6.Marketing

El marketing consiste tanto en identificar como en satisfacer las necesidades que las personas y la sociedad presentan. Posee como objetivo principal conocer y entender tan bien al consumidor de servicios o productos para que estos se ajusten de manera perfecta a las necesidades antes mencionadas y como resultado se vendan solos (Kotler & Keller, 2006). Para resumir este concepto se puede decir que el marketing se encuentra enfocado en identificar y satisfacer las necesidades que los clientes poseen; teniendo como objetivo el conocer muy bien al consumidor con el fin de que el bien o el servicio como es en este caso de la empresa Colorados Drive, se ajusten a las necesidades.

2.6.1. Importancia del marketing de servicios

La importancia del marketing de servicios se da debido al crecimiento de los servicios como también de las industrias, empresas y personas que los utilizan, es preponderante la definición enfocada en el ámbito de conceptos, marcos de trabajo y las estrategias que definen su campo (Zeithaml & Bitner, 2002). En el caso de Colorados Drive es un caso muy palpable de lo que es una empresa dedicada a ofrecer servicios a sus clientes.

2.6.2. Marketing Mix

El Marketing Mix es un concepto que se utiliza para definir todas las herramientas y variables a la disposición del responsable de marketing, con el fin de implementarlas

en pro de los objetivos de la organización. En el mundo digital, la estrategia de marketing mix consiste en la adaptación del producto, precio, plaza y promoción al contexto digital.

Se considera como uno de los elementos clásicos del marketing, este término fue creado por McCarthy en 1960. El término se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación, estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing, es decir el marketing mix de la empresa, pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales; para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí (Espinosa, 2014).
A continuación, se definen los elementos del marketing:

2.6.2.1.Plaza o lugar

La plaza, lugar o también conocido como "aplazamiento" se considera una parte de vital importancia en la definición de la mezcla de productos (marketing mix), debido a que se debe colocar y distribuir el producto que se desea vender en un lugar que sea de fácil acceso para los compradores potenciales.

2.6.2.2.Promoción

La promoción se considera un componente muy importante dentro del Marketing, la razón para esto se debe a la importancia de impulsar el reconocimiento de una

marca con el resultado de un incremento en las ventas. Dentro de la promoción se puede encontrar los siguientes elementos:

- Organización de ventas.
- Relaciones públicas.
- Publicidad.
- Promoción de ventas

2.6.2.3.Precio

En palabras comunes, según Stanton (2007) *"Precio es la cantidad de dinero y/o otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto. Recuérdese que la utilidad es el atributo que posee la capacidad de satisfacer los deseos*" (p. 171). Se debe tener en mente que el precio es un factor muy significativo no solo en la economía en general sino también en la mente del consumidor y en las empresas individuales.

2.6.2.4.Producto

Dentro del concepto de un producto se encuentran un conjunto de atributos tangibles e intangibles, entre los cuales se incluyen entre otras cosas empaque, color, precio, calidad, marca, como también los servicios y reputación del vendedor. Se debe tener en cuenta que un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea; así pues, en esencia, el público compra, mucho más que una simple serie de atributos físicos cuando adquiere un producto. Está comprando la satisfacción de sus necesidades en forma de beneficios que espera recibir del producto (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

2.6.3. Estrategias de segementación

Para abordar este tema es necesario conocer que las compañías deben decidir cuántos segmentos atender y que tipo de atención se les va a otorgar a estos, es decir, si se atienden a todos por igual, solo a algunos de manera personalizada o tal vez concentrándose en un único segmento. La decisión de las opciones anteriores constituye la problemática conocida como estrategia de segmentación. La empresa puede adoptar tres estrategias genéricas de segmentación citadas a continuación.

2.6.4. Marketing mix indiferenciado

En este tipo de estrategia de segmentación se tiene como objetivo ignorar las diferencias existentes entre los distintos segmentos para atender el mercado total, con la característica de presentar una única oferta de mercado.

Esta estrategia se centra en la parte que los compradores poseen en común, así se lleva a cabo tanto el diseño de un producto como también un programa de marketing que tenga el mayor sentido para la mayoría de ellos, teniendo como aliados la publicidad y la distribución masiva. Ello supone un gran ahorro de costes, lo que se traduce en precios más bajos y un mayor número de clientes sensibles al precio.

2.6.5. Marketing mix concentrado

Dentro de este tipo de estrategia de segmentación la empresa selecciona un único segmento al cual se dirige con un único producto y una sola estrategia de marketing. Se presenta cuando la empresa posee garantías de triunfar en dicho segmento o también

cuando tiene fondos limitados impidiéndole de esta manera servir a otros segmentos. Un dato importante es que, a través de la concentración, la empresa consigue una fuerte posición otorgada por el mayor conocimiento acerca de las necesidades de sus clientes, sumándose a esto se encuentra la reputación que alcanza. Un inconveniente de la concentración es el de centrar todo el riesgo en un único segmento. Dentro de esta estrategia encontramos otro caso particular:

- Marketing mix concentrado (especialización de mercado): la empresa se centra en servir, con varios productos, numerosas necesidades de un grupo particular de clientes.

2.6.6. Marketing mix diferenciado

El marketing mix diferenciado conlleva a operar en diversos segmentos del mercado, diseñando productos y programas concretos para cada uno. Por lo general, a través de esta estrategia se logra un volumen de ventas mayor que en el anterior pero también se incrementan los costes (al tener un producto menos estandarizado). En este caso nos encontramos principalmente con tres situaciones:

- Marketing mix diferenciado especialización de producto: la empresa se centra en desarrollar un único producto que vende a diversos segmentos. A través de esta estrategia la empresa logra una gran reputación, pero corre el peligro de que su único producto caiga en desuso.

- Marketing mix diferenciado especialización selectiva: la empresa selecciona varios segmentos y se dirige a ellos con productos específicos para cada uno. Esta estrategia tiene la ventaja de que diversifica los riesgos de la empresa

- Marketing mix diferenciado cobertura total: es el caso en que la empresa lleva la diferenciación al límite, ofreciendo distintos productos para los diferentes segmentos del mercado hasta el punto de cubrirlo totalmente.

2.7.Benchmarketing

Benchmarketing literalmente es conocida como medida de calidad, en una definición un tanto más compleja se establece que es una herramienta de análisis tanto de los procedimientos, estadísticas como también de los productos y servicios en un entorno conexo- el de un competidor, un socio o departamento de la misma empresa (Oakland & Porter, 2003).

2.7.1. Objetivo del Benchmarketing

El objetivo del Benchmarketing es el de propiciar pistas para la mejora de las empresas. Después de que se realizan análisis comparativos, las empresas querrían comprender por qué algunas organizaciones tienen más rendimientos que otras, y sobre todo que hacer para llegar a integrar las estrategias eficaces de los competidores en su estructura (Oakland & Porter, 2003).

2.8. Modelo

El modelo hace referencia a una representación o abstracción ya sea de una situación o un objeto real, mismos que muestra las relaciones tanto directas como indirectas y las interrelaciones de la acción y la reacción en términos de causa efecto (Hernández, 2011). En resumen, se puede establecer que el modelo es una representación tanto de una situación, necesidad como también de un objeto o servicio que indica la relaciones y las interrelaciones.

2.9. Brecha

Brecha se refiere a una abertura o grieta que separa dos lugares, en el caso del servicio al cliente la brecha es la distancia entre lo que se desea hacer y lo que realmente se hace. Esta surge cuando las expectativas de un cliente con respecto a un servicio son diferentes a sus percepciones cuando el servicio se le ha brindado (Moreno, 2013). En otras palabras, la brecha es una grieta o separación que se origina cuando un vendedor ofrece ya sea un bien o un servicio que no llena o satisface las expectativas de los clientes.

2.10. Modelo de Brechas

El modelo de brechas se encarga de definir la calidad en el servicio como también la satisfacción de las expectativas que el consumidor posee (Cordero, 2003). Este modelo se encuentra enfocado en la calidad de servicio, es un esquema que a través de la identificación de puntos críticos, permite la identificación de los momentos en los cuales

se originan desviaciones que conducen a resultados no esperados por el cliente, dando como resultado la afectación de manera negativa en la calidad y experiencia del servicio (González, 2015).

Así el modelo de las brechas se define como una representación o abstracción de las grietas o separaciones existentes entre las expectativas que el consumidor posee con lo que se ofrece realmente, además este modelo tiene como objetivo ayudar a definir la calidad en el servicio.

2.11. Cliente

El cliente se define como la persona que adquiere ya sea un bien o un servicio con el fin de uso propio o ajeno, a cambio de un precio determinado por la empresa, mismo que tiene una aceptación social. Este se constituye como elemento fundamental ya que es la razón por y para el cual se crean productos en las empresas (Bastos, 2006). En resumen, cuando se habla de cliente se hace referencia al individuo o a la persona que adquiere un bien o servicio ya sea para su consumo o también puede ser para la reventa de este, intercambiando este producto por un precio que ya ha sido establecido o fijado entre las partes participantes.

2.12. Estrategias

Una estrategia en este ámbito hace referencia a la forma en la que la empresa o institución que se encuentra en interacción con su entorno realiza el despliegue de sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos (Fernández A. , 2012). De esta manera también se pueden definir a las estrategias como a un conjunto de decisiones coherentes de acuerdo con los objetivos, con los medios como también con las acciones

en un universo antagónico; así la estrategia es la manera de como las empresas interactúan con el mercando, haciendo uso no solo de recursos sino también de esfuerzos con el fin de alcanzar sus objetivos. Según Jairo Amaya, en su obra "Gerencia: planeación y estrategia", las estrategias se clasifican en:

1. Estrategias de integración
2. Estrategias intensivas
3. Estrategias de diversificación
4. Estrategias defensivas
5. Estrategias genéricas



Ilustración 1. *Tipos de estrategias*

Ilustración 2. *Tipos de estrategias*

2.12.1. Análisis y Selección de la Estrategia

En este punto conocido como la etapa de ajuste dentro del esquema analítico para la formulación de la estrategia, y después de haber realizado las matrices EFE y EFI que componen la etapa de aportación de información, se construye la matriz FODA, que ayudarán a la construcción de las posibles estrategias a implantar, y posteriormente para la etapa de decisión.

2.12.2. Matriz De Amenazas, Oportunidades, Debilidades y Fortalezas (Foda)

Esta matriz permite que los gerentes puedan crear cuatro tipos diferentes de estrategias mediante la relación de las fortalezas y debilidades internas, teniendo en cuenta también las oportunidades y amenazas externas, de la siguiente forma:

- Estrategias FO: Utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas.
- Estrategias DO: Mejorar las debilidades internas mediante el aprovechamiento de las oportunidades externas.
- Estrategias FA: Uso de las fortalezas internas para evitar el impacto de las amenazas externas.
- Estrategias DA: Su propósito es reducir las debilidades internas y las amenazas externas.

2.13. Servicios

Un servicio hace referencia a todas las actividades económicas que obtienen como resultado algo que no es un producto o construcción física; mismo que generalmente se consume en el momento en que es producido y que proporciona valor agregado al añadir aspectos (como la conveniencia entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud) que esencialmente son preocupaciones intangibles para quienes los adquiere por primera vez. (Zeithaml & Bitner, 2002)p.3

El servicio es un proceso en donde se utiliza recursos y esfuerzos que no dan como resultado un bien o algo físico, sino más bien intangible y que se consume en el momento que se lo produce y que proporciona valor agregado

2.13.1. Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio

Este modelo centra su atención en las estrategias y los procesos que la empresa puede emplear para alcanzar un servicio de excelencia. (Zeithaml & Bitner, 2002)El modelo de las brechas en la calidad de servicio es un proceso que emplea la empresa para brindar servicios de excelencia y alcanzar todas las expectativas de los clientes.

2.14. DESCRIPCIÓN DEL GIRO DEL NEGOCIO

2.14.1. Escuela de Conducción

Es una escuela de capacitación y formación para futuros conductores, aprobada por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, cuyos cursos son válidos para obtener la licencia.

2.14.2. Conducir

Conducir un vehículo, es trasladarlo correctamente de un lugar a otro; siendo el conductor, la persona que conduce o guía un automotor.

2.14.3. Conductores

Como conductor se entiende a la persona que se encuentra legalmente facultada para conducir un vehículo automotor, en otras palabras, esta persona es quien guía, dirige o maniobra un vehículo remolcado.

2.14.4. Vehículo

El término vehículo proviene del latín *vehicŭlo* que en su sentido más amplio se encuentra relacionado con el transporte, tanto de personas como de cargas; de manera habitual se producen en masa y entre los más comunes se pueden destacar los siguientes como son el auto, los trenes, la bicicleta, la motocicleta y los aviones, entre otros.

2.14.5. Factores Que Intervienen En El Tránsito

- **El Factor Humano**

El factor humano se considerada como el elemento más importante dentro de la circulación vial, tanta es su importancia que se ha constituido una lucha constante a nivel universal sobre la prevención de su existencia. Dentro del sistema vial, el factor humano se desenvuelve en los siguientes roles:

  - Conductor.
  - Peatón.
  - Pasajero.

- **Factor Vehículo**

Por el factor vehículo se entiende al medio que traslada o transporta ya sean personas o bienes de un lugar a otro, esto se puede realizar por vía terrestre; el vehículo para cumplir con este objetivo debe encontrarse en condiciones de mantenimiento óptimas

- **Factor Vial**

Dentro del factor vial se encuentran las vías, las cuales son construidas con el objetivo de brindar comodidad como también para facilitar el desplazamiento tanto de personas como también de automotores y animales, estas se encuentran sujetas a leyes y señales de tránsito.

2.14.6. Permiso De Conducción

De acuerdo con el Sindicato de Choferes de la provincia de Pichincha el permiso de conducción se define como una autorización para habilitar la conducción de vehículos, este documento también es conocido con los nombres de licencia de conducción, permiso de circulación o también carné o permiso de conducción. Este es un documento que tiene como fin acreditar una autorización administrativa a quien lo posea, para que este pueda llevar a cabo la conducción de vehículos en la vía pública.

2.15. Metodología de la Investigación

2.15.1. Tipo de investigación

Resulta fundamental que el diseño a seguir en la investigación esté muy claramente definido, pues mediante éste se conocerán exactamente los procesos a llevar a cabo y que ayudarán en la consecución de los objetivos y a dar respuesta a la problemática en cuestión.

El fin primordial de esta investigación es presentar Propuesta de estrategias de marketing analizando los gaps y la aplicación del modelo de las brechas en la empresa Colorados Drive Cía. Ltda., para la cual se detallan los enfoques y tipos de investigación a través de los cuales se desarrolló la investigación:

2.15.1.1. Descriptivo:

Este tipo de enfoque busca dar una descripción del fenómeno que se va a estudiar, basado en las características de este. Se enfoca en trabajar sobre las realidades y presenta como característica fundamental la presentación de una interpretación correcta. De manera resumida el enfoque descriptivo engloba la descripción, el registro, el análisis e interpretación de la naturaleza actual, como también la composición de fenómenos (Rodríguez, 2005)

2.15.1.2. Exploratoria:

Este estudio es de tipo observacional, se encarga de permitir un acercamiento al fenómeno, con el objetivo final de realizar una recopilación tanto de información como de ideas para una investigación en particular (Naghi, 2005).

2.15.1.3. . Método Inductivo

El método inductivo se obtiene mediante resultados generales de premisas particulares, en este se siguieron cuatro pasos de importancia, los cuales, son la observación, la clasificación, el estudio y por último la derivación inductiva que parte desde los hechos; de esta manera se llega a la generalización y a la contrastación. Mediante la obtención de información resultante por cuestionarios, entrevistas y encuestas aplicadas al talento humano de la Institución y a los clientes, se pudo determinar cuáles son las anomalías.

2.15.1.4. Método deductivo:

Este tipo de método permite identificar mediante el estudio de los hechos generales conclusiones en hechos específicos, los mismos que se encuentran alineados al estudio de investigación como por ejemplo las evaluaciones realizadas anteriormente a empresas que pertenecen al mismo sector. A través del estudio de los distintos procesos, se logró determinar cuáles de aquellos son más propensos a un mayor nivel de riesgo obstaculizando un óptimo desarrollo del servicio.

2.15.1.5. Método analítico:

El método analítico demostró durante el estudio de los hechos mediante el uso de análisis, la composición de los fenómenos como también indico cuales son las variables que se encuentran conformándolo, de esta manera permitió la comprensión de su funcionamiento y su relación intrínseca

2.15.2. Técnicas de recolección de datos

- **Fuentes primarias serán:**

-Técnicas de investigación cuantitativa: las entrevistas, y encuesta con las cuales se puede recopilar información importante para la presente investigación.

-Técnicas de investigación cualitativa: La observación directa, la cual ayuda a la compresión de la situación actual de la empresa y brindar información de interés.

- **Fuentes Secundarias:**

Se utilizará revistas, documentos, informes, estados financieros documentos PDF y demás bibliografía con referencia a las estrategias en el marketing y le modelo de las brechas.

2.15.3. Población

La población está definida como el conjunto de individuos totales que pertenecen o habitan en un lugar determinado. Para el desarrollo de este estudio, la población que se ha tomado en cuenta son los clientes que han recibido el curso en el 2017.

2.15.4. Muestra

La muestra es la parte representativa de una población. Una vez se ha obtenido la población de estudiantes que se procederá a utilizar, se aplicara la fórmula para poblaciones finitas y así obtener la cantidad de agricultores que se deberán encuestar para el desarrollo de esta investigación.

Fórmula aplicada:

Ecuación 1

$$n = \frac{Z^2\ P\ Q\ N}{\ell^2\ (N-1) + Z^2\ P\ Q}$$

En donde:

- Z= Nivel de confianza
- N= Población
- P= Probabilidad de ocurrencia
- E= Error del muestreo
- Q= Probabilidad de no ocurrencia

A continuación, se detalla el cálculo de la muestra para la población total de los clientes.

Al aplicar la fórmula:

- Z= 1,96
- Z^2= 3,8416
- P= 0,5
- Q= 0,5
- N= 489
- e= 0,05

  e^2=0,0025

Ecuación 3

$$n = \frac{[(3{,}8416)(0{,}5)(0{,}50)(489)]}{[0{,}0025(489-1) + (3{,}8416)(0{,}50)(0{,}50)]}$$

$$n = \frac{469.6356}{2.1804}$$

$n = 216$

. $ln = 216$

El número de estudiantes encuestados fue de 216.

Formato de encuesta aplicada a los clientes internos, que fueron, al director de la Empresa, la gerente, la secretaria y los tres instructores.

2.16. ANALISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUENTAS TANTO AL CLIENTE INTERNO COMO EXTERNO

2.16.1. ENCUESTAS CLIENTES INTERNOS

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
1.- ¿Considera usted que la empresa es un buen lugar para trabajar?	5	1

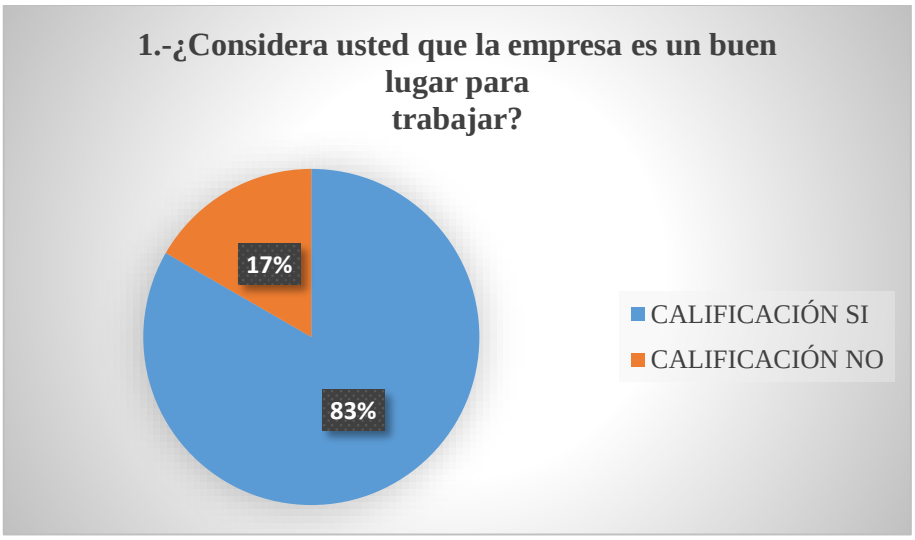


Gráfico 1. Tabulación pregunta número uno de la encuesta

El 83% de los trabajadores ven a colorados drive como un lugar bueno para trabajar.

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
2.- ¿Según su criterio existe facilidad de pagos en la obtención del servicio?	6	0

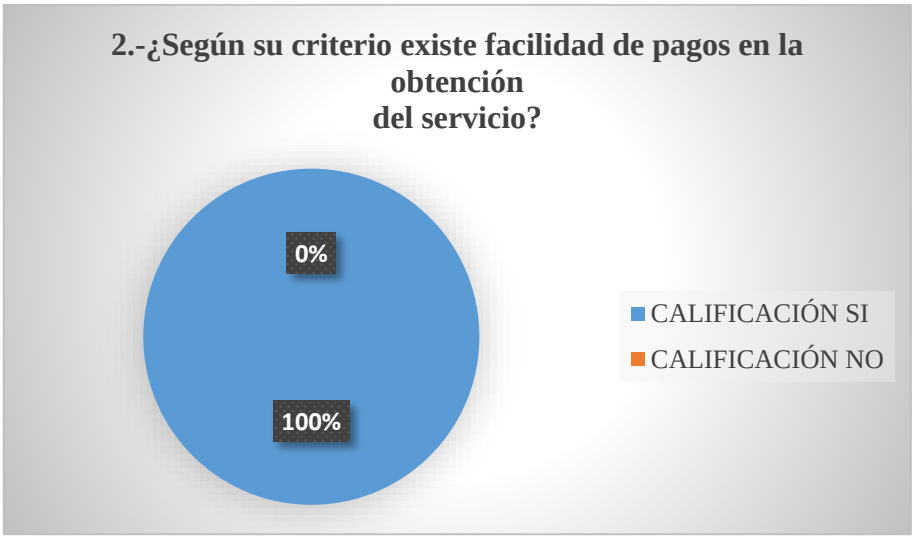


Gráfico 2. Tabulación pregunta número dos de la encuesta

Los trabajadores de la empresa consideran que si ofrecen facilidades de pago para que los clientes contraten el servicio.

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
3.- ¿A su criterio existe facilidad de horarios para los clientes en el servicio brindado?	3	3



Gráfico 3. Tabulación pregunta número tres de la encuesta

Se debería tomar en cuenta y realizar un análisis de que horarios es posible ofreceré adicional a los existentes.

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
4.- ¿Los vehículos en los que se imparte el curso son adecuados?	2	4

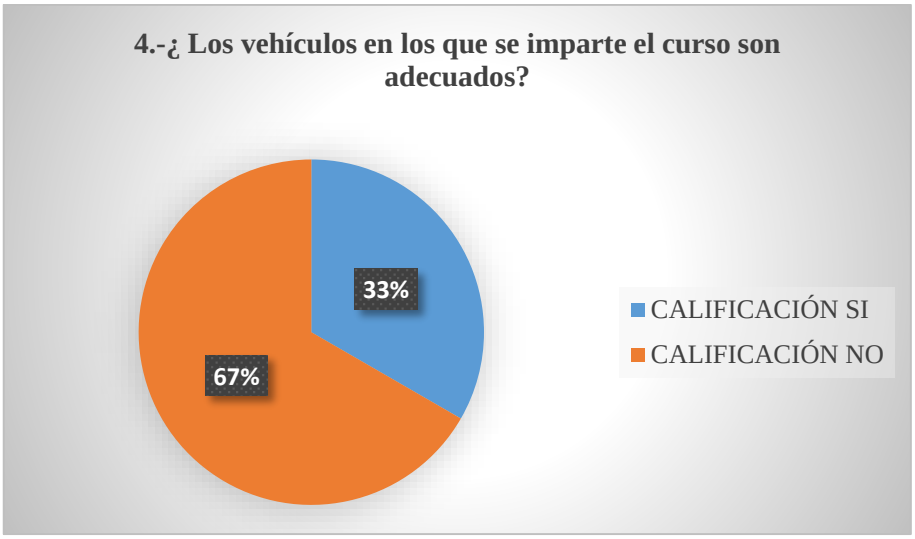


Gráfico 4. Tabulación pregunta número cuatro de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
5.- ¿La publicidad que se hace al ofrecer el servicio tiene los diseños adecuados?	1	5



Gráfico 5. Tabulación pregunta número cinco de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
6.- ¿A su criterio el servicio brindado cumple con las expectativas del cliente?	3	3

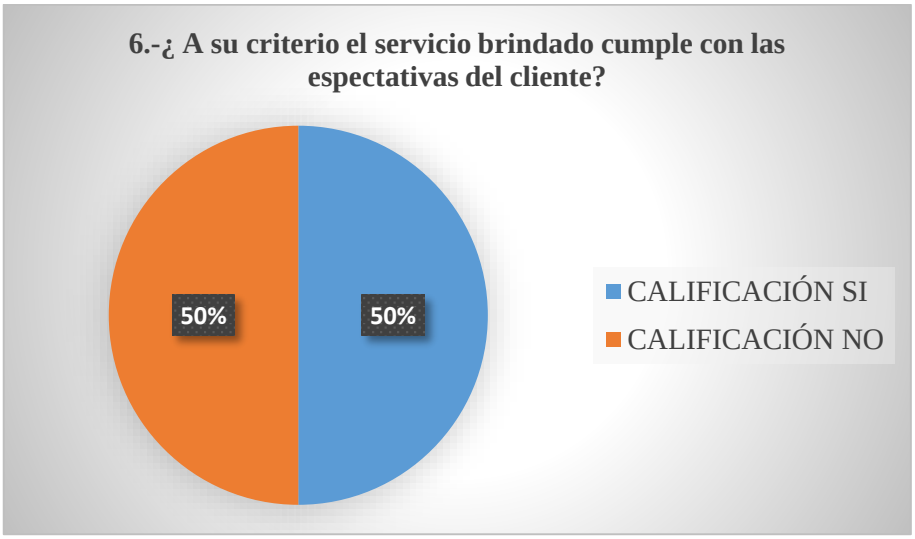


Gráfico 6. Tabulación pregunta número seis de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
7.- ¿A su perspectiva la mayoría de los clientes se encuentran satisfechos al término del servicio ofrecido?	4	2

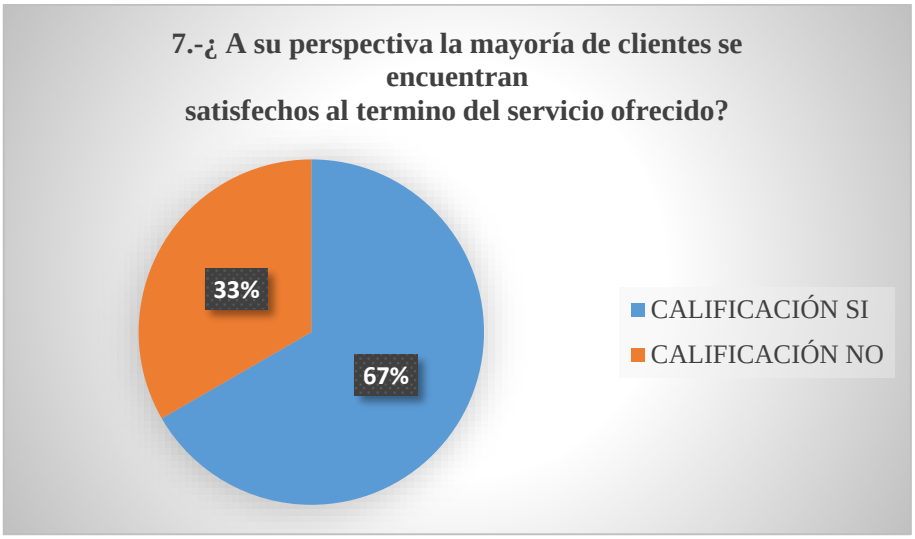


Gráfico 7. Tabulación pregunta número siete de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
8.- ¿La empresa cumple con lo que promete en el desempeño del servicio?	6	0

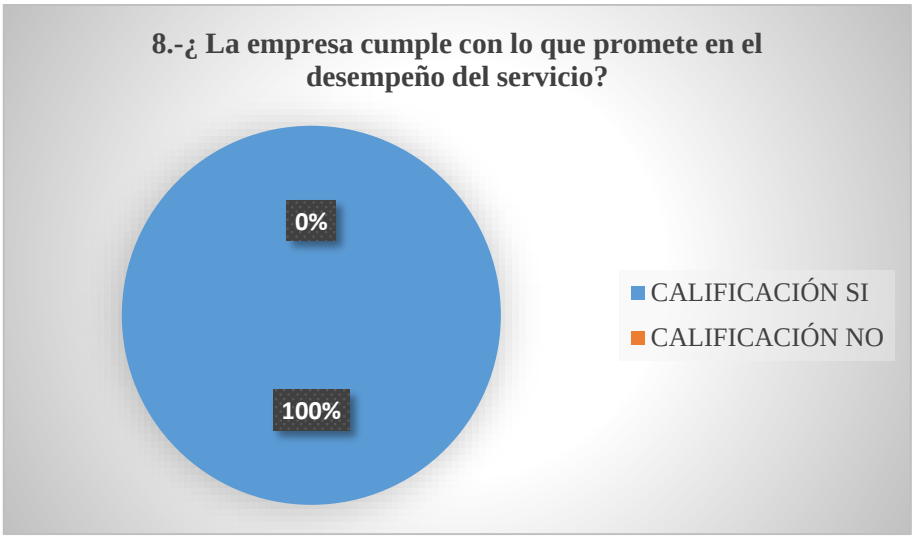


Gráfico 8. Tabulación pregunta número ocho de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
9.-¿Está satisfecho(a) con los beneficios de la empresa?	5	1

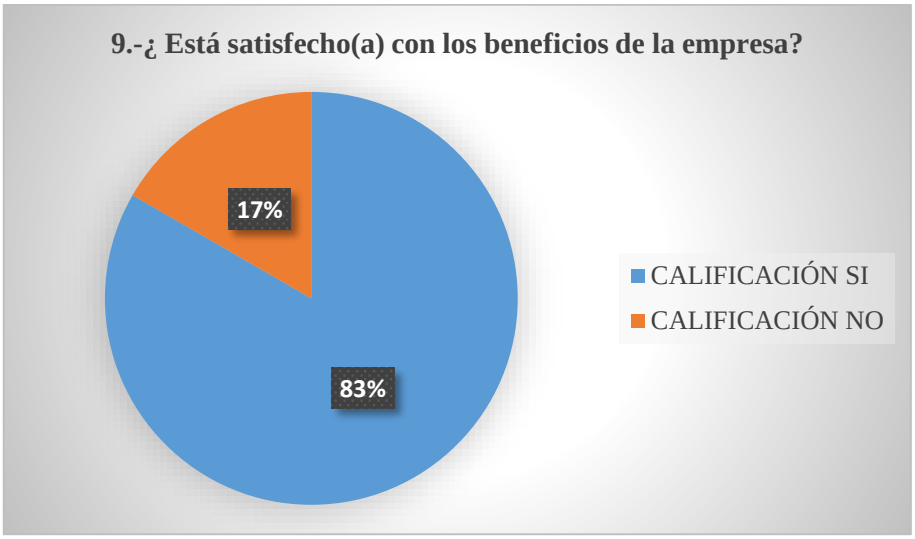


Gráfico 9. Pregunta número nueve de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
10.- ¿Existe retroalimentación para mejoramiento del servicio que se oferta?	1	5



Gráfico 10. Tabulación pregunta número diez de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
11.-¿El precio del servicio es adecuado ?	6	0

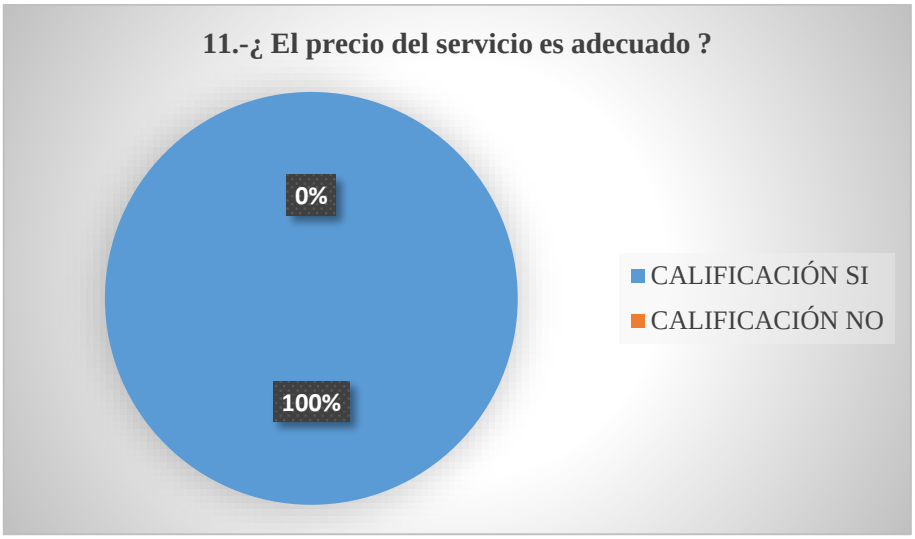


Gráfico 11. Tabulación pregunta número once de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
12.- Las disposiciones de la gerencia son impartidas de manera clara, directa y entendible?	5	1

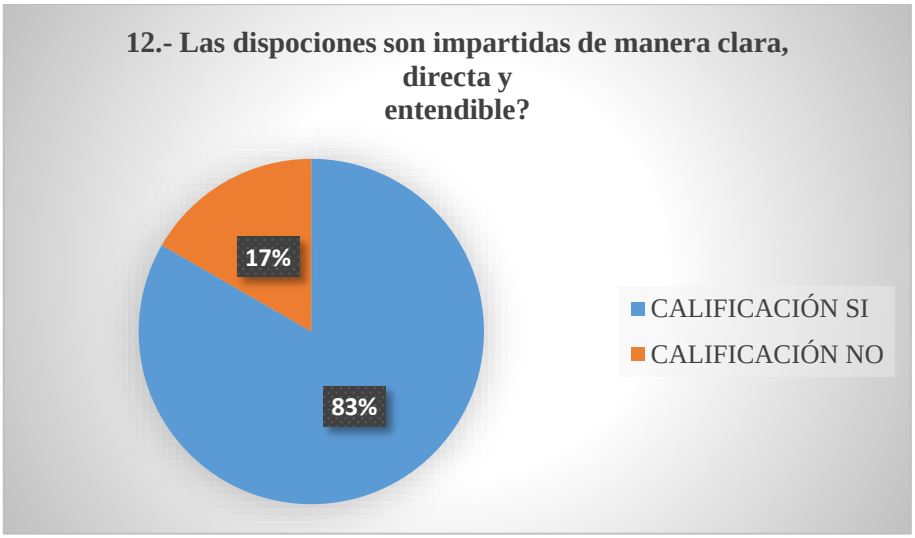


Gráfico 12. Tabulación pregunta número doce de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
13.- Cree usted que la competencia afecta a la empresa?	5	1

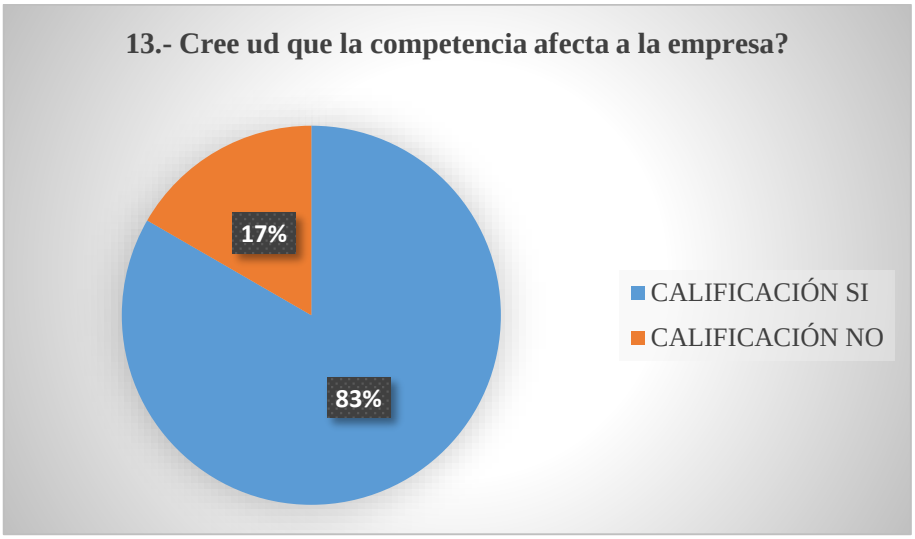


Gráfico 13. Tabulación pregunta número trece de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
14.- Ha recibido de manera directa reclamos de los clientes?	4	2

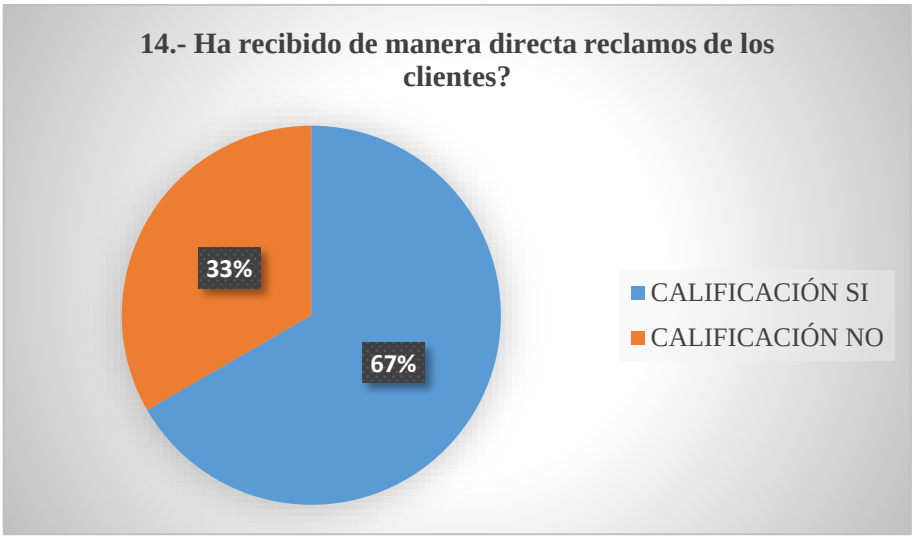


Gráfico 14. Tabulación pregunta número catorce de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
15.- Considera que existe la suficiente coordinación entre las diferentes áreas de la organización?	4	2

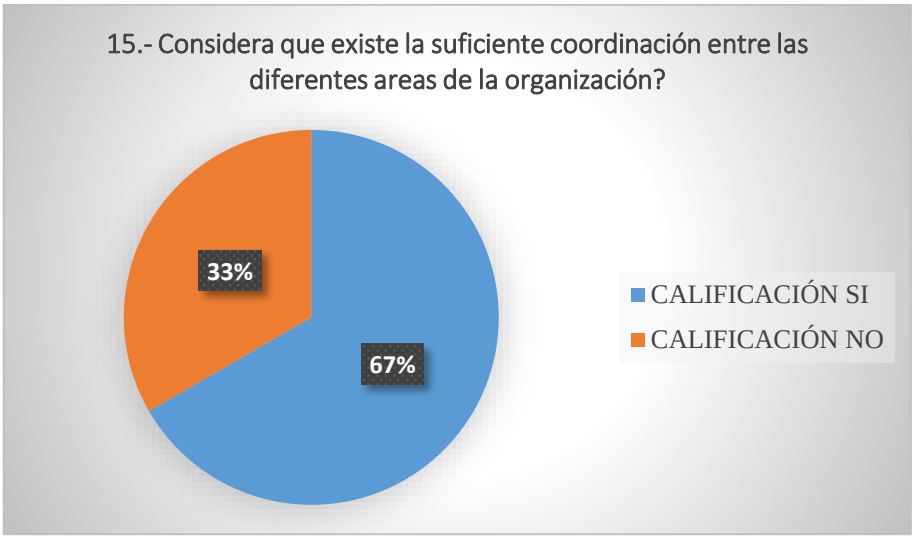


Gráfico 15. Tabulación pregunta número quince de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
16.- Cree usted que se puede mejorar el servicio?	6	0

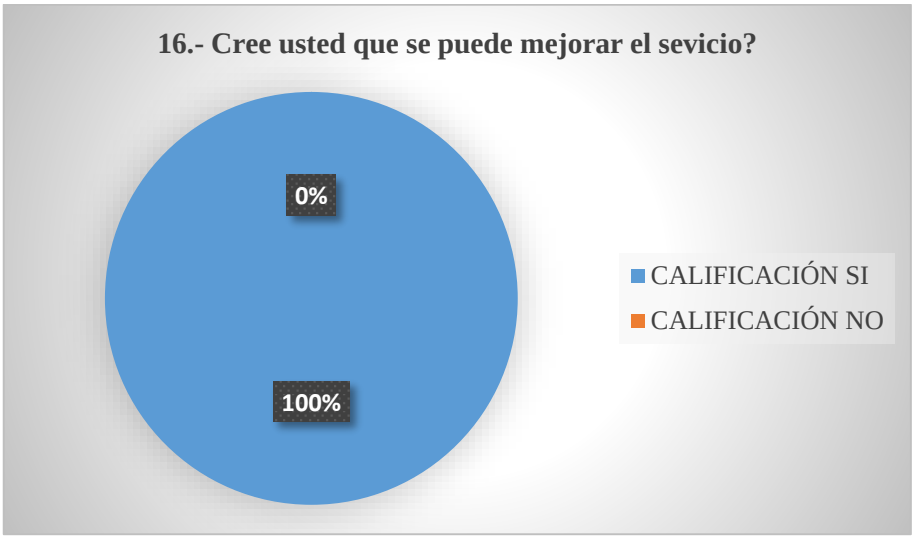


Gráfico 16. Tabulación pregunta número dieciséis de la encuesta

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
17.- Cree que con aplicación de un plan estratégico se pueden incrementar las ventas?	4	2



Gráfico 17. Tabulación pregunta número diecisiete

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
18.- Cree usted que se deben hacer cambios en la prestación de servicio?	6	0

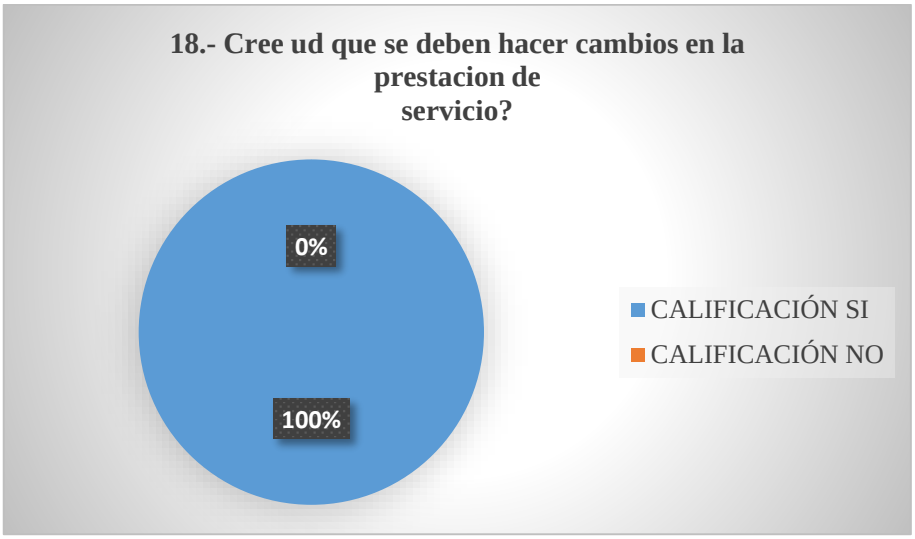


Gráfico 18. Tabulación pregunta número dieciocho de la encuesta

2.16.2. ENCUESTAS CLIENTES EXTERNOS

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
1.- ¿Considera usted que la parte práctica del curso es buena?	189	28

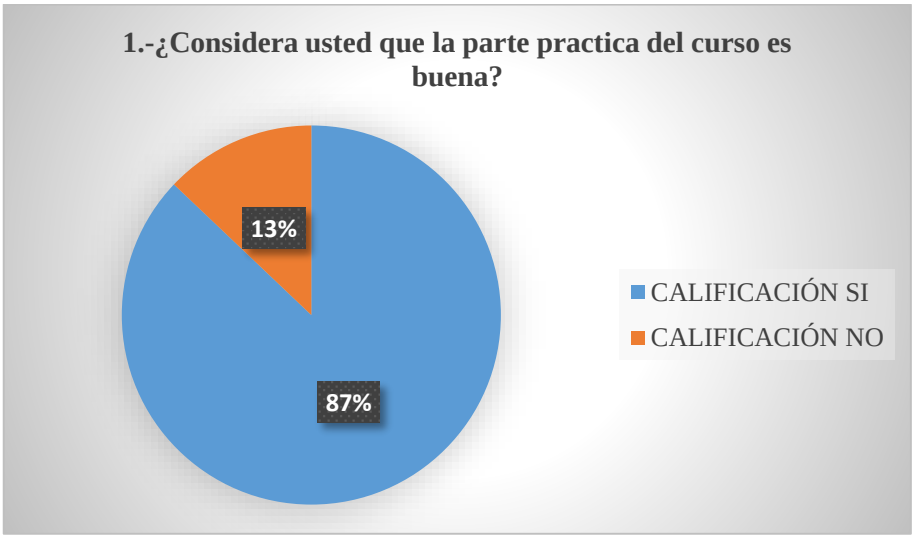


Gráfico 19.Tabulación pregunta número uno encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
2.- ¿Considera usted que la parte teórica del curso es buena?	197	20

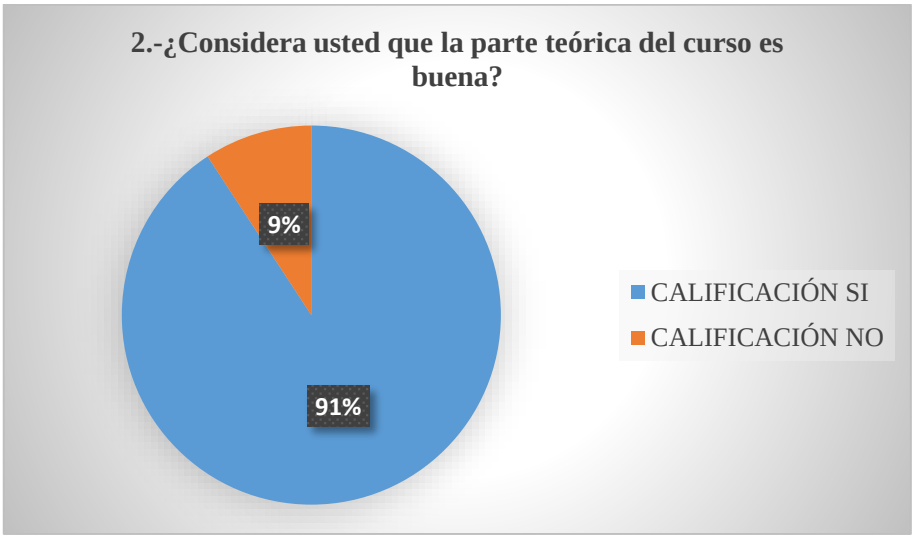


Gráfico 20. Tabulación pregunta número dos, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
3.- ¿según su criterio existe facilidad de pagos en la obtención del servicio?	209	8

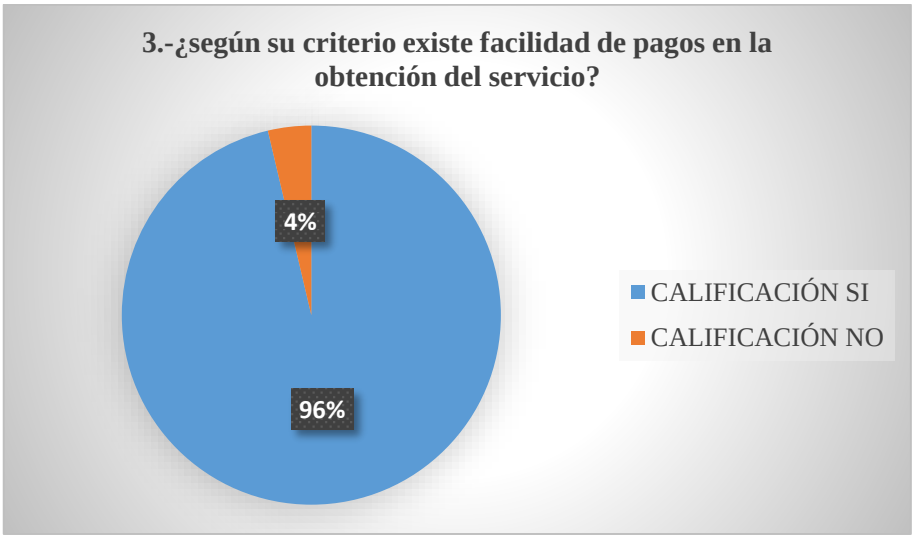


Gráfico 21. Tabulación pregunta número tres, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
4.- ¿A su criterio existe facilidad de horarios en el servicio brindado?	178	39



Gráfico 22. Tabulación pregunta número cuatro, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
5.- ¿El precio del servicio brindado es adecuado según su perspectiva?	186	31



Gráfico 23. Tabulación pregunta número cinco, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
6.- ¿La publicidad que se hace del servicio cree usted que son los adecuados?	96	108

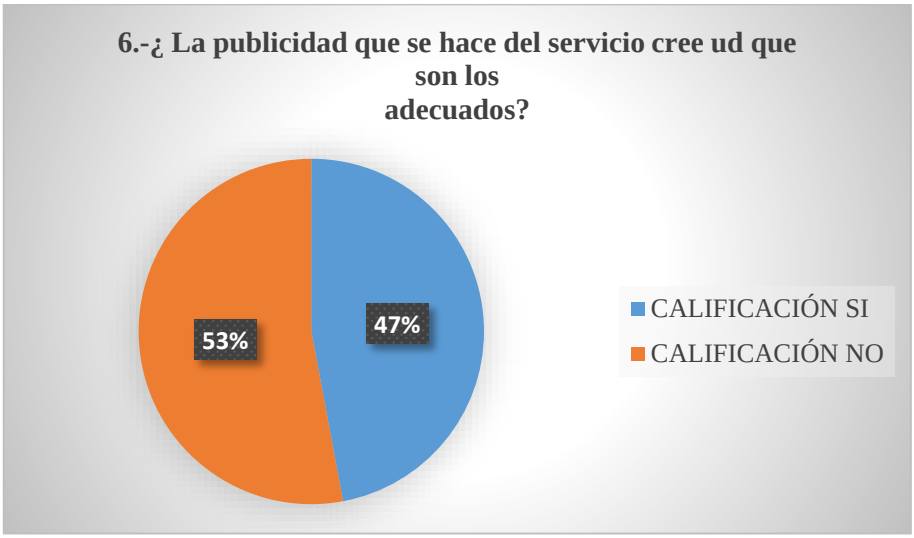


Gráfico 24. Tabulación pregunta número seis, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
7.- ¿A su perspectiva se encuentra satisfecho al término del servicio ofrecido?	181	36

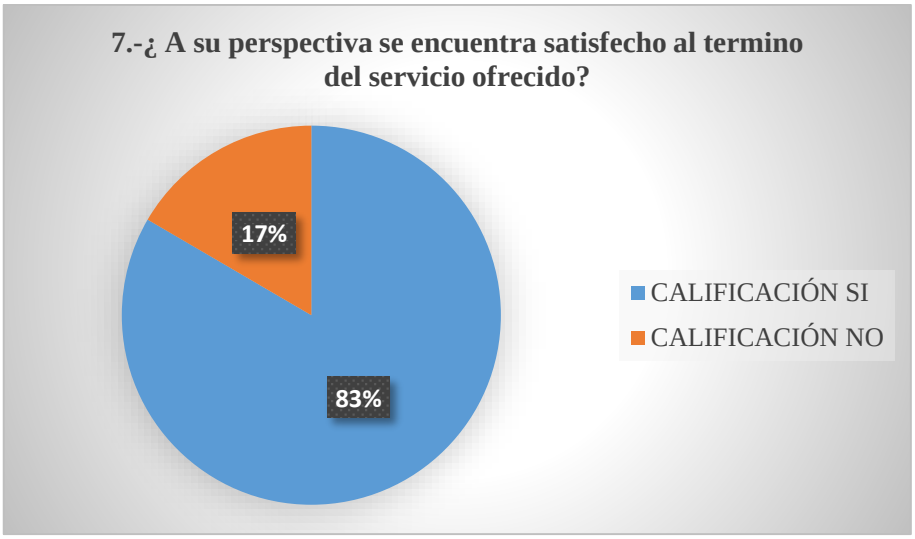


Gráfico 25. Tabulación pregunta número siete, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
8.-¿La empresa cumple con lo que promete en el desarrollo del curso?	199	18

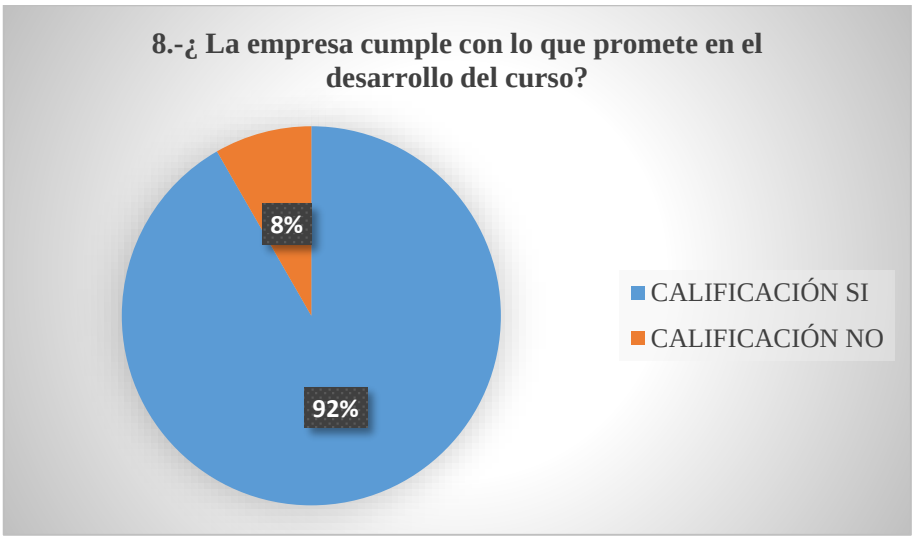


Gráfico 26. Tabulación pregunta número ocho, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
9.- ¿Está satisfecho con los vehículos en los que se imparte el servicio?	98	119



Gráfico 27. Tabulación pregunta número nueve, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
10.- ¿Está satisfecho con la infraestructura en la que se imparte el curso?	204	13

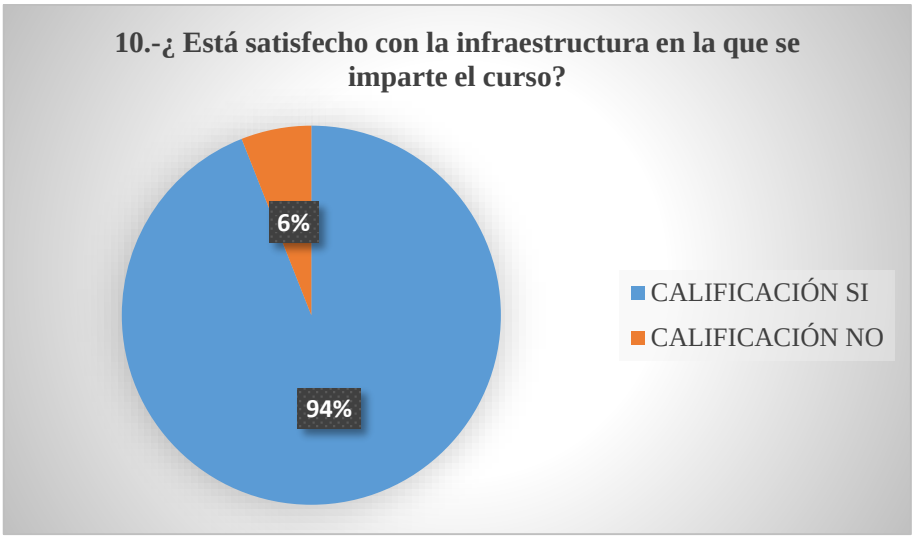


Gráfico 28. Tabulación pregunta número diez, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
11.-¿Recomienda o recomendaría el servicio con los demás?	178	39

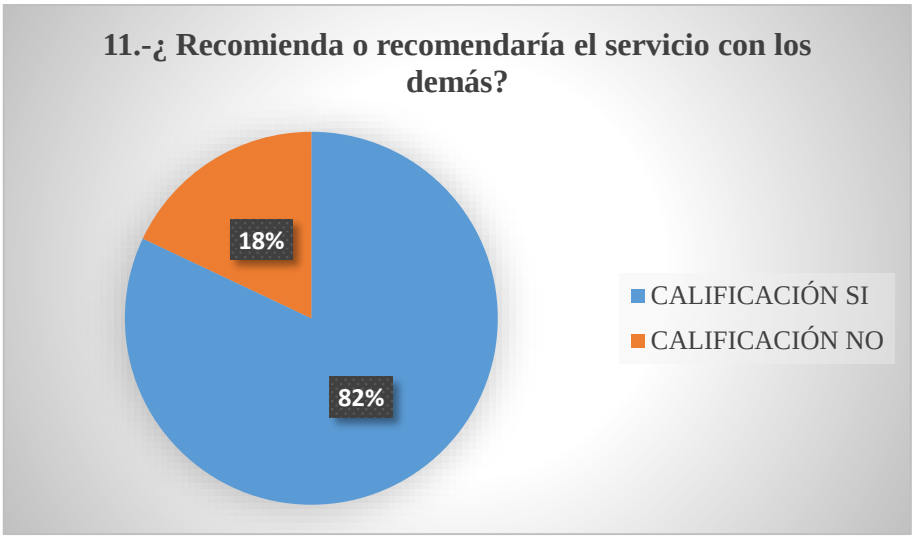


Gráfico 29. Tabulación pregunta número once, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
12.- El precio fue un factor por el cual eligió la empresa?	125	92

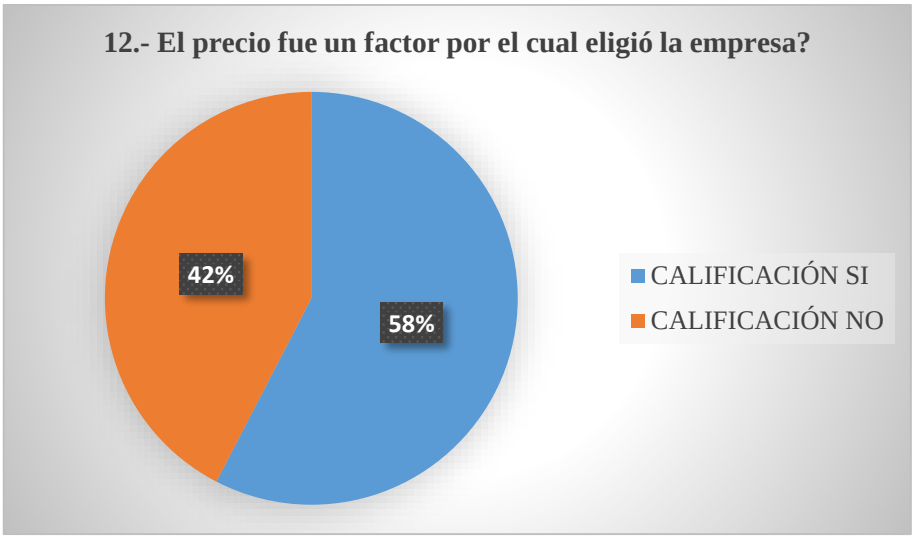


Gráfico 30. Tabulación pregunta número doce, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
13.- La publicidad fue un factor por el cual decidió realizar el curso en la empresa?	103	114

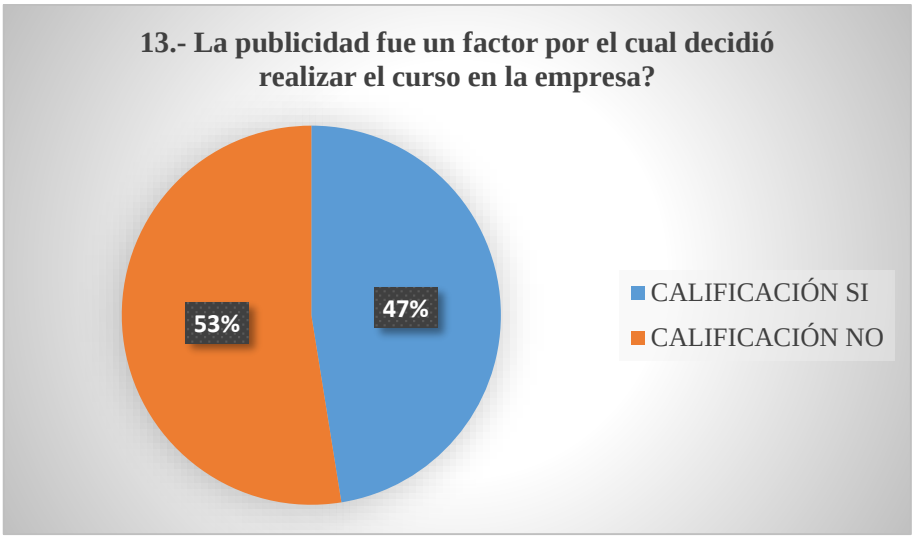


Gráfico 31. Tabulación pregunta número trece, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
14.- Si tuviera la oportunidad de repetir el curso lo realizaría con la misma empresa?	200	17



Gráfico 32. Tabulación pregunta número catorce, encuesta clientes externos

	CALIFICACIÓN	
	SI	NO
15.- Sabia de otras alternativas antes de elegir colorados drive?	165	52

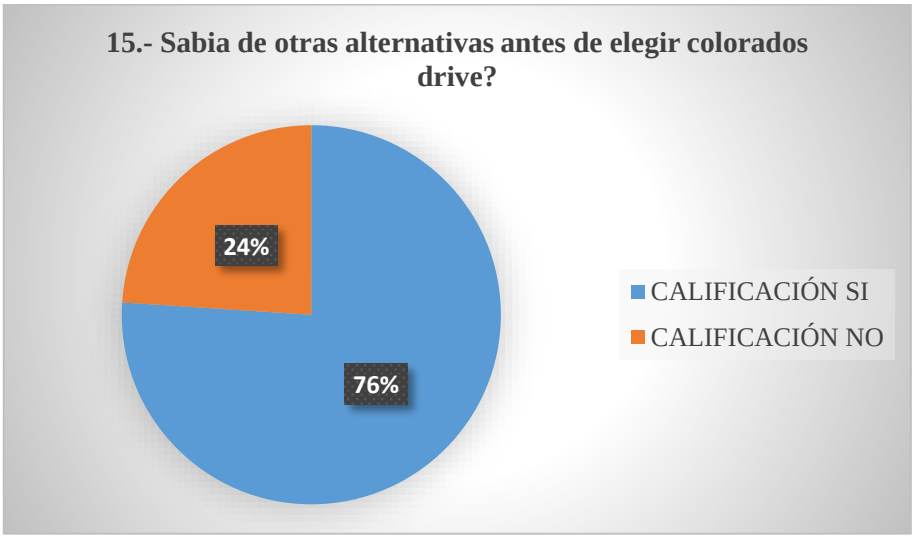


Gráfico 33. Tabulación pregunta número quince, encuesta clientes externos

2.16.3. INTERPRETACION DE ENCUESTAS

Las encuestas aplicadas al cliente interno y externo buscan mostrarnos la percepción del servicio por una parte los aspectos que el cliente evidencio luego de la utilización del servicio y por otra parte las oportunidades de mejora que el cliente interno piensa que pueden existir.

Los resultados de las encuestas nos ayudaran a establecer las brechas ya que nos dan una idea de donde existen oportunidades de mejora y las preguntas están realizadas buscando identificar problemas en cada una de las variables del Mix de marketing.

2.17. Análisis interno de la empresa

2.17.1. ANÁLISIS DE FORTALEZAS

- Precios competitivos

La escuela de conducción Colorados Drive ofrece a la ciudadanía el precio de 175 dólares por todo el curso de capacitación, mientras que las otras escuelas de conducción brindan precios de 190 a 200 dólares, lo que constituye una de nuestras más grandes fortalezas.

- Equipos tecnológicos actualizados

La compañía dispone de proyectores, equipo psicosensométricos y computadoras; los mismos que se encuentran en perfectas condiciones. Los proyectores son nuevos, los equipos psicosensométricos tienen dos años y recientemente adquirieron uno nuevo.

- Liquidez financiera

La empresa tiene solvencia debido a la facilidad de préstamos por parte de las instituciones bancarias esto gracias a su excelente historial crediticio y otras referencias, además de los ingresos que se obtienen por brindar sus servicios.

- Facilidades de pago

La escuela de conducción Colorados Drive brinda a sus clientes facilidades de pagos accesibles que son: Pueden inscribirse con diez dólares y resto ir cancelando en cuotas hasta que se culmine el curso.

- Comunicación efectiva entre los empleados y la gerencia

La gerencia de Colados Drive frecuentemente realiza reuniones con la finalidad de conocer cualquier duda o sugerencia por parte de los empleados, además de saber si ha surgido algún problema en la empresa; todos empleados pueden acercarse a comunicar cualquier imprevisto con la gerencia.

- Infraestructura adecuada para la capacitación

La infraestructura de las aulas es amplia, ya que pueden ingresar de 25 a 30 estudiantes; además de contar con aire acondicionado para una permanencia.

- Servicio al cliente eficiente

La compañía piensa siempre en el cliente como lo más importante por eso cualquier inquietud puede comunicarse a partir de las 8H00 hasta las 19H00 o asistir a la oficina de la empresa, además de tener la posibilidad de agendar una cita con la gerencia cuando el cliente lo considere necesario.

- Imagen corporativa

La empresa transmite un perfil comprometido con sus clientes, ya que la publicidad se realiza de manera indirecta porque las personas que han realizado sus cursos de capacitación en nuestra escuela recomiendan a otras personas del buen servicio brindado.

2.17.2. ANÁLISIS DE DEBILIDADES

- Falta de dirección estratégica

Hasta la actualidad se han tomado decisiones efectivas, pero a cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios, debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica, es decir, definir perfectamente la manera en que su servicio la hará destacar frente a la competencia.

- Falta de posicionamiento en el mercado

Como Colorados Drive es una empresa con poca trayectoria, ya que fue creada hace cinco años y compite con otras compañías establecidas anteriormente en la comunidad como

Aneta; desea posesionarse en el mercado ofreciendo a sus clientes la mayor satisfacción en sus servicios.

- Ubicación geográfica

La localización geográfica de la empresa no se encuentra en punto estratégico, y se encuentra más lejana que la de los competidores; por lo que dificulta la atracción de nuevos clientes.

- Bajo nivel de sueldos

Como la empresa ofrece horarios accesibles a sus clientes, los capacitadores trabajan por horas generando así un bajo rendimiento.

- Escasez en control interno

Esto se presenta en las prácticas debido a que los capacitadores rinden al máximo cuando tienen estudiantes que no poseen ningún conocimiento, pero en otros casos, éstos pudieran realizar otras actividades.

- Falta de publicidad en medios reconocidos

La escuela de conducción realiza publicidad en canales pocos vistos por la comunidad igual que las emisoras, otros medios son hojas volantes y la publicidad andante.

- Escasos servicios adicionales

La compañía no ofrece otros servicios por lo que al incorporar una nueva línea de revisión se podría obtener una mayor atracción por parte de los usuarios.

- Cartera de mora con tendencia al alza

Como la empresa ofrece facilidades de pago algunas veces ocurre que los usuarios no cancelen en los días establecidos, o porque al término del curso se retiran, por eso tienden a crecer las cuentas por cobrar.

2.18. MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades se procede a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, obteniendo:

Tabla 1. Matriz 1

	FORTALEZAS 61%	**VALOR**	**CLASIF.**	**V.P.**
1.	Precios Competitivos	0,15	4	0,60
2.	Equipos tecnológicos actualizados	0,05	2	0,10
3.	Liquidez financiera	0,08	3	0,24
4.	Facilidades de pago	0,15	4	0,60
5.	Comunicación efectiva entre los empleados y la gerencia	0,05	3	0,15
6.	Infraestructura adecuada para la capacitación	0,02	3	0,06
7.	Servicio al cliente eficiente	0,05	3	0,15
8.	Imagen corporativa	0,02	2	0,04
TOTAL FORTALEZAS		**0,57**		**1,94**
DEBILIDADES 39%				
1.	Falta de dirección estratégica	0,10	4	0,40
2.	Falta de posicionamiento en el mercado	0,10	3	0,30
3.	Ubicación geográfica	0,05	2	0,10
4.	Bajo nivel de sueldos	0,04	3	0,12
5.	Escacez en control interno	0,04	2	0,08
6.	Falta de publicidad en medios reconocidos	0,02	2	0,04
7.	Escasos servicios adicionales	0,04	2	0,08
8.	Cartera de mora con tendencia a la alza	0,04	3	0,12
TOTAL DEBILIDADES		**0,43**		**1,24**
TOTAL MATRIZ E.F.I.		**1,00**		**3,18**

Fuente: Investigación propia.
Elaborado por: Almeida.

La evaluación a través de la matriz EFI de la escuela de conducción Colorados Drive da como resultado el valor de 3,18; lo que la ubica por encima del promedio a pesar de contar con una cantidad considerable de debilidades que afectan las actividades de la empresa, pero también cuentan con una serie de fortalezas como precios competitivos, liquidez financiera, equipos tecnológicos actualizados, entre otras que le permitirá tomar medidas que a corto plazo permitan mejorar la situación actual de la compañía.

2.19. Análisis externo de la empresa

2.19.1. AUDITORÍA EXTERNA

Este análisis consiste en la identificación de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y competitivos que repercuten en el accionar de la empresa.

Factores PEST

Políticos

Con respecto a los factores políticos, gubernamentales y legales hay una serie de leyes dictadas por la agencia coordinadora de las escuelas de capacitación a choferes profesionales y no profesionales.

Tenemos resoluciones como:

- Resolución No 022-DIR-2012- ANT despacho de trámites administrativos escuela de conductores profesionales y no profesiones: esta resolución dice que si las escuelas vienen de otra provincia deberán mandar los trámites donde está la matriz.

- Según las resoluciones del No 040 y 100 de la ANT se muestra un incremento en las escuelas de choferes profesionales lo cual ha disminuido el número de afluencia de los estudiantes en las escuelas de conductores no profesionales. En el 2011 el SRI creó impuesto a la circulación de los vehículos, mismo que depende del cilindraje de los mismos, ya que, si no sobrepasa éste, está exento de pagar impuestos especiales.

- "Mediante Registro Oficial 583 de fecha 24 de Noviembre de 2011, se crea el Impuesto Ambiental a la Contaminación Vehicular (IACV) que grava la contaminación del ambiente producida por el uso de vehículos motorizados de transporte terrestre, por lo tanto los propietarios de este tipo de vehículos se convierten en SUJETOS PASIVOS del impuesto; además es importante señalar que quien adquiera un vehículo cuyo anterior propietario no hubiere cancelado el impuesto a la contaminación ambiental vehicular por uno o varios años, será responsable por el pago de las obligaciones adeudadas, sin perjuicio de su derecho a repetir el pago del impuesto en contra del anterior propietario".

Como se puede notar, si se trata de un vehículo con cilindraje de su motor igual o inferior a 1.500 cc., no paga dicho impuesto.

Esta tarifa tiene un factor de ajuste que no es más que un porcentaje relacionado con el nivel potencial de contaminación ambiental provocado por los vehículos motorizados de transporte terrestre, en relación con los años de antigüedad o la tecnología del motor del respectivo vehículo, conforme el siguiente cuadro:

Tabla 2. Antigüedad de los automóviles

No.	Antigüedad automóviles	Factor
1	Menor a 5 años	0%
2	De 5 a 10 años	5%
3	De 11 a 15 años	10%
4	De 16 a 20 años	15%
5	Mayor a 20 años	20%
6	Híbridos	-20%

Fuente: Servicio de Rentas Internas
Elaborado por: Almeida D.

Económicos

Para analizar los factores económicos tenemos que, según el INEC, para las personas que residen en el país el principal ingreso es por trabajo con un 83,5%, seguido de las ventas de propiedad y capital con 2,6%, transferencias corrientes con una tasa del 12,5% y otros ingresos que conforman el 1,4% restante. Así obteniendo el total del ingreso corriente monetario mensual.

En este caso al momento que las personas tienen más ingresos, satisfacen más necesidades y por consiguiente esto nos beneficia.

FUENTES DE INGRESOS

Fuentes de Ingresos monetarios	Ingresos Corrientes mensuales (en dólares)	%
Ingresos provenientes del trabajo	2.320.077.203	83,5
Renta de la propiedad y del capital	71.903.425	2,6
Transferencias corrientes	348.700.533	12,5
Otros Ingresos Corrientes	38.518.661	1,4
Ingreso Corriente Monetario	**2.779.199.821**	**100,0**

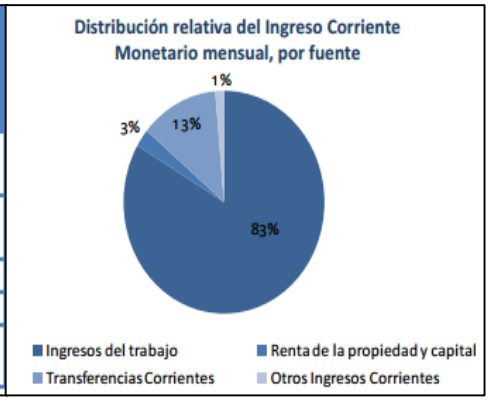


Ilustración 3. Fuente de ingresos; Fuente: INEC.

Sociales

Dentro de los factores sociales, culturales, demográficos y ambientales, el INEC desde el último censo, demostró que las tendencias de las personas se enfocan más a trabajos de servicios y ventas, por consiguiente para quienes laboran en ente sector es indispensable tener conocimientos de conducción, resultando esto favorable para nuestra escuela ya que en este caso para poder aplicar para dichas clases de trabajo, la mayoría de las empresas buscan personas que tengan también conocimientos en esta área.

ACTIVIDADES LABORALES

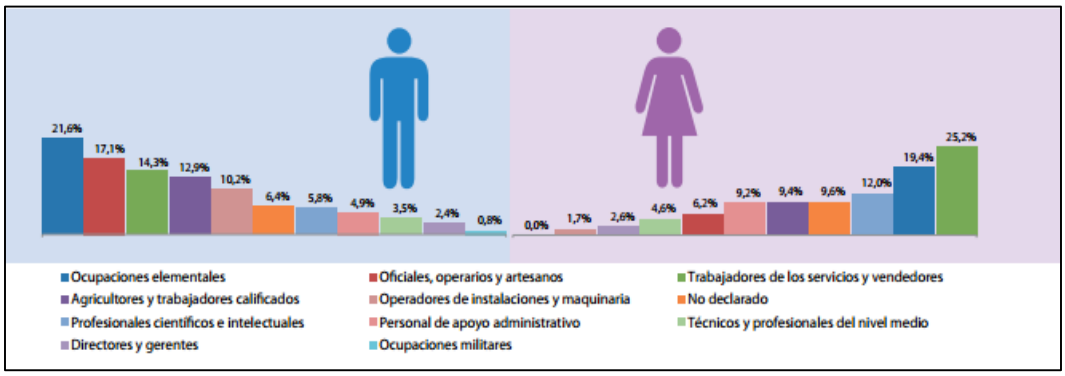


Ilustración 5. Actividades laborales; Fuente INEC

Tecnológicos

La facilidad para conseguir los equipos tecnológicos necesarios para una empresa que se dedique a la capacitación de conductores no profesionales, no se encuentra limitada debido a la variedad de proveedores y de mercadería disponible.

Pero como, en cualquier caso, la limitación podría considerarse desde el punto de vista económico pues el costo de dichos equipos es un tanto elevado, en contraste se debe tomar en cuenta que se involucran aquí otros aspectos como financiamiento, liquidez propia, entre otros, sin embargo, estos son casos que se analizan más adelante en los factores internos, fortalezas y debilidades que posee la escuela.

2.19.2. Modelo competitivo de fuerzas de Michael Porter

2.19.2.1. Entrada potencial de nuevos competidores

Existen berreras legales que prohíben la creación de nuevas escuelas de conducción que otorguen licencias tipo B, pues lo que se busca es que en un futuro solo existan escuelas para conductores profesionales. Además de querer evitar por parte de las autoridades la expedición de licencias y otro tipo de documentos de manera ilegal.

Por lo tanto esta fuerza es para nosotros una oportunidad, pues al existir este impedimento de apertura de nuevas empresas en este campo, la escuela no tendrá que preocuparse por manejar nueva competencia ni perder clientes.

LISTADO DE ESCUELAS DE CONDUCCIÓN AUTORIZADAS POR LA ANT

SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	SANTO DOMINGO	SANTO DOMINGO	ANETA - SANTO DOMINGO	AV.ABRAHAM CALAZACON ENTRE AV LA LORENA Y MARINA PEÑAHERRERA	22746288
			MERIDIANC CAR.	ABRAHAN CALAZACON S/N ENTRE RIO VINCES Y CHIMBO	022-751-282
			ESCUELA TECNICA DE CONDUCCION BALSECA AGUAS DEL ECUADOR CIA. LTDA. "ESCUT"	AV. CHONE KM 4 1/2 URB. BUENOS AIRES	23753460
			RIGHTWAY	GALAPAGOS Y CUENCA	2742222
			ESC. CONDUCCION COLORADOS DRIVE	AV. PADRE GERMAN MAYA Y PADRE ITURRALDE DIAGONAL AL OBISPADO	2755279

Ilustración 6. Escuelas de conducción autorizadas por la ANT; Fuente: ANT

2.19.2.2. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Actualmente nuestra empresa no cuenta con un servicio sustituto cercano; motivo por el cual para nosotros es una oportunidad en el mercado. Estamos comprometidos con ofrecer servicios de calidad y que garanticen la satisfacción de nuestros clientes, siempre ofreciéndoles soluciones ágiles, confiables y sobre todo con seguridad. Nuestro deber con la sociedad es poder llegar cada día a más personas con programas responsables, honestos y transparentes que despierten el interés en cada uno de ellos y que le ayuden a ser entes multiplicadores de una cultura vial adecuada con la que todos los ecuatorianos podremos vivir mejor al utilizar adecuadamente el sistema vial.

Por su sola condición de alumno egresado de la Escuela de Conducción Técnica Colorados Drive; es beneficiado usted y su familia con asesoramiento jurídico en Accidentes de tránsito. Además, podrá tener acceso a charlas gratuitas sobre prevención de accidentes de tránsito, actualización de conocimientos en materia de seguridad vial. Así como descuentos en la realización de exámenes psicosensométricos para renovación de licencia, obtención de la licencia tipo b, en horas de prácticas, etc.

Con todo esto deseamos satisfacer totalmente las necesidades de nuestros clientes.

ESCUELA COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA.



Ilustración 7. Escuela de conducción Colorados Drive; Fuente: Colorados Drive

2.19.2.3. Poder de negociación de los proveedores

En la Escuela Técnica Colorados Drive, la alta gerencia o la directiva con la parte administrativa toma las decisiones sobre compras de los elementos necesarios de la misma, por esto podemos decir que los proveedores no tienen ningún poder de negociación porque la empresa tiene la capacidad de elegir lo que más les convenga.

La mejor opción para nosotros al momento de elegir proveedores es realizar las proformas y cotizaciones respectivas, de tal manera que puede analizar cuál de las empresas seleccionadas le conviene, ya sea por mejores precios u ofertas.

Entre los suministros y equipos donde la escuela tiene poder de negociación y no los proveedores tenemos:

- Pupitres
- Suministros de oficina
- Equipo de computo
- Vehículos

2.19.2.4. Poder de negociación de los consumidores

En la escuela de conducción no existe poder de negociación por parte de los consumidores ya que ésta se maneja con precios fijos en lo que respecta a los servicios que presta. Es decir, los clientes o en este caso los estudiantes no tienen la opción de pedir ningún tipo de rebajas.

Los valores que manejamos incluyen todo lo necesario para que los estudiantes tengan un servicio que los deje totalmente satisfechos. Por lo tanto, las personas son solo aceptantes del precio, pero la ventaja que tenemos a diferencia de las demás empresas competidoras

es que manejamos los valores más bajos del mercado local, además de brindarles otras facilidades, como permitir a los estudiantes separar su cupo con el mínimo valor.

AFICHE COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA.



Ilustración 8. Modelo de afiche Colorados Drive CIA. LTDA.; Fuente: Colorados Drive CIA.LTDA.

2.19.2.5. Rivalidad entre empresas competidoras

De acuerdo al giro de negocio de nuestra empresa, decimos que sí existe rivalidad con las demás existentes, esto se debe a que en la ciudad de Santo Domingo hay cinco escuelas de conducción para conductores no profesionales debidamente legalizadas. A pesar de ello, de acuerdo a una ley expedida por la Agencia Nacional de Tránsito en donde se prohíbe la creación de nuevos establecimientos para este fin, la intensidad de dicha rivalidad no incrementaría al no existir la apertura de otras escuelas de conducción.

Las diferencias en cuanto a precios y horarios de clases no son muy grandes entre las competidoras, sin embargo, podemos decir que sí son considerables para los diferentes tipos de clientes, pues al momento de cancelar por el servicio o fijar un horario de clases cada escuela tiene políticas distintas, lo importante para nosotros es saber cómo

manejarnos en estos aspectos para cumplir las expectativas de los clientes y tener la rentabilidad deseada.

Las empresas que significan competencia directa para Colorados Drive Cía. Ltda., son: Aneta, Meridiano Car, Right Way y Escut; sin tomar en cuenta aquellas que ofrecen otorgamiento de licencias para conductores profesionales pues no compiten dentro de nuestro mismo segmento.

ESCUELAS DE CONDUCCIÓN EN SANTO DOMINGO



Ilustración 9. Escuelas de conducción en Santo Domingo; Fuente: Google

A partir del análisis de los factores Pest y el Modelo de Fuerzas de Michael Porter se determinaron las siguientes oportunidades que Colorados Drive debería aprovechar, y las amenazas que debería evitar.

2.19.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

- Leyes proteccionistas

Existe una prohibición por parte de la Agencia Nacional de Tránsito para la apertura de nuevas escuelas de conducción tipo B. Con esto se busca que en a futuro solo existan escuelas de capacitación para conductores profesionales.

- Impuestos especiales

La Escuela de conducción Colorados Drive no cancela el impuesto ambiental a la contaminación vehicular; ya que no sobrepasa los 1500 cc.

- Expansionismo poblacional

La escuela de conducción Colorados Drive brinda sus servicios a lugares remotos como son las comunas Tsáchilas, con servicios personalizados en el cual el instructor se traslada hacia su hogar.

- Incremento en tendencias

Las personas asisten a nuestros cursos por sus actividades de trabajo o por exigencia de las mismas, lo cual ha generado una mayor demanda de nuestro servicio.

- Facilidades crediticias por parte de Instituciones bancarias

La escuela de conducción Colorados Drive cuenta con la capacidad de obtener préstamos por partes de los intermediarios financieros, ya que tiene las condiciones de garantizar su pago.

- Ingreso disponible promedio

En la actualidad las personas tienen los recursos financieros para asistir a nuestro servicio, ya sea por motivos relacionados al trabajo, a su vida diaria o simplemente por una tendencia.

2.19.4. ANÁLISIS DE AMENAZAS

- Creación de escuelas para conductores profesionales

Esta es una amenaza importante para la empresa pues la creación de nuevas escuelas de conducción para conseguir la licencia profesional brinda más oportunidades a la ciudadanía, si a temas laborales se refiere, además para acceder al tipo de licencia profesional las personas no necesitan una licencia de tipo B.

- Falta de disponibilidad de personal altamente capacitado al momento de contratar.

El número de personas que se capacitan en esta área es muy cerrado, por lo que, al momento de solicitar instructores para la escuela, ésta se ve muy limitada en cuanto a opciones para elegirlos.

- Leyes reguladoras en servicios adicionales

Las regulaciones que la Agencia Nacional de Tránsito impone en cuanto a toma de exámenes psicosensométricos adicionales para renovaciones de licencias.

- Factores climáticos.

Hay temporadas en que el promedio de clientes disminuye debido a que poseen el temor de tener o causar un accidente debido a las lluvias, ya que cierto número de estudiantes ingresan sin tener conocimiento alguno de conducir un vehículo.

- Realización de obras públicas en el sector

La alcaldía de Santo Domingo se encontraba realizando la colocación de la nueva alcantarilla por lo que destruyeron algunas vías afectando el aprendizaje práctico que la escuela de conducción Colorados Drive brinda a sus clientes.

- Antigüedad de otras escuelas

La escuela de conducción Colorados Drive no cuenta con una amplia trayectoria lo que disminuye la participación en el mercado, ya que no es una empresa muy conocida a diferencia de su principal competir Aneta.

2.19.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Una vez identificadas las oportunidades y amenazas se procede a la elaboración de la Matriz de Evaluación de Factores Externos, obteniendo:

Tabla 3. Matriz EFE

MATRIZ E.F.E.

2014 - 2018

OPORTUNIDADES 63,04%	**VALORACIÓN**	**CLASIFICACIÓN**	**VALOR PONDERADO**
Leyes proteccionistas	0.15	3	0,45
Impuestos especiales	0.10	1	0,1
Expansionismo poblacional	0.10	4	0,4
Necesidades laborales	0.05	2	0,1
Incremento en tendencias	0.10	2	0,2
Facilidades crediticias por parte de Instituciones bancarias	0.05	2	0,1
Ingreso disponible promedio	0.05	2	0,1
TOTAL	**0.60**		**1,45**
AMENAZAS 36,96%			
Creación de escuelas para conductores profesionales	0.15	2	0,3
Falta de personal capacitado para contratar	0.02	3	0,06
Leyes reguladoras en servicios adicionales	0.08	3	0,24
Factores climáticos	0.05	1	0,05
Realización de obras públicas en el sector	0.05	2	0,1
Antigüedad de otras escuelas	0.05	2	0,1
TOTAL	**0.40**		**0,85**
TOTAL MATRIZ E.F.E	**1**		**2,3**

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Almeida, D..

El valor ponderado total da una puntuación de 2,30 lo que quiere decir que la empresa se encuentra por debajo del nivel promedio requerido para su buen funcionamiento que es de 2,50; por lo que la empresa requiere evaluar sus estrategias para hacer frente a las amenazas y así poder hacer de las amenazas oportunidades.

Existe factores como: falta de personal capacitado para contratar, el clima, antigüedad de otras escuelas y realización de obras públicas que se escapan de las manos de la empresa, pero afectan de manera directa sobre los niveles de rentabilidad de la misma. En relación a la empresa se sugiere que realice una inversión para abrir sucursales en lugares aledaños a la provincia con la finalidad incrementar su participación en el mercado, para evitar depender solo de la empresa matriz.

2.19.6. ETAPA DE AJUSTE

2.19.6.1. MATRIZ DE AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y FORTALEZAS (FODA)

Una vez establecidas las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que posee la empresa, se procede a la construcción de esta matriz, a fin de relacionarlas y crear las posibles estrategias a ser implantadas:

Tabla 4. Matriz FODA

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
	2. Equipos tecnológicos actualizados 3. Liquidez financiera 4. Facilidades de pago 5. Comunicación efectiva entre los empleados y la gerencia 6. Infraestructura adecuada para la capacitación 7. Servicio al cliente eficiente 8. Imagen corporativa	2. Falta de posicionamiento en el mercado 3. Ubicación geográfica 4. Bajo nivel de sueldos 5. Escacez en control interno 6. Falta de publicidad en medios reconocidos 7. Escasos servicios adicionales 8. Cartera de mora con tendencia a la alza
OPORTUNIDADES: O	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS DO**
1. Leyes proteccionistas 2. Impuestos especiales 3. Expansionismo poblacional 4. Necesidades laborales 5. Incremento en tendencias 6. Facilidades crediticias por parte de Instituciones bancarias 7. Ingreso disponible promedio	1.Realizar propuestas de convenios con nuevas instituciones bancarias para facilidad de créditos. F3, O6 2. Capacitar al personal en el manejo de los equipos. F2, O4 3. Contratar mejores tipos de seguros para las unidades. F7, O6 4. Contactar proveedores confiables para garantizar la calidad de los equipos. F2, O6	1.-Realizar investigaciones de mercado para conocer a nuestros clientes potenciales. O3, D1 2. Realizar visitas a diferentes puntos estratégicos para informar acerca de nuestros servicios. O3, D6 3. Rediseñar el proceso de formas de pago que se ofrece a los clientes. D8, O7 4. Instalar sistemas de registros de entradas y salidas de los empleados. D5, O4 5.- Mejorar los beneficios que la empresa otorga a sus socios actuales a fin de atraer a nuevos. D2, O1
AMENAZAS: A	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS DA**
1. Creación de escuelas para conductores profesionales 2. Falta de personal capacitado para contratar 3. Leyes reguladoras en servicios adicionales 4. Factores climáticos 5. Realización de obras públicas en el sector 6. Antigüedad de otras escuelas	1. Motivar al personal a través de charlas a fin de que se sientan comprometidos con su trabajo. F5, A2 2.-Mejorar la calidad de mantenimiento de los vehículos. F7, A5 3. Implantar la cadena de valor de Porter. F7, A6	1.Realizar publicidad en medios reconocidos de la comunidad. D6, A6 2. Implementación de las Normas ISO 9001 que hacen referencia a la calidad en servicios. D1, A1 3. Incorporar una nueva línea de servicios en el ámbito de la mecánica y educación vial. D7, A3

Fuente: Matrices EFE y ANALISIS INTERNO
Elaborado por: Almeida, D.

A partir de la obtención de las estrategias tipo FO, DO, FA, y DA, Colorados Drive tiene una idea mucho más clara de cómo usar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas, y de igual manera cómo va a reducir sus debilidades a través de las oportunidades y evitar las amenazas. Entonces decimos que la elaboración de esta matriz constituye el primer paso en la etapa de ajuste y a partir del cual empiezan a surgir las posibles estrategias que adoptará la empresa.

3.- PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANALIZANDO LOS GAPS Y LA APLICACIÓN DEL MODELO DE LAS BRECHAS EN LA EMPRESA COLORADOS DRIVE CÍA. LTDA.

1.- Determinación de la brecha principal y sus justificativos, definir cuáles son las razones por las que el servicio en general es percibido de manera deficiente o negativa, en base a los resultados de las entrevistas al personal interno de la compañía, las encuestas de satisfacción a las clientes aplicadas a los usuarios (resultados estadísticos, de tabulación de las encuestas).

2.- Establecer cuáles son los hallazgos que tienen relación con cada una de las variables del Mix Márketing. Tomando en cuenta el análisis interno y externo

3.- Realizar un diagrama que evidencie la causa y efecto para establecer las variables críticas, sobre las cuales se deberá trabajar generando estrategias de mejora, basados en el modelo de las brechas, en el texto de marketing de servicios detalla cuales son las estrategias y alternativas que se deberían aplicar para mejorar las percepciones de producto, precio, plaza y promoción, tomar en consideración las técnicas y herramientas de recuperación de servicio para utilizarlas como alternativas de solución unidas a las propuestas de mejora.

4.- Ir conceptualizando cuales son las deficiencias encontradas en el estudio de mercado y su relación con la propuesta que hace el modelo de las brechas

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

Proponer un conjunto de estrategias para la mejora de percepción en el servicio que presta Colorados Drive, basado en el análisis estratégico de las variables criticas producto de los hallazgos en el estudio de mercado y la aplicación de técnicas, métodos y herramientas para el desarrollar una imagen de marca fuerte que permita ganar mayor participación de mercado en la actividad medular de la Compañía, tomando como referencia el modelo de las brechas.

3.1.2 Objetivos específicos

1.- Realizar el diagnóstico de las variables críticas que van a ser desarrolladas dentro de la propuesta de estrategias de mejora.

2.- Determinación y evaluación de estrategias competitivas que permitirán posicionar la marca de mejor manera y que a su vez permitan obtener una mayor participación de mercado,

3.- Plan operativo, con las propuestas de mejoras, recursos y resultados a obtener (indicadores de gestión)., metas y objetivos,

Los resultados de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos nos servirán para la definición de las brechas por cada elemento del Mix de marketing como para la creación de sus respectivas estrategias en el siguiente cuadro mostramos la relación existente entre las preguntas del problema de investigación con las preguntas de la encuesta del cliente externo.

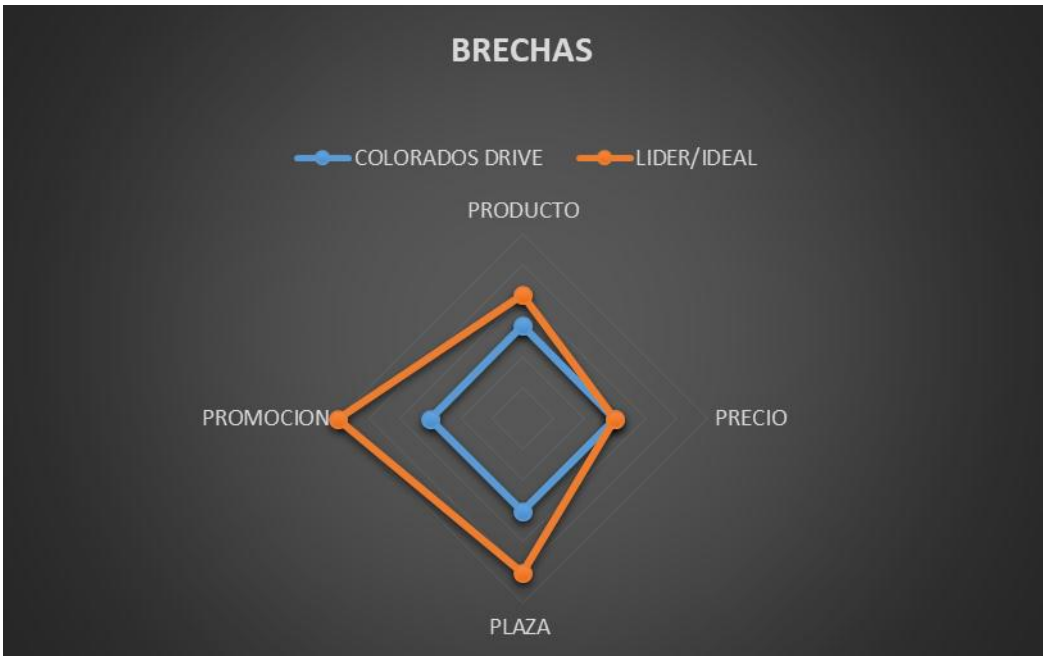
Tabla 5. Relación preguntas de investigación con las preguntas de la encuesta cliente externo

ELEMENTOS MIX DE MARKETING	PREGUNTAS O FUENTE
• ¿Cuál es la predisposición actual de la población en asistir a escuelas de conducción?	**1-2-3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13-14-15**
• ¿Cuál es la incidencia de la no obligatoriedad?	**4-5-6-12-13**
• ¿Cuáles son las diferencias entre las otras escuelas de conducción y Colorados Drive?	**5-7-8-11-12-13-14-15**
• ¿Cuál es la competencia y el líder del mercado de escuelas de conducción?	**11-12-15**
• ¿Cómo se puede mejorar la imagen de Colorados Drive para aumentar la participación de mercado?	**3-4-5-6-7-8-9-10-11-12-13**

Elaborado: Almeida D.

En el siguiente grafico podemos observar las brechas existentes en cada uno de los elementos del mix de marketing, el objetivo es eliminar la distancia existente para de esta manera poder estar en un ideal o convertirnos en el líder dentro del segmento.

Tabla 6. Brechas



Propuestas de estrategias:

En base a los hallazgos tanto del análisis interno como del externo se realizarán una propuesta para cada uno de los 4 elementos del mix de marketing tomando en cuenta la brecha existente entre la situación actual y un ideal o meta que será establecido en base a benchmarking.

Producto. - Para lo que es el producto se tomó en cuenta a ANETA como el ofertante que actualmente es líder en el mercado de Santo Domingo en lo referente a la capacitación en curso de conducción de vehículos y obtención de licencia tipo B.

1. La primera brecha hace referencia al producto, tomando como base al líder del mercado ANETA, y a un elemento muy importante del producto que son las unidades en las que presta el servicio están equipadas con aire acondicionado lo

que constituye una característica que agrega valor al servicio debido al clima que posee Santo Domingo, a diferencia de Colorados Drive que no posee vehículos equipados con aire acondicionado.

Estrategia. – Equipar con aire acondicionado a las unidades de Colorados drive para lograr un valor agregado en comparación a situación actual.

2. La segunda brecha es la carencia de un sistema de retroalimentación al finalizar el curso, que muestre el grado de satisfacción del servicio brindado, lo que a su vez no permite generar indicadores de calidad para determinar oportunidades de mejora. ANETA realiza encuestas a sus clientes para medir la satisfacción del servicio que recibieron, mientras que en Colorados Drive no sucede lo mismo

Estrategia. – Implementar un sistema de evaluación del servicio al finalizar al curso para de esta manera tener una retroalimentación y poder identificar posibles oportunidades de mejora.

3. La tercera brecha se origina por falta de capacitación del personal tanto administrativo como operativo y esto se da en primera instancia porque no existe evaluación al personal ni tampoco del cliente a la empresa Colorados Drive, mientras que en ANETA si cuentan con capacitaciones y evaluaciones del servicio prestado.

Estrategia. – Crear un plan de capacitaciones para una mejora palpable del personal, que se complementa con la estrategia anterior.

Precio. – En Santo Domingo existen 5 empresas de conducción la empresa con el precio más alto es ANETA mientras que Colorados Drive es la empresa con el precio más bajo del mercado.

1. La brecha que se genera en este caso al poseer el precio más bajo es que la percepción de la prestación del servicio es considerada de menor calidad, a su vez esto tiene relación con las brechas que se generan en la primera variable del Mix Marketing que es el producto.

Estrategia. – Hacer promoción que muestre mediante testimonios en cortos publicitarios evidenciando que el servicio recibido es de buena calidad, aunque tenga un menor precio que el de la competencia y convertir esta diferencia en precios en un diferenciador positivo, favorable para la empresa.

Plaza. – La empresa tiene 10 años de presencia en el mercado de Santo Domingo, durante todo este tiempo no ha logrado establecer cuál es su mercado objetivo o los segmentos de mercado a los cuales debería llegar con su servicio.

1. Esta brecha se genera porque Colorados Drive desconoce su mercado potencial u objetivo, lo que dificulta generar estrategias o alternativas para llegar al consumidor del servicio y a su vez desarrollar los canales adecuados para llegar a los diferentes segmentos de mercado

Estrategia. – Elaborar un estudio de mercado, en el cual se identifique los clientes potenciales y se segmente de manera adecuada para una mejor oferta del servicio.

Estrategia. – Crear una fuerza de venta que se encarguen de ir a realizar la promoción y venta del servicio donde se encuentren los clientes potenciales hallados en el estudio de mercado.

Estrategia. – Diseñar una modalidad semipresencial donde la parte teórica del curso sea impartida en línea.

Promoción. – La competencia realiza una promoción intensiva a través de medios tradicionales y medios digitales.

1. Una brecha radica en que ANETA utiliza las redes sociales como medio para publicitar el servicio que oferta mientras que Colorados Drive descuido estos medios para dar a conocer sus servicios.

Estrategia. – Rediseñar y actualizar la página web de la empresa, así como el fan page de Facebook.

Estrategia. – Utilizar las nuevas tendencias en redes sociales para llegar una mayor cantidad de clientes.

2. ANETA utiliza trípticos y volantes para promocionar su servicio, así como también cuenta con vallas publicitarias, mientras que Colorados Drive no utiliza estos medios de publicidad.

Estrategia. – Diseñar y utilizar volantes, trípticos, vallas y demás medios tradicionales para la promoción de la empresa y el servicio que oferta.

Estrategia. – Contratar publicidad rodante y LGBT que no son muy explotado y que genera gran impacto en el mercado.

CONCLUSIONES

La falta de tiempo de los clientes es un problema al momento de contratar el servicio de un curso de conducción debido a que la parte práctica es presencial en un 100%.

La no obligatoriedad por modificación de la ley que manifestaba que se debe asistir a una escuela de conducción para sacar la licencia tipo B afecto a el mercado de estas empresas.

Se encontró que aspectos como el que los vehículos posean aire acondicionado agrega valor al servicio debido al clima en el que operan estas empresas.

El no tener un sistema de evaluación a los clientes respecto a cómo percibieron el servicio repercute en que no exista retroalimentación, lo que ocasiona que la empresa no tenga identificadas las oportunidades de mejora.

El no poseer un estudio de mercado genera el desconocimiento de donde se encuentran los clientes potenciales, así como una falta de segmentación del mercado objetivo.

La falta de promoción mediante el uso de medios tradicionales repercute directamente en la afluencia de clientes a la empresa.

El no utilizar las redes sociales para la promoción del servicio genera una desventaja frente a otras empresas del sector y merma la cantidad de personas a la que llega la información del servicio que presta Colorados Drive.

RECOMENDACIONES

Como resultado del presente trabajo de investigación y basado en los diferentes hallazgos se recomienda a la empresa Colorados Drive lo siguiente:

En vista de que la falta de tiempo es un problema de los clientes al momento de realizar el curso, se recomienda la creación de un portal web donde se realicen clases en línea de la parte teórica del curso.

Debido a la no obligatoriedad, se recomienda a la empresa la realización de estudio de mercado, donde se ubique a los clientes potenciales mediante una correcta segmentación.

Identificado los segmentos de mercado se pueden implementar los canales propuestos en el trabajo de investigación, es así que creando una fuerza de venta que promocione y venta el producto se logrará llegar a un mayor número de potenciales usuarios.

Es indispensable el diseño y contratación de material y campañas publicitarias en medios tradicionales locales, con el objetivo de dar a conocer el servicio y diferenciación en precio.

Diseñar un plan de promoción selectiva, utilizando medio de publicidad no tradicional, es así como twitter, Instagram, Snapchat, etc.

Se recomienda a la empresa Colorados Drive individualizar, personalizar y adecuar los planes de promoción, para llegar de manera efectiva a los diferentes segmentos determinados en el estudio de mercado, optimizando los hábitos de información, compra y consumo del servicio.

Tabla 7. Costos anuales estimados para la implementación de estrategias

COSTOS ANUALES ESTIMADO IMPLEMENTACION ESTRATEGIAS		
PRODUCTO		**3700**
Equipar con aire acondicionado a las unidades de Colorados drive para lograr un valor agregado en comparación a situación actual	3200	
Implementar un sistema de evaluación del servicio al finalizar al curso para de esta manera tener una retroalimentación y poder identificar posibles oportunidades de mejora	100	
Crear un plan de capacitaciones para una mejora palpable del personal, que se complementa con la estrategia anterior	400	
PRECIO		**200**
Hacer promoción que muestre mediante testimonios en cortos publicitarios evidenciando que el servicio recibido es de buena calidad, aunque tenga un menor precio que el de la competencia y convertir esta diferencia en precios en un diferenciador positivo, favorable para la empresa	200	
PLAZA		**1790**
Elaborar un estudio de mercado, en el cual se identifique los clientes potenciales y se segmente de manera adecuada para una mejor oferta del servicio	500	
Crear una fuerza de venta que se encarguen de ir a realizar la promoción y venta del servicio donde se encuentren los clientes potenciales hallados en el estudio de mercado	390	
Diseñar una modalidad semipresencial donde la parte teórica del curso sea impartida en línea	900	
PROMOCION		**2070**
Rediseñar y actualizar la página web de la empresa, así como el fan page de Facebook	150	
Utilizar las nuevas tendencias en redes sociales para llegar una mayor cantidad de clientes	120	
Diseñar y utilizar volantes, trípticos, vallas y demás medios tradicionales para la promoción de la empresa y el servicio que oferta	1200	
Contratar publicidad rodante y LGBT que no son muy explotado y que genera gran impacto en el mercado	600	

TOTAL COSTO ESTIMADO	7760

PROYECCION	ESTUDIANTES	INGRESOS
VENTAS ACTUALES	496	91760
PORCENTAJE ESTIMADO CRECIMIENTO	30%	
VENTAS ESTIMADAS	644,8	119288
AUMENTO COMPARATIVO EN VENTAS	148,8	27528
INGRESO INCREMENTAL		19768

Como parte final se realiza así también una propuesta de eslogan para la empresa Colorados Drive:

"Colorados Drive, calidad y facilidad a mejor precio"

ANEXO

ESCUELA TÉCNICA DE CONDUCCIÓN COLORADOS DRIVE CIA LTDA SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS-ECUADOR TELF. 022755279		
El propósito de esta encuesta es para garantizar que la Escuela Colorados Drive, se beneficie a través de las opiniones de los clientes. Los resultados obtenidos serán utilizados para desarrollar acción, con el fin de ofrecer mejorar a la empresa.		
MARQUE CON UNA X CADA CUESTIÓN ESTABLECIDA		
	CALIFICACIÓN	
EXTERNO	**SI**	**NO**
1.-¿Considera usted que la parte practica del curso es buena?		
2.-¿Considera usted que la parte teorica del curso es buena?		
3.-¿según su criterio existe facilidad de pagos en la obtención del servicio?		
4.-¿A su criterio existe facilidad de horarios en el servicio brindado?		
5.-¿ El precio del servicio brindado es adecuado según su perspectiva?		
6.-¿ La publicidad que se hace del servicio cree ud que son los adecuados?		
7.-¿ A su perspectiva se encuentra satisfecho al termino del servicio ofrecido?		
8.-¿ La empresa cumple con lo que promete en el desarrollo del curso?		
9.-¿ Está satisfecho con los vehiculos en los que se imparte el		
10.-¿ Está satisfecho con la infraestructura en la que se imparte el curso?		
11.-¿ Recomienda o recomendaría el servicio con los demás?		
12.- El precio fue un factor por el cual eligio la empresa?		
13.- La publicidad fue un factor por el cual decidio realizar el curso en la empresa?		
14.- Si tuviera la oportunidad de repetir el curso lo realizaria con la misma empresa?		
15.- Sabia de otras alternativas antes de elegir colorados drive?		

Formato de encuesta aplicada a 216 clientes externos (estudiantes)

Referencias

50Minutos.es. (2016). *El benchmarking: La importancia de analizar el mercado.* 50Minutos.es.

Arias, F. (2010). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología cinetífica* (Quinta Edición ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.

Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos.* México: Mc Graw Hill.

Bastos, A. I. (2006). *Fidelización con el cliente.* España: Ideaspropias Editorial.

Cordero, J. (2003). *Planeación estretégica de marketing.* México: Universidad Autónoma de Baja California.

Espinosa, R. (2014). *Marketing Mix.* Obtenido de http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/

Fernández , A. (Enero de 2012). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf

Fernández, Á. (2004). *Investigación y Técnicas de mercado.* Madrid: ESIC Editorial.

Ferrel, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios* (Sétima ed.). México: Mc Graw Hill.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia.* México D.F.: McGraw Hill.

González, J. M. (11 de Mayo de 2015). *Linked In*. Obtenido de https://es.linkedin.com/pulse/modelo-de-brechas-del-servicio-juan-manuel-gonz%C3%A1lez-s%C3%A1nchez

Hernández, G. (2011). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.* Obtenido de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/sistemas/investigacion_operaciones/modelos.pdf

Kotler, P., & Armostrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11 ed.). México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing.* México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing.* México: Pearson Educación.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados* (Quinta Edición ed.). México, México: Pearson Education.

Moreno, J. (16 de Noviembre de 2013). *Prezi*. Obtenido de https://prezi.com/8hfut5ietnxo/brechas-en-el-servicio-al-cliente/

Murcia, et al., J. (2013). *Proyectos formulación y criterios de evaluación* (Segunda ed.). Bogotá: Alfaomega.

Naghi, M. (2005). *Metodología d la investigación* . México: Noriega Editores.

Oakland, J., & Porter, L. (2003). *Administración por Calidad Total.* Mexico: CECSA.

Phillip, K., & Keller, K. (2012). *Direccion de marketing* (Décimocuarta ed.). México: Person.

Prieto, J. E. (2013). *Investigación de mercados* (Segunda Edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.

RAE. (2016). *Real Academia Española*. Recuperado el 31 de Mayo de 2016, de Real Academia Española: http://dle.rae.es

Rivera, J., & Garcillán , M. (2008). *Direccion de Marketing fundamentos y aplicaciones.* Madrid: ESIC.

Rodríguez, E. (2005). *Mtodología dela Investigación.* México: Universidad Juárz Autónoma d Tabasco.

Sainz, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica* (Décima octava Edición ed.). Madrid: ESIC.

Sapag, N., & Sapag, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (Sexta Edición ed.). Bogotá, Colombia: McGraw Hill.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing.* McGraw-Hill Interamericana.

Suttler, R. (2013). *La Voz de Houston*. Recuperado el 28 de Mayo de 2016, de PyME: http://pyme.lavoztx.com/caractersticas-de-los-mercados-de-consumo-4415.html

Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa.* México: McGraw- Hill Interamericana Editores S.A de C.V.