



**“IMPLEMENTACIÓN DE UN TALLER DE PERSONALIZACIÓN
DE AUTOS”**

**Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster
en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

**Sr. Ronald Revoredo Zuazo
Sr. Hugo Alberto Bonilla Terry
Sr. César Vega Winter**

Asesor: Profesora Carla Pennano Villanueva

2017

A mi abuela, que fue la persona, después de mis padres, que más se preocupó por mí, sus canas eran sinónimo de sabiduría. Me enseñaron muchas cosas vitales para la vida y me encaminaron por el buen sendero. Gracias, abuela.

Hugo Alberto Bonilla Terry

Dedico esta tesis a mis padres, quienes me han apoyado incondicionalmente durante mi vida. A E&M S.R.L., quienes confiaron en mí y me dieron todo su apoyo para poder combinar los estudios con el trabajo exitosamente. Sin ellos, esta experiencia no hubiera podido ser gratificante.

Ronald Revoredo Zuazo

Quiero dedicar el presente documento a Dios, por iluminar mi camino, a mi familia por su amor y apoyo incondicional. Además, a mis compañeros de promoción, con quienes pasamos gratos momentos de estudio, tolerancia y confraternidad.

César Vega Winter

Agradecemos a la Universidad del Pacífico, por permitirnos ser parte de su historia y, sobre todo, por convertirnos en mejores profesionales. A nuestra asesora de tesis, magíster Carla Pennano Villanueva, por su paciencia, dedicación y conocimientos compartidos, fundamentales para la elaboración de la presente tesis. Por último, a todos nuestros compañeros, por hacer de esta promoción una fuente rica de experiencias, conocimientos y también gracia. A todos ellos, muchas gracias por hacer de esta experiencia valiosa e inolvidable.

Resumen ejecutivo

La oportunidad de negocio del presente plan de marketing se concibe, en principio, tomando en cuenta el mercado automotor peruano, el cual, cuenta con 2.600.000 vehículos al 2016, según la Asociación Automotriz del Perú (AAP) y del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) (Gestión 2016a), lo que ha propiciado la aparición de nuevas necesidades en cuanto a preferencias de los segmentos y nichos de mercado. Estas oportunidades pueden ser aprovechadas con ideas que crean una propuesta de valor diferenciada para el segmento con el fin de capturar valor. Algunos ejemplos incluyen los servicios de posventa en cuanto a talleres mecánicos, centros de lavado, parqueo, venta de repuestos, equipos de diagnóstico, accesorios diversos, así como en productos colaterales, como es el caso de los préstamos financieros y seguros vehiculares.

Por tal motivo, se ha identificado una necesidad de personalización de los automóviles por aficionados y público que desea diferenciarse por moda, preferencias técnicas, estatus o estilo de vida. La personalización de autos o llamado también *tuning*¹ es una corriente mundial que se inició a finales (Ingol 2016) de 1930 en Estados Unidos, con la finalidad de convertir a los autos en más rápidos. Otros consideran que su nacimiento se dio en Europa entre 1960 y 1970, en Alemania. En ambos casos el objetivo primordial es darle un carácter propio al auto, extendiendo la personalidad del piloto, aumentando su rendimiento y dándole una imagen particular. En el mercado de talleres especializados se ha detectado que no existe una oferta de valor contundente que pueda satisfacer la necesidad de personalización con un servicio integral, ofreciendo innovación y garantía, además de un portafolio completo.

Taller Tuning Pimp surge para satisfacer dicha necesidad del segmento con una propuesta de valor relevante para el público objetivo; es decir, brindarle un servicio más allá de las expectativas al segmento, como el *tuning* integral y diseños innovadores, teniendo en cuenta que, para captar valor de dicho segmento, la asesoría en innovación y garantía son claves para ingresar al mercado y captar participación de mercado, así como el servicio posventa para fidelizar y mantener una cartera de clientes sólida que permita la sostenibilidad del negocio en el tiempo de una manera rentable al corto, mediano y largo plazo, sobre la base de la recompra y referencias comerciales.

¹ *Tuning* (automóviles) es, en el mundo del automóvil, sinónimo de la personalización de un vehículo a través de diferentes modificaciones de la mecánica para mayor rendimiento, cambios exteriores de la carrocería e incluso en el interior del vehículo.

Índice

Índice de tablas	ix
Índice de gráficos	xi
Índice de anexos	xii
Capítulo I. Introducción	1
1. Modelo de negocio.....	2
2. Propuesta de valor.....	4
3. Perfil de cliente	4
Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional	6
1. Análisis del macroentorno (PESTEL).....	6
1.1 Análisis económico.....	6
1.2 Análisis tecnológico.....	7
1.3 Análisis legal.....	7
1.4 Análisis político	8
1.5 Análisis sociocultural.....	9
1.6 Análisis ecológico	10
1.7 Conclusiones	11
2. Análisis del microentorno (Porter).....	12
2.1 Amenaza de nuevos competidores.....	12
2.2 Poder de negociación de los proveedores	12
2.3 Poder de negociación de los compradores	13
2.4 Productos sustitutos	13
2.5 Rivalidad entre los competidores.....	13
3. Matriz FODA.....	14
3.1 Fortalezas	14

3.2 Debilidades	15
3.3 Oportunidades	15
3.4 Amenazas	15
4. Diagnóstico situacional.....	15
Capítulo III. Investigación de mercados	17
1. Objetivos (general y específicos).....	17
1.1 General	17
1.2 Específicos	17
2. Metodología	17
2.1 Investigación exploratoria.....	17
2.2 Investigación concluyente.....	18
3. Técnicas	18
3.1 Fuentes secundarias	18
3.2 Observación	18
3.3 Entrevistas a profundidad/encuestas	19
3.4 Método Delphi	19
4. Población y muestra	19
5. Resultados y análisis	20
5.1 Entrevistas a profundidad	20
5.1.1 Conclusiones.....	21
5.2 Encuestas	21
5.2.1 Conclusiones.....	29
6. Estimación de la demanda	30
Capítulo IV. Planeamiento estratégico.....	32
1. Misión	32

2. Visión	32
3. Valores y filosofía.....	32
4. Estrategia genérica: diferenciación para un nicho de mercado	33
5. Estrategia de crecimiento: penetración de mercado.....	33
6. Estrategia comercial: objetivos de marketing	33
6.1 Cualitativos en el mediano plazo	33
6.2 Cuantitativos en el mediano plazo	33
7. Estrategia de segmentación.....	34
8. Estrategia de posicionamiento	34
9. Estrategia de marca	34
10. Estrategia de cliente	35
11. Estrategia de penetración de mercado.....	35
11.1 Etapa 1: Especialista de nicho	35
11.2 Etapa 2: Líder de mercado	36
Capítulo V. Tácticas de marketing	37
1. Estrategia de producto.....	37
2. Concepto	37
3. Marca	37
4. Logotipo y eslogan.....	38
5. Estrategia de precio.....	38
6. Estrategia de plaza	39
7. Estrategia de promoción	39
8. Plan de comunicaciones.....	41
8.1 Publicación radio Lima.....	42
8.2 Prensa	42
8.3 Vía pública.....	42

8.4 Internet	43
8.5 RR.PP. pagadas	43
9. Estrategia de personas	43
10. Plan de RR.HH.....	44
11. Organigrama Taller Pimp	44
12. Estrategia de procesos.....	45
13. Estrategia de evidencias físicas.....	46
14. Layout de planta Taller Pimp.....	47
15. Equipamiento técnico Taller Tuning Pimp	47
Capítulo VI. Implementación y control	48
1. Proyección y ventas	48
2. Presupuesto de gastos	48
3. Presupuesto de inversiones	49
4. Flujo de caja económico	51
5. Estado de ganancias y pérdidas.....	52
6. Simulación	55
6.1 Escenario positivo	55
6.2 Escenario negativo	56
7. Planes de contingencia.....	57
7.1 Nuevo segmento.....	57
7.2 Taller convencional para autos	58
7.3 Comercialización de accesorios, equipos y respuestas para tuning	58
8. Responsabilidad social.....	58
Conclusiones y recomendaciones	60

Bibliografía	61
Anexos	65
Notas biográficas	77

Índice de tablas

Tabla 1.	Modelo Canvas.....	2
Tabla 2.	Impacto y efecto de las tendencias económicas	6
Tabla 3.	Impacto y efecto de las tendencias tecnológicas	7
Tabla 4.	Impacto y efecto de las tendencias legales	8
Tabla 5.	Impacto y efecto de las tendencias políticas.....	9
Tabla 6.	Impacto y efecto de las tendencias socioculturales	10
Tabla 7.	Impacto y efecto de las tendencias ecológicas	11
Tabla 8.	Talleres de servicio tuning en Lima	13
Tabla 9.	Análisis de la atractividad de la industria de personalización automotriz.....	14
Tabla 10.	Cálculo de poblaciones finitas.....	19
Tabla 11.	Frecuencia de compra de respuesto y accesorios	23
Tabla 12.	Preferencia de personalización en el consumidor.....	24
Tabla 13.	Variables claves.....	28
Tabla 14.	Disposición de gasto anual	28
Tabla 15.	Canal de comunicación para conocimiento de talleres.....	29
Tabla 16.	Demanda y valor estimado del mercado.....	31
Tabla 17.	Mantra de marca	37
Tabla 18.	Precios referenciales del mercado	39
Tabla 19.	Presupuesto de comunicación en nuevos soles.....	41
Tabla 20.	Plan de recursos humanos.....	44
Tabla 21.	Presupuesto de equipamiento expresado en dólares americanos.....	47
Tabla 22.	Demanda estimada: USD 3.515.557 (datos encuesta).....	48
Tabla 23.	Equipos para el Taller Tuning	48
Tabla 24.	Sueldo personal	48
Tabla 25.	Servicio contable	49

Tabla 26.	Inversión inicial	49
Tabla 27.	Flujo mensual primer mes	51
Tabla 28.	Flujo anual	51
Tabla 29.	Primer año mensual	52
Tabla 30.	Proyección a cinco años	53
Tabla 31.	Flujo de caja proyectado.....	55
Tabla 32.	Estado de ganancia y pérdidas proyectado	55
Tabla 33.	Flujo de caja proyectado.....	56
Tabla 34.	Estado de ganancia y pérdidas proyectado	56

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Marca de los automóviles	22
Gráfico 2.	Antigüedad de los automóviles.....	23
Gráfico 3.	Tiempo de recompra de autos.....	24
Gráfico 4.	Personalización de auto	25
Gráfico 5.	Satisfacción del trabajo realizado en su auto	25
Gráfico 6.	Servicios tuning realizados	26
Gráfico 7.	Disposición a utilizar el servicio de personalización Pimp	27
Gráfico 8.	Preferencias del consumidor.....	27
Gráfico 9.	Conocimiento de talleres de personalización de autos	29
Gráfico 10.	Logotipo y eslogan	38
Gráfico 11.	Organigra Taller Pimp	45
Gráfico 12.	Procesos de atención al cliente	46
Gráfico 13.	Layout del taller.....	47

Índice de anexos

Anexo 1.	FODA cruzado.....	66
Anexo 2.	Perfiles de los consumidores de Lima por zonas geográficas	67
Anexo 3.	Presentación del personal del layout externo e interno del taller	70
Anexo 4.	Ubicación del Taller Tuning Pimp	71
Anexo 5.	Entrevistas en profundidad	72
Anexo 6.	Encuestas	74

Capítulo I. Introducción

Desde el año 2009 al presente, el mercado automotriz ha crecido a un ritmo de 10% a 20% progresivamente. Asimismo, el parque automotor se incrementó en 60% en los últimos diez años, según la Asociación Automotriz del Perú (Gestión 2014). Los usuarios de autos ya no solo se conforman con recibir lo que viene de fábrica. Esta inconformidad del segmento se da a raíz de la información con la que cuentan por el internet y las comunicaciones en tiempo real; los consumidores están al tanto de las nuevas tecnologías y tendencias de países del primer mundo, lo que hace que sus anhelos y gustos cambien con mayor velocidad, por lo que son más exigentes y exigidos en diferentes rubros, incluido el automotriz.

Las diferentes marcas han replanteado sus diseños año a año buscando modelos más deportivos, aerodinámicos y más equipados en confort, como lo demuestran las ventas de Hyundai, Kia y Toyota, en sus modelos deportivos, según los datos de venta de la Asociación de Representes de Marcas del Perú (AAP 2016). El Perú ha contado con un desarrollo económico hasta del 6%, lo cual ha facilitado el acceso a diferentes servicios y productos automotrices. Sin embargo, el mercado de talleres no ha evolucionado al mismo ritmo, y esto se ve reflejado en el grado de informalidad y deficiencia tecnológica que tiene un 70% del mercado. Los únicos actores relevantes en el mercado son los representantes de marca, según estudios de la AAP (2015).

Para satisfacer las nuevas demandas de los usuarios, como el equipamiento extra, el *confort* y la personalización de sus autos, no se cuenta en la actualidad con una oferta que satisfaga totalmente las expectativas, como es la de brindar los tres tipos de modificaciones a los vehículos, que son: de rendimiento o performance, estética y de audio, con una garantía anual y servicio que generen confianza. Actualmente, el mercado tiene proveedores de equipamiento aislado (puertas, audio, pintura, etc.); es decir, si un usuario necesita una personalización extrema que combine diferentes aspectos de confort y diseño único o modificación del auto, no tiene una oferta completa de garantía en el mercado peruano, tal como sí se tiene en Argentina y Colombia. Por ejemplo, en estos mercados, este rubro llega a mover USD 50 millones al año (Autos de Primera 2011).

Por ello, nace la idea de negocio del Taller Pimp Tuning, apelando a la demanda de este nuevo consumidor que crece año tras año y que busca una propuesta de personalización, creativa y con garantía de que su inversión esté segura y sus sueños se hagan realidad.

El *tuning* se está expandiendo a gran velocidad (La República 2011). Incluso hoy en día existe una gran cantidad de concentraciones de fanáticos del *tuning* de autos, prensa especializada, tiendas de accesorios *tuning* y eventos de autos modificados en Lima, Arequipa y Trujillo, así como los concursos de piques legales y de audio. En el mercado, el *tuning* ha crecido de manera sorprendente, no solo gracias a la utilización de mejores marcas, como Polk Audio en materia de sonido, o Momo e YCC para distintos accesorios tuning. El Perú ya tiene grandes exponentes, y algunos de ellos han viajado a países europeos, como España, para participar en distintas competencias en las cuales han conseguido gran aceptación.

1. Modelo de negocio

Somos una empresa dedicada y especializada en la personalización de vehículos aplicando conceptos y principios de la ingeniería mecánica y apoyándose en *software* de diseño mecánico. Esto se puede apreciar en el modelo Canvas, que se aprecia en la tabla 1 (Innokabi 2017).

Tabla 1. Modelo Canvas

8. Socios clave <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de equipos y repuestos • Representantes de marcas • Bancos • Alianzas con pares extranjeros 	7. Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Asesoría • Diseño innovador y personalizado • Implementar efectivamente la idea del diseño en el automóvil • Garantía 	2. Propuesta de valor <ul style="list-style-type: none"> • Diseño e innovación extrema • Know how técnico • Garantía 	4. Relaciones con clientes <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría personalizada de experto • Trajo eficaz • Servicio de posventa • CRM → Fidelización 	1. Segmentos de clientes <ul style="list-style-type: none"> • Personas aficionadas a la personalización de autos • Hombres • Edad: 30 a 44 (Ipsos) • NE: A y B
	6. Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> • Experto mecánico • Diseñador creativo e innovador • Experto en marketing • Infraestructura • Financiamiento 		3. Canales <ul style="list-style-type: none"> • Local • Web • Mail • Teléfono 	
9. Estructura de costos <ul style="list-style-type: none"> • Inversión inicial • Estructura física • Equipos tecnológicos • Personal ampliamente especializado • Marketing / Fijos / Otros 		5. Fuentes de ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Diseño único • Accesorios • Implementación • Mantenimiento 		

Elaboración propia, 2016.

A continuación, se detallan los puntos consignados en el modelo Canvas:

- Segmento de clientes: Servicio dirigido a hombres con altas necesidades de innovación, diferenciación y potencia mecánica, dispuestos a pagar por un servicio que refleje su idea de diseño única y diferente.
- Propuesta de valor: Se centra en el diseño e innovación extrema: poder plasmar las ideas del cliente en su vehículo otorgando garantía y confianza de un trabajo que cubra sus expectativas sabiendo que se cuenta con los mejores profesionales y experiencia especializada en el rubro. Haremos de la excelencia en el servicio nuestra garantía.
- Canales: El cliente tendrá cuatro diferentes canales para interactuar. Tendrán la facilidad de una página web interactiva donde podrán diseñar y plasmar sus ideas en cualquier modelo de auto por medio de un software especializado, agregando o quitando accesorios, cambiándole de color al interior o exterior del auto o incluso a los accesorios, modificando neumáticos y aros, etc. Además, tendrán disponibles teléfonos y correos donde podrán enviar diseños o hacer cualquier tipo de consulta. Y por supuesto, tendrán también la opción de ir al mismo local para cualquier tipo de atención.
- Relaciones con clientes: Una empresa con orientación al cliente, que ofrecerá una asesoría personalizada y un potente servicio posventa que permita la fidelización con ayuda de un CRM. Comprometida con la mejora continua para satisfacción de nuestros clientes.
- Fuentes de ingresos: Los ingresos se conseguirán por medio del diseño, ya profesional, de la idea del cliente, por la venta/implementación de accesorios, por mantenimiento y, sobre todo, por la personalización del auto.
- Recursos claves: Los recursos principales para el éxito son: los profesionales expertos (diseñador y mecánico experto) para la eficaz y eficiente personalización del auto; el local estratégico, signo de garantía que pueda tener la cobertura de nuestro grupo objetivo; y el financiamiento, que permita cubrir la inversión inicial.
- Actividades claves: Para el éxito del proyecto, es muy importante tener un potente plan de publicidad y comunicación para tener un posicionamiento adecuado y dar a conocer efectivamente la propuesta de valor. El servicio parte de una idea o intención de cambio del cliente, por lo que es clave tangibilizar esto con asesoría estrecha para que culmine con un diseño que satisfaga al cliente. Luego de ello, se debe materializar con la implementación idéntica en el auto de acuerdo al esquema ya coordinado, pudiendo, solo así, darle garantía al cliente.
- Socios claves: Para garantizar un nivel de servicio y trabajo de primer nivel, es indispensable tener proveedores de equipos y repuestos que respondan también a estas exigencias, que pueden ser representaciones de marcas y/o proveedores ya reconocidos.

- Estructura de costos: Los costos se generan por la inversión inicial para la compra de equipos necesarios, el alquiler y adecuación del local, el personal altamente especializado y el marketing continuo que se necesitará para el posicionamiento de la marca. Además, un presupuesto especial o único para la innovación constante.

2. Propuesta de valor

La propuesta de valor se fundamenta en tres pilares:

- Diseño e innovación únicos: Seremos capaces de desarrollar nuevos diseños y, lo más importante, plasmar cualquier idea del cliente a su vehículo, usando herramientas digitales de diseño automotriz garantizando siempre la seguridad del conductor y pasajeros. Los trabajos y diseños serán exclusivos para mantener autenticidad de los clientes.
- *Know how* técnico (nuevas tecnologías): A partir de contar con un experto en *tuning*, así como profesionales técnicos mecánicos con experiencia comprobada y certificada, seremos capaces de manejar diferentes retos mecánicos. Además, contaremos con los equipos y herramientas óptimas para las modificaciones y equipamientos necesarios.
- Garantía: Sobre la base de nuestro *know how* y equipos tecnológicos, brindaremos una garantía de entre seis meses y un año del correcto funcionamiento del equipamiento y modificaciones realizados. Asimismo, tendremos un seguro para motor y caja, el cual estará avalado con una compañía aseguradora que opere en el mercado local, como lo tiene actualmente Mapfre.

3. Perfil de cliente

Hombres adultos jóvenes de 30 a 44 años, con alto poder adquisitivo, dispuestos a invertir en innovaciones automotrices y personalización de diseños únicos; con alto sentido de individualismo y nivel de atención (“llamar la atención”), que gocen del mundo automotriz y participen en diferentes actividades *tuning* en sus diversas categorías (audio, diseño, piques); que pertenezcan a clubes y asociaciones formales e informales, siendo el mundo del *tuning* su principal dimensión social y/o laboral. Se han detectado tres perfiles de clientes en los que la empresa se va enfocar:

- Corredor semiprofesional: Mario, corredor de autos profesional. Su vehículo dice mucho de su personalidad. Necesita uno personalizado de acuerdo a sus características. Al tener conocimientos profundos de la industria automotriz, son muy minuciosos en lo que respecta

a los accesorios, potencia y rendimiento de la máquina. No necesitan de mucha asesoría, tienen las ideas bastante claras.

- Amante del auto: Patrick, padre de familia amante de los autos. Tiene su vida ya hecha, hijos ya encaminados y busca dedicarle más tiempo a lo que le realmente le gusta. Su pasión por los autos hace que tenga un sentimiento especial por sus autos y, por ello, esté preocupado por su mantenimiento y mejora. Trata de trasladar este amor a sus hijos y así compartir experiencias en familia.
- Egocéntrico: César, un hombre que busca ser el centro de atención. Le importa la vida social. Busca, entonces, un auto que le permita resaltar su presencia, sentirse importante y mantener relaciones con sus amistades.

Capítulo II. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno (PESTEL)

1.1 Análisis económico

El Perú tiene un crecimiento constante desde hace algunos años; el PBI ha aumentado en el 2016 en un 3,9% y cuenta con una proyección de un 4,8% para el 2017 (El Comercio 2017, Perú 21 2017).

Asimismo, el modelo económico liberal de apertura a los mercados extranjeros se mantiene con el nuevo gobierno y, según la política económica de la llamada Hoja de Ruta, esta será respetada por los próximos cinco años de gobierno. El empuje del sector minero, una mayor inversión de infraestructura por parte del Estado, la confianza empresarial en el gobierno, acompañados de la demanda externa por las exportaciones peruanas y los esfuerzos del gobierno para reducir la burocracia deberían impulsar la inversión privada, especialmente de las medianas y pequeñas empresas. La inflación para el 2016 fue de 3,1%, y para el 2017 se estima que bajaría a 2,8% según los analistas de la consultora (Gestión 2016b).

La estabilidad económica brinda a los inversionistas nacionales y extranjeros oportunidades de inversión en diferentes sectores, tanto de bienes como de servicios. En nuestro caso, el parque automotor tiene grandes posibilidades de seguir creciendo, tanto en venta de productos como en servicios, ya que el grado de penetración todavía es medio en comparación con otros países de la región como Chile, que cuenta con un auto por cada cuatro ciudadanos, según los datos de la empresa chilena Emasa (2016).

Tabla 2. Impacto y efecto de las tendencias económicas

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Crecimiento económico	PBI a 4.8%	Mayor poder adquisitivo	O
2	Entorno favorable	Confianza	Menor inflación	O

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2016) y Diario Gestión (2017).

1.2 Análisis tecnológico

Las comunicaciones permiten que las transferencias de nuevas tecnologías se desarrollen de una manera más veloz y efectiva. El estado impulsa las nuevas tecnologías mediante el ministerio a través de sus institutos y universidades nacionales. Por ejemplo, el Perú tendrá, en el 2017, un 50% más de *startups* que en el 2016, pero aún seguirá en la cola de la región como lo advierte el Ministerio de la Producción (Gestión 2016c) sobre la base del programa Startup Perú, creado en el 2012 para incubadoras de pequeñas empresas tecnológicas. Concytec también fomenta la creación de *startups* de investigación científica; incluso existe un programa de beneficios tributarios que permite reducir el impuesto a la renta de las empresas y que centros especializados inviertan en investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación tecnológica, según el Ministerio de la Producción (Gestión 2016c).

En el caso del sector automotriz, las nuevas tecnologías que se crean en el exterior llegan con mayor rapidez a la industria peruana impulsadas por la apertura de mercados. La tendencia avanza hacia los automóviles electrónicos y eléctricos, tanto en autos como camiones, por lo que es imprescindible que las marcas importadoras proporcionen sus tecnologías a las escuelas técnicas para conservar y aprovechar las oportunidades en el mercado, especialmente para la posventa e innovación de carrocería, reparación y mejora motriz. Tanto es así, que ahora los más importantes institutos de mecánica automotriz, como el Senati y Tecsup, han implementado su nueva carrera de Mecatrónica Automotriz, enfocada justamente al diagnóstico computarizado y mejora de rendimiento mediante el uso de la tecnología y equipos de medición.

Tabla 3. Impacto y efecto de las tendencias tecnológicas

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Nuevas tecnologías	Avance	Nuevos conocimientos	O
2	Participación del Estado	Implementación	Nuevos negocios tecnológicos	O

Fuente: Ministerio de la Producción (Gestión 2016c). Concytec (2016).

1.3 Análisis legal

El Perú cuenta con poderes estatales independientes y con marcos legales sobre la base de la Constitución política del Estado y las leyes que lo rigen. En el caso empresarial, las leyes, normas y reglamentos se encuentran amparados por un Estado de derecho civil y empresarial-mercantil. Asimismo, se cuenta con instituciones de defensa al consumidor y a la propiedad

intelectual aplicada por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi). Así, también, cuenta con un organismo estatal como la Defensoría del Pueblo, que vela por los derechos civiles de los ciudadanos. Según el Banco Mundial (América Economía 2016), el Perú tiene un entorno legal y político muy favorable para la inclusión financiera y el reto en la actualidad pasa por que esta se expanda y sea más rápida, con la finalidad de darle mayor acceso a la población. La informalidad en el sector privado es muy grande, tanto así que la Sociedad Nacional de Industrias (Perú 21 2016) manifestó que en el 2015 se crearon 440 empleos informales por día, especialmente en las pequeñas y medianas empresas. El nuevo gobierno está trabajando en reformas que puedan liberar las barreras burocráticas y darle beneficios tributarios para llevar a estas pymes a la formalidad y puedan gozar de los mejores beneficios financieros y legales. Según las doce reformas que implementará el Ministerio de Economía, las que impactan al negocio son las siguientes:

- A partir de enero del 2017 se reducirá el IGV de 18% a 17%. La reducción será gradual y estará sujeta a metas de recaudación tributaria y a incrementar la formalización.
- El MEF modificará los regímenes tributarios de las micro y pequeñas empresas, pues cuando estas crecen dejan de pagar un impuesto a la renta de 10% en el Régimen Especial de Renta a uno de 28%.
- Se buscará que cada vez más se compren menos automóviles y viviendas usando dinero en efectivo.
- El MEF evaluará continuar reduciendo el impuesto a la renta.

Tabla 4. Impacto y efecto de las tendencias legales

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Informalidad	Frenar	Implementación de nuevas políticas	A
2	Marco legal	Seguridad	Confianza en inversiones	O

Fuente: Diario Gestión (2016c). Ministerio de Economía y Finanzas (2016). Banco Mundial (2016).

1.4 Análisis político

A pesar de que el nuevo gobierno ha sido elegido de forma democrática, enfrenta una mayoría congresal del principal partido de oposición, lo que genera cierta inestabilidad en la buena gobernabilidad del país. Así, también, la lucha contra la corrupción de los funcionarios estatales es una deuda que tienen los últimos gobiernos de la historia republicana peruana. Las instituciones estatales no son bien vistas por el pueblo, ni tampoco los poderes del Estado, de los

cuales los más criticados son el Congreso y el Poder Judicial, según las encuestas de Ipsos Apoyo (El Comercio 2015). Pero a pesar de la incertidumbre, no se avizora un golpe de Estado o problemas políticos que puedan afectar la democracia en el Perú y el Estado de derecho, lo que permite dar un marco positivo a las inversiones privadas tanto peruanas como extranjeras, apoyado en la reputación mundial del presidente Pedro Pablo Kuczynski.

Un factor político externo que podría afectar al Perú es la elección del nuevo presidente de Estados Unidos, Donald Trump, quien ha manifestado su intención de virar el modelo económico de su país hacia un proteccionismo de su industria, por lo que, revisará los tratados de libre comercio, tomando en cuenta que ese país es uno de los principales receptores de las exportaciones peruanas, como lo son China, Europa y Japón. Por tal motivo, el presidente peruano, está redoblando esfuerzos para estrechar los lazos políticos con Chile y otros países del mundo para apaciguar los efectos que estas nuevas políticas americanas tendrían hacia el Perú (El Comercio 2017b).

Por último, según el Banco Mundial (2016), para lograr un crecimiento alto y equitativo, sostenible a mediano y largo plazo, se requerirán reformas políticas internas que expandan el acceso a servicios públicos de calidad para todos los ciudadanos y generen mejoras en la productividad de todos los sectores económicos, lo cual incrementaría el acceso de los trabajadores a empleos de mejor calidad, reduciendo con ello la informalidad. Por tales motivos, la inversión en nuevos negocios, como en el rubro automotriz, es favorable para emprendimientos personales en mypes y pymes.

Tabla 5. Impacto y efecto de las tendencias políticas

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Estabilidad	Media	Difícil gobernabilidad	A
2	Acuerdos políticos-comerciales	Incertidumbre	Buscar nuevos mercados	A

Fuente: Diario Gestión (2016). El Comercio (2017b).

1.5 Análisis sociocultural

La sociedad peruana es una comunidad multiétnica formada a lo largo de cinco siglos. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), somos 30 millones de peruanos, lo que lo sitúa en el quinto lugar de Sudamérica atendiendo a la población. El 55% de la población habita en las zonas de costa, donde se encuentran la mayoría de las grandes ciudades como Lima (capital de la República), Trujillo, Chiclayo o Ica; alrededor del 35% de los peruanos residen en

la sierra, en ciudades como Cusco, Cajamarca o Arequipa y, finalmente, alrededor de un 10% de la población vive en la selva, cuyo centro urbano principal es Iquitos. Según Rolando Arellano, podemos identificar nuevos segmentos de peruanos, sobre la base, de su idiosincrasia como son los: Afortunados, Progresistas, Modernas, Adaptados, Conservadoras y Resignados. Esta identificación grafica la realidad del Perú, más que con las clásicas herramientas, ya que, con esta identificación podemos reconocer mejor nuestro grupo objetivo para satisfacer sus necesidades.

El gobierno está dando énfasis en lo social, en el presupuesto 2017, con las siguientes prioridades: mejorar el acceso a los servicios públicos básicos en agua, fortalecer la seguridad ciudadana y lucha contra la corrupción, mejorar el acceso a la calidad de servicio de salud y otro punto importante es la reducción de analfabetismo a un 6.3% y de la pobreza extrema a un nivel de 15% en el 2021, según expresa el primer ministro Zavala. Lo pendiente en el estado también es mejorar el nivel de educación y acceso a la misma de los estratos más necesitados.

Es por ello, que empresas automotrices como Bosch, Komatsu, Toyota, Nissan, etc, realizan una labor de transferencia tecnológica gratuita a los institutos nacionales con la finalidad de entrenar a los instructores con el mejor conocimiento del mercado, con el objetivo final de que ellos puedan trasladarlo a sus alumnos, según Senati y el programa privado de Fortalecimiento Tecnológico Coordinado (Forteco). Por los puntos mencionados, existe un nuevo segmento de consumidores que cuentan con mejor conocimiento de tecnologías automotrices y por ende sus necesidades son mayores, además, se cuenta en el mercado con mayor cantidad recurso humano calificado para trabajar con estas nuevas tecnologías.

Tabla 6. Impacto y efecto de las tendencias socioculturales

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Idiosincrasia	Cambiante	Nuevas necesidades	O
2	Necesidades básicas	Mejorar	Calidad de vida	O

Fuente: Arellano Consultores y primer ministro del Perú Fernando Zavala (El Comercio 2016).

1.6 Análisis ecológico

El Perú es un país con mucha riqueza en flora y fauna, así como diversidad climática, regiones naturales, altitudinales, riqueza marina y minera, por lo que existe el Ministerio del Ambiente, que vela por el cumplimiento de las normas ecológicas. El peor enemigo de la ecología en el

Perú son las empresas extractivas; ante esto, el gobierno actual desarrolla una estrategia de diálogo permanente y de gobernabilidad real de las autoridades. Los conflictos sociales se dan por la inexistencia de espacios de diálogo entre el Estado y las organizaciones locales, comunales y pueblos indígenas. Para evitarlos, es necesaria la consolidación de la autoridad ambiental y el rol del sector ambiente, que son los responsables de aprobación progresiva de los estudios de impacto ambiental, a la vez del Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (Senace) y de la fiscalización ambiental a través del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA). Un Estado moderno y serio debe contar con profesionales técnicos de primer nivel para evitar los impactos negativos de las actividades extractivas (Belaunde 2015).

Así también, la conciencia social sobre la ecología ha llevado a que las empresas adopten modelos de seguridad en sus procesos, como la norma ISO 30001, para justificar su respeto a la ecología. Cabe señalar que el Perú, según el índice de prosperidad que brinda el Instituto de Legatum de Londres, se encuentra en el puesto 38 de 149 países, en temas de medio ambiente, tomando en cuenta que evalúa las áreas terrestre y marina destinadas a la naturaleza, la calidad del aire, el uso de pesticidas, pues se considera que una alta calidad ambiental transmite bienestar a la población. Además, en el sector automotor, se está implementando la norma Euro 5 en las refinerías del Perú, para preservar la menor emisión de plomo y de dióxido de carbono, lo cual obligará a la adopción de nuevas tecnologías en los vehículos que ingresen al mercado. Por último, el gobierno actual aplicará el enfoque de crecimiento verde, a fin de cumplir los compromisos asumidos por el Perú en vías a su incorporación en la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico - OCDE y con los objetivos de desarrollo sostenible, según lo indicado por el primer ministro Fernando Zavala (Perú 21 2016b).

Tabla 7. Impacto y efecto de las tendencias ecológicas

Nº	Variable	Tendencia	Efecto probable	A/O
1	Impacto ecológico	Mejorar	Preservar ecología	O
2	Medio ambiente	Mejorar	Prosperidad	O

Fuente: Diario Gestión (2016). Primer ministro Fernando Zavala (Perú 21 2016b).

1.7 Conclusiones

- Existe un ambiente económico favorable para nuevos negocios, por el crecimiento del poder adquisitivo de nuestro público objetivo.

- La transferencia de tecnologías facilita el acceso a nuevos conocimientos y mejores prácticas, lo que da pie a impulsar servicios innovadores.
- Contamos con estabilidad legal, lo que permite confianza a la inversión.
- A pesar de cierta inestabilidad, la democracia prevalece y brinda seguridad en las oportunidades de inversión.
- Las nuevas necesidades, tendencias e idiosincrasia del segmento permiten generar oportunidades en nuevos modelos de negocio.
- El Estado propone un desarrollo verde como pilar de la sostenibilidad del crecimiento económico, para lo cual debemos alinear los esfuerzos.

2. Análisis del microentorno (Porter)

2.1 Amenaza de nuevos competidores

La posibilidad de amenaza de nuevos competidores es alta. A pesar de que la inversión inicial es considerablemente alta por la maquinaria especializada y personal altamente capacitado y profesional que se requiere, el mercado peruano es virgen y de alta rentabilidad. Por ello, puede ser atractivo para los mismos talleres que actualmente realizan parcialmente el servicio de *tuning*, talleres mecánicos tradicionales, emprendimientos individuales, las mismas comercializadoras de autos con servicio posventa, o cualquier empresa extranjera con capacidad y recursos para ingresar al sector. Ante tanta amenaza latente y la inminente copia de nuestro modelo de negocio, se debe construir una base sólida de clientes que puedan estar bien fidelizados antes de cualquier entrada de nuevos competidores, como puede ser una marca extranjera.

2.2 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación con los proveedores de piezas y accesorios directamente relacionados con el servicio de personalización es alto, ya que no habría mucha oferta para este nivel de servicio. Pero, conforme vayamos ganando clientes y prestigio, podemos negociar mejores beneficios por el volumen de compras y alianzas de marca.

2.3 Poder de negociación de los compradores

Respecto al poder de negociación de los compradores, este es bajo, porque al tener nuestro servicio una diferenciación bien marcada con los competidores actuales, tomando en cuenta, la satisfacción total de sus necesidades. Esta ventaja competitiva hará que la empresa tenga un mayor poder de negociación respecto a su consumidor final, por ser una oferta de servicio único en el mercado. Este es uno de los aspectos más importantes que se tomarán en cuenta para maximizar la rentabilidad a lo largo de los primeros años mientras no ingrese competidor que pueda ofrecer un producto similar.

2.4 Productos sustitutos

En relación con los productos sustitutos, consideramos a los servicios parciales, como la instalación de audio, además de accesorios específicos como los alerones, los cuales se comercializan en casas de auto boutique, pero sin un conocimiento experto en materia de personalización integral de última generación. Por ello, los esfuerzos se darán en incrementar las barreras de entradas a nuevos competidores.

2.5 Rivalidad entre los competidores

Por último, la rivalidad entre los competidores es baja porque no existe en la actualidad una empresa con una propuesta de valor tan potente y completa por sí sola, como la que se ofrece. Son vistos como empresas dedicadas a solo un tipo de servicio (pinturas, potencia, puerta, sonidos) y con tercerización de servicios complementarios, sin ser consideradas especializadas de calidad e innovación. Por ejemplo, vemos los siguientes competidores:

Tabla 8. Talleres de servicio *tuning* en Lima

Taller	Especialidad	Ubicación	Zona
Tuning Car Vega	Audio y accesorios	Lima	Cercado
Inkas Tuning	Performance	Lima	Magdalena
Kamikaze	Audio y performance	Lima	Surco
Lambo Tuning	Puertas Lambo	Lima	La Victoria
Japan Tuning	Puertas Lambo	Lima	Surquillo
Audio Tuning Perú	Audio y video	Lima	Surco
Dynamic Tuning	Autopartes y accesorios	Lima	La Molina
Furious	Accesorios	Lima	La Molina
Hiper bass (APC)	Audio y video	Lima	San Isidro
J&F Racing Products	Repuestos y accesorios	Lima	La Victoria

Taller	Especialidad	Ubicación	Zona
IHS importaciones	Repuestos	Lima	San Isidro
Overshine	Fibra de vidrio	Lima	Chacaclayo
UP Solute	Electrónica	Lima	Miraflores
All Tuning Perú	Fibra de vidrio	Lima	Breña

Elaboración propia, 2016.

Tabla 9. Análisis de la atractividad de la industria de personalización automotriz

Peso	Factores competitivos	Nivel	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	Ponderado
30%	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Alta			3			0,9
20%	Poder de negociación de los compradores	Bajo	5					1
30%	Poder de negociación de los proveedores	Alto			3			0,9
10%	Amenaza de sustitutos	Bajo				4		0,4
10%	Rivalidad entre competidores	Bajo					5	0,5
100%	Evaluación general							3,7

Elaboración propia, 2016.

Por lo tanto, teniendo una atractividad de 3,7 puntos, un macroentorno favorable y un microentorno positivo, es que nace Pimp Tuning, una empresa dedicada a la performance y personalización de vehículos. Se especializa en hacer cambios, personalizar y customizar los vehículos, aplicando conceptos y principios de la ingeniería mecánica y apoyándose en *softwares* de diseño mecánico.

3. Matriz FODA

3.1 Fortalezas

- Primer centro de servicio extremo de *tuning* para autos
- Servicio diferenciado y especializado
- *Know how*, materiales y tecnología de punta
- Diseños exclusivos - “arte”

3.2 Debilidades

- Espalda financiera limitada
- Limitada capacidad y servicios instalados
- Limitada mano de obra especializada
- Marca nueva

3.3 Oportunidades

- País en crecimiento económico y mayor poder de adquisición del *target*
- Crecimiento del parque automotor de vehículos livianos y del segmento
- Demanda insatisfecha del segmento objetivo
- Pioneros y referentes en el mercado en servicio completo de *tuning*

3.4 Amenazas

- Ingreso de competidores locales y extranjeros
- Proveedores que busquen impulsar una red de talleres para incrementar sus márgenes (más venta y menor costo) de equipos y repuestos especializados
- Saturación de oferta para el segmento nicho de mercado
- La imagen de empresa peruana no está relacionada con la calidad e innovación
- Limitados proveedores de equipos, materiales, repuestos y herramientas, por ser especializados (alto poder de negociación)

4. Diagnóstico situacional

Sobre la base del análisis externo, podemos determinar que existe el macroambiente propicio para la inversión privada. El mercado automotriz se encuentra en expansión en los servicios posventa por la cantidad de parque automotor existente y la presencia de un segmento que busca un servicio diferenciado, de calidad, con garantía y especializado.

Por lo tanto, existe la posibilidad de aprovechar las oportunidades que surgen de las nuevas necesidades, como la personalización automotriz, que es una tendencia global de hace más de ochenta años. El análisis de atractividad es favorable para ingresar al mercado de *tuning*, ya que existe una demanda insatisfecha en cuanto a servicio integral, la rivalidad de los competidores

es baja, el poder de negociación de los compradores es débil y contamos con una demanda real del servicio. Asimismo, sobre la base del análisis interno, podemos aprovechar las fortalezas y diferenciación del modelo de negocio propuesto, para generar y captar valor en el mercado, posicionándonos como líderes en el segmento, ya que se encuentran más oportunidades de generar valor que amenazas. La oferta actual en los servicios de autos tuneados es de un servicio parcial o solo enfocado a accesorios y pintura.

El conocimiento del mercado que desea este servicio no está muy estudiado, pero cada vez hay más demanda de vehículos y se puede observar, en las calles de Lima, la presencia de autos personalizados y clubes especializados en este tema. Reafirmamos que tenemos una oportunidad comercial en la puesta de un taller *tuning* que brinde un servicio completo de performance, audio y estética de carrocería

Capítulo III. Investigación de mercados

1. Objetivos (general y específicos)

1.1 General

Validar si existe potencial comercial para la implementación de un negocio de taller de personalización de autos en Lima.

1.2 Específicos

- Analizar el mercado de talleres de personalización de autos en Lima
- Desarrollar estrategias de marketing para la introducción y posicionamiento
- Conocer la ubicación de los nichos por zonas geográficas
- Identificar preferencias de equipamiento del consumidor
- Tipo de equipamiento y repuestos disponibles en el mercado para audio, performance y estética de carrocería
- Identificar el perfil de compra de servicios por parte de los clientes
- Identificar la demanda potencial del taller de personalización de autos *pimp*

2. Metodología

Para el presente plan de marketing, hemos diseñado la investigación utilizando dos tipos de investigación de mercados para comprobar la viabilidad de la implementación de un taller de personalización de autos en Lima.

2.1 Investigación exploratoria

Buscamos examinar la viabilidad del proyecto, obteniendo conocimiento del mercado, comprensión del funcionamiento de sus actores y de las necesidades del público objetivo.

2.2 Investigación concluyente

Se realizó para comprobar cuantitativamente, utilizando herramientas objetivas, las hipótesis obtenidas de la investigación exploratoria y, por ende, la viabilidad del proyecto, así como para estimar la demanda.

3. Técnicas

3.1 Fuentes secundarias

Recopilamos información secundaria valiosa mediante diversas fuentes públicas y actualizadas. Se usaron libros, revistas, tesis, publicaciones e internet, como la base de datos y estadística de la Asociación Automotriz del Perú, de la Asociación de Representantes de Marca del Perú, publicaciones en las páginas webs de Gestión, El Comercio, Radio Programas, Neo Auto, Nitro, AutoTuning, Auto Tuerca, Auto Mundo y tesis de la Universidad del Pacífico y de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Data secundaria:

- Base de datos y estadística de Asociación de Representantes Automotrices del Perú
- Base de datos y estadística de la Asociación Automotriz del Perú
- Estadísticas del Ministerio de Transportes y Comunicaciones
- Blogs/Webs especializados como Cultura Tuning, Tuning Perú, Naikon Tuning, Speed Perú, Piques Legales, Alltuning Perú
- Redes sociales especializadas en *tuning* con cuentas en Facebook
- Publicaciones especializadas en revistas virtuales y físicas como Mundo Tuerca, Nitro, Auto Mundo, Neo Auto, El Comercio, Gestión, Perú Tuning

3.2 Observación

Nos sirvió para conocer la dinámica de mercado. Por ello, se realizó un estudio que buscó identificar la realidad con respecto a precio y calidad de servicio, que se realizó en los talleres de Kamikaze, talleres informales del centro de Lima en la zona de Las Malvinas, Autoespar Toyota, competencias de piques legales en Surco y competencia de audio *tuning* en Arequipa.

3.3 Entrevistas a profundidad/encuestas

En cuanto, a las entrevistas se realizaron a dueños de autos personalizados, recurriendo a los clubes de aficionados, como son Forzacompetition, Honda Club Prelude, Yaris Tuning Club Perú y Genesis Tuning de Arequipa (ver anexo 5). Con las encuestas, obtuvimos los resultados necesarios para determinar la factibilidad del proyecto mediante la interpretación de resultados del segmento de mercado objetivo, en este caso a los dueños de vehículos de la localidad. Las encuestas se realizaron al público objetivo con ayuda de base de datos obtenidas en las redes sociales y clientes del concesionario Autoespart de Toyota.

3.4 Método Delphi

Con apoyo de cuatro expertos nacionales referentes de la industria, pudimos definir los posibles factores claves de éxito, así como la dinámica y los principales actores del mercado. Los entrevistados son reconocidos por su trayectoria en la industria, como es el caso de Druso Yamagushi, del Taller Kamikase, con veinte años de experiencia en Lima y Japón en estética y audio; Giancarlo Espinoza, del Taller Lugger Car Wash and Boutique, con veinte años en accesorios; Luis Garay, de Toyota, con veinticinco años en performance; y Willy Supo, de Baterías Panasonic Tuning, con diez años en repuestos *tuning*.

4. Población y muestra

Para la realización de la investigación cuantitativa, se utilizó como población objetivo el parque automotor de Lima, el cual asciende a un total de 20.454 vehículos, entre autos particulares y de transporte público, según los datos de la Asociación Automotriz del Perú (2017). Se aplicó una fórmula estadística para el cálculo de poblaciones finitas, la cual se describe a continuación:

Tabla 10. Cálculo de poblaciones finitas

n = Tamaño de muestra N = Población total e = Error permisible
--

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

$$n = \frac{21,229}{1 + 21.229 (6,27\%)^2}$$

n = 250 encuestas

Elaboración propia, 2016.

5. Resultados y análisis

5.1 Entrevistas a profundidad

Las entrevistas a profundidad realizadas a cuatro especialistas referentes de la industria nos dejaron las siguientes recomendaciones y apreciaciones del mercado:

- Lo que valoran los clientes es la calidad y rapidez de los trabajos realizados.
- La preferencia está en equipar los autos con accesorios de diversos tipos, desde alerones simples hasta equipos de sonido. Los cambios de performance de los motores son para un mercado más reducido y, básicamente, este tipo de cliente compra los repuestos y los implementan ellos mismos, por ser muy conocedores de mecánica y por la afición a la competencia formal e informal.
- La mayor oportunidad se da en accesorios para gente “común” que quiere estilizar sus autos hacia un modelo más deportivo o personalizado.

Las variables de mayor importancia son la originalidad y calidad, considerando que, cuanto más especial sea el accesorio y de mejor calidad, la variable precio pierde importancia. De las entrevistas realizadas, se pueden apreciar otras recomendaciones secundarias sobre este rubro:

- Otro mercado importante es el de diseño en vinil y pintura, especialmente para autos repotenciados o comprados de segunda mano, con diez años de antigüedad a más. Estos usuarios prefieren gastar menos en el auto e invertir una mayor cantidad de su presupuesto en personalizar sus autos con pintura, aros, llantas, tapices y equipos de audio y video.
- Existe un mercado de fibra de vidrio para elaborar máscaras, alerones y faldones. Estos cambios, especialmente las máscaras, son más radicales, pero todavía no se explota al máximo por la baja calidad de los proveedores actuales en cuanto al acabado final de las piezas e instalación, por lo que los clientes prefieren mantener el auto original en el chasis.

- Manifiestan también que cada taller ya cuenta con clientes habituales, ya que es un ritual el planear la próxima implementación, además de compartir nuevas tendencias y accesorios. Es decir, se crea una relación o un pequeño club.
- Al consultar sobre los géneros y nuevos consumidores, nos compartieron que las mujeres llegan poco a los talleres. Además, refieren que los alerones y aros que puedan colocar los compran en los concesionarios donde compraron sus autos. Los dueños de autos nuevos compran equipos de sonido y aros, pero los autos del año ya cuentan con todo de última tecnología y con diseños deportivos originales, como son los casos de las marcas Hyundai, Kia, Toyota y otras de alta gama.
- Por último, consideran talleres referentes a sus conocidos y están distribuidos por zonas geográficas (distritos, Lima Norte, Lima Centro, etc.) y especialidades, por lo que podemos inferir que no existe un referente nacional o de toda Lima.

5.1.1 Conclusiones

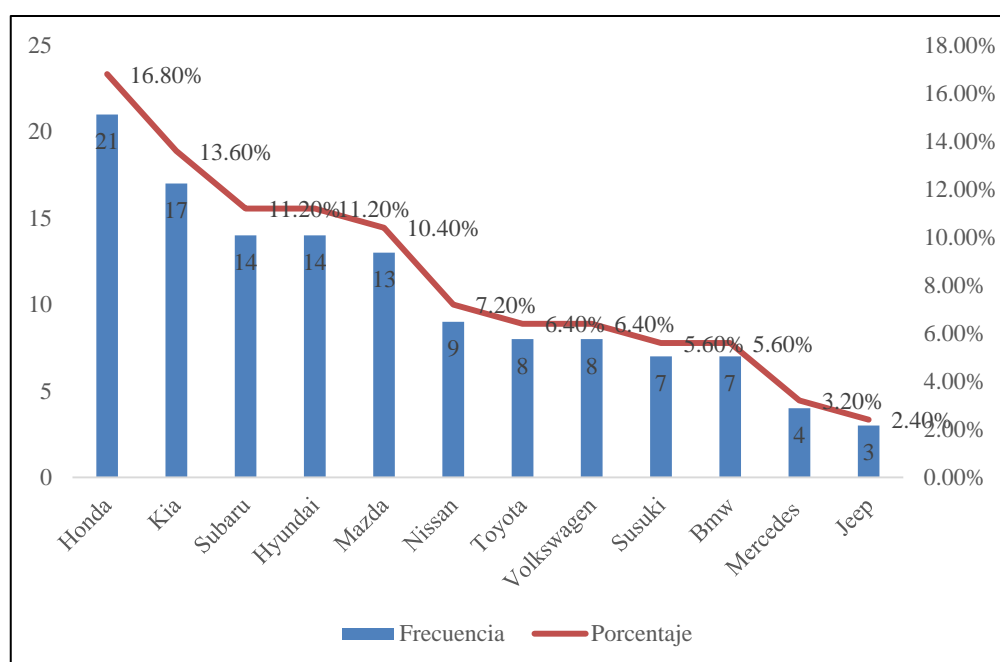
- Oportunidad en importar y comercializar accesorios únicos con alto margen de contribución.
- Desarrollar una estrategia de CRM *one to one* para la fidelización de los clientes.
- Nicho de mercado enfocado en los autos con una antigüedad mayor de cinco años por ser los que más consumen los servicios.
- Oportunidad de desarrollar el negocio de fibra de vidrio para modificación de chasis en el mediano plazo, atravesando un proceso de aprendizaje técnico.
- Posibilidad de trabajar el posicionamiento como referente de Lima, sobre la base de construir relaciones con los diferentes actores de la industria, tanto en especialidades como en zonas geográficas o de influencia.
- Al no haber producción de automóviles en el país, es difícil conseguir buenos diseñadores con especialización automotriz.

5.2 Encuestas

Se emitió una encuesta *online* anónima a 405 personas, que tuvo como resultado 125 encuestas dentro de nuestro grupo objetivo. A continuación, los principales resultados: solo 295 (72,4%) de los encuestados respondieron tener automóvil propio, de los cuales 229 (56,5%) son de nivel socioeconómico A o B, lo que se definió por el nivel de ingreso; de ellos 125 son hombres (30,9%). La marca de vehículo condiciona qué clase de servicio se puede ofrecer y los accesorios mínimos con los que se deberá contar para las personalizaciones básicas para que el

trabajo pueda realizarse de forma rápida y continua y ayude al flujo de caja. Caso contrario, para accesorios o piezas más especializadas se deberá importar de acuerdo a los trabajos en curso. A pesar de que el mercado peruano cuenta con una de las ofertas más variadas que se dan en el mundo, según la Asociación Automotriz del Perú (2017) en su boletín anual y reportes estadísticos *on line* de los asociados, nuestro grupo objetivo solo maneja doce marcas, de las cuales las más comunes son Honda, Kia, Subaru y Hyundai, las cuales representan el 52,8% (ver anexo 6).

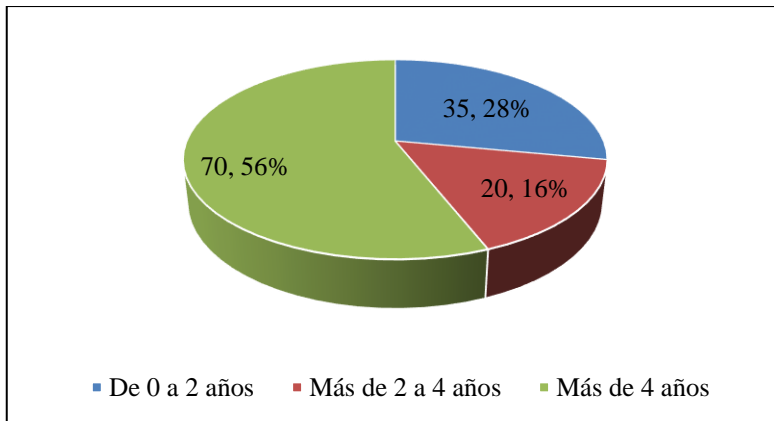
Gráfico 1. Marca de los automóviles



Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

Cada cierto tiempo, los modelos de una misma marca van modificándose de acuerdo a las preferencias de los consumidores y a la tendencia de mercado. Por ello, es importante conocer la antigüedad de los autos, ya que esto condiciona la existencia de los accesorios con los que se deberá contar en *stock* (gráfico 2).

Gráfico 2. Antigüedad de los automóviles



Elaboración propia según los resultados de la encuesta 2016.

De acuerdo al público objetivo, es importante la antigüedad del auto, por cuanto las personalizaciones se dan en mayor cantidad en los autos con más de tres años de antigüedad.

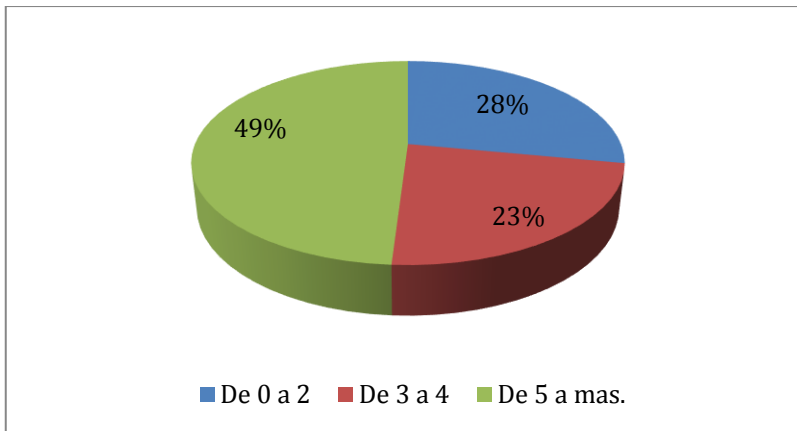
Tabla 11. Frecuencia de compra de repuesto y accesorios

Marca	De 0 a 2 años		Entre 3 a 4 años		Más de 5 años	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Honda	4	19,05%	6	28,57%	11	52,38%
Kia	6	35,29%	4	23,53%	7	41,18%
Subaru	4	28,57%	4	28,57%	6	42,86%
Hyundai	6	42,86%	1	7,14%	7	50,00%
Mazda	5	38,46%	2	15,38%	6	46,15%
Nissan	2	22,22%		0,00%	7	77,78%
Toyota	2	25,00%	1	12,50%	5	62,50%
Volkswagen	1	12,50%	3	37,50%	4	50,00%
Susuki	1	14,29%	2	28,57%	4	57,14%
Bmw	3	42,86%	2	28,57%	2	28,57%
Mercedes	1	25,00%	2	50,00%	1	25,00%
Jeep		0,00%	2	66,67%	1	33,33%
Total general	35	28,00%	29	23,20%	61	48,80%

Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

El tiempo de recompra es útil para estimar la demanda del mercado. La compra de un automóvil significa un nuevo cliente potencial para el Taller de Tuning Pimp de Personalización. El 79% de los potenciales consumidores cambian su automóvil cada cuatro o más años, permitiendo, de esta manera, realizar trabajos continuos a largo plazo para sus autos en este nicho de mercado.

Gráfico 3. Tiempo de recompra de autos



Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

Se han identificado en el mercado limeño quince talleres de personalización de autos con diferentes especializaciones, que no están cubriendo toda la demanda. Existe aún un 76% del mercado que no ha personalizado nunca su auto por diferentes razones. Sin embargo, dentro de este grupo, al menos el 32% sí estaría interesado en conocer y personalizar su automóvil. Por el contrario, 24% de los encuestados, sí ha personalizado alguna vez su vehículo, por lo que la mitad de ellos está muy interesada en seguir haciéndolo con una propuesta como la que ofrece Taller Tuning Pimp:

Tabla 12. Preferencia de personalización en el consumidor

¿Ha personalizado su auto?	Frecuencia	Porcentaje
NO	95	
Neutro	55	57,89%
Probablemente lo compraría	30	31,58%
Probablemente no lo compraría	10	10,53%

SÍ	30	
Definitivamente lo compraría	5	16,67%
Neutro	15	50,00%
Probablemente lo compraría	10	33,33%
Total general	125	

Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

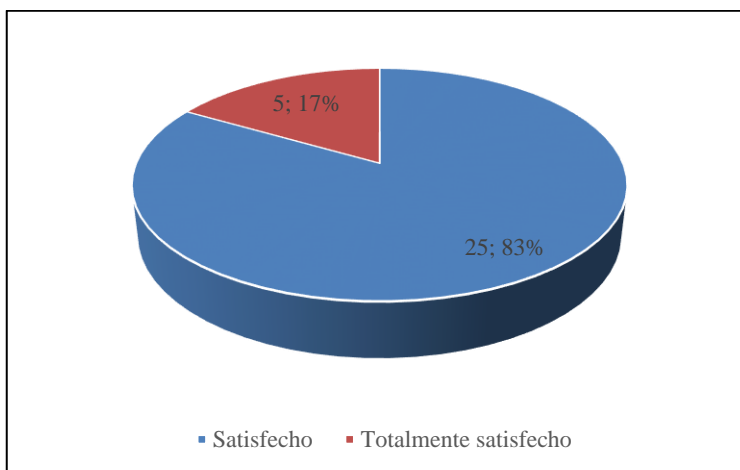
Gráfico 4. Personalización de auto



Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

El 100% de los clientes estuvieron satisfechos o totalmente satisfechos con el trabajo que realizaron en sus autos. Al no haber insatisfacción de los consumidores, se dificulta el traspaso de los clientes a los servicios de Taller Tuning Pimp. La satisfacción de los clientes con los trabajos de la competencia obliga a generar estrategias específicas para captar estos clientes como nuevos potenciales.

Gráfico 5. Satisfacción del trabajo realizado en su auto

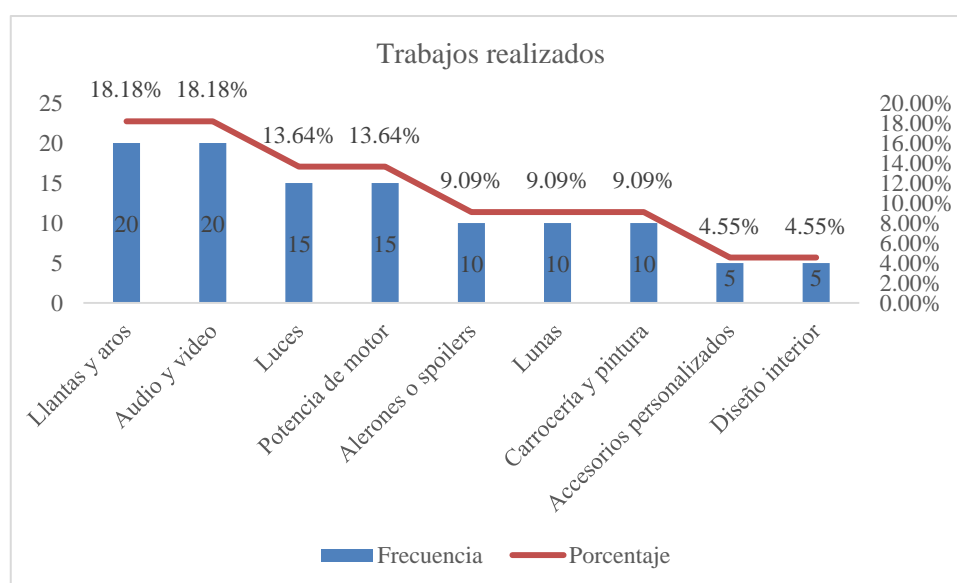


Elaboración propia según la investigación, 2016.

Conocer los trabajos más comunes que los consumidores solicitan permite estimar la dificultad de los trabajos para tener, acorde a ello, el tipo personal o mano de obra que se requiere, así

como también de las herramientas necesarias para un eficaz y eficiente trabajo. También es útil para definir tanto los alcances internos como externos; es decir, los trabajos que se podrán realizar con el personal propio y definir, además, los socios estratégicos que se requieren para poder realizar los trabajos fuera de las limitaciones del Taller Tuning Pimp y poder así tercerizarlos. El 50% de los trabajos realizados corresponde a llantas y aros, audio y video y luces, modificaciones de poca dificultad, en las que prima más bien la calidad y marca de los componentes.

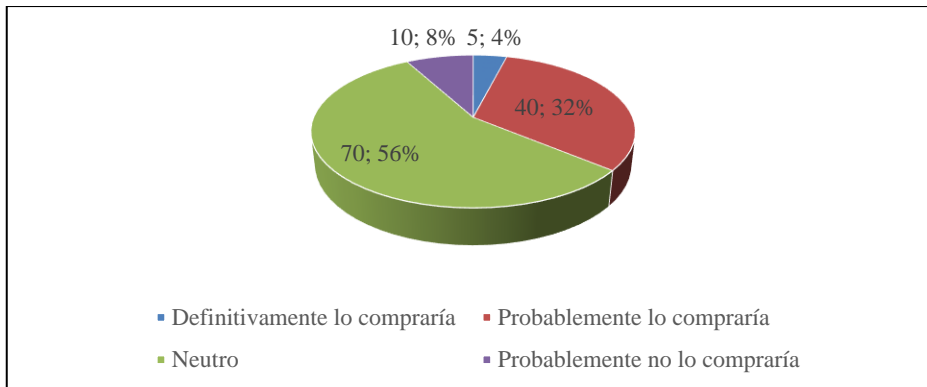
Gráfico 6. Servicios tuning realizados



Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

La disposición a utilizar el servicio es muy importante para la estimación de la demanda, pues se puede proyectar el porcentaje de potenciales clientes del grupo objetivo que finalmente se volverán clientes. En tal sentido, existe un 4% de clientes que definitivamente usarían el servicio del Taller Tuning Pimp y otro 32% que probablemente lo utilizaría. Para efecto de la demanda, solo se considerará la mitad del resultado “probablemente lo compraría”, por lo que se tiene un 20% del mercado objetivo que sí utilizará el servicio propuesto.

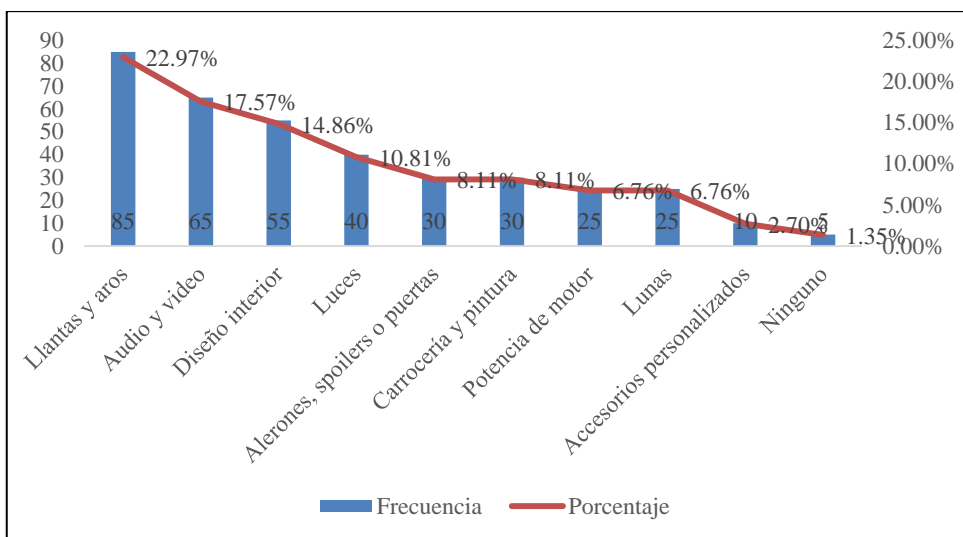
Gráfico 7. Disposición a utilizar el servicio de personalización Pimp



Elaboración propia según los resultados de la encuesta, 2016.

Las preferencias del consumidor son útiles para conocer las herramientas y tipos de trabajos que se realizarán con mayor frecuencia, para de esta forma tener el personal y mano de obra adecuados para las labores indicadas. Además, es vital para conocer las tareas que necesitan ser tercerizadas y así conseguir socios y proveedores estratégicos. El 55% de los encuestados utilizarían el servicio Pimp para modificar o mejorar sus llantas/aros, audio y video o el diseño interior. Para los dos primeros trabajos, es sumamente importante contar con marcas de garantía que puedan asegurar el servicio y trabajo de excelencia que se ofrece. Por el contrario, para los diseños interiores, el factor clave es el diseñador en sí, quien trabaja de la mano con los requerimientos de mismo cliente.

Gráfico 8. Preferencias del consumidor



Elaboración propia, 2016.

En relación con las variables clave y el resultado obtenido, la calidad, confianza y garantía son los más considerados a la hora de escoger entre los talleres, teniendo un puntaje promedio de 4,22 sobre 5. El consumidor analiza también el precio, pero no lo considera un factor crucial de decisión. Es importante mencionar que la rapidez es uno de los factores menos votados, puesto que se prefiere la calidad del trabajo en vez de la rapidez.

Tabla 13. Variables claves

Variable	Puntaje 1 - 5
Calidad	4,22
Confianza	4,22
Garantía	4,22
Precio	3,89
Atención	3,78
Rapidez	3,78
Asesoría	3,78
Variedad de portafolio	3,67

Elaboración propia según la investigación, 2016.

La disposición del gasto es otra de las variables importantes para la estimación de la demanda, donde se observa el monto promedio que estarían dispuestos a gastar los clientes por un servicio como el del Taller Tuning Pimp a lo largo del tiempo de vida del automóvil. El 4% está dispuesto a gastar en promedio USD 4.000 al año, mientras que el 16% restante considera un consumo promedio de USD 1.875 anual.

Tabla 14. Disposición de gasto anual

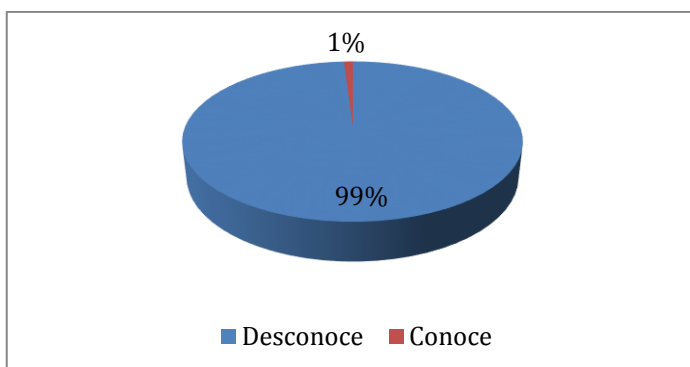
	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente lo compraría	5	
De USD 3.001 hasta 5.000	5	4,00%
Probablemente lo compraría	40	
De USD 0 a 1.000	10	8,00%
De USD 1.001 hasta 3.000	25	20,00%
		4,00%
De USD 3.001 hasta 5.000	5	

	Frecuencia	Porcentaje
Neutro	70	
De USD 0 a 1.000	35	28,00%
De USD 1.001 hasta 3.000	35	28,00%
Probablemente no lo compraría	10	
De USD 0 a 1.000	10	8.00%

Elaboración propia según investigación, 2016.

A pesar de haber una gran variedad de talleres de personalización de autos enfocados en diferentes especialidades, existe mucho desconocimiento por parte de las personas de estos tipos de talleres, por lo que se tiene como resultado un 99% de desconocimiento (como se aprecia en el gráfico 9). No existe publicidad masiva en medios, ya que el único medio de comunicación es el “boca a boca”. Con ello se busca tener un nivel de presencia en el mercado, lo que permite establecer acciones de refuerzo o de captación de clientes.

Gráfico 9. Conocimiento de talleres de personalización de autos



Elaboración propia según investigación, 2016.

Tabla 15. Canal de comunicación para conocimiento de talleres

¿Cómo supo de ellos?	Frecuencia	Porcentaje
Recomendación / Amigos	20	100%

Elaboración propia según investigación, 2016.

5.2.1 Conclusiones

- No descartar en el futuro ampliar la oferta para las mujeres, ya que el número de mujeres independientes está creciendo fuertemente, por lo que es un mercado bastante atractivo según los datos que se ha podido recopilar de las encuestas.

- Existe satisfacción con los trabajos realizados en los autos de los clientes, pero poca difusión de las marcas de la competencia.
- Existe una gran demanda de clientes insatisfechos, básicamente por la desconfianza y desconocimiento de talleres de personalización.
- No existe una marca predominante en el mercado, solo 1% de los potenciales clientes conocen u optan siempre por un taller en especial.
- Es un negocio muy rentable que no ha sido atendido de forma adecuada por la especialización que se requiere para brindar un servicio de primer nivel y por la inversión inicial necesaria.
- Existe una oportunidad de venta cruzada en el futuro con accesorios y repuestos para los autos.
- El perfil del consumidor, en su mayoría, indica que son hombres entre 30 y 44 años, quienes buscan talleres que le brinden confianza, calidad y garantía.

6. Estimación de la demanda

Gracias a la investigación de mercado cuantitativa, se ha podido estimar la demanda del mercado. El parque automotor cuenta actualmente con 2.500.000 autos, de los cuales, según información del Instituto Nacional de Estadística e Informática en su reporte anual (2015), el 48,70% de estos les pertenecen a hombres. Analizando la información, se concluye que existen 1.217.500 hombres con autos propios. La edad objetivo es de 30 a 44 años, lo que representa el 35% de la población, y origina la reducción del mercado objetivo a 426.125 autos.

De ellos, el 24% son de nivel socioeconómico A o B, lo que representa un mercado objetivo final de 20.454 hombres. El 20% de este mercado objetivo estaría dispuesto a llevar su auto a un taller de personalización, pero solo el 7,20% lo llevaría al Taller Pimp por los diferentes motivos declarados, por lo que el mercado total es de 21.229 autos, de los cuales solo 1.529 optarían por el Taller Pimp. Como se pudo analizar en la tabla 14 (disposición de gasto), el gasto promedio que estarían dispuestos a consumir los clientes es de USD 2.300,00, lo que finalmente otorga un mercado potencial objetivo de USD 47.044.200 y una demanda estimada de USD 3.515.557.

Tabla 16. Demanda y valor estimado del mercado

Parque automotor	2.500.000 autos
Lima: 67,90%	1.697.500 autos
Hombres: 48,70%	826.683 autos
Edad 30-44 años: 10,7%	88.455 autos
NSE A-B: 24%	21.229 autos
Dispuestos a pagar 20%	4.246 autos
Predisposición por taller PIMP 7,2%	1.529 autos
Valor mercado estimado	USD 3.515.557

Elaboración propia, 2016.

Capítulo IV. Planeamiento estratégico

1. Misión

Somos una empresa peruana que busca satisfacer a nuestros a sus clientes en sus ideales de diseño extremo, siendo los pilares el *know how* técnico y la tecnología de punta, que cuenta con una oferta completa en *tuning* automotriz.

2. Visión

Ser reconocidos como el taller líder y pionero de *tuning* extremo en el Perú, teniendo como ventaja competitiva la innovación constante.

3. Valores y filosofía

El éxito del Taller Tuning Pimp se basa en el compromiso inquebrantable con nuestros valores fundamentales. Todas nuestras actividades están definidas por los siguientes valores, que nos ayudan a generar valor y tener una ventaja e innovación permanente frente a la competencia:

- Innovación
- Seguridad primordial
- Orientación al cliente
- Compromiso con la excelencia
- Trabajo en equipo

Consideramos que la seguridad es primordial. El éxito no es llegar al objetivo, sino conseguirlo sin accidentes en ninguna área, aspiramos a establecer estándares de seguridad en la industria. El compromiso con la excelencia en todos los aspectos de nuestro negocio nos permitirá mantener siempre nuestra diferenciación y ventaja competitiva. Para ello, siempre debemos tener la perspectiva del cliente, entender bien sus necesidades y trabajar en equipo para lograr la satisfacción total. Como pioneros del mercado, nos esforzamos por crear el mayor valor posible para nuestros clientes, independientemente de cuál sea la tarea concreta. La innovación permanente es la clave de la consistencia del negocio, permitiendo ser siempre diferenciadores y únicos.

4. Estrategia genérica: diferenciación para un nicho de mercado

La estrategia se desarrollará sobre la base de la innovación constante, para lo cual se invertirá en capacitación en el exterior y alianzas con expertos en EE.UU. y Japón. La empresa cuenta con un servicio integral y diseños que otros talleres no ofrecen. Ello nos permite establecer un precio superior enfocado al nicho de mercado con alta necesidad de diferenciación o personalización de sus autos. Nuestra ventaja competitiva radica en buscar nuevos diseños, técnicas y servicios diferenciadores constantemente.

5. Estrategia de crecimiento: penetración de mercado

Según la matriz de Ansoff, escogemos la estrategia de penetración, por tratarse de un servicio nuevo como modelo de negocio en un mercado existente y con productos y servicios que se ofertan actualmente, pero sin brindar una diferenciación que le sea relevante al consumidor y que le genere mayor valor emocional. Para ello, se debe: ofrecer a los clientes del mercado objetivo otros servicios que todavía no han adquirido ya sea de forma parcial o total; mejorar la calidad del servicio en cuanto a originalidad del diseño, portafolio de servicios y garantía, encontrando nuevas aplicaciones dentro de los actuales consumidores o usuarios del servicio. Por tratarse de servicios únicos *one to one*, buscaremos rentabilidad por servicio, ya que, al no ser un servicio convencional masivo, lo más importante es rentabilizar que el porcentaje de participación de mercado.

6. Estrategia comercial: objetivos de marketing

6.1 Cualitativos en el mediano plazo

Lograr conocimiento del servicio y vínculo con la marca de un 30% del público objetivo. En la escalera de *branding* es importante lograr primero el reconocimiento de marca y de sus servicios ofrecidos para generar un primer vínculo que nos dé la oportunidad de probar o recomendar el servicio. La medición se dará mediante encuestas dirigidas al mercado objetivo dos veces por año.

6.2 Cuantitativos en el mediano plazo

- Rentabilidad, para asegurar un mínimo de 15% por la inversión al final del año.

- Nivel de satisfacción del cliente, ya que, será el principal promotor y referente de nuestros servicios, siendo medido con indicadores de retorno del 30% del total y satisfacción del servicio con un mínimo del 95%.
- Penetración, ya que debemos apuntar a tomar un 1% del mercado nicho en el primer año para lograr sostenibilidad y apuntar al crecimiento en el segundo año.
- Margen de contribución, porque debemos lograr un 40% operativo para lograr la rentabilidad esperada.

7. Estrategia de segmentación

La estrategia será de concentración o nicho de mercado. Según nuestra investigación hemos detectado una oportunidad para crear valor y capturarlo en un nicho de mercado de alto valor y con necesidades insatisfechas dispuestos a pagar por el servicio de personalización de autos. Ventaja: al concentrarnos en este segmento podemos satisfacer adecuadamente las necesidades de los compradores objetivos. Desventaja: Al ser un mercado nicho, si los gustos o preferencias cambian o sufren debilitamiento, esto afecta a la demanda. Por tal motivo, la innovación constante y el monitoreo del mercado es uno de los principales factores claves y drivers para el negocio.

8. Estrategia de posicionamiento

La estrategia será por ventaja diferencial. Posicionarse como “expertos en personalización”. Por cuanto, nuestro servicio que se diferencia por brindar innovación constante, satisfacción y garantía, a diferencia de los competidores y para este fin estamos orientado los esfuerzos de marketing y comunicación a asociar dichos atributos a nuestra marca.

9. Estrategia de marca

La estrategia de marca a implementar es la de “marca nueva”, debido a que el nombre de la marca es nuevo y la categoría del servicio también. Nuestra estrategia está alineada a la proposición de valor, a la comunicación y nuestros procesos.

- Marca: Nombre Taller Tuning Pimp, cuyo logotipo representa en abstracto la mezcla de arte y mecánica con una pieza de motor y la marca en escala de grises, lo que se puede percibir como exclusividad y arte automotriz. La marca Taller Tuning Pimp será una marca

registrada y contara con un manual de uso para estandarizar la imagen e identificación en caso se habrán sucursales o sea franquiciadle la marca.

- Servicio: Performance, audio *tuning*, diseño de carrocería, venta de accesorios exclusivos y post venta con asesoría de expertos.
- Etiquetado: Se realizará un previo *check list* explicando los trabajos a realizar y al termino del servicio se aplicará un sello de garantía con el logo de la empresa como señal de conformidad del trabajo y publicidad de marca.
- Garantía: 1 año por deficiencias de fábrica del producto o de la aplicación del servicio.

10. Estrategia de cliente

Se aplicará una política utilizando el Customer Relationship Management (CRM), con énfasis en el marketing *one to one* orientado al nicho de mercado objetivo. Consideramos que cada cliente es único y, por lo tanto, debe tratarse individualmente. Al ser único y diferente, hay que entender sus gustos y necesidades con la finalidad de presentarle una oferta a su medida. La personalización de nuestro servicio se extiende a otros aspectos como la atención al cliente y la fidelización. Para tal fin, aplicaremos el siguiente proceso:

- Estudio continuo del segmento al final de cada año.
- Crear una oferta modular que se pueda adaptar a sus necesidades.
- Comunicar nuestra ventaja competitiva para diferenciarnos (diseño, servicio integral y garantía).
- Campañas de marketing directo.
- Interactuar con el segmento en eventos, clubes y asociaciones.
- Usar la información de los clientes para la innovación en el servicio.
- Nuestros procesos operativos deben ser ágiles y flexibles para adaptarnos a los cambios del mercado.
- Monitorear la perdida y retorno de clientes para la mejora continua.

11. Estrategia de penetración de mercado

11.1 Etapa 1: Especialista de nicho

En el inicio del negocio, por temas de mercado y tamaño de segmento dirigido nos enfocaremos a posicionar la empresa con una estrategia de especialista, por lo que no debemos perder de vista

una mejora continua y una visión de excelencia que el nicho pueda percibir y comprobar en cada momento de la verdad.

11.2 Etapa 2: Líder de mercado

En dos años se requiere posicionar la empresa como líder del mercado, por lo que todos los esfuerzos de marketing deben de estar orientados a tener una mayor participación de mercado.

Capítulo V. Tácticas de marketing

1. Estrategia de producto

Es un servicio de alta especialización, siendo el diferencial el conocimiento e innovación. Es valorado por el mercado objetivo, el cual, al momento de buscar alternativas de servicio, está dispuesto de dedicar tiempo y esfuerzo en la búsqueda para satisfacer sus necesidades. Si tomamos en cuenta el ciclo de vida de nuestro servicio, nos encontramos en la etapa de introducción, donde debemos enfocar los esfuerzos para comunicar:

- La novedad del concepto: taller de personalización y especialización
- La marca: posicionamiento como una marca confiable que brinda calidad y garantía
- Y conseguir clientes para satisfacerlos al 100%: crear valor para la empresa y para los clientes

2. Concepto

El concepto de nuestro servicio es: “Tú, que eres un amante de los autos y deseas expresar tu personalidad única, pero no encuentras el lugar apropiado con los servicios para lograr el diseño y garantía que necesitas, te presentamos el Taller Pimp Tuning, donde profesionales expertos te asesorarán y plasmarán con total garantía tu idea única en el auto que tanto quieres”.

3. Marca

La marca es Pimp Tuning, porque consideramos lo siguiente:

- Es un nombre corto
- Es sonoramente pegajoso y de moda
- Fácil de recordar
- Describe el servicio del taller

Tabla 17. Mantra de marca

	Complemento emocional	Complemento descriptivo	Función de marca
Taller Pimp	Sentirse especial, auténtico	Diferenciación	Rendimiento, personalización

Elaboración propia, 2016.

Taller Pimp tiene como función principal la personalización del auto y mejora del rendimiento. Esto lleva al cliente a sentirse especial y autentico ya que tiene un producto diferenciado.

4. Logotipo y eslogan

Para identificar y posicionar la marca Taller Tuning Pimp en el mercado objetivo, se ha desarrollado el siguiente logotipo y eslogan:

Gráfico 10. Logotipo y eslogan



"Para todo el Tuning que necesites"

Elaboración propia, 2016.

Asimismo, la presentación del personal, del *layout* externo e interno del taller debe reflejar el concepto de la marca (ver anexo 3).

5. Estrategia de precio

La estrategia de precio será la de un precio más alto en un 15% por encima del promedio del mercado. Es recomendable porque nuestro servicio ofrece beneficios y atributos que los demás competidores no tienen, pudiendo ser tangibles o intangibles, puesto que, al contar con diseños únicos e innovadores para cada cliente, no son imitables al corto o mediano plazo. Esto nos asegura contar con un margen de contribución de 40% mínimo, con lo que nuestros objetivos económicos serán logrados. Podemos considerar dos etapas en la estrategia de precio:

- Etapa 1 (primer año): Precio con 15% encima al mercado promedio, pero aplicando una “táctica de cebo”, con la que se ofrece un servicio gratuito (por ejemplo, instalación de equipo de sonido básico), pero con la idea de adquirir servicios complementarios.

- Etapa 2 (segundo año): Precio con un 20% encima del promedio de mercado, porque se espera que la marca ya sea reconocida por sus servicios únicos de calidad y originalidad, es decir, servicio de alta gama. Captamos valor del nicho de mercado que conoce que la alta calidad viene con un precio de lujo.

Tabla 18. Precios referenciales del mercado

Taller/ Servicio	Pintura (por paño)	Sonido y video de competencia	Puertas lambo *2 delanteras	Aros +4 (promedio)	Alerones *3 (alternativos*, original**)
Garage	\$80,00	\$0,00	\$0,00	\$ 200,00	\$ 150,00*
Kamikaze	\$100,00	\$ 5.000,00	\$ 0,00	\$ 400,00	\$ 600,00**
Puertas Lambo	\$ 80,00	\$ 0,00	\$ 2.500,00	\$ 400,00	\$ 300,00*
Taller Pimp	\$ 120,00	\$ 6.000,00	\$ 3.000,00	\$ 480,00	\$ 720,00**

Elaboración propia según investigación, 2016.

6. Estrategia de plaza

Contaremos con un taller equipado para brindar el servicio para toda medida en el distrito de San Borja, donde contamos con fácil acceso vehicular y peatonal. El taller está ubicado en una zona céntrica de la zona geográfica de influencia que queremos alcanzar de nuestro target (ver anexo 4). La capacidad instalada del taller es para atender a cien clientes por mes con total calidad en el servicio.

La personalización de los autos se realiza en las bahías de trabajo, las cuales están a la vista de los clientes desde su espacio reservado para que puedan observar el trabajo realizado para otros y para sus autos. Asimismo, contaremos con espacios virtuales de consulta como la página web y redes sociales, donde pueden cotizar y asesorarse de manera superficial en sus necesidades. El servicio es brindado uno a uno por un asesor de servicio, quien ofrece las posibilidades y realiza el asesoramiento sobre la base de las ideas que el cliente desea plasmar, brindándole información sobre la diferenciación de nuestro servicio.

7. Estrategia de promoción

La estrategia de publicidad y promoción está dada para lograr que los consumidores realicen la acción de compra del servicio en el corto plazo. La estrategia a aplicar tendrá como objetivo atraer y crear demanda, por tratarse de un nuevo negocio y marca. Estrategia de atraer: nuestro

objetivo es el cliente, por tal motivo, la comunicación está dirigida a accionar el *driver* o esfuerzo que debe realizar para llegar al taller o contactarnos mediante internet.

Para tal fin, nuestra comunicación debe estar bien enfocada en las dimensiones donde se desenvuelve el *target*, aplicando herramientas de marketing directo. Estrategia de crear demanda por el servicio: anunciar una oferta aplicando una estrategia de señuelo, la cual se basa en promocionar un servicio con beneficios atractivos y un precio económico esperando afluencia de clientes y ofrecer un servicio con mayor valor económico en el punto de venta o taller, apelando a satisfacer mayores necesidades que le podamos crear al cliente, activando el driver de compra a corto plazo.

8. Plan de comunicaciones

Tabla 19. Presupuesto de comunicación en nuevos soles

Descripción	Recordación de marca	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Publicidad TV	xxx	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Publicidad radio Lima	xx	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000		6.000		6.000		
Publicidad radio cada provincia	xx	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prensa	xxx	3.701	3.701	3.701	3.701	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Vía pública Lima	xxxx	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000						
Vía pública cada provincia	xxxx	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Marketing directo	xx	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Internet	xx	10.000	10.000	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
RR.PP. pagadas	xxx	5.000	5.000	5.000									
RR.PP. gratuitas	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferias/eventos especializados	xx		9.000									32.900	
Carro sampling	x	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Promoción de ventas	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Exhibición en punto de venta	xxx	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venta directa especializada	x	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	316.705	43.201	52.201	43.201	33.201	30.500	30.500	6.500	12.500	6.500	12.500	39.400	6.500

Elaboración propia, 2016.

Según el estudio realizado sobre las dimensiones del segmento, para el primer año hemos considerado que los mejores medios de comunicación son ATL como: radio, prensa especializada y vía pública. En los medios BTL: eventos y activaciones en ferias especializadas. En medios digitales: web, Google Addwords y redes sociales masivas y especializadas. Además, creemos importantes las relaciones públicas mediante referentes de la industria, los cuales serán contactados y tendrán sus autos personalizados con nuestra marca en forma de canje por sus servicios de promoción en todo nivel. El presupuesto se encuentra asignado con relación al impacto y alcance que tendrán hacia nuestro segmento, el cual será medido constantemente para asegurar su eficacia, contando con indicadores de gestión en comunicaciones: #personas, #ventas, #vinculo, etc.

8.1 Publicación radio Lima

Se considera por ser un medio económico y de gran alcance. Ayuda a constituir un contacto más personal, porque ofrece cierto grado de participación en la noticia. Entonces, vemos conveniente tener presencia durante los primeros seis meses de forma continua en las radios de mayor audiencia como Radio Capital, en el programa conducido por el periodista Phillip Butter dentro del horario de 8:00 a 10:00 horas. Ello permite llegar al grupo objetivo buscando conocimiento de marca.

8.2 Prensa

Se contempla porque nos permite dirigir nuestro mensaje al mercado objetivo por medio de revistas especializadas (*Mundo Tuerca*, *Revistas Perú Tuning*) y periódicos de confiabilidad reconocida, como *El Comercio*, por un tiempo de cuatro meses para reforzar el conocimiento de marca. Para el caso de las revistas, se optará con el paquete completo de seis ediciones.

8.3 Vía pública

Uno de los medios que mayor impacto tiene en recordación de marca a un público móvil con una frecuencia muy alta. Permite un alcance de público local, con un criterio de segmentación geográfico, práctico para usarlo en zonas donde se encuentra nuestro segmento objetivo: Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco y la Molina. Será utilizado durante los primeros seis meses.

8.4 Internet

Práctico para usarlo constantemente durante todos los meses a bajo costo. Nos permite comunicar fácilmente todos los cambios y novedades que podamos ofrecer, interactuar con los clientes y además de realizar ventas *online*; por medio de redes sociales:

- Publicidad pagada en Facebook para un alcance de 21.000 personas, acorde a la información recogida por las encuestas elaboradas
- Google AdWords
- Campañas en Whatsapp y Snapchat
- Videos publicitarios en Youtube

8.5 RR.PP pagadas

Para tener mayor respaldo y confianza hacia los clientes, sumaría mucho valor el contratar una figura pública. Para este caso, se ha escogido al piloto profesional de autos Nicolás Fuchs, quien representa y define perfectamente nuestra identidad de marca.

- Ferias/eventos especializados: Participaremos en dos eventos en el año: Expomecánica en febrero y Expomotor en noviembre. Se exhibirán nuestros mejores autos personalizados, demostrando así la calidad, originalidad y alcance de nuestro servicio.
- Carro *sampling*: Personalizar de forma extrema y gratuita un vehículo a cambio de la publicidad en este por todo un año, donde se podrá apreciar un auto auténtico, diferente y los datos de la empresa.

9. Estrategia de personas

Nuestra estrategia será lograr un equipo de alto desempeño y embajadores de nuestra empresa. Mediante constantes capacitaciones en procesos de servicio al cliente, conocimiento de marca y actividades de marketing interno. Consideramos que el activo más importante de la empresa es el personal, quienes son los encargados de brindar el trabajo de personalización de calidad y diferenciado. Por ello, es importante el entrenamiento práctico, la motivación e innovación constante en el taller; por medio de servicios de *coaching* y desarrollo técnico contratados que nos permitan una óptima transferencia tecnológica y tendencias de mercado.

Asimismo, todo el que trabaja para la empresa debe estar comprometido y convencido de que brindamos el mejor servicio del mercado, lo cual se logrará con presentaciones de resultados económicos y de satisfacción de los clientes, además de realizar *benchmarking* de las mejores prácticas, tanto nacionales como internacionales, en procedimientos técnicos y de gestión. Para lograr tales fines, el perfil de los colaboradores debe estar alineado a los siguientes principios:

- Personas con fuerte predisposición a la ejecución y a la innovación
- Personas con capacidad de interiorizar el cómo hacer las cosas de forma eficiente y ejecutarlas eficazmente, brindando al cliente un servicio más allá de lo esperado

10. Plan de RR.HH.

El plan de recursos humanos está definido según las siguientes estrategias y lineamientos que se aprecian en la tabla 20:

Tabla 20. Plan de recursos humanos

Estrategias críticas	Objetivos a largo plazo	Mecanismos
Reclutamiento y selección	Perfilar adecuadamente a los colaboradores en cuanto a actitudes y competencias blandas	<ul style="list-style-type: none"> • Usar fuentes internas como externas para captar los individuos más calificados • Elaboración del perfil que se necesita para el puesto vacante • Selección final del candidato idóneo tomando en cuenta el criterio del supervisor del puesto
	Elaborar un MOF para las diferentes posiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las diferentes descripciones de puesto para cada departamento de la empresa
Desarrollo del personal	Tener un plan de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las necesidades de capacitación • Implementación y evaluación de los resultados • Talleres de coaching dos veces al año para el personal con potencial • Talleres de actualización técnica dos veces al año mediante aliados de la industria.
Clima organizacional	Lograr un clima organizacional favorable	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de un programa de remuneración de acuerdo con el desempeño • Diseñar un programa de reconocimiento individual y colectivo • Evento de confraternización con todo el personal y familia una vez al año

Elaboración propia, 2016.

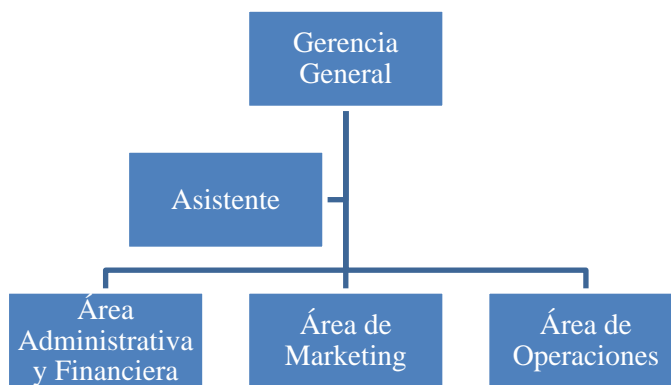
11. Organigrama Taller Pimp

La organización contará con el siguiente personal:

- Un gerente general/administrador/ finanzas

- Un asistente recepcionista
- Un jefe de Marketing e I+D
- Un jefe de taller experto en *tuning*
- Un mecánico *tuning*
- Un mecánico *junior*
- Un diseñador

Gráfico 11. Organigrama Taller Pimp



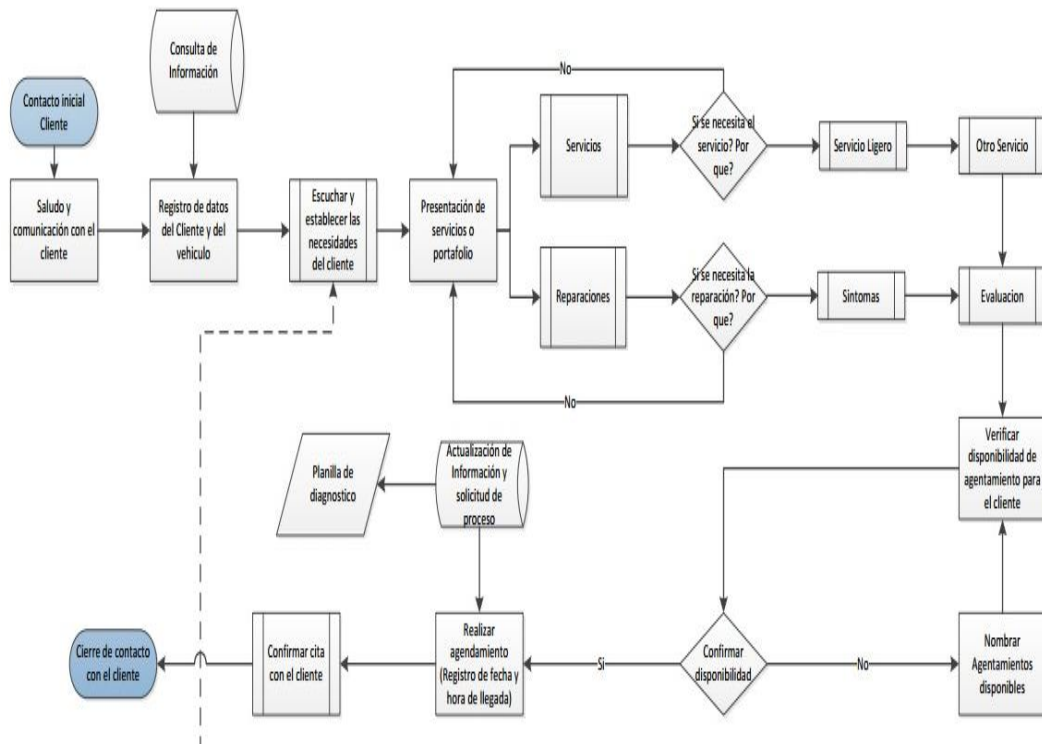
Elaboración propia, 2016.

12. Estrategia de procesos

La estrategia de proceso está diseñada para una producción por trabajo único. Es vital que se estructuren correctamente los procesos del servicio y de la empresa. Si todos los procesos de la empresa son como una máquina bien engrasada, que funciona sin fisuras ni roces, entonces podremos adquirir compromisos de precio, entrega y servicio que hagan que la experiencia de compra del cliente sea la mejor posible.

El sistema integrado de gestión se aplicará como herramienta de gestión y control de los procesos, tanto administrativos como operativos, para contribuir a aumentar el desempeño a través de sus procesos, lo cual se verá reflejado en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios, en el cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia, por ende, en la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los clientes.

Gráfico 12. Procesos de atención al cliente



Fuente: Manual de procesos de atención en taller de Autoespar (2009).

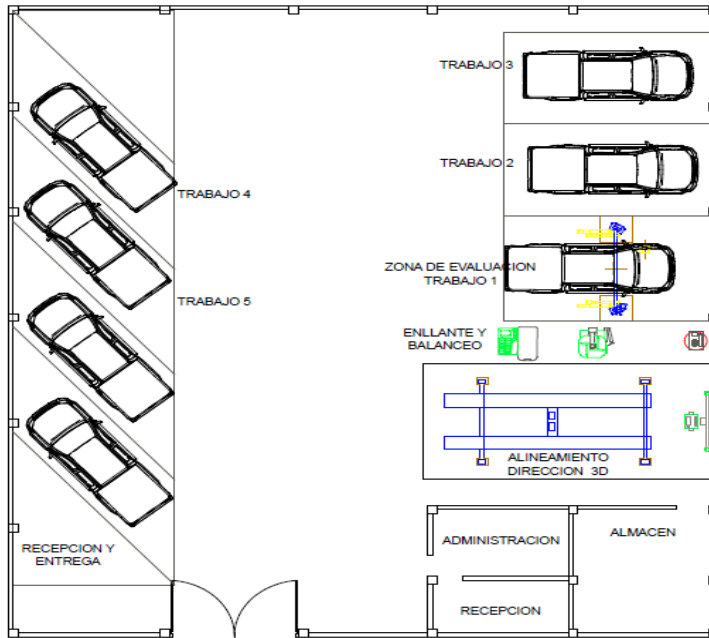
13. Estrategia de evidencias físicas

Las evidencias físicas de la calidad del servicio y satisfacción del cliente, se dará por:

- Instalaciones con las comodidades y equipamiento necesario para ofrecer un servicio de calidad y garantía
- Taller con los equipos y herramientas técnicas que permitan efectuar un servicio de eficaz al gusto del cliente y con la calidad técnica requerida
- Ambientes que permitan una cómoda permanencia y atención de los clientes
- La infraestructura, equipamiento y documentos de gestión administrativa y operativa deben reflejar la propuesta de valor diferenciada del Taller Tuning Pimp
- Los procesos establecidos para asegurar la satisfacción de los clientes deben estar documentados y registrados, con la finalidad de evidenciar la curva de aprendizaje y nivel de satisfacción en el tiempo

14. Layout de planta Taller Pimp

Gráfico 13. Layout del taller



Elaboración propia, 2016.

15. Equipamiento técnico Taller Tuning Pimp

Tabla 21. Presupuesto de equipamiento expresado en dólares americanos

Descripción	Marca	Cantidad	Precio unitario USD	Precio parcial USD
Elevador 4 postes RFP14 14000 lbs	Revolution	1	7.900,00	7.900,00
FWA 4510 equipo de alineamiento de dirección 3D Bosch	Bosch	1	24.300,00	24.300,00
Balancadora de ruedas WBE 260 Bosch	Bosch	1	5.700,00	5.700,00
Desmontadora de ruedas TCE 260 Bosch	Bosch	1	5.900,00	5.900,00
Elevador 2 postes SPOA10/10000 LBS	Rotary	1	5.420,00	5.420,00
Compresora 5HP 220L.vertical MSV20MAX / SIST. ARR	Shulz	1	2.860,00	2.860,00
Gata lagarto 2 toneladas	Dema	1	625,00	625,00
Coche de herramientas 6 cajones	Gedore	1	750,00	750,00
Juego de herramientas planchador	Gedore	1	1.592,00	1.592,00
Coche de herramientas 6 cajones+herramientas	Gedore	4	3.500,00	14.000,00
			TOTAL	69.047,00

Elaboración propia, 2016.

Capítulo VI. Implementación y control

1. Proyección y ventas

Tabla 22. Demanda estimada: USD 3.515.557 (datos encuesta)

	Demanda estimada	Venta anual USD	Venta mensual USD	# Autos trabajados promedio mensual
Objetivo año 1	15%	527.333	43.944	19
Objetivo año 2	30%	1.054.667	87.889	38
Objetivo año 3	55%	1.933.556	161.130	70
Objetivo año 4	80%	2.812.445	234.370	102
Objetivo año 5	100%	3.515.557	292.963	127

Elaboración propia, 2016.

2. Presupuesto de gastos

Tabla 23. Equipos para el Taller Tuning

Descripción	Marca	Cantidad	Precio unitario USD	Precio parcial USD
Elevador 4 postes RFP1414000 lbs	Revolution	1	7.900,00	7.900,00
FWA 4510 equipo de alineamiento de dirección 3D Bosch	Bosch	1	24.300,00	24.300,00
Balanceadora de ruedas WBE 260 Bosch	Bosch	1	5.700,00	5.700,00
Desmontadora de ruedas TCE 260 Bosch	Bosch	1	5.900,00	5.900,00
Elevador 2 postes SPOA10/10000 LBS	Rotary	1	5.420,00	5.420,00
Compresora 5HP 220L.vertical MSV20MAX / SIST. ARR	Shulz	1	2.860,00	2.860,00
Gata lagarto 2 toneladas	Dema	1	625,00	625,00
Coche de herramientas 6 cajones	Gedore	1	750,00	750,00
Juego de herramientas planchador	Gedore	1	1.592,00	1.592,00
Coche de herramientas 6 cajones+herramientas	Gedore	4	3.500,00	14.000,00
			TOTAL	69.047,00

Elaboración propia, 2016.

Tabla 24. Sueldo personal

Personal	Sueldo mes	7 meses
Diseñador experto	S/ 8.000	S/ 56.000
Mecánico máster	S/ 10.000	S/ 70.000
Experto en marketing	S/ 10.000	S/ 70.000

Personal	Sueldo mes	7 meses
Administrador	S/ 10.000	S/ 70.000
Mecánico junior	S/ 3.000	S/ 21.000
Mecánico estándar	S/ 6.000	S/ 42.000
Servicio al cliente	S/ 3.000	S/ 21.000
Total	S/ 50.000	S/ 350.000

Elaboración propia, 2016.

Tabla 25. Servicio contable

	Costo mensual	7 meses
Servicio contable	S/ 100	S/ 700

Elaboración propia, 2016.

3. Presupuesto de inversiones

Tabla 26. Inversión inicial

Descripción	Soles
Infraestructura	
1 año de alquiler (garantía 2 meses)	238.000
Acondicionamiento	20.000
Mobiliario	6.000

Herramientas y equipos	234.760
------------------------	---------

Servicios (agua, luz)	700
Seguridad	2.500
Gastos municipales	
Licencia de funcionamiento	300
Licencia de publicidad	500
Gastos de constitución	750
Gastos operativos	
Capital de trabajo (repuestos + caja chica)	300.000
<i>Headhunter</i>	S/ 5.000.0
Capacitación	15.000
Sueldo	S/ 350.000

Publicidad	
Letrero	5.000
Fachada	3.000

Descripción	Soles
Publicidad	
Internet	10.000
Página Web	13.160
Automóvil (2)	50.000
Volantes	1.500
Uniformes	900
Publicaciones especializadas	14.805
Activaciones BTL	20.000
Total	S/ 1.291.874.80
	USD 249.127.55

Elaboración propia, 2016.

4. Flujo de caja económico

Tabla 27. Flujo mensual primer año.

Mes	0	10%			20%			30%			40%		
		3%	3%	4%	5%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	15%	13%
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	S/ 0	S/ 53,788	S/ 53,788	S/ 71,717	S/ 89,647	S/ 125,505	S/ 143,435	S/ 161,364	S/ 179,293	S/ 197,223	S/ 215,152	S/ 268,940	S/ 233,081
Egresos	S/ 0	S/ 116,402	S/ 125,402	S/ 125,366	S/ 124,331	S/ 138,559	S/ 147,524	S/ 182,489	S/ 197,453	S/ 200,418	S/ 215,383	S/ 269,177	S/ 212,727
Inversión	S/ 1,291,875	-S/ 62,614	-S/ 71,614	-S/ 53,649	-S/ 34,684	-S/ 13,054	-S/ 4,089	-S/ 21,124	-S/ 18,160	-S/ 3,195	-S/ 230	-S/ 236	S/ 20,355

Elaboración propia, 2016.

Tabla 28. Flujo anual

Flujo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1.792.934	3.585.868	6.574.091	9.562.314	11.952.892
Egresos		2.055.229	3.384.499	5.369.283	7.311.392	9.079.599
Inversión inicial	1.291.875					
Total	-1.291.875	262.296	201.369	1.204.808	2.250.922	2.873.293
VAN	S/ 1.780.687.81					
TIR	44%					
COK	18%					

Elaboración propia, 2016.

5. Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 29. Primer año mensual

Descripción	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos		53.788	53.788	71.717	89.647	125.505	143.435	161.364	179.293	197.223	215.152	268.940	161.840
Costos de venta		26.894	26.894	35.859	44.823	62.753	71.717	80.682	89.647	98.611	107.576	134.470	80.920
Utilidad. bruta		26.894	26.894	35.859	44.823	62.753	71.717	80.682	89.647	98.611	107.576	134.470	80.920
Gastos de venta		43.201	52.201	43.201	33.201	29.500	29.500	17.000	23.000	17.000	23.000	49.900	17.000
Sueldos								11.500	11.500	11.500	11.500	11.500	11.500
Publicidad		43.201	52.201	43.201	33.201	29.500	29.500	5.500	11.500	5.500	11.500	38.400	5.500
Gastos administrativos		5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	16.800	16.800	16.800	16.800	16.800	16.800
Sueldos								11.500	11.500	11.500	11.500	11.500	11.500
Servicios y seguridad		5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300	5.300
Alquiler													
Gastos operativos		1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	28.151	28.151	28.151	28.151	28.151	58.151
Nuevos equipos													
Sueldos								27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
Depreciación		1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151	1.151
Capacitación técnica													30.000
Otros gastos operativos													
Gastos financieros		41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007	41.007
Gastos extraordinarios													
Total de egresos		90.659	99.659	90.659	80.659	76.957	76.957	102.957	108.957	102.957	108.957	135.857	132.957
Utilidad de operación		-63.765	-72.765	-54.800	-35.835	-14.205	-5.240	-22.275	-19.311	-4.346	-1.381	-1.387	-52.037

Descripción	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Imp.													
Utilidad neta		-63.765	-72.765	-54.800	-35.835	-14.205	-5.240	-22.275	-19.311	-4.346	-1.381	-1.387	-52.037
Inversión inicial	-1.291.875												

Elaboración propia, 2016.

Tabla 30. Proyección a cinco años

Descripción	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1,721,692	3,585,868	6,574,091	9,562,314	11,952,892
Costos de venta		860,846	1,792,934	3,287,045	4,781,157	5,976,446
Utilidad. bruta		860,846	1,792,934	3,287,045	4,781,157	5,976,446
Gastos de venta		377,705	496,587	823,009	1,121,831	1,394,009
Sueldos		69,000	138,000	165,600	165,600	198,720
Publicidad		308,705	358,587	657,409	956,231	1,195,289
Gastos administrativos		132,600	198,900	298,350	447,525	671,288
Sueldos		69,000	138,000	165,600	165,600	198,720
Servicios y seguridad		63,600	95,400	143,100	214,650	321,975
Alquiler		-	204,000	204,000	204,000	204,000
Gastos operativos		205,809	417,809	482,609	482,609	560,369
Nuevos equipos			50,000	50,000	50,000	50,000
Sueldos		162,000	324,000	388,800	388,800	466,560
Depreciación		13,809	13,809	13,809	13,809	13,809
Capacitación técnica		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Otros gastos operativos						
Gastos financieros		492,078	492,078	492,078	492,078	491,296

Descripción	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos extraordinarios						
Total de egresos		1,208,193	1,605,374	2,096,047	2,544,044	3,116,962
Utilidad de operación		-347,346	187,559	1,190,999	2,237,113	2,859,484
Imp.		-	56,268	357,300	671,134	857,845
Utilidad neta		-347,346	131,292	833,699	1,565,979	2,001,639
Inversión inicial	-1.291.875					

Elaboración propia, 2016.

6. Simulación

6.1 Escenario positivo

Se considera reducir el costo de venta en 10% y un margen de 5% encima de los estimado .

Tabla 31. Flujo de caja proyectado

Flujo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1.882.581	3.765.161	6.902.795	10.040.430	12.550.537
Egresos		2.004.242	3.303.817	5.221.366	7.096.240	8.810.659
Inversión inicial	1.291.875					
Total	-1.291.875	-121.661	461.344	1.681.430	2.944.190	3.739.878
VAN	S/.					
	3.113.038,57					
TIR	61%					
COK	18%					

Elaboración propia, 2016.

Tabla 32. Estado de ganancia y pérdidas proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	1.799.685	3.765.161	6.902.795	10.040.430	12.550.537
Costos de venta	809.858	1.694.323	3.106.258	4.518.193	5.647.742
Utilidad. bruta	989.827	2.070.839	3.796.537	5.522.236	6.902.795
Gastos de venta	377.705	514.516	855.880	1.169.643	1.453.774
Sueldos	69.000	138.000	165.600	165.600	198.720
Publicidad	308.705	376.516	855.880	1.169.643	1.453.774
Gastos administrativos	132.600	198.900	298.350	447.525	671.288
Sueldos	69.000	138.000	165.600	165.600	198.720
Servicios y seguridad	63.600	95.400	143.100	214.650	321.975
Alquiler	-	204.000	204.000	204.000	204.000
Gastos operativos	205.809	417.809	482.609	482.609	560.369
Nuevos equipos		50.000	50.000	50.000	50.000
Sueldos	162.000	324.000	388.800	388.800	466.560
Depreciación	13.809	13.809	13.809	13.809	13.809
Capacitación técnica	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Otros gastos operativos					
Gastos financieros	492.078	492.078	492.078	492.078	491.296
Gastos extraordinarios					

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total de egresos	1.208.193	1.623.304	2.128.917	2.930.381	3.726.069
Utilidad de operación	-218.366	447.535	1.66.620	2.930.381	3.726.069
Imp.	-	134.260	500.286	879.114	1.117.821
Utilidad neta	-218.366	313.274	1.167.334	2.051.266	2.608.248
Inversión inicial					

Elaboración propia, 2016.

6.2 Escenario negativo

Se considera un incremento en el costo de venta de 10% y una disminución en el margen de 5%.

Tabla 33. Flujo de caja proyectado

Flujo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1.629.940	3.259.880	5.976.446	8.693.013	10.866.266
Egresos		2.063.321	3.351.900	5.309.518	7.224.462	8.970.937
Inversión inicial	1.291.875					
Total	-1.291.875	-433.382	-92.020	666.928	1.468.551	1.895.329
VAN	S/.					
TIR	266.606,29					
COK	22%					
	18%					

Elaboración propia, 2016.

Tabla 34. Estado de ganancia y pérdidas proyectado

Descripción	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		1.579.692	3.259.880	5.976.446	8.693.013	1.866.266
Costos de venta		868.938	1.792.934	3.287.045	4.781.157	5.976.446
Utilidad. bruta		710.949	1.466.946	2.689.401	3.911.856	4.889.820
Gastos de venta		377.705	463.988	763.245	1.034.901	1.285.347
Sueldos		69.000	138.000	165.600	165.600	198.720
Publicidad		308.705	325.988	597.645	869.301	1.086.627
Gastos administrativos		132.600	198.900	298.350	447.525	671.288
Sueldos		69.000	138.000	165.600	165.600	198.720
Servicios y seguridad		63.600	95.400	143.100	214.650	321.975
Alquiler		-				
Gastos operativos		205.809	417.809	482.609	482.609	560.369
Nuevos equipos						
Descripción	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

Sueldos		162.000	324.000	388.800	388.800	466.560
Depreciación		13.809	13.809	13.809	13.809	13.809
Capacitación técnica		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Otros gastos operativos						
Gastos financieros		492.078	492.078	492.078	492.078	492.078
Gastos extraordinarios						
Total de egresos		1.208.193	1.572.776	2.036.282	1.457.114	3.008.300
Utilidad de operación		-497.243	-105.830	563.119	1.454.742	1.881.520
Imp.		-	-31.749	195.936	436.423	564.456
Utilidad neta		-497.243	-74.081	457.183	1.018.319	1.317.064
Inversión inicial	-1.291.875					

Elaboración propia, 2016.

A pesar de encontrarnos en un escenario pesimista, el proyecto sigue siendo viable teniendo un VAN y TIR positivo.

7. Planes de contingencia

Se cuenta con tres planes de contingencia, en caso el plan en su versión original no cubra las expectativas económicas en los dos primeros años.

7.1 Nuevo segmento

Ampliar el segmento objetivo del público con ingresos económicos A y B, extendiéndolo al C. Al asumir este plan, se tendrá que reformular el *mix* de marketing, especialmente el precio y promoción. Además, afectaría la rentabilidad esperada por lo que el VAN y el TIR cambiarían. Se requeriría un análisis de mercado previo que confirme la viabilidad del plan. Analizando las variables claves:

- Precio: Se reduciría hasta en un 25%, lo que nos lleva a reducir costos en los productos buscando nuevos proveedores reduciendo la calidad y la exclusividad de estos. También podría originar pagar menos al personal operativo y su posible descontento o cambio.
- Promoción: El plan de comunicación, promociones y publicidad se tendría que reenfocar hacia el nuevo segmento, usando nuevos medios de comunicación. El mensaje, lenguaje y lugares tendrían que ser nuevamente seleccionados.

7.2 Taller convencional para autos

Reenfocar el negocio a atender mecánica ligera, es decir, mantenimientos preventivos y correctivos, pero sin reparaciones de motor. Este plan se sustenta sobre la base de crecimiento del parque automotor y alta demanda de este tipo de servicios posventa. En este caso, la oferta actual es muy amplia, por lo que la competencia es muy agresiva en cuanto a precio y cantidad de talleres. El mix de marketing debería de cambiar por completo y, por ende, el plan de marketing en general, por cuanto se trata de un nuevo negocio, pero se aprovecharían los recursos en infraestructura, como equipos y personal técnico.

7.3 Comercialización de accesorios, equipos y respuestos para *tuning*

En este plan enfocaríamos el negocio en la comercialización de productos para talleres y tiendas especializadas. Para tal fin, se venderían todos los activos para obtener capital de trabajo y se aprovecharía el conocimiento de la industria para importar directamente los productos más requeridos en el mercado. El plan de marketing cambiaría de un plan de servicios a un plan con un enfoque más comercial, donde el plan de ventas tendría un peso más relevante considerando el *go to market*.

8. Responsabilidad social

El plan de responsabilidad social y ambiental de Taller Tuning Pimp contempla las siguientes acciones dirigidas:

- Reducción de emisiones de gases contaminantes
- Uso de materiales sostenibles
- Reducción del consumo de energía
- Reducción de residuos y desperdicios

Los lineamientos están enfocados en un especial cuidado en la gestión de nuestros residuos, en el envasado de los residuos en bidones homologados, el etiquetado de código de identificación según la legislación vigente de residuos, almacenamiento, entrega a un gestor autorizado como la empresa DISAL, documentación medioambiental exigible por ley y el cumplimiento de todas las obligaciones de registro. Además, del uso de pintura en base al agua y de equipos de limpieza para el desengrase también en base al agua, las cuales reducen al mínimo la producción de residuos. La limpieza para el desengrase con productos acuosos no inflamables, afines con la

normativa sobre emisiones de compuestos orgánicos volátiles (COV) y más seguros para los usuarios. Cumpliremos todos los requerimientos legales y morales en la conservación medioambiental porque creemos que nuestro trabajo en el Taller Pimp, la sostenibilidad y proteger el mundo; no son excluyentes, sino que son totalmente compatibles.

Conclusiones y recomendaciones

- Las conclusiones que definimos están de acuerdo al análisis de las diferentes variables presentadas en el plan de marketing del Taller Tuning Pimp.
- Según lo mostrado en el estudio estratégico existe una oportunidad de negocio favorable debido a diversos factores como, por ejemplo, un parque automotor de vehículos ligeros que se estima tendrá un crecimiento de 10% anual.
- El mayor poder de negociación que tendremos frente a los clientes, por la baja calidad y oferta actual insuficiente en el mercado principalmente en los talleres especializados debido a su poca preparación.
- Es así que una estrategia de diferenciación como la presentada permitirá poner al Taller Tuning Pimp como la mejor alternativa en el mercado para clientes que buscan innovación y satisfacción total, ubicados en los niveles socioeconómicos A y B y con el perfil descrito.
- Existe un amplio segmento del mercado. Se estima que solamente en Lima moderna existen alrededor de 25.000 usuarios ubicados en los segmentos A y B de Miraflores, San Isidro, Surco, La Molina y San Borja que están dispuestos a consumir este tipo de servicio.
- Los consumidores de este segmento, según lo reveló la encuesta realizada para el estudio de mercado, no se encuentran satisfechos con los servicios que se ofrecen, prueba de esto no existe conocimiento, posicionamiento y fidelización hacia algún taller de la oferta actual.
- Se pudo observar que los servicios con mayor demanda en la industria *tuning* son audio, performance y estética. La oferta en este segmento, y en especial en los distritos mencionados con anterioridad, no es suficiente para cubrir los niveles de satisfacción esperados.
- La eficacia de cada uno de los servicios, especialmente las variables: garantía, confianza y diseño, que tendrán los mayores valores en el servicio prestado.
- El valor del VPN con USD 1.780.687,81 y la tasa interna de retorno de 44%, ambos en cinco años, son mayores que el costo de oportunidad, por lo que el plan es viable y rentable tal cual está concebido.
- En los cálculos de los escenarios simulados para el análisis de sensibilidad se pudo ver que los parámetros también son favorables incluso frente a escenarios adversos y a un costo de oportunidad de 25% con lo cual se demuestra la viabilidad del proyecto.

Bibliografía

América Economía (2016). “Banco Mundial: Perú tiene entorno legal y político muy favorable para inclusión financiera”. Sección finanzas. En: www.americaeconomia.com. 23 de junio del 2015. Fecha de consulta: 12/10/2016. <<http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/banco-mundial-peru-tiene-entorno-legal-y-politico-muy-favorable-para-incl>>

Asociación Automotriz del Perú (2017). “Estadísticas del sector automotor”. *Portal Asociación Automotriz del Perú*. Fecha de consulta: 07/02/2017. <<http://aap.org.pe/estadisticas/>>

Autos de Primera (2011). “Los carros personalizados en Colombia impulsan el mercado de autopartes”. En: *Portal Autos de Primera*. 10 de marzo del 2011. Fecha de consulta 02/02/2017. <<http://www.autosdeprimera.com/Noticias-Nacionales/los-carros-personalizados-en-colombia-impulsan-el-mercado-de-autopartes>>

Banco Central de Reserva del Perú (2016). “Indicadores económicos. III Trimestre 2016”. [En línea]. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. Fecha de consulta: 06/11/2016. Disponible en: <<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>>

Belaunde, Gregorio (2015). “El Riesgo Socio-Ambiental (III) - La Perspectiva del Riesgo País”. Blog Riesgos Financieros. En: *Diario Gestión*. 30 de setiembre del 2015. Fecha de consulta: 23/10/2016. <<http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2015/09/el-riesgo-socio-ambiental-ii-la-perspectiva-del-riesgo-pais.html>>

Banco Mundial (2016). “Perú: panorama general”. En: www.bancomundial.org. 05 de octubre del 2016. Fecha de consulta: 05/10/2016. <<http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología - Concytec (2016). “Doctorados: garantía para el desarrollo sostenible del Perú”. En: Concytec. S.f. Fecha de consulta: 16/11/2016. <<https://portal.concytec.gob.pe/index.php/publicaciones/documentos-de-trabajo/item/45-doctorados-garantia-para-el-desarrollo-sostenible-del-peru>>

El Comercio (2017). “MEF: Economía peruana habría crecido 3.6% en noviembre”. Sección economía. En: *Diario El Comercio*. 12 de enero del 2017. Fecha de consulta: 12/01/2017.

<http://elcomercio.pe/economia/peru/mef-economia-peruana-habria-crecido-36-noviembre-noticia-1960257?ref=flujo_tags_514408&ft=nota_7&e=titulo>

El Comercio (2017b). “Kuczynski asegura que buscará estrechar lazos con Chile” [video] Sección play. En: Diario El Comercio. 7 de febrero del 2017. Fecha de consulta: 07/02/2017. <<http://elcomercio.pe/politica/gobierno/kuczynski-asegura-que-buscara-estrechar-lazos-chile-noticia-1913500>>

El Comercio (2016). “Arellano Márketing: 6 grandes tendencias del consumidor peruano”. Sección economía. En: Diario El Comercio. 05 de diciembre del 2016. Fecha de consulta: 05/12/2016. <<http://elcomercio.pe/economia/dia-1/arellano-marketing-6-grandes-tendencias-consumidor-peruano-noticia-1951385>>

El Comercio (2015). “Tremenda desconfianza: opinión ciudadana sobre instituciones”. Sección política. En: *Diario El Comercio*. 20 de setiembre del 2015. Fecha de consulta: 18/11/2016. <<http://elcomercio.pe/politica/actualidad/tremenda-desconfianza-opinion-ciudadana-sobre-instituciones-noticia-1842421>>

Gestión (2017). “¿Cuántas personas dejarán de obtener trabajo por crecer un punto porcentual menos el PBI este año?”. Sección economía. En: *Diario Gestión*. 26 de enero del 2017. Fecha de consulta: 26/01/2017. <<http://gestion.pe/economia/cuantas-personas-dejaran-obtener-trabajo-crecer-punto-porcentual-menos-pbi-este-ano-2180617>>

Gestión (2016a). “Parque automotor del Perú subirá a 2.6 millones vehículos en 2016”. Sección empresas. En: *Diario Gestión*. 15 de junio de 2016. Fecha de consulta: 15/06/2016. <<http://gestion.pe/empresas/parque-automotor-peru-subira-26-millones-vehiculos-2016-2163406>>

Gestión (2016b). “Analistas de Latin Focus elevan a 3.9% su expectativa de crecimiento del Perú para el 2016”. En: *Diario Gestión*. 5 de diciembre de 2016. Fecha de consulta: 05/12/2016. <<http://gestion.pe/economia/analistas-latinfocus-elevan-39-su-expectativa-crecimiento-peru-2016-2176482>>

Gestión (2016c). “Perú tendrá 50% más de startups el 2017, pero aún seguirá en la cola de la región”. Sección tecnología. En *Diario Gestión*. 14 de octubre del 2016. Fecha de consulta:

14/10/2016. <<http://gestion.pe/tecnologia/peru-tendra-50-mas-startups-2017-aun-seguira-cola-region-2172406>>

Gestión (2014). “Parque vehicular en Perú se incrementó en 63% en los últimos 10 años”. Sección economía. En: *Diario Gestión*. 20 de diciembre de 2014. Fecha de consulta: 13/11/2016. <<http://gestion.pe/economia/parque-vehicular-peru-se-incremento-63-ultimos-10-anos-2118060>>

Ingol (2016). “Tuning: el arte de ser diferente”. Sección Neoauto. En: *Diario El Comercio*. Fecha de consulta: 02/02/2017. <http://neoauto.com/noticias/neoauto/tuning-moda-antano?utm_source=dataimagenes&utm_medium=email&utm_term=articulo&utm_content=riesgo-07102016&utm_campaign=bl-diario>

Innokabi (2017). “Modelo Canvas explicado paso a paso con ejemplos”. En: *Innokabi*. Fecha de consulta: 07/02/2017. <<http://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>>

Ipsos Apoyo (2015). *Perfiles zonales Lima Metropolitana 2015*. Lima: Ipsos Apoyo. Fecha de consulta: 07/02/2017.

La República (2011). “De todo para el tuning”. En: *Diario La República*. 11 de junio de 2011. Fecha de consulta: 02/02/2017. <<http://larepublica.pe/21-06-2011/de-todo-para-el-tuninghttp://neoauto.com/noticias/neoauto/tuning-moda-antano>>

Perú 21 (2017). “Perú liderará crecimiento económico para el 2017”. Sección economía. En: *Diario Perú 21*. 24 de enero del 2017. Fecha de consulta: 24/01/2017. <<http://peru21.pe/economia/peru-liderara-crecimiento-economico-2017-2268677>>

Perú 21 (2016). “Cada día se crean 440 empleos informales en el Perú, según Sociedad Nacional de Industrias”. Sección economía. En: *Diario Perú 21*. 01 de diciembre del 2016. Fecha de consulta: 01/12/2016. <<http://peru21.pe/economia/cada-dia-se-crean-440-empleos-informales-peru-segun-calculos-sociedad-nacional-industrial-2263835>>

Perú 21 (2016b). “Aquí te resumimos los principales anuncios de Fernando Zavala en el Congreso”. En sección política. En: *Diario Perú 21*. 19 de agosto del 2016. Fecha de consulta:

19/08/2016. <<http://peru21.pe/politica/fernando-zavala-conozca-principales-anuncios-presidente-consejo-ministros-225497>>

Anexos

Anexo 1. FODA cruzado

Estrategia 1: Oportunidad / Fortaleza

Generar un servicio Tuning adaptado a los requerimientos del segmento.

Estrategia 2: Debilidad / Oportunidad

Tercerización de la confección de la parte metal mecánica y pintura de chasis.

Estrategia 3: Debilidad / Oportunidad / Amenazas

Establecer alianzas con proveedores extranjeros y nacionales de repuestos y accesorios Tuning.

Estrategia 4: Fortalezas / Oportunidad

Líder de precios con un margen de contribución de 40%.

Estrategia 5: Debilidad / Amenaza

Buscar un socio económico del rubro.

Estrategia 5: Fortaleza / Amenaza

Aplicar estándar de calidad mayor a un 95% de satisfacción.

Estrategia 6: Oportunidad / Debilidad

Generar suscripciones para el acceso a información de los clientes por redes sociales.

Estrategia 7: Oportunidad / Debilidad

Publicidad mediante redes sociales y eventos especializados.

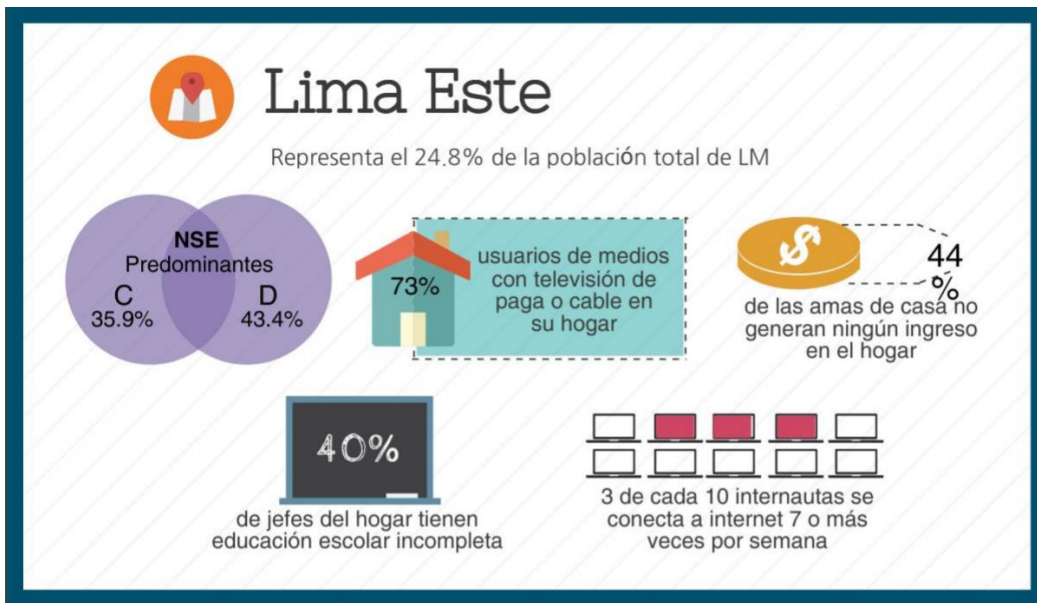
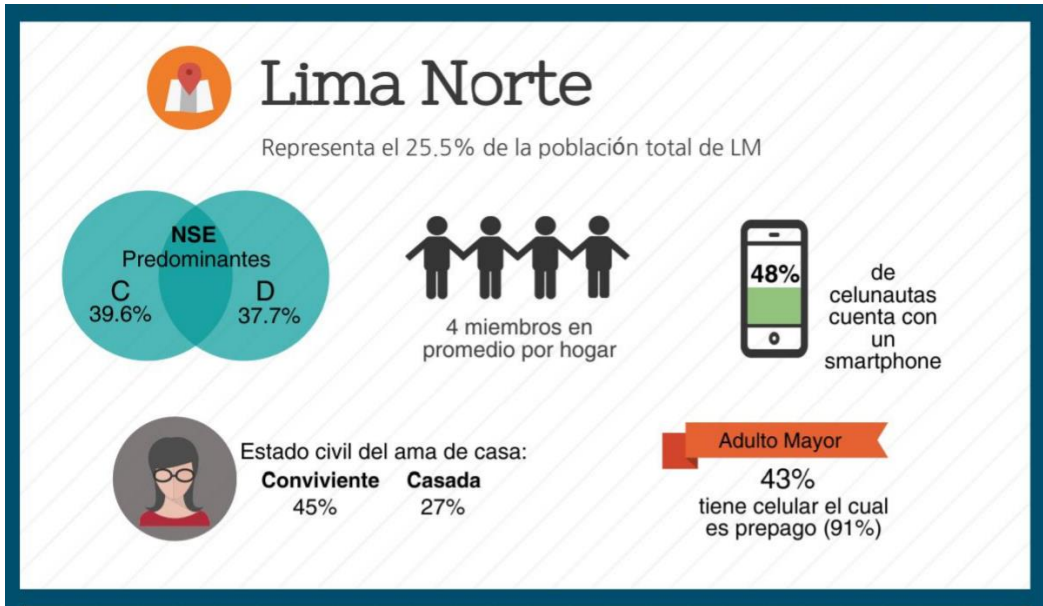
Estrategia 8: Debilidad / Amenaza

Utilizar personajes referentes mediante la personalización gratis de sus autos.

Estrategia 9: Debilidad / Oportunidad / Fortaleza

Constante capacitación, entrenamiento, investigación y motivación a la innovación para el personal.

Anexo 2. Perfiles de los consumidores de Lima por zonas geográficas



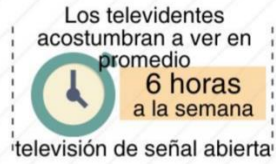


Lima Centro

Representa el 7.5% de la población total de LM



cuenta con vivienda propia totalmente pagada



de internautas pertenecen a alguna red social

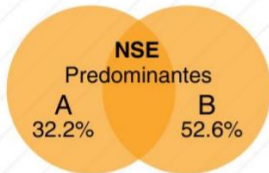


de adultos mayores tienen una cuenta de ahorros donde depositan su jubilación/ sueldo.



Lima Moderna

Representa el 12.9% de la población total de LM



376,881 personas



pertenecientes a San Isidro trabajan en las entidades DIME

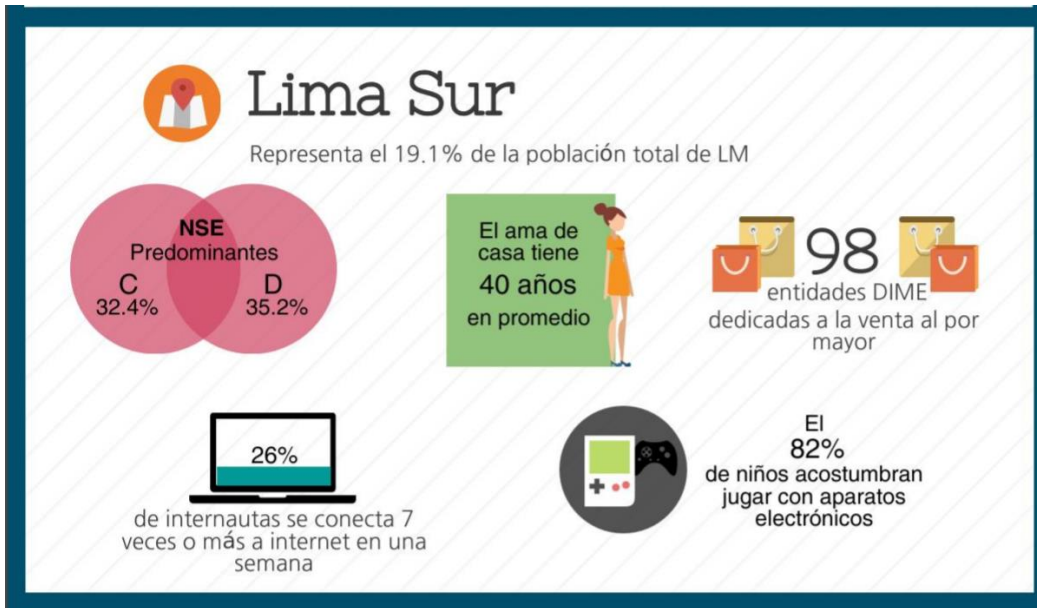
El celular es principalmente una herramienta para:



conectarse con familiares y amigos



Modalidad de pago de **celunautas:** Prepago (29%)

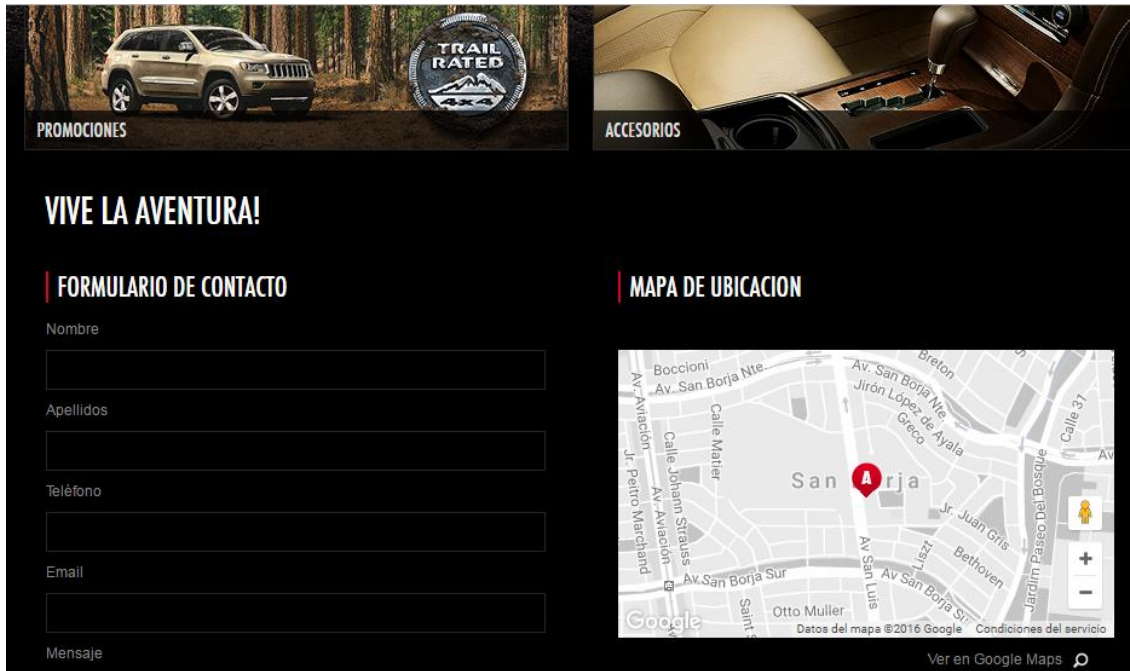


Fuente: Ipsos Apoyo, 2015.

Anexo 3. Presentación del personal del *layout* externo e interno del taller



Anexo 4. Ubicación del Taller Tuning Pimp



The image shows a website layout for 'Tuning Pimp'. At the top, there are two banners: 'PROMOCIONES' with a silver SUV and a 'TRAIL RATED 4x4' badge, and 'ACCESORIOS' with a close-up of a car's interior. Below the banners is a dark background with the text 'VIVE LA AVENTURA!' in white. To the left is a 'FORMULARIO DE CONTACTO' with input fields for 'Nombre', 'Apellidos', 'Teléfono', 'Email', and 'Mensaje'. To the right is a 'MAPA DE UBICACION' showing a Google Map of San Borja with a red location pin. The map labels include 'San Borja', 'Av. San Borja Nte.', 'Av. San Borja Sur', 'Calle Martir', 'Calle Johann Strauss', 'Av. Aviación', 'Jr. Pedro Marchand', 'Av. San Borja Sur', 'Otto Muller', 'Saint', 'Av. San Borja Nte.', 'Av. San Borja Nte. Greco', 'Jirón Lopez de Ayala', 'Jr. Juan Gris', 'Bethoven', 'Av. San Borja Sur', 'Av. San Borja Sur', 'Jardín Paseo Del Bosque', and 'Calle 37'. The Google logo and copyright information '©2016 Google' are visible at the bottom of the map. A link 'Ver en Google Maps' is located at the bottom right of the map area.

Elaboración propia, 2016.

Anexo 5. Entrevistas en profundidad

Entrevistados

Druso Yamagushi - Kamikaise

Willy Supo – Panasonic Tuning

Giancarlo Espinoza – Lugger Car Boutique

Adolfo Velásquez - Team Forza Competition

Tiempo: 1 hora por cada uno.

Cuestionario: 5 preguntas abiertas.

Resumen

Las entrevistas a profundidad realizadas a cuatro personajes referentes de la industria, nos dejaron las siguientes recomendaciones y apreciaciones del mercado:

Lo que valora los clientes es la calidad y rapidez de los trabajos realizados.

La preferencia es en equipar los autos con accesorios de diversos tipos, desde alerones simples hasta equipos de sonido, los cambios de performance de los motores son para un mercado más reducido y básicamente este tipo de cliente compran los repuestos y son de implementarlos ellos mismos, por ser muy conocedores de mecánica y por la afición a la competencia formal e informal.

La mayor oportunidad se da en accesorios para gente “común” que quiere estilizar sus autos hacia un modelo más deportivo o personalizado, siendo las variables de mayor importancia la originalidad y calidad, considerando que cuanto más único es el accesorio y de mejor calidad, la variable precio pierde peso.

Otro mercado importante es el de diseño en viniles y pintura, especialmente para autos repotenciados o comprados de segunda mano, con 10 años de antigüedad a más. Por cuanto, estos usuarios prefieren gastar menos en el auto e invertir una mayor cantidad de su presupuesto en personalizar sus autos con pintura, aros, llantas, tapices y equipos de audio y video.

Existe un mercado de fibra de vidrio para elaborar máscaras, alerones y faldones, estos cambios especialmente las máscaras son más radicales pero todavía no es explotado al máximo por la baja calidad de los proveedores actuales en cuanto al acabado final de las piezas e instalación, por lo que los clientes prefieren mantener el auto original en el chasis. Manifiestan también que cada taller ya cuenta con clientes habituales, ya que, es un ritual el planear la próxima implementación además de compartir nuevas tendencias y accesorios. Es decir, se crea una relación amical o un pequeño club.

Al consultar sobre los géneros y nuevos consumidores, nos compartieron que las mujeres llegan poco a los talleres, y tienen referencia que los alerones y aros que puedan colocar los compran en los concesionarios donde compraron sus autos, además, los autos nuevos de los últimos de hace 2 hacia atrás compran equipos de sonido y aros, pero los últimos no llegan a equiparse porque cuentan con todo de última tecnología y con diseños deportivos originales como son los casos de los Hyundai, Kia, Toyota y mucho más los autos de alta gama.

Por último, consideran talleres referentes a sus conocidos y están distribuidos por zonas geográficas (distritos, lima norte, lima centro, etc) y especialidades, por lo que podemos inferir que no existe un referente nacional o de Lima entera.

Conclusiones

- Oportunidad en importar y comercializar accesorios únicos con alto margen de contribución.

- Desarrollar una estrategia de CRM one to one para la fidelización de los clientes.
- Nicho de mercado enfocado a los autos con una antigüedad mayor a 5 años por ser los que más consumen los servicios.
- Oportunidad de desarrollar el negocio de fibra de vidrio para modificación de chasis en el mediano plazo, atravesando un proceso de aprendizaje técnico.
- Posibilidad de trabajar el posicionamiento como referente de Lima, sobre la base de construir relaciones con los diferentes actores de la industria tanto en especialidades como en zonas geográficas o de influencia.

Anexo 6. Encuestas

1. ¿Tiene automóvil?
 - Sí
 - No (fin de encuesta)

2. ¿Qué marca?
 - Toyota
 - Nissan
 - Kia
 - Hyundai
 - Volkswagen
 - Mazda
 - Susuki
 - Mitsubishi
 - Otros: _____

3. ¿Cuántos años de antigüedad tiene su automóvil?
 - De 0 a 2 años
 - Más de 2 a 4 años
 - Más de 4 años

4. ¿Cada cuánto tiempo cambia de auto?
 - Todos los años
 - Cada dos años
 - Cada tres años
 - Cada cuatro o más años

5. ¿Ha personalizado alguna vez su auto?
 - Sí
 - No (pase a la pregunta 8)

6. ¿Estuvo satisfecho con el trabajo realizado en su auto?
 - Totalmente satisfecho
 - Satisfecho
 - Neutro
 - Insatisfecho
 - Totalmente insatisfecho

7. ¿Qué parte de su auto equipó o mejoró? (puede marcar más de una)
 - Potencia de motor
 - Color
 - Alerones o spoilers
 - Audio y video
 - Butacas
 - Accesorios personalizados
 - Puertas
 - Lunas
 - Luces
 - Carrocería

- Aros
- Llantas
- Diseño interior
- Ninguno
- Otro: _____

Idea o concepto del negocio:

El Taller Tuning “CHR” será el único taller especializado donde podrá modificar su auto en la forma que desee, desde equiparlo con pequeños accesorios hasta transformar el interior y exterior de acuerdo a sus propios diseños e imaginación, además de poder potenciar el motor o cualquier otra pieza. Y todo en un solo lugar con profesionales especializados.

8. ¿Qué tan dispuesto estaría a comprar un servicio de personalización para su auto como éste?
- Definitivamente lo compraría
 - Probablemente lo compraría
 - Neutro
 - Probablemente no lo compraría
 - Definitivamente no lo compraría
9. Si usted tomara el servicio de personalización o “tuning” de su auto, cuál de estos equipamientos compraría o quisiera cambiar en su auto?
- Potencia de motor
 - Color
 - Alerones o spoilers
 - Audio y video
 - Butacas
 - Accesorios personalizados
 - Puertas
 - Lunas
 - Luces
 - Carrocería
 - Aros
 - Llantas
 - Diseño interior
 - Ninguno
 - Otro: _____

10. Asigne un valor a las siguientes variables para un taller tuning como el que proponemos. (Valore del 1 al 5 siendo 5 el más importante)

	1	2	3	4	5
Calidad					
Atención					
Rapidez					
Confianza					
Asesoría					
Precio					
Variedad de portafolio					
Garantía					

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por mejorar o personalizar su auto considerando todo el “tiempo de vida” de dicho auto (hasta que lo cambie por otro)?

- De 0 a \$1000
- De \$1001 hasta \$3000
- De \$3001 hasta \$5000
- De \$5001 a más

12. ¿Conoce talleres especialista en Car Tuning o personalización de autos en Lima?

- Si
- No (pasar a la pregunta 14)
- Cuales: _____

13. Como supo de ellos?

- Recomendación
- Internet
- TV
- Radio
- Otros: _____

14. Edad

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- Más de 45

15. Sexo

- F
- M

16. Distrito de residencia

- San Isidro
- Miraflores
- Surco
- La Molina
- San Borja
- Otros: _____

Notas biográficas

Hugo Bonilla Terry

Nació el 10 de abril de 1972. Es ingeniero metalúrgico y de materiales, egresado de la Universidad de Lima. Cuenta con un Diplomado en Gestión de Ventas de ESAN.

Cuenta con más de doce años de experiencia en ventas industriales en negociaciones B2B, en el sector minero, petrolero e industrial. Actualmente, desempeña el cargo de responsable de Cuentas Importantes.

Ronald Revoredo Zuazo

Gerente de Ventas de E&M S.R.L. con más de ocho años de experiencia en el área comercial. Estudió Ingeniería de Sistemas en la Universidad de Lima y posee estudios en INCAE (Costa Rica) CAPSTONE 2016.

César Augusto Vega Winter

Nació en Lima, el 10 de marzo de 1980. Administrador de Empresas con especialización en Negocios Internacionales por la Universidad Garcilaso de la Vega. Cuenta con un Magíster en Administración Estratégica de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Además, posee otros estudios de especialización en Marketing en el SENA de Colombia y un Capstone Course en INCAE, de Costa Rica.

Tiene más de dieciocho años de experiencia en el área comercial, ocupando cargos de analista de mercado, jefatura de ventas y gerencias comerciales, como también de marketing. Actualmente, se desempeña como subgerente de Proyectos y Servicios Bosch en Autorex Peruana S.A.