



**“PLAN DE MARKETING PARA UNA EMPRESA DE SERVICIO
DE ASISTENCIA VEHICULAR DE NEUMÁTICOS Y BATERÍAS”**

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

Presentado por

Sra. Gladys Palacios Agurto

Sra. Liliana Palhua Goñi

Sr. Luis Monge Valdivieso

Asesora: Profesora Carla Pennano Villanueva

2018

A mis padres, por su apoyo incondicional; a Renzo, por su comprensión y ayuda durante este tiempo de estudio; a mi hijo Santiago y a mis hermanos, por ser mi soporte para culminar con éxito mi maestría.

Gladys Palacios Agurto

A mi esposo Alberto, mis hijas Maite y Arantza, quienes son mi apoyo, razón y motivo de seguir siempre adelante. A nuestros profesores, en especial a nuestra asesora Carla Pennano Villanueva, quien supo encaminarnos en este gran proyecto de trabajo de investigación.

Liliana Palhua Goñi

A mi esposa Elizabeth y mi pequeña Luna, por toda la paciencia que han tenido y el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de esta experiencia única. A mi madre, quien me enseñó a no rendirme y a siempre superarme.

Luis Monge Valdivieso

Agradecemos a nuestras familias por siempre apoyarnos de manera incondicional durante todo este periodo académico. Agradecemos también a los profesores, en especial a nuestra asesora Carla Pennano Villanueva, quien compartió toda su experiencia y conocimientos para la elaboración del presente trabajo de investigación.

Resumen ejecutivo

Según un estudio realizado por la asociación de víctimas de accidentes de tránsito (Aviactran), se pueden encontrar ocho baches en zonas urbanas de Lima Metropolitana por cada kilómetro recorrido, lo cual origina un alto índice de neumáticos dañados. Estos incidentes exponen a los conductores a muchos peligros de robo o asalto, debido a que sus vehículos quedan paralizados. El mismo peligro ocurre cuando los autos se quedan sin batería.

Cuando el conductor sufre una incidencia vehicular requiere de apoyo inmediato, para no romper con su rutina diaria, y se espera rapidez en la solución y que esta no le impida continuar con la agenda que tenía para el día.

El segmento A y B, en Lima Metropolitana, en promedio, cuenta con auto propio y seguro vehicular; sin embargo, dentro de los beneficios que brindan las compañías de seguros, no hay un servicio completo de solución del problema de incidentes con neumáticos y baterías. Se limitan a cambiar la llanta averiada por la de repuesto o cargar la batería, según el caso. Estas atenciones resultan insuficientes, ya que no resuelven el problema al cien por ciento, debido a que el usuario solo posterga la necesidad de recurrir a un técnico especialista para la solución definitiva. Si bien existen empresas de *delivery*, estas no cubren la atención bajo los estándares de rapidez y seguridad que el *target* limeño de NSE A y B exige durante los 365 días del año.

Bajo este escenario, nace Car Assist, una empresa cuya propuesta de valor estará basada en satisfacer estas necesidades de los clientes, brindando asistencia vehicular especializada en neumáticos y baterías, en la que destaque la rapidez en la atención, con seguridad y experiencia. Car Assist tendrá como modelo de negocio el servicio especializado de asistencia vehicular de neumáticos y baterías en Lima Metropolitana, con el objetivo de optimizar y garantizar la disponibilidad de la unidad.

La investigación realizada indica que el 74% de los encuestados sí estaría dispuesto a pagar por un servicio *premium* de asistencia vehicular para neumáticos y baterías. Asimismo, el 32% manifestó que actualmente, al tener una emergencia vehicular, llaman a su mecánico de confianza, pero el inconveniente se presenta cuando están en zonas alejadas en las que el mecánico no puede atenderlos o cuando este no se encuentra disponible. El 23.8% no está dispuesto a cambiar personalmente su neumático o batería, por temor a realizar una mala instalación o a ser asaltado. Estos hallazgos, entre otros *insights*, tendencias y elementos nos impulsan a cubrir este mercado aún no atendido.

Finalmente, el análisis del marco económico y financiero permite concluir que, por ser un servicio pionero de atención personalizada de asistencia vehicular, se requiere una inversión inicial para afrontar gastos de difusión de S/ 135.208.06. Teniendo en cuenta el escenario esperado, se obtiene, como resultado del flujo de ingresos proyectado para los tres primeros años de operación, un VAN de S/ 202.782.06, a una tasa de descuento del 15%. Tomando en cuenta lo anteriormente indicado, el valor obtenido como TIR es de 62%. Esto permite determinar que la inversión en marketing empleada justifica la viabilidad del negocio. Se consideran además las medidas a tomarse como plan de contingencia, tomando en cuenta que los indicadores de desempeño podrían no ser los adecuados y esperados por el presente trabajo de investigación.

Índice

Resumen ejecutivo.....	iv
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos	xi
Índice de anexos	xiii
Introducción	1
Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional	3
1. Análisis del macroentorno.....	3
1.1 Entorno político-legal	3
1.2 Entorno económico	4
1.3 Entorno social	5
1.4 Entorno tecnológico	5
1.5 Entorno ecológico/ambiental	6
1.6 Entorno global.....	7
1.7 Conclusiones del macroentorno	8
2. Análisis del microentorno	8
2.2 Rivalidad entre los competidores (alta).....	8
2.3 Poder de negociación de los proveedores (bajo).....	9
2.4 Amenaza de productos sustitutos (alta).....	9
2.5 Amenaza de nuevos entrantes (alta).....	9
2.6 Conclusiones sobre el microentorno	9
3. Análisis interno	10
3.1 Antecedentes	10
3.2 Propósito	11
3.3 Misión y visión.....	12
3.3.1 Misión	12
3.3.2 Visión.....	12
3.4 Organización y estructura	12
3.4.1 Evaluación de desempeño	13
3.4.2 Contratación	13
3.4.3 Productos y servicios que ofrece.....	13
3.4.4 Análisis de la cadena de valor	13
3.4.5 Logística de entrada	14

3.4.6 Operaciones.....	14
3.4.7 Logística de salida.....	14
3.4.8 Marketing y ventas.....	14
3.4.9 Servicio al cliente.....	15
3.5 Infraestructura.....	15
3.6 Tecnología.....	15
3.7 Abastecimiento.....	15
3.8 Investigación y desarrollo.....	15
3.9 Recursos humanos.....	16
3.10 Reclutamiento y selección de personal técnico.....	16
3.11 Política de remuneraciones.....	16
4. Matriz FODA.....	17
4.1 Fortalezas.....	17
4.2 Debilidades.....	18
4.3 Oportunidades.....	18
4.4 Amenazas.....	18
4.5 Análisis situacional.....	19
Capítulo II. Investigación de mercado.....	20
1. Objetivo general.....	20
2. Objetivos específicos de la investigación de mercado.....	20
3. Metodología de investigación.....	20
3.1 Investigación exploratoria.....	20
3.1.1 Fuentes secundarias.....	20
3.1.2 Entrevistas semiestructuradas.....	21
3.1.3 <i>Focus groups</i>	22
4. Investigación concluyente.....	24
4.1 Encuestas.....	24
4.1.1 Mercado total.....	24
4.1.2 Mercado potencial.....	24
4.1.3 Mercado objetivo.....	24
4.2 Muestra.....	25
4.3 Ejecución.....	25
4.4 Principales resultados y análisis.....	26

4.4.1 Edad	26
4.4.2 Género.....	26
4.4.3 Nivel de ingresos.....	26
4.4.4 Nivel de conocimiento de mecánica.....	27
4.4.5 Llamadas de asistencia.....	27
4.4.6 Razones para una llamada de asistencia.....	28
4.4.7 Atributos del servicio más valorados	28
4.4.8 Nivel de aceptación del servicio	30
4.4.9 Precio	30
5. Estimación de la demanda.....	31
5.1 Ingresos del primer año.....	31
Capítulo III. Planeamiento estratégico	33
1. Definición de los objetivos de marketing.....	33
2. Estrategia genérica	33
3. Estrategia de crecimiento	34
4. Estrategia de posicionamiento.....	35
5. Estrategia de segmentación de mercados	35
6. Estrategia competitiva.....	35
7. Estrategia de marca	36
7.1 Nombre de la marca	37
7.2 Logotipo.....	37
7.2.1 Composición del logotipo	37
7.3 Colores de la marca.....	38
7.4 Tipografía.....	38
7.5 Identidad de la marca	38
7.6 Promesa de marca	40
8. Estrategia de clientes.....	40
Capítulo IV. Tácticas de marketing	42
1. Estrategia del servicio	42
2. Estrategia de precios	43
3. Estrategia de plaza	44
4. Estrategia de promoción.....	45

4.1 Marketing digital.....	45
4.2 Marketing en la vía pública.....	48
4.3 Telemarketing	48
4.4 Estrategia del mensaje publicitario	49
4.4.1 Concepto publicitario.....	49
4.4.2 <i>Brief</i> publicitario	49
5. Estrategia de personas	50
5.1 Cliente externo	50
5.2 Cliente interno.....	51
6. Estrategia de procesos	51
7. Estrategia de evidencias físicas.....	51
Capítulo V. Implementación y control.....	54
1. Presupuesto	54
1.1 Costo de ventas	54
1.2 Gastos administrativos	54
1.3 Gastos de ventas.....	54
1.4 Gastos de marketing.....	55
1.5 Depreciación de equipos	55
1.6 Proyección de la demanda.....	55
2. Simulación	56
2.1 Flujo de caja.....	57
3. Control	59
4. Plan de contingencia	59
Conclusiones y recomendaciones.....	61
Bibliografía	63
Anexos	66
Nota biográfica	80

Índice de tablas

Tabla 1. Entorno político-legal	3
Tabla 2. Entorno económico	4
Tabla 3. Entorno social	5
Tabla 4. Entorno tecnológico	5
Tabla 5. Entorno ecológico ambiental	6
Tabla 6. Entorno global.....	7
Tabla 7. Remuneraciones	16
Tabla 8. <i>Focus group</i> mixto	22
Tabla 9. <i>Focus group</i> femenino	22
Tabla 10. Mercado objetivo	25
Tabla 11. Estimación de la demanda.....	31
Tabla 12. Ingresos del primer año.....	32
Tabla 13. Objetivos de <i>marketing</i>	33
Tabla 14. Matriz de Ansoff.....	34
Tabla 15. Gastos administrativos	54
Tabla 16. Gastos de ventas.....	54
Tabla 17. Medios publicitarios.....	55
Tabla 18. Depreciación	55
Tabla 19. Estimación de demanda y afiliaciones	55
Tabla 20. Estados económicos financieros	56
Tabla 21. Flujo de caja – escenario esperado.....	57
Tabla 22. Flujo de caja – escenario pesimista.....	58
Tabla 23. Flujo de caja – escenario optimista.....	58
Tabla 24. Indicadores de control.....	59

Índice de gráficos

Gráfico 1. Business model Canvas.....	11
Gráfico 2. Organigrama – Car Assist.....	12
Gráfico 3. Cadena de valor.....	13
Gráfico 4. Matriz FODA.....	17
Gráfico 5. Principales hallazgos de los <i>focus groups</i>	23
Gráfico 6. Resultados de la pregunta 1 de la encuesta.....	26
Gráfico 7. Resultados de la pregunta 2 de la encuesta.....	26
Gráfico 8. Resultados de la pregunta 4 de la encuesta.....	27
Gráfico 9. Resultados de la pregunta 5 de la encuesta.....	27
Gráfico 10. Resultados de la pregunta 6 de la encuesta.....	28
Gráfico 11. Resultados de la pregunta 7 de la encuesta.....	28
Gráfico 12. Atributos más valorados.....	29
Gráfico 13. Nivel de aceptación del servicio Car Assist.....	30
Gráfico 14. Precio de la membresía.....	30
Gráfico 15. Evolución de los ingresos en el primer año.....	32
Gráfico 16. Mantra de marca.....	36
Gráfico 17. Logotipo.....	37
Gráfico 18. Composición y diseño del logotipo.....	37
Gráfico 19. Pantonera Car Assist.....	38
Gráfico 20. Tipografía.....	38
Gráfico 21. Uniforme del personal técnico.....	39
Gráfico 22. Tarjetas de presentación.....	39
Gráfico 23. Brochure Car Assist.....	39
Gráfico 24. Unidad de asistencia vehicular.....	40
Gráfico 25. Price Brand Ladder.....	43
Gráfico 26. Establecimientos estratégicos.....	44
Gráfico 27. Página Facebook.....	46
Gráfico 28. <i>Landing page</i>	46
Gráfico 29. Página en Instagram.....	47
Gráfico 30. Página <i>web</i> Car Assist.....	47
Gráfico 31. <i>Banners</i>	48
Gráfico 32. Publicidad en vallas.....	48
Gráfico 33. Concepto publicitario.....	49

Gráfico 34. Proceso de atención de una incidencia.....	51
Gráfico 35. Flujo para medir el grado de satisfacción de clientes	52
Gráfico 36. Flujo para la posventa	53

Índice de anexos

Anexo 1. Encuesta.....	67
Anexo 2. <i>Empathy map</i>	73
Anexo 3. Principales hallazgos en las entrevistas a expertos.....	74
Anexo 4. Guía de indagación para <i>focus group</i>	75
Anexo 5. Funciones de las áreas de la organización.....	78

Introducción

En Lima Metropolitana, las personas utilizan constantemente su auto para movilizarse a diversos puntos de la ciudad, lo cual les permite ahorrar tiempo y cumplir con su rutina programada para ese día. Para ellos es muy importante que su auto no presente ningún inconveniente que los retrase en sus actividades. Cuando ocurre alguna incidencia, no tienen un servicio *delivery* de atención integral para auxilio vehicular de neumáticos y baterías que les permita volver a tener el auto operativo en el menor tiempo posible. Muchas veces el usuario no sabe a quién recurrir y le gustaría quedarse seguro dentro del auto, hogar u oficina y que vaya alguien y le solucione el problema. Con el propósito de hacer que nada los detenga, nace Car Assist, como una alternativa *premium*, con *delivery* de auxilio vehicular para neumáticos y baterías en Lima Metropolitana, enfocado en la calidad, la rapidez y una buena experiencia. El presente trabajo de investigación detalla un plan de marketing para la implementación de este servicio *delivery* especializado en neumáticos y baterías. Luego de la introducción, en el capítulo I se aborda el análisis y el diagnóstico situacional del mercado vehicular, detallando los aspectos más importantes de los macro y microentornos. Luego se hace un análisis interno de la empresa: visión, misión, estructura, productos y servicios que se ofrecerán. Posteriormente se evalúa la cadena de valor a través de la logística de entrada y salida, marketing y ventas, servicio al cliente e infraestructura y se revisan las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que pueden surgir en el mercado y en la empresa.

En el capítulo II se detallan los resultados de la investigación de mercado que permiten demostrar que el proyecto es viable. En esta parte se explican los diferentes estudios realizados a través de fuentes secundarias, entrevistas a expertos, *focus groups*, encuestas y, posteriormente, se presenta la estimación de la demanda. En el capítulo III están plasmadas todas las estrategias que se utilizarán para el proyecto. Entre ellas, se detalla la estrategia genérica, de crecimiento, segmentación, posicionamiento de marca y de clientes. Es decir, se detalla el planeamiento estratégico y las tácticas de marketing que se emplearán para el proyecto. En el capítulo IV se presentan las estrategias de marketing que conforman la propuesta de valor y todo el detalle de las tácticas de marketing. En el capítulo V se muestra el detalle de la implementación y el control de los aspectos financieros y se describen los indicadores que permitirán el control de la idea de negocio. También se detallan simulaciones en diversos escenarios. Asimismo, se contemplan algunos procesos de contingencia para actividades inesperadas que puedan surgir en la empresa. Finalizando el documento, se

encuentran las conclusiones y las recomendaciones del plan presentado, la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional

1. Análisis del macroentorno

1.1 Entorno político-legal

Tabla 1. Entorno político-legal

VARIABLES	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Volumen de ventas de vehículos nuevos en el año	Los casos de corrupción influyeron negativamente en la venta de vehículos nuevos y livianos, descendiendo un 7.3% respecto del año 2017.	Asociación automotriz del Perú, 2018	Amenaza	Reforzar en la publicidad los valores de credibilidad, calidad y confianza.
Cambio en el impuesto selectivo al consumo	Debido a las modificaciones establecidas por el gobierno peruano en la aplicación del impuesto selectivo al consumo (ISC) en el sector automotor, las ventas disminuirán.	Diario El Comercio, 2018	Amenaza	Desarrollar acciones para fidelizar a los clientes.
Factores negativos que afectan la economía	La recuperación económica de América Latina generó un incremento en la demanda de productos no tradicionales.	Bolsa de Valores de Lima, 2017	Oportunidad	Diseñar productos o servicios que satisfagan las necesidades del segmento.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable política se considera incierta, porque depende de las leyes que el gobierno disponga. La variación del impuesto selectivo al consumo (ISC), sumado a los casos de corrupción, han afectado negativamente al sector del parque automotor, específicamente a las inversiones, ocasionando una disminución en la venta de vehículos en comparación con años anteriores, cuando se tuvo crecimientos notables. Ello afecta al negocio, porque disminuye el mantenimiento, la renovación y la atención a los usuarios de los vehículos.

1.2 Entorno económico

Tabla 2. Entorno económico

VARIABLES	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Nivel de ingresos por individuo	El PBI del Perú crecerá 4% en el 2018.	Ministerio de Economía y Finanzas, 2018, (notas de prensa y comunicados)	Oportunidad	Hacer mayor publicidad en medios para poder impulsar las ventas.
Crecimiento económico en el sector vehicular	El mercado automotor cerró el 2017 con un crecimiento ligeramente superior al 6%.	Diario El Comercio, 2018	Oportunidad	Identificar las principales marcas comercializadas en Lima Metropolitana de forma que se pueda dimensionar el volumen de inventario.
Nivel de demanda de compra de baterías	Venta de baterías para vehículos crecerá 10% en 2018, impulsada por la demanda en el segmento ligero.	Andina Agencia Peruana de Noticias, 2018	Oportunidad	Enfocar la publicidad del servicio de cambio de baterías al segmento de vehículos Sedan y SUV.
Políticas de evaluación crediticia más flexibles en el 2018	Créditos vehiculares atenúan su caída en el primer trimestre del 2018, según el Asbanc.	Diario Gestión, 2018	Amenaza	Elaborar campañas publicitarias acerca de los servicios adicionales que ofrece la membresía.
Incremento de la demanda de vehículos nuevos	La venta de vehículos nuevos en el Perú estaría alrededor de las 188.000 unidades en el año 2018, un incremento de poco más de 4% respecto de lo registrado en 2017 (180.281 vehículos).	Diario Gestión, 2018	Oportunidad	Efectuar convenios con los concesionarios de venta de vehículos.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable económica se considera favorable, pues las políticas y las medidas tomadas por el gobierno para disminuir la desaceleración económica han logrado incrementar la capacidad adquisitiva. Ello permite a los usuarios planear la compra de un vehículo y a la empresa proyectar sus servicios a futuros usuarios que lo requieran en un momento determinado.

1.3 Entorno social

Tabla 3. Entorno social

Variables	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Calidad del producto	Debido a que los neumáticos tienen una gran relevancia en el desempeño y la seguridad de los automóviles, JD Power realiza un estudio sobre estos componentes para determinar qué fabricante ofrece la mejor satisfacción al cliente.	Autocosmos.co, 2018	Oportunidad	Alianzas estratégicas con los principales proveedores de neumáticos preferidos por el cliente.
Nivel de rotación	Motivos para cambiar los neumáticos.	Llantastic.com, 2018. “Motivos para cambiar tus llantas”	Oportunidad	Creación de contenido con el tiempo de vida de los neumáticos.
Puntos de distribución y almacenaje	Los distritos que cuentan con más pistas rotas o deterioradas son Breña, La Victoria y el Cercado de Lima.	Nitro.pe, 2018	Oportunidad	Definir ubicaciones de los almacenes para cumplir con los SLA.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable sociocultural representa un factor favorable, porque al entorno sí le interesa tener mayor conocimiento de sus neumáticos y baterías, así como la forma de cuidarlos y adquirirlos de acuerdo con su necesidad. Esta oportunidad permite que la empresa utilice diversas herramientas para incrementar las solicitudes de servicio y ventas con contenidos que se ajusten a la necesidad del segmento.

1.4 Entorno tecnológico

Tabla 4. Entorno tecnológico

Variables	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Canales más usados por el consumidor	Se espera crecer 55% en comercio móvil y contenidos en video.	https://gestion.pe/am/economia/comercio-electronico-2018-turno-celulares-225148	Oportunidad	La selección de medios debe publicitar de manera prioritaria contenido multimedia compatible con la tecnología móvil.
Alto volumen de usuarios de comercio móvil (<i>mobile commerce</i>)	El <i>mobile commerce</i> ostenta el 34% del total de operaciones de comercio electrónico.	https://www.innovaportal.com/innovaportal/v/657/1/innovaportal/por-que-mi-empresa-necesita-una-aplicacion-mobile-app	Oportunidad	Se debe de considerar una app para la adquisición de los servicios.

Variables	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Características del público objetivo	Un comprador <i>online</i> peruano es del nivel socioeconómico A/B y su edad es de 25 años a más y es trabajador dependiente.	http://www.emprendedores.es/gestion/noticias/claves-posicionamiento-aplicaciones	Oportunidad	Posicionamiento de marca.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable tecnológica es favorable porque permite a la empresa contemplar a futuro la posibilidad de incorporar a los canales de atención un aplicativo para *smartphone*. Así mismo, las comunicaciones y la publicidad de la empresa deben ser, mayoritariamente, mediante vía digital. Al ser las aplicaciones móviles y las redes sociales el medio de atención más usado por los clientes, estas deben encontrarse en constante mantenimiento y actualización. Debe generarse un motor de búsqueda que permita ser uno de los primeros en la lista de empresas y además brindar respuestas a las consultas en el menor tiempo posible. El cliente debe sentirse cómodo al requerir el producto o servicio.

1.5 Entorno ecológico/ambiental

Tabla 5. Entorno ecológico ambiental

Variables	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Cuidado del medio ambiente	A partir de abril de 2018, todos los vehículos que entren a nuestro país serán de tecnología Euro IV (Decreto Supremo No. 009-2015-MINAM).	https://elcomercio.pe/economia/empr esas-iniciaran-abril-importacion-vehiculos-tecnologia-euro-iv-noticia-462951	Oportunidad	Crear contenido de información relacionada con temas como la renovación de neumáticos y su contribución a la salud del vehículo.
Impacto ambiental	Los desechos en el sector automotriz no están recibiendo el tratamiento debido, lo que genera mayor contaminación.	https://www.elcomercio.com/tendencias/neumaticos-bateria-contaminacion-ambiente-quito.html	Oportunidad	Diseñar un plan de marketing para fomentar el tratamiento adecuado de las partes reemplazadas de los automóviles, fomentando la reutilización de partes como materia prima.

Variables	Tendencia / Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Disminuir la contaminación	Debe haber gestión de residuos, incentivarse la responsabilidad extendida del productor y fomentar el reciclaje.	http://utero.pe/2016/07/12/reciclaje-de-baterias-automotrices-en-el-peru-un-nuevo-mercado-que-apunta-al-crecimiento	Oportunidad	Evaluar alianzas con ONG para reciclaje de residuos de neumáticos y baterías.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable ecológica es favorable. Es un factor muy valorado por las personas al adquirir un producto o servicio, pues consideran que el efecto de lo que compra para el planeta es muy importante. Manifiestan que el reciclaje de baterías ha sido relevante en los últimos años. Los proveedores valoran la conservación del planeta y utilizan su tecnología con el menor efecto contaminante. Alineados con esta perspectiva, la empresa buscará diversos mecanismos que permitan contribuir con el cuidado del medio ambiente.

1.6 Entorno global

Tabla 6. Entorno global

Variables	Tendencia /Evolución	Fuente	Estado	Decisión estratégica
Economía en crecimiento	La adopción de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance, en un entorno externo favorable, crean un escenario de alto crecimiento y baja inflación.	http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#3 .	Oportunidad	Evaluar el ingreso a mercados internacionales.
Incremento de las Exportaciones e importaciones	El incremento de la economía genera que se adquieran mayores bienes de consumo.	http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario17.html	Oportunidad	Evaluar la rentabilidad de la importación de repuestos.

Fuente: Elaboración propia, 2018

La variable global es favorable, pues el incremento de empleo en el mundo ha generado la necesidad de tener o adquirir un vehículo, en especial por parte de las mujeres. Esta evolución propicia que un mayor número de ellas adquiera un medio de transporte liviano que les permita sentirse seguras. Para el negocio, estos son factores relevantes, porque es un sector que solicitará con gran frecuencia el servicio de asistencia rápida, tanto de neumáticos como de baterías.

1.7 Conclusiones del macroentorno

El macroentorno muestra un ambiente bastante optimista en las variables social, tecnológica, económica, ecológica y global que permitirá a Car Assist aprovechar la coyuntura para impulsar campañas de lanzamiento en el mercado peruano para esta nueva propuesta de negocio y lograr, a futuro, consolidarse y diversificar el servicio. También presenta un ambiente positivo para diseñar estrategias de marketing responsable, orientadas al triple resultado: económico, social y ambiental. Sin embargo, la variable política y la crisis de corrupción que está atravesando el país generan una desaceleración en las inversiones por el grado de inseguridad que se vive, lo cual deberá observarse para mitigar sus posibles efectos en el modelo de negocio.

2. Análisis del microentorno

2.1 Poder de negociación de los clientes (alto)

El poder de negociación de los clientes es alto. Estos tienen muchas opciones para comprar neumáticos y baterías a través del servicio *delivery*. Los productos, al ser genéricos, brindan pocos beneficios al cliente, motivándolos a cambiar con facilidad de una empresa a otra. Los clientes acceden a mucha información de baterías y neumáticos, por lo que su exigencia en cuanto a calidad, precios y servicios es mayor. Sin embargo, la propuesta de valor diferenciada se encontrará dirigida a la atención y la asesoría personalizada.

2.2 Rivalidad entre los competidores (alta)

La rivalidad entre los competidores es alta. Existen varias empresas que brindan el servicio *delivery* de baterías y neumáticos con características similares. Unos grupos ofrecen el servicio durante las 24 horas de lunes a domingo y otros de lunes a viernes de 8 a.m. a 7 p.m. Ofrecen enviar el producto solo a domicilio y oficina. Hay entregas realizadas en dos días y servicio *delivery* gratuito a domicilio por ventas mayores a 1.600 soles. En este rubro, la competencia es muy numerosa, al margen de que existen empresas que hacen el servicio de cambio de batería o neumáticos. Cuando se cuenta con un producto o servicio que no tiene mucha diferenciación, la rivalidad crece. Lo único que podría generar una diferenciación sería lograr una propuesta de valor interesante que permita que el servicio se destaque dentro de los catalogados como *premium*, los cuales ofrecen más que solo opciones por precios.

2.3 Poder de negociación de los proveedores (bajo)

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Hay más de veinte proveedores en el mercado. Los neumáticos y baterías son *commodities*, por lo tanto, son muy sensibles a los acontecimientos que surjan de los factores macro que impulsan los precios, como las tensiones políticas, económicas y mundiales. Respecto del *leasing* operativo, el poder de negociación también es bajo. Existen al menos cinco empresas en Lima Metropolitana que podríamos evaluar para brindar el servicio de renta de flota.

2.4 Amenaza de productos sustitutos (alta)

La amenaza de productos sustitutos es alta. Hay muchas empresas proveedoras del servicio, incluyendo las aseguradoras. No obstante, se ha encontrado empresas que se dedican al servicio *delivery* de neumáticos o de baterías, pero no de ambos productos. Por ello, se creará una estrategia para fidelizar a los clientes y reducir la amenaza que podría representar la competencia.

2.5 Amenaza de nuevos entrantes (alta)

La amenaza de nuevos entrantes es alta, debido a que no hay grandes barreras para iniciar y desarrollar un servicio *delivery* de baterías y neumáticos. Incluso los concesionarios podrían incluir esta modalidad en su servicio. Tampoco se necesita grandes escalas de producción para que una empresa comercialice baterías y neumáticos. Esto puede variar dependiendo de la magnitud del negocio. En este caso, se requiere de un espacio físico o almacén donde se guardarán las baterías y neumáticos, así como definir todo el sistema de entrega condicionado al cumplimiento de SLA.

2.6 Conclusiones sobre el microentorno

En síntesis, el análisis del microentorno demuestra que neumáticos y baterías, al ser productos *commodity*, requieren tener una propuesta de valor atractiva para el cliente, porque el mercado es muy competitivo y el poder de los clientes es alto. Por ello, se concluye que las estrategias de fidelización jugarán un papel importante desde el lanzamiento del servicio.

3. Análisis interno

3.1 Antecedentes

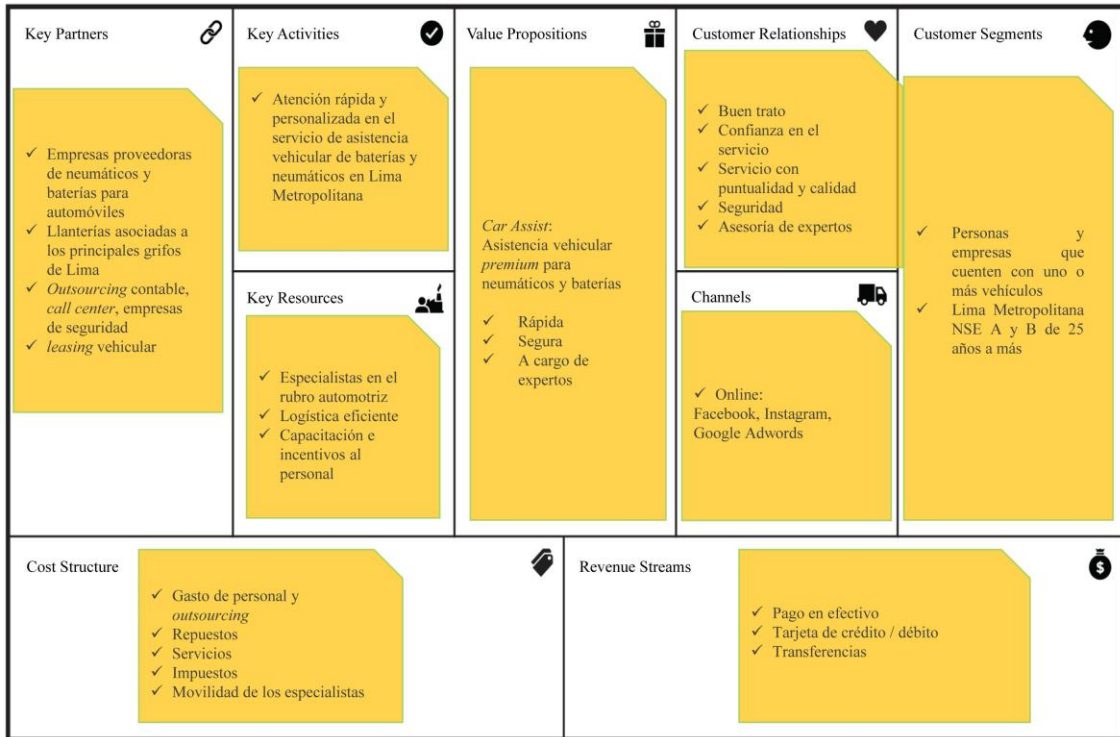
La idea de negocios de Car Assist surge al identificarse un vacío en la atención de asistencia vehicular especializada y garantizada. En la capital, y en general en el país, existen muchos propietarios de vehículos que no cuentan con un servicio *premium* brindado por una empresa que pueda apoyarlos en una emergencia vehicular, específicamente de neumáticos y baterías, de manera personalizada, y se ven obligados a recurrir a servicios que no les ofrecen la garantía deseada. Estos factores generan cierta desconfianza y malestar en los clientes, quienes desearían tener un servicio acorde con sus expectativas, que tuviera en cuenta las necesidades reales y considerara el tiempo como un recurso valioso.

Es allí donde nace la idea de negocios de un servicio, ya sea a domicilio, trabajo o donde el cliente reporte su emergencia, enfocándose en la atención de cambio, reparación o venta de neumáticos y baterías. Inicialmente contará con dos almacenes ubicados en los distritos de San Miguel y Santiago de Surco, que servirán como puntos de atención central donde se encontrarán almacenados los productos a distribuir, según la necesidad del evento. El objetivo es brindar el mejor servicio a los clientes, teniendo como *insights* del consumidor lo siguiente:

- La tranquilidad no tiene precio.
- El tiempo es valioso.

Al presentarse una solicitud de atención, Car Assist enviará a sus especialistas, quienes brindarán un servicio personalizado y a detalle, el cual culmina cuando el vehículo se encuentra nuevamente operativo. Se contará con un surtido stock de neumáticos de las principales marcas del mercado, garantizando al cliente la total satisfacción, ya que además se le brindará la asistencia técnica necesaria para que la compra sea inteligente y garantizada. Lo mismo sucederá con las baterías. Se trabajará con los líderes del mercado y se brindará el servicio de instalación en donde se encuentre. El servicio será innovador, ya que buscará solucionar de forma definitiva el inconveniente que se presente con neumáticos o batería, y no limitarse a una solución temporal, como ocurre con la competencia. Se busca posicionarse rápidamente en el mercado local, sobre todo por la seguridad que se brinda a los clientes, garantizando el servicio de forma integral.

Gráfico 1. Business model Canvas



Fuente: Elaboración propia, 2018

3.2 Propósito

El propósito es brindar un servicio *premium* rápido, amigable y cordial al cliente, con una atención especializada y de calidad, superando las expectativas de atención a través de la relación cliente/especialista, basándose en los siguientes atributos:

- Buenas relaciones interpersonales
- Trabajo en equipo
- Amabilidad
- Responsabilidad
- Excelente conocimiento en el campo de las autopartes

3.3 Misión y visión

3.3.1 Misión

Somos una empresa peruana que brinda un servicio *premium delivery* de asistencia vehicular personalizada de neumáticos y baterías, enfocada en usuarios de vehículos en Lima Metropolitana del NSE A y B de 25 años a más.

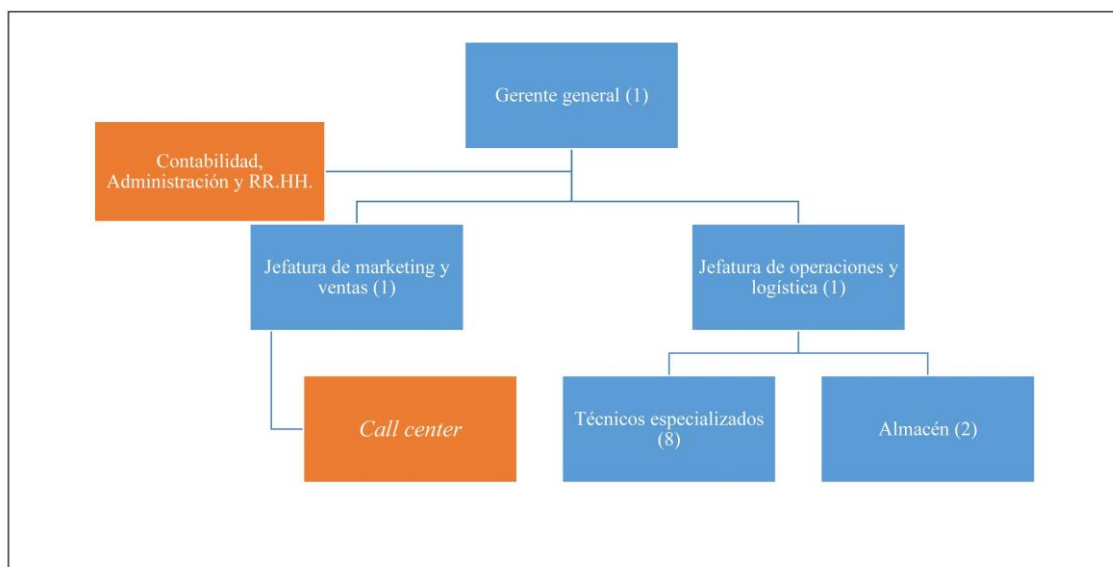
3.3.2 Visión

Ser la empresa líder del servicio *premium delivery* de asistencia vehicular en Lima Metropolitana. Ser reconocida no solo por el servicio brindado, sino también por las asesorías y seguimiento de satisfacción de los clientes.

3.4 Organización y estructura

La empresa se constituirá como una sociedad anónima cerrada, con la razón social de CAR ASSIST S.A.C. y tendrá como estructura el siguiente organigrama:

Gráfico 2. Organigrama – Car Assist



Fuente: Elaboración propia, 2018

Se contratará con un *outsourcing* para los servicios administrativos y financieros y se contratará una compañía aseguradora para que salvaguarde los activos de los almacenes. El incremento de los colaboradores se hará de acuerdo con el incremento de la demanda (ver anexo 6).

3.4.1 Evaluación de desempeño

El gerente general y el jefe de operaciones y logística efectuarán evaluaciones de personal de manera trimestral. Parte de esta evaluación servirá para medir el grado de respuesta que tiene el *call center* respecto del nivel de atención. Por otra parte, el *community manager* recibirá los resultados de las encuestas *online* de parte de los clientes. Con base en estos resultados, se hará campañas de capacitación para el personal técnico.

3.4.2 Contratación

Se realizará la contratación de personal a tiempo completo (contrato a plazo fijo) y de personal volante que trabajará a tiempo parcial, reemplazando los días festivos y domingos al personal técnico. Se contará con personal tercerizado (*outsourcing*) para los servicios de contabilidad, administración y recursos humanos, así como para los servicios de atención de *call center*.

3.4.3 Productos y servicios que ofrece

La empresa brindará servicios los 365 días del año las 24 horas al día, atendiendo las solicitudes de asistencia vehicular en los distritos de Lima Metropolitana, brindando lo siguiente:

- El envío de un técnico motorizado debidamente identificado.
- Cambio de neumáticos o reposición de estas, según las características de marca y número de aro brindados.
- Cambio de batería de auto: se procederá a la instalación y se comprobará que todo esté conforme a lo solicitado.
- Asistencia vehicular en vías públicas.

3.4.4 Análisis de la cadena de valor

Gráfico 3. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia, 2018

3.4.5 Logística de entrada

Car Assist S.A., por ser una empresa de servicios, contará con un stock de materia prima compuesto de neumáticos y baterías para ofrecer su producto de servicio final. Se encargará de brindar el servicio de parchado o renovación de neumáticos y recarga de baterías, ante una llamada de emergencia, situación en la que un especialista hará un diagnóstico y solo si es necesario se realizará la reposición de los mismos. Para atender de manera eficiente la necesidad del cliente, se mantiene una selección de los mejores productos del mercado correspondiente al grupo de neumáticos y baterías. La empresa es capaz de ofrecer al cliente la mejor alternativa para la solución de su solicitud, ya sea en la reparación, instalación o compra del producto, según sea el caso.

3.4.6 Operaciones

Se ofrecerá seriedad y eficiencia en los procesos, para aumentar el valor agregado hacia el cliente. Existirá una mejora continua en lo correspondiente al servicio, referente a los tiempos de atención y tipos de servicios solicitados.

3.4.7 Logística de salida

- Rapidez de respuesta al cliente, en cualquiera de los servicios solicitados.
- La atención al cliente puede brindarse vía *call center*, donde se reciben solicitudes de atención de emergencia o se proporciona información de tipos de servicio y tarifas.
- Se puede acceder a una atención, solicitando el servicio mediante la app de la empresa, que debe estar instalada en el dispositivo móvil de cliente o solicitante.
- La atención de los servicios solicitados es dónde y cómo el cliente lo necesite, las 24 horas al día los 365 días del año.

3.4.8 Marketing y ventas

Las redes sociales serán el principal medio de interacción con los clientes y posibles clientes. A través de este medio se podrá registrar el número de visitas a la página. Además de ello, los usuarios podrán brindar sus opiniones acerca del servicio y hacer consultas, entre otras posibilidades. Las consultas de los clientes en redes sociales serán atendidas dentro de las primeras 24 horas de recibidas. Las ventas y los servicios serán canalizadas a través del *call center*. Dependiendo del incidente y del tipo de servicio solicitado, se brindará al cliente la tarifa correspondiente.

3.4.9 Servicio al cliente

El servicio que brindará la empresa será de parchado y cambio de neumáticos, así como recarga de batería. Si el técnico diagnostica que la llanta o la batería se encuentra en mal estado, entonces ofrecerá la venta de estos productos. El servicio o la venta se dan cuándo y dónde el cliente lo necesite, pudiendo ser en casa, oficina y carretera, entre otros lugares. El solicitante será atendido en el menor tiempo posible, brindando un producto y un servicio de calidad.

3.5 Infraestructura

La empresa contará con dos locales de atención, uno en el distrito de San Miguel y el otro en Surco. Los locales poseerán lo que se detalla a continuación:

- Un área de almacén y logística
- Un área de estación de vehículos de atención de asistencia vehicular
- Áreas de servicio (baño)
- Un área administrativa (en la sede de San Miguel)
- Un área de operaciones

3.6 Tecnología

Se utilizará una aplicación de servicio de asistencia vehicular compatible con las plataformas móviles, considerando que durante un incidente esta es la forma más rápida de contacto mediante el cual un cliente podrá solicitar una atención. Para el rastreo de las unidades operativas, se contará con el servicio completo de un proveedor de seguimiento GPS.

3.7 Abastecimiento

La empresa contará con proveedores de las principales marcas de neumáticos del mercado (Goodyear, Michellin, Bridgestone, Pirelli) y las adquisiciones serán con base en precios competitivos y acorde con el mercado. En cuanto a las baterías, estas son adquiridas en distribuidores los cuales brindarán precios corporativos. Las marcas con las cuales se trabajará son Etna, Bosch y Capsa, las cuales son sinónimo de garantía y calidad.

3.8 Investigación y desarrollo

La empresa contará con un programa general de gestión de recursos, como software de gestión de data de clientes, mantenimiento y desarrollo de su app y POS siempre operativos.

3.9 Recursos humanos

La empresa no tendrá una jefatura o área de recursos humanos, donde se desarrollen actividades como selección y reclutamiento de personal. En vez de ello, se contará con los servicios de un *outsourcing*, servicio que se encargará de ver lo referente a los pagos de planillas, beneficios sociales y contratación de personal, entre otros.

3.10 Reclutamiento y selección de personal técnico

- Como fuente de reclutamiento, se hará anuncios en bolsas y páginas web laborales.
- Se identificará a los candidatos calificados para el puesto, quienes deberán cumplir con las habilidades que se requieran.
- Se evaluará a los candidatos y el primer filtro serán las pruebas psicológicas y psicotécnicas. De pasarlas, serán dirigidos para una última entrevista de selección con el jefe directo.
- El jefe directo efectuará una entrevista estructurada en la que realizará preguntas de situaciones y verificará el conocimiento técnico. De esta manera elegirá al mejor candidato. Asimismo, revisará sus referencias, cartas de recomendación y certificaciones.
- Se les solicitará los certificados de antecedentes penales y policiales.
- Se concluye el proceso de selección convocando a un examen médico ocupacional y, de encontrarse apto, se iniciará con el proceso de incorporación a la compañía.

3.11 Política de remuneraciones

El personal contratado recibirá, como derecho, una remuneración bruta, la cual se detalla a continuación:

Tabla 7. Remuneraciones

Personal de planilla	Remuneración bruta
Gerente general	S/ 12.500
Jefe de marketing y ventas	S/ 5.000
<i>Community manager</i>	S/ 2.000
Jefe de operaciones	S/ 4.000
Técnicos especializados (8)	S/ 16.000
Técnicos especializados volantes (2)	S/ 1.900
Almaceneros (2)	S/ 2.000

Fuente: Elaboración propia, 2018

El personal tendrá derecho a 15 sueldos al año, conforme la ley peruana lo establece (12 sueldos + CTS + 2 gratificaciones).

4. Matriz FODA

Gráfico 4. Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia, 2018

4.1 Fortalezas

- Servicio personalizado cuándo y dónde se necesite. Se contará con asesores de venta capacitados para hacer una excelente gestión con los clientes. Una vez efectuada la atención y venta, el cliente podrá solicitar que la móvil vaya al lugar que él prefiera, dando como resultado que se encuentre satisfecho y seguro del servicio que se le brindará.
- La empresa tendrá reducidos costos fijos, motivo por el cual será más rentable. Al tener costos fijos reducidos, la empresa tendrá mayor liquidez e ingresará mayor cantidad de stock, brindará mayor variedad y mejorará los precios de la competencia.
- Servicio postventa: el servicio no concluirá al terminar la venta, sino que se hará un seguimiento de satisfacción del cliente quien, además, podrá emitir su opinión en las redes sociales sobre el servicio adquirido.

4.2 Debilidades

- No se tiene experiencia en el mercado debido a que se trata de una empresa nueva.
- Inicialmente tendrá poco personal para cubrir la totalidad de Lima Metropolitana. La demanda desde los diferentes distritos de Lima podría ocasionar dificultades, porque el personal podría no poder abastecer. Sin embargo, se hará todo lo posible por cubrir los requerimientos de los clientes en el tiempo ofrecido.
- No cumplir con los niveles de servicio prometidos (SLA): las unidades podrían llegar en tiempos posteriores a los pactados con el cliente.

4.3 Oportunidades

- Captar la mayor participación en el mercado, siendo pioneros en el rubro. Al ser una empresa que no solo ofrece un servicio de venta de baterías y neumáticos, sino también servicios vinculados a estos productos, se hace más atractiva al público objetivo que encuentra no solo un producto requerido, sino también un servicio eficiente y personalizado.
- Lima y Callao concentran el 66% del número de autos existentes en el país. La ubicación física de los almacenes será idónea para satisfacer la demanda de baterías y neumáticos en esas zonas. Como se puede comprobar, el mercado es muy amplio y con grandes necesidades para el mantenimiento, buen uso y aprovechamiento de los vehículos.
- Oportunidad a mediano plazo de diversificación: se estima que en 2019 la venta de vehículos nuevos volverá a crecer. Por ello, se proyecta un aumento en la atención y las ventas para ese segmento.

4.4 Amenazas

- El modelo de negocio puede ser replicado con facilidad, debido a que hay una baja inversión. Sin embargo, la empresa marcará la diferencia, añadiendo a su propuesta de valor el buen trato, personal capacitado y un servicio de primera calidad.
- Cambios en las políticas de cobertura que tienen los seguros vehiculares (Pacífico y Mapfre, entre otros). Es decir, que incluyan el servicio de atención para baterías y neumáticos similar al modelo de negocio de la empresa propuesta.

- Retraso en el cumplimiento del inventario: podría demorarse la entrega de neumáticos y baterías por parte de los proveedores.
- Modificaciones de las leyes por parte del gobierno peruano para colocar impuestos a las empresas que brindan servicio de *delivery*, especialmente las vinculadas al servicio vehicular.

4.5 Análisis situacional

Al analizar el macroentorno, se puede ver un escenario optimista, dado que muchas de las variables son favorables al negocio. Sin embargo, a nivel político, aún el futuro es incierto. Se espera que las medidas a ejecutarse en los próximos meses contribuyan de manera positiva al desarrollo de la industria y mejoren las leyes para los nuevos mercados. Respecto del microentorno, se ha podido comprobar que el negocio de neumáticos y baterías está inmerso en un ambiente bastante competitivo, tanto a nivel de clientes como de proveedores. Por lo tanto, se debe crear una estrategia altamente atractiva, con una propuesta de valor que permita al cliente mantenerlo fidelizado. Respecto del análisis FODA, y tomando en cuenta las necesidades del sector, se puede concluir que un servicio de asistencia vehicular *premium* podría ubicarse rápidamente dentro del mercado automotriz y ser considerado como una necesidad por parte del público objetivo al que se quiere llegar. Asimismo, puede aspirar a convertirse en uno de los servicios más solicitados del NSE A y B.

Capítulo II. Investigación de mercado

1. Objetivo general

Validar el potencial del lanzamiento de un servicio de atención *premium* de asistencia vehicular de neumáticos y baterías para el segmento A y B de Lima Metropolitana.

2. Objetivos específicos de la investigación de mercado

- Conocer la industria ligada al rubro automotriz, para entender su manejo y funcionamiento, así como a la competencia, para diseñar una estrategia acorde con el lanzamiento del producto.
- Descubrir *insights* de los clientes e identificar su perfil para desarrollar, con base en ellos, las tácticas de marketing.
- Validar la propuesta de valor con el potencial cliente a fin de identificar los puntos clave para este servicio.
- Estimar la demanda para determinar si la inversión se justifica.

3. Metodología de investigación

Para el propósito del proyecto, se desarrolló el proceso de investigación en dos etapas.

3.1 Investigación exploratoria

La etapa exploratoria tuvo como objetivo hacer un análisis preliminar de la situación, definir el problema adecuadamente y establecer ciertas hipótesis sobre la industria, sobre empresas que brindan servicios de similares características, sobre los consumidores y sobre la propuesta de valor.

3.1.1 Fuentes secundarias

En la consulta se usó fuentes informativas de los principales medios de comunicación del Perú, como el diario El Comercio, Gestión y el portal de la Asociación Automotriz del Perú (AAP), entre las principales. De la misma forma, se usó fuentes de investigación nacional cuyos estudios y resultados son públicos, como los del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) y la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM). Entre los principales hallazgos de las fuentes secundarias, podemos destacar los siguientes:

- El 29% de la población en Lima Metropolitana pertenece al NSE A y B.

- En promedio, el 68% de este grupo es mayor de 25 años.
- En cuanto al NSE A, el 85.2% cuenta con auto propio, mientras que en el NSE B se trata del 43.5%
- El mercado automotor cerró en 2017 con un crecimiento ligeramente superior al 6%.
- La venta de baterías para vehículos crecería 10% en 2018 impulsada por la demanda en el segmento ligero.
- Los créditos vehiculares atenúan su caída en el primer trimestre del 2018, según el ASBANC.
- La venta de vehículos nuevos en el Perú estaría alrededor de las 188.000 unidades en el año 2018, un incremento de poco más de 4% respecto de lo registrado en 2017 (180.281 vehículos).

3.1.2 Entrevistas semiestructuradas

En esta etapa, se buscó recopilar información de carácter cualitativo, realizando entrevistas semiestructuradas a expertos en el rubro automotriz. A través de estas entrevistas, se indagó sobre conceptos clave del negocio, como los principales competidores, el grupo objetivo, el concepto de valor agregado que más aprecien los clientes y las barreras de entrada en el negocio (ver anexo 4). Los principales hallazgos logrados a través de las entrevistas semiestructuradas son estos:

- La mayoría de los expertos relacionó el grupo objetivo con personas del NSE A y B.
- Los valores más resaltantes que acompañan la propuesta de valor de sus empresas fueron un servicio de calidad, atención rápida, personalización y la asesoría experta.
- Los expertos señalan que la personalización en la atención es clave; la experiencia de servicio debe ser sencilla y excepcional, en otras palabras, para fidelizar a un cliente en este mercado el valor agregado que acompañe el servicio ofrecido será el elemento diferenciador. En línea con esto, los entrevistados corroboran el crecimiento en el mercado automotriz, pero también el de la competencia, más orientada a satisfacer clientes cada vez más exigentes.
- Según los expertos, el concepto de que una mujer no se involucre en temas mecánicos es cultural. Una mujer bien informada es un mejor comprador y un excelente referente en el mercado. La investigación concluye que, si bien existe una tendencia a la personalización de productos y servicios, la información al cliente juega un papel importante por encima de la distinción de género.

3.1.3 Focus groups

Se realizaron dos *focus groups* a personas que utilizan un vehículo liviano como principal medio de transporte.

Tabla 8. Focus group mixto

Grupo 1	
Personas:	11
Fecha y hora:	18/08/2018 - 10:00 a.m.
Composición:	Mixta (7 hombres y 4 mujeres)
Edad:	Mayores de 25 años
NSE:	A y B con ingresos superiores a S/ 5.000 al mes

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 9. Focus group femenino

Grupo 2	
Personas:	8
Fecha y hora:	18/08/2018 - 2:00 p.m.
Composición:	Femenina
Edad:	Mayores de 25 años
NSE:	A y B con ingresos superiores a S/ 5.000 al mes

Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 5. Principales hallazgos de los focus groups



Fuente: Elaboración propia, 2018

4. Investigación concluyente

Esta etapa tuvo como objetivo principal proporcionar evidencia concluyente sobre las interrogantes e hipótesis planteadas en la etapa anterior. Esta evidencia brinda información para evaluar y seleccionar un curso de acción y establecer relaciones entre las variables de interés.

4.1 Encuestas

Se elaboró una encuesta con preguntas cerradas a 458 personas, con la finalidad de conocer las principales características de la demanda, servicio esperado y el nivel de consumo (ver anexo 1). El objetivo de la realización de las encuestas fue determinar el nivel de la demanda, lo cual servirá para tomar las decisiones sobre las estrategias a considerar para el presente plan de *marketing*.

Perfil de los encuestados:

- Hombres y mujeres de NSE A y B
- De 25 años a más
- Cuentan con un vehículo liviano de uso particular

4.1.1 Mercado total

Según la asociación peruana de empresas de investigación de mercados APEIM, en su informe sobre niveles socioeconómicos (2017), en Lima Metropolitana viven 10.190.922 personas.

4.1.2 Mercado potencial

El mercado potencial está definido por hombres y mujeres de 25 años en adelante, que vivan en Lima Metropolitana y que pertenezcan al nivel socioeconómico A y B, lo cual determina un total de 1.948.504 personas (28%).

4.1.3 Mercado objetivo

Se trata de aquellas personas que conforman el mercado potencial y que además cuentan con al menos un vehículo propio que utilizan como medio principal de transporte. El cálculo del mercado objetivo se describe en la siguiente tabla.

Tabla 10. Mercado objetivo

	%	N	>25 años %	N	Con auto %	N
NSE A	4.50%	458,591	71.00%	325,600	85.20%	277,411
NSE B	24.50%	2,496,776	65.00%	1,622,904	43.50%	705,963
Mercado objetivo						983,375

Fuente: Elaboración propia, con base en APEIM, 2018

4.2 Muestra

Se utilizó una técnica de segmentación de mercado inductiva basada en la selección de las variables más importantes de forma de ubicar el grupo objetivo. En este caso, las variables seleccionadas son la ubicación geográfica, el nivel socioeconómico, la edad y si cuentan con un vehículo liviano como principal medio de transporte.

Tamaño de la muestra para una población finita:

$$n = \frac{Z^2 p * q}{N / e^2 (N-1) + Z^2 p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza (para este caso 95% = 1.96)

p = 50% probabilidad a favor

q = 50% probabilidad en contra (1 - p)

N = 983,375 población

e = 5% error muestral

Realizando el cálculo de la fórmula bajo los parámetros arriba mostrados, se obtiene que la muestra ideal debe contener las respuestas de 386 personas.

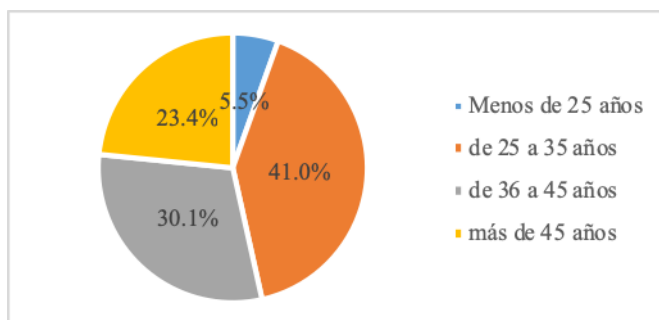
4.3 Ejecución

Se realizaron 458 encuestas dirigidas a hombres y mujeres, de acuerdo con el perfil descrito en el punto 4.

4.4 Principales resultados y análisis

4.4.1 Edad

Gráfico 6. Resultados de la pregunta 1 de la encuesta

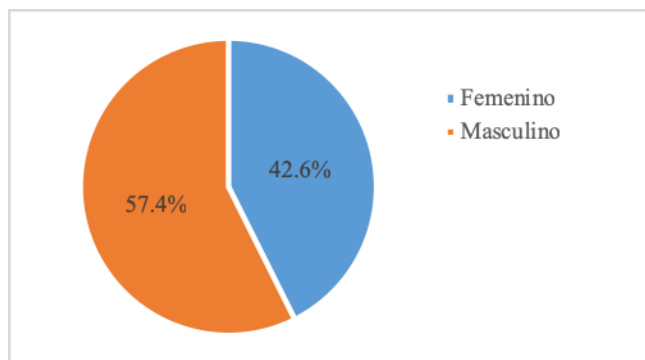


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.2 Género

El 57% de los encuestados fueron hombres y el 43% mujeres.

Gráfico 7. Resultados de la pregunta 2 de la encuesta

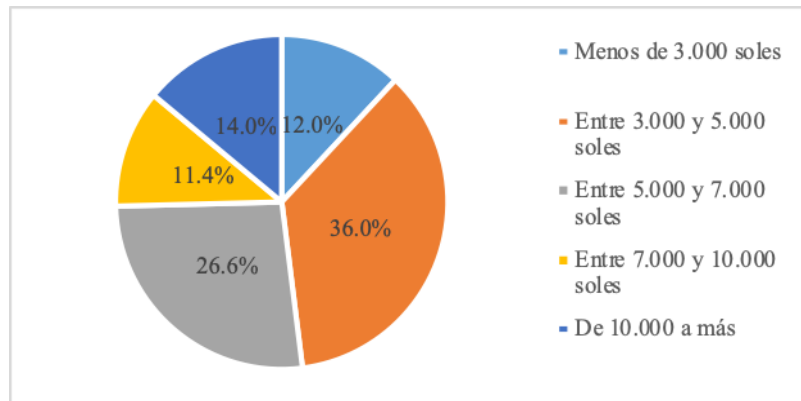


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.3 Nivel de ingresos

Sobre los ingresos mensuales, el 88% de los encuestados posee un nivel de ingresos superior a los 3.000 soles mensuales.

Gráfico 8. Resultados de la pregunta 4 de la encuesta

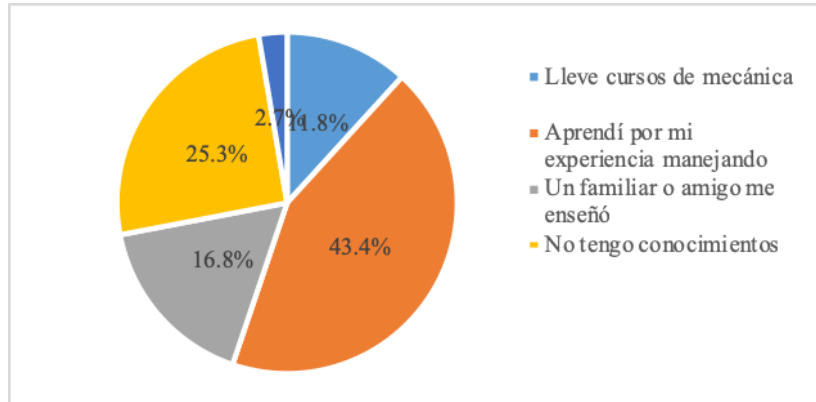


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.4 Nivel de conocimiento de mecánica

Sobre los conocimientos de mecánica vehicular, el 44% indica que aprendió por su experiencia manejando, el 27% que no tiene conocimiento alguno, el 17% fue instruido por un familiar o amigo y el 12% llevó cursos de mecánica.

Gráfico 9. Resultados de la pregunta 5 de la encuesta

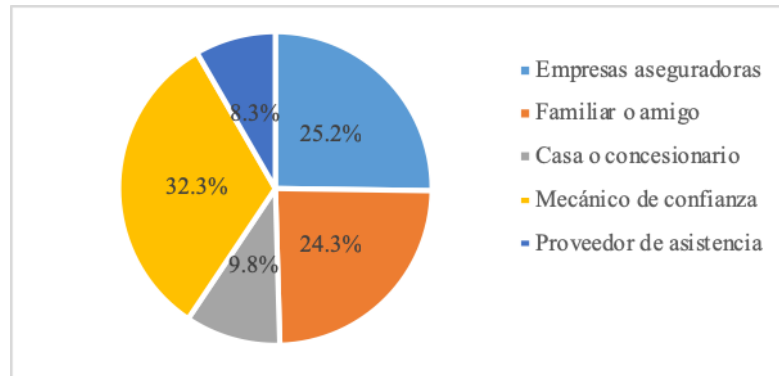


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.5 Llamadas de asistencia

Sobre las urgencias mecánicas: el 33% indica que resuelve el tema llamando al seguro, el 32% recurre a un mecánico de confianza, el 24% con un familiar, el 10% con el concesionario de la marca y el 1% final opta por resolverlo por sí mismo.

Gráfico 10. Resultados de la pregunta 6 de la encuesta

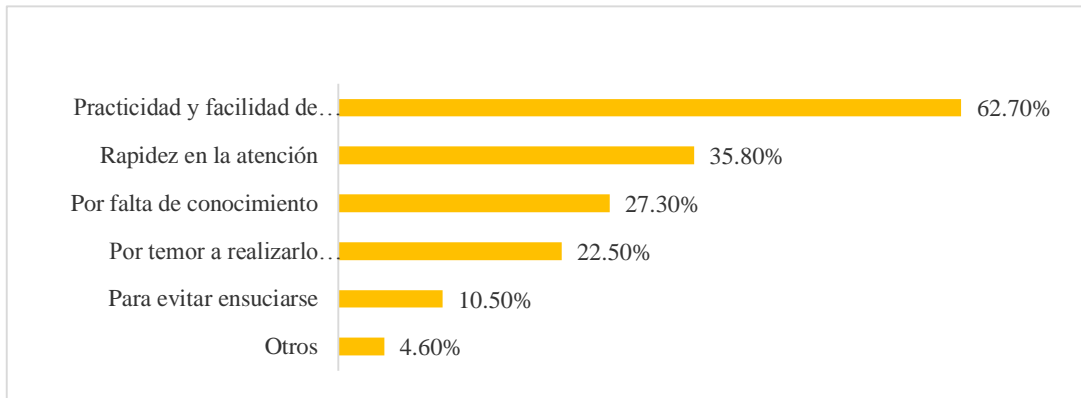


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.6 Razones para una llamada de asistencia

Sobre las razones para realizar una llamada de asistencia vehicular, el 62.70% de los encuestados requiere el servicio por la practicidad y la facilidad en la atención.

Gráfico 11. Resultados de la pregunta 7 de la encuesta

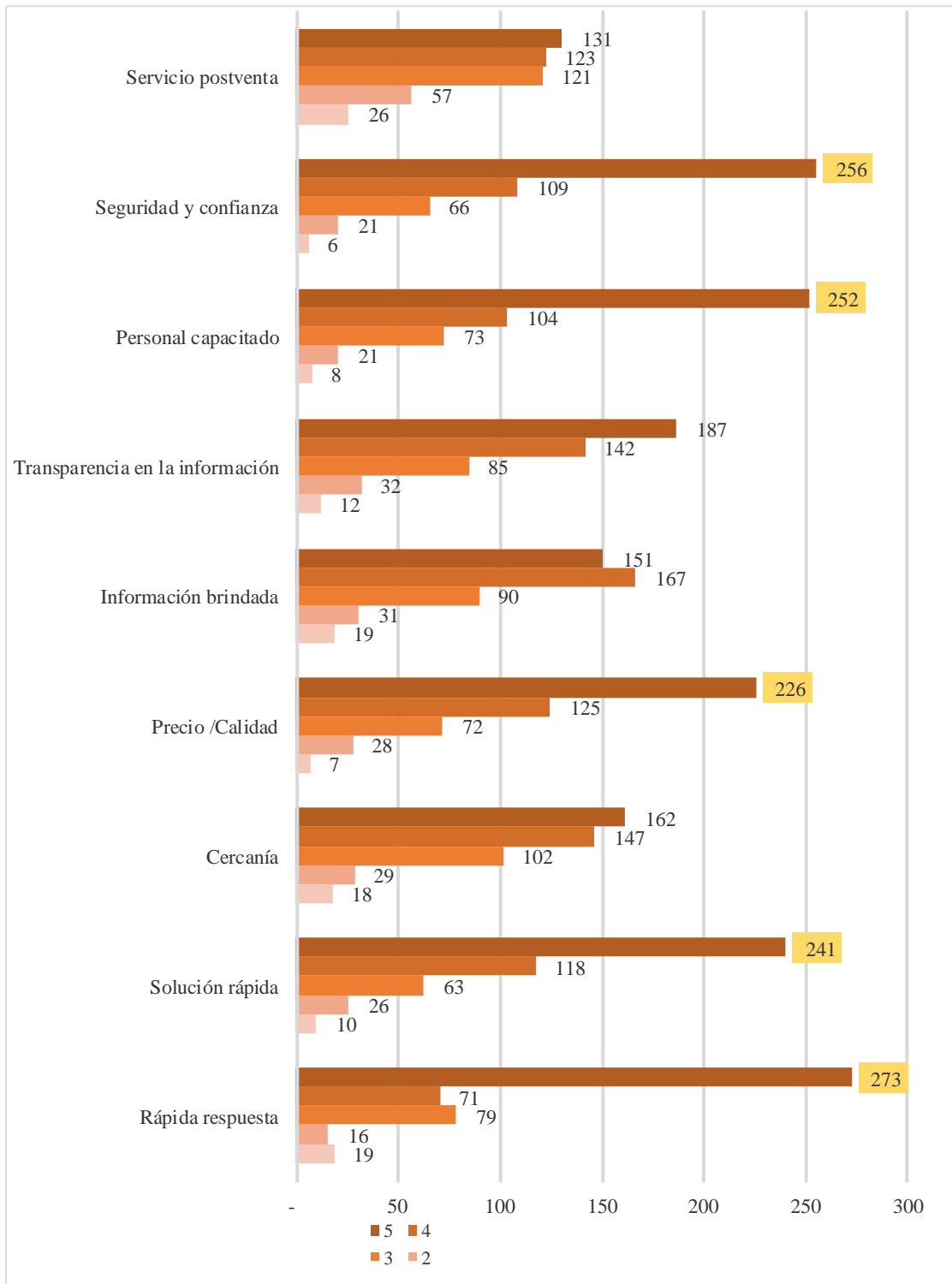


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.7 Atributos del servicio más valorados

Sobre los atributos más valorados en este tipo de servicios, más del 50% reconoce la rapidez, el precio, la seguridad y el personal capacitado como los más importantes.

Gráfico 12. Atributos más valorados



Fuente: Elaboración propia, 2018

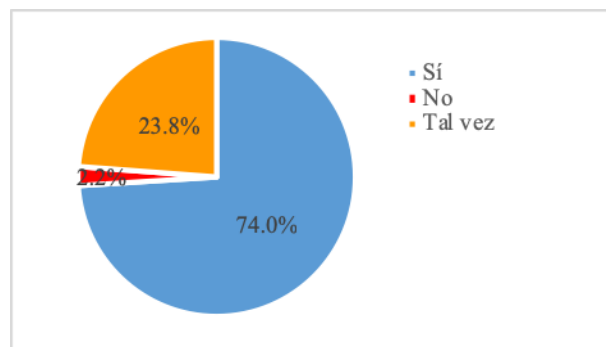
De acuerdo con los resultados, Car Assist conforma su propuesta de valor valiéndose de los atributos con mayor calificación y simplificándolos en los conceptos de rapidez, seguridad y

experiencia. Respecto del atributo precio-calidad, se ha decidido no mencionarlo como un atributo principal, puesto que la empresa apunta al segmento *premium* y podría resultar contradictorio. No obstante, una correcta gestión de precios y los más altos niveles de calidad serán útiles y necesarios para diferenciarse en el mercado al que se apunta.

4.4.8 Nivel de aceptación del servicio

El 74% de los encuestados estaría dispuesto a usar un servicio personalizado de asistencia vehicular.

Gráfico 13. Nivel de aceptación del servicio Car Assist

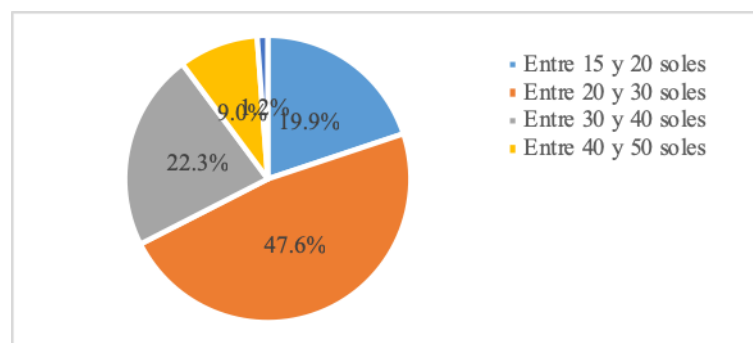


Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.9 Precio

El 73% estaría dispuesto a pagar una membresía mensual de entre 10 y 20 soles.

Gráfico 14. Precio de la membresía



Fuente: Elaboración propia, 2018

5. Estimación de la demanda

Tabla 11. Estimación de la demanda

	Personas en Lima Metropolitana	10.190.922	100%	Apeim
	Personas NSE A	458.591	4.5%	Apeim
	De 25 a más años	325.600	71.0%	Apeim
1	Con auto	277.411	85.2%	Apeim
	Personas NSE B	2.496.776	24.5%	Apeim
	De 25 a más años	1.622.904	65.0%	Apeim
2	Con auto	705.963	43.5%	Apeim
	Mercado objetivo	983.375		1+2
	Predisposición (dispuestos a tomar el servicio)	732.614	74.5%	Encuestas
	Utilizan un servicio pagado (estilo de vida)	544.332	74.3%	Encuestas
	Alcance publicidad	329.000 (*)		
	Grado de exposición de marketing	65.800	20%	
	Nivel de aceptación	36.423	55%	Encuesta
	Innovadores + <i>Early adopters</i>	5.463	15.0%	Rogers (1962)
	Membresía anual	S/ 300	(ticket promedio)	
	Total ingresos anuales	S/ 1.638.900		

(*) Cálculo del alcance de publicidad:

Medios publicitarios	Inversión mensual	Alcance
Publicidad en redes sociales	S/ 4.000	140.000
Vallas publicitarias	S/ 9.700	165.000
Telemarketing	S/ 3.200	24.000
	Total	329.000

Fuente: Elaboración propia, 2018

5.1 Ingresos del primer año

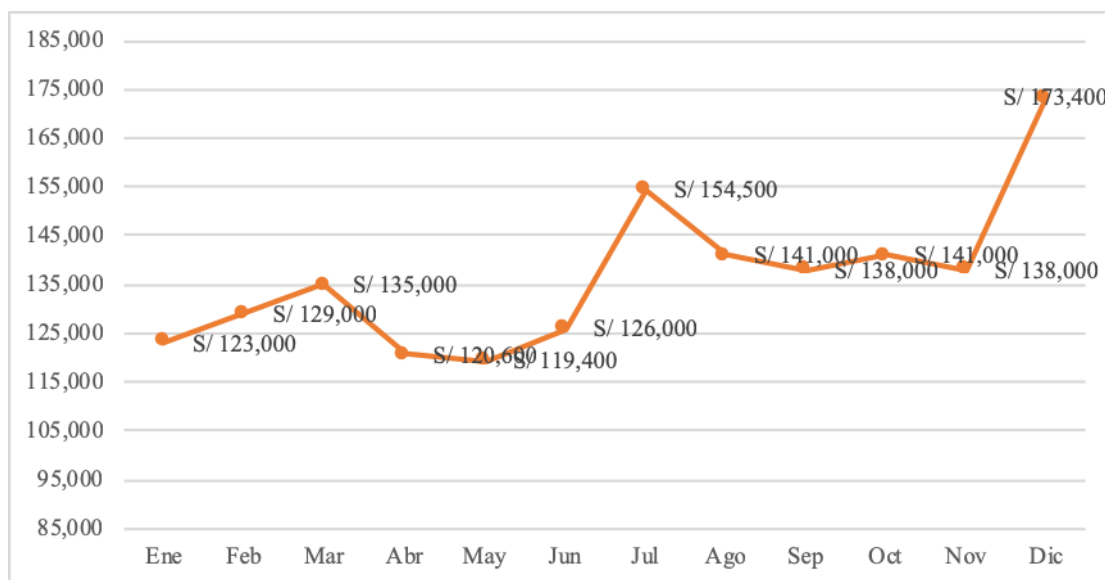
Los niveles de ingresos durante el primer año se estiman con base en la captación mensual de suscriptores, la cual será incremental como resultado de la inversión en publicidad.

Tabla 12. Ingresos del primer año

Mes	Total ingresos
Ene	123.000
Feb	129.000
Mar	135.000
Abr	120.600
May	119.400
Jun	126.000
Jul	154.500
Ago	141.000
Sep	138.000
Oct	141.000
Nov	138.000
Dic	173.400
Total	1.638.900

Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 15. Evolución de los ingresos en el primer año



Fuente: Elaboración propia, 2018

Capítulo III. Planeamiento estratégico

1. Definición de los objetivos de marketing

Se han definido los siguientes objetivos de marketing:

Tabla 13. Objetivos de marketing

Objetivo	Indicador de medición	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
Fidelización	% de retención de afiliaciones	70%	80%	85%
Base activa de afiliados	Número de afiliaciones activas	5.000	7.000	8.000
Nuevas afiliaciones	% de nuevos afiliados	--	30%	50%
Nivel de ventas	Total de ingresos anuales	2.00MM	2.7MM	3.4MM
Satisfacción	% de satisfacción con el servicio	70%	80%	90%

Fuente: Elaboración propia, 2018

2. Estrategia genérica

Según lo analizado, y de acuerdo con el tipo de negocio, se ha optado por la estrategia genérica de diferenciación por enfoque o concentración, porque la propuesta de valor estará dirigida a un segmento bien definido: hombres y mujeres NSE A y B de 25 años a más, que tengan una unidad vehicular y requieran de asistencia ante una emergencia dentro de Lima Metropolitana. Es decir, el enfoque irá a un grupo específico de consumidores en una zona geográfica particular.

La línea de productos estará orientada a baterías y neumáticos de todas las marcas. El servicio estará diseñado sobre la base de tres atributos altamente valorados por el grupo objetivo: rapidez en la respuesta, seguridad y experiencia. Para lograrlo, el negocio contará con dos almacenes ubicados en sitios estratégicos de Lima Metropolitana, a fin de atender los requerimientos de asistencia vehicular dentro de los primeros 45 minutos de solicitado el servicio, brindando una atención especializada y personalizada con el objetivo de posicionarse en el *top of mind* de los clientes, a través de la excelencia en el servicio.

Asimismo, se contará con una estrategia de producto y de promoción alineada con la estrategia genérica de enfoque.

3. Estrategia de crecimiento

Tabla 14. Matriz de Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo del mercado	Diversificación

Fuente: Elaboración propia, 2018

Siguiendo la matriz de Ansoff, se ha elegido implementar la penetración de mercado como estrategia de crecimiento inicial, por ser una empresa nueva. Las unidades que recorrerán Lima Metropolitana para brindar la atención se adquirirán a través de una empresa que brinde el servicio de *renting* de flota vehicular, mediante la modalidad de leasing operativo. En el corto plazo, se realizarán diversas acciones que permitan atraer y capturar clientes potenciales:

- Una persona puede suscribirse al servicio de Car Assist pagando una membresía anual de 300 soles.
- En caso de no contar con una membresía, el precio de una asistencia costará 25 soles, lo cual activará la membresía durante los siguientes 30 días. Cumplido el plazo, se notificará al cliente que la suscripción puede ser renovada, ofreciéndole las modalidades disponibles.

En el mediano plazo, la estrategia pasará a la etapa de desarrollo de productos, en donde nuestro servicio se complementará con nuevos tipos de asistencia, como el envío de accesorios para el vehículo a pedido y el servicio de lavado a domicilio. Del mismo modo, sujeto a un nuevo estudio de mercado, se elaborarán talleres con temas de interés para el segmento, como manejo defensivo y las nuevas tecnologías de neumáticos y baterías.

En el largo plazo, una vez posicionada la marca en la mente del consumidor, y habiendo madurado la excelencia en el servicio, se ha considerado desarrollar nuevos mercados. Además, se contará con políticas y procedimientos definidos que permitirán expandir el negocio en otras zonas de Lima, e incluso replicar el modelo hacia las distintas provincias del país a modo de sucursales, para finalmente proyectar al establecimiento de un sistema de franquiciados. Para

ello, en su momento, será necesario realizar una profunda investigación de mercados que lo justifique.

4. Estrategia de posicionamiento

Se ha elaborado una perspectiva panorámica del posicionamiento de la marca, teniendo como referencia los conceptos de Kotler y Armstrong (2003). Debe tomarse en cuenta la forma cómo los consumidores definirán el servicio con sus atributos de importancia (ver anexo 7).

- **Mantra de marca:** se ha considerado como atributos principales el servicio personalizado, la seguridad, la rapidez y la eficiencia.
- **Puntos de paridad:** calidad de servicio, conocimiento del grupo objetivo, experiencia y vocación en el servicio.
- **Puntos de diferencia:** servicio personalizado y alta calidad y seguridad en los procesos de atención.
- **Justificadores:** atención del evento las 24 horas del día los 365 días del año, técnicos especialistas con conocimiento vehicular y capacitación constante.
- **Valores/personalidad/carácter:** amigable, proactivo, atento, honesto y con vocación de servicio.

5. Estrategia de segmentación de mercado

- **Segmentación geográfica:** las personas que viven o trabajan en las zonas del norte, centro y sur de Lima Metropolitana.
- **Segmentación demográfica:** hombres y mujeres de 25 años a más, que tengan una o más unidades vehiculares que utilizan como medio de transporte particular.
- **Segmentación mixta primaria:** NSE A y B
- **Segmentación por estilos de vida:** el presente estudio se enfocará en los sofisticados y modernos, debido a que son el segmento de hombres y mujeres que tienen más ingresos que el promedio. Son educados, liberales y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores y siguen la moda y las tendencias. Les importa mucho su estatus, por lo tanto, valoran el servicio y la calidad.

6. Estrategia competitiva

La empresa tiene como objetivo buscar un posicionamiento y ser líder en el mercado. La propuesta estará enfocada en brindar un servicio de calidad, con un excelente equipo. Sus

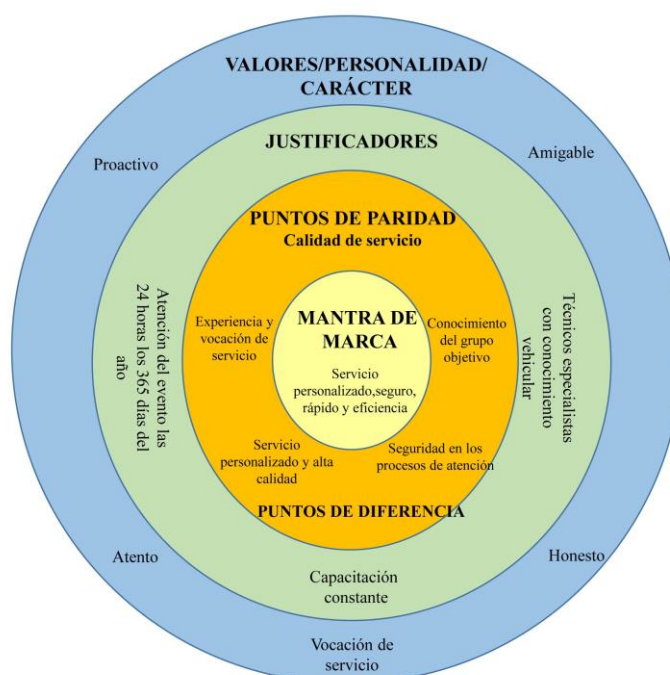
colaboradores serán personas con amplios conocimientos de mecánica, preparados para brindar la asistencia mecánica cómo y dónde el cliente lo necesite. Al enfocarse en ser los líderes del mercado, no solo ofrecerá un excelente servicio, sino que también tendrá una amplia variedad y stock de neumáticos y baterías que podrán ser solicitados por los clientes o recomendados por nuestros especialistas. Se brindará servicios de emergencia automotriz 24 horas del día, 365 días del año, a través de canales de comunicación como página web, aplicación móvil y atención por *call center*.

A través de estos canales se tendrá una comunicación más directa con el usuario del servicio o quien lo requiere en tiempo real. La aplicación permitirá solicitar un servicio, definir su emergencia o requerimiento y detallar el lugar de atención: oficina, casa o lugar dónde se suscite la ocurrencia. Este liderazgo será reforzado con el atributo de tener una oferta integral de servicios, que no concluye con el término del mismo, sino que los asesores y especialistas estarán atentos a las consultas posteriores al servicio que los clientes soliciten.

7. Estrategia de marca

Según Kotler, la marca es «un nombre, un término, un signo, un símbolo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia» (Kotler & Armstrong, 2008).

Gráfico 16. Mantra de marca



Fuente: Elaboración propia, 2018

7.1 Nombre de la marca

Se escogió el nombre Car Assist porque en dos palabras cortas y de fácil pronunciación se comunica la propuesta de valor que corresponde al servicio de asistencia vehicular para autos. La denominación Car Assist fue sometida a una encuesta junto a siete nombres adicionales, resultando con un 65.9% de aprobación. Con este nombre, se transmitirá congruencia con el giro de negocio.

7.2 Logotipo

El logotipo fue seleccionado resaltando tres aspectos que se alinean con la propuesta de valor: rapidez, seguridad y experiencia. El logo consta de un neumático en movimiento que connota la atención inmediata, seguido de la palabra *Car* sombreado, en color negro, como reflejo de seguridad y seriedad. La palabra *Assist*, se ha colocado en color rojo para brindarle un toque llamativo y a la vez que simbolice fortaleza y triunfo a pesar de los obstáculos que puedan presentarse. Ambas palabras están colocadas sobre un fondo amarillo, que simboliza la sabiduría que Car Assist tendrá para solucionar cualquier inconveniente que se le presente, con la rapidez esperada. En la parte inferior derecha se ha colocado el eslogan 'Para que nunca te detengas', en letras color negro. Se busca transmitir al cliente la tranquilidad de tener a su alcance una empresa que los apoyará en el momento en que se les presente un inconveniente con el vehículo.

Gráfico 17. Logotipo



Fuente: Elaboración propia, 2018

7.2.1 Composición del logotipo

Gráfico 18. Composición y diseño del logotipo

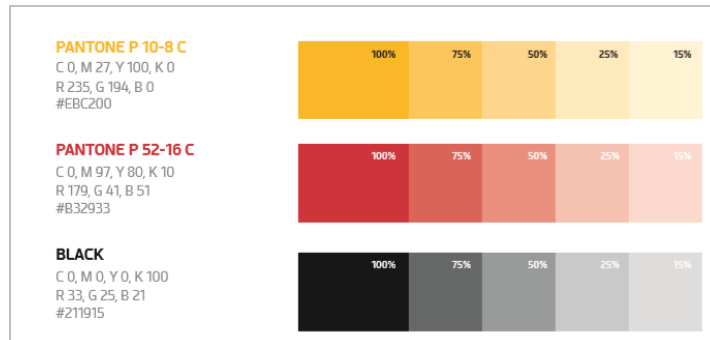


Fuente: Elaboración propia, 2018

7.3 Colores de la marca

- Amarillo: sabiduría - experiencia
- Rojo: color llamativo, fortaleza, triunfo
- Negro: seguridad y seriedad en la atención

Gráfico 19. Pantonera Car Assist



Fuente: Elaboración propia, 2018

7.4 Tipografía

Se utilizará la siguiente tipografía, con la finalidad de que el logo sea legible a cualquier distancia y que a la vez proyecte sus atributos.

Gráfico 20. Tipografía



Fuente: Elaboración propia, 2018

7.5 Identidad de la marca

Car Assist tendrá como filosofía resolver eficazmente temas de neumáticos y baterías sin involucrar al usuario del vehículo. Esta filosofía se soportará en la atención de calidad realizada por personal experto que brindará soluciones siempre al alcance de los clientes y con toda la logística necesaria para atender sus necesidades, según los estándares ofrecidos.

Gráfico 21. Uniforme del personal técnico



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 22. Tarjetas de presentación



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 23. Brochure Car Assist



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 24. Unidad de asistencia vehicular



Fuente: Elaboración propia, 2018

7.6 Promesa de marca

- Compromiso de marca: compromiso para exceder las expectativas de los clientes, brindando la mejor solución en toda interacción con la empresa.
- Valores: rapidez, seguridad y experiencia.
- Personalidad: responsable, eficiente y creativo.
- Razón de preferencia: pensando en ti, nace Car Assist como un servicio delivery *Premium* para auxilio vehicular de neumáticos y baterías, con la rapidez y la calidad que esperas.
- Soporte: atención personalizada en el lugar de la incidencia y rápida solución.

La empresa contribuirá a preservar el medio ambiente y favorecerá el desarrollo humano de las personas vinculadas con el negocio.

8. Estrategia de clientes

La propuesta de valor diferenciará a Car Assist de las demás empresas del mercado, caracterizándose por la calidad del servicio, precios competentes, una gama de productos en stock, un servicio personalizado especializado y una atención en el menor tiempo posible y, lo principal, solucionando el problema sin que esto afecte su rutina o su negocio. La empresa se caracterizará por la atención de las necesidades de servicio de asistencia vehicular del cliente, ya sea en su centro de trabajo o desde su hogar, sin necesidad de tener que movilizar el vehículo hasta el centro de atención, permitiéndole seguir desarrollando sus labores cotidianas y, si fuera el caso, desde el lugar dónde se generó la emergencia, deslindándolo de la necesidad de esperar mientras se repara o se atiende el incidente.

Los asesores mantendrán la comunicación con el cliente a lo largo del servicio, asegurando que el producto adquirido sea el adecuado para el tipo de incidente. Si es posible, se solicitará algunos datos adicionales para poder enviar información de relevancia mediante medios electrónicos. Luego de generarse el servicio, se mantendrá, en la medida posible, un contacto con el cliente, por vía telefónica o correo electrónico, para responder las consultas o las dudas que se tenga. Se hará, además, una breve encuesta para determinar su grado de satisfacción con respecto del servicio recibido.

Los usuarios pueden acceder a la categoría de suscriptores, pagando una membresía anual de 300 soles, lo que les brindará acceso a los servicios de asistencia vehicular, mayores descuentos y ofertas en los productos. Para fidelizar al cliente, se debe asegurar la excelencia durante el servicio, pero, además, en el caso de contar con la aprobación de los clientes, se podrá enviar vales de descuento para un lavado básico o de salón en los locales de socios estratégicos que brinden el servicio de *car wash*, así como descuentos en la compra de diversos accesorios para el vehículo.

Capítulo IV. Tácticas de marketing

1. Estrategia del servicio

Car Assist es un servicio *premium* personalizado de asistencia vehicular de neumáticos y baterías. La propuesta de valor se enfoca bajo los siguientes atributos:

- ✓ Seguridad
- ✓ Rapidez
- ✓ Experiencia

El servicio se ofrecerá en el lugar que el cliente solicite o necesite. Para ello, se le solicitarán algunos datos correspondientes al tipo de vehículo y problema que se desea resolver. Las fuentes generadoras de ingresos son el número de afiliados y la venta de neumáticos de repuesto y baterías nuevas, según sea el caso.

- La atención será brindada por personal especializado, con conocimientos y entrenamiento específicos para los problemas de asistencia vehicular que tengan que ser atendidos.
- Los colaboradores recibirán capacitaciones constantes con respecto de las nuevas técnicas y, en especial, en atención al cliente, para poder brindar no solo un servicio, sino también generar confianza.
- La propuesta de valor está basada en la necesidad del cliente de contar con un servicio rápido, que sea seguro y llevado a cabo por personal experto, confiando que su auto recibirá una atención de primera, sin necesidad de pagar más por ello, asegurando la operatividad de la unidad en el menor tiempo posible.

El cliente contará con lo siguiente:

- Información: podrá recibir la información que solicite vía telefónica, vía web o mediante el uso de la aplicación.
- Consulta: podrá realizar preguntas sobre los servicios ofrecidos y los precios de estos.
- Toma de solicitudes de servicios: serán atendidas rápida y eficientemente, sin olvidar la amabilidad y la accesibilidad del cliente.
- Seguridad: el personal encargado de efectuar el servicio estará plenamente identificado con un gafete, y los datos de este serán proporcionados anticipadamente por la persona que recibió el pedido del servicio.
- Pago: se aceptarán todas las formas de pago.

2. Estrategia de precios

Gráfico 25. *Price Brand Ladder*

								Índice de precio	Precio S/ anual	Segmento
								100%	300	Premium
								89%	266	
								86%	257	
								84%	251	Estándar
								81%	243	
								78%	235	
								70%	211	Económico
								53%	160	
								47%	140	

Fuente: Elaboración propia, 2018

La estrategia de precios que se usará será la de desceme, aplicable al tipo de servicio *premium* que se ofrece, de forma que se consiga rentabilidad y viabilidad en el corto plazo. Se considerarán los siguientes factores:

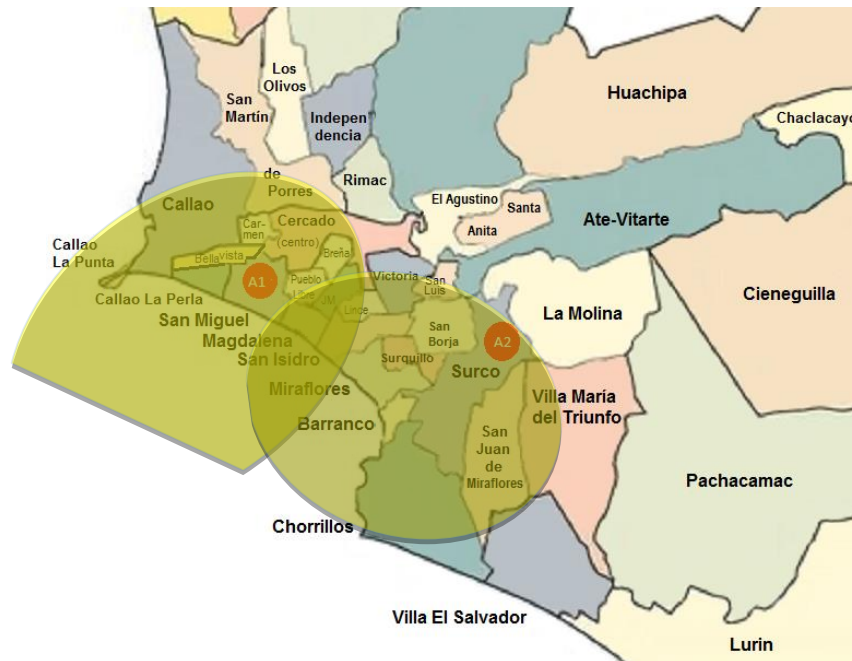
- Se deberá ofrecer un servicio que permita brindar un margen de ganancia para la empresa; este debe ser realista y no excesivo.
- Se considerarán los precios del mercado, para poder brindar una oferta que permita cubrir los costos y generar una utilidad adecuada.
- Se podrá considerar un incremento pequeño para los servicios que sean atendidos fuera del horario normal de atención, lo que se denominará horario extendido, si la atención se encuentra en lo que se denomina zona de riesgo.
- Se contará con la atención de personal capacitado, amable y considerado con las necesidades del cliente, quien podrá verlo reflejado en el nivel de atención y el precio que paga por el servicio.

Los repuestos o accesorios que se utilicen para la atención del servicio tendrán un precio que esté dentro del rango del mercado. No se consideran incrementos excesivos en cuanto a la instalación del producto adquirido por el cliente, pues forma parte del servicio.

3. Estrategia de plaza

Se contará con dos establecimientos instalados en puntos estratégicos de la ciudad. Las locaciones estarán en San Miguel y Surco.

Gráfico 26. Establecimientos estratégicos



Fuente: <https://www.tierra-inca.com/album/lima/>

La empresa contará, al inicio de operaciones, con ocho técnicos especialistas de auxilio a cargo de una unidad vehicular en cada ubicación, quienes se dirigirán al llamado, ante cualquier servicio de asistencia requerido. El tiempo promedio de llegada al lugar donde es requerida la atención es de máximo 45 minutos. Esta se brindará los 7 días de la semana, 24 horas al día, 365 días al año. Todos los servicios serán realizados por personal calificado, cumpliendo con el tiempo establecido de arribo y con una calidad impecable. Los servicios a brindar son específicamente de cambio o parchado de neumáticos y la respectiva instalación, así como el cambio e instalación de baterías. Esto incluye, para el caso de los neumáticos, el traslado al lugar donde puedan ser trabajados. Si la atención del servicio se encuentra en una zona de riesgo previamente definida por la empresa, esta tendrá un incremento adicional de 10% solo en los costos adicionales que resulten de la atención. La ubicación de la empresa brinda comodidad a los clientes, por su localización ideal.

4. Estrategia de promoción

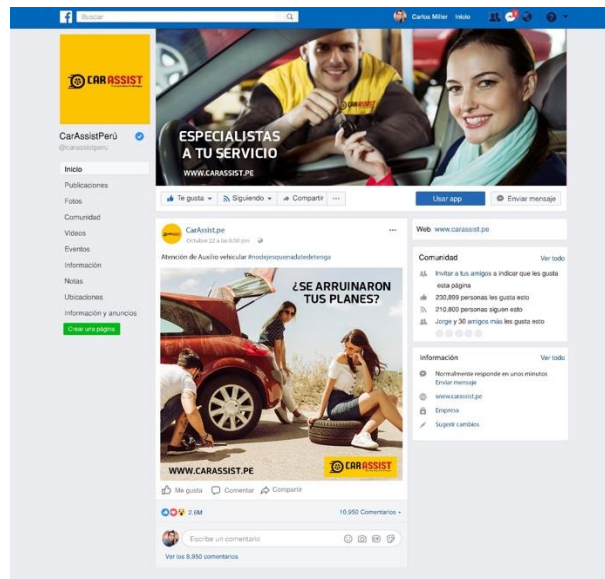
Al ser una empresa nueva en el mercado, *Car Assist* utilizará, como estrategia de promoción inicial, la difusión del servicio que ofrecerá. Para el lanzamiento se ha determinado hacer publicidad informativa durante seis meses, distribuidos a lo largo del año de forma bimensual. Se contará con un presupuesto destinado a impulsar dos campañas publicitarias para dar a conocer la marca, enfatizando la propuesta de valor de asistencia vehicular especializada en neumáticos y baterías por *delivery*, con niveles de servicio (SLA) bien definidos, de acuerdo con la zonificación de Lima Metropolitana. Con ello, se buscará exceder las expectativas del cliente y, de esta forma, lograr con éxito la etapa cognitiva de recordación y conocimiento dentro de la jerarquía de efectos. En paralelo al lanzamiento, y para conseguir que el público objetivo identifique y luego prefiera *Car Assist*, se implementará un sistema de *telemarketing* para ofrecer el servicio, sumado a un sistema de postventa. Estas herramientas estarán enfocadas en lograr que el cliente adquiera el servicio, posicionando a la marca como la mejor alternativa en el mercado para casos de asistencia vehicular de neumáticos y baterías.

4.1 Marketing digital

La propuesta de comunicación de *Car Assist* será BTL, a través de redes sociales como medio de interacción entre los clientes y los posibles clientes. Estas serán usadas como una herramienta de medición y de aceptación dentro del mercado, pues se podrá registrar el número de visitas a la página, la cantidad de me gustas y el tiempo que permanecen visualizando el contenido. Además de ello, los usuarios podrán dar su opinión sobre el servicio y hacer consultas en línea. Se utilizará Facebook e Instagram, porque se necesita que la inversión sea efectiva y asegure mayor frecuencia y alcance.¹ Los anuncios publicados en Facebook e Instagram llevarán al usuario a una *landing page* en la cual dejarán sus datos que luego serán utilizados para campañas futuras. Se espera tener un alcance en redes de 140 mil vistas anuales y una efectividad de 1.7% de conversiones. Se diseñará una página web de *Car Assist* con las promociones de la semana o del mes, según sea el caso.

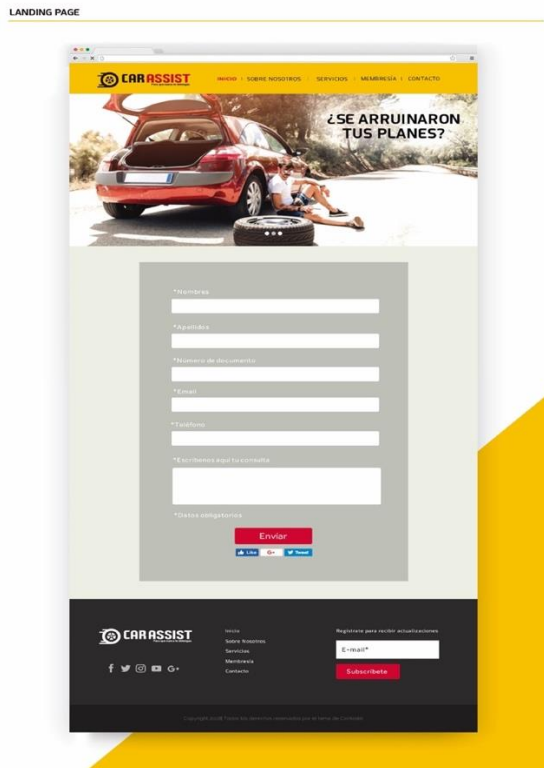
¹ Según el reporte digital 2018, nuestro país tiene 22 millones (68%) de usuarios de internet, sobre los 32.3 millones de la población total. Los usuarios de redes sociales también alcanzan los 22 millones, y los usuarios únicos de celulares son 20.1 millones, de los cuales 20 millones los usan para acceder a *social media*.

Gráfico 27. Página Facebook



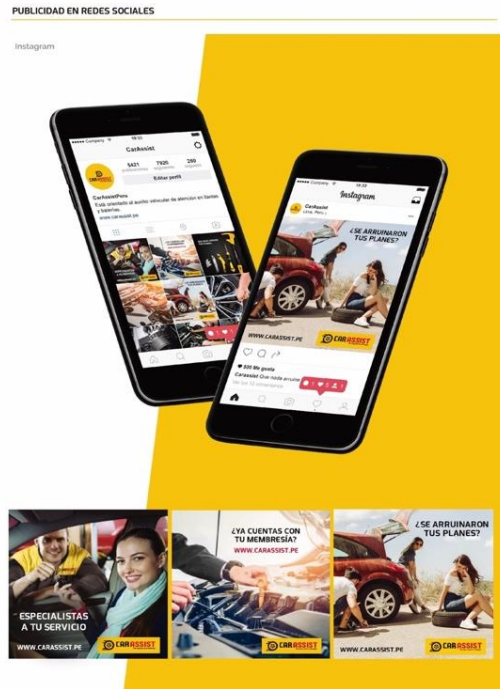
Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 28. Landing page



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 29. Página en Instagram



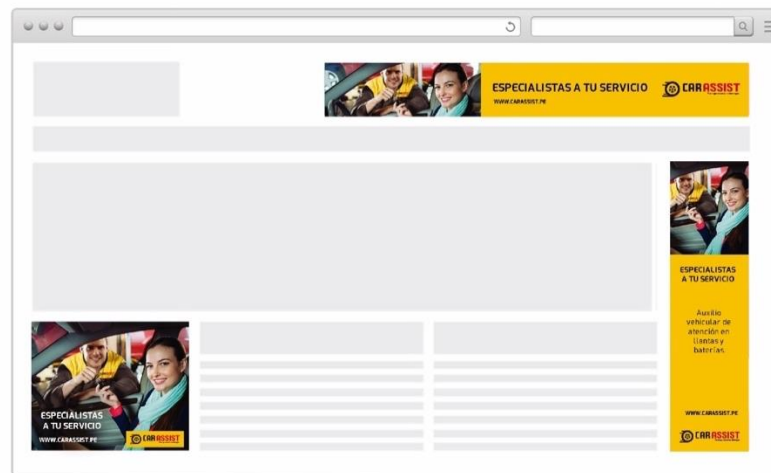
Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 30. Página web Car Assist



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 31. Banners



Fuente: Elaboración propia, 2018

4.2 Marketing en la vía pública

Gráfico 32. Publicidad en vallas



Fuente: Elaboración propia, 2018

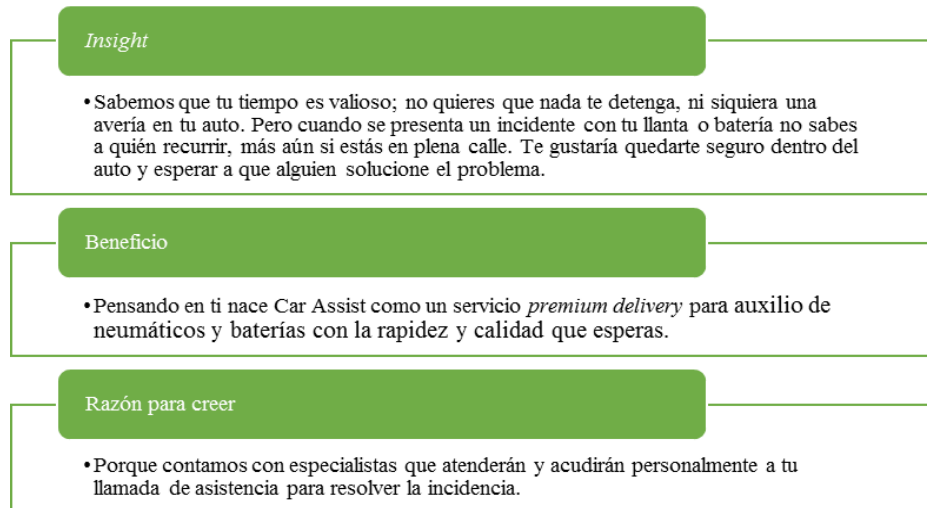
4.3 Telemarketing

Se realizarán llamadas proactivas para ofrecer Car Assist, el servicio *delivery* de auxilio para neumáticos y baterías. Se realizarán entre sesenta y setenta llamadas diarias. El alcance esperado será de veinticuatro mil personas anuales.

4.4 Estrategia del mensaje publicitario

4.4.1 Concepto publicitario

Gráfico 33. Concepto publicitario



Fuente: Elaboración propia, 2018

4.4.2 Brief publicitario

Los componentes del *brief* publicitario son los siguientes:

- Necesidad: en Lima Metropolitana no existe un servicio de atención para el auxilio de neumáticos y baterías *delivery* que permita al usuario volver a tener el auto operativo en el menor tiempo posible.
- Lo que se debe lograr con la publicidad: informar al público objetivo acerca del nuevo servicio que se ha lanzado al mercado y generar demanda.
- A quien va dirigida la publicidad: a hombres y mujeres de 25 años a más, del NSE A y B, que cuentan con un auto.

Insight: sabemos que tu tiempo es valioso; no quieres que nada te detenga, ni siquiera una avería en tu auto. Pero cuando se presenta un incidente con tu llanta o batería, no sabes a quién recurrir, más aún si estás en plena calle. Te gustaría quedarte seguro dentro del auto y esperar a que alguien solucione el problema. Pensando en ti, nace Car Assist como un servicio *delivery* para auxilio de neumáticos y baterías, con la rapidez y la calidad que esperas, porque siempre es mejor que te asesore un experto.

Estrategia publicitaria:

- **Razón de preferencia:** Car Assist es un servicio *delivery* para auxilio de neumáticos y baterías, con la rapidez y la calidad que esperas.
- **Soporte:** asesoría de un experto en neumáticos y baterías en el mismo punto del incidente
- **Carácter:** creativo y jovial.

Elementos mandatorios:

- Respetar los colores corporativos de la marca.
- Que el *casting* sea acorde con el público objetivo.

Piezas publicitarias

- Vía pública
- Internet
- Telemarketing

Presupuesto de producción anual: S/ 144.600 soles. Fecha de salida al aire: enero 2019.

5. Estrategia de personas

La empresa considera que tanto el cliente externo como el interno son puntos clave para su desarrollo y éxito, por ello contempla los siguientes puntos:

5.1 Cliente externo

Los usuarios del servicio serán atendidos de forma presencial, mediante el uso de la aplicación o a través de la vía telefónica. En cada uno de estos tipos de atención se le brindará la información y se podrá coordinar la solicitud del servicio que será derivada a un especialista con alto conocimiento técnico. Una vez atendido, se le pedirá al cliente que responda una pequeña encuesta de satisfacción del servicio, lo que servirá de base para continuas mejoras de atención. Se enviará promociones o novedades de servicio a su correo electrónico o dispositivo móvil.

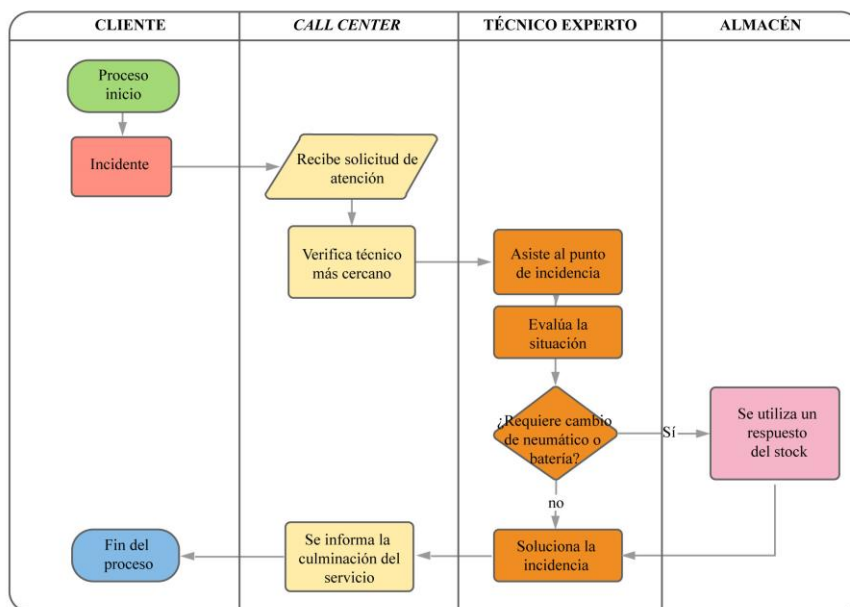
5.2 Cliente interno

Los colaboradores de la empresa serán los representantes de imagen de la misma. Se contará no solo con personal calificado y con vocación de servicio, sino que también se les brindará capacitaciones periódicas para que se encuentren actualizados y ofrezcan una mejor atención.

6. Estrategia de procesos

La atención de las incidencias o las emergencias de nuestros clientes serán bajo los estándares establecidos por la empresa. Este es un punto muy importante, porque permite medir el nivel de satisfacción y de atención al cliente. Cada tipo de atención está debidamente estructurado y será asignado al especialista que se encuentre disponible. Por ello, el personal debe contar con las habilidades técnicas necesarias que le permitan desarrollar su labor de manera eficiente, obteniendo como resultado la satisfacción del cliente.

Gráfico 34. Proceso de atención de una incidencia



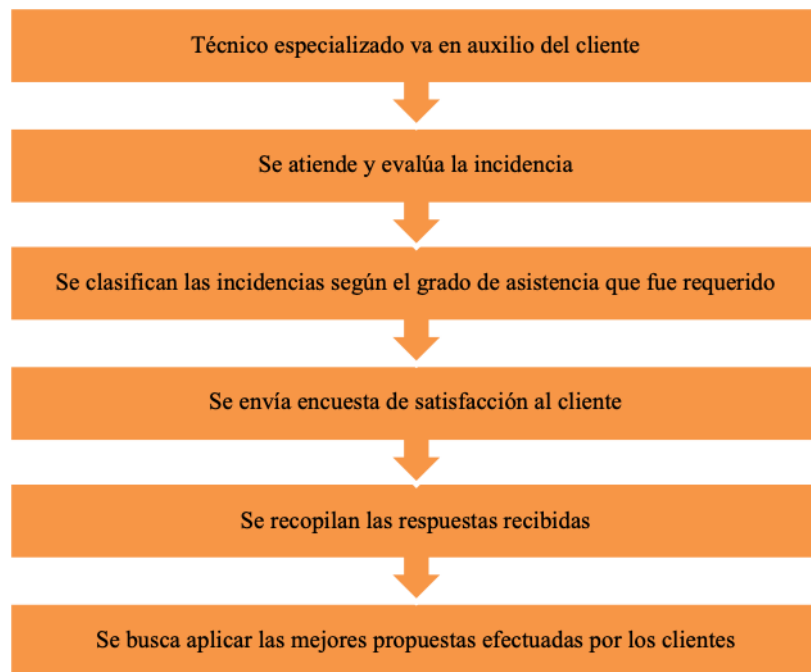
Fuente: Elaboración propia, 2018

7. Estrategia de evidencias físicas

La estrategia de proactividad se refiere a todas las evidencias físicas que influyen en los clientes y que contribuyen a lograr una percepción del servicio brindado. Para *Car Assist* la estrategia de proactividad estará soportada por lo siguiente:

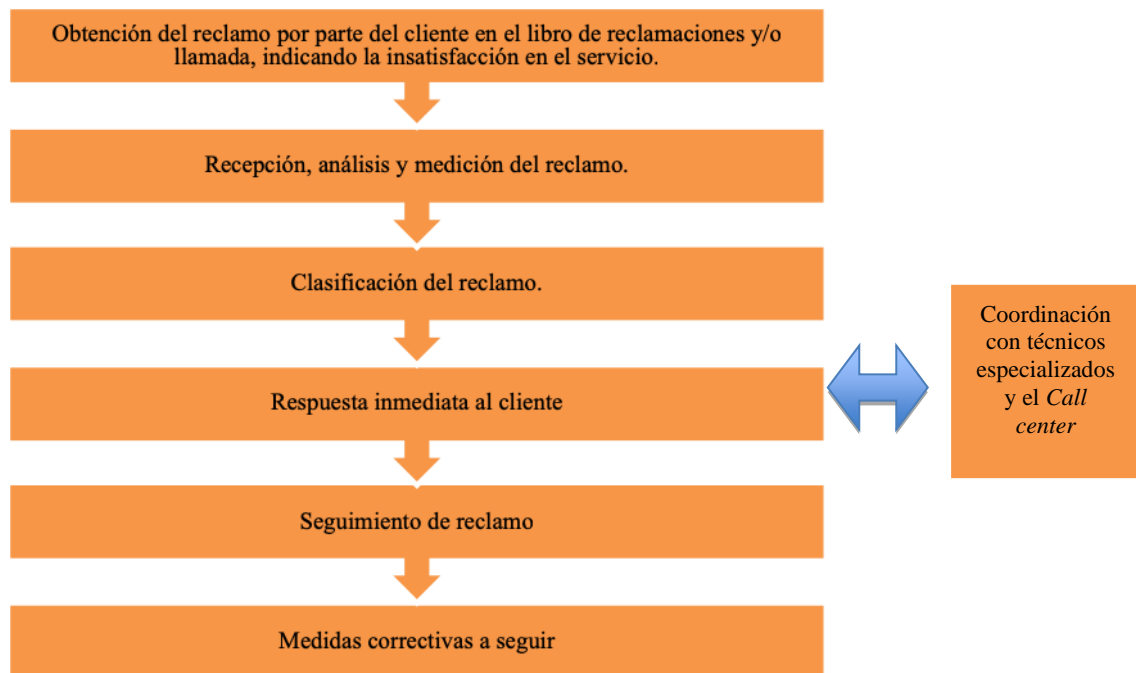
- Unidades vehiculares ‘brandeadas’ que se adquirirán a través de *leasing* operativo y que permitirá a los técnicos especializados movilizarse a las zonas donde ocurra la incidencia. Estos vehículos contarán con todas las medidas de seguridad para lograr que la atención cumpla con todos los estándares de calidad ofrecidos al cliente (ver capítulo IV - Identidad de marca).
- Dos almacenes que tendrán un sistema de monitoreo y estarán acondicionados para que las baterías y neumáticos se mantengan en buen estado.
- Una oficina administrativa donde estarán ubicados el gerente general, jefatura de operaciones y logística, jefatura de marketing y ventas y el *outsourcing* contable, administrativo y de recursos humanos.
- Los procesos, tanto internos como externos, contarán con un registro físico y virtual cuyo objetivo será tener información que permita mejorar el servicio brindado.

Gráfico 35. Flujo para medir el grado de satisfacción de clientes



Fuente: Elaboración propia, 2018

Gráfico 36. Flujo para la posventa



Fuente: Elaboración propia, 2018

Capítulo V. Implementación y control

1. Presupuesto

Se tendrá asignados los rubros que detallamos a continuación.

1.1 Costo de ventas

El costo de ventas representa el 30% de los ingresos e incluye los servicios de posventa y aquellos gastos adicionales, como combustible, peajes y estacionamientos.

1.2 Gastos administrativos

Incluye los gastos por alquiler, luz, agua, teléfono, *outsourcing*, personal administrativo (jefe de operaciones, técnicos especializados, técnicos volantes, almaceneros) y seguros, entre otros.

Tabla 15. Gastos administrativos

Gastos administrativos	
Alquiler	S/ 6.030
Luz	S/ 400
Agua	S/ 100
Teléfono	S/ 400
Personal administrativo	S/ 35.850
Personal ventas	S/ 29.250
<i>Outsourcing</i>	S/ 16.768
Seguros bienes	S/ 250
Seguridad (Orus)	S/ 1.200
Otros	S/ 1.000

Fuente: Elaboración propia, 2018

1.3 Gastos de ventas

Representa todos los gastos directos que tengan relación con la venta del servicio.

Tabla 16. Gastos de ventas

Personal en planilla	Remuneración bruta
Gerente general	S/ 12.500
Jefatura marketing y ventas	S/ 5.000
<i>Community manager</i>	S/ 2.000

Fuente: Elaboración propia, 2018

1.4 Gastos de marketing

Corresponde a los gastos por el lanzamiento y el mantenimiento, que incluyen la publicidad digital en medios, vallas publicitarias y telemarketing.

Tabla 17. Medios publicitarios

Medios publicitarios	Inversión mensual	Alcance
Publicidad en redes sociales	S/ 4.000	140.000
Vallas publicitarias	S/ 9.700	165.000
Telemarketing	S/ 3.200	24.000

Fuente: Elaboración propia, 2018

1.5 Depreciación de equipos

La depreciación de equipos corresponde a la provisión del gasto por consumo de equipos, muebles y enseres adquiridos por la compañía.

Tabla 18. Depreciación

Depreciación (anual)	
Computadoras	S/ 2.513
Impresoras	S/ 168
Muebles	S/ 1.005

Fuente: Elaboración propia, 2018

1.6 Proyección de la demanda

Tabla 19. Estimación de demanda y afiliaciones

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Afiliados	5.463	7.102	8.877
Ingreso por ventas (S/)	S/ 1.638.900.00	S/ 2.130.570.00	S/ 2.663.212.50

Fuente: Elaboración propia, 2018

Se determinará con base en los resultados de la estimación de la demanda en el capítulo II numeral 5.

Se ha determinado el porcentaje de crecimiento con base en los resultados esperados de la inversión en publicidad en el primer año, con un crecimiento esperado del 30% para el segundo y 20% para el tercer año, considerando una desaceleración en el tercer año producto de las

desafiliaciones que responden a un *churn rate* del 15.6% anual. La estrategia para disminuir el porcentaje de desafiliación se centrará en los siguientes conceptos:

- **Transparencia:** la propuesta de valor ofrecida debe verse reflejada en el servicio brindado; de esta forma se evitará crear expectativas inasumibles.
- **Incorporación:** cada nuevo afiliado tendrá acceso a tutoriales virtuales para un correcto uso del servicio, siendo la funcionalidad comprensible y aplicable por todos.
- **Segmentar y sorprender:** se agrupará a los afiliados bajo criterios que permitan desarrollar campañas de fidelización más enfocadas en sus necesidades particulares. Se buscará siempre el elemento sorpresa, al lanzar una comunicación hacia los clientes, buscando generar un posicionamiento positivo en la mente del consumidor.

2. Simulación

Se elabora un estado financiero utilizando los datos de ventas proyectados por concepto de afiliaciones y las ventas de repuestos adicionales vinculados a neumáticos y baterías, costos y gastos indicados en acápite anteriores. Se ha proyectado el flujo de efectivo y los resultados obtenidos como utilidad para los siguientes años. Además, se considera escenarios de crecimiento esperado según se detalla en la tabla a continuación.

Tabla 20. Estados económicos financieros

	Año 1		Año 2		Año 3	
Ingreso por afiliaciones	S/	1,638,900	S/	2,130,570	S/	2,663,213
Otros ingresos	S/	432,000	S/	648,000	S/	810,000
Total ingreso de ventas	S/	2,070,900	S/	2,778,570	S/	3,473,213
Costo de ventas	S/	837,270	S/	1,157,571	S/	1,446,964
Utilidad bruta	S/	1,233,630	S/	1,620,999	S/	2,026,249
Gastos administrativos	S/	747,726	S/	959,491	S/	1,134,399
Gastos de ventas	S/	351,000	S/	351,000	S/	351,000
Gastos de marketing	S/	144,600	S/	144,600	S/	115,680
Depreciación de equipos	S/	3,685	S/	3,685	S/	3,685
Utilidad operativa (antes de impuestos)	-S/	13,381	S/	162,223	S/	421,485
Impuesto a la renta 30%	S/	-	S/	9,787	S/	77,845
Utilidad neta después de impuestos	-S/	13,381	S/	152,436	S/	343,639
Utilidad bruta / Ventas		59.6%		58.3%		58.3%
Utilidad operativa / Ventas		-1%		6%		12%
Utilidad neta / Ventas		-1%		7%		13%

Fuente: Elaboración propia, 2018

2.1 Flujo de caja

Se considera el resultado de VAN y la evaluación del TIR de la campaña para definir la rentabilidad, teniendo en cuenta tres escenarios, obteniendo un flujo negativo para el primer año de -S/9.695.80 y para los dos siguientes años un flujo positivo de S/ 156.120.96 y S/ 347.324.33, respectivamente, dando como resultado, en el tercer año, un VAN de S/ 202.782.06 con una tasa de descuento de 15% (esperada por la compañía). A continuación, se muestran los flujos de caja para los tres escenarios

Tabla 21. Flujo de caja – escenario esperado

En soles	Periodo 0	Año 1	Año 2	Año 3
	S/	S/	S/	S/
Ingreso por ventas				
Ingresos por suscripción		1,638,900	2,130,570	2,663,213
Otros ingresos		432,000	648,000	810,000
Total ingresos		2,070,900	2,778,570	3,473,213
Egresos				
Costo de ventas		837,270	1,157,571	1,446,964
Gasto de ventas	17,550	351,000	351,000	351,000
Gastos administrativos	59,818	747,726	959,491	1,134,399
Gastos de marketing y ventas	57,840	144,600	144,600	115,680
Impuesto a la renta	0	0	9,787	77,845
Total egresos	135,208	2,080,596	2,622,449	3,125,888
Flujo de caja neto (saldo caja)	-135,208	-9,696	156,121	347,324
V.A.N.				202,782
Tasa de descuento anual				15%
T.I.R.				62%

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 22. Flujo de caja – escenario pesimista

En soles	Periodo 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingreso por ventas				
Ingresos por suscripción		1,589,733	2,066,653	2,583,316
Otros ingresos		419,040	628,560	785,700
Total ingresos		2,008,773	2,695,213	3,369,016
Egresos				
Costo de ventas		812,152	1,122,844	1,403,555
Gasto de ventas	17,550	351,000	351,000	351,000
Gastos administrativos	59,818	747,726	959,491	1,134,399
Gastos de marketing y ventas	57,840	144,600	144,600	115,680
Impuesto a la renta	0	0	9,787	77,845
Total egresos	135,208	2,055,478	2,587,722	3,082,479
Flujo de caja neto (saldo caja)	-135,208	-46,705	107,491	286,537
V.A.N.				93,860
Tasa de descuento anual				15%
T.I.R.				37%

Fuente: Elaboración propia, 2018

Tabla 23. Flujo de caja – escenario optimista

En soles	Periodo 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingreso por ventas				
Ingresos por suscripción		1,688,067	2,194,487	2,743,109
Otros ingresos		444,960	667,440	834,300
Total ingresos		2,133,027	2,861,927	3,577,409
Egresos				
Costo de ventas		862,388	1,192,298	1,490,373
Gasto de ventas	17,550	351,000	351,000	351,000
Gastos administrativos	59,818	747,726	959,491	1,134,399
Gastos de marketing y ventas	57,840	144,600	144,600	115,680
Impuesto a la renta	0	0	9,787	77,845
Total egresos	135,208	2,105,714	2,657,176	3,169,297
Flujo de caja neto (saldo caja)	-135,208	27,313	204,751	408,112
V.A.N.				311,704
Tasa de descuento anual				15%
T.I.R.				87%

Fuente: Elaboración propia, 2018

3. Control

El control de marketing se evaluará realizando lo indicado por Kotler y Keller (2007), mediante evaluaciones y ajustes necesarios en las actividades que se realicen en el presente plan de marketing. A continuación, se detallan los factores que permitirán realizar un efectivo seguimiento y lograr las metas establecidas.

Tabla 24. Indicadores de control

Métrica	Frecuencia	Indicador
Nuevos afiliados	Mensual	Ingreso mensual
Afiliados activos	Mensual	Ingreso mensual
Desafiliaciones	Mensual	Ingreso mensual
Crecimiento de incidencias que involucren cambio de repuestos	Mensual	Número de incidencias

Fuente: Elaboración propia, 2018

4. Plan de contingencia

Implica planificar diversas acciones que ayuden a corregir o contrarrestar escenarios en los que no se estén cumpliendo los objetivos o se presente alguna coyuntura inesperada.

- **Incendio en almacenes:** periódicamente se realizarán simulacros con los colaboradores acerca de cómo actuar en casos de incendio, dado que los almacenes son altamente inflamables. Si se presentara el siniestro, la empresa acudiría al seguro contratado para hacer efectiva la póliza. El almacén no afectado tendrá que cubrir las atenciones que surjan para esa zona. Asimismo, se elaborará un plan de acción para contratar temporalmente un almacén mientras se restablece el anterior.
- **Choque de la móvil de atención:** la empresa contactará al seguro contratado y se elaborará un plan de comunicación para informar lo sucedido solo en caso de que el incidente sea grave o tenga repercusión en las redes y los canales de atención.
- **Caída de las afiliaciones:** se hará estudios de mercado para analizar y determinar la causa de la caída e implementar un plan de acción para subsanar este desfase. De acuerdo con los resultados del estudio, se revisarán las estrategias de precio, promoción, segmentación u otra herramienta que ayude a incrementar este KPI.
- **Caída de las redes sociales que perjudiquen la inversión realizada:** comunicar a Facebook o Instagram el inconveniente y solicitar la reparación del monto abonado. En

paralelo, se intensificará las llamadas a los principales clientes con las promociones que haya en ese momento, como un paliativo mientras se solucione la caída.

- **Desabastecimiento del producto:** en cuanto a baterías y neumáticos, tener un contrato bien detallado en el cual se indique la multa que generaría el incumplimiento de este. También se tendrá los datos completos de otros proveedores que podrían abastecer a la empresa como segunda alternativa.
- **No cumplimiento de los SLAS (nivel de servicio):** inmediatamente se revisarán los procesos internos y externos y se desarrollará un plan de acción para reestructurar y solucionar el incumplimiento del servicio.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- Debido al vacío que existe actualmente en el mercado de servicios de asistencia vehicular personalizada y especializada, *Car Assist* posee una oportunidad de negocio potencial, debido a que los competidores no logran satisfacer la demanda de manera integral, que es lo que realmente necesita la persona que solicita el servicio.
- El mal estado de pistas y carreteras de Lima Metropolitana originan con mayor frecuencia averías en el caso de las llantas, lo cual permitirá sensibilizar al usuario respecto de la importancia de tener un seguro asistencial de este tipo.
- De los resultados de investigación de mercado, se ha determinado que los clientes de *Car Assist* serían personas de NSE A y B, debido a su preocupación sobre el cuidado y la prevención de incidentes que puedan tener con respecto a su unidad vehicular.
- El público objetivo al cual estaremos dirigidos será adultos de 25 años a más del NSE A y B y que haga uso de un vehículo de manera particular, ya que ellos representan a personas económicamente activas.
- El objetivo de *Car Assist* es marcar la diferencia con relación a posibles competidores, otorgando una propuesta de valor diferente y de calidad al usuario final, de manera eficiente, con calidad y a un precio razonable.
- Según los resultados obtenidos en la ejecución de la investigación de mercado realizada al grupo objetivo, la propuesta de *Car Assist* cuenta con una aprobación de 74%, definiéndola como atractiva para el mercado.
- Se usará la estrategia de penetración de mercado para el crecimiento del negocio, ya que es una estrategia rápida y eficaz que atraerá un rápido volumen de suscriptores.
- Debido a los resultados de la encuesta, el producto llegará a los clientes a través de canales de publicidad en vallas, Facebook, Instagram, *call center* y telemarketing. Esto, debido a que los usuarios manejan estos medios durante gran parte del día. Además, como conductores, les permitirá saber la existencia de *Car Assist* de manera visual en sus trayectos.
- La simulación efectuada en los tres escenarios, pesimista, esperado y optimista se obtiene como resultado del VAN, luego de los tres años de operación y los resultados son positivos, confirmando de esta manera la viabilidad del proyecto.

2. Recomendaciones

- Informar a los usuarios del servicio sobre la importancia de contar con un sistema de asistencia vehicular personalizada, enfocada en los componentes indispensables de su unidad vehicular.
- Estar alineados con las tendencias de mercado para mejorar y desarrollar los actuales canales de comunicación, con la finalidad de hacernos más conocidos y que conozcan con precisión los beneficios de nuestro servicio.
- Si bien es cierto nuestra principal inversión está dirigida a redes sociales y vallas publicitarias, es importante no descuidar los otros medios de comunicación que más adelante podamos determinar sean necesarios para seguir haciendo conocido el servicio.
- Comunicar al usuario lo importante que es estar atendidos por personal calificado, ante tanta inseguridad que viene existiendo en el país.
- Efectuar la contratación de personal adecuado para alcanzar la calidad del servicio y grado de satisfacción del cliente, así mismo los niveles de atención que se tiene previsto.
- Contar con un plan de evaluación de satisfacción del cliente de manera rápida para, de esta manera, cubrir las expectativas de atención.
- Complementar con capacitaciones frecuentes para el personal de soporte técnico en cuanto a la atención y la forma de hacer sentir al usuario, para que esté seguro de que está en manos de un verdadero especialista.
- Efectuar controles y seguimientos de las ventas por afiliaciones en el primer trimestre. Las afiliaciones deben de ser, en promedio, de 430 afiliados al mes, como mínimo.
- En la medida que se evalué el volumen de incidencias, deberá verse la posibilidad de crecimiento de las unidades de atención para evitar tener usuarios insatisfechos.

Bibliografía

- Aguirre García, María Soledad (2000). *Marketing en sectores específicos*. Ediciones Pirámide. España.
- Alcaide, Juan Carlos (2010). *Fidelización de clientes*. Editorial ESIC. Madrid, España.
- Al Ries, Jack Trout (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. Segunda edición. Editorial MC Graw-Hill Interamericana.
- Álvarez Debans, Norberto (2002). *Comunicación Publicitaria*. Primera edición. Editorial de las Ciencias. Buenos Aires, Argentina.
- Andina Agencia Peruana de Noticias. “Ventas de baterías para vehículos crecería 10% este año impulsadas por demanda en segmento ligero”. *andina.pe*. Fecha de consulta: 27/02/2018. Disponible en: <<http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=163201>>
- Ansoff, H. Igor (1976). *La estrategia de la empresa*. Primera Ed. Editorial Universidad de Navarra, España.
- Ansoff, H. Igor (1983). *El planteamiento estratégico*. Primera Ed. Editorial Trillas México D.F.
- Anuario estadístico (2017). “Anuario estadístico 2017”. *sunat.gob.pe*. Fecha de consulta: 26/04/2018. Disponible en: <http://www.sunat.gob.pe/estad-comExt/modelo_web/anuario17.html>
- Apeim (2018). “Distribución del NSE 2018”. *apeim.com.pe*. Fecha de consulta: 16/10/2018. <<http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash1.aspx>>.
- Arellano Cueva, Rolando, (2017). *Latir*. Planeta, Perú.
- Asociación Automotriz del Perú (2018). “Inestabilidad económica y política afectó venta de vehículos nuevos”. *aap.org.pe*. Fecha de consulta: 07/02/2018. Disponible en: <<http://aap.org.pe/inestabilidad-economica-politica-afecto-venta-vehiculos-nuevos/>>
- Banco Mundial (2018). “Perú Panorama General”. *bancomundial.org*. Fecha de consulta: 25/04/2018. Disponible en: <<http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#3>>
- Baena, Verónica (2009). *Marketing Directo: UN enfoque práctico*. Editorial Wanceulen Editorial Deportiva. Sevilla, España.
- Baterías Etna (2018). Memoria Anual 2017. *blv.com.pe*. Fecha de consulta 11/05/2018. Disponible en: <<https://www.bvl.com.pe/hhii/B30211/20180215202701/MEMORIA32COMPLETA32SMV.PF>>
- Belío, José Luis, Sainz Andrés, Ana 2007. *Cómo mejorar el funcionamiento de la fuerza de ventas*. Editorial Especial Directores. España.

- Berger, Jonah (2013). *Contagio: El poder del boca a boca en la comunicación viral*. Primera edición. Editorial Temas. Buenos Aires, Argentina.
- Bien Pensado (2018). “La Psicología del color en Marketing”. *bienpensado.com*. Fecha de consulta: 23/11/2018. Disponible en: <<https://bienpensado.com/la-psicologia-del-color-en-marketing/>>
- Club Planeta. “Estrategias de crecimiento”. *trabajo.commx*. Fecha de consulta: 17/09/2018. Disponible en: <http://www.trabajo.com.mx/estrategias_de_crecimiento.htm>
- Diario El Comercio (2018). “Conoce cómo le va al mercado automotor en el Perú”. *elcomercio.pe*. Fecha de consulta: 23/02/2018. Disponible en: <<https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/mercado-vehicular/conoce-como-le-va-al-mercado-automotor-peru-1003297>>
- Diario El Comercio (2018). “Precio de autos nuevos subirá 12% por el alza de ISC”. *elcomercio.pe*. Fecha de consulta 11/05/2018. Disponible en: <<https://elcomercio.pe/economia/aap-precios-autos-nuevos-aumentaran-12-alza-isc-noticia-519218>>
- Diario Gestión (2018). “Créditos vehiculares atenúan su caída en el primer trimestre del 2018, según Asbanc”. *gestion.pe*. Fecha de consulta: 24/04/2018. Disponible en: <<https://gestion.pe/economia/creditos-vehiculares-atenuan-caida-primer-trimestre-2018-asbanc-232248>>
- Diario La República (2018) “Perú en redes sociales”. *larepublica.pe*. Fecha de consulta 24/11/2018. Disponible en: <<https://larepublica.pe/sociedad/1198456-peru-en-redes-sociales-2018-parte-i>>
- Fernández Valiñas, Ricardo (2002). *Segmentación de Mercados*. Segunda Ed. Editorial Thomson. México.
- Gerencia de Mercados (2014). “Estrategias de posicionamiento de marcas”. *ajcsgerenciademarkados.blogspot.com*. Fecha de consulta: 25/11/2018. Disponible en: <<http://ajcsgerenciademarkados.blogspot.com/2014/03/estrategia-de-posicionamiento-de-marcas.html>>
- Gestionar Fácil (2018). “Branding 101: Qué es la identidad de marca”. *gestionar-facil.com*. Fecha de consulta: 24/11/2018. Disponible en: <<https://www.gestionar-facil.com/branding-identidad-de-marca/>>
- Iniesta, Lorenzo, Iniesta, Isabel (2010). *Manual del Consultor de Marketing*. Tercera Ed. Editorial Profit. Barcelona.
- Jacques, Antoine (2003). *El sondeo: una herramienta de marketing*. Editorial Deusto. Barcelona, España.

- Kotler, Phillip y Keller, Kevin Lane (2012). *Fundamentos de Marketing*. Décima cuarta ed. México D.F. Pearson Educación México.
- Kotler, Philip, Keller, Kevin, (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, Phillip y Armstrong, Gary (2013). *Fundamentos de Marketing*. 11ª Ed. México D.F.: Pearson Educación México.
- Marketing y consumo (2010). “Estrategias de Posicionamiento”. *marketingyconsumo.com*. Fecha de consulta: 25/11/2018. Disponible en: <<https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2018). “MEF proyecta un crecimiento del PBI de 4,0% en 2018, el cual continuará acelerándose hasta alcanzar 5,0% en 2021”. *mef.gob.pe*. Fecha de consulta: 24/08/2018. Disponible en: <<https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=5748>>
- Pearson, David, (2016). *Las 20 P del Marketing*. México: Patria.
- Red Facilismo (2018). “Significado de los colores”. *significadodeloscolores.info*. Fecha de consulta: 24/11/2018. Disponible en: <<http://significadodeloscolores.info/significado-del-color-amarillo/>>
- Sainz de Vicuña Ancín, José María (2010). *El plan de Marketing en la Pyme*. Editorial ESIC. Madrid, España.
- Science Direct. “Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity Evolution and Characterization of Brand Equity Models (2018). *sciencedirect.com*. Fecha de consulta 27/09/2018. Disponible en: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700382#sec0005>>
- Útero (2016). Reciclaje de baterías automotrices en el Perú, un nuevo mercado que apunta al crecimiento. *utero.pe*. Fecha de consulta: 25/04/2018. Disponible en: <<http://utero.pe/2016/07/12/reciclaje-de-baterias-automotrices-en-el-peru-un-nuevo-mercado-que-apunta-al-crecimiento>>
- Zeithaml, Valarie, Bitner Jo, Mary (2001). *Marketing de servicios*. Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España. México.

Anexos

Anexo 1. Encuesta

24/11/2018

ENCUESTA PARA TESIS POSTGRADO

ENCUESTA PARA TESIS POSTGRADO

* Required



ESTUDIANTES DE MAESTRÍA DE DIRECCIÓN DE MARKETING

La presente encuesta es para fines académicos, solamente tiene como objetivo conocer la percepción que tomen como conductores de automóviles, así como saber de las experiencias positivas / negativas que hayan vivido en relación a una asistencia mecánica.

1. Edad *

Mark only one oval.

- Menos de 25 años
- de 25 a 35 años
- de 36 a 45 años
- más de 45 años

2. Género *

Mark only one oval.

- Femenino
- Masculino

3. Estado civil *

Mark only one oval.

- Soltero sin hijos
- Soltero con hijos
- Casado sin hijos
- Casado con hijos
- Other: _____

4. ¿Cuál es aproximadamente tu ingreso familiar bruto mensual en soles? **Mark only one oval.*

- Menos de 3,000 soles
- Entre 3,000 a 5,000 soles
- Entre 5,000 a 7,000 soles
- Entre 7,000 a 10,000 soles
- De 10,000 a más

CONOCIMIENTOS VEHICULARES**5. ¿Qué tipo de conocimientos de mecánica vehicular tienes? ****Mark only one oval.*

- Llevé cursos de mecánica
- Aprendí por mi experiencia manejando
- Un familiar o amigo me enseñó
- No tengo conocimientos
- No estoy interesado en aprender

6. ¿A quién acudes ante una emergencia o urgencia mecánica? **Mark only one oval.*

- Empresas aseguradoras
- Familiar o amigo
- Casa o concesionario
- Mecánico de confianza
- Proveedor de asistencia
- Other: _____

7. De no haber escogido empresas aseguradoras, ¿por qué no la escogiste? **Mark only one oval.*

- Por la Prima o deducible muy elevado
- Demasiadas restricciones
- Procesos burocráticos
- Poca proactividad en el servicio
- Demora en los tiempos de atención
- Other: _____

8. De no haber escogido mecánico independiente, ¿por qué no lo escogiste?*Mark only one oval.*

- Baja disponibilidad
- Cercanía limitada
- Riesgo de estafa
- No existe servicio post-venta
- Formas de pago limitadas
- Other: _____

SITUACIONES DE AUXILIO MECÁNICO**9. ¿A quién llamarías en caso tengas un problema de avería de llanta y/o cambio de batería? (marcar máximo 2) ****Check all that apply.*

- Compañía de seguro
- Familiar o amigo
- Auxilio vial
- Yo mismo lo hago
- Mecánico de confianza
- Empresa de asistencia personalizada
- Other: _____

10. ¿Cuáles son las razones para llamarlos? (marcar máximo 2) **Check all that apply.*

- Practicidad y facilidad en la atención
- Para evitar ensuciarme
- Por temor a colocar incorrectamente la llanta o batería
- Por falta de conocimiento
- Rapidez en la atención
- Other: _____

11. ¿Tienes conocimientos acerca de cómo cambiar una llanta o batería ante una emergencia? **Mark only one oval.*

- Sí tengo conocimiento
- No tengo conocimiento
- No me interesa conocer
- Conozco lo básico
- Buscaría tutoriales en Google
- Other: _____

12. Yo no realizo cambio de llanta y/o batería porque... *

Mark only one oval.

- Pago un seguro al que puedo llamar
 Prefiero llamar a un taxista para que me ayude
 No tengo las herramientas para hacerlo
 Puedo hacer una mala instalación
 Puedo llamar a un servicio de asistencia mecánica
 Other: _____

ATRIBUTOS DEL SERVICIO

13. ¿Qué atributo consideras importante para un servicio de auxilio mecánico en general? (Considerando que 1 es el menos importante y 5 el más importante) *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
Rápida respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solución rápida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cercanía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio / calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información brindada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transparencia en la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal capacitado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad y confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio post-venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. En cuanto a los productos que se utilicen para solucionar el problema mecánico, ¿qué consideras más importante? (considerando es 1 menos importante y 5 el más importante) *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiempo de vida útil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Del 1 al 5, ¿qué atributos debe de tener el personal técnico ideal para atender una emergencia? (Considerando que 1 es el menos importante y 5 el más importante) *

Mark only one oval per row.

	1	2	3	4	5
Alto conocimiento técnico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proactividad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correctamente identificado y uniformado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La información necesaria en un lenguaje sencillo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

PRECIO Y FORMA DE PAGO

Somos una empresa dedicada a la venta de neumáticos y baterías a través de un sistema a pedido que incluye su instalación, brinda un servicio personalizado de asistencia vehicular; es decir, que un profesional irá donde se encuentre el cliente y se encargará de arreglar (parchar) o cambiar la llanta (por una nueva o la de reemplazo) dependiendo de la gravedad, de tal forma que el cliente solo tenga que esperar la solución a su problema. Lo mismo para las baterías, en cuyo caso el servicio solo involucra el reemplazo de la misma.

16. ¿Estaría dispuesto a usar este servicio personalizado de auxilio para neumáticos y baterías? *

Mark only one oval.

- Sí
 No
 Tal vez

17. Si el pago por dicho servicio fuese un pago por cada incidente, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar, descontando el costo de los materiales e insumos (baterías, llantas, otros)? *

Mark only one oval.

- Entre 15 y 20 soles
 Entre 20 y 30 soles
 Entre 30 y 40 soles
 Entre 40 y 50 soles
 Más 50 soles

18. En tu opinión, ¿cuál es el medio de pago ideal? *

Mark only one oval.

- En efectivo en el punto de encuentro
 Con POS inalámbrico en el punto de encuentro
 Con transferencia bancaria
 Con cargo a la tarjeta de crédito / débito

19. De acuerdo a tu experiencia, ¿cada cuánto tiempo cambias la batería de tu auto? *

Mark only one oval.

- Entre 1 y 2 años
 Entre 2 y 3 años
 De 3 años a más

20. De acuerdo a tu experiencia, ¿cada cuánto tiempo cambias los neumáticos de tu auto? *

Mark only one oval.

- Entre 1 y 3 años
 Entre 3 y 5 años
 De 5 años a más

21. Si el pago por dicho servicio fuese con una membresía mensual que incluya una cobertura de un máximo de un cambio de batería al año y 4 cambios de neumáticos al año, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por la membresía mensual, descontando el costo de los materiales e insumos (baterías, llantas, otros)? *

Mark only one oval.

- Entre 5 y 10 soles
 Entre 10 y 20 soles
 Entre 20 y 30 soles
 Más de 30 soles

22. ¿A través de qué canales te gustaría enterarte de la existencia de este servicio, además de promociones y ofertas al respecto? (Marcar máximo 2 opciones) *

Check all that apply.

- Radio
 Televisión
 Revistas / periódicos
 Revistas especializadas
 Redes sociales
 Internet
 Bloggers
 Paneles
 Other: _____

23. ¿Qué nombre consideras más atractivo para este tipo de servicio? *

Mark only one oval.

- OhMyCar
 Protecso
 CarAssist
 Other: _____

Fuente: Elaboración propia, usando sistema MonkeySurvey

Anexo 2. *Empathy map*



Empathy map

¿Qué piensa y siente?



- No existen empresas que puedan atender una rápida necesidad de auxilio ante algún incidente con su vehículo.

¿Qué ve?



- Redes sociales, radio ,webs (noticias, deporte, ocio), aplicaciones de celular variadas (utilitarios, juegos) y series en línea.

¿Qué dice y hace?



- Promueve los servicios novedosos que le fueron de utilidad a través de las redes sociales.
- Comparte contenido relevante a través de su cuenta de LinkedIn para mostrar que es un líder de opinión.

Esfuerzos:

No pasar desapercibido
Ser reconocido y recomendado

Resultados:

Busca el crecimiento profesional
Busca una atención diferenciada

Fuente: Elaboración propia, 2018

Anexo 3. Principales hallazgos en las entrevistas a expertos

		Ejecutivos del rubro			Expertos en la gestión de flota		
		Mauricio Noriega	Anahí del Valle	Rommy Ortiz	Joan Palacios	Edwin Contreras	Michael Jiménez
		Gerente de Ventas - Leefilter del Perú S.A.	Subgerente de Experiencia de Cliente - Derco Perú S.A.	Gestor de Venta Cruzada y Campañas - Rímac Seguros	Coordinador de Flota Ejecutiva - Arval Relsa	Business Manager - Arval Relsa	Account Manager - Arval Relsa
1	Experiencia en el rubro	11 años	4 años y medio	8 años	13 años	10 años	9 años
2	Selección de proveedores estratégicos	No aplica	Experiencia y precio	Experiencia, propuesta de valor, resultados anteriores.	Garantía y confianza	Calidad y precio	Precio y velocidad de atención
3	Valor agregado que encuentra en sus proveedores	Calidad y precio	Por experiencia y propuesta de valor	Confiabilidad, reputación, recomendaciones.	Flexibilidad	Flexibilidad	Corporativo- Ejecutivo
4	Grupo objetivo al que se dirige	Lubricentos	No aplica	Personas con carro, antigüedad <15 años, no marcas exclusivas, marca modelo de bajo o mediano riesgo	Corporativo NSE A B	Corporativo NSE A B	NSE A B
5	¿Qué es lo que más valoran sus clientes?	Calidad y precio	Servicio de calidad	La atención durante el siniestro	Precio	Precio, respuestas oportunas, capacitaciones	Sí, porque son más baratos
6	Estrategias de fidelización	Sólida propuesta de valor	Servicio de calidad, soluciones rápidas	Transparencia, respuestas claras en momentos de la verdad	Transparencia, asesoría experta	Calidad de servicio, asesoría experta	Mantener el liderazgo en el mercado
7	Influencia de productos de procedencia China	No	No aplica	No aplica	No aplica	No, lo que importa es el desempeño del neumático	Profesionalismo
8	Principal reto frente a su competencia directa	Mejorar la presentación Ampliar el portafolio de productos Diversificar	No aplica	Mejorar la experiencia del cliente Hacer mas simple y fácil la percepción de un seguro	Mejorar el nivel de servicio.	Conocer al cliente y su operación para brindar servicio personalizado	Competencia agresiva
9	Factor de éxito: ¿precio o profesionalismo en la venta?	Buen precio	Ambos	Profesionalismo en la postventa	Profesionalismo en la venta	Ambos	Definitivamente
10	Barreras para hacer crecer el negocio	La comoditización de la categoría (baterías)	No aplica	El ingreso de la competencia del extranjero.	Nivel de servicio, posicionamiento en la mente del cliente.	Mejorar el nivel de servicio y diferenciarse por ello Hace falta un área de BI	Sí, por la competencia
11	Ser detallista, minucioso, puntual	Ser puntual y respetar las fechas de despacho	Sí, la atención a los detalles hace la diferencia	Sí, esto mejora la experiencia del cliente	Sí, es primordial	Sí, son muy importantes	Definitivamente
12	Sobre el crecimiento del mercado automotriz	En número de autos sí, en consumo de autopartes no	No, el ISC ha impactado mucho	Estancamiento de ingreso de nuevos vehículos	Sí, el mercado crecerá por la competencia	No, por el ISC	No, por el ISC
13	Opinión sobre el servicio diferenciado al género femenino	Mujeres profesionales independientes de clase media están dispuestas a pagar por servicios que le ofrezcan confianza	No diferencia el género	La tendencia indica que hay que personalizar productos y servicios en función de las necesidades propias del cliente	Sí, una mujer necesita mayor seguridad para tomar una decisión Necesita estar mejor informada	Existe potencial para brindar un servicio diferenciado a las mujeres	No diferencia
14	Lo primero que hace frente a una llanta baja o falla de batería	Llamo a un tercero	Llamo al seguro	Llamo al seguro	Llamo al seguro	Llamo al seguro	Cambia su llanta / Batería
15	Opinión sobre servicio que soluciona ambos problemas	Sería la competencia del seguro	Excelente	Buena, ya que me ahorraría tiempo	Excelente propuesta ya que te brinda garantías y rapidez	Interesante opción Depende del precio	Interesante, dependerá de cuánto cueste
16	Objetivos de la empresa	Facturación y aumento del 10% respecto de 2017	Ser la mejor opción para el cliente cuando requiere un servicio de movilidad	Vender confiabilidad - estaremos cuando nos necesites	Llegar a una flota activa de 3.800 para 2018	Llegar a una flota activa de 3.800 para 2018	Llegar a una flota activa de 3.800 para 2018

Fuente: Elaboración propia, 2018

Anexo 4. Guía de indagación para *focus group*

Car Assist es una empresa dedicada a la venta de neumáticos y baterías de repuesto a través de un sistema a pedido. Además, brinda servicio personalizado de asistencia vehicular sobre neumáticos y baterías. Car Assist está interesada en conocer más sobre la percepción que tienen como conductores de automóviles y experiencias negativas que hayan vivido con relación a asistencia mecánica. Para iniciar, me gustaría conocer a cada uno de ustedes. Por favor preséntense, indicando su nombre, con quiénes viven y a qué se dedican.

Sobre su experiencia como conductor

Empecemos hablando sobre su experiencia como conductores. ¿Recuerdan la primera vez que usaron un auto? ¿Quién les enseñó a manejar? ¿Fue a través de una academia o un familiar? ¿Con qué frecuencia manejan? ¿Por qué utilizan el automóvil como principal medio de transporte en Lima?

Les voy a presentar una situación cotidiana de un conductor en Lima y juntos vamos a tratar de ayudar al protagonista a llegar a su destino:

Luciana tiene 36 años, es casada y madre de dos niños, vive en La Molina y trabaja en San Isidro. Todos los días sale a las 7 a.m. de su casa en La Molina, después de despedir a sus hijos para el colegio, y llega a su oficina a las 8 a.m. en San Isidro. Un día, sus hijos se demoraron en alistarse y se retrasó su salida de casa. Como siempre, ella es cuidadosa al manejar, pero esta vez salió apurada para llegar a tiempo al trabajo, porque tenía una reunión importante. ¿Qué creen que pasó? ¿La situación se puso peor o mejoró? Completeemos la historia. Vamos a dibujar juntos un diagrama de conducción. Cada uno de ustedes va a colocar una situación que complique más la llegada de Luciana a su oficina. En un papel escriban dos problemas que se pueden presentar en el camino y a cada uno deben colocarle dos posibles soluciones (opción A y opción B). Por favor expliquen la situación y las soluciones

Sobre asistencia mecánica

Ahora me gustaría que olvidemos a Luciana y que me cuenten sus propias experiencias. ¿Les ha pasado una situación similar? ¿Qué sucedió? ¿Qué hicieron cuando se les reventó una llanta? ¿Cómo lo solucionaron? ¿Lo hicieron ustedes mismos o a quién acudieron? ¿El problema se solucionó? ¿Qué hicieron cuando se les bajó la batería? ¿Cómo lo solucionaron? ¿Lo hicieron ustedes mismos o a quién acudieron? ¿El problema se solucionó? En la actualidad, ¿cómo calificarían su conocimiento técnico sobre el auto? ¿Dónde aprendieron? ¿Les gustaría aprender más?

Sobre el proveedor

¿Qué empresas, aseguradoras o proveedores conocen que brinden este tipo de asistencia/auxilio mecánico? ¿Cómo se enteraron de esa empresa, por algún canal especial o por recomendación? En caso de que estuvieran en una situación de urgencia mecánica, ¿qué canales usarían para buscar a la empresa ideal? ¿Por qué? (Respuestas espontáneas). De la siguiente lista, ¿qué tan probable es que usen uno de estos canales para buscar el contacto con la empresa?

Canal	¿Cuál?	¿Por qué?
Buscadores en internet		
Guía telefónica		
WhatsApp de un familiar/amigo		
Buscador de Facebook		
Grupos de Facebook		

Sobre el servicio esperado

Volviendo a las empresas que conocen o cuyos servicios hayan usado, ¿cómo calificarían su experiencia? (Excelente / Buena / Regular / Mala / Pésima) ¿Qué tan satisfechos quedaron con el servicio brindado? ¿Por qué? ¿Qué es lo más les gustó del servicio? (Fortalezas espontáneas). ¿Qué es lo menos les gustó del servicio? (Debilidades espontáneas). ¿Qué características ideales deberían tener este tipo de empresas y servicios? (Atributos espontáneos). A continuación, les voy a mostrar una serie de características y atributos que podrían ser relevantes para evaluar el servicio de este tipo de empresas. Les voy a pedir que juntos los ordenemos del más importante al menos importante (mostrar tarjetas). ¿Por qué los colocaron en ese orden? ¿Cómo esperaríamos que sea el desempeño de un centro o club en cuanto a esos atributos? (Validar la propuesta de valor).

Atributo	Prioridad	¿Por qué?
Respuesta rápida		
Seguridad en la atención		
Confianza en el servicio		
Precio / Calidad		
Cercanía		
Servicio postventa		
Personal y trabajadores		
Información brindada		
Solución rápida		
Transparencia en la información		
Flexibilidad		

¿Hay algún atributo que no esté en el listado y que le parezca importante agregar?

Opcionales:

¿Cuáles son los principales servicios que les gustaría recibir durante la atención? ¿Cuál es la más importante para que lo recomienden a sus amigos? (Validar la propuesta de valor /

identificar necesidades específicas). Garantía. Calidad de productos. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio? ¿Qué tan dispuestos estarían a recomendar el servicio o la empresa a sus familiares o amigos? ¿Por qué? ¿Qué plus o servicio adicional le gustaría recibir de esta empresa para que usted quisiera recomendarla a más personas?

Ahora me gustaría que hagamos el ejercicio de imaginar al técnico ideal que se encargaría de realizar el servicio. Quiero que hagamos una lluvia de ideas sobre cuáles serían sus principales características.

¿Sería hombre o mujer? ¿De qué edad? ¿Cómo estaría vestido? ¿Cómo hablaría? ¿Cómo se comunicaría con Ud.? ¿De forma técnica o con lenguaje sencillo? ¿Qué información le brindaría? ¿Dónde lo atendería? ¿Qué materiales debería tener? (Catálogo de llantas, catálogo de baterías catálogo de precios, herramientas, repuestos, etc.)

Anexo 5. Funciones de las áreas de la organización

Puesto	Funciones
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • Será el representante legal de la empresa y tendrá a su cargo la dirección y la administración. • Será el encargado del cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de la empresa. • Administrar y gestionar a la empresa. • Negociar y firmar contratos.
Jefatura de marketing y ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar el plan de marketing de la organización. • Definir las estrategias de marketing para la oferta de productos o servicios. • Verificar que la página web de la empresa se encuentre actualizada. • Administrar la página web: <ul style="list-style-type: none"> ○ Promociones ○ Eventos ○ Galería de fotos • Monitorear los tiempos de respuesta de las consultas de los clientes en la página web o en las redes sociales. • Implementar las promociones de servicios y de ventas. • Hacer un seguimiento de las alianzas comerciales con los proveedores.
Jefatura de operaciones y logística	<ul style="list-style-type: none"> • Controlar el cumplimiento de los procedimientos y las políticas que aseguren el buen manejo de las operaciones. • Planificar y ejecutar la implementación de nuevas operaciones, asegurando tiempos, costo y calidad de servicio. • Identificar y reportar los peligros y riesgos en su área y puesto de trabajo. • Cumplir y hacer cumplir las medidas de seguridad y salud ocupacionales, los aspectos e impactos ambientales, los peligros y los riesgos significativos del personal expuesto por su ocupación.
<i>Call center</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Subordinada de la jefatura de operaciones y logística. • Es un órgano tercerizado que desarrolla las siguientes actividades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Recibir las llamadas de los clientes. ○ Recibir la información de los clientes e ingresarla a la base de datos de clientes. ○ Dar información de los servicios y productos. ○ Informar sobre las promociones vigentes. ○ Enviar las solicitudes de atención para ser atendidas por un técnico especializado.
Técnicos especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener su equipo y vehículo en buenas condiciones. • Atender la solicitud de servicio del cliente. • Llegar a atender la emergencia en el menor tiempo posible. • Tener un trato amable y cordial con el cliente. • Hacer el diagnóstico del estado de la llanta o la batería. • Ejecutar el planchado de llanta o recarga de batería. • Cambiar la llanta o la batería, si es que fuera necesario o si lo solicita el cliente.
Almacén	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción y almacenamiento de llantas y baterías. • Conservación y mantenimiento de los productos que se encuentran dentro del almacén. • Gestionar la entrada y la salida de los productos. • Verificar el stock mínimo.

Fuente: Elaboración propia, 2018

Funciones tercerizadas:

Área	Funciones
Contabilidad	Se encargará de las siguientes funciones: <ul style="list-style-type: none">• Registro, análisis y emisión de los libros contables: mayor, diario, compra, venta, retenciones, inventario y balance.• Actualizar los registros auxiliares de clientes, proveedores, activo fijo, inventarios y otros.• Programar el pago de proveedores.• Emisión de facturas y boletas de clientes.
Recursos humanos	Se hará cargo de lo siguiente: <ul style="list-style-type: none">• Selección y reclutamiento de personal.• Selección y formalización de los contratos que se suscriben con los trabajadores.• Tramitar las nóminas de pago y seguros sociales.• Control de los derechos y deberes de los trabajadores (permisos, vacaciones, movilidad, salud laboral, seguridad e higiene en el trabajo, etc.).• Realizar el control de asistencia.• Realizar las liquidaciones del personal que termina la relación laboral con la empresa.

Fuente: Elaboración propia, 2018

Nota biográfica

Gladys Palacios Agurto

Nació en Jaén, Cajamarca, el 24 de noviembre de 1980. Es licenciada en comunicación por la Universidad de Piura. Cuenta con más de quince años de experiencia en áreas comerciales, gestionando la relación con clientes de gran envergadura y diseñando estrategias para desarrollar nuevos negocios en empresas de diferentes sectores.

Liliana Palhua Goñi

Nació en Lima, el 27 de diciembre de 1973. Es contadora pública colegiada por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y cuenta con estudios de especialización en finanzas corporativas, llevado a cabo en la Universidad Esan. Cuenta con más de veinte años de experiencia en diversas empresas del sector privado y actualmente se desempeña como gerente general de una empresa de servicios de *outsourcing*.

Luis Monge Valdivieso

Nació en Lima, el 16 de mayo de 1986. Es ingeniero informático por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Cuenta con más de ocho años de experiencia en áreas de gestión de ventas y actualmente se desempeña como *account manager* de una empresa dedicada al servicio de *leasing* vehicular.