

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL PROTOCOLO DE ATENCION Y SERVICIO  
AL CLIENTE EN LAS ENERGITECAS DE COÉXITO  
“TRIANGULACION DE PRODUCTOS”**

**JORGE CAMACHO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PALMIRA  
2008**

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL PROTOCOLO DE ATENCION Y SERVICIO  
AL CLIENTE EN LAS ENERGITECAS DE COÉXITO  
“TRIANGULACION DE PRODUCTOS”**

**JORGE CAMACHO**

Trabajo de Grado  
presentado como requisito parcial  
para optar AL título de  
Administrador de Empresas

Asesor:

**JULIO CESAR MONTOYA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA  
UNAD  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,  
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PALMIRA  
2 0 0 8**



## **NOTA DE ACEPTACIÓN**

Trabajo de Grado aprobado por el Comité del Plan de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, sede Palmira, válido como requisito parcial para optar al Título de Administrador de Empresas.

---

**Presidente**

---

**Asesor**

---

**Jurado**

Palmira, Abril de 2008

*Este proyecto está dedicado a mi Empresa,  
empresa por la cual vivo,  
a mis Profesores por las enseñanzas y  
a mi Familia por el apoyo y comprensión  
por el tiempo robado.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Como autor de este proyecto presento mis agradecimientos a:

La gerencia de Coéxito

Al tutor Julio Cesar por su orientación

A todos los colaboradores de las Energitecas.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	10
DISEÑO INVESTIGATIVO	11
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR	11
1.1. Planteamiento del problema	11
1.1.1 <i>Descripción del problema</i>	11
1.1.2 <i>Formulación del problema</i>	25
1.2. Formulación de objetivos	26
1.2.1 <i>Objetivos generales</i>	27
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	28
1.3 delimitación del tema	28
1.3.1 <i>Por objetivos</i>	28
1.3.2 <i>Espacio temporal</i>	30
1.3.3 <i>Delimitación teórica</i>	30
1.3.4 <i>Limitaciones</i>	30
1.4 Justificación del problema	31
1.4.1 <i>Justificación Metodológica</i>	31
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS	32
2.1 Marco contextual	32
2.2 Misión	35
2.3 Visión	35
2.4 Marco teórico	36
2.5 Marco conceptual	37
2.6 Sistemas de hipótesis	39
2.6.1 <i>Hipótesis general</i>	39
2.6.2 <i>Hipótesis de trabajo</i>	40
3. Diseño metodológico	41

3.1 Población y muestra.	41
3.2 Toma y análisis de información documental (secundaria y primaria) de Coexito y del sector de energitecas.	45
4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	47
4.1 Producto	51
4.2 Precio	51
4.3 Publicidad	51
4.4 Punto de venta	52
4.5 Planteamiento estratégico	52
4. 6 Plan de acción	55
5. INVERSIÓN FINANCIERA	64
6. CONCLUSIONES	65
BIBLIOGRAFIA	66

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Encuesta Energiteca Arroyohondo	41

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Mercado nacional de baterías por marca	20
Figura 2. Mercado nacional de llantas por marca	22
Figura 3. Mercado nacional de lubricantes por marca	24
Figura 4. Distribución de las ventas de Coéxito área de ventas mayor y Energitecas	26
Figura 5. Encuesta a visitantes Energiteca Arroyohondo	42
Figura 6. Compra de baterías por marca	42
Figura 7. Factores que se tienen en cuenta para comprar batería	43
Figura 8. Compras de llantas por marca	43
Figura 9. Factores que se tienen en cuenta para comprar llantas	44
Figura 10. Cambio de aceite por sitios	44
Figura 11. Factores que se tienen en cuenta para cambiar aceite	45

## **INTRODUCCIÓN**

Para el Diseño Investigativo se escogió la Empresa Coéxito S.A. En la cual laboro desde hace diez y seis años desempeñándome como Coordinador de Zona lo que me permitió identificar un problema el cual se decide analizar de acuerdo al desarrollo de la metodología expresada en el Hipertexto y en otras fuentes de investigación se decide de acuerdo al resultado del análisis identificar las causas y proceder a generar las estrategias que permitan corregir el problema identificado.

Durante el desarrollo del proceso investigativo se espera adquirir las destrezas y habilidades necesarias que permitan tener una formación académica suficiente para desarrollar en la futura experiencia como profesional en Administrador de empresas y llevar a cabo procesos idénticos en otras áreas de la compañía en la cual laboro o en otras empresas en las cuales pueda laborar en el futuro.

Consiente que cada uno de los pasos del Diseño Investigativo se debe implementar en el desarrollo del trabajo para así poder diseñar los objetivos y poder alcanzar los resultados que se requieran.

## DISEÑO INVESTIGATIVO

### 1. Ubicación del problema a investigar

**1.1. Planteamiento del problema.** Este proceso de investigación está direccionado a analizar y determinar de acuerdo al análisis las posibles estrategias encaminadas a incrementar las ventas en los puntos de venta llamados Energitecas de la Empresa Coéxito S.A. Las Energitecas son una Unidad de Negocio de la Organización y como tal depende e interactúan entre sí con las otras áreas o Unidades de Negocio las cuales se describirán en el diagnóstico.

**1.1.1 Descripción del problema.** Durante el desarrollo de la investigación y de acuerdo a los diferentes pasos que se deben ir agotando como modelo científico de investigación se va a ir explicando y describiendo el problema, el cual básicamente se plantea como la necesidad de incrementar las ventas en los centros de Servicio llamados Energitecas de la Empresa Coéxito S.A. pero las estrategias de ventas que resulten de esta investigación deberán estar enmarcadas por restricciones en el campo de acción Comercial pues las estrategias deben tener unas limitaciones en cuanto a precios de los productos a ofertar, promociones, publicidad externa de los productos, canales de distribución, mercado objetivo, catálogos de productos, condiciones de ventas y respetando un protocolo de atención y servicio al cliente el cual contiene servicios como atención del total de las garantías de los productos que se puedan presentar lo cual resulta una carga operativa y que puede representar mala o buena imagen de acuerdo a la óptica del consumidor.

Todas estas restricciones tienen un sustento basado en una estrategia global de Coéxito direccionada a impulsar una Unidad de Negocio como es el Área de mayor por la cual se perciben el 80% de las ventas generales de la compañía por

lo cual se convierte en el área susceptible de atacar por la competencia en pos de ganar mercado.

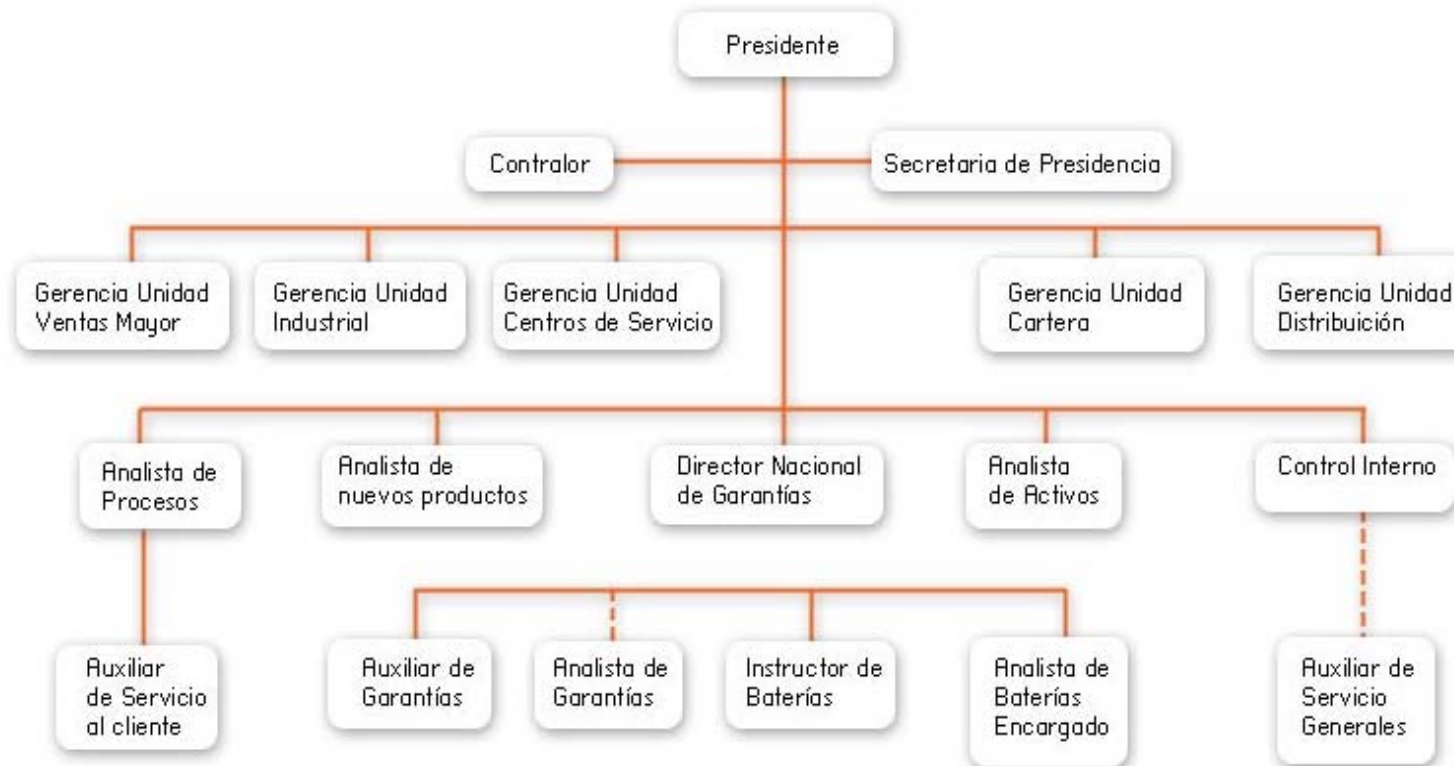
- **Diagnóstico**

Coéxito S.A. es una empresa del grupo MAC cuya especialidad es ser la red de distribución y comercialización de la fábrica de baterías automotrices y de productos importados como llantas, lubricantes, baterías estacionarias, cables eléctricos, equipos industriales y productos nacionales como repuestos automotrices.

La empresa Coéxito lleva 50 años en el mercado de las auto partes pero la especialización que tiene actualmente como Red Comercial se le encomendó hace ocho años cuando las empresas del Grupo MAC entre ellas Coéxito entraron en dificultades económicas por la baja en sus ventas y utilidades pues estaban perdiendo participación en el mercado de auto partes debido al ingreso a Colombia de competencia externa y el fortalecimiento de la competencia nacional quien se estaba organizando aprovechando la desorganización del Grupo MAC quien contaba con cuatro empresas dedicadas a lo mismo comercializar las baterías producidas en la planta de fabricación y con catálogos de productos similares pero con condiciones comerciales diferentes, en este orden de ideas las empresas del grupo MAC eran competencia entre sí lo que permitió que la competencia Nacional y extranjera se fortaleciera.

Diagnosticado lo anterior se decidió fusionar las cuatro empresas resultando Coéxito como la empresa encargada y exclusiva para Colombia de distribuir las baterías fabricadas por MAC mas otros productos de alta rotación. Coéxito está conformada por cuatro áreas cada una especializada en una función determinada interactuando entre sí y con unas metas globales definidas.

## ORGANIGRAMA COÉXITO S.A



Distribución4

Área Industrial

Área de Ventas al Por mayor

Centros de Servicio o Energitecas

El área de Distribución es la encargada del almacenamiento y manejo de los productos para la venta para lo cual tiene nueve bodegas regionales situadas estratégicamente a nivel nacional y es la encargada de proveer de productos a los clientes.

El área Industrial se encarga de la comercialización de equipos industriales para serví tecas, cables de conducción eléctrica y baterías de uso estacionario, para este ultimo producto tienen en el mercado nacional clientes distribuidores especializados en soluciones Energéticas a nivel industrial y consumidores finales.

El área de Ventas al por mayor se encarga de atender clientes distribuidores de los productos automotrices garantizándoles el perfecto funcionamiento de la red de distribución con entregas rápidas así como un producto nacional e importado de la mejor calidad con una garantía real de fabrica con cubrimiento y soporte a nivel nacional y a un precio competitivo en el mercado con respecto a la competencia que comercializa los mismos productos en otras marcas.

Para atender a los consumidores finales de los productos automotrices se crearon los puntos de venta llamados Energitecas, ubicados a nivel nacional para un total de 62 puntos de venta, son sitios especializados en la venta e instalación de baterías, llantas y lubricantes sobre estos tres productos considerados los de mayor rotación en el vehículo después de la gasolina se sustenta y especializan los negocios, adicionalmente se venden servicios como alineación y balanceo de las llantas vendidas, mecánica rápida, electricidad automotriz y una línea de repuestos.

Las Energitecas facturan el 20% del total de las ventas de Coéxito S.A. y entre el área de ventas al por mayor y el área industrial el 80%.

Coéxito con la línea de baterías tiene cautivo el 55% del total del mercado nacional, en la línea de llantas tiene el 10% y en lubricantes tiene el 0.1% del consumo nacional la fortaleza en las baterías radica en que las marcas de baterías que comercializa llevan 45 años en el mercado al contrario de las llantas con cinco años y los lubricantes con 2 años.

Se vio la necesidad de crecer en unidades de producto a través de clientes distribuidores pues ellos con sus compras de volumen ayudarían a colocar mas unidades de producto en el mercado desplazando la competencia, para ello se debían ser atractivas para los clientes distribuidores con valores agregados que la competencia nacional y extranjera no estuviera en capacidad de ofrecer.

Se analizó lo que para cada cliente distribuidor fuera importante tener como argumento de venta a sus clientes y se decidió fortalecer la empresa como una red a nivel nacional donde los clientes pudieran vender uno de los productos en cualquier ciudad y ofrecer una garantía y soporte postventa en cualquier ciudad donde hubiera presencia de marca de Coéxito.

Se hizo énfasis en las baterías sobre ser producto nacional y por lo tanto fresco pues en las baterías en determinado tiempo de fabricación sin rotar tiende a perder tiempo de vida.

Las Energitecas especializadas en atender solamente al consumidor final de los productos deberían ser soporte en asesora técnica a los distribuidores, en entregas de mercancía para la venta cuando a los distribuidores se les presentara una venta de emergencia y no tuvieran la mercancía, o cuando esta no hubiera llegado de la bodega por la cual es atendido.

Los distribuidores fueron apoyados en diferentes aspectos como enlucimiento de sus negocios con pintura de fachadas con los logos definidos por ellos y con la imagen de marca de Coéxito.

Se comenzó un cronograma de capacitación a nivel nacional de los dueños de negocios y su personal en el manejo y la venta de los productos líderes de Coéxito (Baterías, Llantas y Lubricantes) así como la entrega de dotación de trabajo (overoles) para los empleados de los distribuidores, estos con diseño específico de las marcas de Coéxito.

La imagen de red sólida a nivel nacional debería ser suficientemente atractiva para los distribuidores y por lo tanto en el momento de escoger los productos a vender entre todas las alternativas existentes en el mercado se buscaba que la más atractiva fuera la de Coéxito por lo cual uno de los puntos más importantes y que debía ser representativo para los clientes era el precio de venta que se les ofrecía a ellos y el precio de venta que ellos ofrecerían a sus clientes y la diferencia sería la utilidad obtenida por sus ventas.

Coéxito buscó que sus productos tanto fabrica nacional como importados fueran competitivos por eso a través de las Energitecas implementó un precio de referencia en el mercado y sobre este se calcularían unos descuentos especiales para los distribuidores quienes a su vez podrían ofrecer el precio de referencia en el mercado a sus clientes obteniendo unas utilidades apreciables y justas por comercializar los productos de Coéxito.

Mediante la generación de estas utilidades por vender los productos de Coéxito el trabajo se centró en concientizar a los clientes distribuidores en la ventaja de vender con el precio de referencia en el mercado pues era precio competitivo con respecto a la competencia representada por las otras marcas, y lo más importante este precio debía ser respetado principalmente por las Energitecas de

Coéxito pues esta sería para los distribuidores la principal amenaza en caso de vender los productos por debajo del precio de referencia en el mercado pues se podría tomar como competencia desleal pues la tendencia de los clientes consumidores finales era de comprar los productos directamente con el fabricante.

Históricamente las fábricas de productos a nivel mundial en muy pocos casos fabrican y venden pues se presenta el caso que se convierten en la principal competencia de sus propios clientes, por lo cual buscan distribuidores directos y ellos se especializan solamente en fabricar.

Para garantizar que esta competencia no se diera y los distribuidores no se sintieran engañados los precios de referencia en el mercado se implementaron en el sistema de facturación de las Energitecas donde los vendedores de las Energitecas no podrían vender con un precio diferente pues el sistema nos le daría la alternativa de ofrecer cualquier precio o descuento diferente al estipulado.

Así en el mercado de la calle las baterías se consiguen hasta con un 25% por debajo del precio de las Energitecas, las llantas un 10% y el aceite un 3%. Cabe resaltar que por el precio de los productos un 10% y un 3% son bastante representativos.

Si bien es cierto que las Energitecas como unidad Estratégica de negocio ha crecido en sus ventas desde su creación el crecimiento se ha visto determinado al sacrificio en ventas que hay que hacer para que los clientes distribuidores puedan vender sin sentir que las Energitecas son su competencia.

Por eso la investigación de este proyecto se centra en analizar la situación actual y en generar estrategias comerciales que permitan incrementar las ventas en las Energitecas sin frenar con su crecimiento las ventas de los distribuidores, se considera que el mercado es muy amplio y que la orientación de las estrategias

debe estar direccionadas a ganarle terreno a la competencia real ósea a los distribuidores de otras marcas tanto nacionales como importadas.

- **Pronóstico**

Si bien es cierto que las Energitecas solamente facturan el 20% del total de las ventas de Coéxito esto no significa que sea un área poco interesante para la Organización, por el contrario se tiene en cuenta que su trabajo se basa en sacrificio en ventas que se dejan en muchos casos de hacer para permitir que las haga un distribuidor de nuestros productos, pues es quien toma la decisión en alguna cotización de ofrecer el mismo producto a un mejor precio sacrificando su margen de utilidad.

La red de Energitecas se fortalece en todo momento con el animo de ser un verdadero apoyo para los clientes distribuidores pero creo que esta especialización a la que se quiere llegar no garantiza del todo que los distribuidores siempre tengan a Coéxito como la única alternativa de suministros de productos para la venta, pues la competencia en el mercado ofrece diariamente condiciones comerciales diferentes a las nuestras y en algunos casos mas atractivas así carezcan de fundamento lógico y sean cambiantes, por ejemplo entregar mercancía en consignación, garantía total para las baterías, plazo mayor para pagos, mejores descuentos, información falsa en sus productos.

Creo que las ventas en las Energitecas deben crecer sin afectar al área de mayor respetando el precio de referencia en el mercado pero si los distribuidores no tienen en cuenta el precio de referencia en el mercado y venden nuestros productos sin analizar la utilidad que van a obtener se enfrascarán en una guerra de precios sin control y al final no se cumplirá el objetivo de que ellos obtengan una utilidad justa por comercializar nuestros productos pues esta claro que en un mercado de consumo siempre habrá ofertan test de productos en capacidad de

dar mejores precios de los que se ofrecen, además la competencia identificada tal como lo ha hecho en diversas oportunidades esta en capacidad de castigar sus márgenes de utilidad y sus ingresos con tal de ganar o cautivar mercado, fiel ejemplo es el de los hipermercados que en algunas promociones puntuales venden baterías y llantas compradas a Coéxito por debajo del precio de costo.

Los clientes de Energiteca que por lo regular son consumidores finales de los productos pierden confianza en los puntos de venta pues compran los productos a un precio y después los encuentran muy por debajo en los hipermercados o donde algunos distribuidores, en algunos casos se consideran estafados por el propio fabricante.

Las ventas por producto en las Energitecas pueden entrar en un estancamiento y no necesariamente este decrecimiento en ventas va a significar crecimiento en las ventas para los distribuidores, pues este espacio que se crea para que ellos puedan competir con mejores precios pueden ser aprovechados por la competencia para que con una inteligencia comercial ganen el espacio que se les ha quitado.

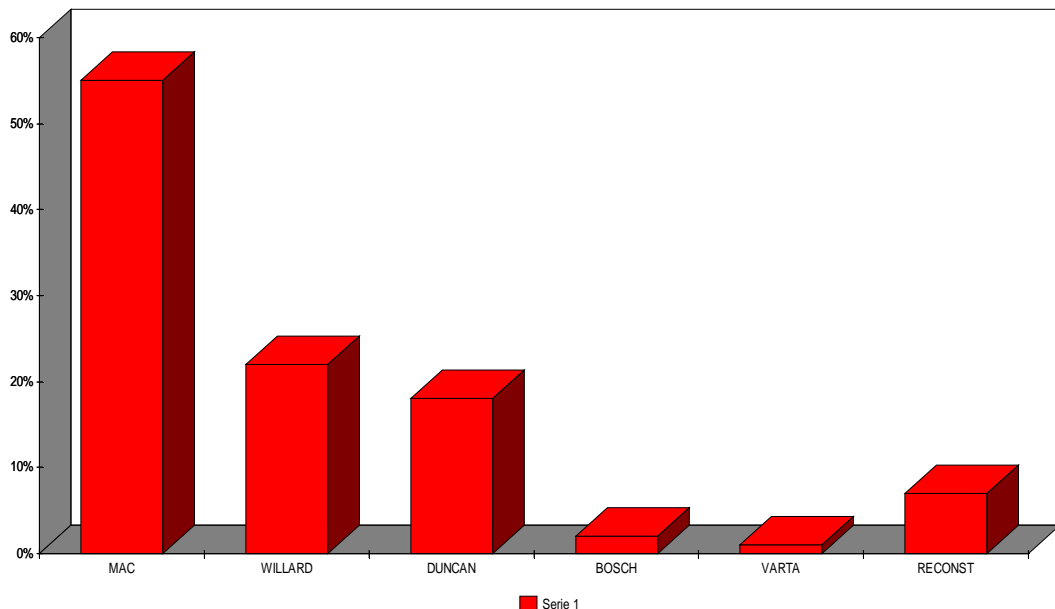
- **Pronostico en productos**

**Baterías.** Las baterías son el producto mas sensible de afectar por la competencia y es el que mas se debe cuidar pues Coéxito es directo de fabrica y en los estados de resultados es el que mas aporta en las utilidades, sobre el es que la competencia diseña contrapropuestas para ganar clientes, para las Energitecas es el producto de mas difícil crecimiento pues sobre el se le encamina todas la fuerzas y estrategias de la compañía tendientes a que sea atractivo para los distribuidores, es así que en las Energitecas se tienen restricciones para hacer promociones y ofertas en las dos marcas de baterías de mayor reconocimiento para los consumidores de baterías, las marcas MAC y Pudor, sin embargo hay vía

libre en precios en las marcas Magna Y TH, las cuales son de menor garantía y en su construcción se tienen limitantes de tipo técnico y de calidad. Esto se debe a que en baterías se maneja segmentación de marcas las cuales se diferencian por precio garantía y calidad.

La siguiente grafica muestra el mercado nacional de Baterías y la participación de Coéxito en el mismo, teniendo en cuenta que nuestra marca participativa es MAC.

**Figura 1. Mercado nacional de baterías por marcas**



**Llantas.** En este producto se puede crecer de una manera mas fácil pues así en el mercado haya diferentes marcas se tiene con la marca Hankook una ventaja competitiva pues en un producto equilibrado en precio y calidad, de hecho esta marca la distribuye Coéxito hace solamente cinco años y en este periodo han crecido las ventas en Coéxito en un 89% y por Energiteca en un 70%.

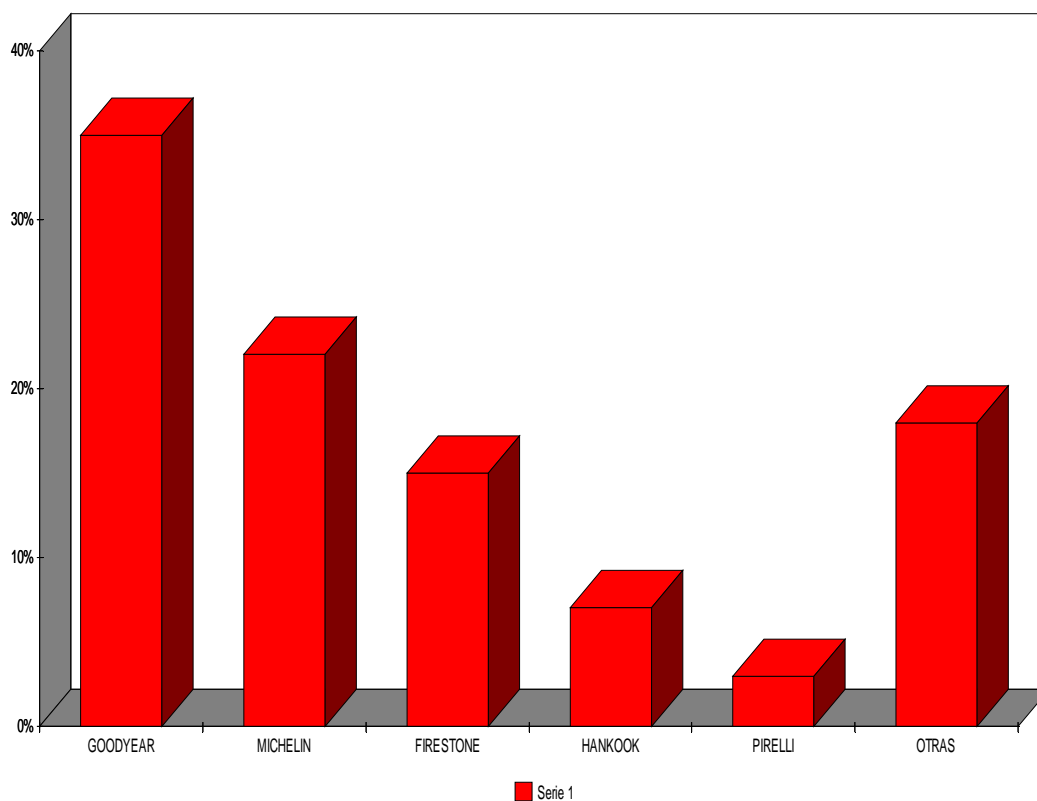
Este producto no resulta muy atractivo para los distribuidores pues para vender llantas se requiere de una infraestructura en equipos, espacio e inversión. La competencia en marca específica como Goodyear, Uniroyal, Brigistone, Firestone, Michelin y alguna de menor reconocimiento han entrado en un estancamiento en crecimiento en el mercado pues Coéxito con su marca Hankook está compitiendo con calidad demostrada y con buen precio pues por ser distribuidores directos Coéxito puede ofrecer un precio muy competitivo, pues para comercializar esta marca de llantas no se invierte en publicidad, pues se utiliza y se explota el canal de distribución que posee Coéxito que es la red de Energitecas este costo de no inversión en publicidad se revierte en descuento en producto.

Así mismo los Hipermercados hace un tiempo se vienen concentrando en este producto como gancho para sus promociones, y en la mayoría de sus ofertas las ofrecen al costo y por debajo de él.

De igual manera está demostrado que para poder ser competitivo y atractivo para los consumidores se debe tener un catálogo de aplicaciones muy completo, es decir que cumpla en sus inventarios con todos los requerimientos de aplicaciones y alternativas donde el cliente pueda escoger en variedad de grabados, precios y alternativas de aplicación, mantener este inventario es costoso y se requiere de un músculo financiero fuerte pues por ser un producto importado los requerimientos al fabricante se debe hacer con unos tiempos establecidos de entre dos y tres meses.

La siguiente gráfica muestra el mercado nacional de llantas y la participación actual de Coéxito.

**Figura 2. Mercado nacional de llantas por marca**



**Lubricantes.** Actualmente Coéxito esta comercializando los lubricantes marca Petrobrás de Brasil el cual es líder a nivel de Brasil, Argentina, Paraguay y actualmente se está creciendo en Colombia, al igual que las llantas Hankook con el aceite Coéxito es distribuidor exclusivo para Colombia y el crecimiento en el mercado esta orientado hacia el área de mayor, dejando a las Energitecas como difusor de imagen y regulador de precios.

El aceite para su distribución se define en dos canales, el que se vende al consumidor final directamente ósea instalado en cada vehiculo, y el consumidor industrial, identificado como las empresas que consumen lubricantes en su proceso industrial.

Para el consumidor final se está haciendo un trabajo específico en las Energitecas con promociones que han resultado atractivas para los clientes pero el crecimiento no ha sido el esperado ni con la magnitud que debería tener pues se está distribuyendo a través de la red de Energitecas y este producto rota en el vehículo más que las llantas y las baterías, por lo cual no es razonable que por las Energitecas se vendan mensualmente un promedio de 12.000 baterías y 15.000 llantas y solamente 6.000 galones de aceite creo que si no se complementa algo adicional al precio el crecimiento en esta línea seguirá creciendo en los niveles actuales.

Para el cliente Industrial que compra por volumen y que es quien puede jalónar el crecimiento en galones si es representativo el precio y este está regulado a la misma situación de las baterías, el que se ofrezca por las Energitecas no puede ser superior al que se le ofrece a los clientes de mayor, situación que no beneficia a Coéxito pues está claramente definido que el gran volumen de los clientes de mayor que compran aceite para distribuirlo se concentran en el consumidor final a través de cambiaderos de aceite y a los clientes industriales los tienen cautivos los distribuidores de la competencia real identificada como Shell, Mobil, Esso, Castrol, Terpel y otros de menor reconocimiento.

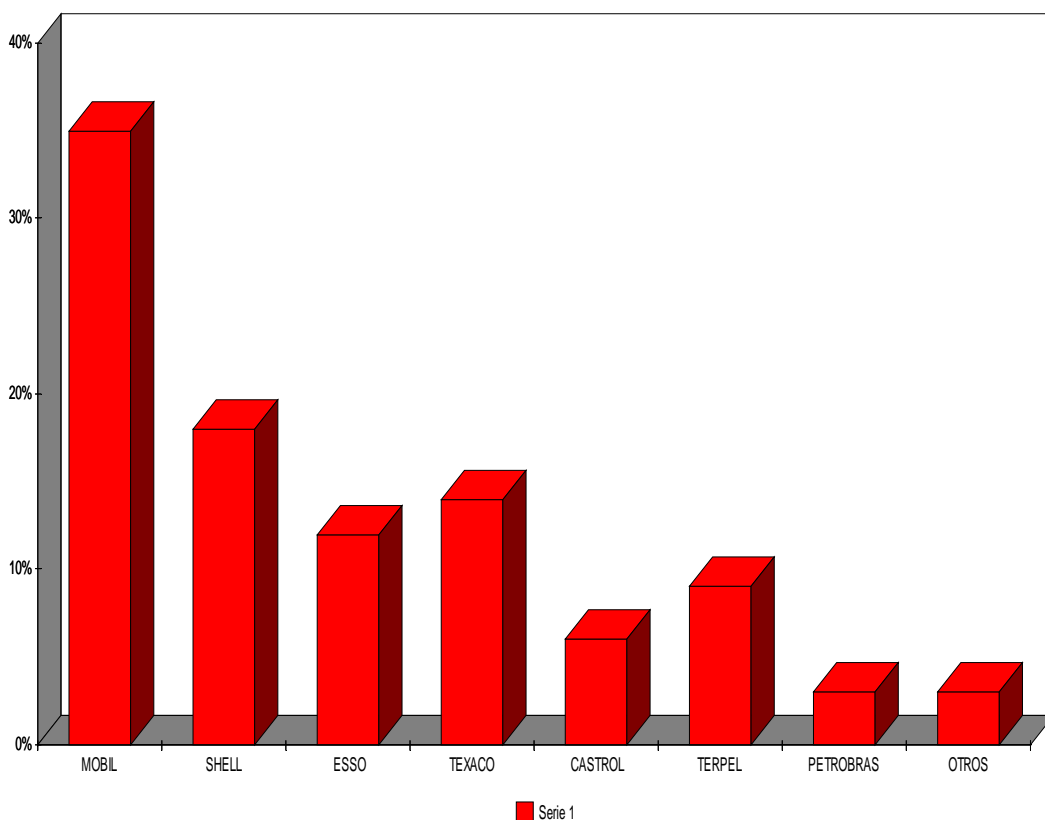
Los clientes Industriales cuando quieren buscar otra alternativa de precio o marca por lo regular tienen como referencia mediante sus jefes de compra buscar en el directorio e identifican a los distribuidores de mayor trascendencia en el mercado por respaldo y a su vez buscando un buen precio, en este sentido serían las Energitecas las encargadas de atender estos clientes pero al hacerlo el precio regulado que pueden ofrecer no es el más competitivo.

Sobre estos tres productos se deben desarrollar las estrategias encaminadas a crecer las ventas de una manera sostenida y bajo los parámetros definidos de no afectar a los clientes de mayor o distribuidores, básicamente dejar de

considerarlos competencia y atacar o ganarle terreno y espacio a la competencia real ósea los fabricantes y distribuidores nacionales y extranjeros.

La siguiente grafica muestra el mercado nacional de aceites y la participación de Coéxito en el mismo.

**Figura 3. Mercado nacional de lubricantes por marcas**



El control al pronóstico juega un papel fundamental pues en él se centran los procesos y estrategias metodológicas que se va a aplicar posteriormente no solo en la construcción del diseño sino en su desarrollo y aplicación.

El control al pronostico se divide en dos partes, en la primera se describen las condiciones en las cuales se va a llevar a cabo el trabajo de campo ósea

estrategias, instrumentos herramientas, técnicas y demás que se puedan aplicar para su efecto, tanto como para recoger como para analizar la información, el segundo punto establece el impacto y efecto que podrá tener el control como resultado.

Es claro que para poder ratificar el diagnóstico y el pronóstico esta información se debe sustentar con cifras y resultados investigativos y con información clara y precisa que permita diseñar las estrategias encaminadas a solucionar el problema ya identificado.

Para tal efecto en el desarrollo de recolección de información se deben tener como fuentes de información a los clientes actuales quienes a través de entrevistas personalizadas con un formato predispuesto que contenga preguntas claves nos den información básica sobre que hacer para que compren más de lo que actualmente están comprando.

Se debe igualmente desarrollar encuestas para ser contestadas por los clientes con preguntas claves que igualmente nos den una luz del porqué nos visitan actualmente, si son asiduos, si volverían a visitarnos, que opinan del servicio recibido que opinan de los productos ofertados y si les gustaría encontrar otros productos.

Una entrevista con el personal de las Energitecas quienes están en el terreno y pueden tener una óptica clara de como mejorar el servicio si es el caso, de que otros productos o servicios podemos vender o que apoyo adicional desearían para mejorar su labor, al fin y al cabo ellos están relacionados directamente con los clientes y conocen el sentir y las necesidades de los mismos.

**1.1.2 Formulación del problema.** ¿Cómo incrementar las ventas en las Energitecas de Coéxito sin afectar a los distribuidores de los productos comercializados por Coéxito?

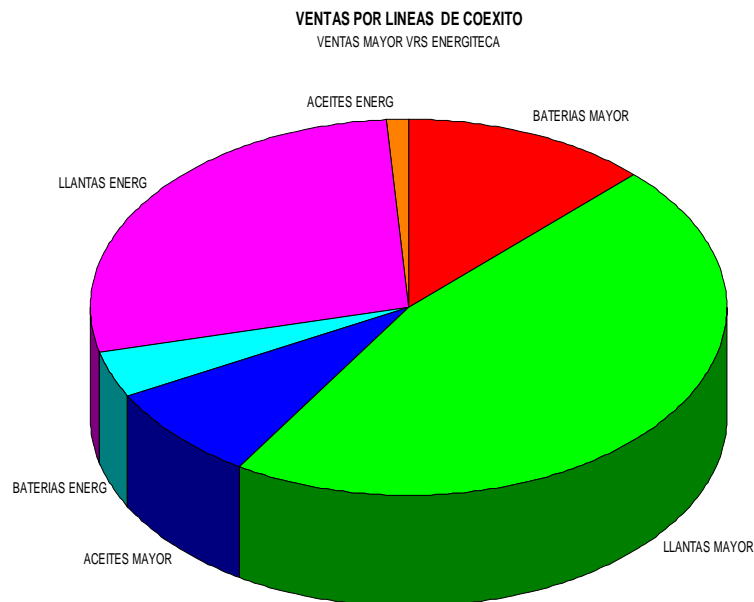
## 1.2. Formulación de objetivos

Para poder formular los objetivos tanto generales como específicos es clave conocer las cifras de ventas históricas, las actuales y como ha sido el crecimiento o decrecimiento si es el caso en el área de la compañía motivo de estudio.

Por lo anterior se expresa un comparativo de ventas tomando las ventas año a año desde el año 2003 hasta el año 2006 en cada una de las líneas de producto establecidas como motivo de estudio.

La siguiente grafica muestra las ventas totales promedio desde año 2003 hasta el año 2006 y la distribución entre el área de Mayor y Energitecas.

**Figura 4. Distribución de las ventas de Coexito área de ventas mayor y energitécas**



Como se puede observar claramente la proporción ventas totales de Coéxito, muestra que la participación de las áreas en una variable 80/20, el 80% de las ventas generales se hacen a través del área de mayor y el 20% lo hacen las Energiteca

Lo anterior ratifica claramente la importancia del área de ventas mayor y sus clientes distribuidores pues la proporción en ventas hace que esta área sea cuidada con especial cuidado pues este canal es el mas sensible a que sea atacado por la competencia si los distribuidores no se sienten apoyados por Coéxito, si consideran que ser clientes de Coéxito no es rentable y si sienten que Coéxito mediante sus Energitecas es su competencia mas fuerte.

#### **1.2.1. Objetivos generales**

- Diseñar estrategias de ventas para las Energitecas de Coéxito que le permitan crecer su participación en el mercado Nacional de Baterías, Llantas y lubricantes.
- Garantizar que el crecimiento en ventas de las Energitecas de Coéxito debe cambiar la proporción actual por áreas del 80/20 mejorando la participación de las Energitecas pero sin decrecer las ventas del área de mayor.
- Orientar el diseño de las estrategias de ventas para las Energitecas teniendo en cuenta que la Competencia real a la cual se le debe atacar y quitarle mercado son los productores y distribuidores de Baterías, Llantas Y Lubricantes pero en marcas diferentes a las distribuidas por Coéxito.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Proponer las estrategias de ventas para las Energitecas pero respetando las políticas establecidas como estrategia global de Coéxito S.A. En cuanto al apoyo general al área de mayor.
- Diseñar una hipótesis clara y que encierre y clarifique el problema a investigar lo que permita generar las estrategias de ventas solicitadas.
- Recoger la información suficiente en las muestras a realizar y de acuerdo al análisis orientar las conclusiones resultantes hacia la búsqueda de soluciones al problema investigado.
- Proponer las estrategias de ventas direccionadas hacia la obtención de utilidades adicionales para Coéxito generadas del incremento en ventas.

### **1.3 Delimitación del tema**

La investigación y sus resultados están delimitados en espacio y tiempo por las políticas y estrategias generales de Coéxito las cuales siempre van a estar orientadas a fortalecer a el área de mayor Unidad de Negocio considerada de acuerdo a las ventas como la mas importante de la compañía y la cual debe de acuerdo a su importancia blindarse en todos sus aspectos pues se considera de forma acertada que a través de los clientes distribuidores de esta área puede la competencia diseñar su estrategias para quitarle mercado a Coéxito.

**1.3.1 Por objetivos.** Siendo consecuentes con la descripción de los Objetivos tanto generales como específicos las Energitecas se deben fortalecer en ventas

como objetivo general pero teniendo en cuenta las delimitaciones que se tienen internamente.,

- **El objeto de estudio**

El objeto de estudio se considera el mercado actual de las Energitecas pues las limitantes hacen parte de una política de empresa la cual a toda vista a resultado exitosa para la área a la cual se enfoca pero la investigación científica se orienta a lograr los objetivos respetando las limitaciones y rompiendo algunos paradigmas que han ido surgiendo en cuanto a que las Energitecas se les está limitando su desarrollo.

- **La línea de investigación**

La línea de investigación se considera de naturaleza teórica pues la estrategia general de Coéxito se implementó de acuerdo a un Diagnostico empresarial en el cual se aconsejaba fusionar la empresa y la especialización de funciones en la cual se determinó que las Energitecas debían especializarse en atender a los consumidores finales de Baterías, Llantas y Lubricantes y el área de Mayor se debía especializar en atender a los Distribuidores de estos productos para lo cual contarían con el apoyo de la Gerencia General y de las demás áreas de la compañía en el sentido se entregas de mercancía a los distribuidores, asesora comercial y no convertirse en competencia interna de los mismos, garantizando así su crecimiento y fortalecimiento del área.

- **Tipo de estudio**

El tipo de estudio se puede identificar como verificativo pues la hipótesis se estructura sobre una predicción de los que va a pasar de continuar con la actual

situación, y para sustentarla se basa en estudios y estadísticas con alto nivel de complejidad, pues Coéxito se desempeña en un mercado muy dinámico pues está constantemente expuesto a amenazas externas ya identificadas.

**1.3.2 Espacio temporal.** Para definir el espacio temporal del problema a investigar se toma una Energiteca como objeto de estudio piloto pues de acuerdo a la identidad corporativa que se tiene implementada en las Energitecas el problema identificado afecta de igual manera al total de las Energitecas a nivel nacional y así mismo la solución o estrategias que se diseñen deben aplicarse en todas pues se supone que debe ser una solución global.

La Energiteca objeto de Estudio esta ubicada en la calle 10 N.35-231 en Acopi Yumbo Zona industrial por lo cual considero que el muestreo que se haga será de gran ayuda pues en esta Energiteca acuden clientes de todas las topologías así como personas jurídicas como naturales.

**1.3.3 Delimitación teórica.** Para el Diseño Investigativo se hicieron investigaciones sobre psicología del consumidor, datos estadísticos sobre crecimiento de la oferta y la demanda de los productos que se comercializan en Coéxito, clima organizacional y afecciones personales que no permiten que se consolide el trabajo en grupo y Mercadeo y ventas.

**1.3.4 Limitaciones.** Afortunadamente para el Diseño Investigativo se ha contado con el apoyo y colaboración de toda la compañía y se han entregado cifras, datos estadísticos, presupuestos, proyecciones y demás información básica que ha permitido ir moldeando la investigación desde el desarrollo de los objetivos hasta el diseño de las estrategias a implementar.

## **1.4 Justificación del problema**

**1.4.1 Justificación metodológica.** Se espera que durante el proceso de investigación tanto los funcionarios de las Energitecas como los de las demás áreas que indirectamente están involucradas en el estudio estén dispuestos a participar activamente tanto en el aporte de ideas y experiencias vividas en el desarrollo de su trabajo, así mismo las estrategias comerciales que se sugieran cuenten con el apoyo de las directivas de la Compañía pues las cifras de ventas actuales de la empresa justifican implementar cambios de orden mundial apegados o tomados de grandes compañías internacionales, así mismo durante mucho tiempo la empresa ha venido creciendo en ventas pero con estrategias que han sido identificadas por la competencia e implementadas por ellos, es así que las Energitecas pasaron a ser punto de referencia en el mercado para los demás competidores.

## **2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **2.1 Marco contextual**

El 25 de julio de 1955 se constituyó la segunda sociedad, bajo el nombre de "COÉXITO Cía. Distribuidora de Occidente Ltda.", con sede en Medellín. Para este negocio se utilizaron los saldos de mercancías recibidos de la liquidada sociedad de Peláez y Correa Ltda., a la cual, además, se aportaron los conocimientos de la secretaria, señorita Margarita Palacio, quien hoy goza de su jubilación por COÉXITO. El entonces Gerente de Peláez Hermanos en Medellín, doctor Guillermo Fernández, ingresó a COÉXITO como socio y Gerente.

El 10 de abril de 1956, Peláez Hermanos constituyó en Bogotá la tercera sociedad denominada "Cía. Distribuidora Exide de Bogotá Ltda., (COÉXITO)" nombrando al señor Eduardo Vargas, antiguo empleado de Peláez Hermanos, como Gerente y Socio, con un aporte del 30%.

Esta compañía formó en 1959, una nueva sociedad con el Señor César Echeverri Giraldo, bajo la razón social de "COÉXITO & Echeverri Ltda.". Este fue un gran acierto de don Eduardo Vargas como Gerente; sin embargo, la forma de administrar los negocios no guardaba relación con el espíritu emprendedor de don César Echeverri y este propuso la liquidación de la sociedad un año después, quedando en su poder las instalaciones del negocio que le sirvieron de base para el vertiginoso desarrollo de la Compañía, hoy bajo el nombre de CDC - Centro Dodge y Chevrolet.

Cada una de estas tres sociedades cumplía su función de distribuir las ya famosas baterías EXIDE en Colombia, conforme al compromiso adquirido por Don Gabriel Peláez Vallejo, ante los fabricantes.

Mientras estas compañías se desarrollaban lentamente, había ocurrido en Cali lo siguiente: En junio de 1953, el señor Hernán Villegas Palacio organizaba un almacén que se distinguió con el nombre de "Distribuidora de Baterías", para lo cual utilizó mil (1000) baterías cambiadas por un automóvil. Como colaborador espontáneo se vinculó el joven Diego Mejía Echeverri. Seis meses después, el 22 de diciembre de 1953, dejó de existir Hernán Villegas Palacio, víctima de una corta enfermedad que truncó su vida a los 28 años de edad.

En 1.958, la actividad se amplió a la venta de repuestos electromecánicos para vehículos de servicio público y de transporte pesado. Al año siguiente con la liberación de las fronteras, se trajeron las primeras piezas para ensamblar las baterías, trabajo que le fue encargado por don Gustavo Villegas. Al comenzar los años 60, se compraron los primeros equipos para la fabricación de rejillas.

Para el año de 1960, COÉXITO DE OCCIDENTE y su exitosa gestión absorbió a COÉXITO DEL ATLÁNTICO en una fusión propuesta por don Gabriel Peláez. Lo mismo ocurre con la sociedad de Bogotá un año después. De esta manera se conformó COÉXITO LTDA. Ya el 13 de julio de 1963 se transformó en sociedad anónima bajo el nombre de COÉXITO S.A.

En este mismo escenario, el negocio de Don Ernesto Mejía Amaya crecía, y fue necesario obtener un soporte administrativo que don Ernesto encontró en su hermano José Antonio. En 1.964 la sociedad de los hermanos Mejía Amaya tenía por objeto la producción de baterías y la representación de conocidas marcas de repuestos para automotores, maquinaria agrícola e industrial. En 1.967 Mejía Amaya y compañía se convierte en fabricante de baterías a nivel industrial.

El 1 de Febrero de 1989, la familia Mejía Castro, el doctor Ricardo Ortiz Prada y la familia Franco Navarro, compraron el 99% de las acciones de COÉXITO S.A. Diez años después COÉXITO absorbió la labor comercial de dos empresas: MAC S.A.

y MAGNA S.A., dando origen a la red más grande de distribución de baterías en el país, que opera bajo una organización matricial, con la Gerencia General del Doctor Carlos Juri y las siguientes unidades de negocio: Unidad de Ventas Mayor, Unidad de Centros de Servicio y Telemercadeo, Unidad de Distribución y Logística, Unidad Industrial y Unidad de Cartera y Servicios Administrativos.

Las ventas en Colombia, antes del proceso de conversión de las tres compañías, se realizaban a través de 30 sucursales de MAC S.A., 30 de COÉXITO, y 11 de MAGNA, atendiendo estos puntos las ventas a distribuidores como almacenes de cadena, estaciones de servicio, almacenes de repuestos, talleres eléctricos, y simultáneamente, al consumidor - usuario final. Las actividades desarrolladas, producto de la conversión, llevaron a consolidar y especializar la labor comercial de las tres empresas en una.

La División de Centros de Servicios y Telemercadeo de COÉXITO S.A., cobija el desarrollo de las ENERGITECAS, como centros de servicio especializados en el sistema eléctrico de los vehículos, bajo el respaldo de las mejores marcas. La alianza con los mejores proveedores, con los más altos estándares de calidad y certificaciones internacionales, llevan a la ENERGITECA a construir un modelo de negocio único en el país. MAC, SHELL, HANKOOK, cada uno en sus ramos, Baterías, Lubricantes y Llantas, constituyen una alianza importante de prestigiosas marcas que respaldan la ENERGITECA, sin dejar de lado marcas reconocidas específicamente en el campo de los repuestos, tales como: Incolbestos, Gabriel, Bosch, NKG, entre otras.

La ENERGITECA es un Centro de Servicio especializado en el diagnóstico y mantenimiento eléctrico de los vehículos.

Para garantizar la calidad de sus servicios y generar fidelidad en los clientes, la ENERGITECA siempre está a la vanguardia de las nuevas tendencias del

mercado automotor, además de contar con un personal altamente calificado y con lo último en tecnología en los equipos de diagnóstico automotor. Aunque su especialidad es la atención eléctrica, la ENERGITECA extiende su radio de acción hacia la prestación del servicio integral en llantas y lubricantes.

La sucursal que será motivo de la investigación está ubicada en la carrera 28 # 40-78 de la ciudad de Palmira en el sector comercial de Versalles, este sitio es muy transitado ya que es paso obligado de automotores livianos y pesados que van y vienen desde y hacia el centro, norte y sur del país. Debido este gran auge de consumidores que posee la sucursal es que se mira la necesidad de hacer este trabajo de investigación, pues esta es una de las más importantes de la organización manejando un presupuesto de ventas cercano a \$115.000.000.

## **2.2 Misión**

Atender profesionalmente a todos los propietarios y conductores de vehículos que visiten nuestra red de ENERGITECAS, donde encontrarán el mejor servicio de diagnóstico, corrección e instalación rápida del sistema eléctrico, de llantas, lubricación y de productos afines, con un nivel altamente tecnificado, a precios justos; que genere confianza y fidelidad de nuestros clientes, de tal forma que se sientan motivados a regresar. Lo anterior se debe cumplir bajo la premisa de garantizar rentabilidad para los accionistas así como proyección y bienestar para los empleados.

## **2.3 Visión**

Consolidarse en Colombia antes de finalizar el año 2005, como la mejor red de servicio técnico automotriz especializada en el sistema eléctrico, de llantas y lubricación; la más confiable, de mejor y mayor cubrimiento, la más tecnificada,

sistematizada y uniforme del mercado, con precios justos y garantizando rentabilidad a sus accionistas, así como proyección y bienestar a sus empleados.

## **2.4 Marco teórico**

Para construir el presente marco teórico fue fundamental contar con modelos, y teorías que sirvieron de punto de partida y orientaron el trabajo al mismo tiempo que permitieron plantear y confirmar las hipótesis de investigación.

Es claro que el insumo para la investigación y para la construcción del marco teórico lo constituye la información obtenida después de la revisión y consulta de fuentes documentales o científicas las cuales se buscaron de forma rigurosa categorizando dicha información al igual que al criterio de investigación o el criterio conceptual.

Dentro del modelo de investigación se consultaron diversas teorías científicas que pudieran dar una luz sobre como orientar el diseño investigativo y el resultado dio que la teoría del enfoque sistémico sería la mejor herramienta para el diseño investigativo pues podría ser aplicado en el estudio de las organizaciones, instituciones y diversos entes planteando una visión Inter., Multi y Transdisciplinaria que ayudará a analizar y desarrollar a la empresa de manera integral permitiendo identificar y comprender con mayor claridad y profundidad los problemas organizacionales, sus múltiples causas y consecuencias. Así mismo, viendo a la organización como un ente integrado, conformada por partes que se interrelacionan entre sí a través de una estructura que se desenvuelve en un entorno determinado, se estará en capacidad de poder detectar con la amplitud requerida tanto la problemática, como los procesos de cambio que de manera integral, es decir a nivel humano, de recursos y procesos, serían necesarios de implantar en la misma, para tener un crecimiento y desarrollo sostenibles y en términos viables en un tiempo determinado.

En ese orden de ideas y según análisis de Coéxito S.A. la empresa funciona como un sistema encadenando cada una de sus áreas y teniendo el área de mayor o de atención a Distribuidores como el soporte de toda la operación comercial, no en vano los porcentajes de cautivación de mercado se han ganado con la labor desarrollada por esta Unidad de Negocio.

En ese sentido cada que el cliente tenga la necesidad de alguno de los tres deberá tener a las Energitecas como la primera y única opción en su mente, sobre esa premisa se debe basar el trabajo y el diseño de las estrategias de crecimiento pues de darse esta operación de crecimiento considerada bajo el enfoque sistémico cada producto de convertiría en multiplicador de los demás lubricantes no es rentable sino se hace de manera industrial o por volumen, dejando de lado que cada producto debe ayudar para vender el otro.

## **2.5 Marco conceptual**

La definición conceptual es necesaria para unir el estudio a la teoría, y las definiciones conceptuales son esenciales para llevar a cabo cualquier investigación, ya que los datos deben ser recogidos en términos de hechos observables.

Las definiciones empíricas utilizadas en esta investigación anuncian como se va a observar o medir el concepto en el mundo real o en la empírica. Dado que la definición explica las operaciones para la observación, es llamada a veces definición operacional.

**ENERGITECA:** Centro de Servicio especializado en los tres principales sistemas del vehículo, batería, llantas y lubricantes, y hacen parte de la red comercial y de distribución de estos productos que comercializa Coéxito S.A.

**BATERIA:** Artefacto eléctrico cuya función principal es acumular energía eléctrica y entregarla como soporte a los vehículos para ser utilizada en el encendido del mismo y para los accesorios, tiene un promedio de vida de 18 meses y se vende con un periodo de garantía por defecto de fabricación que va de acuerdo a la marca que se compre.

**LLANTAS:** Membrana contenedora de aire cuya función principal es permitirle el desplazamiento al vehículo y brindar comodidad y estabilidad en este desplazamiento, la garantía depende de las políticas de garantía de cada fabricante.

**LUBRICANTES:** Derivado del petróleo cuya función al interior del motor del vehículo es permitir el desplazamiento de los pistones dentro de la función de ignición del mismo y durante el tiempo que permanezca funcionando el tiempo de vida útil es de 5.000 kilómetros entre cambio y cambio.

**AREA DE DISTRIBUCION:** En Coéxito es la Unidad de negocio encargada de almacenar y proveer de los productos que se comercializan a los clientes.

**AREA DE VENTAS MAYOR:** En Coéxito es la Unidad de negocio encargada de atender y vender los productos que se comercializan a los clientes distribuidores o sea a los clientes que compran los productos para la reventa.

**AREA INDUSTRIAL:** En Coéxito es la Unidad de negocio encargada de comercializar una línea de productos específica a saber equipos de montaje, cables eléctricos y baterías de uso industrial y estacionario.

**AREAS DE CENTRO DE SERVICIO O ENERGITECAS:** En Coéxito es la unidad de negocio encargada de atender a los consumidores finales de los productos que comercializa Coéxito.

**DISTRIBUIDORES:** En el mercado se considera a la persona natural o jurídica que sustenta su labor comercial en la compra y venta de productos devengando de ahí sus ingresos, las políticas de venta tales como descuentos, plazos de pago y formas de pago la define el vendedor.

**CONSUMIDOR FINAL:** En el mercado se define con la persona natural o jurídica que tiene decisión de compra y los productos adquiridos son para su consumo a para beneficiarse directamente del servicio que el producto ofrece.

**RED COMERCIAL:** En el mercado se entiende como la unión de varios establecimientos de comercio que ofrecen un servicio con identidad de imagen y cuya función principal es tener una cobertura amplia de acuerdo al tamaño de la red.

**PRECIO DE REFERENCIA EN EL MERCADO:** Es el precio establecido por el fabricante de productos o bienes y servicios y que sirve como referencia a los consumidores para determinar su decisión de compra de acuerdo a los precios que puedan fluctuar de acuerdo a los comercializadores.

## **2.6 Sistemas de hipótesis**

**2.6.1 Hipótesis general.** La hipótesis general se constituye en una afirmación o supuesto teórico que en su conjunto intenta mostrar el planteamiento más general de la investigación.

De acuerdo a las actuales ventas de las Energitecas en el conjunto de productos se puede afirmar que se puede crecer en ventas con los actuales clientes que visitan las Energitecas mejorando la proporción de recambio de los productos diseñando una estrategia comercial que permita enlazar los productos entre sí en busca de que los clientes nos identifiquen como especialistas en los tres sistemas,

actualmente el ofrecimiento comercial integral no se da por lo cual se puede afirmar que “ No vendemos, nos compran”.

**2.6.2 Hipótesis de trabajo.** Es posible crecer en ventas en las Energitecas sin que se qué obstaculice el actual crecimiento del área de mayor, en la medida de que la variable servicio sirva como diferenciador ante los consumidores, entendiendo como buen servicio no solamente la atención eficaz y personalizada si no el ofrecimiento de productos adicionales que posiblemente el cliente necesite de inmediato y no lo sabia.

En la medida en que todos los funcionarios de Coéxito entiendan y participen de la estrategia general de crecimiento de la compañía donde no se mire el apoyo que se le da al área de mayor como desvirtuador de la labor de las Energitecas esta área se podrá concentrar en su verdadera labor que es atender a los consumidores finales de los productos.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 Población y muestra

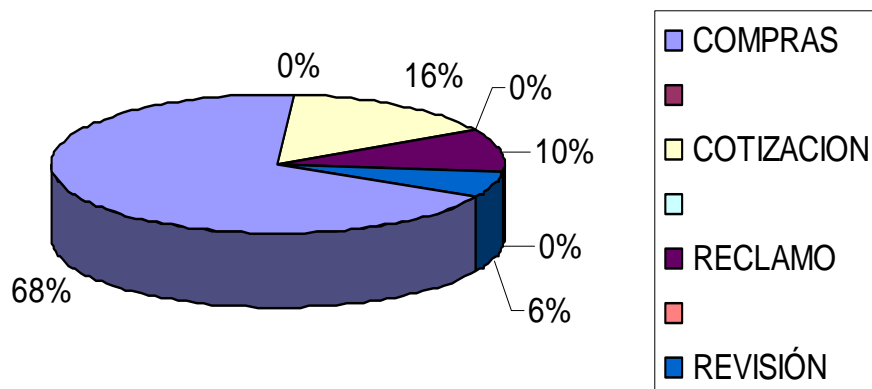
Se escogió como población para hacer la encuesta los visitantes ingresaron a la Energiteca Arroyando durante una semana y del total se escogió una muestra de 100 personas.

La siguientes grafica es el modelo de encuesta diseñado para tomar la información de la Energiteca.

**Tabla 1. Encuesta Energiteca Arroyohondo**

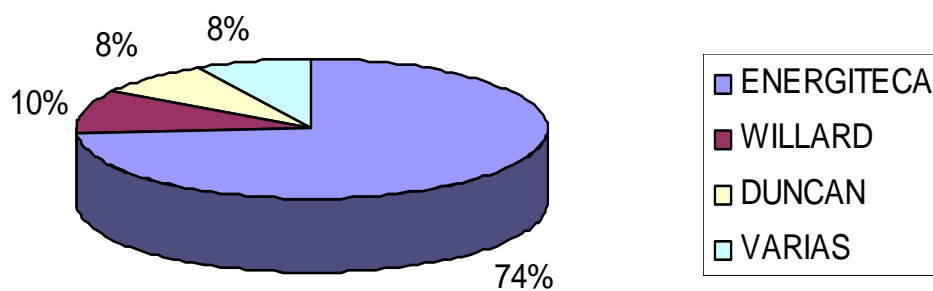
COÉXITO S.A		FECHA	
ENERGITECA			
Nombre			
Teléfono			
Dirección			
Ciudad			
	Compra	Revisión	Cotización
Motivo de visita			Reclamo
Donde compra su batería			
	Precio	Garantía	Calidad
Porque			
Donde compra sus llantas			
	Precio	Garantía	Calidad
Porque			
Donde cambia aceite			
	Precio	Garantía	Calidad
Porque			
Observaciones			

**Figura 5. Encuesta a visitantes Energiteca Arroyohondo**



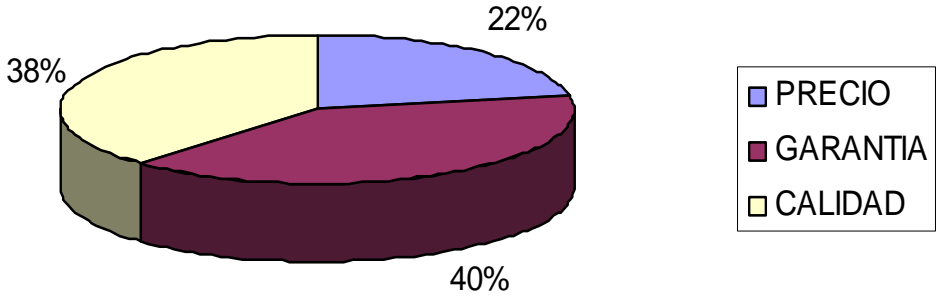
La anterior gráfica nos indica los motivos de visita de los clientes a la Energiteca Arroyohondo.

**Figura 6. Compra de baterías por marca**



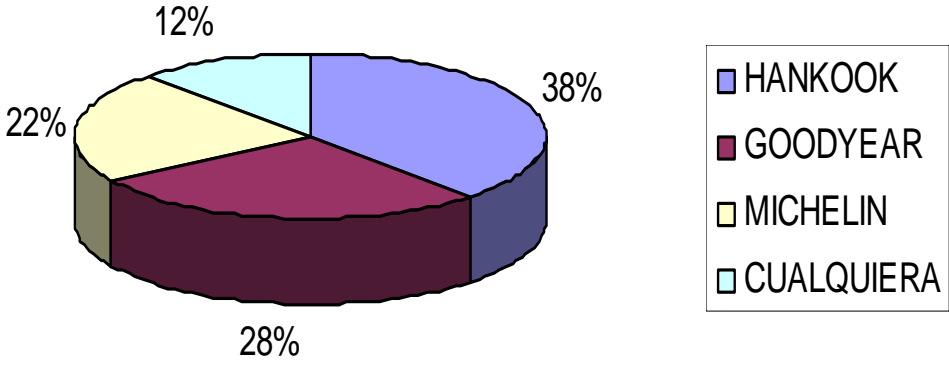
La anterior grafica nos muestra la tendencia de compra de baterías por marca de los clientes encuestados en la Energiteca.

**Figura 7. Factores que se tienen en cuenta para comprar batería**



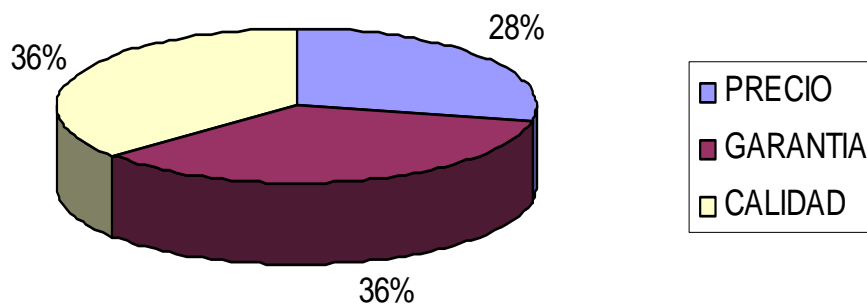
La anterior grafica nos indica las variables que tienen en cuenta los compradores de baterías.

**Figura 8. Compras de llantas por marca**



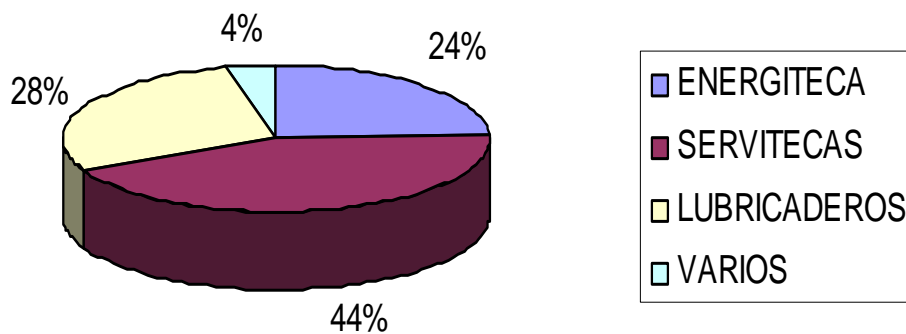
La anterior gráfica nos indica la tendencia de compras de llantas por marca de los clientes que visitaron la Energiteca.

**Figura 9. Factores que se tienen en cuenta para comprar llantas**



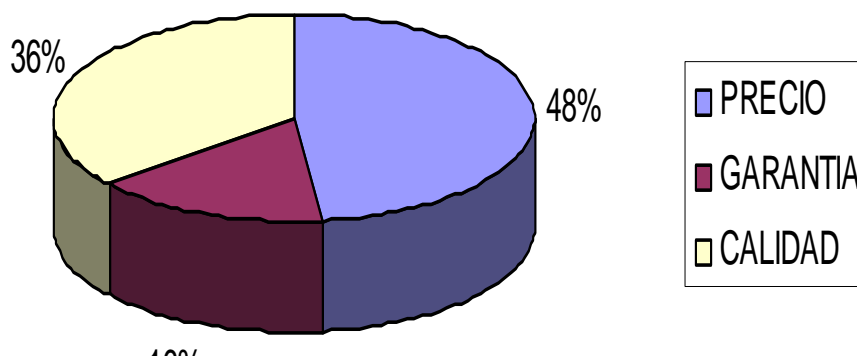
La anterior grafica nos indica las variables que tienen en cuenta los clientes para comprar llantas.

**Figura 10. Cambio de aceite por sitios**



La anterior grafica nos indica los sitios que escogen los clientes para cambiar el aceite de sus vehículos.

**Figura 11. Factores que se tienen en cuenta para cambiar aceite**



La anterior grafica nos indica los factores que tienen en cuenta los conductores de vehículos para cambiar aceite.

### **3.2 Toma y análisis de información documental (secundaria y primaria) de Coexito y del sector de Energitecas.**

De acuerdo al análisis de la información recolectada se pueden sacar las siguientes conclusiones que servirán como soporte a la propuesta de mejoramiento que se quiere entregar.

- El flujo de visitantes de las Energitecas es constante durante todo el día, con un promedio de ingreso cada hora de 8 personas los cuales solicitan diversos servicios, desde cotizaciones, revisión por garantía, mantenimientos de baterías, calibración de aire de las llantas, estas solicitudes no tienen ningún costo para el cliente pero generan un trafico que en la realidad los convierte en clientes potenciales.
- De cien personas que conforman la muestra de clientes de baterías se encontró que el 74% vienen con la decisión ya tomada de comprar la batería

de la marca que comercializa Coexito, el 26% han comprado otras marcas y se pueden convertir en clientes nuevos si se les logra influir en su decisión de compra.

- De cien personas que conforman la muestra el mayor porcentaje el 40% tienen en cuenta para comprar la batería la garantía del producto, Coexito ofrece una garantía real de producto y con el mejor cubrimiento a nivel nacional, el 38% tienen en cuenta la calidad del producto donde las baterías fabricadas por Mac están reconocidas como las de mejor calidad del mercado pues en su proceso de fabricación se invierte tecnología de punta. La menor variable que tienen en cuenta es el precio, el 22% lo que juega a favor de las Energitecas pues como se ha explicado se vende con el precio de referencia en el mercado y sin la posibilidad de ofrecer ningún tipo de descuento.
- De cien clientes que visitaron la Energiteca el 38% ya han comprado Hankook, el restante porcentaje 62% se convierten en los clientes objetivos.
- La calidad y la garantía son los principales factores que tienen en cuenta los clientes en el momento de comprar sus llantas, el precio es menos relevante lo que también juega a favor de las Energitecas pues en las dos variables escogidas también hacen parte de los argumentos de venta sólidos para ofrecer este producto.
- En el tema de lubricantes claramente se nota que los clientes aún no tienen a las Energitecas como sitios para cambio de aceite, prefieren las servitecas donde en teoría son lugares más especializados y en menor proporción los lubricaderos, sobre esta orientación de los clientes se crea la posibilidad de crecimiento en ventas.

#### 4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Todo proyecto de investigación se debe sustentar en teorías que garanticen su éxito en el caso del presente proyecto de investigación consideramos que El Marketing Mix o Mezcla de Mercadotecnia es la teoría que puede brindar luces sobre como orientar y desarrollar las estrategias que ayuden en la solución del problema descrito.

**Mezcla de Mercadotecnia:** Se denomina **Mezcla de marketing** a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de marketing para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing (plan operativo).

**Nombres equivalentes:** Mezcla de mercadotecnia, Marketing mix, Mezcla comercial, Mix comercial, etc.

**Origen:** El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Bolden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": Product, Price, Place y Promotion, por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivo a profesores y ejecutivos rápidamente.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su definición de Marketing: "Proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización".

**Gestión de la mezcla de marketing:** Para que una estrategia de marketing (mezcla de mercadotecnia) sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo de la compañía.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.

Los elementos de la mezcla original son:

- **Producto:** en mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras.
- **Precio:** Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado.
- **Promoción** (mezcla de promoción o de comunicación): Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla

de promoción esta constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing Directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.)

- **Plaza o Distribución** (*Placement*): En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

La mezcla original demostró ser insuficiente con el desarrollo de la industria de los servicios, es así como se le agregan tres elementos adicionales:

- **Personal**: El personal es importante en todas las organizaciones, pero es especialmente importante en aquellas circunstancias en que, no existiendo las evidencias de los productos tangibles, el cliente se forma la impresión de la empresa con base en el comportamiento y actitudes de su personal. Las personas son esenciales tanto en la producción como en la entrega de la mayoría de los servicios. De manera creciente, las personas forman parte de la diferenciación en la cual las compañías de servicio crean valor agregado y ganan ventaja competitiva.
- **Procesos**: Los procesos son todos los procedimientos, mecanismos y rutinas por medio de los cuales se crea un servicio y se entrega a un cliente, incluyendo las decisiones de política con relación a ciertos asuntos de intervención del cliente y ejercicio del criterio de los empleados. La administración de procesos es un aspecto clave en la mejora de la calidad del servicio.
- **Evidencia Física** (*Physical evidence*): Los clientes se forman impresiones en parte a través de evidencias físicas como edificios, accesorios, disposición, color y bienes asociados con el servicio como maletines, etiquetas, folletos,

rótulos, etc. Ayuda crear el "ambiente" y la "atmósfera" en que se compra o realiza un servicio y a darle forma a las percepciones que del servicio tengan los clientes. Tangibilizar al servicio.

De todas las definiciones que existen de Marketing considero que la más acertada es la que dice que el **Marketing es el arte y la ciencia de vender a más personas que las que podemos contactar personalmente**. En cuanto a la venta, se dice que es el arte de persuadir uno a uno. De esta manera no sólo se están definiendo dos grandes temas, sino que se le da respuesta a la eterna pregunta de cuál es la diferencia entre el Marketing y las Ventas.

Para obtener éxito en cualquier mercado se debe, como punto principal, comprender qué es lo que lleva a convertir a la gente común en prospectos o principales clientes para un producto o servicio, cuál es el detonador que los lleva a gastar su dinero.

Los consumidores se encuentran ocupando segmentos específicos o directamente se pueden hallar en mercados globales o masivos, en el caso de las Energitecas se tiene la referencia de los clientes actuales y de los nuevos que ingresan.

Cada comprador se verá inconscientemente lanzado a la compra por un disparador diferente, o dicho de otra manera, su compra será generada por alguna herramienta de Marketing diseñada especialmente para lograr ese impulso. Con algunos consumidores el arma dará resultado, con otros el esfuerzo se perderá en el aire.

Charle Browner, un maestro de la venta, decía: -"No existe la venta fácil o la venta difícil, sólo existe la venta inteligente y la venta estúpida". Esto mismo se puede aplicar en el plano de las Energitecas, comenzando por definir las diferentes posibilidades de ventas que se presenta, pues a pesar de las restricciones

ampliamente expuestas se cuenta con las 4 P (Producto, precio, publicidad y punto de venta) algunas variables se destacan mas que otras pero se considera que al final el Marketing Mix puede fundamentar el proceso de crecimiento en ventas que se ha propuesto.

#### **4.1 Producto**

Esta claramente demostrado que se cuenta con el mejor producto del mercado, con una reconocida calidad, garantía de fabricación, presencia en todo el país y muchas variables mas que han permitido que a nivel de Coexito de tenga tanta participación el mercado en el temas de las baterías y el crecimiento que se está dando en los demás productos.

#### **4.2 Precio**

Si bien el precio no es el mejor del mercado la implementación de estrategias enfocadas al servicio de calidad deberán opacar esta variable y quitarle la importancia que pueda tener el la decisión de compra, ha sucedido con otros productos del mercado y se debe trabajar para que las Energitecas no sean la excepción, teniendo en cuenta que el área de ventas al por mayor trabaja en persuadir a los clientes en que tengan en cuenta el precio de referencia del mercado al momento de hacer negociaciones.

#### **4.3 Publicidad**

Publicidad exterior está descartada para las Energitecas pero con el proceso de mejoramiento del servicio la publicidad será personalizada pues cada que se atienda un cliente y este se valla satisfecho se convertirá en multiplicador de la imagen del buen servicio.

#### **4.4 Punto de venta**

En esta variable se considera que se es más fuerte pues por estrategia de Coexito la inversión económica que no se hace en publicidad ni en descuentos se orienta al mejoramiento físico de los locales, la inversión de tecnología de punta en los equipos de diagnóstico, en los sistemas y con personal motivado con los ingresos, tratando de que cada visita que haga un cliente sea satisfactoria en todos estos aspectos.

El Marketing Mix está formado por una serie de iniciativas individuales, que en conjunto se convierten en el arma que toda empresa necesita para convertir a un consumidor pasivo en un cliente. Luego, el trabajo será convertir a este cliente en "socio", en cliente frecuente, que viste las Energitecas cuando requiera alguno de los productos que se venden en las Energitecas.

A la suma de acciones de Marketing, en la que centran todas las esperanzas y se aplica toda la experiencia y creatividad para que los consumidores se conviertan en clientes fieles, se le da el nombre de Marketing Mix.

#### **4.5 Planteamiento estratégico**

En un mercado tan dinámico y competido como el actual donde los perfiles de los consumidores cambian a diario aún siguen vigentes dos formulas para incrementar las ventas. La primera se sustenta en atraer clientes nuevos lo que garantiza ampliar una cartera de clientes y la base de datos mejorando el tráfico de clientes, esta teoría resulta efectiva pero es claro que se necesita una considerable inversión económica en el diseño de estrategias de publicidad y promociones que atraigan la atención de los clientes potenciales.

Esta estrategia sería descartada para las Energitecas pues el diseño de promociones que impliquen rebaja de precios y exhibición publicitaria está restringido en las Energitecas por las implicaciones ya expuestas.

La segunda alternativa se basa en vender productos adicionales a los actuales clientes, la utilización de este canal no requiere inversiones financieras de gran magnitud, la inversión que se haga sería orientada a mejorar en capacitación técnica y comercial al personal de ventas, tecnología en los procesos técnicos de recambio de productos y una gran labor de convencimiento sobre el tema pues los cambios en los modelos de atención implican en todos los casos un rechazo por la mayoría del personal involucrado en el proceso.

Los estudios de flujos hechos en la Energiteca más las encuestas piloto demostraron que el tránsito de clientes que compran solamente lo que buscan o por la necesidad del momento o porque no conocen el catálogo de productos que ofrecen las Energitecas abren una gran oportunidad de crecer las ventas si se logra influir en la decisión de compra del consumidor así como trabajando para fidelizarlos. Dada estas consideraciones se proponen los siguientes planteamientos estratégicos.

- El personal de las Energitecas debe recibir capacitación sobre conocimiento de los productos a impulsar, a saber baterías, llantas y lubricantes.
- El personal debe recibir capacitación en ventas con una clara orientación al servicio al cliente, orientación al logro y asignación de presupuestos de ventas personales los cuales deben ser auditados constantemente.
- Teniendo lo anterior se debe implementar un modelo de atención y servicio al cliente que incluya un protocolo de atención en el cual se encadenen los tres

productos para así ser ofrecidos siempre a los clientes que visiten las Energitecas, se sugiere el nombre de “Triangulación de productos” para identificar el protocolo el cual implicará los siguientes parámetros:

- Se debe abordar al cliente que visite las Energitecas y al atender su requerimiento en el caso de que requiera un cambio de batería, durante el proceso de instalación se le deben revisar de manera obligatoria para el funcionario los otros dos sistemas, en el caso de las llantas se comenzará por ofrecer la calibración del aire de las mismas ante lo cual se tendrá la oportunidad de revisar físicamente el desgaste de las mismas y poder calcular la duración que le queda dato que se calcula en kilómetros para después ser convertido a tiempo de uso, así mismo se puede identificar desgastes irregulares por problemas de alineación la cual también se puede ofrecer. En el mejor de los casos las llantas pueden estar para cambio inmediato por desgaste total o por impactos que se noten en la llanta y que ponen en riesgo la seguridad del vehículo por explosión de la misma, en este momento se necesitará la gestión comercial para ofrecer el recambio del producto, o al menos descubrirle la necesidad al cliente y que en la mayoría de los casos estaba inadvertida.
- La segunda revisión se debe hacer sobre el sistema de lubricación específicamente en el nivel del aceite de motor, si se requiere completar es la oportunidad para vender la cantidad faltante, se debe interrogar al cliente sobre el kilometraje actual del aceite desde el último cambio o recurrir al stiker del último cambio el cual arroja la información con exactitud, de no tener esta información la revisión física del aceite en cuanto a viscosidad y demás factores que indiquen el estado de aceite son identificables si se tiene el conocimiento técnico del producto.

- Este protocolo se debe seguir siempre atendiendo el requerimiento del producto solicitado y revisando los dos siguientes.
- La información de tiempo de uso de los productos se debe documentar para generar una base de datos que permita hacer telemarketing posterior para los recambios que queden pendientes.

#### 4.6 Plan de acción



Para la implementación del protocolo de Atención y Servicio al cliente “Triangulación de Productos” se debe recomendar utilizar el diseño PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar), pues por la misma imagen corporativa de Coexito es necesario que el protocolo se unifique a nivel de todas las Energitecas.

CICLO P.H.V.A

Aquellas personas que toman contacto por primera vez con el ciclo de mejora continua o PHVA, lo consideran como algo que nace a partir de su inclusión en la versión del 2000 de ISO 9000.

Debemos recordar que el PHVA fue diseñado por el Dr. Walter Shewhart allá por 1920, pero su gran difusión y uso se le atribuye al Dr. William E. Deming (Edwards es el apellido de su madre) para el mejoramiento de la calidad del Japón a partir de los años 50.

La I.O.S. cuya marca más conocida es "ISO" fue fundada en 1946, tomando muchas de las prácticas del CEI, pero ni en la versión de las normas del 87 ni en las del 94 se incluye el concepto del ciclo de mejora continua. Es más en la última versión de la 9001 se presenta tímidamente como una nota dentro de las cláusulas introductoras sobre el enfoque basado en procesos y no se vuelve a mencionar ni en la cláusula de mejora continua (8.5.1) que es en donde realmente debe ubicarse.

El PHVA forma parte del Kaizen, nombre que popularizó Masaaki Imai, sobre el milagro japonés de los 70 y en la versión americana del Control Total de la Calidad TCQ de Armand Feingembaun.

El Control de Calidad Total (TQC) que se empieza a acuñar a partir de Kaoru Ishikawa, nos llega últimamente con las siglas del TQM, en donde el "management", se traduce como "gestión" por la influencia española en los comités de ISO sobre el uso del castellano.

Según nos cuentan personas que estuvieron en Japón para la aprobación de la norma del 2000, los japoneses se opusieron a utilizar el término PHVA en la norma, principalmente porque ni ésta misma está estructurada bajo este ciclo, lo que sí sucede con la ISO 14001 para la gestión ambiental. A nuestro entender

toda la cláusula 5.6 debería estar al final de la norma para cerrar el ciclo. La norma de vocabulario ISO 9000 no menciona el ciclo, ni tampoco, la ISO 9004, y esto que es una norma para mejorar la eficiencia por medio de la mejora continua. Ni siquiera el Handbook for Small Business a Junio del 2001, aclara la utilización de tan importante instrumento. Tenían razón los japoneses.

Para aquellos que en los años 80 incursionamos en los famosos "círculos de control de la calidad", teníamos por precepto la utilización del ciclo de Deming, como se conocía, con lo cual se lograban mejoras sorprendentes en la calidad.

Las fallas estuvieron en dos aspectos: el primero que el TQC, se vio como una forma de trabajar y no como una forma de administrar (TQM), con lo cual la gerencia se distanció y contribuyó a su fracaso. Por otra parte, a pesar de que el modelo de "estandarización" que propuso la JUSE recomendaba documentar las prácticas, en occidente no toma fuerza sino es hasta que aparece ISO 9000.

El proceso de mejora de la calidad requiere dar varias vueltas al ciclo PHVA, lo cual se representa como un conjunto de círculos subiendo una pendiente. La ausencia de documentación de la mejora, y la falta de un sistema de gestión, provoca la entropía, haciendo que el círculo retroceda, regresando al estado anterior. Con ISO 9000, tenemos la cuña que hacía falta para que la mejora se mantuviera, pero lo que sigue siendo importante es el proceso de mejora continua o Kaizen, ya sea ésta incremental como la versión japonesa lo propone, o bien radical (reingeniería) en la versión norteamericana, ambos mediante la utilización continua del PHVA.

Escuché en el último foro de la calidad, que con la certificación, se nos olvidó lo que estábamos gestionando. Una gran verdad pues muy pocos resultados se conocen de grandes mejoras en la calidad logradas a partir de la implementación de ISO 9000.

Recordando las recomendaciones del Dr. Ishikawa, y relacionándola con ISO 9000 tenemos lo siguiente:

**Planear:**

1. Identificar productos
2. Identificar clientes
3. Identificar requerimientos de los clientes
4. Trasladar los requerimientos del cliente a especificaciones
5. Identificar los pasos claves del proceso
6. Identificar y seleccionar los parámetros de medición
7. Determinar la capacidad del proceso
8. Identificar con quien compararse (benchmarks)

**Hacer:**

9. Identificar oportunidades de mejora
10. Desarrollo del plan piloto
11. Implementar las mejoras

**Verificar:**

12. Evaluar la efectividad

**Actuar:**

13. Institucionalizar la mejora y-o pasar al paso 9

No nos explicamos porqué, si desde hace varios años lo sabemos, nos hemos concentrado en la obtención de una certificación, olvidándonos que el problema es el mejoramiento de la calidad.

Yves Van Nuland, director de calidad del Sector Químico en Bruselas, recomendó lo siguiente "La práctica de ISO 9000, en una compañía será exitosa solo cuando se cumplan dos condiciones:

1. El control total de la calidad ya debe existir (!..j) o, en su defecto, debe introducirse junto con las ISO 9000.
2. La gerencia debe estar absolutamente comprometida con la calidad. (QP Junio 1994, p41)"

Joseph J. Klock, director de planeación de calidad de AT&T, advirtió:

"Las series ISO 9000 establecen un criterio mínimo para los proveedores de AT&T.

Los programas futuros utilizarán criterios del premio Malcolm Baldrige para alcanzar estándares de excelencia todavía más altos" (QP, junio 1990, p47).

La utilización continua del PHVA nos brinda una solución que realmente nos permite mantener la competitividad de nuestros productos y servicios, en lo que el Dr. Deming nos legó con su "Reacción en Cadena": "Mejorar la calidad, reduce los costos, mejora la productividad, reduce los precios, aumenta la participación de mercado, supervivencia de la empresa, provee nuevos puestos de trabajo, aumenta la rentabilidad"

**APLICANDO EL PHVA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, TENEMOS:**

La definición de la red de procesos, la política de calidad y los objetivos, se define el Representante de Gerencia, y el aseguramiento de los procesos.

En el Hacer se hace la implementación de lo definido en la planeación, es decir, toda la Organización se alinea de acuerdo a las definiciones, se conforman equipos de trabajo para que documenten los procesos con el enfoque de PHVA y con una metodología definida.

En el Verificar, se aplica el subproceso de Revisiones de Gerencia y Auditorias internas de Calidad.

En el Actuar, se aplica el subproceso de Acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento como consecuencia de unos informes de auditorias, adicionalmente se aplica la metodología para análisis y solución de problemas a aquellos subprocesos que necesitan un mejoramiento continuo para luego incorporarlos en los subprocesos y convertirlos nuevamente como parte del día a día.

No es posible realizar con calidad una actividad, proceso, producto o servicio, si se viola alguno de los pasos del ciclo.

Podría decirse que la metodología PHVA no da lugar a fisuras en cuanto su propósito: se define una meta y dejándose llevar por la sabiduría contenida en cada etapa, se llega a cumplirla quitando del camino los obstáculos (no conformidades) que se interpongan, ya sean humanos, materiales o financieros. Si el objetivo es realista y considera las variables del entorno, entonces siguiendo la estrategia del Ciclo de la Calidad, la probabilidad de éxito es mayor. No debe olvidarse que en cada paso habrá que realizar acciones tácticas y operativas para seguir adelante con dominio.

EL ciclo PHVA... cuando a mi me dijeron esto, mi respuesta a su significado fue una serie de sinsentidos de los cuales no quisiera acordarme.

el significado realmente es muy sencillo y se resume en 4 verbos muy importantes en la realización de negocios para cualquier organización.

P = Planear

H = Hacer

V = Verificar

A = Actuar

Todo debe hacerse con planeación. De hecho, cada día nos levantamos imaginando todo lo que tenemos por hacer y tratando de organizarlo de forma que al final del día hayamos cumplido con todos nuestros objetivos y metas. En Calidad no es diferente el concepto, La planificación de la Calidad consiste en elaborar un paso a paso (mental o escrito dependiendo de las habilidades) de las actividades que se requieren para **satisfacer las necesidades del cliente. (muchísima atención con esta frase, será muy importante).**

Hacer, bueno, no basta con planear las cosas verdad?, lo más importante es llegar a hacerlas, y exactamente en esto consiste, hacer es simplemente eso, hacer lo planeado, ejecutarlo.

Verificar, aquí es donde más atención debe tener la Calidad, la verificación consiste en determinar si los resultados propuestos fueron aquellos obtenidos realmente, y si no lo son determinar la falla (De ahora en adelante a toda falla presentada en un proceso se le denomina **NO CONFORMIDAD**)

Actuar: Lejos del significado actoral, la palabra actuar es muy importante, es aquella que determina el compromiso de la organización con el cliente. Es decir, las acciones son todas aquellas actividades que se realizan después de hacer una verificación y que conllevan a mejoramiento, satisfacción, control, etc. Es

simplemente el resultado de una No conformidad detectada o de una mejora posible detectada.

Y así continua N veces, ese es uno de los grandes secretos de la Calidad... **nunca se detiene**

Aplicando en ciclo P.H.V.A como acción en las Energitecas se obtiene lo siguiente.

- **PLANEAR.** Se deben definir responsables por regiones que conozcan en profundidad los resultados de la investigación, entiendan las oportunidades de crecer en ventas con el transito actual de clientes de las Energitecas y así mismo conocer de primera mano las bondades de implementar el formato de triangulación de productos.

La elaboración del formato se debe registrar en modelos escritos preestablecidos y de fácil entendimiento para el cliente, este formato con el resultado del diagnostico debe ser lo suficientemente instructivo y didáctico que le genere recordación al cliente el cual se debe ir cautivado,

- **HACER.** Los funcionarios incluyendo a el Administrador de cada Energiteca debe estar en capacidad y con los recursos técnicos así como los conocimientos de los sistemas a revisar en el vehiculo para poder hacer el diagnostico y explicárselo al cliente haciendo énfasis en el recambio de los productos que estén en mal estado.
- **VERIFICAR.** La Gerencia de Centros de Servicio juega un papel primordial en la verificación de que se están haciendo los diagnósticos en las Energitecas,

así mismo en cada Auditoria comercial a las Energitecas se debe incluir la revisión y verificación de los diagnósticos.

- **ACTUAR.** De acuerdo al diseño del protocolo y la elaboración del mismo la información recolectada debe ser documentada en el sistema de facturación de las Energitecas para que valla alimentando una base de datos que se le pueda hacer telemarketing de esta manera se está actuando en pos de generar ventas adicionales y en generarle al cliente un valor agregado que hasta ahora no encuentra en ningún otro establecimiento afín con las Energitecas.

## **5. INVERSIÓN FINANCIERA**

El calculo de la inversión para la puesta en marcha del proyecto está incluido dentro de los actuales gastos de Coexito, pues el actual sistema de computo de las Energitecas cuenta con el espacio para diseñar la base de datos, la inversión fuerte se haría en el diseño e impresión de los formatos para hacer el diagnostico lo cual para Coexito no significa un costo mayor, así mismo la difusión del protocolo se puede hacer a través de la red interna de Coexito (Intranet).

## 6. CONCLUSIONES

- Con la implementación del protocolo de servicio llamado “Triangulación de productos” se pueden generar ventas adicionales de inmediato.
- La elaboración del protocolo ofrece al cliente un valor agregado y genera una diferenciación de la competencia.
- Después de elaborado el protocolo y entregada la información encontrada al propietario del vehículo le va a generar inquietud y es el paso inicial para que tome una decisión de compra.
- Es una estrategia económica pues se está haciendo promoción sobre productos que se venden en las Energitecas pero que muchos consumidores no lo sabían convirtiéndose en una estrategia de publicidad directa y personalizada.

## **BIBLIOGRAFIA**

CIFUENTES, Álvaro. CIFUENTES, Rosa María. Investigación de mercados. Segunda edición. UNAD. Pág. 89 – 95. Bogotá, Colombia.

CONTRERAS, Marco Elías. Formulación y evaluación de proyectos. UNAD. Pág. 125 – 134. Bogotá, Colombia.

SCHNARCH, Alejandro. Mercadeo estratégico. Tercera edición. UNAD. Pág. 58 - 65. Bogotá, Colombia.