



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: XIV Número: 1 Artículo no.:61 Período: 1 de septiembre al 31 de diciembre del 2026

TÍTULO: Plan de comercialización para mejorar la cuota de mercado de un taller automotriz.

AUTORES:

1. Ing. Mario Alberto Morales Hernández.
2. Dr. Zacarias Torres Hernández.
3. Dr. José de Jesús Peinado Camacho.

RESUMEN: Las empresas aplican distintos criterios para alcanzar sus objetivos de ventas a través de la planeación estratégica; por ello, se planteó el objetivo de proponer un plan de comercialización con estrategias enfocadas en mejorar la cuota de mercado de un taller automotriz. Se basó en un enfoque cualitativo y transversal con alcance exploratorio y descriptivo. Como resultado, se presentó un plan de comercialización con estrategias enfocadas a los recursos humanos, clientes, competencia, proveedores y entorno externo. Se concluye que esta propuesta fortalece la gestión comercial para generar resultados alcanzables y cuantificables; a la vez, proporciona evidencia empírica de un plan de comercialización para mejorar la cuota de mercado en un contexto local.

PALABRAS CLAVES: administración de empresas, planificación estratégica, taller de reparación, mercado, consumidor.

TITLE: Marketing plan to improve the market share of an automotive workshop.

AUTHORS:

1. Eng. Mario Alberto Morales Hernández.
2. PhD. Zacarias Torres Hernández.

3. PhD. José de Jesús Peinado Camacho.

ABSTRACT: Companies apply different criteria to achieve their sales objectives through strategic planning; therefore, the objective was to propose a marketing plan with strategies focused on improving the market share of an automotive repair shop. It was based on a qualitative and cross-sectional approach, with an exploratory and descriptive scope. As a result, a marketing plan was presented with strategies focused on human resources, customers, competition, suppliers, and the external environment. It is concluded that this proposal strengthens sales management to generate achievable and quantifiable results. At the same time, it provides empirical evidence of a marketing plan to improve market share in a local context.

KEY WORDS: business administration, strategic planning, repair shop, market, consumer.

INTRODUCCIÓN.

Las pequeñas y medianas empresas aplican criterios de comercialización en diversas áreas para alcanzar sus objetivos de ventas. Esta implementación está comúnmente inmersa en su contexto geográfico, clientes, capacidad instalada, y marketing digital (Nyman et al., 2025); sin embargo, las organizaciones que destacan en su nicho de mercado son aquellas que sobresalen por su infraestructura, la adopción de tecnologías y el acceso al financiamiento (Estébanez et al, 2025; Kik et al., 2023). En este contexto, la experiencia y la actualización de conocimientos en los diferentes aspectos del negocio son vitales, así como la adecuada gestión comercial.

Al respecto, el diseño de un plan de comercialización enfocado a mejorar el posicionamiento local del mercado y el aumento de clientes constituye un elemento fundamental para generar resultados alcanzables y cuantificables. En este sentido, la planificación empresarial es el vínculo entre las estrategias y las actividades a realizar. Los procesos o procedimientos utilizados para la implementación del plan estratégico constituyen la brecha en la que se aplican para alcanzar los objetivos planteados previamente

(Freire et al., 2024; Lezcano et al., 2025). Es el momento en que se define cómo se implementará, quiénes las realizarán, y qué herramientas se utilizarán.

Existen diferentes elementos y factores que se consideran en esta planeación; por ejemplo, para Cavazos-Arroyo & Puente-Díaz (2023), la innovación, el adiestramiento, la calidad en los servicios, así como la gestión financiera y administrativa, son elementos esenciales en el momento de planear; por su parte, Krynke & Mazur (2024) establecen como principales factores: la planificación eficiente, la capacitación oportuna, y el mantenimiento de los equipos.

En el caso de Castillo-Elizondo (2025), la profesionalización del personal técnico, la confianza de los clientes, la eficiencia en el servicio, las ventajas del costo-beneficio, la ubicación y el tiempo de respuesta son factores para evaluar al momento de gestionar una empresa; asimismo, Rodrigues & Rua (2025) identificaron como factores: la orientación a largo plazo, las mejoras en el negocio, las relaciones familiares, los empleados, los clientes, y el crecimiento organizacional. Estos factores establecieron como categorías las condiciones externas y los gastos financieros.

A su vez, Arango (2022) y Fierro et al. (2025) establecieron que una evaluación minuciosa de la situación comercial expone la rentabilidad de la empresa, debido a que estos dos elementos definen el impacto que han tenido la toma de decisiones y el manejo de los recursos económicos. Sobre este particular, la reducción de tiempos de operación, la organización de los servicios, y la creación de un sistema de control interno contribuyen a la optimización de recursos, mejoran la satisfacción de los clientes, y potencian la competitividad del negocio en el mercado local.

Aunado a lo anterior, Amin et al. (2024) identificaron como factores los incentivos económicos, el reconocimiento y las oportunidades en los puestos de trabajo, que producen un ambiente favorable de satisfacción laboral en las personas empleadas; esto propicia que el trabajo se realice de forma eficaz y eficiente; por lo que es recomendable considerar la existencia de factores que intervienen en la motivación

de las personas en una organización, entre los cuales se encuentran la cultura organizacional y la motivación laboral (Duarte et al., 2024).

Arora (2024) determinó que para la correcta operación de una pequeña empresa se debe estudiar el comportamiento del consumidor. También precisó que la relación y la comunicación con los clientes son aspectos relevantes. En atención a ello, Largo-Avila et al. (2026) mencionaron que la forma de conseguir la satisfacción de los clientes es por medio de la personalización de los servicios; con ello, se consiguen relaciones duraderas basadas en la confianza, lo cual es beneficioso para ambas partes. En función de lo anterior, es necesario ofrecer un buen servicio al cliente, mantener al personal capacitado y actualizado con las nuevas tecnologías; esto permitirá generar posibilidades de crecimiento comercial y posicionamiento en el mercado.

De igual forma, el marketing digital está consolidado como una base estratégica sustantiva para la competitividad empresarial, puesto que ha evolucionado los métodos para la creación de valor y el funcionamiento de las interrelaciones con los clientes. El potencial para que una pequeña empresa promueva sus servicios o productos en el mercado es sustancial para mantenerse vigente; por lo anterior, el diseño de estrategias que gestionen la promoción en el mercado es muy importante (Wang, 2024; Largo-Avila et al., 2026). Sobre este aspecto, existen diversas innovaciones en el campo de la comercialización basadas en tecnologías de amplio alcance como son: las redes sociales, los videos, la transmisión en directo, el mercadeo de creadores de contenido, entre muchos más (Church, 2024; Sánchez et al., 2024). Es aquí donde radica la importancia del diseño de estrategias oportunas para que las pequeñas empresas mantengan la competitividad y la adaptabilidad en un mercado que cambia constantemente (Gensler et al., 2024; Sajid & Peethambaran, 2025).

En atención a lo anterior, en la planeación estratégica de una empresa intervienen diversos factores para mantenerse competitiva y adaptarse continuamente al entorno. Esto implica la implementación de estrategias que involucren a toda la plantilla laboral (López-Torres et al., 2023). Al respecto, la

capacitación de las personas empleadas desempeña un papel trascendental en la adopción de tecnologías avanzadas y de nuevos conocimientos (Turkson et al., 2023; Regis et al., 2025). A la vez, se requiere que los conocimientos adquiridos por el personal se transmitan de forma correcta para generar resultados; esto en el interés de ofrecer un mejor servicio para los clientes (Alam et al., 2022; Morales y Peinado, 2023). Desde un punto de vista práctico, la actualización de conocimientos depende de la experiencia individual de las personas y de una estrategia sistemática que contribuya a cimentar la capacitación constante entre el personal (Agirre-Aramburu et al., 2024). En adición, la capacidad para combinar el conocimiento adquirido del exterior con el previamente generado en el interior de las empresas permite proporcionar respuestas a los cambios del entorno tecnológico (Solano-Romo et al., 2022; Escobar-Castillo & Velandia-Pacheco, 2023).

Con base en la información antes mencionada, se observa que los factores internos y externos que influyen en el fortalecimiento de las capacidades organizativas en las pequeñas y medianas empresas posibilitan las oportunidades de aumentar la cuota de mercado por medio de un plan que describa las estrategias apropiadas para alcanzar los resultados deseados (Muñiz et al., 2026). El desarrollo empresarial de las pequeñas unidades de negocios, como son los talleres automotrices, depende de estrategias y factores estructurales que influyen en la gestión comercial (Cruz-Cruz, 2026).

De forma específica, los talleres automotrices tienen una contribución importante a nivel local en el mantenimiento o reparación de unidades vehiculares para su buen funcionamiento, así como para ampliar su operatividad (Zyberaj et al, 2026); no obstante, estas pequeñas empresas enfrentan retos de competitividad, nuevas tecnologías, innovaciones de comercio digital, así como la satisfacción de los clientes (Peinado et al, 2023; Sánchez et al., 2024); por este motivo, necesitan planes de comercialización con información confiable de su situación actual para tomar decisiones informadas que les permitan enfrentar las condiciones complejas del mercado de una forma integral; por consiguiente, esta

investigación plantea como objetivo proponer un plan de comercialización para un taller automotriz que le permita mejorar su cuota de mercado.

Para cumplir con ese propósito, se propone responder la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo sería la propuesta de un plan de comercialización que permita mejorar la cuota de mercado de un taller automotriz? Con fundamento en lo anterior, se establecieron los siguientes alcances metodológicos.

DESARROLLO.

La investigación se fundamentó en un estudio empírico con enfoque cualitativo. Se sustentó con métodos de recopilación de información no estandarizados. El proceso investigativo fue analítico y se orientó hacia los hechos, la observación y la interpretación. El alcance del estudio fue exploratorio y descriptivo. Esto implicó la compilación de la información desde las concepciones y enfoques de las personas participantes, con el propósito de identificar la realidad tal y como fue observada (López-Torres et al., 2023).

Como técnica de investigación, se aplicó el estudio de caso; con ello, se buscó entender las condiciones en las que las personas se desempeñan en la manera en que lo hacen, tanto en la vida diaria como en circunstancias que originan modificaciones en la forma en que se perciben los fenómenos (Rodrigues & Rua, 2025). A este respecto, las categorías de análisis fueron: los recursos humanos, los clientes, la competencia, los proveedores y el entorno externo.

La indagación se realizó en el taller automotriz “Multiservicio”, el cual se ha dedicado a la mecánica en general y se encuentra ubicado en la Ciudad de México, México. El taller fue fundado en el año 2015, con lo que se posicionó con diez años de experiencia en la reparación de unidades automotrices. Desde su fundación ha operado como un taller familiar con el objetivo de brindar servicios de calidad a todos sus clientes, con el propósito de ser un referente confiable en el mercado local.

Los instrumentos para recopilar la información fueron dos guías con las que se realizaron las entrevistas a profundidad. Para validar los instrumentos se aplicó el juicio de dos expertos. Con ello se incluyeron

otros aspectos relacionados con el estudio y se garantizó la congruencia, así como el alcance de la indagación (Solano-Romo et al., 2022; Regis et al., 2025).

El primer instrumento se dividió en seis categorías: información general del taller, recursos humanos, clientes, competencia, proveedores, y entorno externo. El instrumento se constituyó con 23 preguntas: 1. ¿Qué servicios ofrece actualmente el taller? 2. ¿Cuál es la capacidad máxima de atención (número de vehículos al día/semana)? 3. ¿Cómo se controlan los ingresos y gastos del taller? 4. ¿Qué tan adecuados considera el equipo y las herramientas que utiliza? 5. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente el taller? 6. ¿Reciben capacitación técnica o en atención al cliente? ¿Con qué frecuencia? 7. ¿Qué dificultades encuentra al realizar su trabajo? 8. ¿Cómo calificaría el clima laboral en el taller? 9. ¿Ha detectado algún público en específico de sus clientes? 10. ¿Qué medios utiliza el taller para atraer clientes (publicidad, recomendaciones, redes sociales, etc.)? 11. ¿Qué estrategia tiene para mejorar la calidad del servicio? 12. ¿Cuántos talleres cercanos considera como principales competidores? 13. ¿Qué servicios ofrecen esos talleres que usted no ofrece? 14. ¿Cómo compara sus precios frente a la competencia? 15. ¿Ha identificado fortalezas de la competencia que representen una amenaza? 16. ¿Qué considera que distingue al taller de sus competidores? 17. ¿Con qué frecuencia enfrenta retrasos en las entregas de refacciones? 18. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de las refacciones que recibe? 19. ¿Cuenta con más de un proveedor para cada tipo de refacción? 20. ¿Qué condiciones de pago y crédito le ofrecen sus proveedores? 21. ¿Qué retos principales enfrenta actualmente el taller? 22. ¿Qué factores externos considera que afectan más al taller? 23. ¿Qué tendencias en el mercado de talleres automotrices cree que representan una oportunidad de crecimiento?

El segundo instrumento se diseñó con el propósito de ampliar y reforzar la información; se desglosó con las mismas categorías en 13 preguntas: 1. ¿Tienen implementado un programa de capacitación continua para todo el personal? 2. ¿Cómo mantienen a su personal capacitado? 3. ¿El buen prestigio local se ve reflejado en las interacciones en la plataforma Google Maps? 4. ¿Cuentan con paquetes de servicios

integrales? 5. ¿Se han implementado servicios complementarios? 6. ¿Se ofrece un servicio postventa personalizado a sus clientes a través de alguna red social? 7. ¿Cuentan con paquetes de servicio exprés con enfoque en mantenimiento básico? 8. ¿Estarían interesados en abrir un WhatsApp Business para tener presencia digital? 9. ¿Se ha pensado en hacer una reorganización del equipo para obtener una distribución eficiente del espacio en el taller? 10. ¿Qué resultados están obteniendo a través de la recomendación de sus clientes actuales? 11. ¿Han logrado detectar las fortalezas que los diferencian de la competencia local? 12. ¿Qué estrategias están siguiendo para enfrentar el constante incremento en los precios de las refacciones e insumos? 13. ¿Qué estrategias están siguiendo para enfrentar los avances tecnológicos dentro del sector automotriz?

La recopilación de la información se realizó mediante entrevistas individuales a profundidad. Para garantizar la confiabilidad de las entrevistas, se aplicó una prueba piloto con una entrevista a profundidad parcial a una persona participante. Esta fue la primera aproximación para responder dudas, realizar precisiones del estudio y observar los puntos de vista de la persona entrevistada. Es preciso mencionar, que las entrevistas se aplicaron a la persona propietaria del taller (Agirre-Aramburu et al., 2024); asimismo, antes de realizar las entrevistas, se informó sobre la confidencialidad y el uso de las respuestas para fines investigativos. Por lo que no se recabaron datos privados del personal ni información confidencial del taller automotriz; por consiguiente, se usaron seudónimos para mantener el anonimato de la persona entrevistada y de la empresa donde se realizó el estudio. Esta etapa concluyó aplicando el criterio de saturación de datos cualitativos después de que la persona participante ya no aportaba información nueva y sus respuestas eran repetitivas.

El análisis de la información se realizó a partir de la información de las entrevistas. La sistematización se realizó con el software Atlas.ti. Con esta herramienta informática se consideró la narrativa concreta de cada hecho como la describieron las personas que lo protagonizaron y lo visualizaron como un conjunto

de piezas en un contexto sistémico (Regis et al., 2025). Se hizo énfasis en determinar la realidad desde la óptica interior del objeto de estudio, con puntos de vista actuales de la realidad de los fenómenos.

El análisis de la información también se realizó con fundamento en las categorías de análisis, así como la identificación y la examinación de planteamientos asociados a las experiencias individuales (Escobar-Castillo & Velandia-Pacheco, 2023); con ello, los resultados proporcionaron profundidad en la información y contextualización de la indagación.

Con respecto a los resultados, en la tabla 1 se muestra el análisis de las respuestas de la primera entrevista.

Tabla 1. Análisis de la primera entrevista.

Categorías	Preguntas	Análisis de las respuestas
Información general	1. ¿Qué servicios ofrece actualmente el taller?	El taller automotriz está dedicado a la mecánica en general.
	2. ¿Cuál es la capacidad máxima de atención?	Se realizan de cuatro a cinco servicios al día. De 20 a 25 servicios por semana.
	3. ¿Cómo se controlan los ingresos y gastos del taller?	El área administrativa es responsable de los gastos y de la cobranza.
	4. ¿Qué tan adecuados considera el equipo y las herramientas que utiliza?	El equipo y la herramienta se encuentran en óptimas condiciones.
Recursos humanos	5. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente el taller?	El taller cuenta con cuatro trabajadores.
	6. ¿Reciben capacitación técnica o en atención al cliente? ¿Con qué frecuencia?	El personal recibe capacitación cada mes o cada dos meses a través de cursos.
	7. ¿Qué dificultades encuentra al realizar su trabajo?	El clima y las limitaciones de espacio.
	8. ¿Cómo calificaría el clima laboral en el taller?	Predominan la buena relación y armonía.

Clientes	9. ¿Ha detectado algún público en específico de sus clientes?	Predomina la presencia de clientes del género femenino.
	10. ¿Qué medios utiliza el taller para atraer clientes (publicidad, recomendaciones, redes sociales, etc.)?	Se utiliza la recomendación de los clientes. El taller está registrado en la plataforma Google Maps.
	11. ¿Qué estrategia tiene para mejorar la calidad del servicio?	Se hace uso de la retroalimentación por parte de los clientes.
Competencia	12. ¿Cuántos talleres cercanos considera como principales competidores?	Tres talleres son los principales competidores.
	13. ¿Qué servicios ofrecen esos talleres que usted no ofrece?	Se ofrecen los mismos servicios.
	14. ¿Cómo compara sus precios frente a la competencia?	Los precios son más altos por el servicio y la atención al cliente.
	15. ¿Ha identificado fortalezas de la competencia que representen una amenaza?	Se ha identificado la falta de herramientas o equipos.
	16. ¿Qué considera que distingue al taller de sus competidores?	El taller se distingue por la calidad de sus servicios y la atención al cliente.
Proveedores	17. ¿Con qué frecuencia enfrenta retrasos en las entregas de refacciones?	Se presentan de dos a tres veces por semana.
	18. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de las refacciones que recibe?	Muy satisfecho.
	19. ¿Cuenta con más de un proveedor para cada tipo de refacción?	Se cuenta con ocho proveedores.
	20. ¿Qué condiciones de pago y crédito le ofrecen sus proveedores?	No se maneja crédito. El pago es contra entrega.
Entorno externo	21. ¿Qué retos principales enfrenta actualmente el taller?	La evolución del sector automotriz, la capacitación del personal y la actualización del equipamiento.

	22. ¿Qué factores externos considera que afectan más al taller?	El precio de las refacciones.
	23. ¿Qué tendencias en el mercado de talleres automotrices cree que representan una oportunidad de crecimiento?	El servicio a autos híbridos.

Fuente: Elaboración propia.

Con el propósito de ampliar y reforzar la información, se aplicó la segunda entrevista. En la tabla 2 se muestra el análisis de las respuestas.

Tabla 2. Análisis de la segunda entrevista.

Categorías	Preguntas	Análisis de las respuestas
Recursos humanos	1. ¿Tienen implementado un programa de capacitación continua para todo el personal?	No se ha implementado un programa de capacitación.
	2. ¿Cómo mantienen a su personal capacitado?	La capacitación es digital a través de la plataforma Zoom.
Clientes	3. ¿Cuentan con paquetes de servicios integrales?	No se cuenta con paquetes de servicios integrales.
	4. ¿Se han implementado servicios complementarios?	Solo el servicio de recoger y entregar vehículos a clientes.
	5. ¿Cuentan con paquetes de servicio exprés con enfoque en mantenimiento básico?	Paquetes de servicio exprés de mantenimiento básico.
	6. ¿Qué resultados están obteniendo a través de la recomendación de sus clientes actuales?	Aumento en el número de clientes.
Competencia	7. ¿Se ha pensado en hacer una reorganización del equipo para obtener una distribución eficiente del espacio en el taller?	Aún no se realiza, pero se ha considerado.
	8. ¿Han logrado detectar las fortalezas que los diferencian de la competencia local?	La capacitación, las herramientas necesarias y la garantía de la mano de obra.
Proveedores	9. ¿Qué estrategias están siguiendo para enfrentar el constante incremento en los precios de las refacciones e insumos?	Se realiza un control del inventario. Los clientes pueden decidir comprar las refacciones.

Entorno externo	10. ¿El buen prestigio local se ve reflejado en las interacciones en la plataforma Google Maps?	Existe poca interacción en la plataforma. La retroalimentación es mínima.
	11. ¿Se ofrece un servicio postventa personalizado a sus clientes a través de alguna red social?	Se mantiene contacto con los clientes para conocer sobre el servicio, recibir retroalimentación e inspecciones futuras.
	12. ¿Estarían interesados en abrir un WhatsApp Business para tener presencia digital?	Es una opción viable considerando el tamaño y la posición del taller.
	13. ¿Qué estrategias están siguiendo para enfrentar los avances tecnológicos dentro del sector automotriz?	Mantener capacitado al personal, realizar inversión en equipos y herramientas, así como ampliar el catálogo de servicios.

Fuente: Elaboración propia.

Después de realizar el análisis de la información de las entrevistas, se plantearon las estrategias que formaron parte del plan de comercialización; posteriormente, se determinaron los objetivos de las estrategias. Finalmente, se plantearon los indicadores para medir las estrategias. Todo lo anterior se realizó con base en el análisis de las respuestas de las entrevistas. En la tabla 3 se plantea la propuesta del plan de comercialización.

Tabla 3. Propuesta del plan de comercialización.

Categorías	Análisis	Estrategias	Indicadores
Recursos humanos	Personal técnico capacitado y con experiencia.	Implementar un programa de capacitación. Reforzar conocimientos en nuevas tecnologías automotrices a través de cursos.	Número de cursos al año.
Recursos humanos	Avances tecnológicos en autos híbridos y eléctricos.	Adquirir nuevos equipos. Incorporar gradualmente equipos de diagnóstico de nuevas tecnologías.	Número de equipos para nuevas tecnologías.
Clientes	Ofrecer servicios adicionales.	Implementar servicios complementarios Agregar servicios de limpieza, diagnóstico general, etc.	Número de servicios adicionales vendidos.

Cientes	Tendencia hacia servicios exprés.	Ofrecer paquetes de servicios exprés que puedan realizarse en poco tiempo. Proporcionar mantenimiento eficiente.	Número de paquetes de servicios exprés vendidos.
Cientes	Escases de estrategias para atraer nuevos clientes.	Promover que los clientes recomienden los servicios del taller. Implementar un programa de recompensas.	Porcentaje de nuevos clientes.
Competencia	Competencia local cercana de tres talleres.	Fomentar la diferenciación del taller por medio de la atención personalizada. Ofrecer garantía en los servicios.	Número de clientes atendidos por garantía.
Competencia	Servicios básicos de mecánica en general.	Establecer paquetes de servicios integrales. Combinar servicios para ofrecer mayor valor agregado al cliente.	Número de paquetes vendidos.
Competencia	Capacidad limitada para atender más vehículos.	Reorganizar el espacio y optimizar los procesos internos. Conservar el sistema de citas.	Número de citas con la nueva distribución del espacio.
Proveedores	Incremento en los precios de refacciones.	Establecer convenios con proveedores.	Número de convenios con proveedores.
Entorno externo	Posicionamiento en el mercado local.	Publicar casos de éxito en Google Maps. Publicar experiencias de clientes satisfechos como herramienta de marketing.	Número de interacciones en Google Maps.
Entorno externo	Falta de presencia digital.	Promover el taller en un medio digital. Crear una página web del taller.	Número de interacciones en la página web.
Entorno externo	Implementar el uso de redes sociales con los clientes.	Ofrecer un servicio postventa personalizado. Contactar a los clientes para ofrecer servicios.	Número de interacciones con los clientes.

Fuente: Elaboración propia.

Con base en los resultados encontrados, es preciso destacar, que la planeación estratégica es un concepto central al momento de diseñar estrategias y buscar ventajas competitivas.

Junto a la gestión organizacional está la capacidad de aplicar los planes de comercialización de forma eficiente (Wang, 2024). Adicionalmente, las habilidades y el desempeño organizacional son términos que se refieren a la experiencia y el conocimiento del personal, tanto en posiciones directivas como en puestos operativos, lo que involucra el desarrollo de ventajas comparativas y competitivas que generen valor para la organización.

Los hallazgos exponen que la disponibilidad de los recursos está directamente ligada a la gestión del conocimiento organizacional y su aplicación de forma eficiente y eficaz (Escobar-Castillo & Velandia-Pacheco, 2023; Agirre-Aramburu et al., 2024); por lo regular, las pequeñas y medianas empresas poseen características muy particulares; en ellas no se puede generalizar su constitución o funcionamiento debido al modo informal o poco planificado de sus planes de comercialización y de sus estrategias para ponerlos en práctica; en consecuencia, esto limita su rentabilidad frente a competidores mejor organizados. En este sentido, la forma de enfrentar y superar cambios en el mercado influye abiertamente en la transformación de la organización y en factores como la capacidad instalada, el capital humano, los clientes, la competencia, entre otros (Solano-Romo et al., 2022; Freire et al., 2024).

Los resultados encontrados indican que la reparación automotriz es un trabajo técnico complejo que integra distintas especialidades para una ejecución exitosa. La forma en que se transfiere el conocimiento de una persona empleada a otra es fundamental para resolver obstáculos y encontrar la mejor solución (Castillo-Elizondo, 2025). Bajo estas condiciones, conformar equipos de personas que colaboren y que el flujo de trabajo se desarrolle correctamente requiere de estrategias bien definidas que permitan una participación compartida y equilibrada (Alam et al., 2022).

En este mismo orden de ideas, los resultados constataron que para mantener la calidad de los servicios y conservar la lealtad de los clientes, es necesario adiestrar al personal para que adquiera habilidades, entrenarlo para mejorar sus destrezas y capacitarlo para que actualice sus conocimientos (Cavazos-Arroyo

& Puente-Díaz, 2023; Regis et al., 2025). Al aplicar estas tres acciones, se incrementa la productividad de la empresa y la satisfacción de los clientes (Krynke & Mazur, 2024).

Al margen de estos resultados, cabe mencionar, la existencia de otros aspectos que intervienen en la calidad de los servicios. Uno de ellos es la motivación de los empleados, la cual se vincula con las recompensas financieras, el reconocimiento y las oportunidades profesionales (Amin et al., 2024; Duarte et al., 2024). Estos factores también intervienen en la atención y la satisfacción de los clientes.

Los resultados son congruentes con lo señalado por Nyman et al. (2025), quienes identificaron que al ofrecer servicios eficientes y garantizar su calidad, se genera confianza en los clientes; por lo tanto, al proponer estrategias de ventas enfocadas en el segmento del mercado, las preferencias de los clientes, y el impacto de las innovaciones tecnológicas son trascendentes para ampliar la cuota de mercado (Estébanez et al, 2025).

De igual forma, es factible considerar la aplicación de nuevas tecnologías en algunas áreas de las pequeñas empresas, como es el caso del marketing digital en diversas tareas y funciones de la comercialización (Church, 2024; Largo-Avila et al., 2026), debido a que esta herramienta ha revolucionado de forma dinámica la forma de comunicación con los clientes y la promoción de los servicios por medio de las diferentes plataformas de redes sociales (Peinado et al, 2023).

A la vez, los resultados concuerdan con lo establecido por Arora (2024), en lo referente a que la personalización del servicio constituye una orientación estratégica que permite a las pequeñas empresas enfocarse en satisfacer las necesidades de los clientes para retenerlos. También se puede considerar como una visión empresarial para construir y consolidar relaciones duraderas con los clientes. A este respecto, en los servicios de postventa es conveniente desarrollar estrategias que fortalezcan la lealtad de los clientes siempre observando la satisfacción del servicio recibido.

Los resultados mostraron que el taller automotriz enfrenta diversos desafíos, desde la aplicación de prácticas organizativas funcionales hasta la implementación de técnicas de complejos sistemas de pruebas

automotrices; al respecto, Turkson et al. (2023) señalan que el uso de tecnologías de vanguardia contribuye a enfrentar las tendencias cambiantes en la tecnología de vehículos; asimismo, la adopción de estas tecnologías implica integrar la infraestructura técnica necesaria que apoye el uso de estas nuevas tecnologías.

En adición a lo anterior, Sajid & Peethambaran (2025) y Sánchez et al. (2024) destacan que la forma en que se reacciona ante la competencia funciona también como un recurso; por ello, es necesario realizar un escaneo contextual permanente, diseñar estrategias de forma continua, y actualizar los mecanismos de respuesta que fortalezcan a la empresa frente a debilidades y amenazas, pero a la vez que se aprovechen sus fortalezas y oportunidades.

Los resultados indican que es recomendable mantener control de inventario y establecer convenios con proveedores de confianza. En atención a ello, López-Torres et al. (2023) sugieren que para implementar una estrategia que incremente la cuota de mercado de un taller automotriz es necesario el esfuerzo, compromiso, y participación de todos los involucrados basándose en mecanismos de coordinación y gestión.

Por lo que se refiere al equipo y las herramientas del taller automotriz, estos contribuyen a mantener la productividad, lo cual impacta positivamente en la satisfacción de los clientes al ofrecer servicios más rápidos y eficientes (Zyberaj et al, 2026). También aportan una mejor optimización del tiempo de los empleados, lo que se convierte en una mayor rentabilidad para el negocio (Krynke & Mazur, 2024; Cruz-Cruz, 2026). Sobre este particular, se sugiere realizar un análisis de tiempos y movimientos vinculados a la gestión del taller automotriz para propiciar mejoras sostenidas en la productividad de los servicios (Morales y Peinado, 2023; Lezcano et al, 2025). Al mismo tiempo, es conveniente entender las implicaciones de los cambios tecnológicos y la especialización de la mano de obra para lograr su actualización integral y constante.

Al margen de los resultados presentados, es conveniente considerar la solvencia económica en el plan de comercialización (Fierro et al., 2025); esto ayuda a tener a la vista la situación real de la empresa; le permite prepararse para entornos económicos adversos y proporciona un respaldo estratégico para fortalecer a la organización (Cavazos-Arroyo & Puente-Díaz, 2023; Gensler et al., 2024). Estos aspectos proporcionan ventajas competitivas para el taller automotriz, las cuales son necesarias en la planeación, la oferta de servicios, y la capacitación del personal.

Con base en los hallazgos encontrados, se coincide con Kik et al. (2023), quienes exponen que a escala local sobresalen las pequeñas empresas con gestión organizacional, recursos humanos capacitados, e infraestructura actualizada, los cuales son elementos importantes para la prevalencia del negocio; asimismo, la comunicación con los clientes contribuye a que las pequeñas empresas crezcan y se desarrollen.

A la vez, los resultados son congruentes con los de Arango (2022), quien precisa que para mantener la rentabilidad y optimizar el uso de recursos tangibles e intangibles de un taller automotriz es necesario tomar decisiones estratégicas confiables que impacten positivamente en el crecimiento del negocio. Tomando en consideración lo antes expuesto, es importante fortalecer las capacidades internas para solucionar las dificultades del entorno externo (Muñiz et al., 2026); por este motivo, es conveniente considerar la gestión estratégica a través de la capacitación, la tecnología, la atención al cliente y la promoción de servicios de acuerdo con la operatividad de cada organización.

Los resultados son consistentes con los de Rodrigues & Rua (2025), quienes señalan que las estrategias centrales en un plan de comercialización son: la operatividad del taller, la diferenciación de los servicios, y la segmentación del mercado; a su vez, los hallazgos son consecuentes con los de Agirre-Aramburu et al. (2024), quienes manifiestan que un plan estratégico contribuye a extender el marco teórico que recopila la exigente interacción de los factores que configuran la administración de un taller automotriz en un entorno local.

Por otra parte, en este tipo de investigaciones no se considera la generalización de resultados a poblaciones extensas; por lo que la indagación presenta un enfoque distintivo de excepcionalidad fundamentado en el estudio de caso; por este motivo, los resultados de la investigación no son generalizables. Al mismo tiempo, no se consideran concluyentes puesto que las dimensiones de los tópicos son amplias, así como el alcance del fenómeno en su aplicación a diferentes objetos de estudio; sin embargo, la particularidad de la información en las respuestas emerge en la originalidad de la fuente, su entorno, y la coyuntura singular de las circunstancias y el momento específico.

CONCLUSIONES.

La presente indagación cumplió el objetivo de proponer un plan de comercialización con estrategias enfocadas a mejorar la cuota de mercado; se sustentó en los recursos humanos, los clientes, la competencia, los proveedores, y el entorno externo. Se concluye que el fortalecimiento de la administración del taller automotriz y la toma de decisiones basada en información de las categorías antes mencionadas podrían generar resultados alcanzables y cuantificables después de que se proceda a su implementación.

También se concluye que cuando se realizó el análisis del taller mecánico se identificaron las fortalezas y oportunidades con las que cuenta el taller automotriz; con ello, se atendieron las debilidades y se contrarrestaron las amenazas. Esta evaluación permitió conocer el funcionamiento interno de la empresa, el segmento de mercado y la competencia, lo cual se utilizó para diseñar estrategias para el plan comercial; asimismo, se concluye que esta indagación es relevante porque amplía los conocimientos prácticos sobre las propuestas de estrategias que integran un plan de comercialización para una pequeña empresa.

En el ámbito académico, la investigación proporciona evidencia empírica sobre el plan de comercialización para mejorar la cuota de mercado de un taller automotriz. Para el entorno empresarial, el estudio ofrece información útil para discernir estrategias orientadas a una ruta práctica para incrementar el posicionamiento comercial de una pequeña organización en un contexto local.

Para futuros trabajos de investigación, se recomienda ampliar la muestra a otros negocios en el mismo campo del taller automotriz, y a la vez, se sugiere profundizar en la temática del estudio con analítica predictiva. Para complementar el alcance se sugieren tópicos relacionados con las experiencias y satisfacción de los clientes, rentabilidad competitiva, la gestión de costos, así como la calidad del servicio presente en equilibrio económico y operativo en el ámbito automotriz.

Agradecimientos.

Los autores agradecen ampliamente al Instituto Politécnico Nacional (IPN), a la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) Unidad Santo Tomás, y al Centro de Investigación e Innovación Tecnológica (CIITEC) por el apoyo y las facilidades para la realización de esta investigación; asimismo, agradecen a todas las personas que participaron en la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Agirre-Aramburu, I., Freundlich, F., & Blázquez-Díaz, T. (2024). The perspective of managers on integrating HR practices to increase organizational performance in SME firms: An analysis of the interaction effect. *Intangible Capital*, 20(1), 215-235. <https://doi.org/10.3926/ic.2418>
2. Alam, M. Z., Kousar, S., Shafqat, N., & Shabbir, A. (2022). Drivers and challenges of tacit knowledge sharing in automotive workshop employees. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(1), 71-86. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2020-0058>
3. Amin, M., Khan, I., Shamim, A., Ting, D. H., Jan, A., & Abbasi, A. Z. (2024). Employee motivations in shaping customer value co-creation attitude and behavior: Job position as a moderator. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 79, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103819>
4. Arango, J. J. (2022). Factores determinantes de la consolidación empresarial: un enfoque integrador desde el emprendedor, la empresa y el entorno. *Contaduría y administración*, 67(2), 91-117. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2981>

5. Arora, S. D. (2024). Consumer proactive empowerment: A systematic review and taxonomy development. *AMS Review*, 14(1), 104-121. <https://doi.org/10.1007/s13162-024-00277-7>
6. Castillo-Elizondo, J. A. (2025). Competencias clave del capital humano para el desarrollo empresarial en pequeñas y medianas empresas. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, 40, 1-15. <https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.11002>
7. Cavazos-Arroyo, J., & Puente-Díaz, R. (2023). Antecedents and consequences of three selling strategies in social enterprises. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25(1), 2-17. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v25i1.4210>
8. Church, N. J. (2024). Maintaining your marketing competitiveness through marketing innovations. *Mercados y Negocios*, (51), 3-30. <https://doi.org/10.32870/myn.vi51.7713>
9. Cruz-Cruz, E. (2026). Entrepreneurial competency model for business development in survival contexts. *Suma de Negocios*, 17(36), 24-41. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2026.V17.N36.A3>
10. Duarte, K., Ochoa, S. y Arellano, A. (2024). Cultura organizacional y motivación en industrias del noroeste de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1431-1447. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e12.33>
11. Escobar-Castillo, A., & Velandia-Pacheco, G. (2023). Categorizing the effects of knowledge management practices on SMES: a literature review. *Tec Empresarial*, 18(1), 23-42. <https://doi.org/10.18845/te.v18i1.6948>
12. Estébanez, N. T., Morales, M. A., Peinado, J. J. y Torres, Z. (2025). Análisis de ventas publicitarias, tendencias y su correlación anualizada. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 13(1), 1-23. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v13i1.4777>
13. Fierro, M. J., Kaplan, J. C., Pádilla, H. N., & Hermosillo, G. C. (2025). Inversión y viabilidad económica de un taller mecánico automotriz en Navojoa, Sonora. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 1(43), 1-44. <https://doi.org/10.46589/riasf.v1i43.743>

14. Freire, M. A., Aguilar, M. J., Carvalho, L., Pereira, F. A., & Simão, L. (2024). Confluence of factors that influence business model by digitalisation and Industry 4.0 Technologies. *Cuadernos de Gestión*, 24(2), 21-37. <https://doi.org/10.5295/cdg.232079ma>
15. Gensler, S., Oehring, K., & Wiesel, T. (2024). Reported and communicated shifts in strategic emphasis and firm performance. *International Journal of Research in Marketing*, 41(2), 220-240. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2023.08.006>
16. Kik, D., Wichmann, M. G., & Spengler, T. S. (2023). Small-or medium-sized enterprise uses operations research to select and develop its headquarters location. *INFORMS Journal on Applied Analytics*, 53(4), 312-331. <https://doi.org/10.1287/inte.2023.1159>
17. Krynke, M., & Mazur, M. (2024). Innovative work order planning with process optimization using computer simulation in the automotive industry, in the case of repair workshops. *Periodica Polytechnica Transportation Engineering*, 52(3), 292-300. <https://doi.org/10.3311/PPtr.23546>
18. Largo-Avila, E., Suárez, C. H., Ospina-Agudelo, J. C., & Castaño-Morales, A. T. (2026). Hacia un nuevo paradigma en el ecosistema del marketing digital empresarial: evolución, tendencias y tecnologías emergentes. *Revista Universidad y Empresa*, 28(50), 1-34. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.14903>
19. Lezcano, K., Salazar, E. y Gamez, L. K. (2025). Implementación de herramientas de mejora continua para optimizar los procesos operativos en un taller automotriz: Caso radiadores La Paz. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(5), 10578-10588. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.20351
20. López-Torres, J. F., Sánchez-García, J. Y., Núñez-Ríos, J. E., & López-Hernández, C. (2023). Prioritizing factors for effective strategy implementation in small and medium-size organizations. *European Business Review*, 35(5), 694-712. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2022-0230>

21. Morales, M. A. y Peinado, J. J. (2023). Optimización de la productividad del personal técnico en una empresa automotriz de servicios. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1-22. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i1.3775>
22. Muñiz, M. A., Valdez-Juárez, L. E., Ramos-Escobar, E. A., & Ruiz-Zamora, J. A. 2026. Factors influencing intrapreneurship in SMEs in Northwest Mexico. *Suma de Negocios*, 17(36), 1-12. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2026.V17.N36.A1>
23. Nyman, H. J., Tschirch, F., & Hongell, L. (2025). Linking strategy to tactical planning-using integrated business planning (IBP) as a strategy implementation process. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 55(11), 213-239. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2024-0233>
24. Peinado, J. J., Crisóstomo, A. y Torres, Z. (2023). Propuesta de comercio electrónico basada en redes sociales para ser implementada como estrategia de venta. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(1), 1-24. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i1.3773>
25. Regis, A. M. S., Gomes, S. C., & Rosa, M. R. (2025). The impact of digitalization and technological human capital on the performance of the brazilian PYME: An empirical study. *Journal of Technology Management and Innovation*, 20(1), 74-85. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242025000100074>
26. Rodrigues, D., & Rua, O. L. (2025). Open innovation as a model to boost the business success of SMEs in the automotive sector: A multiple case study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(3), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100577>
27. Sajid, M., & Peethambaran, M. (2025). Observe, resist, react: the dog attack model of competition. *Journal of Business Strategy*, 46(3-4), 70-89. <https://doi.org/10.1108/JBS-02-2025-0030>
28. Sánchez, E. A., Ferrer-Dávalos, R. M., & Sanabria, D. D. (2024). A Look at the Digitalization Strategies of Paraguayan Companies: Impact of the Drivers in the Context of MSMEs. *Journal of*

Technology Management and Innovation, 19(1), 19-28. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242024000100019>

29. Solano-Romo, L. I., Cortés-López, J. S., Bohorquez-López, V. W., & Gómez-Reynoso, J. M. (2022). Entendiendo la adopción de e-marketing en micros, pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Innovar*, 32(85), 19-32. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n85.101123>
30. Turkson, R. F., Atombo, C., Akple, M. S., & Tibu, H. M. (2023). Modelling the adoption of electronic vehicle diagnostic technology for vehicle repairs: A structural equation modelling approach. *Technological Forecasting and Social Change*, 191, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122449>
31. Wang, X. (2024). Does CEO temporal myopia always lead to firm short-termism? The critical role of CEO optimism and perceived opportunity costs. *Journal of Business Research*, 180, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114739>
32. Zyberaj, D., Hirmer, P., Aiello, M., & Wagner, S. (2026). Test Case Specification Techniques and System Testing Tools in the Automotive Industry: A Review. *Journal of Systems and Software*, 1-31. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2025.112764>

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Mario Alberto Morales Hernández.** Instituto Politécnico Nacional. Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás. Maestría en Ciencias en Administración de Negocios. Quinto semestre. México. Correo electrónico: morahdez2000@gmail.com
2. **Zacarias Torres Hernández.** Doctor en Ciencias Administrativas. Instituto Politécnico Nacional. Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás. Profesor Titular. México. Correo electrónico: ztorres@ipn.mx

3. José de Jesús Peinado Camacho. Doctor en Ciencias Administrativas. Instituto Politécnico Nacional. Centro de Investigación e Innovación Tecnológica. Profesor Titular. México. Correo electrónico: jpeinadoc@ipn.mx

RECIBIDO: 8 de julio del 2026.

APROBADO: 30 de julio del 2026.