



Universidad  
Nacional  
de Loja

# Universidad Nacional de Loja

## Facultad Jurídica, Social y Administrativa

### Carrera de Finanzas

## Diagnóstico sectorial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja

Trabajo de Integración Curricular  
previo a la obtención del título de  
Licenciada en Finanzas

AUTORA:

Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa

DIRECTORA:

Ing. Lourdes Gabriela Salinas Rojas Mg. Sc

Loja – Ecuador

2023

*Educamos para Transformar*

## Certificación

Loja, 14 de noviembre de 2023

Ing. Lourdes Gabriela Salinas Rojas Mg. Sc

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Diagnóstico sectorial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Finanzas**, de la autoría de la estudiante **Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa**, con cédula de identidad Nro.**1150271235**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. Lourdes Gabriela Salinas Rojas Mg. Sc

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

### **Autoría**

Yo, **Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa**, declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 1150271235

**Fecha:** 14 de noviembre del 2023

**Correo electrónico:** [adriana.gualotuna@unl.edu.ec](mailto:adriana.gualotuna@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0988711523

**Carta de autorización por parte de la autora para la consulta, producción parcial o total, y publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Integración Curricular**

Yo, **Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Diagnóstico sectorial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja**, como requisito para optar el título de **Licenciada en Finanzas** autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 14 días del mes de noviembre del dos mil veintitrés.

**Firma:**

**Autora:** Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa

**Cédula:** 1150271235

**Dirección:** Barrio Las Palmas

**Correo electrónico:** [adriana.gualotuna@unl.edu.ec](mailto:adriana.gualotuna@unl.edu.ec)

**Teléfono:** 0988711523

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Integración Curricular**

Ing. Lourdes Gabriela Salinas Rojas Mg. Sc

### **Dedicatoria**

El presente Proyecto de Integración curricular se lo dedico a mis padres, a mis abuelitas, a mis hermanos que han sido mi gran apoyo, la fuente de inspiración y uno de los pilares fundamentales en mi vida para seguir adelante y cumplir mis objetivos.

*Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa*

## **Agradecimiento**

Expreso mi gratitud a la Universidad Nacional de Loja y a la carrera de Finanzas, así como a todos los docentes que formaron parte de esta carrera, por brindarme un valioso aprendizaje y enseñanzas. A mis amigos por su paciencia, cariño y apoyo durante toda la carrera universitaria. También agradezco de manera especial a mi directora de Trabajo de Integración Curricular, Ing. Lourdes Gabriela Salinas Rojas Mg. Sc por el tiempo y la dedicación en el desarrollo de la presente investigación. De igual manera, expreso mi agradecimiento a mi tribunal asignado de grado el Ing. Carlos Rodríguez Mg. Sc. la Ing. Andrea Neira Mg. Sc. y el Eco. Alex Guerrero, Ph.D. por la orientación en todo el proceso.

*Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa*

## Índice de Contenidos

<b>Portada</b> .....	<b>i</b>
<b>Certificación</b> .....	<b>ii</b>
<b>Autoría</b> .....	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización</b> .....	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>v</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice de Contenidos</b> .....	<b>vii</b>
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Figuras .....	xii
Índice de Anexos .....	xiii
<b>1. Título</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Resumen</b> .....	<b>2</b>
2.1. Abstract.....	3
<b>3. Introducción</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Marco teórico</b> .....	<b>6</b>
4.1. Antecedentes.....	6
4.1.1. Evidencia internacional.....	6
4.1.2. Evidencia regional.....	6
4.1.3. Evidencia nacional .....	7
4.2. Fundamentación conceptual .....	8
4.2.1. Diagnóstico .....	8
4.2.1.1. Proceso para realizar un diagnóstico.....	8
4.2.2. Diagnóstico sectorial.....	9
4.2.2.1. Herramientas del diagnóstico sectorial. ....	10
4.2.3. Indicadores de gestión.....	13
4.2.4. Estadísticas y promedios de la industria .....	14
4.2.5. Sector económico .....	15
4.2.5.1. Clasificación de los sectores de la economía.....	15
4.2.6. Clasificación Internacional Industrial Uniforme.....	15
4.2.6.1. Clasificación Nacional de Actividades Económicas.....	16
4.2.7. Factores clave de éxito .....	17
4.2.7.1. Sector de vehículos automotores .....	19
4.3. Fundamentación legal.....	20

4.3.1. Clasificación de las empresas según su tamaño .....	20
4.3.2. Normativa para la comercialización de vehículos.....	21
4.3.3. Normativa del impuesto a los vehículos motorizados.....	21
4.3.3.1. Transferencia de dominio.....	21
4.3.3.2. Personas a quién rige el comercio.....	21
4.3.4. Normativa de la ley de compañías .....	21
4.3.4.1. Contrato de compañía. ....	21
4.3.4.2. Tipos de compañías de comercio. ....	21
4.3.4.3. Constitución y razón social.....	22
4.3.4.4. Capital.....	22
4.3.5. Normativa de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) .....	22
4.3.5.1. Objeto del impuesto. ....	22
4.3.5.2. Sujetos activos. ....	22
4.3.5.3. Sujetos pasivos.....	22
4.3.5.4. Declaración de impuestos. ....	22
4.4. Marco histórico.....	22
4.4.1. Historia del comercio .....	22
4.4.2. Historia de la industria automotriz.....	23
<b>5. Metodología .....</b>	<b>25</b>
5.1. Área de estudio .....	25
5.2. Enfoque de investigación.....	25
5.2.1. Cualitativo .....	25
5.2.2. Cuantitativo .....	25
5.3. Alcance y tipo de investigación .....	25
5.3.1. Exploratoria.....	25
5.3.2. De campo .....	25
5.3.3. Descriptiva .....	26
5.4. Diseño de investigación.....	26
5.5. Métodos de investigación .....	26
5.5.1. Deductivo .....	26
5.5.2. Inductivo .....	26
5.5.3. Analítico .....	26
5.6. Técnicas de investigación .....	27
5.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	27



5.6.1.1. Observación.....	27
5.6.1.2. Encuestas.....	27
5.7. Técnicas bibliográficas.....	27
5.8. Población.....	28
5.9. Procesamiento y análisis de datos.....	28
<b>6. Resultados.....</b>	<b>30</b>
6.1. Objetivo 1. Caracterizar la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para definir los factores clave de éxito del sector empresarial.....	30
6.1.1. Descripción de las particularidades del sector.....	30
6.1.1.1. Generalidades de la actividad de venta de vehículos usados.....	30
6.1.1.2. Clasificación CIIU del sector automotor.....	30
6.1.1.3. Productos y servicios.....	31
6.1.1.4. Proveedores.....	31
6.1.1.5. Barreras de entrada al sector.....	31
6.1.2. Representación del sector automotor en las estadísticas nacionales.....	32
6.1.2.1. Clasificación de los actores identificados según el tamaño de las empresas en función del monto de activos.....	32
6.1.3. Cuantificación de los actores a nivel cantonal.....	32
6.1.3.2. Cuantificación y participación de la venta de vehículos usados del cantón Loja.....	33
6.1.4. Definición del perfil del cliente y su cuantificación.....	34
6.2. Objetivo 2. Establecer los indicadores de desempeño empresarial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para facilitar el acopio de información primaria.....	35
6.2.1. Factores clave de éxito de la actividad de venta de vehículos usados.....	35
6.2.2. Indicadores de desempeño financieros.....	36
6.2.3. Indicadores de desempeño no financieros.....	37
6.3. Objetivo 3. Determinar las estadísticas y los promedios de la industria de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja con información primaria y secundaria.....	37
6.3.1. Tabulación de los resultados.....	38
6.3.1.1. Perspectiva clientes.....	38
6.3.1.2. Recurso humano.....	38
6.3.1.3. Perspectiva de procesos internos.....	39
6.3.1.4. Perspectiva financiera.....	40
6.3.2. Estadísticas y promedios de la industria del sector de venta de vehículos usados en función de los factores clave de éxito.....	42

6.3.2.1. Gestión del inventario.....	43
6.3.2.2. Eficiencia en el proceso de venta.....	43
6.3.2.3. Publicidad. ....	45
6.3.2.4. Equipo humano capacitado.....	45
6.3.2.5. Control Financiero. ....	46
<b>7. Discusión .....</b>	<b>52</b>
<b>8. Conclusiones .....</b>	<b>54</b>
<b>9. Recomendaciones .....</b>	<b>55</b>
<b>10. Bibliografía .....</b>	<b>56</b>
<b>11. Anexos.....</b>	<b>61</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1.</b> Clasificación de las empresas según su tamaño .....	21
<b>Tabla 2.</b> Perspectivas de la encuesta .....	27
<b>Tabla 3.</b> Estructura jerárquica de la CIU.....	30
<b>Tabla 4.</b> Productos de las empresas .....	31
<b>Tabla 5.</b> Porcentaje de participación del sector venta de vehículos usados del cantón Loja ..	33
<b>Tabla 6.</b> Cuantificación de las empresas del sector a nivel cantonal .....	33
<b>Tabla 7.</b> Cuantificación del cliente.....	34
<b>Tabla 8.</b> Factores clave de éxito del sector automotor .....	35
<b>Tabla 9.</b> Indicadores financieros .....	36
<b>Tabla 10.</b> Indicadores no financieros .....	37
<b>Tabla 11.</b> Estadísticas y promedios de la perspectiva clientes .....	38
<b>Tabla 12.</b> Estadísticas y promedios de la perspectiva de recursos humanos.....	39
<b>Tabla 13.</b> Estadísticas y promedios de la perspectiva de procesos internos.....	39
<b>Tabla 14.</b> Estadísticas y promedios de la perspectiva financiera .....	41
<b>Tabla 15.</b> Resumen de las estadísticas y promedios de la encuesta .....	42
<b>Tabla 16.</b> Resumen de estadísticas y promedios de los indicadores .....	50

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> Proceso del diagnóstico .....	9
<b>Figura 2.</b> Estructura jerárquica de la CIIU.....	16
<b>Figura 3.</b> Tamaño de empresas a nivel nacional según los activos.....	32
<b>Figura 4.</b> Promedio del indicador de la rotación de inventario.....	43
<b>Figura 5.</b> Promedio del indicador tasa de conversión de clientes.....	44
<b>Figura 6.</b> Promedio del indicador ingresos por cliente .....	44
<b>Figura 7.</b> Promedio del indicador efectividad de la publicidad .....	45
<b>Figura 8.</b> Promedio del indicador proporción del personal que genera ingresos.....	45
<b>Figura 9.</b> Promedio del indicador razón circulante.....	46
<b>Figura 10.</b> Promedio del indicador razón rápida.....	47
<b>Figura 11.</b> Promedio de indicador de capital de trabajo .....	47
<b>Figura 12.</b> Promedio del indicador periodo promedio de cobro .....	48
<b>Figura 13.</b> Promedio del indicador razón de endeudamiento .....	48
<b>Figura 14.</b> Promedio del indicador margen de utilidad neta.....	49
<b>Figura 15.</b> Promedio del indicador rendimiento sobre activos (ROA).....	49
<b>Figura 16.</b> Promedio del indicador rendimiento sobre patrimonio (ROE) .....	50

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1.</b> Volante de sensibilización .....	61
<b>Anexo 2.</b> Matriz de factores clave de éxito .....	62
<b>Anexo 3.</b> Modelo de encuesta.....	63
<b>Anexo 4.</b> Tabulación preguntas de la encuesta .....	65
<b>Anexo 5.</b> Resultados originales correspondientes a la tabulación de las encuestas .....	66
<b>Anexo 6.</b> Resultados ajustados correspondientes a la tabulación de las encuestas .....	67
<b>Anexo 7.</b> Resultados de indicadores financieros y no financieros .....	68
<b>Anexo 8.</b> Volante de difusión de resultados.....	69
<b>Anexo 9.</b> Registro de entrega de volante de difusión de resultados .....	70
<b>Anexo 10.</b> Fotografías .....	71
<b>Anexo 11.</b> Traducción del abstract .....	73

## **1. Título**

Diagnóstico sectorial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja.

## 2. Resumen

El diagnóstico sectorial es el análisis de la situación de un sector económico mediante la recolección de datos, su interpretación y la obtención de conclusiones, las mismas que van a permitir identificar las debilidades y fortalezas presentes en dicho sector. Por lo tanto, la presente investigación tuvo por objetivo realizar un diagnóstico sectorial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para lo cual la metodología que se utilizó fue con enfoque mixto y de campo, con alcance descriptivo y exploratorio. Para la recopilación de información se aplicó encuestas a 22 gerentes y propietarios de las empresas con código G4510.01 que se encuentran mayoritariamente situadas en las parroquias urbanas, para luego tabular los resultados, aplicar indicadores financieros y no financieros, y con ello obtener estadísticas y promedios de la industria. Los resultados del trabajo permitieron identificar como factores claves de éxito a la gestión del inventario, la eficiencia en el proceso de venta, publicidad, equipo humano capacitado y control financiero. Finalmente se concluyó que las empresas tienen una liquidez de \$ 1,57 para responder sus deudas a tiempo; la rotación de inventarios es de 3 veces al año; obtienen un margen de utilidad neta del 17 %. Por otro lado, en el aspecto no financiero, las empresas tienen en promedio 4 trabajadores, de los cuales 3 se dedican a las ventas; la tasa de conversión de clientes es del 2 % trimestralmente dada la naturaleza del sector que no todos los meses compran vehículos y los ingresos que se obtienen por cada cliente son de \$ 14 450,08.

*Palabras claves:* Desempeño empresarial, factores clave de éxito, indicadores financieros, indicadores no financieros, sector automotriz

## **2.1. Abstract**

The sectoral diagnosis is the analysis of the situation of an economic sector through data collection, interpretation, and the drawing of conclusions, allowing the identification of weaknesses and strengths in the sector. Therefore, this research aimed to carry out a sectoral diagnosis of the used vehicle sales business in the canton of Loja, for which the methodology used was a mixed and-field approach, with a descriptive and exploratory scope. For information collection, surveys were applied to 22 managers and owners of companies with code G4510.01, which are primarily located in urban parishes, to tabulate the results, apply financial and non-financial indicators, and thus obtain statistics and averages of the industry. The study identified critical success factors: inventory management, sales process efficiency, advertising, trained human resources, and financial control. Finally, it was concluded that the companies have liquidity of \$ 1.57 to respond to their debts on time, inventory turnover is three times a year, and they obtain a net profit margin of 17%. On the other hand, in the non-financial aspect, the companies have an average of 4 workers, of which three are dedicated to sales; the client conversion rate is 2 % quarterly, given the nature of the sector that does not buy vehicles every month and the income obtained by each client is \$ 14,450.08.

*Keywords:* Automotive sector, business performance, financial indicators, key success factors, non-financial indicators



### 3. Introducción

El diagnóstico sectorial es un documento derivado de un estudio previo, con el cual se inicia todo proceso de planificación, el cual permite conocer la realidad de un sector económico a través de la recopilación de información, su entendimiento y la obtención de conclusiones, que conllevan a determinar la existencia de las debilidades y las fortalezas del mismo (Aranda, 2022).

Los diagnósticos sectoriales han adquirido importancia porque se han convertido en “una herramienta de apoyo a la toma de decisiones, políticas y diseño de estrategias a nivel sectorial de un país, que se pueden convertir en tareas complejas debido a la incapacidad de percibir y entender la estructura y los cambios” (López et al., 2021, p. 36).

En Ecuador y en el cantón Loja los diagnósticos sectoriales de la industria automotriz son poco explorados, porque no hay la suficiente información que les permita a los empresarios actuales, como a nuevos emprendedores conocer el desempeño de su sector en comparación con los promedios estadísticos industriales para una correcta toma de decisiones. Por ello, se ha visto la necesidad de realizar un estudio a todas las empresas de este sector y frente a esto, se ha planteado la siguiente interrogante: ¿En qué condiciones se encuentran las empresas de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, que permitan determinar el desempeño organizacional de dicho sector?

Para dar solución a la pregunta de investigación planteada se desarrolla mediante tres objetivos específicos: 1. Caracterizar la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para definir los factores clave de éxito del sector empresarial. 2. Establecer los indicadores de desempeño empresarial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para facilitar el acopio de información primaria. 3. Determinar las estadísticas y los promedios de la industria de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja con información primaria y secundaria.

Por otro lado, en cuanto a la limitante durante el desarrollo de la investigación fue la recolección de información, ya que, al ir a aplicar las encuestas, las entidades se mostraron reacias al brindar los datos necesarios para el análisis de los indicadores, señalando que es información delicada, debido a esto solamente se obtuvo información de 20 empresas.

Los resultados obtenidos de los promedios del sector beneficiarán a las empresas a que dispongan de información relevante y precisa para evaluar su desempeño empresarial, identificando fortalezas y debilidades, para con ello tomar decisiones y desarrollar estrategias que contribuyan a aumentar su rentabilidad, eficiencia económica y competitividad con el propósito de lograr una posición sólida en el mercado.

La estructura del trabajo contempla el **Título**; el desarrollo del **Resumen**, es una síntesis de los resultados en base a los objetivos planteados; **Introducción**, al tema de estudio; **Marco teórico**, se fundamenta teóricamente las variables analizadas de la investigación; **Metodología**, se detalla los métodos y técnicas que se emplearon en el trabajo; **Resultados**, se describe y analiza la información para dar cumplimiento a los objetivos planteados; **Discusión**, se analiza y compara los datos con otras investigaciones similares; seguidamente están las **Conclusiones** y **Recomendaciones** que aborda lo más breve y conciso de los resultados; **Bibliografía**, se muestra la lista de las fuentes de información empleadas en la investigación y por último los **Anexos** que son los documentos de soporte.

## **4. Marco teórico**

### **4.1. Antecedentes**

Se presenta las evidencias de estudios de diagnósticos sectoriales realizados a nivel internacional, regional y nacional.

#### ***4.1.1. Evidencia internacional***

Zhu (2012) quién en su investigación realizó un estudio al sector textil en China, con el objetivo de realizar un análisis FODA para proponer soluciones y mejorar la situación del comercio exterior; para ello, se estudió los datos básicos del sector textil de los últimos cinco años (desde el periodo de investigación) para comparar las diferentes situaciones y condiciones entre la zona este y la zona oeste del país. Por tanto, se concluyó que el sector se encuentra en una posición baja de la cadena industrial mundial, ya que solo se encarga de fabricar provocando márgenes de ganancia reducidos.

Por su parte, Martínez (2021) llevó a cabo un diagnóstico del sector de la fruta en España con el objetivo de analizar cómo el sector influye en la economía del país. La metodología el autor utilizó, se basó en realizar una visión histórica del sector y observar su evolución a lo largo de los años. Por consiguiente, en la investigación concluyó que el sector de la fruta aporta un gran valor económico debido a la variedad de climas y suelos del país que permite que España pueda ofrecer una amplia variedad de frutas tanto al mercado nacional e internacional.

Instituto Galego de Promoción Económica (2022) realizó un estudio al sector automotriz en Estados Unidos con el objetivo de analizar cuál fue la situación actual en el periodo de estudio y como afectó el COVID-19, por lo que se encontró que tras la llegada de la pandemia se presentaron una serie de dificultades reduciendo la producción y pedidos de piezas. Por tanto, se concluyó que se obtuvo ventaja frente a esta crisis presentada, ya que, los clientes no podían acercarse a las concesionarias, más bien estas acudían a ellos a través del internet.

#### ***4.1.2. Evidencia regional***

En América Latina se evidencia el estudio de diagnósticos sectoriales en países de México, Colombia y Perú.

Ibáñez (2011) realizó un diagnóstico al sector turístico en México para analizar la el nivel de competitividad y la calidad de los servicios turísticos, para esto se estudió el índice de competitividad que incluyeron 133 países evaluados. Durante la investigación se detectó varios factores que indican la presencia de condiciones desfavorables que afectan la competitividad de los servicios turísticos como: la mala calidad de la infraestructura turística, la inseguridad, las incongruencias políticas y la mala aplicación de estrategias turísticas, así como; el exceso de burocracia, la carencia de una cultura de calidad. Para ello, se concluyó en la investigación

que se realizará una adecuada planificación, gestión y administración de los recursos (naturales, humanos y culturales), la innovación y mejora continua en la calidad de los servicios.

Por otro lado, Zambrano y Tinoco (2021) han realizado un estudio en Colombia para caracterizar al sector de textil basándose en la metodología de diagnóstico sectorial del grupo ARCOSES, para ello, analizaron el sector para tener una visión objetiva y detallada e identificar las falencias y oportunidades. Los autores de la investigación concluyeron las fuentes de información en su mayoría son del 2018, esto evidencia la necesidad de mejorar la gestión de la actualización de los documentos relacionados con el desempeño del sector textil en Colombia. Esto se hizo con el propósito de disponer de información precisa y actualizada sobre los indicadores clave, lo que facilitó la identificación de oportunidades de inversión en el sector.

Mientras que Meléndez (2014) enfocó su estudio en el sector pesquero de Perú, con el objetivo de determinar y analizar los puntos críticos, y la realidad actual del sector utilizando herramientas de análisis y evaluación para determinar la situación en el ambiente interno y externo; y las estrategias para potenciarlo. Este estudio llegó a la conclusión de que tanto el entorno interno y externo se ha aprovechado para aplicar estrategias para el mercado internacional y desarrollo de nuevos productos con el objetivo de lograr una posición consolidada.

#### ***4.1.3. Evidencia nacional***

En Ecuador también se evidencia estudios de diagnósticos sectoriales en el sector microseguros, de café y agroalimentario.

Por su parte, Osorio y Zambrano (2012) llevaron a cabo un diagnóstico del sector de microseguros con el objetivo de “examinar el desarrollo de los microseguros en Ecuador para presentar la situación actual y su contribución al sector asegurador”. Para el desarrollo de la investigación se aplicó encuestas y entrevistas a los clientes que adquieren microseguros, y entidades que ofrecen estos productos. Por tanto, se concluyó que la difusión de información de adquirir un seguro en sectores con ingresos bajos, aún es baja en Ecuador, debido a que las compañías se han centrado en ofrecer productos, dejando de lado la visión social de su trabajo; para ello los autores plantearon la propuesta de que el ente regulador realice campañas periódicas a nivel nacional a través de los medios de comunicación para difundir información.

Ponce (2016) aplicó un diagnóstico al sector del café, para abordar las causas que han generado problemas en el mismo. La metodología que se usó fue realizar encuentros con caficultores con más de cinco años en la actividad y visitas a las zonas cafetaleras del país. En esta investigación se encontró que la baja productividad, la deficiente calidad del grano y la falta de beneficio del grano por vía húmeda son los principales problemas. Como solución a

ello, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) adopta políticas del Estado ecuatoriano que se centra en orientar a aumentar la producción nacional del café, mejorar los niveles de productividad y la calidad del grano.

Mientras que Burbano y Fernández (2018) efectuaron un diagnóstico sectorial al sector agroalimentario con el objetivo de identificar los aspectos sociales y económicos que requieren de mejoras en pro de incrementar el emprendimiento en este sector. Para ello, se realizó entrevistas a las personas del sector para luego aplicar herramientas DAFO y CAME. Se encontró en la investigación existen limitaciones y a su vez potencialidades a ser explotadas para impulsar los emprendimientos del sector.

## **4.2. Fundamentación conceptual**

### **4.2.1. Diagnóstico**

Según Beltrán y Casasbuenas (2015), el diagnóstico es un término de origen etimológico griego, se compone por los prefijos *diag* que significa a través de y *gnosis*, que se refiere a conocimiento o apto de conocer. Por ende, “su definición alude al análisis que se realiza para determinar cualquier situación e identificar sus tendencias” (p. 33).

Mientras que Vidal (2004) lo define como “un proceso de comparación entre dos situaciones: la presente, que se ha llegado a conocer mediante la indagación, y otra ya definida y supuestamente conocida que sirve de pauta o modelo” (p. 20).

Por su parte, Rodríguez (2007) menciona que “el diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis” (p. 2). Con ello se resalta la importancia de realizar un diagnóstico, ya que este permite:

- Conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio.
- Definir problemas y potencialidades. Profundizar en los mismos y establecer ordenes de importancia o prioridades, así como también permite identificar que problemas son causa de otros y cuáles son sus consecuencias.
- Diseñar estrategias, identificar alternativas y decidir acerca de acciones a realizar. (p. 2)

**4.2.1.1. Proceso para realizar un diagnóstico.** Córdova (2011) menciona que el proceso del diagnóstico comprende los siguientes pasos:

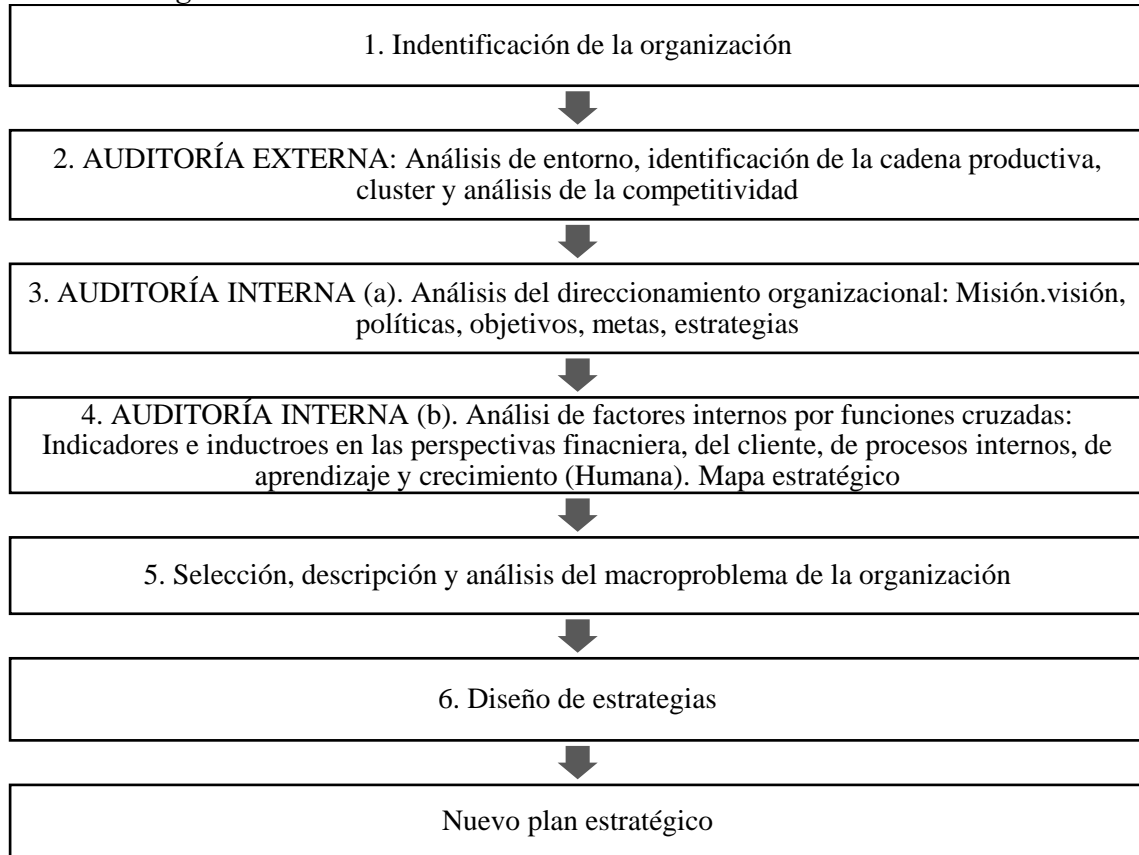
- Zonificación, o la determinación de las áreas relevantes para el estudio y el proyecto.

- Enfoque, o la determinación del marco de análisis y de la estrategia del estudio.
- Recolección de los datos, utilizando técnicas apropiadas al caso y a la población objetivo. (p. 21)

Mientras que Vidal (2004) plantea el siguiente proceso (véase la Figura 1).

**Figura 1**

*Proceso del diagnóstico*



*Nota.* La figura muestra los pasos para la elaboración de un diagnóstico. Tomado de Vidal (2004).

De acuerdo a Jaramillo (2010), para el proceso del diagnóstico es necesario examinar la situación actual de una empresa con el objetivo de identificar su entorno, tanto externo como interno, entre los subsistemas que la componen, los recursos utilizados y los objetivos perseguidos, así como entre los procesos llevados a cabo y los resultados obtenidos.

#### **4.2.2. Diagnóstico sectorial**

Según Aranda (2022), el diagnóstico sectorial es:

Un documento derivado de un estudio previo, con el cual se inicia todo proceso de planificación, el cual permite conocer la realidad de un sector económico a través de la recopilación de información, su entendimiento y la obtención de conclusiones, que conllevan a determinar la existencia de las debilidades y las fortalezas del mismo. (p. 26)

De acuerdo a López et al. (2021), los diagnósticos sectoriales han adquirido importancia porque se han convertido en “una herramienta de apoyo a la toma de decisiones, políticas y diseño de estrategias a nivel sectorial de un país, que se pueden convertir en tareas complejas debido a la incapacidad de percibir y entender la estructura y los cambios” (p. 4).

**4.2.2.1. Herramientas del diagnóstico sectorial.** Se describen las más importantes que se relacionan con el análisis sectorial.

**4.2.2.1.1. Cinco fuerzas de Porter.** “Estas fuerzas determinan la intensidad competitiva, el potencial de rentabilidad y el grado de atracción de cada sector económico” (Silva, 2022, párr. 1).

El análisis de las cinco fuerzas permite:

Visualizar el mapa actual de nuestra competencia y medir la rentabilidad de una industria; elaborar una mejor estrategia competitiva y estrategia empresarial; anticipar tendencias y detectar nichos de mercado; elaborar un plan de marketing competitivo y crear un producto o servicio que no sea fácilmente sustituible. (Alonso, 2022)

Se detalla a continuación las cinco fuerzas de Porter:

1. *Amenaza de entrada de nuevos competidores:* Su análisis permite prever el riesgo de enfrentar competidores más poderosos para definir estrategias que apunten a conservar y crecer la participación en el mercado de la empresa.
2. *Rivalidad entre competidores:* Se refiere no sólo a la cantidad de competidores, sino, principalmente, a la capacidad de competencia que tengan, para dilucidar esta fuerza es necesario analizar el posicionamiento de los principales competidores, sus estrategias, su manejo de los costos, sus recursos y capacidades y, principalmente, las estrategias que utilizan.
3. *Poder de negociación de los proveedores:* Determina quién tiene el liderazgo del canal de distribución, así como las posibilidades de que los proveedores impongan condiciones de precio, calidad, tamaño de los pedidos y forma de pago.
4. *Poder de negociación de los compradores:* El análisis de este punto permite evaluar las posibilidades de que los clientes impongan condiciones de calidad, servicios adicionales, precio o forma de pago.
5. *Amenaza de ingreso de productos sustitutos:* Al analizar esta fuerza es importante revisar si existen productos sustitutos reales o potenciales, su grado de avance tecnológico y su precio. (Jaramillo, 2010, pp. 87-89)

**4.2.2.1.2. Análisis PESTEL.** De acuerdo a Delgado (2023), se considera una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para el análisis e identificación de las fuerzas del

macroentorno de la empresa. Estas fuerzas no pueden ser controladas por la entidad, entre estas están las geopolíticas, demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales, ambientales, sociales y culturales que afectan una región o país.

A continuación, se describe cada una de las fuerzas del macroentorno:

- Entorno demográfico: Es el conjunto de compradores actuales o potenciales de un bien o servicio, por eso, es fundamental investigar el crecimiento y el comportamiento de la población del lugar o lugares donde opera la compañía.
- Entorno económico: Es el comportamiento de factores como el PIB, la inflación, la tasa de interés, la tasa de cambio, entre otras, ya que, impacta el clima de los negocios afectando aspectos como las expectativas y posibilidades de crecimiento, inversión y costo de los recursos.
- Entorno cultural: Está dado por las instituciones y los elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad en la medida en que configuran los valores y creencias fundamentales de las personas, así como su visión del mundo, afectando y definiendo sus relaciones con los demás y consigo mismos.
- Entorno ambiental: Se debe evaluar el riesgo ambiental que genera la empresa, así como el costo de las medidas a tomar para evitarlo o minimizarlo.
- Entorno político- legal: está dado por un conjunto interactuante e interdependiente de leyes, entidades gubernamentales y grupos de presión que afectan y restringen las actividades de las organizaciones, de los individuos, y en últimas, de la sociedad.
- Entorno tecnológico: Los cambios tecnológicos pueden afectar los productos disponibles y los procesos utilizados para producirlos, impactando las estrategias empresariales, los valores y los estilos de vida de los compradores, tal como ha sucedido con los productos surgidos del desarrollo de la teleinformática.
- Entorno geopolítico: es importante revisar el impacto que puede prever-se de decisiones como firma de Tratados internacionales, participación en bloques, firma de convenios de cooperación, implicaciones de decisiones comerciales o políticas que toman los gobiernos de otros países, entre otros aspectos. (Jaramillo, 2010, pp. 80-86)

**4.2.2.1.3. Cuadro de Mando Integral (CMI).** Se define como “una técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la



organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados” (Carvajal et al., 2022, p. 25).

Además, el CMI considera cuatro perspectivas “financiera, clientes, procesos internos y formación y crecimiento” (Kaplan y Norton, 1992, como se citó en Perramon, 2018).

A continuación, se describe de cada una de las perspectivas:

- **Perspectiva financiera:** Las medidas y los objetivos financieros cumplen un doble papel dentro del cuadro de mando, definen los parámetros económicos y financieros que son esperados, y, por otra parte, sirven como medidas finales para las restantes perspectivas.
- **Perspectiva del cliente:** Esta perspectiva no sólo comprende indicadores que permiten medir el grado de preocupación de la organización por el cliente y el mercado, sino que también debe incluir un segundo grupo de medidas, tendientes a reflejar los inductores de actuación. Es decir, preguntarse: qué es lo que la empresa ha de entregar a sus clientes para lograr su satisfacción y mantenerlos en el tiempo. Estos inductores de actuación involucran los siguientes aspectos: los atributos del producto o servicio (funcionalidad, calidad, precio, disponibilidad, etc.), la relación con los clientes y la imagen y prestigio de la empresa.
- **Perspectiva de los procesos internos para satisfacer tanto a clientes como a propietarios:** A pesar de que todas las acciones de la organización deben centrarse en el cliente y su satisfacción, resulta necesario analizar qué hay que hacer internamente dentro de la empresa para cumplir con las expectativas del cliente, siendo preciso identificar cuáles son los procesos críticos que hacen al éxito de la organización, también conocidos como competencias centrales.
- **Perspectiva innovación y aprendizaje:** Esta perspectiva involucra los aspectos relacionados con el capital humano, capital organizacional y capital tecnológico, estando conformado prácticamente en su totalidad por indicadores de inducción, que permitirán a futuro mejorar el rendimiento del resto de los indicadores. (Urriza, 2022, pp. 96-98)

El Cuadro de Mando Integral presenta las siguientes ventajas:

***Amplitud de análisis:*** Ha logrado reducir los peligros de conducir a las organizaciones sólo desde el punto de vista financiero, ampliando su abanico de análisis a todo tipo de información que resulte vital para el desenvolvimiento de la organización, integrando aspectos financieros con todos los demás: comerciales, operativos y de recursos humanos, entre otros.

***Énfasis en los activos intangibles:*** Otro de los aspectos diferenciadores de esta herramienta ha sido el cambio del centro de análisis en las organizaciones, reconociendo la variación de la fuente de valor desde los activos tangibles, hacia el descubrimiento de la vital importancia de los activos intangibles. Se entiende como activos intangibles a la cultura de la organización, el capital humano (desde el punto de vista de las habilidades y los conocimientos de los participantes) y el sistema de información.

***Utilización de indicadores:*** Los indicadores conforman un grupo de medidas (puntos focales) deliberadas, que no deben ser demasiadas a los efectos de que puedan ser controladas, y que faciliten a la organización a con-centrarse en lo importante. Deben permitir al directivo contemplar globalmente la marcha de los aspectos claves de la gestión y corregir las desviaciones que tiendan a no lograr las metas y objetivos propuestos, si los resultados de las mediciones no encuadran en los parámetros previamente determinados

***Simplicidad en el manejo de la información de la información y flexibilidad:*** Mediante la sistematización y exposición de los datos de manera sinóptica, gráfica y estadística se logra simplificar la lectura y comprensión, pudiendo modificar fácilmente su arquitectura. (Urriza, 2022, pp. 90-93)

#### ***4.2.3. Indicadores de gestión***

“Son denominados métricas financieras o no financieras, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización” (ISO Tools, 2023).

Según Vidal (2004), los indicadores de desempeño son:

Elementos del sistema de gestión que se crean con el propósito de obtener información significativa, sobre los aspectos críticos o claves de la organización, mediante la relación de dos o más datos. Los indicadores proporcionan cifras abstractas y tienen un carácter altamente relativo, además, presentan un cuadro fragmentado de la realidad y revelan la actuación pasada de la organización. (p. 31)

Además, los indicadores de desempeño han tomado importancia porque la información que se obtiene de estos, permite a las empresas tomar decisiones y tener una adecuada administración y gestión, es decir, el resultado obtenido en cada indicador proporciona una guía para tomar medidas correctivas, fortalecer los esfuerzos en ese campo específico o simplemente seguir monitoreando las variables relevantes (Moreno y Boada, 2023).

Los indicadores tienen algunos requisitos fundamentales que se deben tomar en cuenta:

- Deben ser contrastables. Todo indicador debe tener una fuente de verificación o contrastación.
- Deben ser explícitos. Todo indicador debe quedar taxativamente descrito.
- Deben ser periódicos. Como son parte del sistema de gestión, debe establecerse su monitoreo periódico, de acuerdo con los objetivos y metas del plan estratégico.
- Deben ser complementarios. Un indicador aislado no revela la complejidad de los problemas de una organización, sólo es una señal entre un conjunto complejo de síntomas de la salud de una organización.
- Deben ser relevantes. Los indicadores cumplen la función de ser orientadores de la gestión. Un exceso de indicadores puede dificultar el proceso de toma de decisiones y confundir a la gerencia sobre la naturaleza real del proceso que se está estudiando. (Vidal, 2004, p. 31)

#### ***4.2.4. Estadísticas y promedios de la industria***

Spiegato (2023) señala que:

Las estadísticas de la industria son compilaciones de datos tomados de numerosas empresas. Las empresas se agrupan en industrias definidas por un producto o actividad principal, como la fabricación de bocadillos o los servicios médicos. Los datos recopilados se utilizan para representar una tendencia promedio para cada industria en una serie de áreas, incluidas las ventas brutas y el costo de las materias primas. Las empresas utilizan las estadísticas de la industria como punto de referencia para evaluar el desempeño individual. Por lo general, el nivel de rendimiento deseado es igual o superior al promedio de la industria.

Los datos que se obtienen de todas las empresas que participan en la actividad principal de una industria se compilan en una cifra agregada o promedio. Esta cifra promedio representa la tendencia de la industria. Las estadísticas de la industria se pueden mostrar como porcentajes o cifras numéricas. Estas estadísticas brindan a los inversionistas y analistas una descripción general de cómo se está desempeñando una industria en particular en su conjunto. Los analistas pueden ver los promedios para tener una idea de cómo se compara una industria con otra, así como también cómo se compara un subsector con la categoría general de la industria.

Por otro lado, Nair (2021) menciona que los promedios de la industria son una herramienta que permite ver cómo se sitúa una empresa en comparación con su sector y su competencia más cercana.

Por lo tanto, los promedios de la industria son de gran utilidad para los empresarios que están considerando iniciar un negocio o que ya se encuentra en el mercado para conocer si una empresa se encuentra por encima del promedio en ciertos índices financieros, lo que indica fortaleza y ventaja competitiva, mientras que, si se encuentra por debajo del promedio, podría ser una señal de que necesita mejorar su rendimiento financiero.

#### **4.2.5. Sector económico**

Se define como “un conjunto de características similares, un conjunto de actividades comerciales o productivas que satisfacen características similares” (Aranda, 2022, p. 26). Por su parte, Sánchez (2020) indica que “un sector económico es cada una de las partes resultantes de la división de la actividad económica de un país” (párr. 1).

**4.2.5.1. Clasificación de los sectores de la economía.** Se divide en los siguientes sectores:

- *El sector primario* extrae o cosecha productos de la tierra como materias y alimentos básicos. Las actividades incluyen la agricultura, la minería. La silvicultura, el pastoreo, la caza y la recolección y la pesca.
- *El sector secundario* produce bienes terminados a partir de las materias primas extraídas por la economía primaria. Todos los trabajos de fabricación, procesamiento y construcción se encuentran dentro de este sector.
- *El sector terciario* también se conoce como la industria de servicios. Este sector vende los bienes producidos por el sector secundario y brinda servicios comerciales tanto a la población en general como a las empresas de los cinco sectores económicos.
- *El sector cuaternario* consiste en actividades intelectuales a menudo asociadas con la innovación tecnológica.
- *El sector quinario* incluye los niveles más altos de toma de decisiones en una sociedad o economía. Este sector incluye altos ejecutivos o funcionarios en campos como el gobierno, la ciencia, las universidades, las organizaciones sin fines de lucro, la atención médica, la cultura y los medios de comunicación. (Rosenberg, 2020)

#### **4.2.6. Clasificación Internacional Industrial Uniforme**

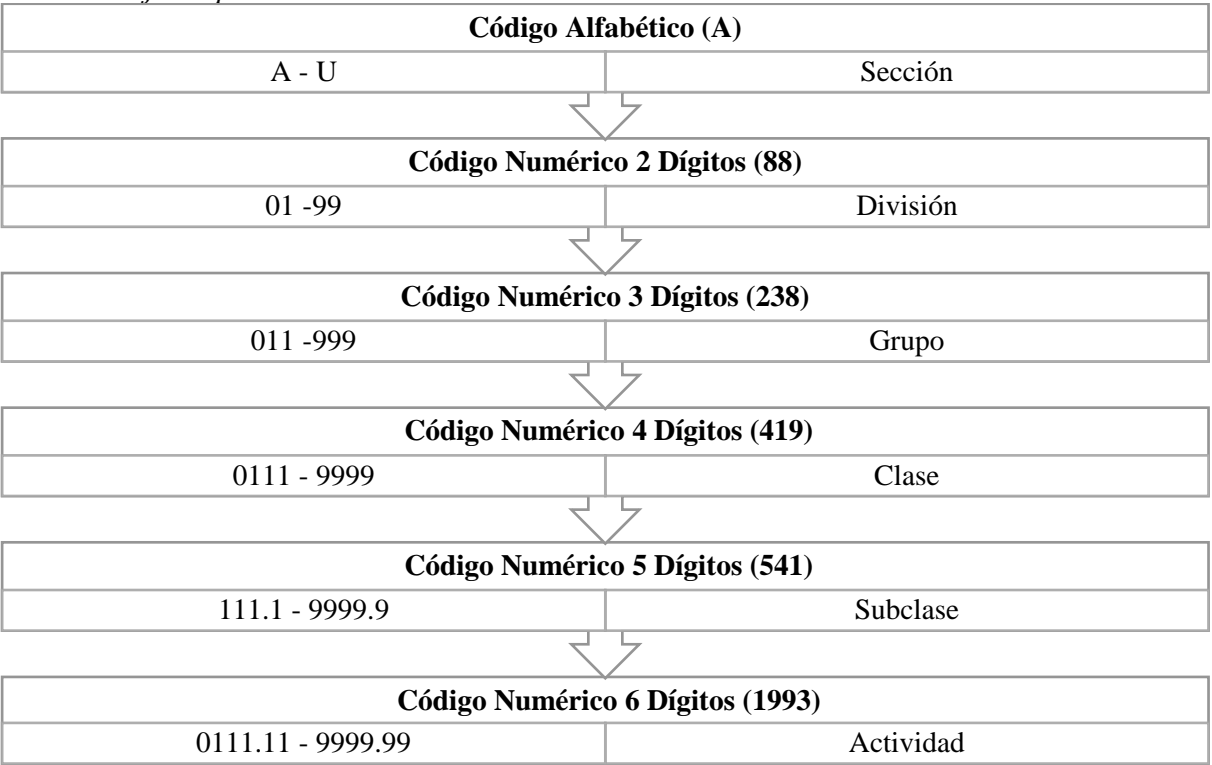
La Clasificación Internacional Industrial Uniforme de todas las actividades económicas, creada por las naciones Unidas, tiene el propósito de ofrecer un conjunto de categorías de

actividades que se pueda utilizar para la reunión y difusión de datos estadísticos. Además, ha servido como guía a los países para la elaboración de clasificaciones nacionales y se ha convertido en un instrumento crucial para comparar a nivel internacional los datos estadísticos sobre las actividades económicas. Además, ha sido utilizada tanto en el plano nacional como en el internacional, para categorizar los datos según el tipo de actividad económica en las diversas estadísticas económicas y sociales, incluyendo cuentas nacionales, la demografía de las empresas, el empleo y otros aspectos (Naciones Unidas, 2009).

**4.2.6.1. Clasificación Nacional de Actividades Económicas.** El instituto Nacional de Estadística y Censos (2012) adoptó la CIU en 1995, con la finalidad de “clasificar uniformemente las actividades o unidades económicas de producción, dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle” (p. 10).

La CIU tiene una estructura jerárquica que se muestra en la Figura 2.

**Figura 2**  
*Estructura jerárquica de la CIU*



*Nota.* Datos tomados del INEC (2010).

A continuación, se muestra las secciones de la clasificación nacional de actividades económicas:

- A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
- B. Explotación de minas y canteras
- C. Industrias manufactureras

- D. Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado
- E. Suministro de agua; alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento
- F. Construcción
- G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
- H. Transporte y almacenamiento
- I. Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
- J. Información y Comunicación
- K. Actividades financieras y de seguros
- L. Actividades inmobiliarias
- M. Actividades profesionales, científicas y técnicas
- N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo
- O. Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
- P. Enseñanza
- Q. Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
- R. Artes, entretenimiento y recreación
- S. Otras actividades de servicios
- T. Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio
- U. Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales. (INEC, 2012, p.19)

**4.2.6.1.1. Actividad de venta de vehículos usados.** Según INEC (2012), dentro de la clasificación de la CIIU, esta actividad se encuentra dentro de la *sección* G: de Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, en la división: Comercio y Reparación de vehículos automotores y motocicletas, en la *clase*: venta de vehículos automotores y la *actividad*: Venta de vehículos usados: vehículos de pasajeros, incluidos vehículos especializados como: ambulancias y minibuses, camiones, remolques y semirremolques, vehículos de acampada como: caravanas y autocaravanas, vehículos para todo terreno (jeeps, etc.), incluido la venta al por mayor y al por menor por comisionistas.

#### **4.2.7. Factores clave de éxito**

López (2002) los define como “elementos que permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única” (párr. 1).

Por su parte, Thompson et al. (2017) se refieren a los factores que impactan en la capacidad de los miembros de una industria para sobrevivir y tener éxito en el mercado; estos

fatores incluyen elementos específicos de estrategia, características del producto, enfoques operativos, recursos y habilidades competitivas que explican la diferencia entre ser un competidor fuerte o débil, así como entre obtener ganancias o pérdidas.

Wheelen y Hunger (2007) mencionan que “son variables que afectan significativamente la posición competitiva general de las empresas en una industria específica” (p. 91).

No obstante, es importante mencionar que los factores clave de éxito varían de una industria a otra, debido a las características y particularidades propias de cada sector.

Además, los factores clave de éxito “cuando están previamente estudiados y luego adecuadamente ejecutados, garantizan el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de una empresa y sus unidades de negocio” (Manzanilla, 2011, párr. 4).

Se enlista a continuación los siguientes factores de éxito:

- *Innovación*. Una empresa competitiva es aquella que está continuamente abierta a nuevas ideas y a la innovación.
- *Comunicación con los clientes*. Lograr la fidelización de los clientes es un gran factor de éxito, pero se debe ir más allá. En sí, la tarea está en mantener la comunicación con los clientes luego de que hayan adquirido el producto o servicio. Este factor se logra diseñando y aplicando un plan de comunicación efectivo que se centre en el cliente.
- *Dirección estratégica*. Este factor se refiere a darle la dirección correcta a la estrategia. Es decir, no basta con definirla correctamente, sino dirigirla hacia la consecución de objetivos de manera eficaz y eficiente a través de acciones específicas que permitan el logro de las metas propuestas.
- *Análisis del entorno*. Cuando se analiza a la competencia, también debe analizarse los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que rodean a la empresa para permitir un buen desarrollo de la misma. Cualquiera de ellos podría afectar positiva o negativamente a la organización.
- *Análisis interno*. A través del análisis interno se pretende conocer aquello que le hace “especial” frente a la competencia.
- *Capital*. Es necesario contar con un capital de trabajo sólido que permita satisfacer las necesidades del negocio y de todo el mercado al cual se va a dirigir.
- *RR.HH.* El que una empresa sea exitosa o no depende mucho del recurso humano, del equipo de trabajo. Para que la organización innove y desarrolle productos y servicios competitivos y que cubran demandas, se requiere de un recurso humano emprendedor, con grandes valores y cualidades y habilidades.

- *Servicio de calidad.* Este factor se conecta con el de definir la propuesta de valor. Una vez se conozca, se debe garantizar que se ofrezca con calidad a través de una actualización constante, innovación, seriedad, compromiso, honestidad y responsabilidad de todos los procesos destinados a satisfacer a los clientes.
- *Publicidad y promoción.* La idea es persuadir y mantener a los clientes atentos a los productos y servicios. Para esto se debe implementar una estrategia de marketing que permita vincular a los clientes con los productos o servicios y sus atributos, ventajas, cualidades, etc. (Manzanilla, 2011)

**4.2.7.1. Sector de vehículos automotores.** Industrias GSL (2021) señala que la industria automotriz engloba a las empresas que enfocan sus actividades de planificación, producción y comercialización, con el objetivo principal de poner a disposición de la humanidad vehículos diversos como transportes de cargas, públicos y carros particulares.

Por su parte, Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) indica que la industria automotriz desde su surgimiento ha experimentado un crecimiento constante en términos de volúmenes, características, variedad, ventas y comercio de vehículos, así como en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB).

Por otro lado, Carrillo (2009) manifiesta que en Ecuador el sector desempeña un papel crucial en la economía, ya que, su desarrollo contribuye a generar ingresos fiscales para el Estado a través de aranceles e impuestos y crea numerosas oportunidades de empleo tanto en los procesos de producción como en las actividades relacionadas con el comercio de vehículos.

Según los datos del Censo Nacional Económico (CNE, 2010), se registran un total de 29 068 establecimientos económicos involucrados en actividades relacionadas con el sector automotriz, de los cuales el 70 % son establecimientos que se enfocan mantenimiento y reparación de vehículos automotrices, mientras que el 30 % restante se dedica a la comercialización de partes, piezas y accesorios para vehículos; así como a la venta al por menor de combustibles y vehículos. Además, estas actividades vinculadas al sector contribuyen significativamente a la generación de empleo, con un total de 90 012 personas empleadas, de las cuales el 83 % son hombres y el 17% mujeres. En los establecimientos de comercio se encuentran ocupadas 84 155 personas, en manufactura 5 194 y en servicios 663 (Arroyo y Buenaño, 2017).

Los vehículos que más se comercializan en el país según Primicias (2021) son:

- Vehículos livianos: aquellos que tienen peso bruto de menos de 2 700 kilogramos como vehículos familiares, SUV y camionetas.



- Vehículos comerciales: se encuentran las furgonetas, buses y camiones.

Con la llegada de la pandemia ocasionada por el COVID-19, todas las compañías, independientemente de su tamaño o sector de actividad, se vieron obligadas a enfrentar una variedad de desafíos que amenazaban sus ingresos, su estabilidad financiera que produjo pérdida de empleos. No obstante, en Ecuador, según AutoMás (2023) después de esta crisis económica mencionada, surgieron cambios en los mercados comerciales y las preferencias de los ecuatorianos, dando como resultado que, muchas personas optaran por adquirir bienes de menor valor o de segunda mano, convirtiendo al comercio de automóviles usados o seminuevos en una de las mejores alternativas para los ecuatorianos, debido a la variedad de precios que se ajustan al presupuesto de los compradores.

De acuerdo con los datos de Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2023) en el mercado ecuatoriano, los compradores consideran que los vehículos SUV ofrecen un mayor espacio interior y mejores capacidades en carreteras y caminos secundarios. Este factor, combinado con una oferta más asequible de SUV en segmentos más compactos, ha facilitado su reemplazo. Durante el año 2022, las ventas de automóviles disminuyeron un 2,2 %, llegando a un total de 34 324 unidades, mientras que los SUV mantuvieron un crecimiento dinámico del 27 %, representando un total de 63 793 unidades.

En cambio, las camionetas tuvieron un crecimiento importante en 2022, con una variación de 22,3 % y un total de 25 062 unidades comercializadas. Esto se debe a la reactivación de las actividades productivas, así como al apoyo gubernamental a través del programa Camioneta Productiva. Las ventas de camionetas en 2022 se distribuyen en 28 marcas y 38 modelos. Mientras que, los camiones, que fueron el segmento menos afectado durante la pandemia del COVID-19, ralentizaron su dinámica de ventas durante el 2022, con un crecimiento del 13 %. Sin embargo, sus 11 032 unidades vendidas superan en 39,5 % a lo observado en 2019 y ya se sitúan en niveles similares a los alcanzados durante el boom petrolero (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2023).

### **4.3. Fundamentación legal**

#### ***4.3.1. Clasificación de las empresas según su tamaño***

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para el año 2010 siguió la resolución de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) en la que clasifica a las empresas según la Tabla 1.

**Tabla 1***Clasificación de las empresas según su tamaño*

<b>Variables</b>	<b>Microempresas</b>	<b>Pequeña empresa</b>	<b>Mediana empresa</b>	<b>Grande empresa</b>
Personal ocupado	De 1 a 9	De 10 a 49	De 50 a 109	200 o más personas
Valor bruto en ventas anuales (USD)	De 1 a 100 000	De 100 001 a 1 000 000	De 1 000 000 a 5 000 000	Desde 5 000 001
Monto de activos (USD)	Hasta 100 000	De 100 001 hasta 750 000	De 750 001 hasta 3 999 999	Mayor o igual a 4 000 000

*Nota.* Datos tomados de Cámara de Comercio de Quito (2017).

#### **4.3.2. Normativa para la comercialización de vehículos**

La resolución de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023) en el artículo 43 señala que:

Los sujetos obligados que se dediquen a la actividad de comercialización de vehículos, incluidas las empresas que dentro de sus servicios ofrecen planes de compras programadas, ofertas y/o sorteos, deberán operar con los permisos que le otorguen las instituciones del estado y tienen que implementar el Sistema de Prevención y Administración de riesgos de Lavado de Activos y Financiamiento del terrorismo y otros delitos.

#### **4.3.3. Normativa del impuesto a los vehículos motorizados**

**4.3.3.1. Transferencia de dominio.** Según el artículo 5 de la Resolución de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023) indica que:

Para que proceda la transferencia de dominio por compraventa de un vehículo usado, éste deberá estar matriculado y se deberá haber cancelado el correspondiente impuesto hasta el año dentro del cual se efectúe la transferencia de dominio.

**4.3.3.2. Personas a quién rige el comercio.** “El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y de los actos y contratos de comercio, aunque sean por no comerciantes” (Código de comercio, 2019, Artículo 1).

#### **4.3.4. Normativa de la ley de compañías**

**4.3.4.1. Contrato de compañía.** “Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades” (Ley de Compañías, 2017, Artículo 1).

**4.3.4.2. Tipos de compañías de comercio.** “Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber: La compañía en nombre colectivo; La compañía en comandita simple y dividida por acciones; La compañía de responsabilidad limitada; La compañía anónima; y, La compañía de economía mixta” (Ley de Compañías, 2017, Artículo 2).

**4.3.4.3. Constitución y razón social.** “La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas naturales que hacen el comercio bajo una razón social” (Ley de Compañías, 2017, Artículo 36).

**4.3.4.4. Capital.** “El capital de la compañía en nombre colectivo se compone de los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar” (Ley de Compañías, 2017, Artículo 43).

#### **4.3.5. Normativa de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)**

**4.3.5.1. Objeto del impuesto.** “Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley” (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno [LORTI], 2015, Artículo 1).

**4.3.5.2. Sujetos activos.** “El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas” (LORTI, 2015, Artículo 3).

**4.3.5.3. Sujetos pasivos.** “Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley” (LORTI, 2015, Artículo 4).

**4.3.5.4. Declaración de impuestos.** Los sujetos pasivos del IVA declararán el impuesto de las operaciones que realicen mensualmente dentro del mes siguiente de realizadas, salvo de aquellas por las que hayan concedido plazo de un mes o más para el pago en cuyo caso podrán presentar la declaración en el mes subsiguiente de realizadas, en la forma y plazos que se establezcan en el reglamento. (LORTI, 2015, Artículo 67)

### **4.4. Marco histórico**

#### **4.4.1. Historia del comercio**

El comercio de bienes físicos se remonta a la prehistoria, donde se intercambiaban productos entre pueblos asentados en distintos climas y tipos de suelo con el fin de satisfacer bienes o servicios, esto constituye el primer peldaño de la actividad comercial sin la intervención de dinero. A finales del Neolítico, el hombre descubre la agricultura y comienza a intercambiar los excedentes de las cosechas, no solo de bienes y alimentos, sino también otros objetos en los que las demás comunidades estaban especializadas, como armas, depósitos para poder transportar o almacenar los excedentes alimentarios y nuevos utensilios agrícolas.

Posteriormente, el segundo nivel de intercambio comercial, implementó el uso de la representación monetaria, donde el instrumento de cambio representa un valor convenido, como

es el oro y la plata, metales que se utilizaron sin acuñar en el comercio, lo cual amplió las posibilidades mercantiles y posibilitó la acumulación de capital.

Además, un importante avance en las relaciones comerciales ocurrió cuando los gobiernos empezaron a acuñar el metal por su peso, ley y denominación. Aunado a esto, los navegantes del Mediterráneo adoptaron este recurso de intercambio llegando a construir un sistema monetario bajo el Imperio Romano. Con posterioridad, en el siglo IV A.C. las ciudades griegas crearon un sistema bancario de emisión y crédito, el cual dominó el comercio mediterráneo y perduro durante siglos.

Hacia finales de la Edad Media y principios del Renacimiento una banca o banco era un establecimiento monetario con una serie de servicios que facilitaban mucho el comercio. Los pioneros en esta área fueron cambistas que actuaban en ferias anuales y básicamente se dedicaban a realizar cambios de moneda cobrando una comisión. Estos cambistas fueron creciendo, hasta el punto que aparecieron las grandes familias de banqueros europeos.

Finalmente, el antecedente de la actividad bancaria se denomina a la acuñación de monedas, donde se le dio importancia a la acumulación de metales preciosos, créditos, pago de tributos y atesoramiento de reservas.

En la actualidad, con el desarrollo financiero y mercantil se ha posibilitado el movimiento que tienen los bienes y servicios a través de los distintos países y sus mercados, destinada a relacionar los sectores de producción y consumo que se realiza tanto en el área nacional como internacional. La moneda de cada uno de los países se utiliza para medir las transacciones, y en el campo internacional existe correlación entre las diferentes monedas para facilitar la compraventa de bienes y servicios.

Con el transcurrir de los años y el desarrollo de la sociedad podemos contar con la simplicidad y la facilidad que nos proporciona las herramientas digitales en el sector, potencializando sus alcances y satisfaciendo las necesidades, cada vez más específicas (Comunicación corporativa, 2018).

#### ***4.4.2. Historia de la industria automotriz***

Muchas de las empresas multinacionales norteamericanas, tuvieron su origen a comienzos del siglo XX, y en particular aquellas de la industria automotriz, objeto de este trabajo. No es esencial dar una visión histórica de la creación y evolución del automóvil, pero al menos se hace casi indispensable señalar a hombres como Henry Ford, quien no solamente cambió el destino del mundo al ponerlo sobre ruedas, sino que tuvo una gran influencia al crear paradigmas empresariales e industriales con su división del trabajo (Fordismo). Algunos autores

como Robin Murray califican a toda la economía de la era industrial (1880-1970) como Fordismo.

En abril de 1896, dos alemanes, Nicolás Otto y Eugen Lagen, obtuvieron la patente del motor a gasolina. Gottlieb Daimler y Karl Benz, también en Alemania, producían ya motores desde 1895 y en los EE.UU. Charles Duryea hacía ruido en las calles de Springfield, Massachussets con su aparato de gasolina construido por él mismo. Era el verano de 1902, una vez que Henry Ford, por su idea de hacer carros baratos, rechazó a los inversionistas de la compañía de los hermanos Cadillac; y aceptó a los hermanos Dodge; la Ford Motor Company sacaba de su fábrica el primer automóvil de dos cilindros, modelo A, que se vendía a 850 dólares. Para el primero de octubre de ese año se habían entregado 195 automóviles modelo A. Comenzaba una nueva era. El negocio era extraordinariamente bueno por su rentabilidad y por su gran demanda; invitaba a participar a muchos productores, y en corto tiempo se convirtió en uno de los negocios más competitivos de la historia.

Este sector industrial se convirtió desde entonces en un termómetro de la marcha de la economía por varios factores tales como: generación de empleo, multiplicador de la inversión por la necesidad de partes integradas al producto y sobre la avidez de la demanda directa por parte de los consumidores. Esta gran demanda, subía más que proporcionalmente al bajarse los precios, lo que la convirtió en ejemplo “clásico” de la demanda perfectamente elástica, porque así repercute en las demás variables macro económicas, como la propensión al consumo y al ahorro y por tanto en la inversión, tasas de interés, empleo, etc.

La fundación de la General Motors, (la compañía más grande del mundo en la actualidad) en 1908 por William C. Durant, parecía de importancia secundaria, si bien utilizaban las técnicas de Ford, o Fordismo (división del trabajo); apoyado casi inmediatamente por el Taylorismo ya mencionado (estudio de movimientos y tiempos); la GM, proporcionaba además de una administración más profesional que familiar, un modelo de organización para la producción de vehículos en gran escala, de la que carecía Ford. Con la intervención de la GM, la producción de vehículos creció casi geométricamente hasta que en 1929 alcanzó la cifra de cinco millones de unidades anuales y la relación de propiedad y uso era de un vehículo por cada cinco habitantes en los EE. UU (Rivadeneira, 2001).

## **5. Metodología**

### **5.1. Área de estudio**

La presente investigación se desarrolló en el cantón de Loja, ubicado al Sur del Ecuador; sus límites son al norte con el cantón Saraguro, al sur y este con la provincia de Zamora Chinchipe, y al oeste con la parte alta de la Provincia de El Oro y los cantones de Catamayo, Gonzanamá y Quilanga; tiene una extensión de 1 892 km<sup>2</sup>. El cantón Loja está conformado y 6 parroquias urbanas y 13 parroquias rurales (Universidad Técnica Particular de Loja, 2011). De las cuales, las empresas en estudio se encuentran localizadas en cinco parroquias urbanas (Carigán, El Sagrario, San Sebastián, El Valle y Sucre).

### **5.2. Enfoque de investigación**

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se utilizó el enfoque de investigación mixto, que según Hernández et al. (2014) “se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto de investigación” (p. 546).

#### **5.2.1. Cualitativo**

Este enfoque permitió caracterizar la actividad de venta de vehículos usados para definir los factores clave de éxito e indicadores de desempeño del sector.

#### **5.2.2. Cuantitativo**

Se utilizó este enfoque para obtener estadísticas y promedios de la industria a través de la tabulación de las encuestas y análisis de la información.

### **5.3. Alcance y tipo de investigación**

En el presente estudio se utilizó los tipos de investigación exploratoria, descriptiva y de campo.

#### **5.3.1. Exploratoria**

De acuerdo a Hernández et al. (2014), la investigación exploratoria “se emplea cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso” (p. 79), por tanto, se considera de este tipo porque el tema de investigación es nuevo que no está claramente definido, y no se ha investigado sobre las estadísticas y promedios de la industria automotriz.

#### **5.3.2. De campo**

Bernal (2010) indica que la investigación de campo es cuando se realiza el “contacto con la población objeto del estudio, de la cual se obtendrá la información para dar respuesta a los objetivos del estudio” (p. 234). Por tanto, se considera de campo porque se realizó varias visitas in situ a las empresas de estudio para recopilar información primaria a través de observación y encuestas para conocer los aspectos financieros y no financieros de las mismas.

### **5.3.3. Descriptiva**

Como señalan Hernández et al. (2014), el tipo de investigación descriptiva “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80), por ello, con este método se detalló las particularidades de las organizaciones y los factores clave

de éxito pertenecientes a la actividad de venta de vehículos usados, asimismo, se definieron los indicadores de desempeño empresarial.

### **5.4. Diseño de investigación**

Como expresa Bernal (2010), el diseño de investigación transversal es “aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p. 118).

Por tanto, la investigación fue de diseño transversal debido a que se estudió a la población durante un periodo de tiempo determinado para recopilar información financiera y no financiera con el objetivo de obtener estadísticas y promedios de la industria automotriz.

### **5.5. Métodos de investigación**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados se utilizará los siguientes métodos:

#### **5.5.1. Deductivo**

Bernal (2010) manifiesta que el método deductivo “consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares” (p. 59), por ende, este método permitió elaborar el marco teórico tomando como base la fundamentación teórica para definir aspectos específicos del sector.

#### **5.5.2. Inductivo**

El método inductivo según Bernal (2010) se utiliza para “obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (p. 59). Por tanto, este método permitió recopilar información primaria y secundaria en cuanto a lo financiero y no financiero de cada una de las empresas, para luego tabular, aplicar indicadores, calcular las estadísticas y promedios de la industria automotriz del cantón Loja, dando cumplimiento al tercer objetivo.

#### **5.5.3. Analítico**

“El método analítico consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual” (Bernal, 2010, p. 60). Por tanto, se utilizó este método para analizar cada una de las preguntas de las encuestas realizadas para

conocer su comportamiento individual. El análisis que se realizó fue de acuerdo a cuatro perspectivas como clientes, recursos humanos, procesos internos y financiera.

## 5.6. Técnicas de investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron las siguientes técnicas y herramientas:

### 5.6.1. Técnicas de recolección de datos

En este punto se incluye la técnica de observación y encuestas.

**5.6.1.1. Observación.** Según Hernández et al. (2014) “este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 260). Por tanto, esta técnica permitió verificar la información que fueron brindadas por las empresas en lo que respecta a la ubicación geográfica, la naturaleza de su actividad, tipo de clientes, etc.

**5.6.1.2. Encuestas.** Según Useche et al. (2019), “consiste en obtener la información directamente de las personas que están relacionadas con el objeto de estudio” (p. 31). Para utilizar esta técnica se elaboró un cuestionario de 17 preguntas para la recolección de información financiera, no financiera para luego tabular los resultados, aplicar indicadores, y por último obtener estadísticas y promedios de la industria.

A continuación, se muestra en la Tabla 2 las perspectivas de la encuesta:

**Tabla 2**

*Perspectivas de la encuesta*

<b>Perspectiva</b>	<b>Elementos de estudio</b>
Clientes	Nro. de personas que ingresan al local al mes
Recurso humano	Nro. de personal administrativo, Nro. personal de ventas
Procesos internos	Nro. de vehículos en inventario, Monto invertido en publicidad
Financiera	Monto de activos, Monto de activos corrientes, Monto de cuentas por cobrar, Monto en inventario, Monto de pasivos, Monto de pasivos corrientes, Monto de ventas trimestrales, Porcentaje utilidad neta.

## 5.7. Técnicas bibliográficas

La principal técnica que se utilizó fue la investigación documental, que “se define como un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (Bernal, 2010, p. 111). Por medio de esta técnica se investigó estudios realizados referente al diagnóstico sectorial a nivel mundial, regional y nacional. Además, para la investigación se tuvo como base la bibliografía de fuentes primarias y secundarias como libros, páginas web, base de datos científicas (Research, Redalyc), páginas oficiales del Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, los



cuales permitieron obtener información para caracterizar la actividad de venta de vehículos usados, definir los factores clave de éxito y determinar los indicadores financieros y no financieros.

### **5.8. Población**

La población objeto de estudio de la investigación fueron las empresas dedicadas a la actividad de venta de vehículos usados localizadas en el cantón Loja. Para conocer los establecimientos existentes, se tomó la base de datos del SRI de la CIU de Loja, del cual se identificaron 67 empresas de código G4510.01 que corresponden a la venta de vehículos usados. Al realizar la vista in situ se localizaron 30 empresas activas, tomando solamente las matrices, de las cuales 20 entidades accedieron a brindar la información.

### **5.9. Procesamiento y análisis de datos**

Para el desarrollo de la investigación y los objetivos planteados se realizó la descripción de los análisis de los datos.

Para el desarrollo del primer objetivo, se realizó revisión bibliográfica para caracterizar la actividad, los productos y servicios, y las barreras de entradas del sector. Además, se utilizó las bases de datos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, y el Servicio de Rentas Internas permitieron conocer el tamaño de las empresas a nivel nacional y cuantificar los actores a nivel cantonal.

Para la cuantificación

En relación a la cuantificación de la población se utilizó la fórmula de proyección, como se muestra a continuación:

$$P_t = P_0(1 + i)^t$$

Donde:

$P_t$ : población proyectada a 2022

$P_0$ : población a 2010

$i$ : tasa de crecimiento poblacional (2,65 %)

$t$ : número de años

(Centro Virtual de Aprendizaje [CCA], s.f)

Por otro lado, para el desarrollo del segundo objetivo, tras la revisión bibliográfica y los resultados obtenidos de las encuestas, se determinó los factores clave

de éxito del sector automotriz, para posteriormente establecer los indicadores financieros y no financieros.

Po último, para el desarrollo del tercer objetivo, se aplicó encuestas a 20 gerentes de pequeñas empresas, para luego tabular en Excel las respuestas obtenidas por perspectivas:

clientes, recurso humano, procesos internos y financiera, y también se aplicaron indicadores financieros y no financieros. Con estos resultados se establecieron los promedios y estadísticas de cada pregunta e indicador, lo cual permitió conocer las empresas que se encuentran por encima y por debajo del promedio de la industria.

Sin embargo, se observaron datos atípicos en la información de las encuestas, para ello, se aplicó la técnica de winsoring, alternativa a la eliminación de datos, que permite “mantener todas las observaciones, realizando una sustitución de los datos atípicos por el siguiente valor más alto o más bajo. Es decir, se sustituirá un porcentaje de los datos extremos por otro valor” (Vergara et al., 2021, p. 181). Para ello se aplica el percentil para una distribución de datos normal, para el único dato atípico hacia la derecha se sustituyó por el valor cercano al P90, para normalizar el conjunto de datos.

Una vez que se obtuvo las estadísticas y promedios del sector se elaboró un volante para la respectiva difusión de resultados, los mismo que fueron entregados a todos los gerentes de las empresas.

## 6. Resultados

### 6.1. Objetivo 1. Caracterizar la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para definir los factores clave de éxito del sector empresarial.

Para el desarrollo del objetivo uno, se describe las particularidades del sector de estudio, se cuantifican las empresas existentes en el cantón Loja y se define el perfil de los clientes al cual va dirigido el producto.

#### 6.1.1. Descripción de las particularidades del sector

En este punto se describió las particularidades de la actividad de venta de vehículos usados, los productos y servicios que ofrece, y las barreras de ingreso al sector.

**6.1.1.1. Generalidades de la actividad de venta de vehículos usados.** El sector automotor se dedica a la venta de vehículos usados con el propósito de ofrecer a los clientes una amplia variedad de opciones en clases y marcas, según sus necesidades y preferencias. Uno de los principales atractivos de este sector es que los vehículos usados tienen precios más bajos, lo que los hace más asequibles y atractivos para los compradores.

**6.1.1.2. Clasificación CIU del sector automotor.** En la Tabla 3 se observa la estructura jerárquica de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU) Revisión 4, para lo cual, la actividad de estudio se encuentra en el nivel 6 con el código G4510.01 con la actividad de venta de vehículos usados.

**Tabla 3**

*Estructura jerárquica de la CIU Revisión 4*

Código	Descripción
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
G45	Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas
G451	Venta de vehículos automotores
G4510	Venta de vehículos automotores
G4510.0	Venta de automóviles y vehículos de motores ligeros
G4510.01	Venta de vehículos usados: vehículos de pasajeros, incluidos vehículos especializados como: ambulancias y minibuses, camiones, remolques y semirremolques, vehículos de acampada como: caravanas y autocaravanas, vehículos para todo terreno (jeeps, etcétera), incluido la venta al por mayor y al por menor por comisionistas.

*Nota.* Datos tomados de Naciones Unidas (2009).

**6.1.1.3. Productos y servicios.** Los productos que brinda el sector automotor se muestran en la Tabla 4.

**Tabla 4**  
*Productos más comercializados del cantón Loja*

<b>Productos</b>	<b>Marcas</b>
Automóvil	Chevrolet, Hyundai, Nissan, Kia, Toyota, Mazda, Volkswagen, Renault, Ford, Hino, Honda, etc.
Camioneta	
SUV	
Camión	

*Nota.* Datos tomados del INEC (2021).

De manera general para conocer sobre de los vehículos que más se comercializan en el cantón Loja, se tomó información de las estadísticas del INEC, por tanto, se observa en la Tabla 4, que el automóvil, camioneta, SUV y camiones son los vehículos de mayor adquisición en el mercado, así mismo las marcas más comercializadas son varias, entre estas están: Chevrolet, Hyundai, Nissan, Kia, Toyota, Mazda, Volkswagen, Renault, Ford, Hino, Honda, etc.

Por otro lado, el servicio que brindan las empresas es: la asesoría al cliente, mediante este servicio los clientes reciben orientación para tomar decisiones informadas y acertadas en su proceso de compra. Los asesores capacitados y conocedores del inventario automotriz brindan información detallada, destacando las ventajas y beneficios de cada opción, lo que facilita al comprador encontrar el vehículo ideal para satisfacer sus necesidades y preferencias.

**6.1.1.4. Proveedores.** Los principales proveedores de vehículos para las empresas son las personas que, por alguna razón, puede ser tanto económica o el deseo de cambio, optan por vender su vehículo, en ocasiones recurren a concesionarias para ofrecer sus automóviles esperando llegar a un precio conveniente que les permita realizar el negocio y recibir el pago de manera inmediata, todo esto depende del estado del vehículo y otros factores. También existen vendedores que publican sus automóviles en tiendas online y en algunos casos se llega a realizar negocio, por eso se debe estar revisando de manera constante las diferentes tiendas online.

**6.1.1.5. Barreras de entrada al sector.** A continuación, se describen las barreras de entrada que deben superar las nuevas empresas que deseen ingresar a este mercado:

- La alta inversión que se requiere para adquirir y mantener el negocio de la compra y venta de los vehículos usados, así como también los costos necesarios para la infraestructura, terreno que deben ser amplios para la exhibición de los vehículos.

- Conocimiento y experiencia del funcionamiento y estado actual de los vehículos usados es esencial para un comerciante que se dedica a esta actividad, ya que, debe estar al tanto de los precios en el mercado actual, evaluar el estado del vehículo y otros aspectos relevantes.

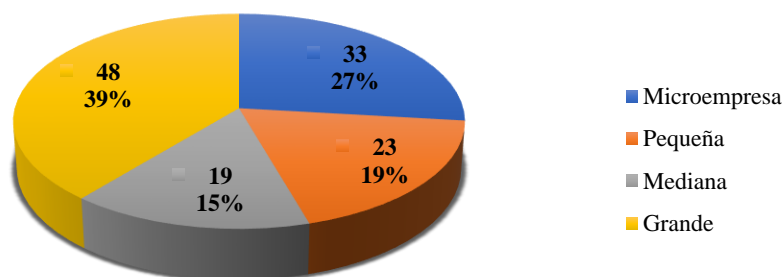
### 6.1.2. Representación del sector automotor en las estadísticas nacionales

En este punto se cuantificó a nivel nacional las empresas que tienen como actividad la venta de vehículos usados (G4510.01) de acuerdo al tamaño: microempresa, pequeña, mediana y grande.

**6.1.2.1. Clasificación de los actores identificados según el tamaño de las empresas en función del monto de activos.** Para realizar la cuantificación del número de actores se tomó a las sociedades que se dedican a la venta de vehículos usados que tienen estabilidad y solidez financiera de los estados económicos presentados a diciembre de 2022, dicho de otra manera, las empresas que tuvieron activos diferente de cero, patrimonio positivo, ingresos diferente de cero y que tuvieron utilidad en el ejercicio económico (véase la Figura 3).

**Figura 3**

*Tamaño de empresas a nivel nacional según los activos*



*Nota.* Datos tomados de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023).

La Figura 3, ilustra que se identificaron 123 empresas comerciales que se dedican a la actividad de venta de vehículos, el número de entidades que más hay a nivel nacional de acuerdo a su tamaño son las grandes empresas con el 39 %.

### 6.1.3. Cuantificación de los actores a nivel cantonal

En este punto se cuantificó los actores que se dedican a la actividad de venta de vehículos usados a nivel cantonal y también la participación del mismo.

**6.1.3.1. Participación de mercado del sector.** Se tomó como referencia la base de datos del SRI con el cual se pudo identificar los establecimientos que realizan la actividad de venta de venta de vehículos usados del cantón Loja (véase la Tabla 5).

**Tabla 5***Porcentaje de participación del sector venta de vehículos usados del cantón Loja*

<b>Variable</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Participación (%)</b>
Sección G: comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas	9 593	28,47
División G45: comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas	744	7,76
Actividad G4510.01: venta de vehículos usados	67	9,01

*Nota.* Datos tomados del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2023).

En el cantón de Loja se identificó 33 690 empresas comerciales de todas las actividades económicas productivas que se encuentran dentro de la CIIU nacional, de las cuales el 28,47 % (9 593) pertenecen a la sección G que realizan comercio al por mayor y al por menor, de las 9 593 empresas el 7,76 % (744 empresas) pertenecen al comercio de vehículos automotores y de estas 744 empresas el 9,01 % (67 empresas) tienen como actividad la venta de vehículos usados que se encuentran ubicados mayormente en la parroquia Sucre.

**6.1.3.2. Cuantificación y participación de la venta de vehículos usados del cantón Loja.** Para la cuantificación de los actores del sector se tomó como referencia la base de datos del SRI, en el cual se identificaron 67 empresas con el código G4510.01, no obstante, al realizar la visita in situ se constató que solamente se encuentran activos 30 establecimientos como se muestra en la Tabla 6.

**Tabla 6***Cuantificación de las empresas del sector a nivel cantonal*

<b>Parroquias urbanas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Participación (%)</b>
Carigán	1	3,33
El Valle	7	23,33
Sucre	19	63,33
El Sagrario	2	6,67
San Sebastián	1	3,33
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

De estas 30 entidades localizadas en el cantón Loja, están distribuidas solamente en parroquias urbanas, de estas empresas, 5 son sociedades y las demás personas naturales; de las cuales 1 es obligada a llevar contabilidad y 24 no son obligadas a llevar contabilidad. La mayoría opera en la parroquia Sucre con el 63,33 % (19 empresas) debido a que esta zona tiene más visibilidad y afluencia de personas, no obstante, en las parroquias rurales no hay presencia, por lo que en estas zonas la población es menor y la demanda de vehículos es baja.

#### 6.1.4. Definición del perfil del cliente y su cuantificación

En este punto se describió el perfil del cliente potencial de la actividad, se identificó si los productos que ofrecen están dirigidos a personas, familias u organizaciones y se caracterizó en función de sus necesidades.

En función del tipo de actividad que se caracterizó y que es la venta de vehículos usados, se considera como clientes potenciales a las familias cuyas características se basan principalmente en el número de miembros (tomado de la metodología para el cálculo de canasta básica familiar) que está conformada por un total de 4 personas, de las cuales por lo menos una, debe generar una renta igual o superior al salario básico, de forma que este monto de ingresos sea suficiente para satisfacer las necesidades básicas (alimentación, salud, vivienda, etc.) y además, poder destinar un ahorro para una posible adquisición de vehículo.

Además, las familias aspiran a satisfacer sus necesidades básicas de transporte y movilidad a través de la adquisición de un vehículo propio en lugar de depender del transporte público, sin embargo, para muchas de ellas, sus bajos niveles de ingresos constituyen una limitante. Por tanto, esta situación los lleva a considerar la opción de adquirir un automóvil usado como alternativa más viable y accesible.

Para cuantificar los clientes potenciales se proyectó los habitantes del cantón Loja a 2022, el resultado obtenido se dividió para 4 que son los miembros que conforman una familia y con ello se obtuvo el número de familias, luego se restó este resultado con el número de vehículos matriculados al año 2022 que viene siendo la población que no poseen vehículos; y por último para calcular el número de los clientes potenciales se tomó los vehículos matriculados a 2022 y se multiplicó por el 3,92 % que es la tasa de crecimiento de los mismo, y se obtuvo un resultado 1 038 familias que van adquirir vehículos el año siguiente, los resultados se muestran en la Tabla 7.

**Tabla 7**  
*Cuantificación del cliente*

Variable	Cálculo
Universo	Habitantes del cantón Loja
	214 855
	Tasa de crecimiento
	2,65 %
	$P_t = P_0(1 + i)^t$ $P = 214\ 855(1 + 2,65\ \%)^{12}$ $P = 214\ 855 (1,2989)$ $P = 279\ 075$
	$POE = \frac{279\ 075}{4}$
Población Objeto de Estudio (POE)	Vehículos matriculados 2022
	26 500
	$POE = 69\ 768$ familias del cantón Loja $POE = 69\ 768 - 26\ 500$ $POE = 43\ 268$ familias que no tienen vehículos

Clientes Potenciales	Vehículos matriculados 2022	$CP = 26\ 500 * 3,92\%$
	26 500	$CP = 1\ 038$ familias que van a adquirir
	Tasa de crecimiento 3,92 %	vehículos el próximo año

## 6.2. Objetivo 2. Establecer los indicadores de desempeño empresarial de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, para facilitar el acopio de información primaria.

Para el desarrollo del objetivo 2 se definió los factores clave de éxito que influyen significativamente en el sector para a partir de ellos poder establecer los indicadores financieros y no financieros.

### 6.2.1. Factores clave de éxito de la actividad de venta de vehículos usados

Las empresas que se dedican a la actividad de venta de vehículos usados se enfrentan a un mercado dinámico y competitivo, donde la implementación de factores clave de éxito es fundamental para destacarse y lograr obtener resultados positivos. Tras la revisión bibliográfica, se identificó los siguientes factores de éxito (véase la Tabla 8).

**Tabla 8**

*Factores clave de éxito para el sector automotor*

Factor clave de éxito	Descripción	Autor
Gestión de inventario	Es importante tener una gestión efectiva del inventario para conocer el stock adecuado de vehículos para satisfacer la demanda de los clientes.	(Garrido y Cejas, 2017)
Eficiencia en el proceso de venta	Consiste en conservar a los clientes actuales de la empresa, aquellos que continúan adquiriendo los productos o servicios que la empresa ofrece. Para lograrlo, es esencial establecer una serie de interacciones positivas con los clientes, con el objetivo de desarrollar relaciones a largo plazo.	(Piedra y Tenesaca, 2020)
Publicidad	Es considerada como la manera para llegar a promocionar el producto dirigido al cliente y tiene el propósito de aumentar el conocimiento del producto y su adquisición entre un público más amplio.	(Cifuentes Suárez y Moreno Gavilanez, 2021)
Equipo humano capacitado	Es esencial la capacitación a los empleados porque les permite adquirir habilidades y conocimientos para brindar un servicio de alta calidad a los clientes.	(Carrillo Freire, 2023)
Control financiero	Es un factor crucial que proporciona información clave para evaluar las empresas y tomar decisiones informadas.	(Cruz Torres, 2022)

Cabe destacar, que para definir los factores claves de éxito se utilizó una matriz (véase Anexo 2) en dónde se detalla el sector organizacional, la propuesta de valor, características y factores claves de éxito, en base a esto se estableció los indicadores que permiten evaluar el desempeño de las empresas de venta de vehículos usados.



### 6.2.2. Indicadores de desempeño financieros

Las empresas de la actividad de ventas de vehículos usados se apoyan en indicadores financieros para evaluar su desempeño y tomar decisiones estratégicas, los cuales son la liquidez, la actividad, la deuda y el rendimiento de las empresas (véase la Tabla 9).

**Tabla 9**  
*Indicadores financieros*

Grupo	Indicador	Objetivo	Unidad de medida	Fórmula
Liquidez	Razón circulante	Mide la capacidad de la empresa para pagar sus pasivos a corto plazo a partir de los activos a corto plazo	Valor monetario	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
	Razón rápida	Mide la capacidad de pago inmediata de la empresa para cancelar sus deudas a corto plazo, excluyendo el inventario	Valor monetario	$\frac{\text{Act. cte} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$
	Capital de trabajo neto	Muestra el efectivo disponible para las operaciones diarias de una empresa.	Valor monetario	$\text{Activos circulantes} - \text{Pasivos circulantes}$
Actividad	Rotación de inventario	Mide el número de veces que el inventario se renueva o se vende durante un periodo, generalmente un año.	Nro. de veces	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario}}$
	Periodo promedio de cobro	Mide el tiempo promedio que se requiere para cobrar las cuentas	Nro. de días	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas}}$
Deuda	Endeudamiento	Mide la proporción de los activos totales financiada por los acreedores de la empresa.	Porcentaje	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}}$
Rentabilidad	Margen de utilidad neta	Mide el porcentaje que queda de cada unidad monetaria producida por las ventas después de deducir todos los costos y los gastos	Porcentaje	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
	Rendimiento sobre los activos totales (ROA)	Mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles	Porcentaje	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$
	Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)	Mide el rendimiento ganado sobre la inversión hecha por los accionistas comunes en la empresa	Porcentaje	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$

Una vez establecido los indicadores mencionados anteriormente, la razón rápida se considera adecuada para el sector, porque muestra una evaluación más realista de la liquidez de las empresas al no depender directamente de la venta de sus inventarios, y toma solamente en cuenta a los activos que pueden convertirse en efectivo con mayor rapidez como son las cuentas y documentos por cobrar.

### 6.2.3. Indicadores de desempeño no financieros

Estos indicadores están enfocados a medir el rendimiento de la empresa en aspectos intangibles de manera cuantitativa, en la Tabla 10 se detallan los indicadores.

**Tabla 10**  
*Indicadores no financieros*

Indicador	Objetivo	Unidad de medida	Fórmula
Tasa de conversión de clientes	Mide el porcentaje de clientes que realizan una compra	Porcentaje	$\frac{\text{Número de clientes que compran vehículos al mes}}{\text{Número de personas que ingresan al local al mes}}$
Ingresos por cliente	Determina las ventas que generan los clientes por el número de vehículos vendidos	Valor monetario	$\frac{\text{Ventas trimestrales}}{\text{Número de clientes trimestrales}}$
Efectividad de la publicidad	Establece el impacto de las ventas que ha producido la campaña publicitaria	Valor monetario	$\frac{\text{Ventas mensuales}}{\text{Inversión mensual de publicidad}}$
Proporción del personal que genera ingresos	Determina el porcentaje del personal de ventas que genera ingresos	Porcentaje	$\frac{\text{Número personal de ventas}}{\text{Número de trabajadores totales}}$

En resumen, los factores claves de éxito para el sector son la gestión del inventario, eficiencia en el proceso de venta, publicidad, equipo humano capacitado y control financiero, además una vez definidos los factores se determinaron los indicadores financieros de los cuales los que se considera para el sector son los de liquidez, de actividad, de deuda y de rentabilidad; mientras que en los no financieros se determinó la tasa de conversión de clientes, los ingresos por cliente, efectividad de la publicidad y proporción del personal que genera ingresos, estos indicadores de desempeño son esenciales para que las empresas puedan evaluar el desempeño financiero y tomar decisiones estratégicas

### 6.3. Objetivo 3. Determinar las estadísticas y los promedios de la industria de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja con información primaria y secundaria.

Para el desarrollo del tercer objetivo, se presenta las estadísticas y promedios de la industria en dos puntos, el primero se expone los resultados obtenidos de las encuestas y en el segundo punto se muestran los resultados de las estadísticas y promedios de la industria al

aplicar los indicadores establecidos. Es importante mencionar que para los dos puntos, por razones de confidencialidad se presenta la información por informante en lugar del nombre de la empresa.

### 6.3.1. Tabulación de los resultados

En este punto se tabuló la información de las encuestas de la cual se obtuvo las estadísticas de cada una de las preguntas, las cuales están dimensionadas en cuatro perspectivas (clientes, recursos humanos, procesos internos y financiera).

**6.3.1.1. Perspectiva clientes.** En la Tabla 11 se observa que en promedio son 69 personas que ingresan al local al mes a observar y preguntar sobre los vehículos que tienen exhibidos las empresas, esta cantidad de personas es alta debido a que las entidades se encuentran ubicadas en parroquias urbanas.

**Tabla 11**  
*Estadísticas y promedios de la perspectiva clientes*

<b>Cientes</b>	
<b>Informante</b>	<b>Nro. visitas al mes</b>
1	55
2	85
3	85
4	55
5	55
6	85
7	55
8	55
9	55
10	85
11	55
12	55
13	85
14	85
15	85
16	55
17	55
18	55
19	55
20	85
<b>Industria</b>	<b>67</b>

**6.3.1.2. Recurso humano.** En la Tabla 12 se observa que en promedio las empresas tienen 2 trabajadores que se encargan del área administrativa, mientras que, el personal asignado para ventas en promedio son 3, ya que la venta de vehículos es el núcleo de las empresas por lo que se requiere más personas en esta área para generar ingresos.

**Tabla 12***Estadísticas y promedios de la perspectiva de recursos humanos*

<b>Procesos internos</b>		
<b>Informante</b>	<b>Nro. personal administrativo</b>	<b>Nro. personal de ventas</b>
1	1	2
2	2	4
3	1	2
4	1	3
5	2	3
6	1	2
7	3	3
8	1	4
9	2	2
10	1	3
11	2	4
12	1	2
13	2	4
14	2	2
15	1	3
16	2	2
17	1	2
18	2	3
19	2	2
20	1	4
<b>Promedio Industria</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

**6.3.1.3. Perspectiva de procesos internos.** En esta perspectiva se realizó tres preguntas, que dan como resultado que en promedio las empresas tienen 6 vehículos en inventario, esta cantidad es baja debido a que las empresas tienen pocos vehículos propios, ya que la actividad de estas empresas es la consignación, que consiste en que una tercera persona deja su vehículo para la venta y a cambio se recibe una comisión por ello. Además, el promedio de vehículos vendidos trimestralmente son 4; y en promedio las empresas invierten en publicidad mensual \$ 150,50, estos resultados se muestran en la Tabla 13.

**Tabla 13***Estadísticas y promedios de la perspectiva de procesos internos*

<b>Procesos internos</b>		
<b>Número de vehículos vendidos trimestralmente</b>	<b>Número de vehículos en inventario</b>	<b>Monto invertido en publicidad mensual</b>
5	3	125,50
5	7	
2	7	
5	7	
2	3	

<b>Procesos internos</b>		
<b>Número de vehículos vendidos trimestralmente</b>	<b>Número de vehículos en inventario</b>	<b>Monto invertido en publicidad mensual</b>
5	7	125,50
5	7	125,50
5	3	175,50
2	7	
5	7	175,50
5	7	
5	7	175,50
2	3	
5	7	125,50
5	7	125,50
5	7	175,50
5	3	125,50
2	7	
5	7	175,50
5	7	175,50
<b>4</b>	<b>6</b>	<b>150,50</b>

**6.3.1.4. Perspectiva financiera.** Como se muestra en la Tabla 14, el monto promedio de activos es de \$ 223 500,32, las empresas que se encuentran por encima del promedio es el 40 % y por debajo el 60 %; el monto promedio de activos corrientes fue de \$ 126 990,19, identificando el 45 % de empresas por encima del promedio y el 55 % por debajo; el monto de pasivos fue de \$ 70 210,03, el 34 % se encuentran por encima del promedio y el 65 % por debajo; de pasivos corrientes en promedio fue de \$ 31 888,97, las empresas que se encuentran por encima del promedio es el 40 % y por debajo el 60 %; el monto promedio en el inventario fue de \$78 000,40, el 45 % se encuentran por encima del promedio y el 55 % por debajo; el monto promedio de cuentas por cobrar fue de \$ 47 125,40, en dónde el 70 % de las empresas están por encima del promedio y el 30 % por debajo; el monto promedio de las ventas trimestrales fue de \$ 61 000,38, el 75 % de empresas se encuentran por encima del promedio y el 25 % por debajo; y la utilidad neta en promedio fue de \$ 41 920,25, en donde el 40 % de empresas se encuentran por encima del promedio y el 60 % por debajo.

**Tabla 14***Estadísticas y promedios de la perspectiva financiera*

<b>Informante</b>	<b>Monto de activos</b>	<b>Monto de activos corrientes</b>	<b>Monto de pasivos</b>	<b>Monto de pasivos corrientes</b>	<b>Monto en inventario</b>	<b>Monto cuentas por cobrar</b>	<b>Monto ventas trimestrales</b>	<b>Utilidad neta</b>
1	165 000,40	106 425,26	90 100,15	49 104,58	70 000,50	17 500,50	70 000,50	36 400,26
2	165 000,40	89 925,22	50 499,50	17 422,33	50 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
3	295 000,20	131 275,09	50 499,50	22 472,28	70 000,50	47 500,50	30 000,00	27 600,00
4	295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	50 000,50	47 500,50	70 000,50	50 400,36
5	165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	70 000,00	20 000,50	30 000,00	21 600,00
6	165 000,40	89 925,22	90 100,15	49 104,58	70 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
7	165 000,40	89 925,22	50 499,50	22 472,28	50 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
8	295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	90 000,50	47 500,50	70 000,50	64 400,46
9	295 000,20	160 775,11	90 100,15	31 084,55	70 000,00	62 500,50	30 000,00	27 600,00
10	165 000,40	106 425,26	50 499,50	22 472,28	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
11	165 000,40	73 425,18	50 499,50	27 522,23	70 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
12	165 000,40	106 425,26	70 000,50	38 150,27	70 000,00	20 000,50	70 000,50	36 400,26
13	165 000,40	106 425,26	70 000,50	31 150,22	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
14	165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
15	295 000,20	160 775,11	70 000,50	24 150,17	110 000,50	20 000,50	70 000,50	64 400,46
16	165 000,40	89 925,22	70 000,50	31 150,22	70 000,00	62 500,50	70 000,50	36 400,26
17	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
18	165 000,40	122 925,30	90 100,15	31 084,55	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
19	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	36 400,26
20	425 000,22	190 275,13	90 100,15	49 104,58	110 000,50	107 500,50	90 000,50	82 800,46
<b>Promedio industria</b>	<b>223 500,32</b>	<b>126 990,19</b>	<b>70 210,03</b>	<b>31 888,97</b>	<b>78 000,40</b>	<b>47 125,50</b>	<b>61 000,38</b>	<b>41 920,25</b>

En la Tabla 15, se muestra un resumen de las estadísticas y promedios de los indicadores financieros y no financieros, en el cual se menciona cuántas empresas están dentro, sobre y bajo el promedio de la industria.

**Tabla 15**  
*Resumen de las estadísticas y promedios por variable*

Variable	Promedio	Empresas en el promedio		Empresas sobre el promedio		Empresas por debajo del promedio	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
<b>Perspectiva clientes</b>							
Nro. de personas que ingresan al local al mes	67		0	8	40	12	60
<b>Perspectiva recursos humanos</b>							
Nro. de personal administrativo	2	9	45	1	5	10	50
Nro. de personal de ventas	3	6	30	5	25	9	45
<b>Perspectiva procesos internos</b>							
Número de vehículos vendidos trimestralmente	4		0	15	75	5	25
Número de vehículos en inventario	6		0	15	75	5	25
Monto invertido en publicidad mensual	150,50		0	7	58	5	42
<b>Perspectiva financiera</b>							
Monto de activos	\$ 223 500,32		0	8	40	12	60
Monto de activos corrientes	\$ 126 990,13		0	8	40	12	60
Monto de pasivos	\$ 70 210,03		0	7	35	13	65
Monto de pasivos corrientes	\$ 31 888,97		0	8	40	12	60
Monto de inventario	\$ 78 000,40		0	9	45	11	55
Monto de cuentas por cobrar	\$ 47 125,50		0	14	70	6	30
Monto de ventas trimestrales	\$ 61 000,38		0	15	75	5	25
Utilidad neta	\$ 41 920,25		0	8	40	12	60

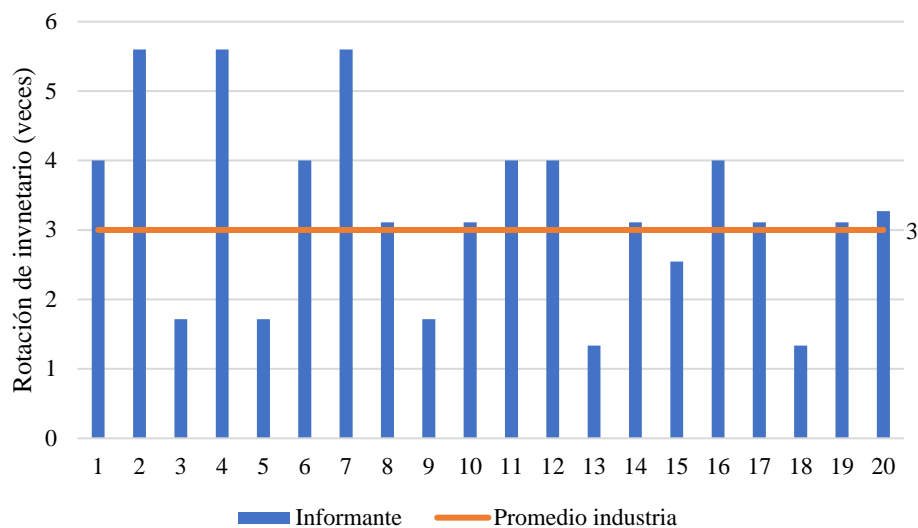
### ***6.3.2. Estadísticas y promedios de la industria del sector de venta de vehículos usados en función de los factores clave de éxito***

En este apartado se presenta los promedios de la industria de los indicadores financieros y no financieros, estos han sido separados de acuerdo a los factores claves de éxito: gestión del inventario, eficiencia en el proceso de venta, publicidad, equipo humano capacitado y control financiero. En el caso de que se presentaron datos atípicos, se aplicó la técnica de winsoring, para agrupar ese dato dentro de una distribución normal y que no afecte al cálculo de los promedios.

**6.3.2.1. Gestión del inventario.** En la Figura 4 se muestra el indicador de rotación de inventario que permitió determinar el número de veces que las empresas renuevan sus inventarios, el cual se calculó dividiendo las ventas anuales sobre el monto del inventario. Los resultados de este indicador muestran que las empresas rotan su inventario 3 veces al año, siendo una rotación lenta, esto se justifica porque las ventas que realizan no son solamente de los propios vehículos de la empresa, sino también de los que están en consignación.

De las 20 empresas encuestadas, el 35 % se encuentran por encima del promedio, lo que indica que las empresas venden más sus propios vehículos que los de consignación, además tienen menos riesgo de que los autos pierdan valor; mientras que el 25% se encuentra por debajo del promedio y se recomienda que estas empresas pongan en marcha estrategias de publicidad, promociones y descuentos, ya que una rotación baja conlleva riesgos de tener una menor liquidez.

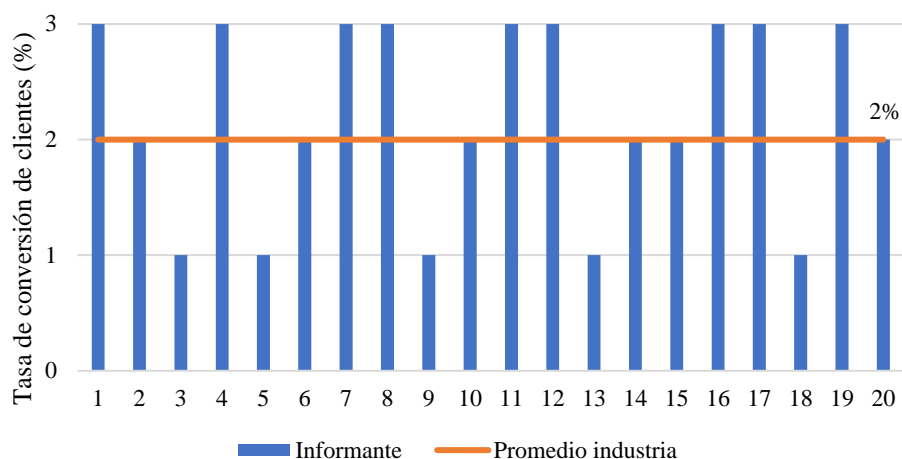
**Figura 4**  
*Promedio del indicador de la rotación de inventario*



**6.3.2.2. Eficiencia en el proceso de venta.** En las figuras 5 y 6 se muestran las estadísticas y promedios de los indicadores relacionados con la eficiente en el proceso de venta.



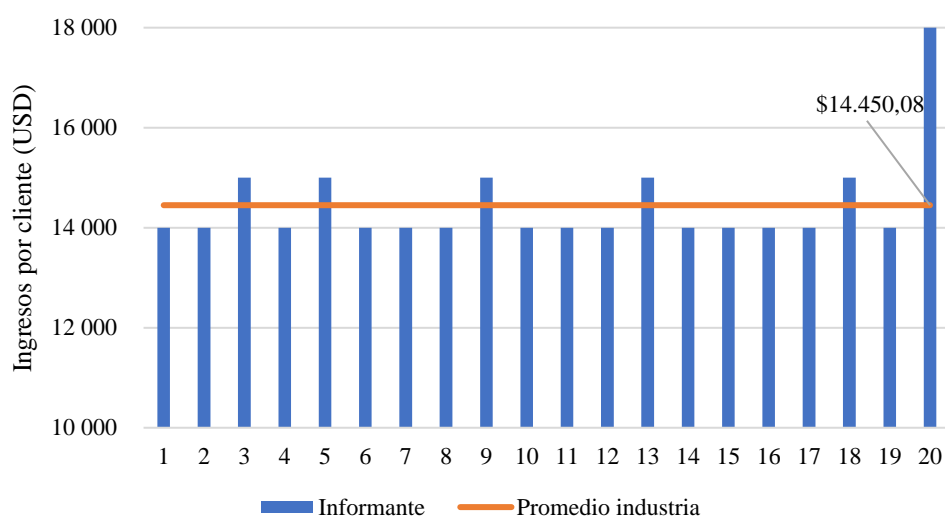
**Figura 5**  
*Promedio del indicador tasa de conversión de clientes*



Para el cálculo del indicador, se dividió el número de clientes que compran al mes sobre el número de clientes que ingresan al local al mes, obteniendo como resultado un promedio del 2 %, lo que significa que por cada 67 personas que visitan el local trimestralmente, solo 2 de esos visitantes adquieren vehículos, el resto no realiza ninguna compra en ese momento o puede ser que posterguen su decisión de compra para un futuro.

De las 20 empresas encuestadas el 45 % se encuentran encima del promedio, esto indica que el personal está capacitado para atender y mostrar todas las opciones de acuerdo a las necesidades del cliente, mientras que el 25 % que se encuentra por debajo del promedio no cuentan con variedad de modelos de vehículos.

**Figura 6**  
*Promedio del indicador ingresos por cliente*



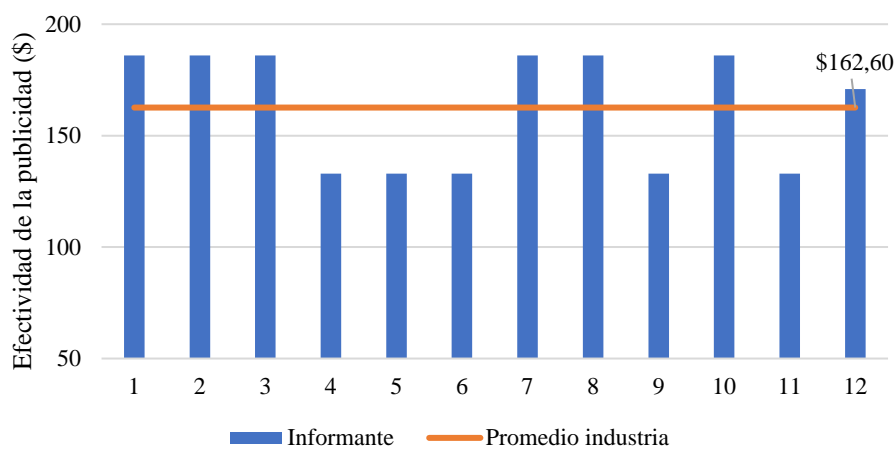
El indicador se calculó dividiendo los ingresos trimestrales sobre el número de clientes trimestrales, dando como resultado \$ 14.450,08 esto indica que cada vez que un cliente realiza

una compra de un vehículo, las empresas tienen ingresos de \$14 450,08. De 20 empresas encuestadas el 30 % se encuentran por encima del promedio que y el 70 % por debajo.

**6.3.2.3. Publicidad.** Para este factor se considera el indicador de efectividad de publicidad, para su cálculo se dividió las ventas mensuales sobre la inversión mensual de publicidad. En promedio, las empresas por cada dólar invertido en publicidad generan \$ 162,60, a mayor publicidad, mayor son los ingresos que le generan. De las 12 empresas que invierten en publicidad el 58 % se encuentran por encima del promedio y el 42 % se encuentran por debajo. (véase la Figura 7).

**Figura 7**

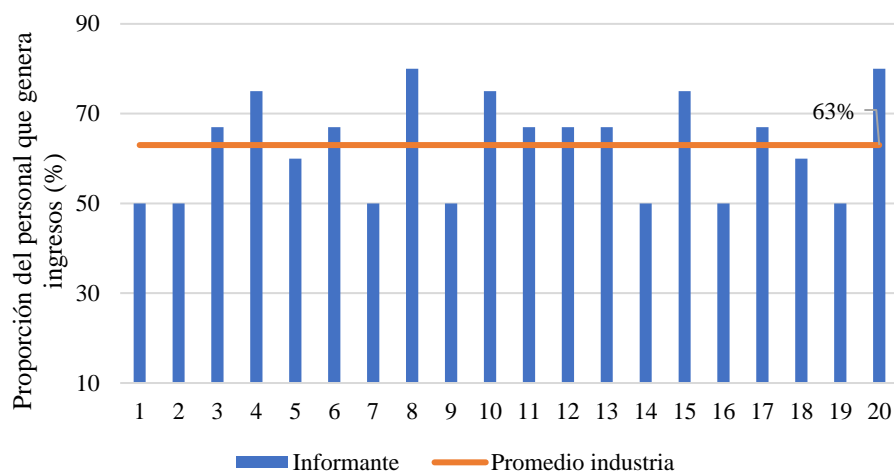
*Promedio del indicador efectividad de la publicidad*



**6.3.2.4. Equipo humano capacitado.** En la Figura 8 se muestran los promedios del indicador relacionado al equipo humano capacitado.

**Figura 8**

*Promedio del indicador proporción del personal que genera ingresos*

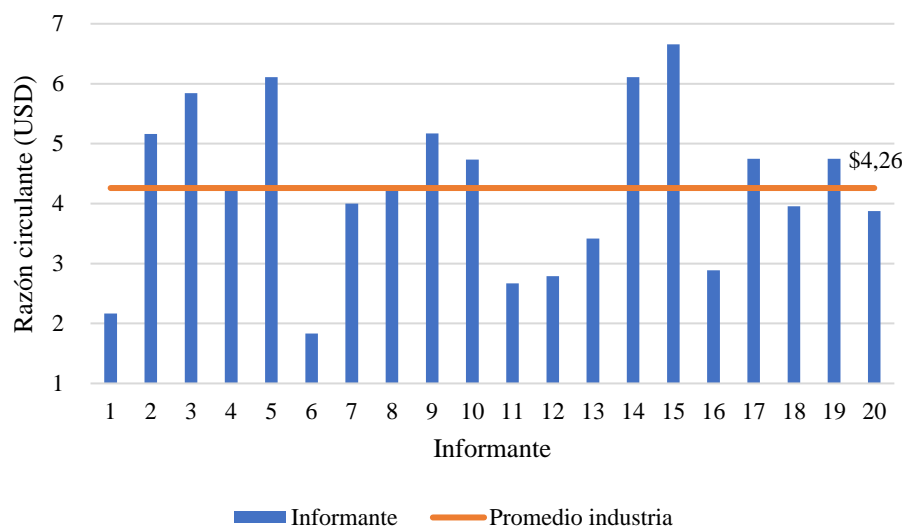


El indicador se calculó dividiendo el número de personal en ventas sobre el número de trabajadores totales, dando como resultado que en promedio el 63 % son trabajadores en el área

de ventas, este porcentaje es alto y se considera adecuado debido a la naturaleza de la actividad que son las ventas. Aunque en la figura se observa que el 55 % están por encima y el 45 % están por debajo del promedio, esto no quiere decir que sea malo, sino que en algunas empresas el mismo propietario es el encargado de las ventas y la administración.

**6.3.2.5. Control Financiero.** A continuación, en las Figuras 9, 10, 11, 12, 13, 14 ,15 y 16 se muestran los promedios de los indicadores relacionados al control financiero.

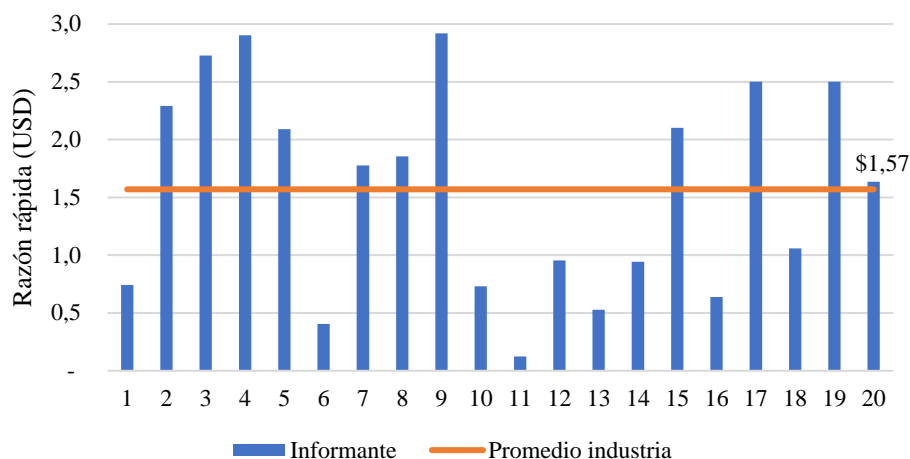
**Figura 9**  
*Promedio del indicador razón circulante*



Se observa en la Figura 9 la razón circulante, la cual se calcula dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes. A nivel de la industria, el promedio de las empresas es de 4,26, es decir que por cada dólar de deuda a corto plazo disponen de 4,26 para hacer frente a esta deuda. No obstante, en el sector evidencia una elevada liquidez, lo que indica que las empresas tienen dinero improductivo que no está siendo utilizado para generar rendimiento. De las 20 empresas encuestadas, el 45 % se encuentran por encima del promedio y el 55 % se encuentran por debajo del promedio.

**Figura 10**

*Promedio del indicador razón rápida*

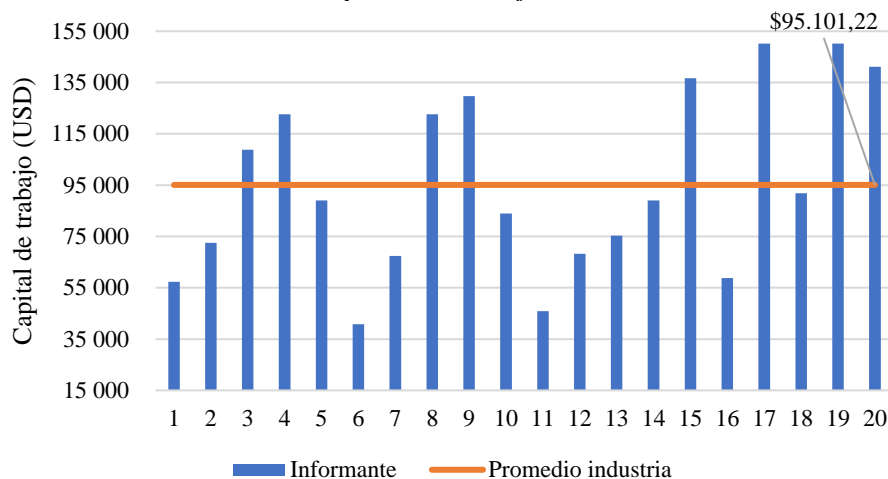


El indicador de razón rápida como se muestra en la Figura 10, se calcula dividiendo el activo corriente menos el inventario sobre los pasivos corrientes, por tanto, el promedio es de 1,57 dólares, demostrando tener una buena liquidez. Es decir que por cada dólar de deuda le sobran 0,57 centavos para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de los inventarios.

De las 20 empresas encuestada, el 55 % se encuentran encima del promedio, es decir que estas empresas tienen la capacidad de cubrir sus pasivos corrientes utilizando sus activos más líquidos como cuentas y documentos por cobrar y el 45 % que se encuentra por debajo del promedio tienen dificultades para cubrir sus obligaciones.

**Figura 11**

*Promedio de indicador de capital de trabajo*

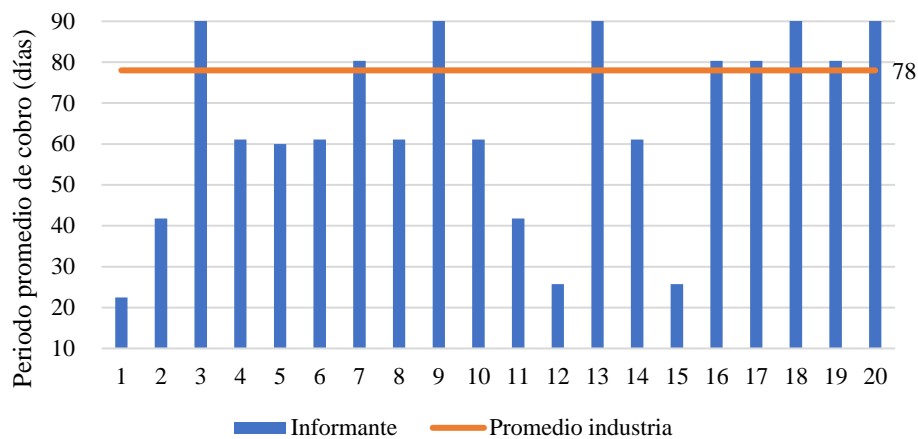


El indicador que se observa en la Figura 11 muestra el efectivo disponible para las operaciones de las empresas, el cual se calcula de la resta del activo corriente menos el pasivo corriente, se destaca que el promedio de capital de trabajo es de \$ 95 101,22, esto significa que

tienen recursos disponibles para financiar sus operaciones en cuanto a adquisición y mantenimiento del inventario y además cumplir con sus obligaciones a corto plazo. De las 20 empresas encuestadas, el 40 % se encuentran por encima del promedio y el 60 % se encuentran por debajo.

**Figura 12**

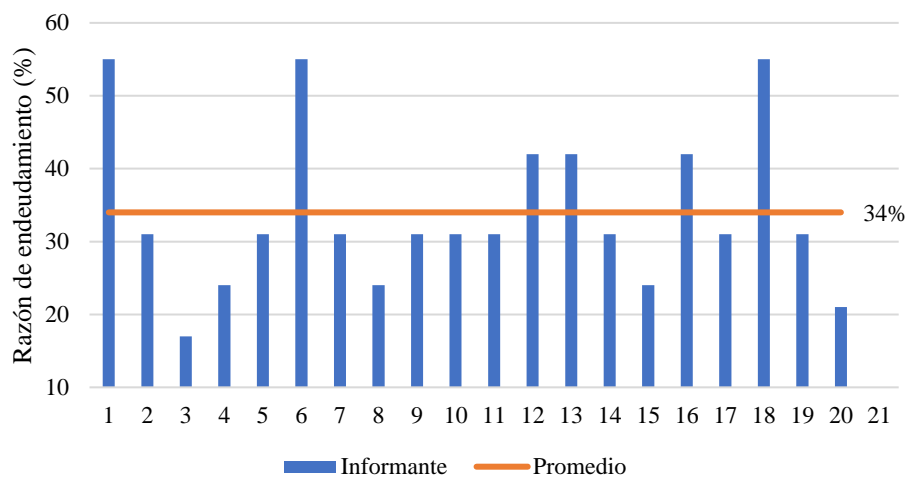
*Promedio del indicador periodo promedio de cobro*



Tras aplicar el indicador de la Figura 12, el cual se calculó dividiendo cuentas por cobrar a clientes sobre ventas, dio como resultado que el periodo promedio de cobro es de 78 días, es decir, que el tiempo de cobranza es aproximadamente dos meses y medio, demostrando que los clientes empiezan a tener retrasos en sus pagos, para ello, las empresas deben tomar medidas para evitar que los días de pago se conviertan en periodos más largos. De las 20 empresas encuestadas, el 45 % se encuentran sobre el promedio y el 55 % por debajo.

**Figura 13**

*Promedio del indicador razón de endeudamiento*

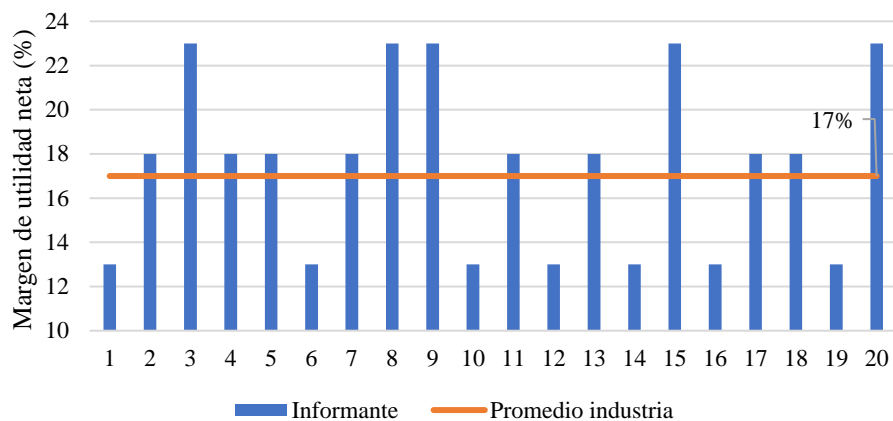


El indicador de la Figura 13 mide el dinero que fue usado para financiar los activos de la empresa, se calcula dividiendo el pasivo total sobre el activo total, el resultado es del 34 %,

es decir, que por cada dólar invertido en activo total está financiado en un 34 % por terceros. De las 20 empresas el 70 % está por debajo del promedio, es decir que su nivel de endeudamiento es bajo, mientras que el 30% está sobre el promedio, es decir que las empresas no cuentan con suficiente capital para adquirir en inventario y recurren a obtener créditos.

**Figura 14**

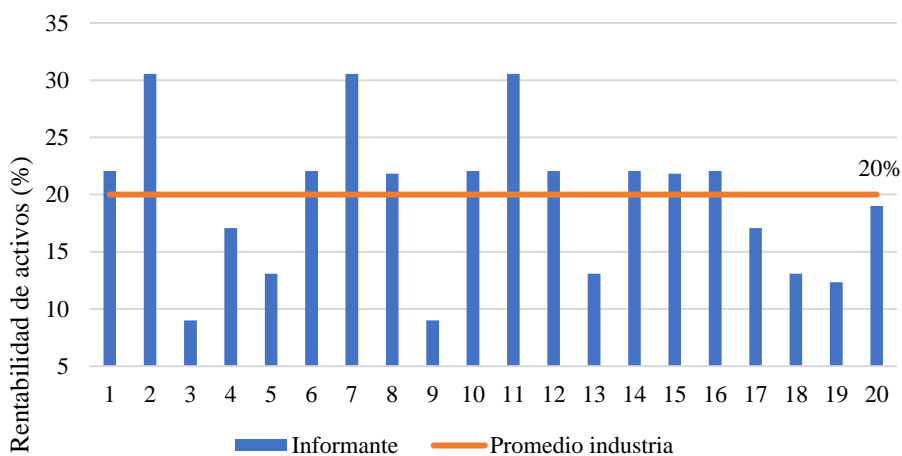
*Promedio del indicador margen de utilidad neta*



En la Figura 14 se muestra el indicador de margen de utilidad neta, el cual se calcula de la división de la utilidad neta sobre las ventas, dando como resultado que las empresas en promedio generaron utilidad del 17 %, esto indica que, por cada dólar de ventas las empresas generaron 0,17 centavos de ganancia, luego de haber pagado gastos e impuestos. Las empresas que tienen un margen de utilidad más alto, como las que tienen 23 centavos de ganancia por dólar de ventas, estas muestran mayor eficiencia en generar ganancias. De las 20 empresas el 65 % se encuentran por encima del promedio y el 35 % por debajo de promedio.

**Figura 15**

*Promedio del indicador rendimiento sobre activos (ROA)*

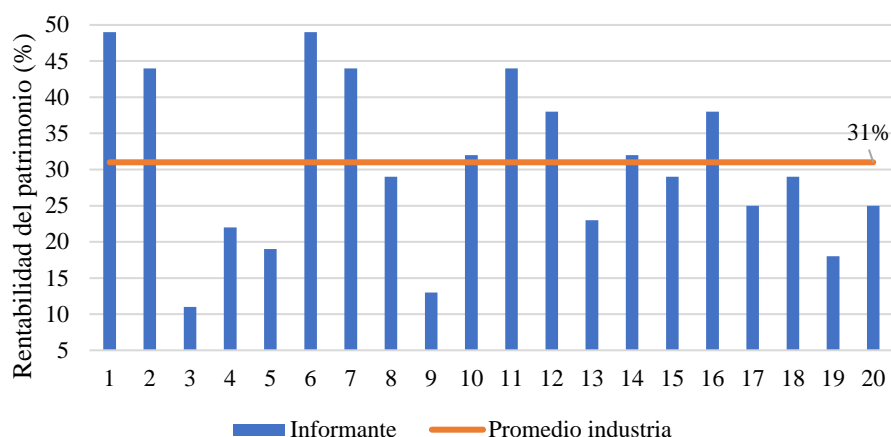


El ROA que se muestra en la Figura 15 se calcula dividiendo la utilidad neta sobre los activos totales, en el cual se presenta que el promedio se sitúa en el 20 %, lo que significa que

las empresas en promedio ganaron \$ 0,20 centavos por cada dólar de inversión en activos. De las 20 empresas encuestadas, el 55 % están por encima del promedio, esto indica que generan una mayor rentabilidad en comparación a su competencia y el 45 % están por debajo del promedio.

**Figura 16**

*Promedio del indicador rendimiento sobre patrimonio (ROE)*



Para calcular el ROE se divide la utilidad neta sobre el patrimonio, el cual dio como resultado un promedio de 31 %, es decir que por cada dólar de ingresos las empresas en promedio tienen 0,31 centavos de beneficios en relación a los recursos aportados por los accionistas o dueños del negocio. De las 20 empresas encuestadas, el 45 % se encuentran por encima del promedio y el otro 55 % se encuentran por debajo.

La Tabla 16, muestra el resumen de los resultados obtenidos de cada indicador y también las empresas tanto en número y porcentaje que se encuentran sobre y debajo del promedio.

**Tabla 16**

*Resumen de estadísticas y promedios de los indicadores financieros y no financieros*

Variables	Promedio de la industria	Empresas en el promedio		Empresas sobre promedio		Empresas por debajo del promedio	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
<b>Indicadores financieros</b>							
Razón circulante	4,26	0	9	45	11	55	
Razón rápida	1,57	0	11	55	9	45	
Capital de trabajo neto	\$ 95 101,22	0	8	40	12	60	
Rotación de inventario	3 veces	7	35	8	40	5	25
Periodo promedio de cobro	78 días	0	9	45	11	55	
Razón de endeudamiento	34 %	0	6	30	14	70	
Margen de utilidad neta	17 %	0	13	65	7	35	
ROA	20 %	0	11	55	9	45	
ROE	31 %	0	9	45	11	55	

Variables	Promedio de la industria	Empresas en el promedio		Empresas sobre promedio		Empresas por debajo del promedio	
		Nro.	%	Nro.	%	Nro.	%
<b>Indicadores no financieros</b>							
Tasa de conversión de clientes	2 %	6	30	9	45	5	25
Ingresos por cliente	\$ 14 450,08		0	6	30	14	70
Efectividad publicidad	\$ 180,64		0	8	44	2	11
Proporción de personal que genera ventas	63 %		0	11	55	9	45

En resumen, los resultados demostraron que las empresas del cantón Loja en cuanto a los indicadores financieros, tienen una liquidez de \$ 1,57 siendo un resultado adecuado para que las empresas puedan hacer frente a las deudas a corto plazo; cuentan con un capital de trabajo positivo para financiar sus operaciones en cuanto a adquisición y mantenimiento del inventario y cubrir sus obligaciones a corto plazo; la rotación de inventario es de 3 veces al año, siendo una rotación baja; los beneficios que generan es del 17 %. En cuanto a los indicadores no financieros, la proporción del personal que genera ventas es del 63 % ya que esta área es la primordial de las empresas para generar ingresos.



## 7. Discusión

Álvarez (2016) realizó diagnóstico a la empresa comercializadora de vehículos Convehmal de la ciudad de Loja, la cual caracteriza de manera general al sector como la actividad comercial dedicada a la compra y venta de vehículos nuevos y/o usados, en donde sus clientes pueden adquirir vehículos en efectivo, así como la facilidad de que sus clientes cancelan una parte del valor y al cabo de un par de días o meses la diferencia. Bajo este contexto, las características coinciden demostrando que el sector tiene el mismo enfoque de ofrecer a los clientes una amplia variedad de opciones en clases y marcas, según sus necesidades y preferencias. Además, en el estudio de Miranda y Pacheco (2018) se elaboró un diagnóstico a las empresas comercializadoras de vehículos usados de la ciudad de Cuenca, que incluye un análisis microentorno en donde se destaca que las barreras de entrada para el sector y es la alta inversión para iniciar con la actividad para la variedad y disponibilidad de inventario, así como también el conocimiento y experiencia que son fundamentales en el proceso de venta. Estas barreras son similares a lo encontrado en el medio, dado que en este sector se necesita una fuerte inversión para llegar a ser competitivos y poder tener stock diverso para lograr satisfacer las necesidades del cliente.

Por otro lado, Peña (2022) realizó un análisis interno a la empresa comercializadora de vehículos Autoshow, en donde indica que los factores determinantes que lleva al éxito a las empresas es la experiencia en el mercado, la variedad de modelos y la publicidad, estos factores contribuyen a la rentabilidad y al crecimiento de las empresas, permitiéndoles mantener una posición sólida en el mercado y brindar una experiencia satisfactoria a los clientes. Estos resultados son similares a lo encontrado dentro de la investigación, con la particularidad que, dentro del cantón Loja también se consideran como factores clave de éxito la eficiencia en el proceso de venta y el control financiero, debido a que estos contribuyen a la rentabilidad y al crecimiento de las empresas.

Por otra parte, López (2021) en su investigación realizó un análisis financiero a las empresas del sector automotriz de la ciudad de Ambato en el periodo 2015-2019, la población fue de 38 empresas, cuya información se tomó de la base de datos de la Superintendencia de Compañías. En esta investigación se encontraron los siguientes resultados: la liquidez corriente fue de 1,82; el endeudamiento de 55,39 % y el rendimiento del patrimonio de 22,32 %. Esta información no se asemeja a la encontrada en la presente investigación, en el indicador de liquidez se tuvo 1,57; endeudamiento de 34 % y rendimiento del patrimonio de 31 %. En base a estos resultados, se evidencia que las empresas de Ambato tiene más liquidez para cancelar sus deuda, no obstante el resultado es elevado lo que significa que tienen dinero improductivo

que no está siendo utilizado para generar un rendimiento; en cuanto al endeudamiento más del 50% se encuentra financiado por terceros, las empresas dependen mucho de sus acreedores, mientras que, las entidades del cantón Loja tienen solamente el 34% de nivel de endeudamiento con terceros, y por último en el indicador de rendimiento del patrimonio en el cantón Loja es más elevado, es decir que las empresas están utilizando mejor su patrimonio para obtener beneficios

A todo lo mencionado anteriormente, se ha dado respuesta a la pregunta de investigación: ¿en qué condiciones se encuentran las empresas de la actividad de venta de vehículos usados del cantón Loja, que permitan determinar el desempeño organizacional de dicho sector?, mediante el análisis de los resultados de cada indicador financiero y no financiero, se logró evaluar el rendimiento de las empresas en comparación con sus competidores, y a partir de este análisis, las empresas tanto las que se encuentran por debajo o sobre el promedio pueden desarrollar estrategias que les permita aumentar su rentabilidad, eficiencia económica y competitividad con el propósito de lograr una posición sólida en el mercado. En cuanto a los indicadores no financieros, no se ha encontrado investigaciones similares, por lo que se sugiere que este tema continúe siendo objeto de investigación para determinar si los indicadores propuestos en este estudio son realmente fundamentales para la evaluación del desempeño del sector automotriz.

## 8. Conclusiones

De los resultados obtenidos con respecto a la actividad de venta de vehículos usados en el cantón Loja, se concluye:

➤ En el cantón Loja existe un total de 30 empresas comerciales que se dedican a la venta de vehículos usados, mayoritariamente situadas en las parroquias urbanas. Estas empresas actualmente enfrentan barreras de entrada como la alta inversión que se requiere para adquirir y mantener el negocio de la compra y venta de los vehículos usados, así como también el conocimiento y la experiencia que se debe tener sobre el sector.

➤ Se han identificado 5 factores clave de éxito del sector (gestión del inventario, eficiencia en el proceso de venta, equipo humano capacitado, publicidad y control financiero) y a su vez 12 indicadores que sirven para medir estos factores, 9 son indicadores financieros que miden la liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad de las empresas; y 4 indicadores no financieros como la tasa de conversión de clientes, ingresos por clientes, efectividad de la publicidad y proporción del personal que genera ingresos.

➤ De los promedios obtenidos de cada uno de los indicadores, se destaca que la liquidez de la razón circulante es de \$ 4,26 para hacer frente a esta deuda, no obstante tiene una elevada liquidez, lo que indica que las empresas tienen dinero improductivo que no está siendo utilizado para generar rendimiento; la rotación de inventarios es de 3 veces al año, es un número bajo, pero esto se justifica porque la venta no solo es de los propios vehículos de la empresa, sino de los que están en consignación; obtienen un margen de utilidad del 17 %. Por otro lado, en el aspecto no financiero las empresas tienen en promedio 4 trabajadores, de los cuales 3 se dedican a las ventas; la tasa de conversión de clientes es del 2 % trimestralmente dada la naturaleza del sector que no todos los meses compran vehículos y los ingresos que se obtienen por cada cliente son de \$ 14 450,08.

## 9. Recomendaciones

Con base en las conclusiones mencionadas, se proponen las siguientes recomendaciones:

➤ Para aquellas empresas que quieran incursionar en este mercado deben realizar un exhaustivo análisis de la barrera de entrada representada por la alta inversión, ya que se requiere un monto considerable para los costos como el terreno o gastos del arriendo en algunos casos, a lo que también se debe sumar el capital para adquirir vehículos para poder ser competitivos y tener un stock variado para satisfacer la necesidad del cliente.

➤ Es importante que las empresas del sector tengan conocimiento de esta investigación y a su vez hagan uso de la misma para conocer los factores claves de éxito y los indicadores financieros y no financieros, para conocer su situación actual, poder compararse y tomar decisiones estratégicas que le permitan a la empresa mantenerse en el mercado y ser más competitivas.

➤ Se recomienda implementar políticas para reducir los días de cobro, para que les permita tener más liquidez y así afrontar las obligaciones financieras a corto plazo. Esta estrategia no solo facilitaría una gestión más eficiente de las deudas, sino que también posibilitaría la adquisición de nuevo inventario.

## 10. Bibliografía

- Alonso, M. (2022). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*.  
<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Alvarez, G. (2016). Plan estratégico de marketing para la comercializadora de vehículos maldonado covehmal de la ciudad de loja. [*Tesis de pregrado*, Universidad Nacional de Loja]. Archivo digital: <https://n9.cl/qnwc7>
- Aranda, P. (2022). Metodología de diagnóstico y mejoramiento sectorial empleando dinámica de sistemas. [*Tesis de maestría*, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Archivo digital: <https://n9.cl/x9uah>
- Arroyo, F. y Buenaño, C. (2017). Calidad en el servicio: oportunidad para el sector automotor en el Ecuador. *INNOVA*, 9(2). 42-52. <https://n9.cl/7vfad>
- Asociación de empresas automotrices del Ecuador [AEADE]. (2023). *Anuario 2022*.  
<https://n9.cl/8gwi1>
- AutoMás. (2023). *Aumenta el comercio de vehículos seminuevos en el Ecuador - Conozca los vehículos más comercializados en el último año*. <https://n9.cl/8macy>
- Beltrán, A. C. y Casasbuenas, S. L. (2015). Diseño de una metodología de diagnóstico sectorial. [*Tesis de pregrado*, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Archivo digital: <https://n9.cl/e8og4>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. PEARSON EDUCACIÓN.  
<https://n9.cl/z9jvc>
- Burbano, J. y Fernández, Á. (2018). Diagnóstico del sector agroalimentario de Ecuador: una aproximación al ecosistema agroempresario. *Ciencias Agrícolas y Biológicas*, 79(2), 519-525. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21704/ac.v79i2.1264>
- Cámara de Comercio de Quito. (2017). <https://n9.cl/ijx3h>
- Camino, S. Cuenca, G. Cunalata, C. y Orellana, Z. (2021). *Estudio sectorial: efectos del covid19 en el sector turismo*. <https://n9.cl/ip0vi>
- Carrillo, D. (2009). *Diagnóstico del sector automotriz*. <https://n9.cl/n0m4s>
- Carrillo Freire, D. (2023). Gestión de ventas para el sector automotriz. [*Tesis de pregrado*, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Archivo digital: <https://n9.cl/fdi4n>
- Carvajal, G. Chávez, A. Velásquez, M. y Nogueira, D. (2022). Cuadro de Mando Integral: una mirada desde su evolución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 244-256.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.17>

- Cedeño Lobato, P. M. (2017). La situación de empresas dedicadas a la intermediación de vehículos nuevos y usados y su viabilidad, en la ciudad de Ambato período 2014-2015. [*Tesis de pregrado*, Universidad Técnica de Ambato]. Archivo digital: <https://n9.cl/19mkd>
- Centro Virtual de Aprendizaje [CCA]. (s.f). *Calcular la tasa de crecimiento de la poblacional compuesto*. <https://n9.cl/tiu5mw>
- Cifuentes, V. Moreno, K. (2021). Inversión e publicidad: Un análisis de los ingresos del sector automotriz en la provincia de Tungurahua. *Revista de la Universidad del Azuay*, 8, 97-121. <https://n9.cl/e2f6k8>
- Código de comercio. (2019). <https://n9.cl/sgwnl>
- Comunicación corporativa. (2018). *Hablemos del origen: ¿cómo surge el comercio mundial?* <https://n9.cl/vu5gy>
- Córdova, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. ECOE EDICIONES. <https://n9.cl/garl6>
- Cruz Torres, A. G. (2022). Factores que contribuyen al éxito de las micro y pequeñas empresas. <https://n9.cl/j1ypt>
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico*. PEARSON EDUCACIÓN. <https://n9.cl/928lv>
- Delgado, L. (2023). *Análisis PESTEL: qué es, cuándo y cómo hacerlo*. <https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>
- Fred, D. (2008). *Administración estratégica*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Garrido, I. y Cejas, M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium*, 13(37), 109-129. <https://n9.cl/vv4yq>
- Gitman, L. y Zutter, C. (2016). *Administración financiera*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. <https://n9.cl/rbnx>
- Ibáñez, R. (2011). Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en México. *Cuadernos de turismo*, 28, 121-143. <https://n9.cl/i6z3d>
- Industrias GSL. (2021). *Industria Automotriz*. <https://n9.cl/b328g>
- Instituto Galego de Promoción Económica. (2022). *Informe sectorial*. <https://n9.cl/yzgax>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Manual de usuario CIIU - clasificación industrial internacional uniforme*. <https://n9.cl/916gt>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2021). *Estadísticas de transporte*. <https://n9.cl/sbam4>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2012). *Clasificación nacional de actividades económicas*. <https://n9.cl/el1w>

- ISO Tools. (2023). *KPI's Indicadores*. <https://n9.cl/441u0>
- Jaramillo, P. (2010). El proceso de diagnóstico. *Visión Contable*, 8, 71-96. Revisión Visión Contable. <https://n9.cl/5lswp>
- Jiménez, W. y Zamora, R. (2020). Diagnóstico del sector automotriz del Ecuador. Caso fabricación de autobuses en la provincia de Tungurahua. *REVISTA ENIAC PESQUISA*, 9(2), 1-15. <https://ojs.eniac.com.br/index.php/EniacPesquisa/article/view/638/pdf>
- Ley de Compañías. (2017). <https://n9.cl/s8x5x>
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno [LORTI]. (2015). <https://n9.cl/wu6b>
- López, C. (2002). *Los factores claves de éxito*. <https://n9.cl/bmg7h>
- López, E. Méndez, G. Ávila, H. Franco, C. y Rueda, F. (2021). Methodologies and Applications of Sectoral Diagnosis: A Literature Review. *Ingeniería*, 28, 1-36. <https://n9.cl/1ioqj>
- López, T. (2021). Gestión de indicadores como herramienta para la medición de la productividad de las empresas del sector automotriz de la ciudad de Ambato. [*Tesis de maestría*, Universidad Técnica de Ambato]. Archivo digital: <https://n9.cl/beeys>
- Manzanilla, V. (2011). *10 factores de éxito de una empresa*. <https://n9.cl/6x6ig>
- Martínez, J. (2021). *Diagnóstico y análisis del sector de la fruta en España*. <https://n9.cl/wxmah>
- Meléndez, V. (2014). *Diagnóstico estratégico del sector pesquero*. <https://n9.cl/81hw0>
- Miranda, P. y Pacheco, E. (2018). Cuadro de mando integral como herramienta de gestión estratégica para la comercialización de vehículos usados, orientado a las Pymes de la ciudad de Cuenca. [*Tesis de pregrado*, Universidad del Azuay]. Archivo digital: <https://n9.cl/m92uw>
- Moreno, J. y Boada, A. (2023). Indicadores de gestión en las empresas colombianas: la importancia de la medición, la evaluación y la planeación. *Revista CIES*, 14(1), 109-127. <https://n9.cl/pqjjj>
- Naciones Unidas. (2009). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. <https://n9.cl/6h8sd>
- Nair, P. (2021). *How to use Industry Averages in Corporate Planning?*. <https://n9.cl/g3tsu>
- Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020). *El futuro del trabajo en la industria automotriz y la necesidad de invertir en la capacidad de las personas y el trabajo decente y sostenible*. <https://n9.cl/zg8sfw>
- Osorio, A. y Zambrano, C. (2012). Diagnóstico del sector de microseguros en Ecuador. [*Tesis de pregrado*, Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil]. Archivo digital: <https://n9.cl/2budk>

- Peña, R. (2022). Plan estratégico de marketing para la comercialización de vehículos Autoshow en la ciudad de Loja. [*Tesis de pregrado*, Universidad Nacional de Loja]. Archivo digital: <https://n9.cl/3d8nb>
- Perramon, J. (2018). *Los indicadores no financieros como herramienta para la gestión de la empresa: análisis empírico en pymes*. Colección Estudios. <https://n9.cl/qmbny>
- Piedra, A. y Tenesaca, P. (2020). Propuesta de un modelo de gestión para la empresa AyP Innova Service. [*Tesis de maestría*, Universidad Politécnica Salesiana]. Archivo digital: <https://n9.cl/2qdu3>
- Ponce, L. Orellana, K. y Acuña, I. (2016). Diagnóstico y propuesta de un sistema de innovación tecnológica cafetalera en Ecuador. *Revista Cubana de Ciencias Forestales*, 4(2), 120-129. <https://cfores.upr.edu.cu/index.php/cfores/article/view/138/pdf>
- Primicias. (2021). *Los tipos de vehículos más vendidos en Ecuador*. <https://n9.cl/icvh6>
- Rivadeneira, M. (2001). La industria automotriz ecuatoriana frente a la apertura comercial. [*Tesis de pregrado*, Universidad Andina Simón Bolívar]. Archivo digital: <https://n9.cl/nu9mm>
- Rodríguez, J. (2007). *Guía de elaboración de diagnósticos*. <https://n9.cl/89lij>
- Rosenberg, M. (2020). *Los 5 sectores de la economía*. <https://n9.cl/0f1cw>
- Sánchez, J. (2020). *Sector económico*. <https://economipedia.com/definiciones/sector.html>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2023). *Datasets*. <https://www.sri.gob.ec/datasets#INICIO>
- Silva, L. (2022). *Qué son las 5 fuerzas de Porter, cómo analizarlas y ejemplos*. <https://n9.cl/5u8r0>
- Spiegato. (2023). *¿Qué son las estadísticas de la industria?* <https://n9.cl/t158ky>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2023). *Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2023-0002*. <https://n9.cl/hqd5t>
- Thompson, A. Strickland, A. Janes, A. Sutton, C. Peteraf, M. y Gamble, J. (2017). *Administración estratégica*. Mc Graw Hill.
- Universidad Técnica Particular de Loja. (2011). *LOJA CIUDAD CASTELLANA*. <https://n9.cl/gb5zz>
- Urriza, M. (2022). Balance Scorecard o Cuadro de Mando Integral. *Revista CEA*, 6(1), 88-103. *Revista CEA*: <https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/3744/2034>
- Useche, M. Artigas, W. Queipo, B. y Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. <https://n9.cl/xwqnd>
- Vergara, D. Heijs, J. Guerrero, A. y Arenas, G. (2021). *Evaluación de la política tecnológica*. Fides Ediciones.



- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico Organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones. <https://n9.cl/zt81>
- Wheelen, T. y Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. PEARSON EDUCACIÓN. <https://n9.cl/s9bwf>
- Zambrano, E. y Tinoco, M. (2021). Aplicación de la metodología de diagnóstico sectorial del grupo Arcoses en el sector de confección de prendas de vestir en Colombia. [*Tesis de pregrado*, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Archivo digital: <https://n9.cl/fqvb2>
- Zhu, D. (2012). Diagnóstico del comercio exterior de las pymes textiles chinas. [*Tesis de maestría*, Universidad Politécnica de Valencia]. Archivo digital: <https://n9.cl/r5anmt>

## 11. Anexos

### Anexo 1

#### Volante de sensibilización

Universidad Nacional de Loja

*La Universidad Nacional de Loja en su afán de contribuir de manera positiva a la sociedad, está llevando de manera conjunta entre docentes y estudiantes el siguiente proyecto de investigación:*

### Diagnóstico al Sector de ventas de vehículos usados

**Objetivo**  
Proporcionar los promedios de la industria a las empresas privadas para que entorno a ello se identifique fortalezas y debilidades que faciliten la toma de decisiones estratégicas.

Por tanto, se solicita muy comedidamente su colaboración, recalcando que la información proporcionada será manejada con absoluta confidencialidad.



**Nota importante...**  
Este estudio se realiza periódicamente en países como EE.UU, Colombia, y Argentina, permitiendo a las empresas posicionarse en el mercado y obtener la mayor ganancia.

**Para constatar la validez del proyecto**  
carlos.rodriguez@unl.edu.ec  
0994022030  
Internacional: +593 7254510  
Nacional: (07) 2545100  
direccion.investigacion@unl.edu.ec

**¿Sabías qué...?**  
Las estadísticas de la industria son los promedios obtenidos de un conjunto de empresas en áreas como: ventas, gastos, clientes, etc.




Universidad Nacional de Loja

**Tesista:** Adriana Isabel Gualotuña Ganazhapa  
**Carrera:** Finanzas



**Director del proyecto:** Carlos Rodríguez  
**Carrera:** Finanzas




## Anexo 2

### Matriz de factores clave de éxito

SECTOR ORGANIZACIONAL	PROPUESTA DE VALOR A LA SOCIEDAD (Misión) (¿Para qué existe dicho sector organizacional?)	CARACTERÍSTICAS (¿A través de qué se logra el propósito del sector organizacional?)	CONDICIONANTES (¿Para qué lo hacen?)	FACTORES CLAVE DE ÉXITO (Funciones sustantivas del sector organizacional)	INDICADORES DE DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL (que facilite compararse con otros actores del sector)	INFORMACIÓN REQUERIDA (para modelo de encuesta)
<p><b>G4510.01</b></p> <p><b>SECCIÓN: G</b> Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.</p> <p><b>División: G45</b> Comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas.</p> <p><b>GRUPO: G451</b> Venta de vehículos automotores.</p> <p><b>CLASE: G4510</b> Venta de vehículos automotores.</p> <p><b>SUBCLASE: G4510.0</b> Venta de automóviles y vehículos de motores ligeros.</p> <p><b>ACTIVIDAD: G4510.01</b> Venta de vehículos usados: vehículos de pasajeros, incluidos vehículos especializados como: ambulancias y minibuses, camiones, remolques y semirremolques, vehículos de acampada como: caravanas y autocaravanas, vehículos para todo terreno (jeeps, etcétera), incluido la venta al por mayor y al por menor por comisionistas</p>	Comercialización de vehículos usados	Venta	Para generar rendimiento	Gestión del inventario	Rotación de inventario	Ventas <b>versus</b> Inventario
				Eficiencia en el proceso de venta	Tasa de conversión de clientes	Nro. de clientes que compran vehículos al mes <b>versus</b> Número de personas que ingresan al local al mes
					Ingresos por cliente	Ventas trimestrales <b>versus</b> Número de clientes trimestrales
		Publicidad	Efectividad de la publicidad	Ventas mensuales <b>versus</b> Monto invertido en publicidad mensual		
		Atención y asesoría a clientes	Garantizar que la empresa ofrezca un servicio de alta calidad a los clientes	Equipo humano capacitado	Proporción del personal que me genera ingresos	Nro. de personal de ventas <b>versus</b> Nro. trabajadores totales
					Razón circulante	Activo corriente <b>versus</b> Pasivo corriente
		Administración financiera	Para monitorear y gestionar la situación financiera de la empresa	Control financiero	Razón rápida	Activo corriente – Inventarios <b>versus</b> Pasivos corrientes
					Capital de trabajo	Activo corriente- Pasivo corriente
					Periodo promedio de cobro	Cuentas por cobrar <b>versus</b> ventas
					Razón de endeudamiento	Pasivos totales <b>versus</b> Activos totales
Margen de utilidad neta	Utilidad Neta <b>versus</b> Ventas					
ROA	Utilidad neta <b>versus</b> Activos totales					
ROE	Utilidad neta <b>versus</b> Patrimonio					

**Anexo 3**  
*Modelo de encuesta*

 <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA</b>	Se está realizando una investigación con el propósito de establecer los promedios de la industria automotriz del cantón Loja, razón por la cual se le pide de la manera más acomoda da que llene el siguiente cuestionario. La información será confidencial, anónima y de beneficio en la toma de decisiones.
---	---

**Instrucción general:** Mar que con una (x) según corresponda

Cientes

1. ¿Cuántas personas aproximadamente que ingresan al local al mes? Escoja una opción

- 40 - 69  
 70 - 99  
 100 - 129  
 130 - 159  
 160 - 189  
 Mayor a 190

Recurso humano

2. ¿Cuántos puestos de trabajo están ocupados en su empresa actualmente (personal administrativo)? Escoja una opción

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 Mayor a 6

3. ¿Cuántos empleados (vendedores) tiene su empresa? Escoja una opción

- 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 Mayor a 6

4. ¿Capacita al personal de la empresa?

- Sí  
 No

5. ¿Con qué frecuencia capacita al personal? Escoja una opción

- Ninguno  
 1 vez al año  
 2 veces al año  
 3 veces al año  
 Más de 4 veces al año

Procesos internos

6. ¿Cuántas unidades de vehículos vende trimestralmente? Escoja una opción

- 1 - 3  
 4 - 6  
 7 - 9  
 10 - 12

7. ¿Cuántas vehículos tiene en inventario? Escoja una opción

- 1 - 4  
 5 - 8  
 9 - 12  
 13 - 16

8. ¿Invierte en algún tipo de publicidad o propaganda?

- No invierto  
 Radio  
 Televisión  
 Redes sociales  
 Otro. Indique: \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál es el monto que invierte en publicidad mensualmente? Escoja una opción

- \$ 101,00 - \$ 150,00  
 \$ 151,00 - \$ 200,00  
 \$ 201,00 - \$ 250,00  
 \$ 251,00 - \$ 300,00  
 Mayor a \$301,00

Perspectiva financiera

10. ¿Cuál es el monto aproximado en activos totales (todos los bienes muebles e inmuebles y derechos de la empresa)? Escoja una opción
- ( ) \$ 1.000,00 - \$ 20.799,00  
( ) \$ 20.800,00 - \$ 40.599,00  
( ) \$ 40.600,00 - \$ 60.399,00  
( ) \$ 60.400,00 - \$ 80.199,00  
( ) \$ 80.200,00 - \$ 100.000,00  
( ) \$ 100.001,00 - \$ 229.999,80  
( ) \$ 230.000,80 - \$ 359.999,60  
( ) \$ 360.000,60 - \$ 489.999,40  
( ) \$ 490.000,40 - \$ 619.999,20  
( ) \$ 620.000,20 - \$ 750.000,00  
( ) Mayor a \$750 001
11. De los activos totales, ¿qué porcentaje aproximadamente corresponde a activos corrientes (incluye caja, bancos, inventario, cuentas por cobrar a clientes)? Escoja una opción
- ( ) 30% - 39%  
( ) 40% - 49%  
( ) 50% - 59%  
( ) 60% - 69%  
( ) 70% - 79%  
( ) 80% - 89%
12. ¿Cuál es el monto aproximado en pasivos totales (todas las obligaciones de la empresa con terceros a corto y largo plazo)? Escoja una opción
- ( ) \$ 1.000,00 - \$ 20.799,00  
( ) \$ 20.800,00 - \$ 40.599,00  
( ) \$ 40.600,00 - \$ 60.399,00  
( ) \$ 60.400,00 - \$ 80.199,00  
( ) \$ 80.200,00 - \$ 100.000,00  
( ) \$ 100.001,00 - \$ 229.999,80  
( ) \$ 230.000,80 - \$ 359.999,60  
( ) \$ 360.000,60 - \$ 489.999,40  
( ) \$ 490.000,40 - \$ 619.999,20  
( ) \$ 620.000,20 - \$ 750.000,00  
( ) Mayor a \$750 001
13. De los pasivos totales, ¿qué porcentaje aproximadamente corresponde a pasivos corrientes (cuentas por pagar a proveedores, créditos bancarios, y demás deudas con vigencia de 1 año)? Escoja una opción
- ( ) 20% - 29%  
( ) 30% - 39%  
( ) 40% - 49%  
( ) 50% - 59%  
( ) 60% - 69%  
( ) 70% - 79%  
( ) Mayor al 80%
14. ¿Cuál es el monto aproximado en inventarios (mercadería)? Escoja una opción
- ( ) \$ 40.001,00 - \$ 60.000,00  
( ) \$ 60.001,00 - \$ 80.000,00  
( ) \$ 80.001,00 - \$ 100.000,00  
( ) \$ 100.001,00 - \$ 120.000,00  
( ) \$ 120.001,00 - \$ 140.000,00  
( ) \$ 140.001,00 - \$ 160.000,00  
( ) \$ 160.001,00 - \$ 180.000,00  
( ) Mayor a \$180.000,00
15. ¿Cuál es el monto aproximado de cuentas por cobrar a clientes? Escoja una opción
- ( ) \$ 10.001,00 - \$ 25.000,00  
( ) \$ 25.001,00 - \$ 40.000,00  
( ) \$ 40.001,00 - \$ 55.000,00  
( ) \$ 55.001,00 - \$ 70.000,00  
( ) \$ 70.001,00 - \$ 85.000,00  
( ) \$ 85.001,00 - \$ 100.000,00  
( ) \$ 100.001,00 - \$ 115.000,00  
( ) \$ 115.001,00 - \$ 130.000,00  
( ) Mayor a \$130 001
16. ¿Cuál es el monto promedio de ventas trimestrales? Escoja una opción
- ( ) \$ 20.001,00 - \$ 40.000,00  
( ) \$ 40.001,00 - \$ 60.000,00  
( ) \$ 60.001,00 - \$ 80.000,00  
( ) \$ 80.001,00 - \$ 100.000,00  
( ) \$ 100.001,00 - \$ 120.000,00  
( ) \$ 120.001,00 - \$ 140.000,00  
( ) Mayor a \$140 001
17. ¿Cuál es el porcentaje aproximado de utilidad neta que le genera el negocio? Escoja una opción
- ( ) 6% - 10%  
( ) 11% - 15%  
( ) 16% - 20%  
( ) 21% - 25%  
( ) 26% - 30%  
( ) 31% - 35%  
( ) 36% - 40%  
( ) Mayor al 41%

Gracias por su colaboración

#### **Anexo 4**

##### *Tabulación preguntas de la encuesta*

##### Frecuencia de capacitación al personal

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Participación (%)</b>
Ninguno	0	0
Una vez al año	9	45
Dos veces al año	10	50
Tres veces al año	1	5
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

##### ¿Invierte en algún tipo de publicidad o propaganda?

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Participación (%)</b>
Redes sociales	12	100
Radio	0	0
Televisión	0	0
Ninguno	0	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

##### ¿Cuál es el monto aproximado que invierte mensualmente en publicidad?

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Participación (%)</b>
\$ 101,00 - \$ 150,00	6	50
\$ 151,00 - \$ 200,00	6	50
\$ 201,00 - \$ 250,00	0	0
\$ 251,00 - \$ 300,00	0	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

## Anexo 5

### Resultados originales correspondientes a la tabulación de las encuestas

Informante	Nro. de personas que ingresan al local al mes	Nro. de personal administrativo	Nro. de personal de ventas	Nro. de vehículos vendidos trimestralmente	Nro. de vehículos en inventario	Monto invertido en publicidad mensual (\$)	Monto de activos (\$)	Monto de activos corrientes (\$)	Monto de pasivos (\$)	Monto de pasivos corrientes (\$)	Monto en inventario (\$)	Monto cuentas por cobrar (\$)	Monto ventas trimestrales (\$)	Utilidad neta (\$)
1	55	1	2	5	3	125,50	165 000,40	106 425,26	90 100,15	49 104,58	70 000,50	17 500,50	70 000,50	36 400,26
2	85	2	4	5	7		165 000,40	89 925,22	50 499,50	17 422,33	50 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
3	85	1	2	2	7		295 000,20	131 275,09	50 499,50	22 472,28	70 000,50	47 500,50	30 000,00	27 600,00
4	55	1	3	5	7		295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	50 000,50	47 500,50	70 000,50	50 400,36
5	55	2	3	2	3		165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	70 000,00	20 000,50	30 000,00	21 600,00
6	85	1	2	5	7	125,50	165 000,40	89 925,22	90 100,15	49 104,58	70 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
7	55	3	3	5	7	125,50	165 000,40	89 925,22	50 499,50	22 472,28	50 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
8	55	1	4	5	3	175,50	295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	90 000,50	47 500,50	70 000,50	64 400,46
9	55	2	2	2	7		295 000,20	160 775,11	90 100,15	31 084,55	70 000,00	62 500,50	30 000,00	27 600,00
10	85	1	3	5	7	175,50	165 000,40	106 425,26	50 499,50	22 472,28	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
11	55	2	4	5	7		165 000,40	73 425,18	50 499,50	27 522,23	70 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
12	55	1	2	5	7	175,50	165 000,40	106 425,26	70 000,50	38 150,27	70 000,00	20 000,50	70 000,50	36 400,26
13	85	2	4	2	3		165 000,40	106 425,26	70 000,50	31 150,22	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
14	85	2	2	5	7	125,50	165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
15	85	1	3	5	7	125,50	295 000,20	160 775,11	70 000,50	24 150,17	110 000,50	20 000,50	70 000,50	64 400,46
16	55	2	2	5	7	175,50	165 000,40	89 925,22	70 000,50	31 150,22	70 000,00	62 500,50	70 000,50	36 400,26
17	55	1	2	5	3	125,50	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
18	55	2	3	2	7		165 000,40	122 925,30	90 100,15	31 084,55	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
19	55	2	2	5	7	175,50	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	36 400,26
20	85	1	4	5	7	175,50	425 000,22	274 125,14	90 100,15	49 104,58	110 000,50	107 500,50	90 000,50	82 800,46
<b>Promedio Industria</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>150,50</b>	<b>223 500,32</b>	<b>131 182,69</b>	<b>70 210,03</b>	<b>31 888,97</b>	<b>78 000,40</b>	<b>47 125,50</b>	<b>61 000,38</b>	<b>41 920,25</b>

## Anexo 6

### Resultados ajustados correspondientes a la tabulación de las encuestas

Informante	Nro. de personas que ingresan al local al mes	Nro. de personal administrativo	Nro. de personal de ventas	Nro. de vehículos vendidos trimestralmente	Nro. de vehículos en inventario	Monto invertido en publicidad mensual (\$)	Monto de activos (\$)	Monto de activos corrientes (\$)	Monto de pasivos (\$)	Monto de pasivos corrientes (\$)	Monto en inventario (\$)	Monto cuentas por cobrar (\$)	Monto ventas trimestrales (\$)	Utilidad neta (\$)
1	55	1	2	5	3	125,50	165 000,40	106 425,26	90 100,15	49 104,58	70 000,50	17 500,50	70 000,50	36 400,26
2	85	2	4	5	7		165 000,40	89 925,22	50 499,50	17 422,33	50 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
3	85	1	2	2	7		295 000,20	131 275,09	50 499,50	22 472,28	70 000,50	47 500,50	30 000,00	27 600,00
4	55	1	3	5	7		295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	50 000,50	47 500,50	70 000,50	50 400,36
5	55	2	3	2	3		165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	70 000,00	20 000,50	30 000,00	21 600,00
6	85	1	2	5	7	125,50	165 000,40	89 925,22	90 100,15	49 104,58	70 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
7	55	3	3	5	7	125,50	165 000,40	89 925,22	50 499,50	22 472,28	50 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
8	55	1	4	5	3	175,50	295 000,20	160 775,11	70 000,50	38 150,27	90 000,50	47 500,50	70 000,50	64 400,46
9	55	2	2	2	7		295 000,20	160 775,11	90 100,15	31 084,55	70 000,00	62 500,50	30 000,00	27 600,00
10	85	1	3	5	7	175,50	165 000,40	106 425,26	50 499,50	22 472,28	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
11	55	2	4	5	7		165 000,40	73 425,18	50 499,50	27 522,23	70 000,50	32 500,50	70 000,50	50 400,36
12	55	1	2	5	7	175,50	165 000,40	106 425,26	70 000,50	38 150,27	70 000,00	20 000,50	70 000,50	36 400,26
13	85	2	4	2	3		165 000,40	106 425,26	70 000,50	31 150,22	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
14	85	2	2	5	7	125,50	165 000,40	106 425,26	50 499,50	17 422,33	90 000,50	47 500,50	70 000,50	36 400,26
15	85	1	3	5	7	125,50	295 000,20	160 775,11	70 000,50	24 150,17	110 000,50	20 000,50	70 000,50	64 400,46
16	55	2	2	5	7	175,50	165 000,40	89 925,22	70 000,50	31 150,22	70 000,00	62 500,50	70 000,50	36 400,26
17	55	1	2	5	3	125,50	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	50 400,36
18	55	2	3	2	7		165 000,40	122 925,30	90 100,15	31 084,55	90 000,50	47 500,50	30 000,00	21 600,00
19	55	2	2	5	7	175,50	295 000,20	190 275,13	90 100,15	40 094,57	90 000,50	62 500,50	70 000,50	36 400,26
20	85	1	4	5	7	175,50	425 000,22	190 275,13	90 100,15	49 104,58	110 000,50	107 500,50	90 000,50	82 800,46
<b>Promedio Industria</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>150,50</b>	<b>223 500,32</b>	<b>126 990,19</b>	<b>70 210,03</b>	<b>31 888,97</b>	<b>78 000,40</b>	<b>47 125,50</b>	<b>61 000,38</b>	<b>41 920,25</b>



## Anexo 7

### Resultados de indicadores financieros y no financieros

Informante	Razón circulante (\$)	Razón rápida (\$)	Capital de trabajo (\$)	Rotación de inventario (veces)	Margen de utilidad neta (%)	Endeudamiento (%)	Periodo promedio de cobro	ROA (%)	ROE (%)	Índice de retención (%)	Ingresos por cliente (\$)	Efectividad de publicidad (\$)	Proporción de personal que genera ventas (%)
1	2,17	0,74	57 320,68	4	13	55	23	22	49	3	14 000,10	185,92	50
2	5,16	2,29	72 502,89	6	18	31	42	31	44	2	14 000,10		50
3	5,84	2,73	108 802,81	2	23	17	143	9	11	1	15 000,00		67
4	4,21	2,90	122 624,84	6	18	24	61	17	22	3	14 000,10		75
5	6,11	2,09	89 002,93	2	18	31	60	13	19	1	15 000,00		60
6	1,83	0,41	40 820,64	4	13	55	61	22	49	2	14 000,10	185,92	67
7	4,00	1,78	67 452,94	6	18	31	80	31	44	3	14 000,10	185,92	50
8	4,21	1,86	122 624,84	3	23	24	61	22	29	3	14 000,10	132,95	80
9	5,17	2,92	129 690,56	2	23	31	188	9	13	1	15 000,00		50
10	4,74	0,73	83 952,98	3	13	31	61	22	32	2	14 000,10	132,95	75
11	2,67	0,12	45 902,95	4	18	31	42	31	44	3	14 000,10		67
12	2,79	0,95	68 274,99	4	13	42	26	22	38	3	14 000,10	132,95	67
13	3,42	0,53	75 275,04	1	18	42	143	13	23	1	15 000,00		67
14	6,11	0,94	89 002,93	3	13	31	61	22	32	2	14 000,10	185,92	50
15	6,66	2,10	136 624,94	3	23	24	26	22	29	2	14 000,10	185,92	75
16	2,89	0,64	58 775,00	4	13	42	80	22	38	3	14 000,10	132,95	50
17	4,75	2,50	150 180,56	3	18	31	80	17	25	3	14 000,10	185,92	67
18	3,95	1,06	91 840,75	1	18	55	143	13	29	1	15 000,00		60
19	4,75	2,50	150 180,56	3	13	31	80	12	18	3	14 000,10	132,95	50
20	3,87	1,63	141 170,55	3	23	21	107	19	25	2	18 000,10	170,94	80
<b>Promedio Industria</b>	<b>4,26</b>	<b>1,57</b>	<b>95 101,22</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>34</b>	<b>78</b>	<b>20</b>	<b>31</b>	<b>2</b>	<b>14 450,08</b>	<b>162,60</b>	<b>63</b>

## Anexo 8

### Volante de difusión de resultados



Universidad Nacional de Loja

## Diagnóstico Sectorial de la venta de vehículos usados

Para la obtención de los promedios se realizó encuestas a cada una de las empresas del sector, para luego tabular y establecer los promedios, los cuales permitirán a las empresas compararse y tomar decisiones estratégicas.



### Resultados

#### Promedios de la industria

Los indicadores financieros son herramientas de análisis (cifras, razones financieras, etc) que se utilizan para medir el desempeño de una empresa.


Indicador	Fórmula	Promedio	Interpretación
Razón rápida	Activo corriente- Inventario / Pasivo corriente	\$ 1,57	Por cada dólar de pasivo a corto plazo, las empresas tienen \$ 1,57 para cubrir sus obligaciones, quedándoles \$ 0,57 para solventar cualquier otro rubro.
Rotación de inventario	Ventas / Inventario	3 veces	Las empresas renuevan su inventario en promedio 3 veces al año.
Margen de utilidad neta	Utilidad neta / Ventas	17%	Por cada dólar de ingreso por ventas, las empresas generan de \$0,17 de ganancia

Los indicadores no financieros son medidas utilizadas para evaluar el rendimiento de la empresa que no están directamente relacionados con aspectos financieros.

Indicador	Fórmula	Promedio	Interpretación
Tasa de conversión de clientes	Nro de clientes que compran vehículos al mes / Nro. de personas que ingresan al local al mes	2%	Del total de clientes que llegaron al local, el 2% se convirtieron en clientes reales (que realizaron una compra).
Ingresos por cliente	Ventas trimestrales / Nro. de clientes trimestrales	\$ 14 450,08	Por cada cliente que compra un vehículo está aportando a la empresa ingresos de \$ 14 450,08

### Nota importante...

Los promedios de la industria indica medidas cuantitativas y cualitativas para evaluar la gestión y desempeño de un sector.



Universidad Nacional de Loja

## Estadísticas de la industria

Las estadísticas son una herramienta de análisis para las empresas, ya que a través de ellas es posible entender sus resultados. De esta manera, pueden identificar áreas de mejora y optimizar sus procesos.

Variable	Promedio
<b>Perspectiva clientes</b>	
Nro. de personas que ingresan al local al mes	67
<b>Perspectiva recursos humanos</b>	
Nro. personal administrativo	2
Nro. personal de ventas	3
<b>Perspectiva procesos internos</b>	
Nro. de vehículos vendidos trimestralmente	4
Nro. de vehículos en inventario	6
Monto invertido en publicidad mensual	\$150,50
<b>Perspectiva financiera</b>	
Monto de activos	\$223 500,32
Monto de activos corrientes	\$126 990,19
Monto de pasivos	\$70 210,03
Monto de pasivos corrientes	\$31 888,97
Monto en inventario	\$78 000,40
Monto de cuentas por cobrar	\$47 125,50
Monto de ventas trimestrales	\$61 000,38
Utilidad neta	\$41 920,25

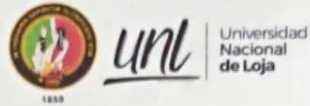
### ¿Sabías qué...?

El beneficio de conocer los promedios de la industria del sector permite compararse con los competidores, alcanzar una ventaja competitiva y tomar decisiones basadas en la realidad.

**Director del proyecto de investigación**  
 carlos.rodriguez@unl.edu.ec  
 0994022030  
 Internacional: +593 7254510  
 Nacional: (07) 2545100  
 direccion.investigacion@unl.edu.ec

## Anexo 9

### Registro de entrega de volante de difusión de resultados



#### CARRERA DE FINANZAS

##### Registro de haber socializado los resultados con los actores que operan en la actividad G4510.01 (venta de vehículos usados)

Los resultados compartidos por medio de una hoja volante permitirán a sus beneficiarios evaluar su gestión dentro de la industria, para a partir de ello tomar decisiones y establecer metas puntuales que contribuyan a su crecimiento.

A continuación, se pide registrar su firma como constancia de que se ha socializado los resultados del proyecto.

EMPRESA	FIRMA
STOP CAR J.G.	
Fast Motors	
City Car	
Southland	
Autos de Loja	
AUTOMOTORES DEL SUR	
SUPER AUTOS	

**Anexo 10**  
*Fotografias*







**Anexo 11**  
*Traducción del abstract*

*Loja, 14 de Noviembre de 2023*

**CERTF. N°. 026-KC-2023**

*La suscrita, Lic. Karla Juliana Castillo Abendaño, con cédula de identidad 1105213019 **DOCENTE DE INGLÉS DE EDUCACION SUPERIOR**”, a petición de la parte interesada y en forma legal,*

## **C E R T I F I C A**

*Que el numeral 2.1 **ABSTRACT**, del Trabajo de investigación, titulado **“DIAGNÓSTICO SECTORIAL DE LA ACTIVIDAD DE VENTA DE VEHÍCULOS USADOS DEL CANTÓN LOJA”** de autoría de la señorita, **ADRIANA ISABEL GUALOTUÑA GANAZHAPA**, con C.I. 1150271235, estudiante de la carrera de Finanzas de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja, está correctamente traducido del idioma español al idioma inglés, para lo cual se autoriza la impresión y presentación para los fines pertinentes.*

*Facultando al interesado hacer uso del presente documento en lo que estime conveniente*

***English is the doorway to the future!***



Firmado digitalmente por:  
**KARLA JULIANA  
CASTILLO  
ABENDANO**

*Lic. Karla Juliana Castillo Abendaño*  
**ENGLISH PROFESSOR OF SUPERIOR EDUCATION**