UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA IO MOTORS S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR:

Franco Geovany Aguilar Celi

DIRECTOR:

Ing. Carlos Rodríguez Armijos

Loja - Ecuador

2013

CERTIFICACIÓN

Ing. Com. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos

DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el trabajo de tesis, previo a la obtención del Grado de Ingeniero Comercial, titulado: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA IO MOTORS S. A. DE LA CIUDAD DE LOJA**, elaborado por el Egresado: Franco Geovany Aguilar Celi, ha sido dirigido y revisado prolijamente durante todo su proceso investigativo, por tal motivo autorizo su presentación en la Universidad Nacional de Loja, para los fines pertinentes.

Loja, Octubre del 2013

Ing. Com. Carlos Rodríguez Armijos

AUTORÍA

Yo: Franco Geovany Aguilar Celi, declaro de manera libre y voluntaria ser el autor del presente trabajo de tesis, y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus dignos representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis de grado en el repositorio institucional - biblioteca virtual.

AUTOR: FRANCO GEOVANY AGUILAR CELI

FIRMA: .....

CÉDULA: 1103617823

FECHA: Octubre 30 de 2013

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Franco Geovany Aguilar Celi, declaro ser el autor de la Tesis titulada: **"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA IO MOTORS S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA"**, como requisito para optar al Grado de: **INGENIERO COMERCIAL**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, 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 de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 30 días del mes de octubre del dos mil trece, firma el autor.

FIRMA:.....

AUTOR: Franco Geovany Aguilar Celi
CÉDULA: 1103617823
DIRECCIÓN: 18 de Noviembre y José Antonio Eguiguren
CORREO ELECTRÓNICO: frageoac@hotmail.com
TELÉFONO: 2561344 - Celular: 0985033888

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Carlos Alfredo Rodríguez Armijos
TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Lolyta Hualpa Lima	**(Presidenta)**
Ing. Edison Espinosa Bailón	**(Vocal)**
Ing. Galo Salcedo López	**(Vocal)**

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis se lo dedico a mis padres, quienes durante toda mi vida han estado siempre a mi lado, prodigándome amor y velando por mi constante bienestar; además se lo dedico a mi esposa y a mis tiernas hijas, quienes motivan mi diario vivir y se han llegado a constituir en la razón misma de mi existencia y en la fuente inspiradora de mi permanente superación.

Franco Geovany Aguilar Celi

AGRADECIMIENTO

Al culminar de manera satisfactoria todo el proceso de mi formación profesional, dejo constancia de mi eterno agradecimiento, en primera instancia a la Universidad Nacional de Loja, institución de educación superior de la región sur del país con un amplio bregar en la formación profesional y académica de la juventud lojana y ecuatoriana en general, asimismo, expreso mi gratitud a la carrera de Administración de Empresas de la Modalidad de Estudios a Distancia por haberme acogido en sus prestigiosas aulas universitarias durante mis cinco años de estudios; además, hago trascendente mi absoluto reconocimiento y gratitud a todo el cuerpo docente de dicha carrera ya que a través de la impartición de sus sabios conocimientos y experiencias consolidaron de manera positiva toda mi formación profesional, a todos ellos mi gratitud eterna.

De manera especial, agradezco al Sr. Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Director de Tesis, quien, merced a su amplia experiencia profesional y absoluto profesionalismo, orientó y guió la elaboración de todo el presente trabajo de tesis.

Franco Geovany Aguilar Celi

a) TÍTULO:

“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

PARA LA EMPRESA IO MOTORS S. A. DE LA CIUDAD DE LOJA”

b) RESUMEN:

El proceso de elaboración del presente trabajo de tesis, a más de contribuir a consolidar la formación profesional de su autor, se llegó a constituir en el escenario propicio para el abordaje de una serie de resultados, los cuales, son brevemente sintetizados a continuación:

El presente trabajo investigativo lleva como título general. “Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S. A. de la ciudad de Loja”.

El objetivo general del presente trabajo de tesis se enmarca precisamente en la elaboración de un plan estratégico de marketing para la empresa IO Motors S.A. de la ciudad de Loja, los diferentes objetivos específicos planteados originalmente como elementos de orientación para el adecuado desarrollo del presente trabajo, fueron cumplidos exitosamente y en su totalidad.

La metodología utilizada para el acopio de datos y demás información relevante para la estructuración de toda la investigación, se fundamenta en la utilización de los siguientes métodos: histórico, deductivo, inductivo y analítico, y además de las siguientes técnicas: la observación, la entrevista y la encuesta, esta última (encuesta), fue aplicada a una muestra representativa del total de clientes de la empresa, es decir a 313 personas; mientras que la técnica de la entrevista fue aplicada a su Presidente Ejecutivo.

El andamiaje técnico sobre el cual se cimentó la estructuración misma del Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S. A., estuvo matizado por el cumplimiento del siguiente procedimiento lógico: en primera instancia se realiza el análisis de la situación actual de la empresa, para luego recurrir a la realización del análisis de los factores o fuerzas externas, de cuyo resultado ponderado se obtuvo el valor de 2.53, el cual nos permitió conocer que en la actualidad la empresa está aprovechando en un mínimo porcentaje las diversas oportunidades que le brinda su medio ambiente.

A continuación se realiza el análisis de los factores o fuerzas internas de la Empresa IO Motors S. A., cuyo resultado ponderado fue de 2.68, valor que nos permite conocer, que en la actualidad, la empresa posee un aceptable porcentaje de fortalezas frente a sus debilidades.

La parte medular de la investigación, está constituida por la propuesta misma del Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S. A., el cual enfoca como sus principales objetivos estratégicos, al resultado de las siguientes combinaciones: **F.O.** Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios. **F.A.** Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa. **D.O.** Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras. **D.A.** Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.

Se llegó a estimar la cantidad de $ 33,235.65 (treinta y tres mil doscientos

treinta y cinco dólares 65/100), como presupuesto tentativo para la implementación del Plan Estratégico de Marketing en la Empresa IO Motors.

La parte final de la presente investigación, está integrada por la propuesta que realiza el autor de una serie de conclusiones y de recomendaciones, las cuales vienen a complementar de manera satisfactoria toda la elaboración del plan estratégico propuesto.

ABSTRACT

The process of writing this thesis, more than help consolidate the training of its author; it was to be on the stage for addressing a number of results, which are briefly summarized below:

This research work is titled general. "Strategic Plan for Enterprise Marketing Motors IO S. A. Loja city".

The overall objective of this thesis is framed precisely in the development of a strategic marketing plan for the company IO Motors SA Loja city, different specific objectives originally as guideposts for the proper development of this work were completed successfully and completely .

The methodology used for the collection of data and other information relevant to the structuring of all research, is based on the use of the following methods: historical, deductive, inductive, analytical, and also of the following techniques: observation, interview and the survey, the latter (survey), was applied to a representative sample of all clients of the company, ie 313 people, while the interview technique was applied to your Executive Chairman.

The technical scaffolding on which cemented the same structuring Strategic Marketing Plan for the Company IO Motors S. A., was qualified for compliance with the following logical procedure: in the first instance is made analyzing the current situation of the company, and then turn to perform the

analysis of the factors or external forces whose weighted result was obtained value of 2.53, which allowed us to know that currently the company is building in a small percentage the various opportunities offered by their environment.

This is followed by the analysis of the factors or internal forces IO Motors Company S. A., the weighted result was 2.68, a value that allows us to know that at present, the company has an acceptable percentage of strengths versus weaknesses.

The core of the research consists of the proposal itself Strategic Marketing Plan for the Company IO Motors S. A., which focuses as its main strategic objectives, the result of the following combinations: **FO** Identify new market niches through which the company expands its services. **FA** Generate an atmosphere of trust and loyalty of all customers of the company. **DO** Implement Strategic Alliances creating new links with financial institutions. **DA** Improve business productivity through recognition of incentives and fringe benefits for the company's human talent.

It was to estimate the amount of $ 33,235.65 (thirty-three thousand two hundred thirty-five U.S. dollars 65/100), as tentative budget for the implementation of the Strategic Plan Marketing IO Motors Company.

The final part of this research consists of the proposal made by the author of a series of conclusions and recommendations, which are to complement satisfactorily all proposed strategic plan development.

c) INTRODUCCIÓN:

Debido a que en la actualidad, la Empresa IO Motors se ve abocada a una serie de vicisitudes por la falta de un plan estratégico de marketing funcional y adaptado planamente a las exigencias de la administración moderna, es que se emprendió en la elaboración del presente trabajo de tesis, el cual se constituye en un gran aporte que realiza su autor a la Empresa IO Motors S.A.

La razón principal que motivó la elaboración de la presente investigación, se sustenta básicamente en que su autor, presta sus servicios en la empresa objeto de la investigación, y es su interés revertir positivamente toda la confianza y el apoyo permanente que le han sabido brindar los directivos de dicha organización.

La metodología utilizada durante el desarrollo de la investigación, se basó en la utilización de los métodos: histórico, deductivo, inductivo y analítico; y en las siguientes técnicas: la observación, la entrevista y la encuesta.

Sin lugar a dudas, que la propuesta realizada por el autor del presente trabajo, será de gran utilidad, tanto para la empresa, como para la ciudadanía en general, ya que, a través de la implementación del presente Plan Estratégico de Marketing en IO Motors S. A., se contribuye en primera instancia al fortalecimiento de la empresa, y en segunda instancia, y no menos importante, a la apertura de nuevas y variadas posibilidades de acceso a la adquisición de vehículos nuevos por parte de un amplio

conglomerado de la sociedad lojana.

El objetivo general del presente trabajo, se basa específicamente en la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors de la ciudad de Loja.

Los diversos objetivos específicos a través de los cuales se materializó el cumplimiento del objetivo general propuesto originalmente, fueron los siguientes: Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa, Realizar el análisis de los Factores Externos e Internos de la Empresa, Elaborar la matriz F.O.D.A., Proponer los principales Objetivos Estratégicos de Marketing para la Empresa, Proponer un modelo de Plan Estratégico de Marketing para la Empresa, Proponer un sistema de operatividad o plan de acción de las estrategias determinadas para la empresa.

El componente esquemático de todo el trabajo de tesis, se encuentra debidamente desagregado en los siguientes literales:

a) Título: Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S. A. de la ciudad de Loja.
b) Resumen: En este literal se hace constar el título de la investigación, su objetivo general y los respectivos objetivos estratégicos, la metodología y los principales resultados obtenidos a través de la elaboración de la investigación.
c) Introducción: Básicamente en el presente literal se hacen constar de manera resumida los siguientes puntos: importancia que reviste tanto

para la empresa como para la ciudadanía en general el trabajo realizado, la metodología utilizada, la problemática que generó la elaboración de la investigación, los respectivos objetivos, tanto el general como los específicos, el resumen de todos los puntos abordados en la tesis, debidamente desagregados por literales.

d) Revisión de literatura: En este literal se realiza la presentación de una amplia variedad de temas y conceptos relacionados con la planificación estratégica de marketing, y demás información afín al tema de la investigación.

e) Materiales y Métodos: En el presente literal se hacen constar los principales materiales de escritorio y equipos de oficina utilizados durante todo el desarrollo de la investigación; así mismo, en este literal se detalla cada uno de los principales métodos y técnicas de recopilación de información utilizadas en el desarrollo del trabajo de tesis.

f) Resultados: En el presente literal se presenta el análisis situacional de la empresa, se realiza además el análisis del mix comercial de la empresa (4 P´s), se plantea la misión y la visón vigentes en la organización, además se realiza el análisis de los factores externos e internos de IO Motors, así mismo se realiza la propuesta de las respectivas matrices MEFE y MEFI, se elabora la matriz FODA de la empresa, se elabora la matriz de alto impacto y se determinan los principales objetivos estratégicos de marketing para la Empresa IO Motors.

g) Discusión: En este literal se realiza la propuesta de la misión, la visión, valores empresariales y el respectivo Plan Estratégico de Marketing para

IO Motors.

h) Conclusiones: En el presente literal se hace constar las principales conclusiones derivadas de la realización de investigación y de sus principales objetivos (generales y específicos).

i) Recomendaciones: En el presente literal se realiza la propuesta de varias recomendaciones a los principales directivos de la empresa, las cuales basan su planteamiento en las conclusiones enunciadas en el literal anterior.

j) Bibliografía: En la bibliografía se realiza la propuesta de un amplio listado de libros y textos de diferentes autores y estudiosos de la planificación estratégica a nivel mundial.

k) Anexos: En los anexos se realiza la propuesta de la ficha resumen del proyecto de investigación, de los modelos de las diferentes encuestas realizadas, así como también del formato de todas las preguntas planteadas al Gerente de la empresa.

d) REVISIÓN DE LITERATURA:

MARCO REFERENCIAL:

El Sector automotor nacional

“El sector automotor en Ecuador tiene una participación muy importante en la economía del país por los ingresos que genera, se estima que el aporte al Fisco del sector por los impuestos aplicados a esta industria bordea los USD 400 millones. Además, es fuente de numerosas plazas de trabajo, llegando alcanzar en el 2010 cerca de 25,000 puestos de trabajo en las actividades directas e indirectas relacionadas a este sector; cerca del 30% del empleo generado se concentra en el área de ensamblaje y el 70% en el área de comercialización. El sector en los últimos años ha presentado un crecimiento sostenido, gracias a la dolarización, al envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por agencias bancarias y financieras del país.

Según un estudio realizado por la consultora Price Waterhouse Coopers (PWC), se estima que la producción mundial de automóviles en el año 2011 superó los 75.3 millones de unidades.

Según este informe el crecimiento estuvo marcado debido a 3 factores claves: la recuperación de los grandes productores, el dinamismo del mercado chino y el crecimiento global de las firmas consideradas Premium.

Se debe destacar que la industria automotriz a impulsado a otras industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica,

minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática, industrias claves para la elaboración de los vehículos. De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena."[1]

El Parque automotor de la ciudad de Loja

"Según el reporte de la Dirección Provincial de Tránsito y de la Unidad de Tránsito y Transporte Terrestre del Municipio de Loja, a nivel de toda la provincia se registra alrededor de 32 mil vehículos, de los cuales un número aproximado de 26 mil unidades circulan en la ciudad de Loja. El incremento del parque automotor en la urbe se hace evidente. A ello se suman otros problemas como la contaminación ambiental y ruido a los que se expone la ciudadanía.

La ciudad de Loja, en horas pico, llega a compararse con las grandes ciudades del país, donde el transitar por las calles se convierte en dolor de cabeza. Se hace notoria la gran cantidad de vehículos automotores principalmente en las calles: Bolívar, 10 de Agosto, 18 de Noviembre, Avenida Universitaria, Sucre, entre otras, arterias más transitadas. A ello se agrega que en algunos sitios no hay señalización y todo se vuelve un desastre, es imposible manejar a esa hora, técnicos de Calidad Ambiental del Ministerio del Ambiente indicaron que en algunas calles de la ciudad de

[1] INVESTIGACIÓN EKOS, Revista Ekos-Portal de Negocios del Ecuador

Loja los niveles de ruido provocados por vehículos superan 65 decibeles.

La ciudad de Loja viene sosteniendo un acelerado crecimiento de su parque automotor que según la Dirección Provincial de Tránsito es de 26,000 unidades, separados en buses, camionetas, taxis y de uso particular."[2]

Características del sector automotriz ecuatoriano

"El boom de la producción automotriz en Ecuador empezó en la década de los años 50, cuando empresas del sector metalmecánico y del sector textil comenzaron la fabricación de carrocerías, asientos para buses, algunas partes y piezas metálicas. En la actualidad, la contribución de la industria automotriz tiene un gran peso en el aparato económico nacional.

En Ecuador, se han ensamblado vehículos por más de tres décadas, en el año 1973 comenzó la fabricación de vehículos, con un total de 144 unidades de un solo modelo, conocido en aquel entonces como el Andino, ensamblado por AYMESA hasta el año 1980. En la década de los años setenta, la producción de vehículos superó las 5,000 unidades.

En el año 1988 con el Plan del Vehículo Popular la producción se incrementó en un 54.21%, pasando de 7,864 vehículos en 1987 a 12,127 vehículos en 1988.

Cuatro años más tarde, se perfeccionó la Zona de Libre Comercio entre Colombia, Ecuador y Venezuela, abriendo las importaciones de vehículos

[2] Unidad de Tránsito y Transporte Terrestre del Municipio de Loja

con las marcas Chevrolet, Kia y Mazda que conforman la cadena productiva ecuatoriana de al menos 14 ramas de actividad económica, de acuerdo con la clasificación CIIU, entre las que se destacan la metalmecánica, petroquímica (plástico y caucho), servicios y transferencia tecnológica.

En la actualidad, la presencia de empresas multinacionales en Ecuador, han liderado la transferencia y asimilación de tecnologías en empresas de autopartes y de ensamblaje de automóviles, lo cual se ve reflejado en el desarrollo tecnológico alcanzado por la industria automotriz ecuatoriana.

De esta manera, la industria de ensamblaje ha brindado la oportunidad de la producción local de componentes, partes, piezas e insumos en general lo que genera a su vez un encadenamiento productivo en la fabricación de otros productos relacionados a los automotores, maquinarias y herramientas necesarias para producirlos."[3]

Conformación del parque automotor de Ecuador según la marca del vehículo.

"Según reporte del Servicio de Rentas Internas de Ecuador, en el año 2009 el parque automotor ecuatoriano estaba conformado por las siguientes marcas:

[3] Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana – CIAE - revista informativa institucional.

Cuadro 1

Marca:	Número de vehículos:	Porcentaje:
CHEVROLET	486,466	24.33%
SUZUKI	145,235	7.27%
TOYOTA	139,047	6.96%
FORD	113,364	5.67%
MAZDA	105,335	5.27%
HYUNDAI	92,882	4.65%
NISSAN	89,132	4.46%
YAMAHA	49,184	2.46%
MITSUBISHI	47,485	2.38%
VOLKSWAGEN	47,354	2.37%
HINO	39,785	1.99%
KIA	36,984	1.85%
SHINERAY	34,897	1.75%
HONDA	30,715	1.54%
FIAT	30,714	1.54%
LADA	24,858	1.24%
MOTOR UNO	24,746	1.24%
MERCEDES BENZ	21,804	1.09%
DATSUN	18,264	0.91%
TRAXX	18,068	0.90%
OTROS	402,737	20.15%
TOTAL :	1´999,056	100.00%

Fuente: OICA
Elaboración: El Autor

EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES

Exportaciones del Sector

“Las exportaciones del sector automotriz en el Ecuador han presentado un crecimiento significativo en el período de revisión (2005-2010), el número de unidades exportadas en el año 2007 fue de 25,916 unidades representando un 43.71% con respeto al total de la producción nacional, mientras que en el año 2009 apenas se logró exportar 13,844 unidades a causa de la crisis económica mundial.

En el año 2010, el total de unidades exportadas llegó a los 19,516 reflejando una mayor demanda desde el exterior. En el transcurso del primer cuatrimestre del año 2011 se han exportado 5,844 unidades.

Exportaciones por producto

En Ecuador, los ítems más exportados dentro del sector automotriz corresponden principalmente a ciertos productos de la partida 8703, los cuales suman el 51.08% de participación en el año 2010, dentro del listado se observan que algunos productos presentan una tasa de crecimiento promedio anual negativa en el período 2008 - 2010, aunque se puede apreciar que hasta el mes de mayo del año 2011 muchos de estos productos alcanzan valores importantes en las exportaciones hacia los principales mercados en el exterior.

Importaciones Mundiales

Las importaciones mundiales de este sector mueven cantidades importantes a raíz de la comercialización en lo referente a vehículos, partes y accesorios. Se puede apreciar que en el período 2005 - 2010, se obtuvo una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 3.37%; habiendo conseguido en el año 2008 una cantidad de miles USD 1´227,054.601; mientras que en el año 2099 el monto apenas llegó a los miles de USD 846,835.798 siendo el valor registrado más bajo en los últimos años debido a la crisis mundial."[4]

[4] Organización Internacional de Constructores de Automóviles. OICA – informativo institucional

Productos, marcas, precios y empresas líderes en el mercado

De acuerdo a un análisis realizado por Market Watch sobre el sector automotor del Ecuador, estimó que hasta finales del 2010 las ventas de vehículos alcanzaron más de 125,000 unidades nuevas. En el año 2010, la mitad del parque automotor del país estaba concentrado principalmente en la ciudad de Quito con un 28% y Guayaquil con un 23% del total de todo el Ecuador.

La marca que lidera el mercado es Chevrolet que representa más del 40% de participación, mientras que las demás marcas tienen una participación inferior al 10% cada una por individual. El tipo de vehículo preferido por los consumidores son los automóviles representando un 45% con un total de 41,600 unidades, seguido para los vehículos tipo SUV con 27.59% y para los camiones un 26.44%.

La composición de ventas en los últimos años, ha privilegiado a los vehículos importados frente a los de producción local. Sin embargo, a partir de las medidas adoptadas por el Gobierno en el 2009, los vehículos ensamblados ganaron participación en relación a los años anteriores, con un 46,44% de vehículos producidos por las tres ensambladoras presentes en nuestro país: Omnibus BB, Aymesa y Maresa, frente a un 53,56% de vehículos importados.

Las marcas que lideran las ventas en el mercado son principalmente: Chevrolet, Hyundai, Mazda, Toyota, Kia."[5]

COMPORTAMIENTO Y TENDENCIAS

Comportamiento y tendencias de consumo de los principales países importadores

"La industria automotriz en el mundo está apuntando su producción para cumplir con los requerimientos de los consumidores de los principales países importadores, es así que cada vez son más los vehículos que cuentan con nuevos motores de combustión que trabajan con mayor eficiencia y menos combustible; y por los autos que funcionan con energía eléctrica colaborando de esta forma con el uso de la tecnología renovable.

Los fabricantes de automóviles a nivel mundial, están enfocados en 4 puntos básicos para el desarrollo de sus industrias:

1. Adaptar los vehículos a las legislaciones con mayores requisitos en emisiones contaminantes, tanto HC, CO, NOx monóxido de carbono y partículas.
2. Reducción del consumo de combustible y del dióxido de carbono.
3. Mejorar el performance del vehículo en materia de seguridad.
4. Líneas de desarrollo asociadas al confort de los automóviles, para ajustarse a las necesidades de los usuarios.

[5] Organización Internacional de Constructores de Automóviles. OICA – informativo institucional

La industria automotriz en el mundo está en constante desarrollo y cada vez introduce más tecnologías innovadoras, con el fin de brindar a los usuarios vehículos más seguros, amigables del ambientes y más eficientes. Es por esto que las industrias del sector, concentran sus esfuerzos desde el sistema de frenado, la estabilidad y la iluminación."[6]

MARCO CONCEPTUAL:

MARKETING

CONCEPTO:

"El Marketing se basa en las relaciones de intercambio que satisfacen los objetivos individuales y organizacionales, mediante los procesos de planificación y ejecución de acciones de producto, precio, distribución y comunicación de bienes, servicios e ideas.

Un intercambio es una acción voluntaria para transferir un bien en contraprestación de otro objeto de valor similar.

ORIENTACIONES DE MARKETING:

Orientación a la producción

a) Las empresas orientadas a la producción utilizan un Marketing pasivo, con el objetivo de generar la mayor cantidad de productos con los menores costes.

b) Los consumidores buscan los productos que estén disponibles y al mejor precio.

---

[6] Organización Internacional de Constructores de Automóviles. OICA – informativo institucional

c) Función básica utilizada: distribución.

Orientación al producto

a) Las empresas orientadas hacia el producto fabrican bienes con niveles de calidad que consideran oportunos para sus productos.

b) Los consumidores buscan aquellos productos que ofrecen una mayor calidad en el mercado.

c) Miopía de Marketing.

Orientación a la venta

a) En la orientación a la venta las empresas utilizan un elemento más del Marketing, la comunicación.

b) Los consumidores tienen que ser estimulados con una amplia gama de herramientas para que compren los productos de la empresa.

c) Fuertes campañas de ventas y prácticas agresivas para informar a los consumidores de los productos.

Orientación al marketing

a) La orientación al Marketing surge de la necesidad para la empresa de conocer las necesidades y deseos de los consumidores para alcanzar sus objetivos.

b) Los consumidores tienen a su disposición aquellos bienes que demandan.

c) El cliente es el elemento central. La empresa debe estar orientada al

cliente.”[7]

FUNCIONES DE MARKETING

“Tradicionalmente, se ha concebido el marketing como un vínculo entre la producción y el consumidor. La situación puede captarse mejor si se usa el vocablo venta. La venta está asociada a eslóganes como "Haga lo que puede hacer" y "Deshágase de lo que a hecho", que describen el punto de vista tradicional sobre el marketing y la venta.

El marketing nació de la necesidad de tomar en consideración los factores de la demanda en la planificación de la producción. La función del marketing es canalizar la información sobre las necesidades del consumidor hacia la producción y la satisfacción de aquellas necesidades. El poder básico del marketing es la aspiración a producir y vender sólo aquel tipo de productos que puedan tener demanda. El marketing integra al conjunto de la compañía para atender esa demanda. El marketing tiene como objetivo la eficacia de los sistemas de producción, en los que la información es transmitida eficazmente entre producción y consumo.”[8]

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

CONCEPTO

“El plan de marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos

---

[7] Arturo_Molina_Marketing.Uclm.es/actividades/2009/Derecho Consumo.

[8] KOTLER, Philip y Armstrong Gary.(*2003*). Fundamentos de Marketing. 6° Edición. *México*

determinados. Así tenemos que el plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.

No podemos olvidar que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal etc...).

El plan de marketing es una herramienta que nos permite marcarnos el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente podremos elaborarlo si no sabemos dónde nos encontramos y a dónde queremos ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida."[9]

FASES DE LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

"El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de seis puntos muy importantes (los cuales son adaptados a las necesidades de cada empresa u organización):

Análisis de la Situación (Diagnóstico): En esta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas suelen incluir en esta

9 A.Leal Jiménez-M.J.Quero Gervilla:Manual de Marketing y comunicación cultural-Edición: Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz

parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Objetivos de Marketing: En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas prioridades.

Posicionamiento y Ventaja Diferencial: En esta parte se incluye las respuestas a dos preguntas de vital importancia:

a) Cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento).

b) Cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial).

El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores, así como otros productos que comercializa la misma compañía. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

Mercado Meta y Demanda del Mercado: En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es

decir, las ventas) para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

Mezcla de Marketing*:* En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos elementos tiene por objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.

Evaluación de resultados o control: En este punto se incluye un diseño del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing."[10]

[10] HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.:Limusa,1994

Mezcla de Mercadotecnia

Gráfica 1

Fuente: HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.: Limusa,1994
Elaboración: El Autor

Las clásicas 4 P's

“Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix, Mezcla Comercial, Mix Comercial, etc.) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de Marketing (plan operativo).

Origen

El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": Producto, Precio, Plaza, Promoción por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivaron a profesores y ejecutivos rápidamente.

En 1984 el AMA (Asociación Americana de Marketing) lo consagró en su

definición de Marketing: “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”.

Gestión de la mezcla de mercadotecnia

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

Por ejemplo, una estrategia de vender productos de lujo en tiendas de descuento tiene poca coherencia entre el producto ofertado y el canal de distribución elegido.

A largo plazo, las cuatro variables tradicionales de la mezcla pueden ser modificadas pero a corto plazo es difícil modificar el producto o el canal de distribución. Por lo tanto, a corto plazo los responsables de mercadotecnia están limitados a trabajar sólo con la mitad de sus herramientas.”[11]

[11] E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8º edition).

Elementos de la mezcla de mercadotecnia

Gráfica 2

Fuente: HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.: Limusa,1994
Elaboración: El Autor

Relación de las Cuatro P´s

"Los elementos de la mezcla original son:

Producto o servicio: En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, entre otras. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida (duración de éste en el tiempo y su evolución) que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia y que se dibuja en forma de curva en el gráfico. Las fases del ciclo de vida de un producto son:

1. Lanzamiento

2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive

Precio: Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción (aunque también se paga con tiempo o esfuerzo). Sin embargo incluye: forma de pago (efectivo, cheque, tarjeta, etc.), crédito (directo, con documento, plazo, etc.), descuentos pronto pago, volumen, recargos, etc. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado. Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad).

Plaza o Distribución: En este caso se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

Promoción: Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos

organizacionales (cómo es la empresa = comunicación activa; cómo se percibe la empresa = comunicación pasiva). La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad, Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).”[12]

ANÁLISIS EXTERNOS E INTERNOS

Análisis Externo

“La organización no existe ni puede existir fuera de un ambiente, fuera de ese entorno que le rodea; así que el análisis externo permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización.

El proceso para determinar esas oportunidades o amenazas se puede realizar de la siguiente manera:

a) Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. Estos pueden ser:

De carácter político:

- Estabilidad política del país.
- Sistema de gobierno.
- Relaciones internacionales.
- Restricciones a la importación y exportación.

[12] E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8º edition).

De carácter legal:

a) Tendencias fiscales

- Impuestos sobre ciertos artículos o servicios.
- Forma de pago de impuestos.
- Impuestos sobre utilidades.

b) Legislación

- Laboral.
- Mejoramiento del ambiente.
- Descentralización de empresas en las zonas urbanas.

c) Económicas

- Deuda pública.
- Nivel de salarios.
- Nivel de precios.
- Inversión extranjera.

De carácter social:

- Crecimiento y distribución demográfica.
- Empleo y desempleo.
- Sistema de salubridad e higiene.

De carácter tecnológico:

- Rapidez de los avances tecnológicos.
- Cambios en los sistemas.

b) Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. O sea, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.

Oportunidades

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que, una vez identificadas, pueden ser aprovechadas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?

¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?

¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
¿Qué están haciendo los competidores?
¿Se tienen problemas de recursos de capital?
¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?”[13]

El modelo de las cinco fuerzas de Porter.

“Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria).La meta de una estrategia competitiva para una unidad de negocio en una industria está en encontrar una posición en la industria donde la compañía se pueda defender de estas fuerzas e igualmente pueda utilizarla en su favor, establecer una posición menos vulnerable al ataque.”[14]

---

[13] E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8º edition). p. 46.
[14] Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

Amenaza de entrada de nuevos competidores:

“El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores.

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores.

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Poder de negociación de los compradores.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy

bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para este tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios."[15]

15 Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

Análisis Interno

“Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

El análisis interno permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el ente.

Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Fortalezas

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Debilidades

Las Debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: Aspectos del Servicio que se brinda, Aspectos Financieros, Aspectos de Mercadeo, Aspectos Organizacionales, Aspectos de Control.

Las Debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

¿Qué se puede mejorar?

¿Qué se debería evitar?

¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?

¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?”[16]

ESTRATEGIAS DE MARKETING

“Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las

[16] STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.

estrategias son descriptivas.

Los objetivos de marketing tienen un ámbito muy estrecho, se relacionan con el comportamiento del consumidor. Las estrategias proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing. Las estrategias sirven como una guía para posicionar el producto, además sirven como referencia para desarrollar un "Marketing Mix" especifico: producto, precio, plaza, promoción, merchandising, publicidad, etc.

Crear nuevos mercados o ampliar la cuota de mercado: Una decisión estratégica crítica que debe tomarse es, si se prefiere crear un nuevo mercado o bien se elige ampliar la participación actual. Para responder a esta cuestión es conveniente tener conocimiento del producto y su ciclo de vida.

Con un producto nuevo puede ser más conveniente crear un nuevo mercado, ya que usualmente, quien entra en primer lugar mantiene una gran participación en el mercado cuando entran competidores. De todas formas, es más fácil ampliar la cuota de mercado que crear un nuevo mercado.

Las estrategias generales más comunes son:

- **Estrategias nacionales, regionales y locales:** Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos.

- **Estrategias estaciónales:** Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.

- **Estrategias competitivas:** Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc.

- **Estrategias del mercado:** Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc.

- **Estrategias del producto:** Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto.

- **Estrategias del precio:** Un factor a considerar es si se fijarán precios

inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia.

- **Estrategias de penetración, distribución y cobertura:** Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblarse los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc.

- **Estrategias del personal de ventas:** Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario deben crearse lazos entre ventas y marketing.

- **Estrategias de promoción:** Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.

- **Estrategias de gastos:** Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones

geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos.

- **Estrategias de anuncios:** Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc.

- **Estrategias de publicidad:** Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad.

- **Estrategias de investigación y desarrollo:** Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su

formulación."[17]

MATRIZ FODA

"La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA: Conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

---

[17] STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.

La estrategia FO: Se basa en el uso de las fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es la más recomendada. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia FA: Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA: Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO: Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar las oportunidades."[18]

[18] KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundaments de Marketing.VI edition, Prentice Hall. (2006)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

"Son declaraciones que describen la naturaleza, el alcance, el estilo, los ideales y sueños de una organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro nos permite saber si la hemos alcanzado.

Cada objetivo estratégico debe responder las siguientes preguntas: ¿qué se quiere lograr?, ¿cuándo se debe lograr?, ¿cómo se sabrá si se ha logrado?
Toda organización, una vez que ha establecido y tiene clara su Misión y Visión, debe definir sus OBJETIVOS ESTRATÉGICOS O DE LARGO PLAZO, es decir, aquellos enunciados que orientan el camino hacia un fin concreto en un futuro a varios años.

META: Las Metas proporcionan un sentido de dirección, sin una meta, los individuos al igual que las empresas o departamentos tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Al establecer metas, la gente y las organizaciones refuerzan su motivación y encuentran una fuente de inspiración que los ayuda a rebasar los inevitables obstáculos que encuentran.

ESTRATEGIAS: Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Es también el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización.

ACTIVIDADES: Conjunto de las acciones y tareas a las que algo o alguien se dedica; conjunto de las acciones que conforman un campo determinado o van encaminadas a alcanzar un fin específico.

TÁCTICAS: “Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia.

Mientras que la estrategia marca la línea general de actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia. La táctica contesta a la pregunta de cómo llevamos a cabo nuestros planes e ideas. Calcular con exactitud cada movimiento, encontrar maniobras, combinaciones o recursos para mejorar nuestra posición es competencia de la táctica.”[19]

POLITICAS: “Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

PRESUPUESTO: Los presupuestos son programas en los que se les asignan cifras a las actividades; implican una estimación de capital, de los costos, de los ingresos, y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través

[19] KOTLE, PHILLIP. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)

de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos.

Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlan las actividades de la organización en términos financieros.

RESPONSABLES: Los responsables son aquellos departamentos o personas sobres los cuales recae la responsabilidad de que se cumplan los objetivos planteados."[20]

MATRIZ EFE - EFI

LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

"Un paso resumido para realizar una auditoría o análisis interno de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

1. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso

[20] LEXUS EDITORES, Diccionario enciclopédico, 1998 Ediciones Trébol, Barcelona

de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más especifico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán mas en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la

calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

NOTA:

Ponderación:

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

Calificación: Se asigna

1 = Debilidad importante

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza importante

Resultado Ponderado Total:

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las debilidades en la empresa u organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las fortalezas."[21]

EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

"La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.

2. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

3. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las

[21] David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª.Edic. Editorial Prentice Hall.

oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

4. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Multiplique el paso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la

empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

NOTA:

Ponderación:

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

Calificación: Se asigna

1 = Amenaza importante

2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad importante

Resultado Ponderado Total:

Resultados menores de 2.5 indican predominio de las amenazas en la empresa u organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las oportunidades."[22]

[22] David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª.Edic. Editorial Prentice Hall.

e) MATERIALES Y MÉTODOS:

Los materiales, métodos y las técnicas de recolección de información, utilizados durante el desarrollo del presente trabajo de tesis, son los siguientes:

Materiales:

Dentro del conjunto de materiales y equipos de oficina a los cuales se debió recurrir para la elaboración de la investigación, a continuación citamos los siguientes: computadora laptop, impresora laser, calculadora de escritorio, dispositivos de almacenamiento de datos e información, hojas de papel bond, hojas de papel ministro, borrador de queso, esferográficos, lápiz de papel, etc.

Métodos:

Método Histórico.-

Analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia. Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo, de su teoría y halla el conocimiento más profundo de esta, de su esencia.

Mediante la utilización del método histórico se tuvo acceso directo a importante información acerca de la conformación, crecimiento y la evolución de la Empresa IO Motors dentro del congestionado mercado automotriz de la provincia de Loja.

Método Deductivo.-

Este método permite en base a conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales extraer conclusiones particulares en las cuales se aplican, o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas.

Este método fue utilizado para deducir la problemática relacionada con el marketing mix que se presenta dentro de la empresa IO Motors.

Método Inductivo.-

Consiste en un proceso analítico - sintético, que parte del estudio de hechos o fenómenos particulares, para llegar al descubrimiento de un principio o ley general.

A través de la utilización del método inductivo se realizó el análisis minucioso y particular de los hechos y fenómenos relacionados con el mix de la empresa, de los cuales se obtuvo conclusiones generales que motivaron su entendimiento y posterior conocimiento.

Método Analítico.-

El análisis es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos, se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

La utilización de este método permitió conocer profundamente a la empresa

objeto de estudio, lo cual sirvió para comprender de mejor manera su comportamiento corporativo y poder realizar el establecimiento de nuevas teorías sobre su filosofía empresarial y comportamiento respecto a las 4P´s.

Técnicas.

La Observación.-

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor numero de datos. Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

Durante el desarrollo de la presente investigación, la técnica de la observación fue utilizada en el reconocimiento de la empresa de estudio, determinación de los objetivos de la investigación, para registrar los datos obtenidos en la elaboración de las conclusiones de lo observado.

La Entrevista.-

Es una conversación que se realiza entre dos personas basada en preguntas previamente diseñadas y que tienen como finalidad la obtención de información necesaria para la realización de un estudio.

Esta técnica, de manera particular fue aplicada al Econ. Daniel Onassis Ortega Jadán, Presidente de IO Motors S. A., a través de la aplicación de la

misma se logró recopilar datos e información de mucha importancia para la elaboración de la presente investigación.

La Encuesta.-

Técnica cuantitativa compuesta de varias interrogantes que se aplica sobre una muestra de individuos representativos de una población objeto de estudio, que tiene como finalidad conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

Esta técnica fue aplicada a cada uno de los 29 servidores de la empresa, así como también a una muestra de los clientes o usuarios de los productos y servicios que brinda la empresa IO Motors S. A., en la ciudad de Loja.

Población y muestra:

La determinación del número de personas encuestadas, se realizó tomando en cuenta para tal efecto el número de clientes con los que en la actualidad cuenta la empresa, esto es 1,440 clientes:

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

N = Universo, población de estudio
n = Tamaño de la muestra
e = Margen de error muestral 5%

$$n = \frac{1{,}440}{1 + (0.05)^2\ 1{,}440} = 313$$

f) RESULTADOS:

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA IO MOTORS S.A.

La empresa IO Motors S. A.

“La empresa comercializadora de vehículos nuevos IO Motors S. A., es una empresa eminentemente familiar, forma parte del Grupo Empresarial Ortega, cuyo máximo líder es el Dr. Daniel Ortega; esta prestigiosa empresa automotriz lojana, viene prestando sus servicios en la ciudad de Loja a partir del 17 de Julio del año 2009; en la actualidad la empresa ofrece y comercializa vehículos de la afamada marca Hyundai, la cual goza de un amplio prestigio a nivel nacional e internacional.

El capital inicial suscrito originalmente por la empresa fue de $ 800.00 (ochocientos dólares).

En su primera adquisición, la empresa adquirió 29 vehículos, y durante su primer año de vida, la empresa logró vender un total de 98 vehículos.

Inicialmente, con un capital humano compuesto por 12 personas, la empresa abrió sus puertas al público en la Avenida Emiliano Ortega y la calle Juan José Peña.

El Presidente actual de la empresa IO Motors S. A., es el Sr. Econ. Daniel Onassis Ortega Jadán, un empresario joven con una alta formación profesional en el campo de la economía, su amplia visión profesional y permanente capacitación a nivel mundial han sido los pilares fundamentales

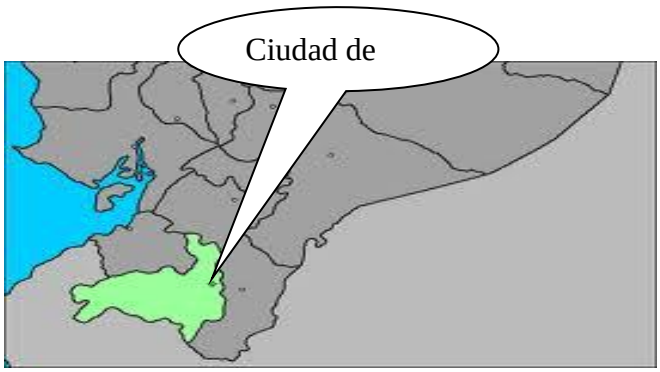
para que la empresa IO Motors consolide día a día su identidad corporativa a nivel de toda la región sur del país.

Los modelos de vehículos comercializados por la empresa IO Motors en la ciudad de Loja, son los siguientes: Tucson IX, Accent, Santa Fe, H1, HDGS, HD78, Veloster, Elantra, I10, vehículos que por su destreza y versatilidad han sabido satisfacer plenamente las más exigentes necesidades de todos sus usuarios."[23]

Macro localización

Tanto la matriz, así como también la sucursal de la empresa IO Motors S.A., se encuentran ubicadas en la región sur del país, en la provincia de Loja, en el cantón de su mismo nombre.

Gráfica 3



Fuente: Mapa Político de la República del Ecuador
Elaboración: El Autor

Micro localización

El edificio matriz de la empresa IO Motors S.A., se encuentra ubicado en el sector norte de la ciudad de Loja, en la Avenida 8 de Diciembre e Isidro

[23] Empresa IO Motors S. A.

Ayora; la sucursal de la empresa está ubicada en la parte céntrica de la ciudad, en la Avenida Emiliano Ortega y Juan José Peña, esquina.

Gráfica 4

EDIFICIO MATRIZ

Fuente: Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 5

SUCURSAL

Fuente: Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Misión:

“Somos una empresa que ofrece soluciones para el confort y bienestar de la familia. Que cuenta con el mejor equipo humano lleno de Dios, humildad y

pasión por el servicio”.

Visión:

“Ser en cuatro años una empresa líder en la comercialización de vehículos y postventa en Loja (o mercado que nos competa) con la bendición de Dios, sirviendo y cubriendo a nuestros clientes, colaboradores y proveedores. Procurando el mejor retorno de la inversión de sus accionistas”.

Análisis del Mix Comercial (4P´s) de la Empresa IO Motors S. A.

Producto:

Los productos que comercializa IO Motors S. A., son vehículos nuevos, de la afamada marca Hyundai, dichos vehículos son de fabricación coreana, los modelos de vehículos comercializados por la empresa en la ciudad de Loja son los siguientes: Tucson Ix, Accent, Santa Fe, H1, HDGS, HD78, Veloster, Elantra, I10.

Gráfica 6

Fuente: Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Precio:

Los precios de los vehículos que son comercializados por la Empresa IO Motors S. A., son regularizados por la empresa NEOHYUNDAI, empresa que importa directamente desde Corea los vehículos hacia Ecuador y los distribuye a las ciudades de Loja, Cuenca, Manta y Quito.

Plaza:

El sistema de comercialización o venta de los vehículos y repuestos, utilizado por parte de la empresa IO Motors, es el sistema directo, el mismo que se caracteriza por no utilizar o recurrir a la utilización de ningún intermediario o detallista, es decir, la empresa realiza su proceso de comercialización, directamente desde sus instalaciones hacia sus clientes o consumidores finales.

Promoción:

El sistema publicitario utilizado en la actualidad por la empresa IO Motors S. A., es sumamente amplio y variado, puesto que la difusión y socialización de todo su paquete corporativo se la realiza a través de los siguientes sistemas publicitarios: Prensa escrita, publicidad radial, publicidad televisiva, vallas publicitarias; en fin, un sistema de publicidad que le permite llegar con facilidad a un amplio segmento de la población de la región sur del país.

ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

Macro ambiente

De acuerdo a la conceptualización moderna de macro ambiente, se puede identificar al mismo como a las fuerzas que rodean a la empresa, en el presente caso a IO Motors S. A., sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Durante el desarrollo de la presente investigación, fue necesario recurrir al análisis de las siguientes fuerzas o factores: económico, financiero, político, social, sectorial, y además se realizó el análisis de las cinco fuerzas de Porter; en fin, fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente a la empresa, y de las cuales IO Motors S. A., puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar y minimizar las amenazas.

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS O FACTORES EXTERNOS

Análisis Económico:

“En el año 2013 la economía del Ecuador se verá beneficiada por un aceptable crecimiento económico, el cual, según información emitida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), se prevé que será en un 4,5%.

El crecimiento del 4,5% de la economía ecuatoriana para el año 2013, se constituye en el factor determinante que viabilizará de manera positiva el crecimiento y desarrollo de la economía de las familias ecuatorianas,

fomentará su nivel de ingresos y dinamizará la economía de todo el país”. [24]

Análisis Personal:

El antes citado crecimiento económico del Ecuador, se puede considerar como una magnífica **“oportunidad”** que sin lugar a dudas, redundará de manera positiva en el progreso y sostenibilidad económica de la empresa IO Motors, debido a que se puede vislumbrar una mayor demanda de vehículos, y por ende, el incremento de su portafolio de ingresos económicos.

Análisis Financiero:

“Con el objetivo de favorecer y estimular la producción nacional, el Ecuador elevó los aranceles a una amplia gama de productos, incluidos los vehículos.

Concomitantemente a esto, el Comité de Comercio Exterior (COMEX) del Ecuador fijó cuotas para cada importador de vehículos, con la meta de reducir el “acelerado” crecimiento del parque automotor, la emisión de gases contaminantes y los accidentes, así lo explicaron las autoridades ecuatorianas.

Además se pretende bajar el consumo de combustible, que en Ecuador está subsidiado, lo que supone un lastre para las finanzas públicas.

---

[24] El Universo2013/01/11/1/1356/importación-vehículos-356-2010.html

Ecuador creció un 7,8% el año pasado y el Banco Central prevé una expansión del producto interno bruto (PIB) del 5,3 % en el año 2013”. [25]

Análisis Personal:

Las políticas gubernamentales que limitan las importaciones del número de vehículos al país, unida al incremento del precio de los aranceles a las importaciones de vehículos nuevos, se vienen a constituir en graves **“amenazas”** para todos el sector automotriz del país y por ende para la empresa IO Motors, empresa que adquiere los vehículos que comercializa en nuestra ciudad a Neohyundai, quien importa directamente desde Corea sus vehículos. El incremento del precio de los aranceles a las importaciones de vehículos nuevos, genera el incremento desmedido de los precios de los vehículos, así como también de sus repuestos y accesorios, situación que en determinado momento pudiera degenerar en la disminución del nivel de venta de vehículos nuevos por parte de la Empresa IO Motors.

Análisis Político:

“Para algunos analistas económicos el Ecuador es atractivo para la inversión extranjera, debido a su estabilidad política. A ello están sumados otros factores, que permiten tener reglas claras para los nuevos capitales.

Recordemos que ya hace mucho tiempo que no teníamos un gobierno que durara en sus funciones cinco años, eso definitivamente es un elemento

[25] La República.ec/blog/economía/2012/06/18/ecuador

importante para la llegada de inversionistas al país

La proyección de crecimiento económico de 4,5% para el año 2013 (Cepal), es un síntoma muy bien visto en el exterior; varios analistas sostienen que en naciones antes llamadas “subdesarrolladas” existen más posibilidades de inversión, porque los costos de producción y los salarios son más bajos”. [26]

Análisis Personal:

La estabilidad política que fácilmente puede ser percibida en el Ecuador debería ser considerada como una magnífica oportunidad para la inversión tanto nacional como extranjera, debido a que las reglas de juego son claras y existe además en el país la confianza suficiente para el emprendimiento y el fortalecimiento de todo el sector productivo en general; en conclusión: la estabilidad política del Ecuador debe ser considera como una gran **“oportunidad”** para el afincamiento y desarrollo de la Empresa IO Motors

Análisis Social:

“El desempleo para junio de 2012 marca el 4,1%, es decir 0,9% menos que en junio del año 2011 que registró 5%; por tal motivo, se puede concluir que el subempleo y desempleo en el Ecuador continúan con tendencia a la baja.

El subempleo también se redujo en comparación con datos del año pasado, registrando el 53,3%, es decir que de cada 10 ecuatorianos de zonas

[26] Andes.info.ec/2009-2011.php/p=136846

urbanas y rurales 5 están subempleados. Tres millones seiscientos mil ecuatorianos están subempleados.

Si se reduce el desempleo y el subempleo, automáticamente la tasa de ocupación plena incrementa. Para junio de 2012 ascendió al 41,2%. La población económicamente activa aumentó a 6´870.000 personas, un total de 317.000 personas ingresaron al mundo laboral. Cerca de 282.000 ecuatorianos no han encontrado trabajo.

En cuanto a la tasa de inflación se prevé que en el año 2013 el país tendrá Índice de Precios al Consumidor del 4.6%. El año pasado este indicador llegó al 4,16%

Debemos recalcar en el presente punto que el Ecuador terminó el año pasado como el quinto país con menos inflación de la región, según cifras oficiales de los gobiernos de los 10 países de Sudamérica. El país registró una tasa inflacionaria anual del 4.16%”.[27]

Análisis Personal:

La tendencia hacia la baja, tanto del subempleo y del desempleo en el Ecuador, así como de su índice de inflación, deberían ser considerados como una grata oportunidad para que los ecuatorianos puedan experimentar un aceptable mejoramiento de su nivel y vida y de ingresos económicos; con estos antecedentes, podemos concluir el presente análisis manifestando que

[27] Elciudadano.gob.ec/index.2013

el descenso del porcentaje de la tasa de inflación del Ecuador, así como de sus índices de desempleo y subempleo se constituyen en una grata **“oportunidad”** para que todo el pueblo ecuatoriano mejore sus condiciones de vida y de ingresos económicos, situación que sin lugar a dudas redundará de manera positiva en la dinamia de la oferta y demanda de productos y servicios, y con ello, la consolidación corporativa de la Empresa IO Motors a nivel de la provincia de Loja.

Análisis Sectorial:

“El Comité de Comercio Exterior (Comex) resolvió asignar una cuota para importar 49.203 unidades en el año 2013. Esa cantidad, que se distribuye entre 50 empresas y personas naturales, consta en la resolución 101. Allí, el Comex ratifica el sistema de cuotas que fijó a mediados del año pasado, como parte de una restricción a las importaciones.

La asignación de unidades para este año, que toma como referencia las importaciones del 2010, representa una reducción del 35,6% frente a lo que el sector trajo en el periodo comparado. Es decir, los importadores estarán impedidos de ingresar 27.286 unidades.

Así, General Motors (Chevrolet) tiene un rubro de $ 63,49 millones para importar este año 6.511 carros; Neohyundai (Hyundai) un monto de $ 82,73 millones para 10.766 unidades; Aekia (Kia) $ 33,35 millones para 4.373

unidades, entre las principales marcas”. [28]

Análisis Personal:

Sin duda que la reducción de los cupos de importación de vehículos al país, a más de reducir las plazas de trabajo en el sector, y por consiguiente su importante y significativo aporte al fisco, limitará el campo de acción y de servicio de los diferentes concesionarios nacionales, dentro de los que se encuentra la Empresa IO Motors; por tal motivo, podemos concluir el presente análisis manifestando que la reducción del cupo de importaciones de vehículos al país, se viene a constituir en una seria **“amenaza”** para la estabilidad empresarial de IO Motors.

El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.

“Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria). La meta de una estrategia competitiva para una unidad de negocio en una industria está en encontrar una posición en la industria donde la compañía se pueda defender de estas fuerzas e igualmente pueda utilizarla en su favor, establecer una posición menos vulnerable al ataque”.[29]

Fuerza 1: Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El mercado o segmento automotor a nivel de la ciudad de Loja no resulta

---

[28] El Universo2013/01/11/1/1356/importacion-vehiculos-356-2010.html
[29] Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

muy atractivo para nuevos actores o participantes, debido a que existen distintas barreras de entrada que resultan difíciles de ser franqueadas por quienes puedan pretender apoderarse de una porción de dicho mercado, dentro del sinnúmero de barreras de entrada existentes, a continuación se citan las más importantes:

- Altos montos de inversión.
- Dificultad para conseguir licencias de importación.
- Mercado automotriz copado por otras empresas.
- Engorrosos trámites burocráticos.

Análisis Personal:

La amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado automotor local es relativamente baja o casi nula, constituyéndose esta característica en una fuerte **“oportunidad”** para la empresa.

Fuerza 2: La rivalidad entre los competidores.

En la ciudad de Loja existen varias empresas dedicadas a la comercialización y venta de vehículos nuevos (Importadora Tomebamba S.A., Mirasol S.A., Lojacar, Almacenes Jaime Vivanco Ojeda, Chevymotors, Romarmotors, etc.) las mismas que a través de su amplia trayectoria dentro del comercio automotor, han logrado obtener un sólido posicionamiento dentro del mercado local; dichas empresas, permanentemente se someten a campañas publicitarias agresivas, indiscriminada guerra de precios, magnificas promociones y permanente renovación de sus productos,

situación que genera un clima de rivalidad y alta competitividad entre las empresas comercializadoras de vehículos nuevos en la ciudad de Loja.

Análisis Personal:

Como resultado del breve análisis realizado a la Fuerza 2 de Porter (la rivalidad entre los competidores) podemos concluir en lo siguiente: el amplio clima de rivalidad y competitividad que caracteriza a todas las empresas dedicadas a la comercialización y venta de vehículos nuevos en la ciudad de Loja, se viene a constituir en una grave **"amenaza"** para la Empresa IO Motors.

Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores.

Neohyundai es la corporación encargada de la provisión de vehículos nuevos o de "paquete" a IO Motors S. A., debido a su naturaleza misma, y a la inmensa cantidad de recursos que posee, dicha empresa mantiene un alto poder de negociación frente a sus clientes; Neohyundai es una empresa ecuatoriana poseedora de la licencia para importar directamente desde Corea vehículos nuevos de la marca Hyundai, ésta empresa está perfectamente organizada y técnicamente dirigida, características que le permiten imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

Análisis Personal:

El poder de negociación que mantiene la empresa Neohyundai frente a sus compradores es alto, situación que se puede interpretar como **"amenaza"**

relativamente fuerte para IO Motors S. A.

Fuerza 4: Poder de negociación de los compradores.

Debido a la marca, modelos y características propias de los vehículos que comercializa la empresa IO Motors S. A., a nivel de la provincia de Loja, su cuota de participación en el mercado automotor local es elevada, sus vehículos son muy diferenciados de los del resto de la competencia, características que han permitido a la empresa minimizar al máximo o neutralizar el poder de negociación de sus compradores.

Análisis Personal:

Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes o compradores de IO Motors es nulo, situación que se pudiera interpretar como una muy buena **“oportunidad”** para la empresa.

Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

Para los productos (vehículos nuevos) que comercializa la empresa IO Motors S. A., a nivel de la provincia de Loja, sí existen en el mercado regional y nacional productos sustitutos reales, dichos productos sustitutos son los vehículos que diariamente comercializa la competencia, sean estos vehículos nuevos, como también usados, pero de diferente marca y modelos a los ofertados por IO Motors, la situación de la empresa resulta complicada debido a que los productos sustitutos demuestran también un evidente avance tecnológico y una amplia variedad de precios y modelos.

Análisis Personal:

Se puede concluir el presente capítulo manifestando que, la existencia de una amplia variedad de productos sustitutos (vehículos nuevos de diferentes marcas y modelos, vehículos usados, vehículos de alquiler, motocicletas, etc.), se pudiera considerar como una grave **"amenaza"** para IO Motors.

Identificación de las principales Oportunidades y Amenazas obtenidas mediante la realización del análisis del Macro ambiente de la Empresa IO Motors S.A.

Oportunidades:

Crecimiento económico del Ecuador: Resulta de la realización del análisis económico del Ecuador.

Estabilidad política del Ecuador: Resulta de la realización de análisis político del país.

Descenso de la tasa de inflación en el país: Resulta de la realización del análisis social del Ecuador.

Descenso de la tasa de desempleo y subempleo en el país: Es otro elemento resultante de la realización del análisis de la realidad social del país.

Incremento de la tasa de empleo en el país: Resulta de la realización del análisis de la realidad social del Ecuador.

Escasa posibilidad de entrada de nuevos competidores: Resulta de la realización del análisis de la Fuerza 1 de Porter

Escaso poder de negociación de los compradores: Resulta de la realización del análisis de la Fuerza 4 de Porter

Amenazas:

Políticas de gobierno que limitan las importaciones de vehículos: Es el resultado de la realización del análisis financiero del Ecuador.

Incremento de los aranceles a las importaciones de vehículos: Resulta de la realización del análisis financiero al Estado ecuatoriano.

Reducción de los cupos de importación de vehículos al país: Resulta del análisis realizado al sector automotor y su realidad empresarial en el país.

Amplia rivalidad entre los actuales competidores: Resulta del análisis realizado a la Fuerza 2 de Porter

Alto poder de negociación de la empresa proveedora (Neohyundai): Es el resultado del análisis realizado a la Fuerza 3 de Porter.

Existencia de una amplia variedad de productos sustitutos: Resulta del análisis realizado a la Fuerza 5 de Porter.

Cuadro 2

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Análisis)	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
				Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS			IMPACTO	Amenaza Importante 1	Oportunidad Importante 4	
Subsecuentes				Amenaza Menor 2	Oportunidad Menor 3	
Nº	***OPORTUNIDADES***		***PESO***	***IMPACTO***	***PESO PONDERADO***	
1	Crecimiento económico del Ecuador	Económico	0.09	4	0.36	
2	Estabilidad política del Ecuador	Político	0.08	4	0.32	
3	Descenso de la tasa de inflación en el país	Social	0.08	4	0.32	
4	Descenso de la tasa de desempleo y subempleo en el país	Social	0.07	3	0.21	
5	Incremento de la tasa de empleo en el país	Social	0.08	3	0.24	
6	Escasa posibilidad de entrada de nuevos competidores	F1 Porter	0.07	4	0.28	
7	Escaso poder de negociación de los compradores	F4 Porter	0.06	3	0.18	
Nº	***AMENAZAS***		***PESO***	***IMPACTO***	***PESO PONDERADO***	
1	Políticas de gobierno que limitan las importaciones de vehículos	Financiero	0.09	1	0.09	
2	Incremento de los aranceles a las importaciones de vehículos	Financiero	0.08	1	0.08	
3	Reducción de los cupos de importación de vehículos al país	Sectorial	0.08	2	0.16	
4	Amplia rivalidad entre los actuales competidores	F2 Porter	0.07	2	0.14	
5	Alto poder de negociación de la empresa proveedora (Neohyundai)	F3 Porter	0.07	1	0.07	
6	Existencia de una amplia variedad de productos sustitutos	F5 Porter	0.08	1	0.08	
	T O T A L :		***1.00***		***2.53***	

Fuente: Análisis del Macro ambiente de IO Motors
Elaboración: El Autor

NOTA:

Ponderación:

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

Impacto (calificación): Se asigna

1 = Amenaza importante 2 = Amenaza menor

3 = Oportunidad menor 4 = Oportunidad importante

Interpretación de Resultados de la Matriz MEFE:

Los pesos ponderados menores de 2.5 indican predominio de las amenazas en la empresa u organización, mientras que valores mayores que 2.5 denotan preponderancia de las oportunidades, siendo éste (peso ponderado total 2.53) el caso de la Empresa IO Motors S. A.

ANÁLISIS DEL MICRO AMBIENTE

En el presente caso, definiremos al microambiente como el conjunto de todas las fuerzas que la Empresa IO Motors S. A., puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas se puede identificar a los proveedores, la empresa en sí, los competidores, clientes internos y clientes externos. A partir del análisis del Microambiente se realiza la identificación de las principales fortalezas y las debilidades de la Empresa IO Motors.

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS O FACTORES INTERNOS

Con el firme objetivo de proceder a la identificación de las principales fortalezas y debilidades de la Empresa IO Motors, en primera instancia se procede al planteamiento de una encuesta, la cual está dirigida a una muestra representativa del número total de sus clientes, es decir a 313 personas.

Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors S. A.

Las preguntas planteadas en la encuesta, su respectiva tabulación, análisis e interpretación, a continuación son presentadas:

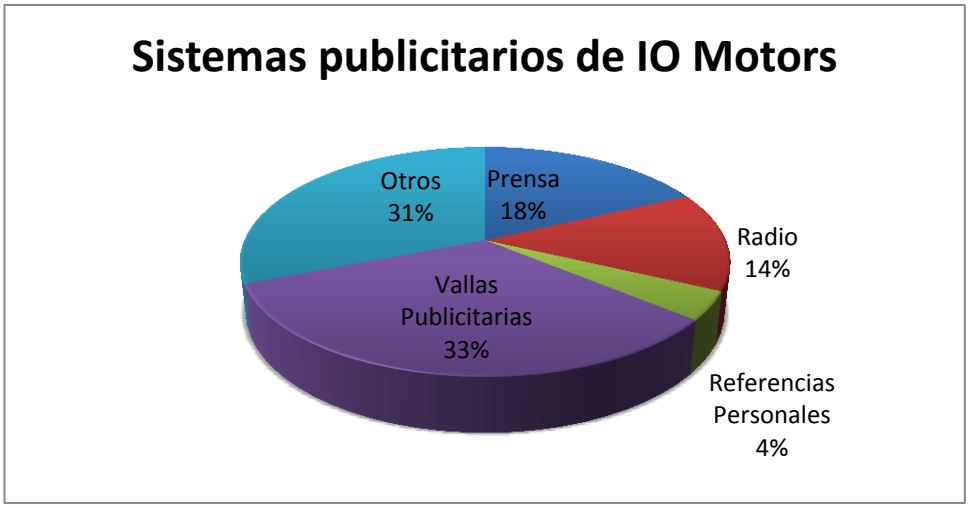
1. ¿A través de qué medio se enteró usted de la existencia y de los servicios que brinda la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?

Cuadro 3

Sistemas publicitarios de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Prensa	57	18
Radio	45	14
Televisión	0	0
Referencias Personales	12	4
Vallas publicitarias	102	33
Otros (Eventos)	97	31
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 7



Análisis e Interpretación:

El 33% de encuestados opinan que conocieron de la existencia de la IO Motors a través de vallas publicitarias, el 18% lo hicieron a través de la prensa escrita de la localidad, el14% a través de publicidad escuchada en la radio, el 4% conocieron a la empresa a través de referencias personales de familiares y amistades; y, el 31% restante conoció de la existencia de la empresa a través de medios informativos distintos a los enunciados con anterioridad.

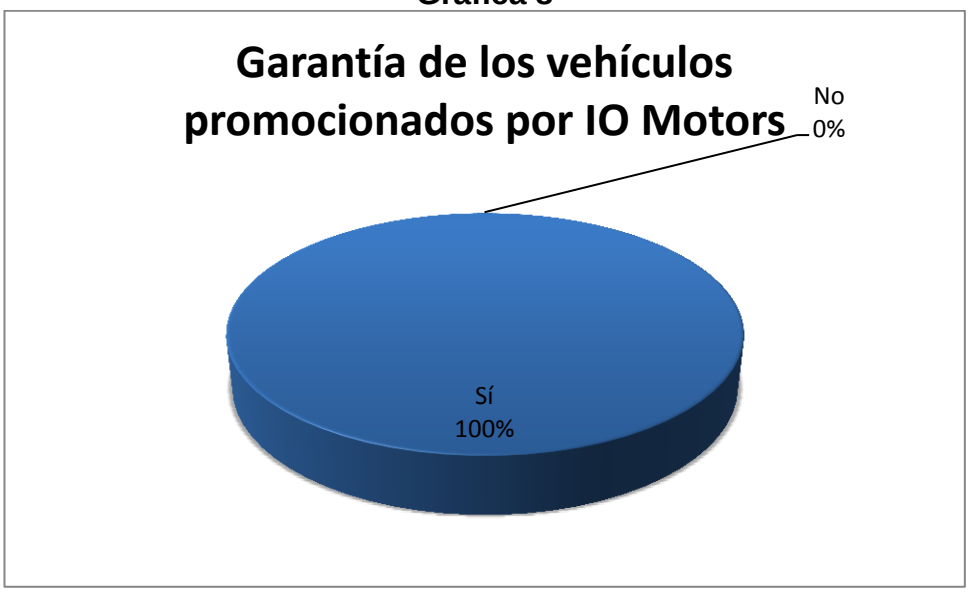
2. ¿Considera usted que los vehículos que se promocionan en la Empresa IO Motors gozan de la garantía suficiente que avale su calidad, precios y durabilidad?

Cuadro 4

Garantía de los vehículos promocionados por IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	313	100
No	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 8



Análisis e Interpretación:

El 100% de las personas encuestadas coinciden en manifestar su punto de vista de vista coincidente, al opinar que tienen la certeza de que los vehículos comercializados por la Empresa IO Motors, gozan de la garantía suficiente, la cual avala plenamente su calidad, precios y durabilidad; dicha respuesta se viene a constituir en una buena fortaleza para la empresa.

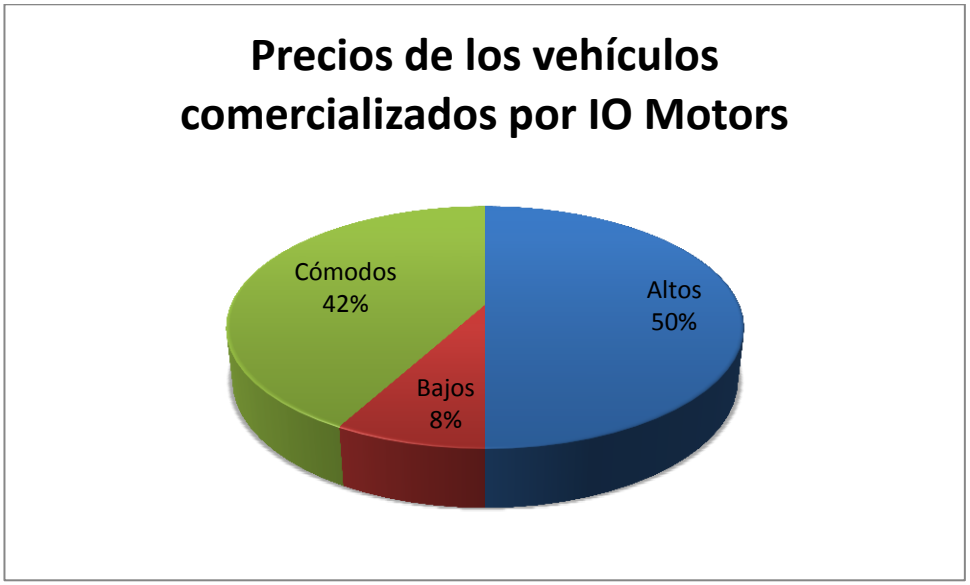
3. De acuerdo a su criterio personal, ¿los precios de los vehículos que vende y comercializa la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja, son?

Cuadro 5

Precios de los vehículos comercializados por IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Altos	157	50
Bajos	25	8
Cómodos	131	42
SUMAN:	**313**	**100**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 9



Análisis e Interpretación:

El 50% de respuestas obtenidas como resultado de la aplicación de la presente pregunta, opinan que los precios de los vehículos que comercializa la empresa son altos, el 42% manifiesta que los precios son cómodos, es decir accesibles a su economía, y, el restante 8% indica que los precios son bajos; el mayor porcentaje de respuestas, es decir el 50% (precios altos), se constituye en el indicativo de la existencia de una debilidad para la empresa respecto a los precios de sus vehículos.

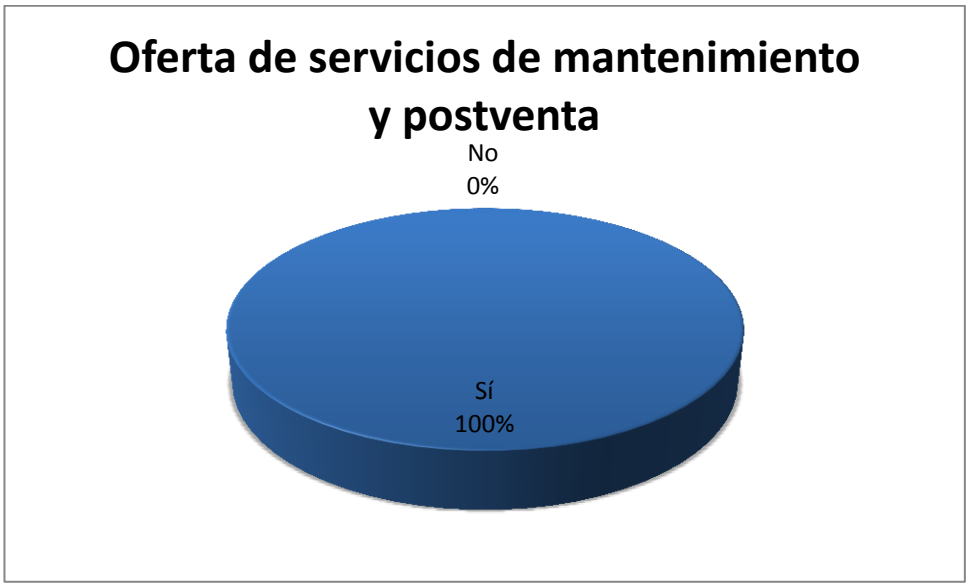
4. ¿Tiene usted conocimiento si la Empresa IO Motors ofrece a sus clientes y usuarios servicios de mantenimiento y de postventa por la compra de sus vehículos?

Cuadro 6

Oferta de servicios de mantenimiento y postventa		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	313	100
No	0	0
SUMAN:	**313**	**100**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 10



Análisis e Interpretación:

La totalidad de las personas encuestadas (100%), opinan que si han recibido servicios de mantenimiento y de postventa por la compra de sus vehículos; de acuerdo con la respuesta obtenida a la presente pregunta, podemos manifestar que la oferta de servicios de mantenimiento y de postventa por la compra de los vehículos disponibles en la empresa, se constituye en una gran fortaleza para IO Motors, ya que dicha promoción a más de ser bien vista por sus usuarios, inserta un valor agregado a sus productos y servicios.

5. De acuerdo a su criterio personal, ¿los sistemas publicitarios utilizados por la Empresa IO Motors son lo suficientemente adecuados para garantizar la correcta difusión y promoción de su imagen corporativa?

Cuadro 7

Criterio respecto a los sistemas publicitarios de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	298	95
No	15	5
SUMAN:	**313**	**100**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 11

Análisis e Interpretación:

El 95% de las respuestas obtenidas, manifiestan su criterio positivo respecto a los sistemas publicitarios de la empresa, no así el 5% que manifiesta no estar de acuerdo con los mismos; si bien esta respuesta puede contener cierta ambigüedad con la respuesta brindada a la pregunta Nº 1, no debe ser considerada tal posibilidad, ya que en el presente caso se hace referencia al conjunto de sistemas publicitarios de la empresa, mas no a su contundencia o resultados.

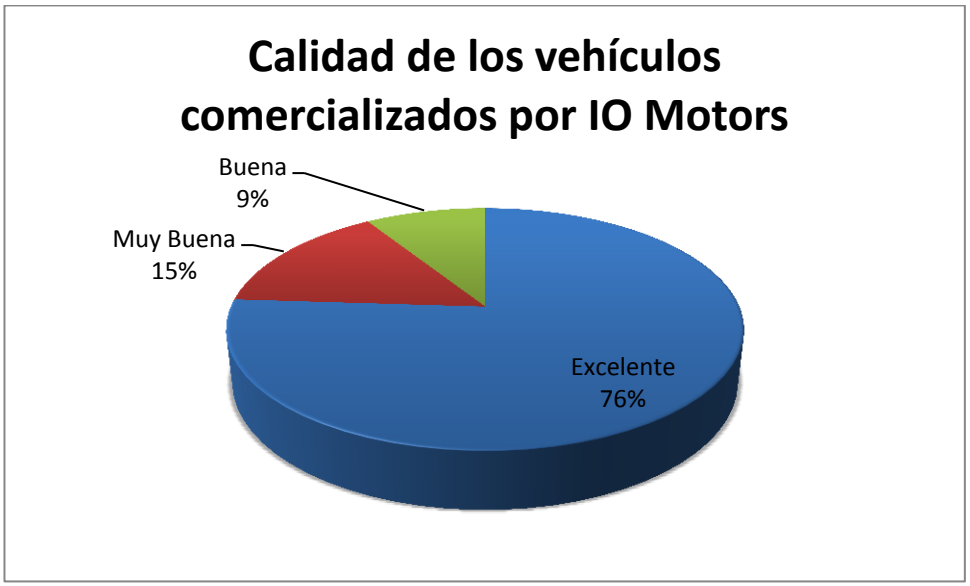
6. De las variables citadas a continuación, ¿Cómo calificaría usted a la calidad de los vehículos que comercializa la Empresa IO Motors?

Cuadro 8

Calidad de los vehículos comercializados por IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Excelente	237	76
Muy Buena	47	15
Buena	29	9
Baja calidad	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 12



Análisis e Interpretación:

La respuesta obtenida a la presente pregunta debería ser considerada como una gran fortaleza para la empresa, ya que el 76% de las respuestas emitidas se inclinan a manifestar que los vehículos que comercializa IO Motors son de excelente calidad, respuestas minoritarias del 15% y del 9% sugieren en su orden, que los vehículos que la empresa comercializa son de muy buena y de buena calidad respectivamente.

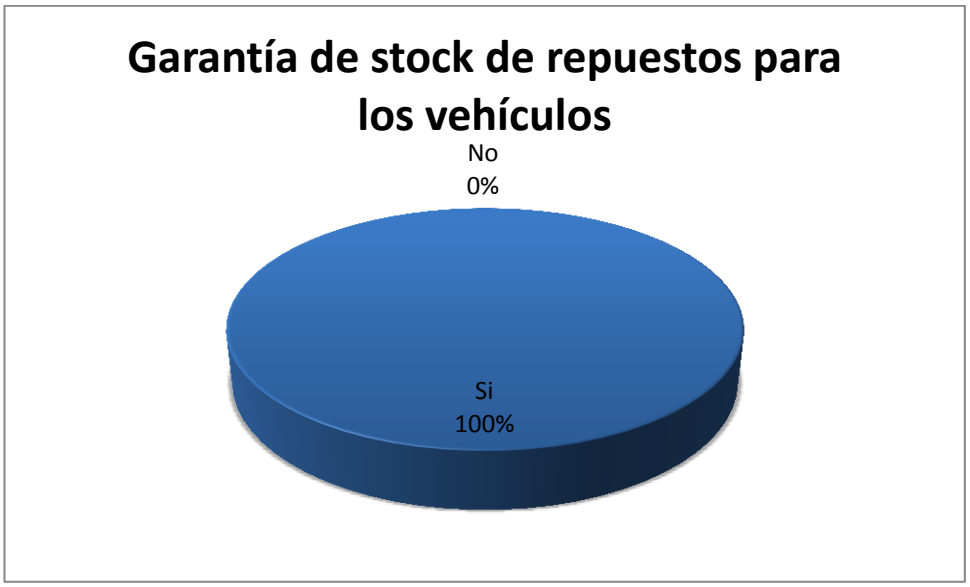
7. ¿La Empresa IO Motors garantiza la existencia del suficiente stock de repuestos para los vehículos que comercializa?

Cuadro 9

Garantía de stock de repuestos para los vehículos		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	313	100
No	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 13



Análisis e Interpretación:

El 100% de respuestas obtenidas en la presente pregunta coinciden en opinar que IO Motors, efectivamente si ofrece la garantía de un amplio stock de repuestos para sus vehículos, situación que bien pudiera ser considerada como una buena fortaleza para la empresa.

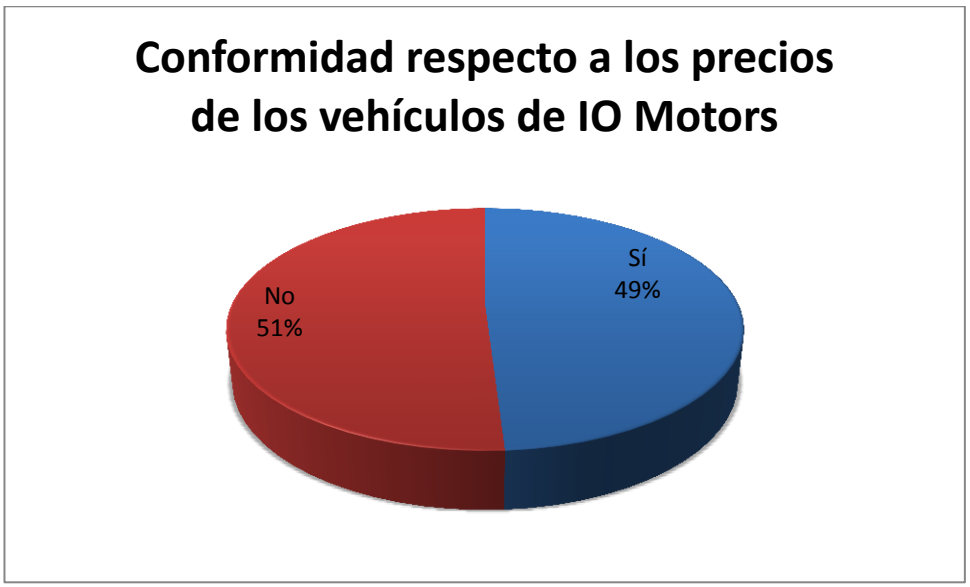
8. ¿Está usted de acuerdo con los precios de los vehículos que diariamente comercializa en la ciudad de Loja la Empresa IO Motors?

Cuadro 10

Conformidad respecto a los precios de los vehículos de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	153	49
No	160	51
SUMAN:	**313**	**100**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 14



Análisis e Interpretación:

El 51% de las personas encuestadas manifiestan su desacuerdo con los precios de los vehículos comercializados por IO Motors, el 49% restante avala tal situación; la presente información nos lleva a interpretar al 51% de las respuestas como una debilidad para la empresa.

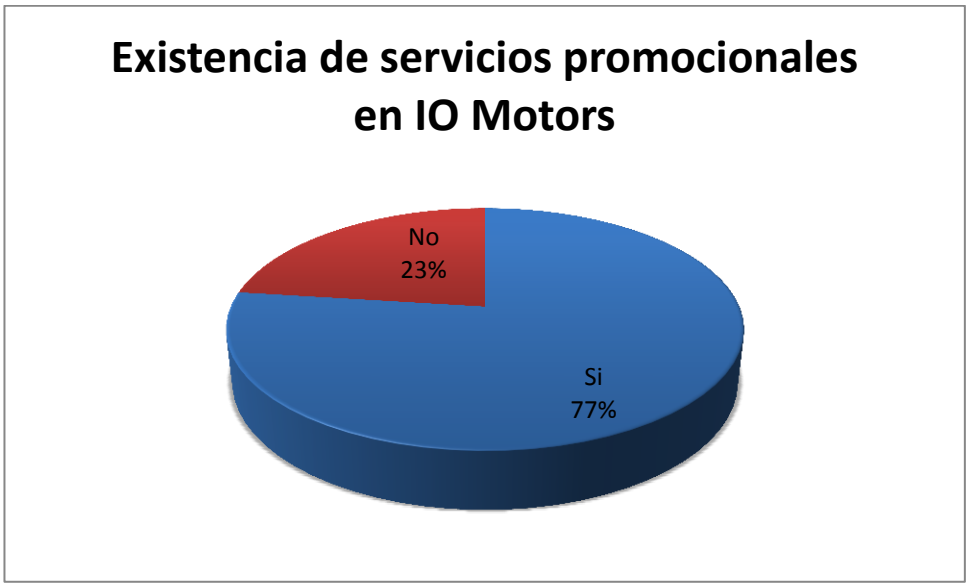
9. ¿Ha recibido algún tipo de producto o servicio promocional al momento de realizar la compra de su vehículo en la Empresa IO Motors?

Cuadro 11

Existencia de servicios promocionales en IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	240	77
No	73	23
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 15



Análisis e Interpretación:

El 77% de las personas encuestadas manifiestan haber sido beneficiadas con determinados productos promocionales ofrecidos por IO Motors, el restante 23% opina lo contrario; las respuestas mayoritarias emitidas a la presente pregunta, deberían ser interpretadas como una aceptable fortaleza para la empresa.

10. Tomando en consideración las variables citadas a continuación, y de acuerdo a su criterio personal, ¿La calidad de atención que brindan a sus clientes los diferentes funcionarios y colaboradores de la Empresa IO Motors a sus clientes, es?

Cuadro 12

Calidad de atención brindada por IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Muy Buena Calidad	232	74
Buena Calidad	81	26
Baja Calidad	0	0
Mala Calidad	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 16

Análisis e Interpretación:

Según el criterio del 74% de las personas encuestadas, la atención que ofrecen a sus clientes los diferentes funcionarios y colaboradores de IO Motors es de muy buena calidad, el restante 26% catalogan a la atención recibida en la empresa como de buena calidad; la muy buena calidad de atención que caracteriza a los diferentes funcionarios y colaboradores de IO Motors, debería ser considerada como una buena fortaleza de la empresa.

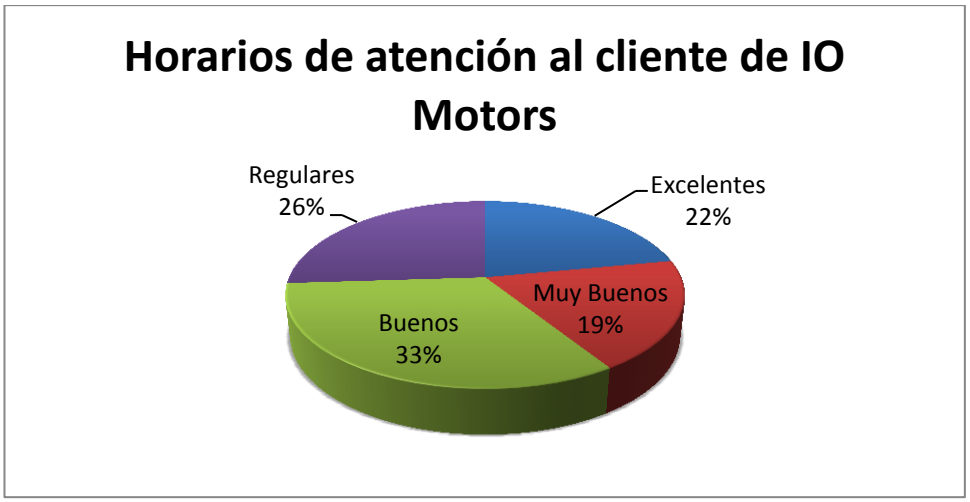
11. De acuerdo a las variables citadas a continuación, ¿Cómo cataloga Usted a los horarios de atención al cliente, vigentes en la Empresa IO Motors?

Cuadro 13

Horarios de atención al cliente de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Excelentes	70	22
Muy Buenos	59	19
Buenos	103	33
Regulares	81	26
Malos	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfica 17



Análisis e Interpretación:

De acuerdo con la información obtenida como resultado del planteamiento de la presente pregunta respecto a los horarios de atención al cliente, vigentes en la Empresa IO Motors, podemos determinar que existe un amplio porcentaje que lo cataloga como bueno (33%), un 26% lo cataloga como regular, un 22% lo cataloga como excelente, y un mínimo porcentaje lo cataloga como muy bueno (19%).

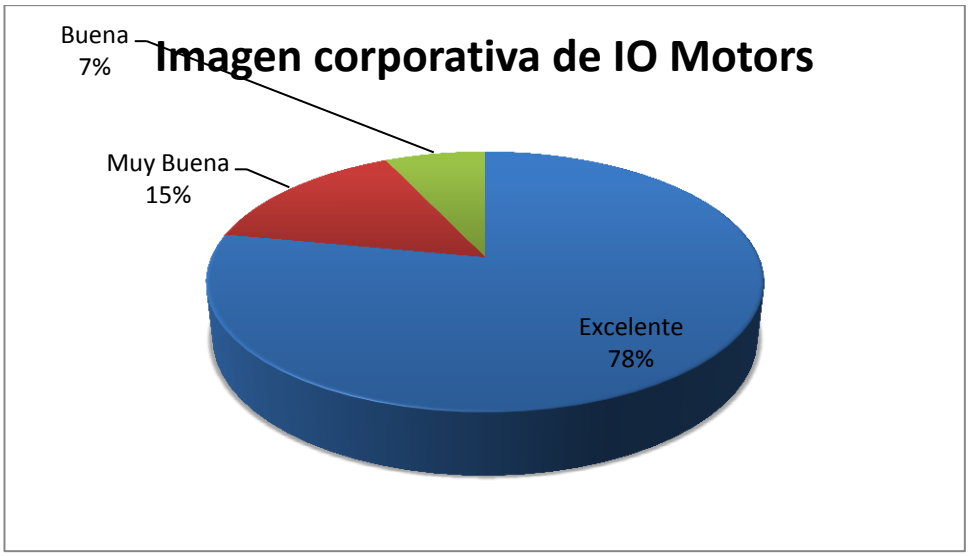
12. Tomando en consideración las variables citadas a continuación y desde su perspectiva personal, ¿Cómo percibe usted a la imagen corporativa de la Empresa IO Motors?

Cuadro 14

Imagen corporativa de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Excelente	245	78
Muy Buena	47	15
Buena	21	7
Regular	0	0
Mala	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfico 18



Análisis e Interpretación:

El 78% de respuestas coinciden en identificar como excelente a la imagen corporativa que proyecta la empresa, un restante 15% la cataloga como muy buena, y un mínimo porcentaje del 7% la cataloga como buena; la respuesta mayoritaria brindada a la presente pregunta (78%), debería ser considerada como una buena fortaleza de la empresa.

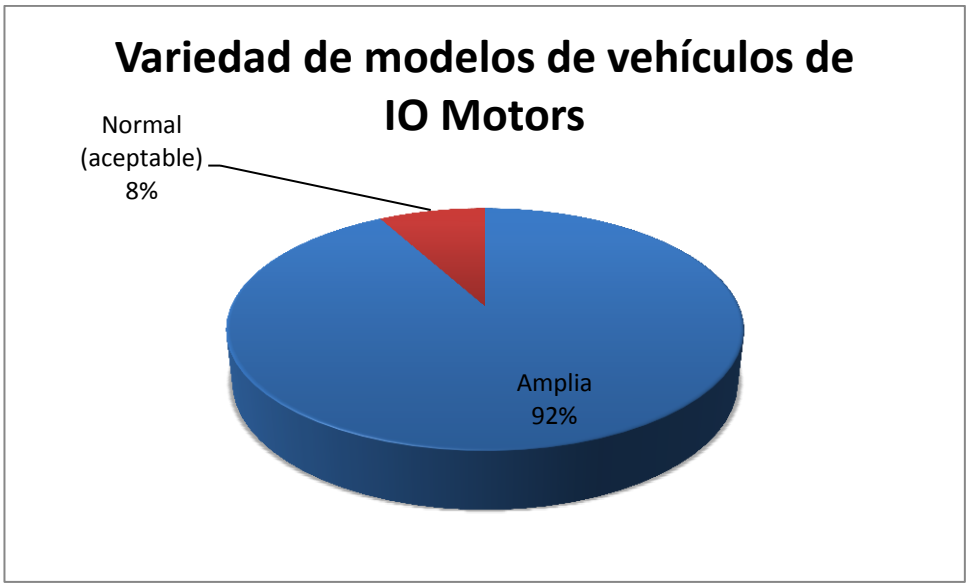
13. De las variables citadas a continuación y de acuerdo a su criterio personal, ¿La variedad de modelos de los vehículos comercializados por la Empresa IO Motors, es?

Cuadro 15

Variedad de modelos de vehículos de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Amplia	288	92
Normal (aceptable)	25	8
Escasa	0	0
SUMAN:	**313**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors
Elaboración: El Autor

Gráfico 19



Análisis e Interpretación:

Para el 92% de las personas encuestadas, la variedad de modelos de los vehículos comercializados por la Empresa IO Motors, es amplia, para el restante 8% dicha variedad es normal o aceptable; siendo consecuentes con la respuesta mayoritaria emitida a esta pregunta, la amplia variedad de modelos de vehículos que comercializa IO Motors, debería ser considerada como una buena fortaleza para la empresa.

Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors S. A.

A continuación se procede al planteamiento de una encuesta, la cual está dirigida a todos los Clientes Internos de la Empresa IO Motors, es decir a 29 personas.

Las preguntas planteadas en la encuesta, su respectiva tabulación, análisis e interpretación, a continuación son presentadas:

1. ¿La empresa le brinda la suficiente estabilidad laboral conforme a los requerimientos exigidos por la normativa laboral ecuatoriana?

Cuadro 16

Estabilidad laboral para el talento humano de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	11	38
No	18	62
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 20

Análisis e Interpretación:

Según el criterio emitido por el 62% de las personas encuestadas, IO Motors no les ofrece la suficiente garantía o estabilidad laboral en sus respectivos cargos, el 38% restante opinan que de acuerdo a su criterio personal, la empresa si les garantiza estabilidad laboral en cada uno de sus puestos de trabajo; la respuesta mayoritaria ofrecida a la presente pregunta (62%), debería ser considerada como una grave debilidad de la empresa.

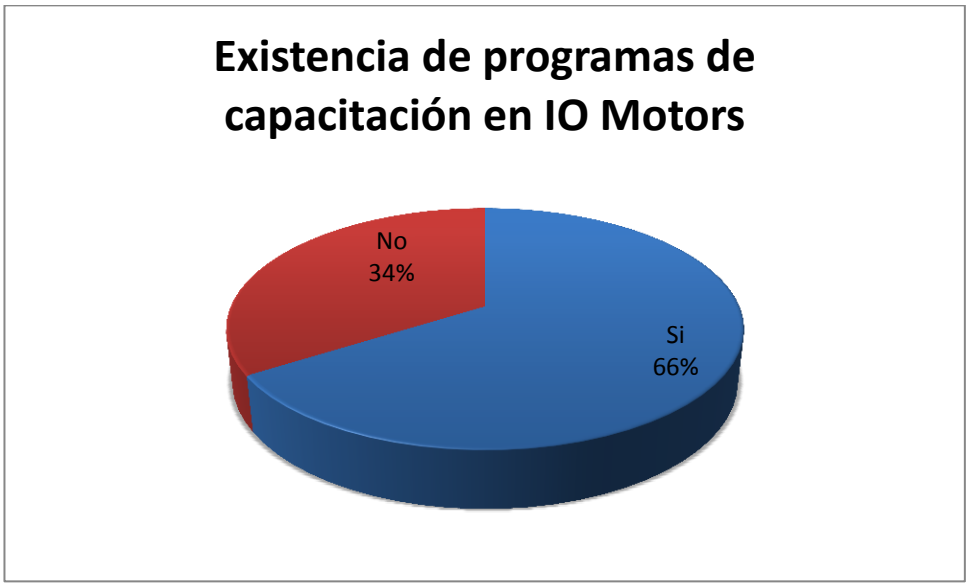
2. ¿Durante su permanencia en la Empresa IO Motors, ha recibido algún tipo de capacitación o actualización de conocimientos de tal forma que le permitan mejorar u optimizar su rendimiento laboral dentro de la empresa?

Cuadro 17

Existencia de programas de capacitación en IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	19	66
No	10	34
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 21



Análisis e Interpretación:

De acuerdo al criterio emito por el 66% de las personas encuestadas, la empresa si ofrece la oportunidad de capacitarse y de mejorar los conocimientos de sus servidores, en cambio, el restante 34% opina todo lo contrario; la respuesta mayoritaria ofrecida a la presente pregunta (66%), debería ser considerada como una buena fortaleza de la empresa.

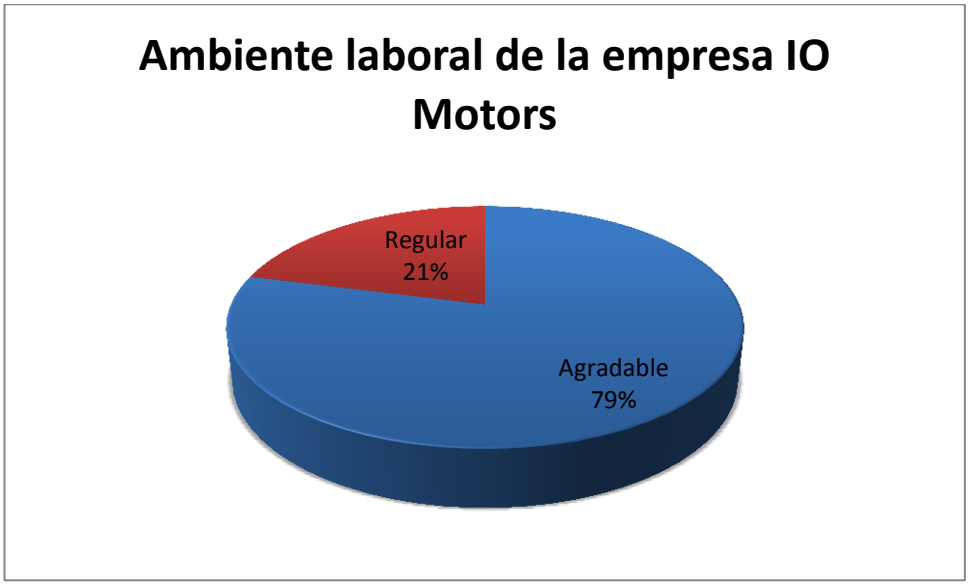
3. ¿Cómo percibe usted al ambiente laboral en su lugar de trabajo?

Cuadro 18

Ambiente laboral de la empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Agradable	23	79
Desagradable	0	0
Regular	6	21
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 22



Análisis e Interpretación:

Para el 79% del total de las personas encuestadas, el ambiente laboral que diariamente se percibe al interior de la Empresa IO Motors es agradable, para el restante 21% dicho ambiente laboral es regular; la respuesta mayoritaria brindada a la presente pregunta (79%), debería ser considerada como una buena fortaleza de la empresa.

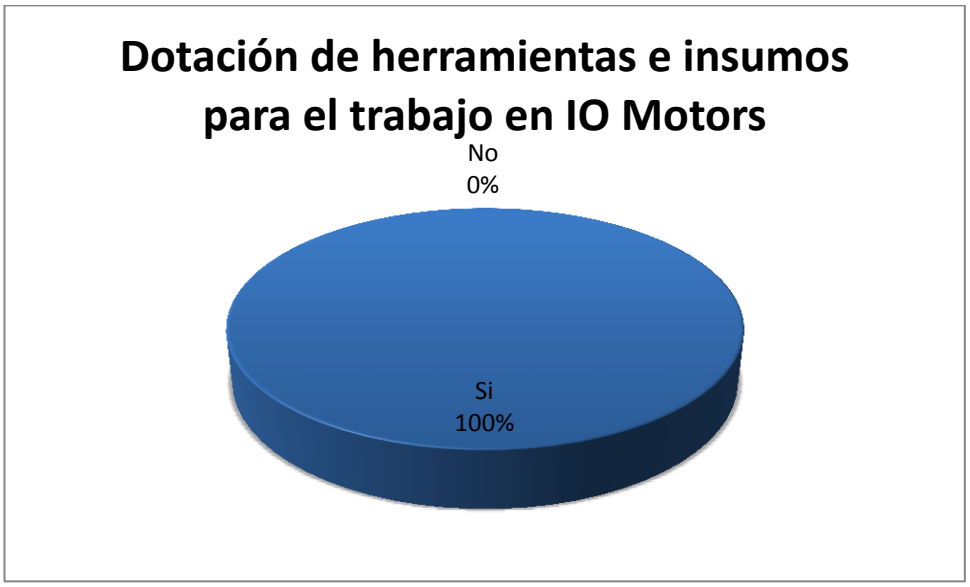
4. ¿La empresa facilita a sus empleados y colaboradores el suficiente número de herramientas e insumos necesarios para cumplir satisfactoriamente sus actividades laborales?

Cuadro 19

Dotación de herramientas e insumos para el trabajo en IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	29	100
No	0	0
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 23



Análisis e Interpretación:

De acuerdo con el 100% de las personas encuestadas, IO Motors si facilita a sus servidores la suficiente cantidad de herramientas e insumos necesarios para el adecuado cumplimiento de sus actividades; los resultados de las respuestas obtenidas a través del planteamiento de la presente pregunta deberían ser interpretados como una magnifica fortaleza de la empresa.

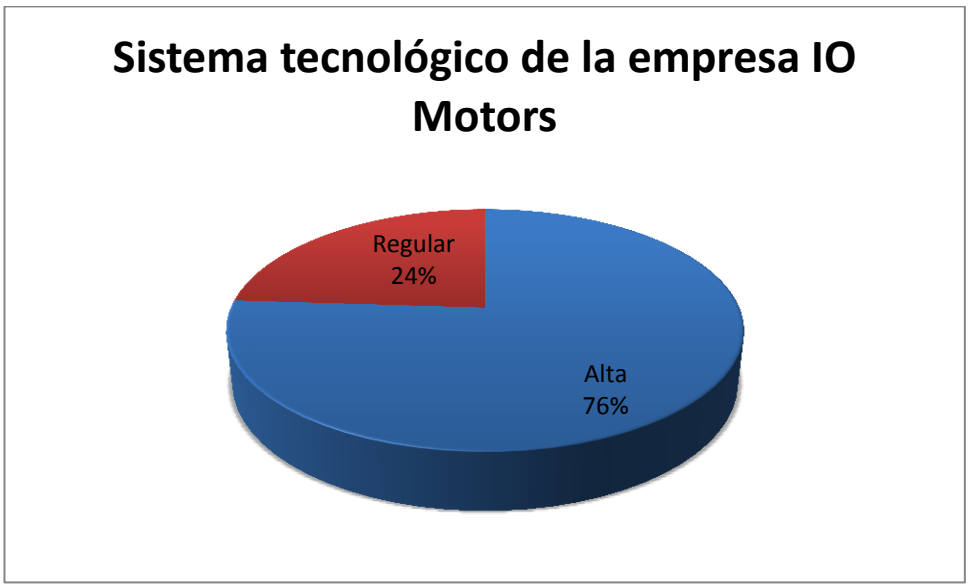
5. ¿Cómo catalogaría usted al sistema tecnológico o tecnología utilizada dentro de Empresa IO Motors?

Cuadro 20

Sistema tecnológico de la empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Alta	22	76
Baja	0	0
Regular	7	24
Escasa	0	0
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 24



Análisis e Interpretación:

El 76% de las personas encuestadas manifiestan que la tecnología utilizada en la Empresa IO Motors es alta, el restante 24% supo manifestar que dicha tecnología es regular; los resultados obtenidos a través del planteamiento de la presente pregunta, deberían ser considerados como una aceptable fortaleza para la empresa.

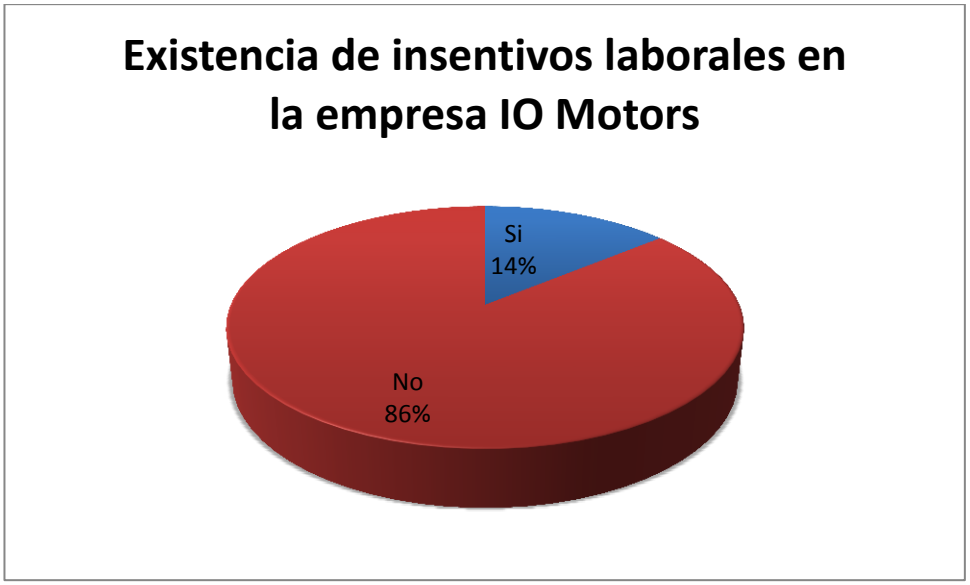
6. ¿Recibe usted algún tipo de incentivo laboral o reconocimiento económico por el adecuado cumplimiento de sus actividades laborales?

Cuadro 21

Existencia de incentivos laborales en la empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	4	14
No	25	86
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 25



Análisis e Interpretación:

Del total de las 29 personas encuestadas, el 86% supo manifestar que la Empresa IO Motors no acostumbra entregar ningún tipo de incentivos o reconocimientos laborales a sus trabajadores, en cambio, el 14% restante, manifestó que en determinadas oportunidades y dependiendo de la labor asignada, la empresa si reconoce o retribuye económicamente a sus servidores; la respuesta mayoritaria emitida a la presente pregunta, debería ser interpretada como una debilidad para la empresa.

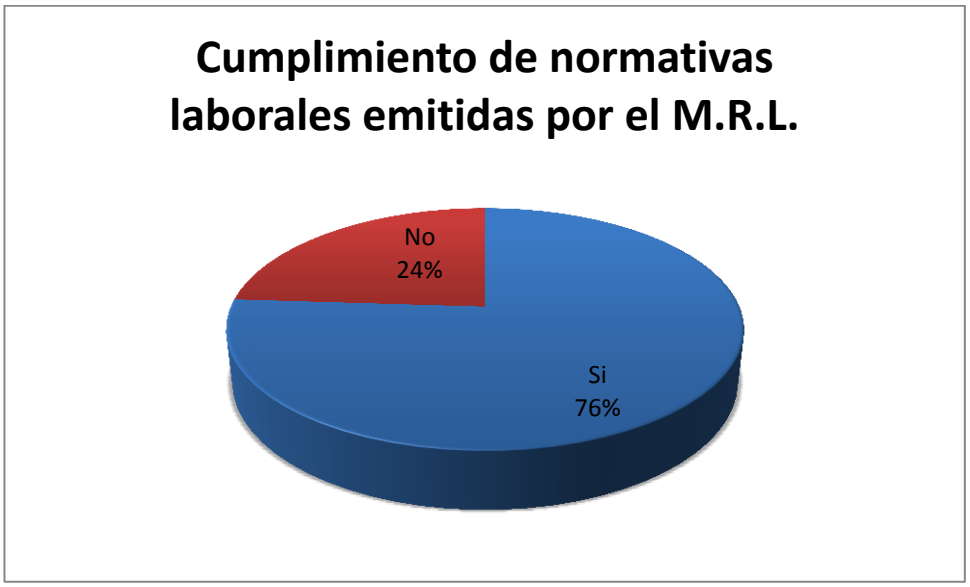
7. ¿Conoce usted si la Empresa IO Motors cumple con todas las normativas legales exigidas por el Ministerio de Relaciones Laborales y el I.E.S.S.?

Cuadro 22

Cumplimiento de normativas laborales emitidas por el M.R.L.		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	22	76
No	7	24
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 26



Análisis e Interpretación:

El 76% de las personas encuestadas, manifestó que la Empresa IO Motors, efectivamente, si cumple con las normativas laborales impartidas por el Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador y de I.E.S.S., el 24% de las personas restantes, manifestó que lamentablemente la empresa desacata determinadas disposiciones legales emitidas por los organismos antes citados; la respuesta mayoritaria brindada a la presente pregunta, debería ser considerada como una aceptable fortaleza para la empresa.

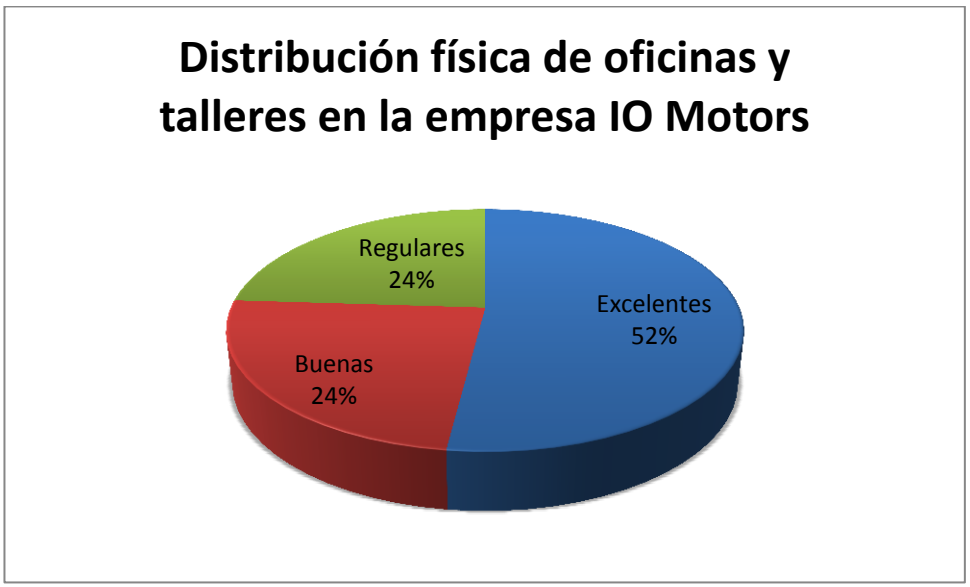
8. ¿La distribución física de las oficinas y talleres de mantenimiento de vehículos de la Empresa IO Motors, son?

Cuadro 23

Distribución física de oficinas y talleres en la empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Excelentes	15	52
Buenas	7	24
Regulares	7	24
Malas	0	0
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 27



Análisis e Interpretación:

Para el 52% de las personas encuestadas, la distribución física tanto de las oficinas, así como de los talleres de la Empresa IO Motors son excelentes, para un 24% son regulares, y para el restante 24% complementario, dichas instalaciones físicas son buenas; la respuesta mayoritaria (52%), emitida a la presente pregunta debería ser interpretada como una aceptable fortaleza para la empresa.

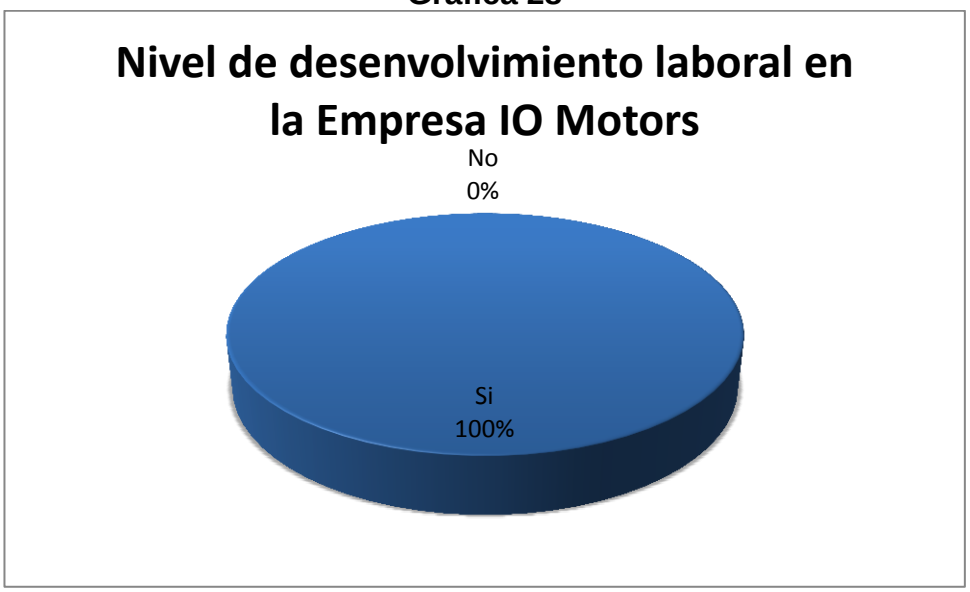
9. ¿Las instalaciones físicas del lugar en donde funciona en la actualidad la Empresa IO Motors, son lo suficientemente adecuados como para garantizar un satisfactorio desenvolvimiento laboral?

Cuadro 24

Nivel de desenvolvimiento laboral de la Empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	29	100
No	0	0
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 28



Análisis e Interpretación:

A criterio del 100% de las personas encuestadas, las instalaciones físicas en donde funciona la empresa, resultan lo suficientemente adecuadas para llevar a cabo y de manera satisfactoria todas sus actividades laborales; la respuesta emitida ante el planteamiento de la presente pregunta, debería ser considerada como una buena fortaleza para la empresa.

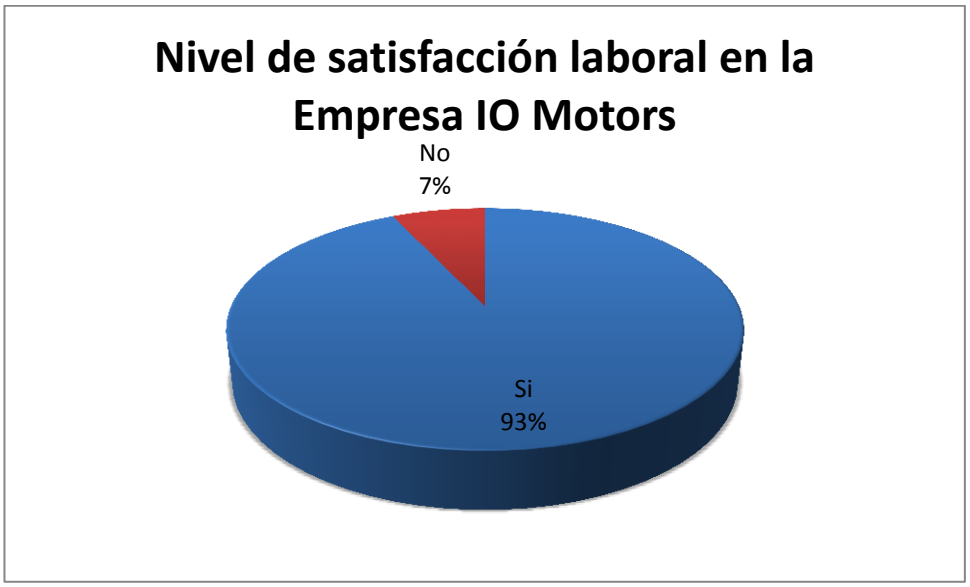
10. ¿Siente usted satisfacción laboral por el hecho de pertenecer a la planta de servidores y colaboradores de Empresa IO Motors?

Cuadro 25

Nivel de satisfacción laboral en la Empresa IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	27	93
No	2	7
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 29



Análisis e Interpretación:

De acuerdo con el 93% de las respuestas obtenidas ante el planteamiento de la presente pregunta, se ha llegado a tener conocimiento que dentro de la empresa existe un alto porcentaje de satisfacción laboral entre todos sus servidores, para un mínimo porcentaje y que constituye el 7% de la totalidad de servidores de la empresa, no existe o no se evidencia satisfacción laboral.

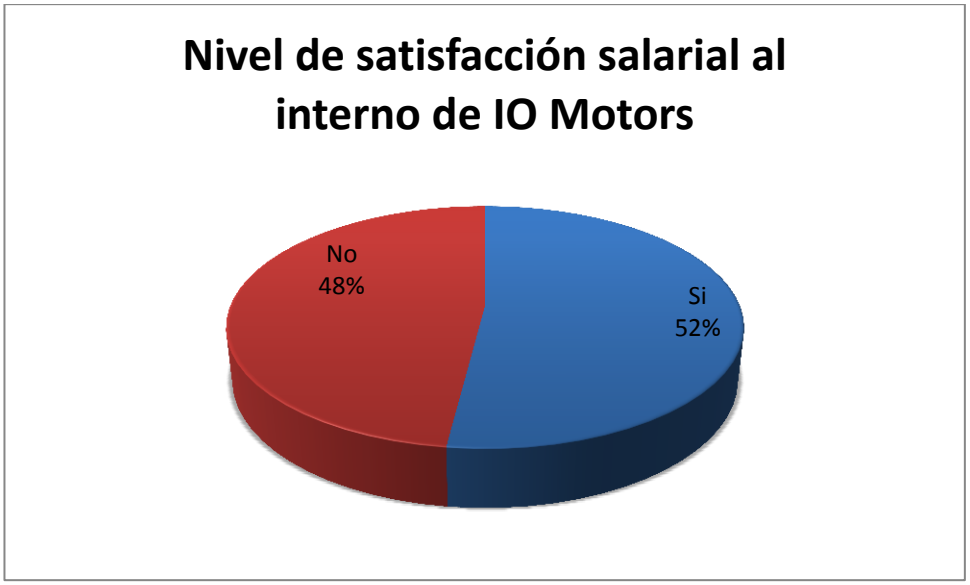
11. ¿La retribución económica que usted percibe al interno de la Empresa IO Motors satisface sus expectativas de un buen salario?

Cuadro 26

Nivel de satisfacción salarial al interno de IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	15	52
No	14	48
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 30



Análisis e Interpretación:

El 52% de las personas encuestadas manifestaron su conformidad con la retribución económica o con los sueldos que perciben al interno de la empresa, para el 48% restante, dicha retribución económica no satisface sus expectativas de un buen salario, por lo tanto no lo consideran adecuado; la respuesta mayoritaria brindada a la presente pregunta, debería ser considera como una fortaleza para la empresa.

12. ¿La Empresa IO Motors, cancela de manera oportuna los sueldos y salarios a sus colaboradores?

Cuadro 27

Oportunidad en la cancelación de sueldos y salarios en IO Motors		
VARIABLE:	**FRECUENCIA:**	**%**
Si	29	100
No	0	0
SUMAN:	**29**	**100%**

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Gráfica 31

Análisis e Interpretación:

El 100% de las personas encuestadas manifestaron que, todos los meses perciben de manera oportuna sus sueldos y salarios, esta respuesta debería ser considerada como una buena fortaleza para la empresa.

Entrevista realizada al Presidente Ejecutivo de la Empresa IO Motors S. A.

A continuación se procede a la realización de una entrevista, la cual fue realizada al Presidente Ejecutivo de la Empresa IO Motors S.A.

Las preguntas planteadas y sus respectivas respuestas a continuación son presentadas:

1. **¿La Empresa IO Motors cuenta con: Visión, Misión, Valores, que viabilicen de manera adecuada sus operaciones?**

De acuerdo a la respuesta brindada por el Sr. Presidente Ejecutivo de la Empresa, IO Motors si cuenta con una misión y una visión definida, pero no cuenta con la definición textual de valores empresariales adaptados a su realidad.

2. **¿Qué tipo de actividades realiza la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?**

Conforme a la respuesta brindada a la presente pregunta, hemos podido determinar que básicamente, la actividad comercial que realiza IO Motors en la ciudad de Loja es la venta de vehículos nuevos.

3. **¿Qué marcas y modelos de vehículos comercializa la empresa?**

La marca de los vehículos comercializados por la Empresa es Hyundai, de la cual distribuye los siguientes modelos: Accent, Tucson, IX, Santa Fe, H1, HDGS, HD78, Veloster, Elantra, I10.

4. **¿Quiénes son los principales proveedores de vehículos y repuestos de la empresa?**

Según el criterio emitido por el Presidente Ejecutivo de la Empresa, IO Motors adquiere los vehículos a través de la empresa NEOHYUNDAI, la cual a su vez los importa directamente desde Corea.

5. **¿Las marcas y modelos de vehículos que comercializa IO Motors son de distribución exclusiva de la empresa?**

Ante el planteamiento de la presente pregunta, se conoció que, IO Motors mantiene la exclusividad en la venta de vehículos Hyundai a nivel de la región sur del país.

6. **¿Los precios de los vehículos comercializados por la empresa, están al alcance del bolsillo de qué segmento de los ecuatorianos?**

La respuesta obtenida como resultado del planteamiento de la presente pregunta, permitió conocer que los precios de los vehículos comercializados por la empresa IO Motors están al alcance de un amplio segmento de la población, y que dicho segmento se encuentra distribuido a nivel de clase media ecuatoriana en adelante.

7. **¿Con qué tipo de publicidad cuenta la empresa en la actualidad?**

De acuerdo al criterio versado del Presidente Ejecutivo de la IO Motors, se conoce que actualmente la empresa mantiene un amplio sistema publicitario, el cual se basa en la utilización de publicidad radial, publicidad a través de la prensa escrita, vallas publicitarias, y además publicita sus vehículos en diferentes eventos sociales como ferias promocionales, de exhibición, regionales, etc.

8. **¿La distribución administrativa de la empresa, es?**

La respuesta obtenida ante el planteamiento de la presente pregunta permitió tener conocimiento de que la Empresa está dotada de una excelente distribución administrativa, la cual le permite un óptimo desenvolvimiento de todas sus actividades tanto laborales como comerciales.

9. **¿Qué características principales diferencian a la Empresa IO Motors del resto de empresas de la competencia?**

Según el criterio emitido por el Presidente Ejecutivo, las características principales que diferencian a IO Motors del resto de empresas de la competencia son: Excelente imagen corporativa, amplia variedad de modelos de vehículos, amplios sitios de exhibición, sólida experiencia en los negocios, amplia solidez financiera y económica, etc.

10. **¿Las instalaciones físicas en donde vienen funcionando hasta la actualidad las oficinas y demás dependencias de la empresa, son de propiedad de la misma o alquiladas?**

Según la información obtenida ante el planteamiento de la presente pregunta, se conoció que toda la infraestructura física utilizada por la empresa, tanto para sus actividades administrativas, exhibición de vehículos, talleres, etc., son de su propiedad.

11. **¿Con qué frecuencia capacita la empresa a las personas que laboran o prestan sus servicios en sus diferentes instalaciones?**

De acuerdo con la información emitida por parte del Presidente Ejecutivo de la Empresa, la frecuencia con que se capacita al talento humano es de carácter continuo, es decir, que con relativa frecuencia IO Motors somete a su personal a eventos de capacitación relacionados con sus diferentes ramas laborales.

12. **¿Qué tipo de canales de comercialización usted utiliza al momento de realizar la venta de sus vehículos?**

La respuesta brindada a la presente pregunta, permitió conocer que IO Motors, recurre a la utilización del sistema directo de comercialización, es decir, sin la utilización de ningún tipo de intermediarios o detallistas.

13. ¿Con qué fortalezas cuenta la Empresa IO Motors, las cuales la pudieran ubicar a la cabeza de la competencia?

De acuerdo al criterio emitido por el Sr. Presidente Ejecutivo de IO Motors, las principales fortalezas de la Empresa son las siguientes: vehículos de buenas calidad y garantizados, personal calificado, amplios espacios de exhibición, amplio stock de repuestos para sus vehículos, excelente imagen corporativa.

14. ¿Qué debilidades ha podido identificar Usted a lo interno de su Empresa?

A decir del Sr. Presidente Ejecutivo, la principal debilidad de la Empresa es el alto nivel de rotación externa de sus colaboradores (entradas y salidas de personal)

15. ¿Desde hace qué fecha viene funcionando la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?

De acuerdo con la respuesta obtenida ante el planteamiento de la presente pregunta, se conoce que IO Motors viene brindando sus servicios en la ciudad de Loja, a partir del 17 de julio del año 2009

16. ¿La empresa brinda facilidades de pago por concepto de adquisición de sus vehículos a sus clientes?

Dentro de las políticas de buen servicio y atención al cliente, IO Motors incluye la política institucional de brindar facilidades de pago a todos los clientes que lo soliciten.

Análisis e Interpretación:

La realización de la entrevista al Presidente Ejecutivo de IO Motors, aportó una amplia variedad de datos e información muy importante para la elaboración del presente trabajo de tesis, dicha entrevista puso de manifiesto la existencia de una serie de fortalezas y debilidades dentro de la empresa.

Identificación de las principales Fortalezas y Debilidades obtenidas a través de la realización del análisis del Microambiente de IO Motors S.A.

Fortalezas:

Vehículos garantizados y de excelente calidad: Se obtiene como resultado de la aplicación de la pregunta 2 y 6 a los clientes externos de la empresa, así como también de la pregunta 13 de la entrevista realizada al Gerente.

Excelente imagen corporativa de la empresa: Es el resultado de la aplicación de la pregunta 12 de la encuesta planteada a los clientes externos, así como también de la pregunta 13 de la entrevista realizada al

Gerente de la empresa.

Amplia variedad de modelos de vehículos: Es el resultado de la pregunta 13 de la encuesta planteada a los clientes externos, así como también de la pregunta 9 de la entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Exclusividad en la comercialización de vehículos Hyundai: Resulta de la pregunta 5 de la entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Amplio sistema publicitario: Es el resultado de la aplicación de las preguntas 1 y 5 de la encuesta planteada a los clientes externos, así como también de la pregunta 7 de la entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Muy buena calidad de atención al cliente: Resulta de la aplicación de la pregunta 10 de la encuesta planteada a los clientes externos de la empresa.

Amplio stock de repuestos para sus vehículos: Se obtiene a través de la aplicación de la pregunta 7 de la encuesta planteada a los clientes externos de la empresa.

Debilidades:

Precios altos: Es el resultado de la aplicación de las preguntas 3 y 8 de la encuesta realizada a los clientes externos de la empresa.

Ausencia de estabilidad laboral: Resulta de la aplicación de la pregunta 1 de la encuesta planteada a los clientes internos de la empresa.

Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores: Es el resultado de la aplicación de la pregunta 6 de la encuesta planteada a los clientes internos de la empresa.

Alto nivel de rotación externa de su personal: Resulta de la aplicación de la pregunta 16 de entrevista realizada al Gerente de la empresa.

Cuadro 28

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Pregunta)	PONDERACIÓN	Sin Importancia 0,0		
				Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS			IMPACTO	Debilidad Importante 1	Fortaleza Importante 4	
Subsecuentes				Debilidad Menor 2	Fortaleza Menor 3	
Nº	***FORTALEZAS***		***PESO***	***IMPACTO***	***PESO PONDERADO***	
1	Vehículos garantizados y de excelente calidad	Pregunta 2 y 6 Clientes Externos – Pregunta 13 Presidente Ejec.	0.09	4	0.36	
2	Excelente imagen corporativa de la empresa	Pregunta 12 Clientes Externos – Pregunta 13 Presidente Ejecutivo	0.09	4	0.36	
3	Amplia variedad de modelos de vehículos	Pregunta 13 Clientes Externos – Pregunta 9 Presidente Ejecutivo	0.08	4	0.32	
4	Exclusividad en la comercialización de vehículos Hyundai	Pregunta 5 Presidente Ejecutivo	0.09	3	0.27	
5	Amplio sistema publicitario	Pregunta 1 y 5 Clientes Externos – Pregunta 7 Presidente Ejecutivo	0.09	4	0.36	
6	Muy buena calidad de atención al cliente	Pregunta 10 Clientes Externos	0.09	3	0.27	
7	Amplio stock de repuestos para sus vehículos	Pregunta 7 Clientes Externos	0.09	3	0.27	
Nº	***DEBILIDADES***		***PESO***	***IMPACTO***	***PESO PONDERADO***	
1	Precios altos	Pregunta 3 y 8 Clientes Externos	0.10	1	0.10	
2	Ausencia de estabilidad laboral	Pregunta 1 Clientes Internos	0.10	1	0.10	
3	Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores	Pregunta 6 Clientes Internos	0.09	2	0.18	
4	Alto nivel de rotación externa de su personal	Pregunta 16 Presidente Ejecutivo	0.09	1	0.09	
	T O T A L :		***1.00***		***2.68***	

Fuente: Análisis del Microambiente de IO Motors
Elaboración: El Autor

NOTA:

Ponderación:

Se asigna 0.0 (ninguna importancia) hasta 1 (gran importancia)

Impacto (calificación): Se asigna

1 = Debilidad importante 2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor 4 = Fortaleza importante

Interpretación de Resultados de la Matriz MEFI:

Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

En el presente caso se puede observar que la Empresa IO Motors S. A., mantiene una ventaja en cuanto al peso que ejercen sus fortalezas, ya que el peso ponderado obtenido como resultado de la aplicación de la matriz EFI de la empresa, es de 2.68

Cuadro 29

MATRIZ F.O.D.A. DE LA EMPRESA IO MOTORS S.A.

FORTALEZAS:	FUENTE:	OPORTUNIDADES:	FUENTE:
1) Vehículos garantizados y de excelente calidad.	Pregunta 2 y 6 Clientes – Pregunta 13 Presid. Ejecutivo.	1) Crecimiento económico del Ecuador.	Análisis Económico
2) Excelente imagen corporativa de la empresa.	Pregunta 12 Clientes - Pregunta 13 Presid. Ejecutivo	2) Estabilidad política del Ecuador.	Análisis Político
3) Amplia variedad de modelos de vehículos.	Pregunta 13 Clientes – Pregunta 9 Presid. Ejecutivo	3) Descenso de la tasa de inflación en el país.	Análisis Social
4) Exclusividad en la comercialización de vehículos Hyundai.	Pregunta 5 Presid. Ejecutivo	4) Descenso de la tasa de desempleo y subempleo en el país.	Análisis Social
5) Amplio sistema publicitario.	Pregunta 1 y 5 Clientes – Pregunta 7 Presid. Ejecutivo	5) Incremento de la tasa de empleo en el país.	Análisis Social
6) Muy buena calidad de atención al cliente.	Pregunta 10 Clientes Externos	6) Escasa posibilidad de entrada de nuevos competidores.	F1 Porter
7) Amplio stock de repuestos para sus vehículos.	Pregunta 7 Clientes Externos	7) Escaso poder de negociación de los compradores.	F4 Porter
DEBILIDADES:	**FUENTE:**	**AMENAZAS:**	**FUENTE:**
1) Precios altos.	Pregunta 3 y 8 Clientes Externos	1) Políticas de gobierno que limitan las importaciones de vehículos.	Análisis Financiero
2) Ausencia de estabilidad laboral.	Pregunta 1 Clientes Internos	2) Incremento de los aranceles a las importaciones de vehículos.	Análisis Financiero
3) Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores.	Pregunta 6 Clientes Internos	3) Reducción de los cupos de importación de vehículos al país.	Análisis Sectorial
4) Alto nivel de rotación externa de su personal.	Pregunta 16 Presidente Ejecutivo	4) Amplia rivalidad entre los actuales competidores.	F2 Porter
		5) Alto poder de negociación de la empresa proveedora (Neohyundai).	F3 Porter
		6) Existencia de una amplia variedad de productos sustitutos.	F5 Porter

Fuente: Análisis del Macro y del Microambiente de IO Motors S.A.
Elaboración: El Autor

Cuadro 30

MATRIZ DE MEDICIÓN DE FUERZAS O DE ALTO IMPACTO DE IO MOTORS S.A.		
FACTORES INTERNOS / **FACTORES EXTERNOS**	**FORTALEZAS** 1) Vehículos garantizados y de excelente calidad. 2) Excelente imagen corporativa de la empresa. 3) Amplia variedad de modelos de vehículos. 4) Exclusividad en la comercialización de vehículos Hyundai. 5) Amplio sistema publicitario. 6) Muy buena calidad de atención al cliente. 7) Amplio stock de repuestos para sus vehículos.	**DEBILIDADES** 1) Precios altos. 2) Ausencia de estabilidad laboral. 3) Ausencia de incentivos laborales a sus colaboradores. 4) Alto nivel de rotación externa de su personal.
OPORTUNIDADES 1) Crecimiento económico del Ecuador. 2) Estabilidad política del Ecuador. 3) Descenso de la tasa de inflación en el país. 4) Descenso de la tasa de desempleo y subempleo en el país. 5) Incremento de la tasa de empleo en el país. 6) Escasa posibilidad de entrada de nuevos competidores. 7) Escaso poder de negociación de los compradores.	**ESTRATEGIA F.O.** **$F_{1,2,7}$ – $O_{3,5}$** Suscribir convenios interinstitucionales encaminados a incrementar el nivel de ventas y de prestación de servicios por parte de la empresa. **$F_{1,3,7}$ – $O_{1,2,6}$** **Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.**	**ESTRATEGIA D.O.** **D_{1} – $O_{1,3,4}$** **Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.** **$D_{2,4}$ – $O_{1,4,5}$** Implementar una política laboral interna acorde a las exigencias dictaminadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
AMENAZAS 1) Políticas de gobierno que limitan las importaciones de vehículos. 2) Incremento de los aranceles a las importaciones de vehículos. 3) Reducción de los cupos de importación de vehículos al país. 4) Amplia rivalidad entre los actuales competidores. 5) Alto poder de negociación de la empresa proveedora (Neohyundai). 6) Existencia de una amplia variedad de productos sustitutos.	**ESTRATEGIA F.A.** **$F_{1,2,3}$ – $A_{1,2,4,6}$** **Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.** **$F_{1,2,7}$ – $A_{4,5}$** Implementar políticas para el relacionamiento y contratación de proveedores a largo plazo.	**ESTRATEGIA D.A.** **$D_{2,3}$ – $A_{1,3,6}$** **Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.** **$D_{2,3,4}$ – $A_{1,2,4}$** Armonizar el desenvolvimiento laboral a través del cumplimiento de las normativas técnico-legales emitidas por el IESS y el Ministerio de Relacional Laborales.

A través de la conjugación de las estrategias FO, FA, DO y DA, se lograron identificar los siguientes cuatro objetivos estratégicos, los mismos que a su vez pasarán a formar parte integral del Plan Estratégico de Marketing propuesto para la Empresa IO Motors S. A.:

Cuadro 31

Objetivo Estratégico:	***Combinación:***
F.O. Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.	**$F_{1,3,7}$ – $O_{1,2,6}$**
F.A. Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.	**$F_{1,2,3}$ – $A_{1,2,4,6}$**
D.O. Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.	**D_{1} – $O_{1,3,4}$**
D.A. Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.	**$D_{2,3}$ – $A_{1,3,6}$**

Fuente: Cuadro 30
Elaboración: El Autor

g. DISCUSIÓN:

Propuesta de un Modelo de Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S. A.:

Análisis y definición de la Misión, la Visión y Valores para la Empresa.

Misión:

“Somos una empresa que ofrece soluciones para el confort y bienestar de la familia. Que cuenta con el mejor equipo humano lleno de Dios, humildad y pasión por el servicio”.

Análisis de la Misión actual de la empresa:

La cultura empresarial, nos permite tener conocimiento, que para identificar si la misión de una empresa está bien definida o no, debemos comprobar que la misma responda de manera satisfactoria a las siguientes preguntas: ¿qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿de dónde somos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿quiénes son nuestro público objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿qué nos diferencia de nuestros competidores?

Si realizamos un análisis minucioso a la misión actual de la Empresa IO Motors, podemos darnos cuenta con facilidad, que dicha misión, escasamente cumple con los requerimientos técnicos exigidos para su definición, o que únicamente brinda una vaga respuesta a un mínimo porcentaje de las preguntas planteadas. Ante tal situación, a continuación se

realiza la propuesta de diseño de un modelo de misión para la empresa, la cual pretende enmarcarse dentro de los parámetros técnicos exigidos para su correcta definición:

Cuadro 32

Preguntas:	**Respuestas:**
¿De dónde somos?	Somos una empresa lojana.
¿Qué hacemos?	Vendemos y comercializamos vehículos nuevos.
¿Cuál es nuestra razón de ser?	Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
¿Cuál es nuestro negocio?	Dotar a la ciudadanía de vehículos de calidad y totalmente garantizados, con una amplia gama de modelos y opciones a escoger.
¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?	Mantenemos una excelente imagen corporativa.
¿Cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?	Toda la provincia de Loja.
¿Qué nos diferencia de nuestros competidores?	La calidad de nuestros productos y la calidez de nuestra atención.

Tomando como referentes principales las respuestas obtenidas de cada una de las diferentes preguntas planteadas, a continuación se pone de manifiesto un modelo de misión para la Empresa IO Motors S.A.:

Misión Propuesta:

"IO Motors S.A., es una empresa lojana dedicada a la venta y comercialización de vehículos nuevos, satisfacemos las necesidades de nuestros clientes a través de la dotación de vehículos de calidad y totalmente garantizados, con una amplia gama de modelos y opciones a escoger, mantenemos una excelente imagen corporativa a nivel de toda la provincia de Loja, la calidad de nuestros productos y la calidez de nuestra atención nos permiten ser, simplemente los mejores".

Visión:

“Ser en cuatro años una empresa líder en la comercialización de vehículos y postventa en Loja (o mercado que nos competa) con la bendición de Dios, sirviendo y cubriendo a nuestros clientes, colaboradores y proveedores. Procurando el mejor retorno de la inversión de sus accionistas”.

Análisis de la Visión actual de la empresa:

A sabiendas de que para lograr definir exitosamente la visión de una empresa, es necesario, al menos, responder a las siguientes preguntas: ¿qué quiero lograr?, ¿dónde quiero estar en el futuro?, ¿para quién lo haré?, ¿ampliaré mi zona de actuación?

Al realizar un somero análisis a la visión actual de la empresa, podemos darnos cuenta de que la misma, al igual que su misión, escasamente responde a las preguntas básicas y necesarias para su correcta definición. Ante tal situación, a continuación se realiza la propuesta de diseño de un modelo de visión para la empresa, la cual se enmarca dentro de los parámetros técnicos exigidos para su definición:

Cuadro 33

Preguntas:	**Respuestas:**
¿Dónde quiero estar en el futuro?	En el año 2017 estar a la vanguardia de todo el comercio automotriz lojano.
¿Para quién lo haré?	Para satisfacer a todos nuestros clientes y público en general.
¿Qué quiero lograr?	Liderar la venta y comercialización de vehículos a nivel de toda la provincia de Loja.
¿Ampliaré mi zona de actuación?	A toda la región sur del país.

Tomando como referentes principales las respuestas obtenidas de cada una de las diferentes preguntas planteadas, a continuación se pone de manifiesto un modelo de visión para la Empresa IO Motors S.A.:

Visión Propuesta:

"IO Motors S.A., en el año 2017 está a la vanguardia de todo el comercio automotriz lojano, a través de la satisfacción de todos nuestros clientes y público en general, liderando la venta y comercialización de vehículos a nivel de toda la provincia de Loja y de la región sur del país".

Valores:

Los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. Los valores reflejan la personalidad de la empresa y por tanto no pueden convertirse en una expresión de deseos de los dirigentes, sino que tienen que plasmar la realidad.

Es recomendable formular más de 6 o 7 valores, si no, se corre el riesgo de perder credibilidad. La respuesta que se dé a cada una de las siguientes preguntas, ayudará a la definición de los valores corporativos para la empresa: ¿cómo somos?, ¿en qué creemos?

Cuadro 34

Preguntas:	**Respuestas:**
¿Cómos somos?	- Somos una empresa seria comprometida con el desarrollo social del país. - Somos solidarios con todos nuestros clientes. - Somos optimistas y creemos en mejores días para la sociedad en general.
¿En qué creemos?	- Creemos en la seriedad y en la responsabilidad de nuestros clientes. - Confiamos en la nobleza y sinceridad de las personas. - Creemos en la fidelidad de nuestros clientes.

Tomando como referentes principales las respuestas obtenidas de cada una de las diferentes preguntas planteadas, a continuación se realiza la propuesta de varios modelos de valores para la Empresa IO Motors S.A.:

Seriedad: Somos una empresa seria y comprometida plenamente con el desarrollo social del país.

Solidaridad: Estamos junto a nuestros clientes en todo momento.

Optimismo: Creemos y anhelamos mejores días para nuestros clientes y la sociedad en general.

Responsabilidad: Creemos en la responsabilidad y en la honorabilidad de todos nuestros clientes.

Confianza: Confiamos en la nobleza y la sinceridad de todos nuestros clientes en general.

Fidelidad: Nos empeñamos cada día en ser mejores, para garantizar de esta forma la fidelidad de todos nuestros clientes.

Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors S.A.

Plan Operativo 1

Objetivo Estratégico: "Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios".

Problema:

Debido a que todo el aparato corporativo de la empresa está concentrado en la ciudad de Loja, podemos afirmar de manera tácita que la Empresa IO Motors está centralizada y que focaliza sus servicios, única y exclusivamente a nivel de la ciudad, coartándose de esta manera la posibilidad de expandir su mercado hacia otros confines de la provincia de Loja.

Meta:

Incrementar el volumen de venta de vehículos en un 25% de unidades anuales.

Estrategia:

Emprender en la realización de un estudio de mercado, a través del cual se puedan identificar mercados potenciales para los vehículos que comercializa la empresa.

Política:

Establecer contactos y mantener conversaciones previas con organismos cuya actividad profesional se circunscriba en el análisis, investigación y estudio de mercados.

Actividad:

Solemnizar la suscripción de un contrato de trabajo con la empresa consultora que más se adapte a las necesidades y los requerimientos de IO Motors.

Presupuesto:

Cuadro 35

Requerimiento:	**Cantidad:**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Gastos precontractuales	-------	$ 800.00	$ 800.00
Contratación de Empresa Consultora	--------	$ 3,500.00	$ 3,500.00
Subtotal:			$ 4,300.00
Imprevistos 5%			$ 215.00
Total:			**$ 4,515.00**

Fuente: Corporación Líderes – Tacticasoluc Cía. Ltda. – Gremio de Abogados de Loja.
Elaboración: El Autor

Tiempo:

06 Meses

Responsable:

Gerente de la empresa

Resultados deseados:

- Expandir los servicios de la empresa a nivel de la provincia de Loja.
- Identificar nuevos nichos de marcado para la empresa.
- Incrementar la venta de vehículos.
- Robustecer la cartera de clientes de la empresa.

Cuadro 36

Objetivo Estratégico 1: Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios						
META:	**ESTRATEGIA:**	**POLÍTICA:**	**ACTIVIDAD:**	**PRESUPUESTO:**	**TIEMPO:**	**RESPONSABLE:**
Incrementar el volumen de venta de vehículos en un 25% de unidades anuales.	Emprender en la realización de un estudio de mercado, a través del cual se logre identificar mercados potenciales para los vehículos que comercializa la empresa.	Establecer contactos y mantener conversaciones previas con organismos cuya actividad profesional se circunscriba en el análisis, investigación y estudio de mercados.	Solemnizar la suscripción de un contrato de trabajo con la empresa consultora que más se adapte a las necesidades y los requerimientos de IO Motors.	$ 4,515.00	06 Meses	Gerente de IO Motors

Fuente: Plan Operativo 1
Elaboración: El Autor

Plan Operativo 2

Objetivo Estratégico: "Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa".

Problema:

Dentro de la Empresa IO Motors, así como también de muchas organizaciones del país, existe un variado clima de desconfianza de cierto segmento de clientes frente a los productos que adquieren, situación, que a más de desfavorecer a la empresa, puede privarla de su recurrencia hacia la compra o adquisición de los productos y servicios que ella ofrece en el mercado.

Meta:

Contar con la confianza y fidelidad del 100% de clientes de la empresa.

Estrategia:

Organizar eventos de socialización y de demostración de todas las fortalezas y destrezas tanto de los vehículos que comercializa la empresa, así como también de todas las políticas de venta y crediticias vigentes en la empresa.

Política:

Impulsar el desarrollo de eventos demostrativos y de socialización, tanto en las instalaciones físicas de la empresa, así como también en los diferentes espacios físicos en donde se llevan a cabo, con determinada periodicidad, eventos feriales o artísticos, que por su misma naturaleza tengan la capacidad de convocar y concentrar a un amplio conglomerado de la ciudadanía en general.

Actividad:

Alquilar y organizar un stand de exhibición de vehículos, tanto en la feria del 8 de septiembre, así como también en la del 8 de diciembre, las cuales se desarrollan anualmente en el complejo ferial de Loja, así mismo, en las fechas de emancipación política de los principales cantones de provincia de Loja, y demás eventos similares que se desarrollen a nivel provincial.

Presupuesto:

Cuadro 37

Requerimiento:	**Cantidad:**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Alquiler de stand/ espacio físico de exhibición	6	$ 1,200.00	$ 7,200.00
Adecuación de espacio de exhibición	6	$ 800.00	$ 4,800.00
Contratación de equipo humano de trabajo	24	$ 318.00	$ 7,632.00
Contratación de guardias de seguridad	12	$ 318.00	$ 3,816.00
Movilización de vehículos/combustible	50	$ 2.10	$ 105.00
Subtotal:			$ 23,553.00
Imprevistos 5%			$ 1,177.65
Total:			**$ 24,730.65**

Fuente: Comité de Ferias de Loja – DISEG – Ministerio Relaciones Laborales de Loja.
Elaboración: El Autor

El presupuesto anual estimado para la operatividad del presente objetivo estratégico tiene un valor aproximado de $ 24,730.65 (veinte y cuatro mil setecientos treinta 65/100 dólares), los cuales se desglosan, de la siguiente manera:

- Alquiler de stand/espacio físico de exhibición: Se prevé una media de 6 eventos por año, con un valor de $ 1,200.00 (mil doscientos dólares), por cada espacio físico destinado a la exhibición de los vehículos, lo que nos

da un total de $ 7,632.00 (siete mil seiscientos treinta y dos dólares 00/100).

- Adecuación de espacio de exhibición de vehículos: Como se tiene prevista la participación en 6 eventos por año, se prevé un valor de 800.00 (ochocientos dólares 00/100), por concepto de adecuación de cada espacio físico, lo que nos da un total de $ 4,800.00 (cuatro mil ochocientos dólares 00/100).
- Contratación de equipo humano de trabajo: Se prevé la contratación de 4 personas por cada uno de los 6 eventos anuales, lo que nos da un total de 24 personas, a cada una de ellas se estima realizar la cancelación del valor de un salario mínimo vital unificado vigente (trescientos dieciocho dólares 00/100), lo que nos da un total de $ 7,632.00 (siete mil seiscientos treinta y dos dólares 00/100).
- Contratación de guardias de seguridad: Se a previsto la contratación de 2 guardias de seguridad por cada uno de los 6 eventos de exhibición plateados, lo que nos da un total de 12 personas, a cada una de ellas se estima cancelar la cantidad de un salario mínimo unificado vigente (trescientos dieciocho dólares 00/100), lo que nos da un total de $ 3,816.00 (tres mil ochocientos dieciséis dólares 00/100).
- Movilización de vehículos/combustible: Se prevé que para la movilización de los vehículos a exhibirse durante los 6 eventos tentativos, se utilice una media de 50 galones de combustible a un valor de $ 2.10 (dos 10/100 dólares), por cada galón de combustible, lo que nos da un total de $ 105.00 (ciento cinco 00/100 dólares).

- Imprevistos 5%: Como se trata de un presupuesto, el cual está supeditado a sufrir cambios en los valores y cantidades propuestas, se realiza la estimación de un 5% de valores imprevistos, lo que nos da un total de $ 1,177.65 (mil ciento setenta y siete 65/100 dólares).
- Y, por consiguiente, la suma de todos los valores parciales, nos da un valor total de 24,730.65 (veinte y cuatro mil setecientos treinta 65/100 dólares).

Tiempo:

Permanente

Responsable:

Gerente de la empresa

Resultados deseados:

- Disfrutar de la confianza y la fidelidad de todos los clientes de la empresa y de la ciudadanía en general.
- Potenciar la imagen corporativa de la empresa.
- Gozar de una amplia aceptación y respaldo ciudadano.

Cuadro 38

Objetivo Estratégico 2: Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa						
META:	**ESTRATEGIA:**	**POLÍTICA:**	**ACTIVIDAD:**	**PRESUPUESTO:**	**TIEMPO:**	**RESPONSABLE:**
Contar con la confianza y fidelidad del 100% de clientes de la empresa.	Organizar eventos de socialización y de demostración de todas las fortalezas y destrezas tanto de los vehículos que comercializa la empresa, así como también de todas las políticas de venta y crediticias vigentes en la empresa.	Impulsar el desarrollo de eventos demostrativos y de socialización, tanto en las instalaciones físicas de la empresa, así como también en los diferentes espacios físicos en donde se llevan a cabo, con determinada periodicidad, eventos feriales o artísticos.	Alquilar y organizar un stand de exhibición de vehículos, tanto en la feria del 8 de septiembre, así como también en la del 8 de diciembre, las cuales se desarrollan anualmente en el complejo ferial de Loja, así mismo, en las fechas de emancipación política de los principales cantones de provincia de Loja, y demás eventos similares que se desarrollen a nivel provincial.	$ 24,730.65	Permanente	Gerente de IO Motors

Fuente: Plan Operativo 2
Elaboración: El Autor

Plan Operativo 3

Objetivo Estratégico: "Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras".

Problema:

Actualmente, uno de los principales problemas por los que atraviesan los ciudadanos en general, es el alto costo de los vehículos, ante tal situación, se crea la necesidad de buscar nuevas alternativas de financiamiento, lo cual, se vería ampliamente solucionado, si la empresa recurre a la diversificación de las opciones de compra, por medio de la realización de alianzas estratégicas con un mayor número entidades financieras locales.

Meta:

Realizar alianzas estratégicas con el 50% de entidades financieras de la provincia de Loja.

Estrategia:

Suscribir convenios de financiamiento de vehículos con las entidades financieras de mayor solvencia y prestigio de la provincia de Loja.

Política:

Realizar visitas personales a los directivos y gerentes de las entidades financieras con mayor presencia y prestigio dentro del mercado financiero de la provincia de Loja.

Actividad:

Elaborar una agenda de visitas y entrevistas personales a los principales directivos de bancos y cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Loja.

Presupuesto:

Cuadro 39

Requerimiento:	**Cantidad:**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Elaboración de agenda de trabajo y de visitas	--------	--------	$ 500.00
Transporte y movilización	--------	--------	$ 1,200.00
Suscripción de convenios	--------	--------	$ 900.00
Subtotal:			$ 2,600.00
Imprevistos 5%			$ 130.00
Total:			**$ 2,730.00**

Fuente: Gremio de Abogados Loja – Empresa IO Motors.
Elaboración: El Autor

Tiempo:

3 meses

Responsable:

Gerente de la empresa

Resultados deseados:

- Suscribir convenios con al menos el 50% de entidades financieras más solventes y prestigiosas de la provincia de Loja.
- Realizar alianzas estratégicas con varias instituciones financieras de la provincia de Loja.
- Contar con nuevas y variadas alternativas de financiamiento de los vehículos.
- Diversificar las opciones de compra y de financiamiento de vehículos de los clientes de la empresa.

Cuadro 40

Objetivo Estratégico 3: Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras						
META:	**ESTRATEGIA:**	**POLÍTICA:**	**ACTIVIDAD:**	**PRESUPUESTO:**	**TIEMPO:**	**RESPONSABLE:**
Realizar alianzas estratégicas con el 50% de entidades financieras de la provincia de Loja.	Suscribir convenios de financiamiento de vehículos con las entidades financieras de mayor solvencia y prestigio de la provincia de Loja.	Realizar visitas personales a los directivos y gerentes de las entidades financieras con mayor presencia y prestigio dentro del mercado financiero de la provincia de Loja.	Elaborar una agenda de visitas y entrevistas personales a los principales directivos de bancos y cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Loja.	$ 2,730.00	3 Meses	Gerente de IO Motors

Fuente: Plan Operativo 3
Elaboración: El Autor

Plan Operativo 4

Objetivo Estratégico: "Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa".

Problema:

De acuerdo con la información obtenida a través de la realización del análisis de los factores internos de la empresa, se pudo tener acceso a conocer que existe en un amplio grupo de sus servidores cierto descontento con la política laboral vigente en la misma, debido a la ausencia de programas de incentivos a los empleados, así como también una marcada inestabilidad laboral.

Meta:

Mejorar en un 100% la productividad de la empresa a través del reconocimiento de incentivos y demás beneficios laborales a todo su talento humano.

Estrategia:

Circunscribir el accionar laboral de la empresa, a las normas vigentes en el Código de Trabajo Ecuatoriano, y demás normativas vigentes al respecto.

Política:

Buscar el asesoramiento directo de un profesional en derecho laboral.

Actividad:

Buscar asesoría directa del Colegio de Abogados de la ciudad de Loja.

Presupuesto:

Cuadro 41

Requerimiento:	**Cantidad:**	**Valor Unitario**	**Valor Total**
Contratación de Asesor especializado en Derecho Laboral	1	$ 1,200.00	$ 1,200.00
Subtotal:			$ 1,200.00
Imprevistos 5%			$ 60.00
Total:			**$ 1,260.00**

Fuente: Colegio de Abogados de la ciudad de Loja.
Elaboración: El Autor

Tiempo:

1 Mes

Responsable:

Gerente

Resultados deseados:

- Ceñir todo el accionar laboral de la empresa a las normas expresas emitidas por los organismos gubernamentales respectivos.
- Mejorar en un 100% la productividad de la empresa a través del reconocimiento de incentivos y demás beneficios laborales a todo su talento humano.
- Lograr la satisfacción laboral del 100% de servidores de la empresa.

Cuadro 42

Objetivo Estratégico 4: Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.						
META:	**ESTRATEGIA:**	**POLÍTICA:**	**ACTIVIDAD:**	**PRESUPUESTO:**	**TIEMPO:**	**RESPONSABLE:**
Mejorar en un 100% la productividad de la empresa a través del reconocimiento de incentivos y demás beneficios laborales a todo su talento humano.	Circunscribir el accionar laboral de la empresa, a las normas vigentes en el Código de Trabajo Ecuatoriano, y demás normativas vigentes al respecto.	Buscar el asesoramiento directo de un profesional en derecho laboral.	Buscar asesoría directa del Colegio de Abogados de la ciudad de Loja.	$ 1,260.00	1 Mes	Gerente de IO Motors

Fuente: Plan Operativo 4
Elaboración: El Autor

PRESUPUESTO GENERAL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING EN LA EMPRESA IO MOTORS S.A.

Cuadro 43

Nro.	***Objetivo Estratégico:***	***Presupuesto:***
1	**F.O.** Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.	$ 4,515.00
2	**F.A.** Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.	$ 24,730.65
3	**D.O.** Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.	$ 2,730.00
4	**D.A.** Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.	$ 1,260.00
S u m a n :		***$ 33,235.65***

Fuente: Plan Operativo 1, 2, 3 y 4
Elaboración: El Autor

El presupuesto estimado para la incorporación del presente plan estratégico de marketing en la empresa, tiene un valor aproximado de $ 33,235.65 (treinta y tres mil doscientos treinta y cinco 65/100 dólares).

INDICADORES DE EVALUACIÓN Y CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE MARKETING DE LA EMPRESA IO MOTORS

Cuadro 44

Objetivo Estratégico:	Meta:	Indicadores (Fórmula):
F.O. Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.	Incrementar el volumen de venta de vehículos en un 25% de unidades.	$V.V.V. = \frac{\text{Número Vehículos Vendidos}}{\text{Número Proyectado de Ventas}} \times 100$ V.V.V. = Volumen de Venta de Vehículos
F.A. Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.	Contar con la confianza y fidelidad del 100% de clientes de la empresa.	$C.F.C. = \frac{\text{Número Clientes Fidelizados}}{\text{Número Total de Clientes}} \times 100$ C.F.C. = Confianza y Fidelidad de los Clientes
D.O. Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.	Realizar alianzas estratégicas con el 50% de entidades financieras de la provincia de Loja.	$A.E.E. = \frac{\text{Número Alianzas Efectuadas}}{\text{Número Total Entidades Financieras}} \times 100$ A.E.E. = Alianzas Estratégicas de la Empresa
D.A. Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.	Mejorar en un 100% la productividad de la empresa a través del reconocimiento de incentivos y demás beneficios laborales a todo su talento humano.	$N.P.E. = \frac{\text{Nivel de Productividad Actual}}{\text{Nivel de Productividad Proyectado}} \times 100$ N.P.E. = Nivel de Productividad de la Empresa

Fuente: Plan Operativo 1, 2, 3 y 4
Elaboración: El Autor

Cuadro resumen de los indicadores de evaluación y control con sus respectivas fórmulas de cálculo:

Cuadro 45

Indicadores:	***Fórmula de Cálculo:***
Siglas: **V.V.V.** **Volumen de Venta de Vehículos**	$V.V.V. = \frac{\text{Número Vehículos Vendidos}}{\text{Número Proyectado de Ventas}} \times 100$
Siglas: **C.F.C.** **Confianza y Fidelidad de los Clientes**	$C.F.C. = \frac{\text{Número Clientes Fidelizados}}{\text{Número Total de Clientes}} \times 100$
Siglas: **A.E.E.** **Alianzas Estratégicas de la Empresa**	$A.E.E. = \frac{\text{Número Alianzas Efectuadas}}{\text{Número Total Entidades Financieras}} \times 100$
Siglas: **N.P.E.** **Nivel de productividad de la Empresa**	$N.P.E. = \frac{\text{Nivel de Productividad Actual}}{\text{Nivel de Productividad Proyectado}} \times 100$

h. CONCLUSIONES:

1. La realización del análisis situacional de la empresa, nos permitió conocer que IO Motors S. A., es una organización relativamente nueva dentro del mercado automotriz de la ciudad de Loja, cuenta con una amplia gama de modelos de vehículos y goza de un amplio respaldo de la ciudadanía en general.

2. A través de la elaboración de la Matriz E.F.E. (valor ponderado 2.53), se logró determinar que la empresa está aprovechando en un mínimo porcentaje las oportunidades que le brinda su macro ambiente o ambiente externo.

3. El resultado ponderado (2.68) obtenido mediante la elaboración de la Matriz E.F.I., permite determinar que en la actualidad la empresa mantiene a su favor un amplio porcentaje de fortalezas frente a sus debilidades.

4. La Misión actual de la empresa no es efectiva, por cuanto no responde a los lineamientos técnicos necesarios exigidos para su definición.

5. La Visión actual de la empresa no está bien definida, por cuanto no resulta motivadora, ni orienta un positivo accionar de la empresa hacia un futuro deseado.

6. La empresa cuenta con amplio paquete publicitario el cual le ha permitido difundir con sobriedad su amplia gama de modelos de

vehículos y su sólida imagen corporativa.

7. Con el objetivo de favorecer la expansión de sus servicios y el mejoramiento de su clima laboral y su cultura organizacional, se han llegado a determinar cuatro objetivos estratégicos de marketing para la empresa.

8. El plan estratégico propuesto para la empresa, está basado en su realidad empresarial, y su implementación dentro de la empresa requiere de un presupuesto estimado de $ 33,235.65 (treinta y tres mil doscientos treinta y cinco 65/100 dólares).

i. RECOMENDACIONES:

1. A pesar de que IO Motors S. A., es una organización relativamente nueva dentro del mercado automotriz de la ciudad de Loja y de gozar de una amplia aceptación ciudadana, sus principales directivos deben continuar optimizando su sistema de trabajo en pro de garantizar la absoluta fidelidad de sus clientes e incrementar aún más su amplio respaldo ciudadano.

2. El resultado ponderado obtenido a través de la elaboración de la Matriz E.F.E. (2.53), nos permite visualizar de que dentro de la empresa se deben implementar acciones de tipo técnico-administrativo, en pro de incrementar el aprovechamiento de todas las oportunidades que le brinda su medio externo.

3. Con el propósito de incrementar aún más las fortalezas de la empresa (resultado ponderado 2.68), identificadas a través de la elaboración de la Matriz E.F.I., los principales directivos de IO Motors, deben canalizar las acciones necesarias que le permitan potenciar sus fortalezas, y por consiguiente, crecer corporativamente y lograr un sólido posicionamiento dentro del mercado automotriz de la provincia de Loja.

4. La administración de IO Motors, deberá acoger para la empresa, la Misión propuesta en el presente trabajo, ya que la misma ha sido diseñada técnicamente, y está enfocada a definir a la empresa y sus servicios, desde toda su perspectiva y connotación empresarial.

5. La administración de IO Motors, asumirá la responsabilidad de acoger para la empresa la Visión propuesta en el presente trabajo investigativo, ya que la misma responde a todas las exigencias técnicas determinadas para su definición, y ha sido diseñada de tal manera de orientar todo su accionar empresarial hacia un futuro promisorio y lleno de satisfacciones corporativas.

6. Si bien es cierto, IO Motors mantiene en la actualidad un amplio paquete publicitario, el mismo se verá robustecido ampliamente con la inclusión de actividades como las propuestas en el presente plan estratégico de marketing, las cuales promoverán el fortalecimiento de su imagen corporativa a nivel de toda la provincia de Loja.

7. El plan estratégico de marketing propuesto a través de la realización del presente trabajo investigativo, deberá ser implementado dentro de la empresa, ya que el mismo propiciará la expansión de sus servicios, el mejoramiento de su clima laboral y el fortalecimiento de su cultura organizacional.

8. Una de las variadas fortalezas IO Motors, es su solvencia económica, en tal virtud, sus directivos deberán autorizar el desembolso económico de $ 33,235.65 (treinta y tres mil doscientos treinta y cinco 65/100 dólares), cantidad de dinero que será destinada a la implementación del presente plan estratégico de marketing dentro de la empresa.

j. BIBLIOGRAFÍA

- A. Leal Jiménez-M.J. Quero Gervilla: Manual de Marketing y comunicación cultural-Edición:
- Arturo_Molina_Marketing.Uclm.es/actividades/2009/Derecho Consumo.
- Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana – CIAE - revista informativa institucional.
- David, Fred R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9ª.Edición. Editorial Prentice Hall.
- Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz
- E. J. McCarthy (1984). *Basic Marketing: a managerial approach* (8º edición).
- FRED R., David. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México 1997
- HAMERMESH, Richard G. Planeación Estratégica. México, D.F.:Limusa,1994
- INVESTIGACIÓN EKOS, Revista Ekos-Portal de Negocios del Ecuador
- KOTLE, PHILLIP Y ARMSTRONG. Fundamentos de Marketing. VI edición, Edit. Prentice Hall. (2006)
- LEXUS EDITORES, Diccionario enciclopédico, 1998 Ediciones Trébol, Barcelona
- Michael E. Porter is a leading authority on competitive strategy 1980

- Organización Internacional de Constructores de Automóviles. OICA – informativo institucional.
- Revistas y folletos proporcionados por la Empresa IO Motors.
- STEINER, George. Planificación Estratégica. México: CECSA, 1996.
- Unidad de Tránsito y Transporte Terrestre del Municipio de Loja.

k. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IO Motors S.A.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA PLANTEADA CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

1. ¿A través de qué medio se enteró Usted de la existencia y de los servicios que brinda la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?

   Prensa ☐ Radio ☐ Televisión ☐

   Referencias personales ☐ Otros ☐

2. ¿Considera usted que los vehículos que se promocionan en la Empresa IO Motors gozan de la garantía suficiente que avale su calidad, precios y durabilidad?

   Si ☐ No ☐

3. ¿Según su criterio personal, los precios de los vehículos que vende y comercializa la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja, son?

   Altos ☐ Bajos ☐ Regulares ☐

4. ¿Tiene usted conocimiento si la Empresa IO Motors ofrece a sus clientes y usuarios servicios de post-venta por la compra de sus vehículos?

   Si ☐ No ☐

5. ¿De acuerdo a su criterio personal, los sistemas publicitarios utilizados por la Empresa IO Motors son lo suficientemente adecuados para garantizar la correcta difusión y promoción de su imagen corporativa?

   Si ☐ No ☐

6. De las variables citadas a continuación, ¿Cómo calificaría usted a la calidad de los vehículos que comercializa la Empresa IO Motors?

   Excelente ☐
   Muy buena ☐
   Buena ☐
   Baja calidad ☐
   Mala calidad ☐

7. ¿La Empresa IO Motors garantiza la existencia del suficiente stock de repuestos para los vehículos que comercializa?

   SI ☐ NO ☐

8. ¿Está usted de acuerdo con los precios de los vehículos que diariamente comercializa en la ciudad de Loja la Empresa IO Motors

   SI ☐ NO ☐

9. ¿Ha recibido algún tipo de producto o servicio promocional al momento de realizar la compra de su vehículo en la Empresa IO Motors?

SI ☐ NO ☐

10. Tomando en consideración las variables citadas a continuación, y de acuerdo a su criterio personal, ¿La calidad de atención que brindan a sus clientes los diferentes funcionarios y colaboradores de la Empresa IO Motors a sus clientes, es?

Muy buena calidad ☐

Buena calidad ☐

Baja calidad ☐

Mala calidad ☐

11. De acuerdo a las variables citadas a continuación, ¿Cómo cataloga Usted a los horarios de atención al cliente vigentes en la Empresa IO Motors?

Excelentes ☐

Muy Buenos ☐

Buenos ☐

Regulares ☐

Malos ☐

12. Tomando en consideración las variables citadas a continuación y desde su perspectiva personal, ¿Cómo percibe usted a la imagen corporativa de la Empresa IO Motors?

Excelente ☐

Muy Buena ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

13. De las variables citadas a continuación y de acuerdo a su criterio personal, ¿La variedad de marcas y modelos de vehículos comercializados por la Empresa IO Motors, es?

Amplia ☐

Normal ☐

Escasa ☐

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 2: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IO Motors S.A.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA PLANTEADA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA IO MOTORS

1. ¿La empresa le brinda la suficiente estabilidad laboral conforme a los requerimientos exigidos por la normativa laboral ecuatoriana?

   Si ☐ No ☐

2. ¿Durante de permanencia de trabajo en la Empresa IO Motors, ha recibido algún tipo de capacitación o actualización de conocimientos que le permitan mejorar u optimizar su rendimiento laboral dentro de la empresa?

   Si ☐ No ☐

3. ¿Cómo percibe usted al ambiente laboral en su lugar de trabajo?

   Agradable ☐ Desagradable ☐ Regular ☐

4. ¿La empresa facilita a sus empleados y colaboradores el suficiente número de herramientas e insumos necesarios para cumplir satisfactoriamente sus actividades laborales?

   Si ☐ No ☐

5. ¿Cómo catalogaría usted al sistema tecnológico utilizado dentro de Empresa IO Motors?

   Alta ☐ Baja ☐ Regular ☐ Escasa ☐

6. ¿Recibe Usted algún tipo de incentivo laboral o reconocimiento económico por el adecuado cumplimiento de sus actividades laborales?

   Si ☐ No ☐

7. ¿Conoce Usted si la Empresa IO Motors cumple con todas las normativas legales exigidas por el Ministerio de Relaciones Laborales y el I.E.S.S.?

   Si ☐ No ☐

8. ¿La distribución física de las oficinas y talleres de mantenimiento de vehículos de la Empresa IO Motors, son?

   Excelentes ☐ Buenas ☐ Regulares ☐ Malas ☐

9. ¿Las instalaciones físicas en donde funciona en la actualidad la Empresa IO Motors, son lo suficientemente adecuados como para garantizar un satisfactorio desenvolvimiento laboral?

Si ☐ No ☐

10. ¿La Empresa IO Motors cuenta con una adecuada distribución física de sus instalaciones corporativas?

Si ☐ No ☐

11. ¿Siente usted satisfacción laboral por el hecho de pertenecer a la planta de servidores y colaboradores de Empresa IO Motors?

Si ☐ No ☐

12. ¿La retribución económica que usted percibe al interno de la Empresa IO Motors satisface sus expectativas de un buen salario?

Si ☐ No ☐

13. ¿La Empresa IO Motors, cancela de manera oportuna los sueldos y salarios a sus colaboradores?

Si ☐ No ☐

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 3: Entrevista planteada al Presidente Ejecutivo de la Empresa IO Motors S.A.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA REALIZADA AL PRESIDENTE EJECUTIVO

1. ¿La Empresa IO Motors cuenta con: Visión, Misión, Valores, que viabilicen de manera adecuada sus operaciones?

2. ¿Qué tipo de actividades realiza la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?

3. ¿Qué marcas y modelos de vehículos comercializa la empresa?

4. ¿Quiénes son los principales proveedores de vehículos y repuestos de la empresa?

5. ¿Quiénes son los principales clientes de la empresa?

6. ¿Las marcas y modelos de vehículos que comercializa IO Motors son de distribución exclusiva de la empresa?

7. ¿Los precios de los vehículos comercializados por la empresa, están al alcance del bolsillo de qué segmento de los ecuatorianos?

8. ¿Con qué tipo de publicidad cuenta la empresa en la actualidad?

9. ¿La distribución administrativa de la empresa, es?

10. ¿Qué características principales diferencian a la Empresa IO Motors del resto de empresas de la competencia?

11. ¿Las instalaciones físicas en donde vienen funcionando hasta la actualidad las oficinas y demás dependencias de la empresa, son de propiedad de la misma o alquiladas?

12. ¿Cómo consideraría Usted al acceso hacia el lugar donde funcionan las instalaciones físicas de empresa?

    Fácil ☐ Difícil ☐ Normal ☐

13. ¿Con qué frecuencia capacita Usted a las personas que laboran en su empresa?

14. ¿Qué tipo de canales de comercialización Usted utiliza al momento de realizar la venta de sus vehículos?

15. ¿Con qué fortalezas cuenta la Empresa IO Motors, las cuales la pudieran ubicar a la cabeza de la competencia?

16. ¿Qué debilidades ha podido identificar Usted a lo interno de su empresa?

17. ¿Desde hace qué fecha viene funcionando la Empresa IO Motors en la ciudad de Loja?

Anexo 4: ***Ficha Resumen***

a) TEMA

"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA IO MOTORS DE LA CIUDAD DE LOJA"

b) PROBLEMÁTICA

Toda empresa diseña planes estratégicos para garantizar el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

La planeación constituye la primera etapa del proceso de gestión de las organizaciones y fase esencial en todo el mecanismo de proyección estratégica, resulta un instrumento imprescindible para encauzar el camino de las organizaciones y por consiguiente es ineludible contar con sus herramientas a la hora de anticiparse al futuro.

La actual realidad económica y política del país se ha llegado a constituir en la piedra angular sobre la cual se cimenta el crecimiento y fomento de una serie de empresas y organizaciones mercantiles y comerciales a nivel de todo lo largo y ancho de su geografía; es decir, se ha dinamizado el aparato productivo nacional, dicha dinamización ha traído consigo el aparecimiento de nuevas y variadas herramientas de gestión tecnológica empresarial como lo es la planificación estratégica de marketing, la cual, entre otros aspectos

de relevante importancia para las organizaciones, persigue la ampliación de su cuota de participación en el mercado, crecimiento de su cartera de clientes y de ingresos económicos; y además, un sólido posicionamiento dentro de su mercado geográfico o regional.

A nivel nacional, la planificación estratégica de marketing ha llegado a tener un importante papel protagónico dentro de un sinnúmero de organizaciones que han creído en sus bondades y han aceptado el reto histórico de implementarla como una herramienta de desarrollo corporativo; a nivel de las diferentes organizaciones de la provincia de Loja, el desarrollo de la planificación estratégica de marketing ha sido mínimo y escasamente aprovechado, debido posiblemente a la falta de difusión y de promoción de beneficios y bondades.

Basados precisamente en los principios y en los fundamentos conceptuales antes citados, es que se emprendió en la realización del presente trabajo investigativo, el mismo que será desarrollado en su totalidad en la empresa IO Motors, la cual viene prestando sus servicios en la ciudad de Loja a partir del 17 de Julio del año 2009; en la actualidad la empresa ofrece y comercializa vehículos de la afamada marca Hyundai, la cual goza de un amplio prestigio a nivel nacional e internacional.

A pesar de los escasos años de vida de la empresa, IO Motors ha logrado consolidar una amplia aceptación y el respaldo de la ciudadanía en general, sus vehículos suplen ampliamente las más variadas necesidades y expectativas de sus clientes, motivo por el cual se ha llegado a ubicar en un

sitio privilegiado del mercado automotor de la región sur del país.

Si bien la empresa IO Motors cuenta con el respaldo y aceptación de un amplio segmento de la sociedad, sus principales directivos han identificado puntos débiles en los sistemas de mercadeo, comercialización y de publicidad de sus productos y servicios, situación que según su propio criterio, merece ser corregida y direccionada hacia la excelencia en el sistema de venta de los vehículos y en la prestación de servicios de post-venta por parte de la empresa.

Quienes hacen IO Motors en la ciudad de Loja, han comprendido que la fidelidad de los clientes se torna cada vez más difícil de mantener, la misma se desvanece con facilidad ante la creciente cantidad de empresas y casas comerciales dedicadas a la venta de vehículos tanto nuevos como usados, así como la variada cantidad de ofertas y opciones a escoger.

Con los antecedentes citados, y luego de un amplio y concienzudo análisis realizado a los sistemas de comercialización y venta de vehículos de la empresa IO Motors de la ciudad de Loja, se ha logrado delimitar la problemática existente en la misma de la siguiente manera:

“La carencia de un plan estratégico de marketing orientado hacia la correcta aplicación de los sistemas técnicos de comercialización y de publicidad de los productos y servicios que ofrece la empresa IO Motors en la ciudad de Loja, ha limitado ampliamente su poder de competitividad dentro del mercado automotor de la provincia de Loja, como tampoco le ha permitido impulsar el establecimiento de barreras

de entrada a competidores potenciales, situación que se traduce en el desvanecimiento de la imagen corporativa de la empresa y en la disminución de su cartera de clientes".

c) JUSTIFICACIÓN

Justificación Académica:

La elaboración del presente trabajo de investigación, se justifica desde el punto de vista académico, debido a que todo el proceso investigativo demandará de la puesta en práctica de los conocimientos, conceptos y demás experiencias adquiridas durante mis cinco años de estudios en las aulas universitarias de la carrera de Administración de Empresas, Modalidad de Estudios a Distancia de la Universidad Nacional de Loja; además, por que el presente proyecto se llegará a constituir en una fuente inagotable de consulta para todas las generaciones estudiantiles en general.

Justificación Económica:

La realización del presente trabajo de investigación, se justifica desde el punto de vista económico, debido a que con la incorporación de un Plan Estratégico de Marketing en la Empresa IO Motors, esta empresa comercializadora de vehículos, propenderá a impulsar de manera técnica y confiable, campañas publicitarias y de socialización de todos sus productos y servicios a nivel de la región sur del país, situación que sin lugar a dudas se revertirá de manera positiva en el crecimiento de su cartera de clientes, y por

consiguiente, en la captación de mayores recursos económicos para la empresa.

Justificación Social:

La elaboración del presente trabajo de investigación, se justifica desde el punto de vista social, debido a que a través de la implementación de un Plan Estratégico de Marketing en la empresa IO Motors, esta prestigiosa empresa lojana contará con una herramienta de carácter técnico-administrativa, la cual propenderá de manera paulatina a la expansión simultánea de su mercado y servicios a nivel de toda la región sur del país, lo cual redundará de manera positiva en el fomento y desarrollo de nuevas y variadas oportunidades de empleo y de trabajo para un amplio segmento de la sociedad en lojana, así como también en la facilidad de adquirir vehículos nuevos a precios cómodos y con excelente garantía de calidad de servicios y duración.

Justificación Política:

La elaboración de la presente investigación, se justifica desde el punto de vista político, debido a que a través de la implementación de un Plan Estratégico de Marketing en la empresa IO Motors, se estará contribuyendo al fomento y desarrollo de la actividad comercial de la provincia de Loja, se favorecerá al desarrollo económico de la región, se aportará al mejoramiento del nivel de vida de la sociedad; escenario de desarrollo social que se enmarca dentro de los parámetros políticos del régimen del buen vivir,

vigentes en la actual Constitución Política de la República del Ecuador.

d) OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- ✓ Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la Empresa IO Motors de la ciudad de Loja.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la Empresa.
- ✓ Realizar el análisis de los Factores Externos e Internos de la Empresa.
- ✓ Elaborar la matriz F.O.D.A.
- ✓ Proponer los principales Objetivos Estratégicos de Marketing para la Empresa.
- ✓ Proponer un modelo de Plan Estratégico de Marketing para la Empresa.
- ✓ Proponer un sistema de operatividad o plan de acción de las estrategias determinadas para la empresa.

f) METODOLOGÍA

MÉTODOS:

Método Histórico:

El método histórico o la metodología de la historia, es la forma de método científico específico de la historia como ciencia social. Comprende las metodologías, técnicas y las directrices mediante las que los historiadores usan fuentes primarias y otras pruebas históricas en su investigación y luego escriben la historia; es decir, elaboran la historiografía.

El método histórico será utilizado en los resultados, al momento de hacer referencia a los antecedentes históricos de la empresa.

Método Analítico:

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El método analítico será utilizado en la realización del análisis de los factores tanto internos como externos de la empresa.

Método Descriptivo:

El Método descriptivo son encuestas y estudio de casos. Recoge opiniones personales, es ampliamente utilizado en orientación psicopedagógica y hace inferencia sobre el grupo más amplio de procedencia.

El método descriptivo será utilizado al momento de la realización del análisis e interpretación que se realice a cada una de las respuestas obtenidas a través de la aplicación de las encuestas y entrevista que se realicen tanto a los clientes internos, clientes externos y al Gerente de la empresa respectivamente.

Método Deductivo:

El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas, la conclusión sólo puede ser verdadera.

El método deductivo será utilizado al momento en que se realice el planteamiento del informe final de la investigación, así como también en el planteamiento de sus respectivas conclusiones y recomendaciones

Método Estadístico:

El método estadístico será útil al momento de analizar, representar e interpretar los datos numéricos obtenidos como fruto de la aplicación de las diferentes encuestas y entrevistas.

TÉCNICAS:

Dentro de la amplia gama de técnicas de recopilación de información existentes; durante el desarrollo de la presente investigación, se pretende recurrir a la utilización de las siguientes técnicas:

LA OBSERVACIÓN DIRECTA:

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Es directa cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.

La técnica de la observación directa será utilizada durante las diferentes visitas que se realicen a las instalaciones físicas de empresa, a través de su aplicación se tendrá acceso a información de primera mano tanto de sus aspectos físicos, administrativos y situacionales en general.

LA ENTREVISTA:

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. La entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir.

La técnica de la entrevista será aplicada al Sr. Gerente de la empresa IO Motors.

LA ENCUESTA:

La Encuesta es una técnica a través de la cual se tiene acceso a recabar información en forma escrita, para lo cual, mediante el uso de cuestionarios de preguntas previamente establecidas, las cuales son propuestas por los investigadores, se obtiene información de relativa importancia para el desarrollo de una determinada investigación.

La técnica de la encuesta será aplicada tanto a los clientes internos, así como también a una muestra significativa de la totalidad de clientes externos de la empresa IO Motors.

Recopilación Bibliográfica:

Recopilación sistemática de la información publicada de un tema, se realiza para obtener un conocimiento básico, antes de comenzar a investigar. Identificar las fuentes de información especializada, primaria y secundaria que nos provee la biblioteca y el Internet. También se dirigirá la búsqueda bibliográfica hacia artículos o libros relevantes.

Población y muestra:

La determinación del número de personas a ser encuestadas se la realizará tomando en cuenta el número de clientes con los que en la actualidad cuenta la empresa, es decir 1,390 personas:

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

n = Muestra

N = Población de estudio

e = Margen de error 5%

$$n = \frac{1{,}390}{1 + (0.05)^2\ 1{,}390} = 311$$

Por otro lado, se tiene previsto aplicar una encuesta a los 29 clientes internos de la empresa; así mismo, se realizará una entrevista al Presidente Ejecutivo de la Empresa.

ÍNDICE

CARATULA	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
a) Título	1
b) Resumen	2
c) Introducción	7
d) Revisión de Literatura	11
e) Materiales y Métodos	51
f) Resultados	55
g) Discusión	114
h) Conclusiones	138
i) Recomendaciones	140
j) Bibliografía	142
k) Anexos	144