



Universidad
Nacional
de Loja

FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IOMOTORS
S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA”**

TESINA PREVIA A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

AUTOR:

Alexander Patricio Jiménez Cabrera

DIRECTOR:

Ing. Augusto Abendaño Legarda

LOJA - ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN

ING. AUGUSTO ABENDAÑO LEGARDA

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, DIRECTOR
DE TESINA

Certifica:

Que la investigación denominada “ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IOMOTORS S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA” de autoría del Sr. Alexander Patricio Jiménez Cabrera, previo a la obtención de grado de Ingeniero Comercial, ha sido revisado oportunamente en sus aspectos de fondo y forma cumpliendo con el reglamento de régimen académico de la universidad nacional de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los trámites correspondientes.

Particular que certifico para los fines pertinentes.

Loja, 12 de agosto de 2019

Atentamente:



Ing. Augusto Abendaño Legarda
Director de tesina

AUTORÍA

Loja, 10 octubre 2019

Yo **Alexander Patricio Jiménez Cabrera**, declaro ser autor del presente trabajo de tesina y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus 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 tesina en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.



Autor: Alexander Patricio Jiménez C.

C.I.1104127798

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

Yo, **Alexander Patricio Jiménez C.** declaro ser autor de la tesina titulada “Análisis de un plan de marketing para la empresa IOmotors de la ciudad de Loja” como requisito para optar el 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 tengan convenios con 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, diez de Octubre del dos mil diecinueve firma el autor.

Firma:



Autor: Alexander Patricio Jiménez C.
Cédula: 1104127798
Dirección: Daniel Álvarez Burneo
Correo Electrónico: sashapatritsiy@gmail.com
Celular: 0980735642

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesina: Ing. Com. Augusto Abendaño
Tribunal de grado:

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia en mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja por haber permitido superarme hasta llegar a la profesionalización, al Área Jurídica, Social y Administrativa, y de forma muy especial a la carrera de Administración de Empresas, de manera especial a mi director de tesis el Sr. Ing. Augusto Abendaño, quien en calidad de DIRECTOR del presente trabajo de Tesina me supo brindar sus valiosos conocimientos y compartir sus invalorables experiencias para así consolidar el presente proyecto.

Alexander Jiménez C.



DEDICATORIA

El presente proyecto va dedicado, a mi familia, quienes fueron y son parte invaluable en la consecución de una de las metas más importantes en mi vida.

Alexander Jiménez C.

a. TITULO

“ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IOMOTORS S.

A. DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. RESUMEN

El presente trabajo tiene como título “ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IOMOTORS S.A. DE LA CIUDAD DE LOJA”, y como objetivo general: análisis de un plan de marketing para la empresa IOmotors S.A. el mismo que permita realizar un seguimiento a las etapas que se han de cubrir para su consecución, dando así una idea clara del tiempo que se debe emplear para ello, qué personal se debe destinar para alcanzar la obtención de los objetivos y de qué recursos disponer. La metodología utilizada en la elaboración de la investigación, fue con el empleo de los métodos, deductivo, inductivo, descriptivo y analítico; de la misma manera se apoyó con la aplicación de las técnicas de observación directa, entrevista y encuesta. Para el desarrollo de las diferentes fases en la elaboración del presente trabajo investigativo, se debió cumplir con el análisis del plan de marketing existente de la empresa. Para el análisis situacional de la empresa IOmotors en la ciudad de Loja, se recurrió a la obtención de información de la situación actual por la que atraviesa, en diferentes aspectos como su organización administrativa, recursos humanos, materiales, tecnológicos, etc.

A continuación, se realizó el análisis externo, en el mismo se detallan el análisis de los factores Económicos, Financieros, Políticos, Sociales, Sectoriales, de cuya realización se obtuvo la información necesaria para elaborar la matriz EFE (matriz de evaluación de los Factores Externos), la cual proporcionó el resultado del peso ponderado de 2.53, el valor indica que en la empresa existe ponderación de las oportunidades. Continuando con la ejecución de la investigación, se procedió al análisis de los factores internos, para ello se aplicó una serie de encuestas y entrevistas tanto a los clientes internos, clientes externos y a la gerente de la empresa, la información recolectada a través del análisis de los factores

internos permitió la elaboración de la matriz EFI (Matriz de evaluación de los factores internos) cuyo resultado ponderado fue de 2.68 el cual denota que en la empresa IOmotors S. A. existe un predominio de Oportunidades. Con la importante información recolectada a través del análisis interno y externo, se procedió a la elaboración de la matriz FODA, la cual describe las principales: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que caracterizan a la empresa. La elaboración de la matriz FODA, se constituyó en la herramienta principal para la estructuración de la matriz de Alto impacto; y de la elaboración de las cruces FO – FA – DO – DA, con los cuales se obtuvo los objetivos estratégicos. Los mismos que se convirtieron en la parte importante para el análisis del plan de marketing. En la parte complementaria del presente trabajo de tesina, se hacen constar varias conclusiones y recomendaciones

ABSTRACT

The present work has the title "ANALYSIS OF A MARKETING PLAN FOR THE COMPANY IOMOTORS S.A. OF THE CITY OF LOJA". When considering this research work, it has as a general objective to implement a marketing plan for the company IOmotors, the same that allows you to track the stages that must be covered for its achievement, thus giving us a clear idea of the time we should employ for this, what staff we must allocate to achieve the objectives and what resources we must have. The methodology used in the elaboration of the research was verified with the use of the methods, deductive, inductive, descriptive and analytical; in the same way it was supported with the application of direct observation, interview and survey techniques. For the development of the different phases in the elaboration of the present investigative work, it was necessary to systematically comply with the procedure that requires the development of marketing plans. For the situational analysis of the IOmotors company in the city of Loja, information was obtained on the current situation it is going through, in different aspects such as its administrative organization, human resources, materials, technology, etc.

Then, the external analysis was carried out, in which the analysis of the Economic, Financial, Political, Social, Sectorial factors are detailed, from whose realization the necessary information was obtained to prepare the EFE matrix (evaluation matrix of the External Factors), which provided the result of the weighted weight of 2.53, the value indicates that there is an opportunity weighting in the company. Continuing with the execution of the investigation, the internal factors were analyzed, for this purpose a series of surveys and interviews were applied to the internal clients, external clients and the company manager, the information collected through the analysis of The internal factors allowed me to elaborate

the EFI matrix (Matrix for the evaluation of internal factors) whose weighted result was 2.68 which indicates that in the company IOmotors SA there is a predominance of Oportunidades. With the important information collected through internal and external analysis, the SWOT matrix was elaborated, which describes its main: Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats that characterize the company. The elaboration of the SWOT matrix became the main tool for structuring the High Impact matrix; and of the elaboration of the FO - FA - DO - DA crosses, with which the strategic objectives were obtained. The same ones that became the most important part for the development of the marketing plan. The elaboration of the different operational plans, designed for each of the strategic objectives, complements in a satisfactory way the concretion of the present plan. In the complementary part of this thesis work, several conclusions are highlighted, including the following: At present, the company does not have clear expectations about a marketing plan for the user, managers, employees and workers.

c. INTRODUCCIÓN

IOMOTORS S.A. es un concesionario de Hyundai en Ecuador, que se dedica a la comercialización de vehículos y repuestos, y al mantenimiento de vehículos a través de su servicio de talleres, destacándose en el mercado por sus años de experiencia en el sector automotriz.

Debido a que, en la actualidad, la Empresa se ve inmersa a una serie de adversidades por la falta de un análisis del plan de marketing funcional y adaptado plenamente a las exigencias de la administración actual, es que se emprendió en la elaboración del presente trabajo de tesina, el cual se constituye en un gran aporte para la Empresa IOmotors S. A.

La razón principal para realizar el presente trabajo en la empresa en cuestión, fue el hecho de que la entidad tiene una excelente imagen corporativa con pocos años en el mercado, direccionando la investigación a dicha empresa para aportar y contribuir con herramientas que le permitan tener una mejor sustentabilidad y consecuentemente los lojanos cuenten con un concesionario de vehículos a una empresa amiga de confianza que garantice sus productos y servicios en el área automotriz.

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

El objetivo general del presente trabajo es: Análisis del plan de marketing de la empresa IOMOTOR S.A. de la ciudad de Loja

Los diversos objetivos específicos a través de los cuales se materializo el trabajo de investigación son:

- Determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa mediante la elaboración de la Matriz FODA.
- Establecer las matrices de: (Evaluación de Factores Externos - Evaluación de Factores Internos y la Matriz de Alto Impacto) para la empresa IOMOTORS S.A.
- Realizar una evaluación de los aspectos que componen el entorno de la empresa IOMOTOS S.A. determinando las 5 FUERZAS DE PORTER

Título: Análisis de un Plan de Marketing para IOmotors S. A. De la ciudad de Loja.

Resumen: Se hace constar el título de la investigación, objetivo general y los respectivos objetivos específicos desarrollados mediante una breve descripción del desarrollo del trabajo de investigación así; como también, los resultados obtenidos.

Introducción: Se hace constar la importancia que tiene la elaboración del presente trabajo en la empresa y en la sociedad, 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.

Marco Teórico: Se realiza la presentación de una amplia variedad de temas, conceptos y definiciones relacionadas con la planificación estratégica de marketing.

Materiales y Métodos: En el presente literal se hacen constar los principales materiales y equipos utilizados durante 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 la presente tesina.

Resultados: Se presenta el análisis del mix comercial de la empresa (4 P's), se plantea la misión y visión 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 IOmotors.

Discusión: Aquí consta el análisis de la filosofía empresarial de la empresa en estudio, la propuesta del plan estratégico y su respectivo plan de operatividad, el mismo que viabiliza su ejecución.

Conclusiones: Se hace constar las principales conclusiones derivadas de la investigación y de sus principales objetivos (generales y específicos).

Recomendaciones: Se realiza la propuesta de varias recomendaciones a los principales directivos de la empresa, las cuales basan su planteamiento en las conclusiones.

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 de marketing a nivel mundial.

d. MARCO TEÓRICO

MARCO REFERENCIAL

Según Diario la Hora en una de sus publicaciones manifiesta que: “La industria del automóvil es el sector de la economía dedicado al diseño, fabricación y venta de vehículos de motor, representa la industria de fabricación más importante del mundo.

Su impacto sobre el empleo, la inversión, el comercio exterior y el medio ambiente hace que tenga una inmensa importancia económica, política y social. En la actualidad, las empresas multinacionales más desarrolladas son Ford y General Motors, seguidas por las japonesas Toyota y Nissan y por las coreanas como Hyundai. El sector automotor en la economía nacional juega un papel muy importante por las distintas variables a las que aporta tales como la recaudación fiscal, la generación de valor agregado y la creación de fuentes de trabajo. Aunque la demanda de vehículos sigue aumentando, y los datos de población por automóvil muestran el potencial para una expansión adicional, la industria automovilística se enfrenta a un desafío social, que es el aumento de la competencia, lo que ha hecho que las empresas busquen nuevos productos para intentar reforzar su posición comercial, es por eso que en la actualidad están diversificando su negocio dedicándose también a la compra – venta de vehículos, por la gran acogida de estos en el mercado.”

En el Ecuador Automotores Hyundai S.A. es una de las empresas que gustosa de satisfacer las necesidades de sus clientes se está dedicando a la comercialización de vehículos, como

idea de negocio que aporta al desarrollo socioeconómico del Ecuador; y, como concesionaria para la provincia de Loja se encuentra en el mercado IOMOTORS S.A.

En la actualidad el comercio automotriz ha sufrido una serie de restricciones debido a que el régimen comenzó aplicar las licencias de importación desde el para reducir en un 22% las compras al exterior, con respecto a lo importado en el 2018. Pero, para este año el sector automotor aún no tiene reglas definidas por parte de las autoridades, lo que impide hacer proyecciones de ventas. (Gestión, 2018)

MARCO CONCEPTUAL

MARKETING: 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. (Arellano, 2000)

FUNCIONES DE MARKETING: 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.” (Fernández, 2007)

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING: “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 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.” (Ferrell, 2006)

FASES DE LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MARKETING: “El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de puntos muy importantes:

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 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:

- Cómo posicionar un producto en el mercado (posicionamiento).
- Cómo distinguirlo de sus competidores (ventaja diferencial).

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. (Fischer Laura y Espejo, 2003)

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: El producto, el cómo se lo distribuye, cómo se lo promueve y 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.

MEZCLA DE MERCADOTECNIA: 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).

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). (Gutiérrez, 1999)

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”. (Cooper., 2003)

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.

RELACIÓN DE LAS CUATRO P’S: Los elementos de la mezcla original son:

Producto o servicio: En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangibles o intangibles) 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:

- Lanzamiento
- Crecimiento
- Madurez

- 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). (Carrión, 2013)

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. (Kerin, 2003)

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:

Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización. (Carrión, 2013)

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

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.

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.” (Kotler, 1998)

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.

- 1. 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.

- 2. 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 aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

- 3. 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.

4. 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. (Eugene, 1979)

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. (Kotler, 1998)

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

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.

ESTRATEGIAS DE MARKETING: Una Estrategia de Marketing detalla cómo se logrará un Objetivo de Marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las 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" específico: 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. (Mc Carthy, 1999)

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.

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. (Parmerlee, 2004)

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

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.

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. (Adolfo Rodríguez, 2008)

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. (Russell, 2005)

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.

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.

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. (Taylor, 1997)

EL ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: 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:

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

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.

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 oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras.

MATRIZ DAFO O FODA: De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería el Desarrollo de un nuevo producto. (Westwood, 2001)

TÉCNICA FODA: Se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo. (Kotler, 1998)

e. MATERIALES Y MÉTODOS.

MATERIALES.

MATERIAL BIBLIOGRÁFICO:

El material utilizado para este trabajo investigativo se obtuvo de fuentes bibliográficas de libros, reportajes de periódicos, editoriales de revistas, repositorio de la Universidad Nacional de Loja, páginas web oficiales de autores de libros relacionados con el tema de estudio.

METODOLOGÍA.

El presente trabajo de tesis se desarrolló en la empresa IOmotors S.A., sujetándose a la planificación y organización de la siguiente metodología.

Método Deductivo: Aplicado en la fase de obtención de la información, el mismo que sirvió para ratificar y concretar la problemática en estudio. Además, permitirá establecer conclusiones a partir de leyes y principios universales, realizándose la construcción empírica del conocimiento.

Método Inductivo: Este proceso permite realizar generalizaciones o describir el principio que las rige, a partir del estudio de casos particulares, fue utilizado para establecer propuestas, conclusiones y recomendaciones que pueden ser implementadas por

instituciones similares.

Método Descriptivo: Consiste en el análisis de hechos, fenómenos y casos, se sitúa en el presente trabajo en base a la recolección y tabulación de datos, interpretación y análisis imparcialmente.

Método Analítico: Parte del análisis de los procesos actuales para llegar a determinar las fortalezas y debilidades con el propósito de potenciar las fortalezas y eliminar las debilidades que presente los servicios que brinda la institución.

TÉCNICAS.

Observación directa: Permitió conocer un mayor número de datos para relacionar hechos, destacar características en cuanto al desarrollo de los procesos que se llevan a cabo para brindar los servicios.

Entrevista: Sirvió para obtener información verbal relacionada con el accionar del personal que se encuentre involucrado en la investigación.

Encuesta: Permitió obtener información reflexionada y confidencial sobre el actual accionar comercial de la empresa **IOmotors S.A.**; y, conocer también, el criterio de los usuarios en cuanto a los servicios que presta la institución.

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. Fórmula:

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

$$n = \frac{1440}{1 + (0.05)^2 1440}$$

$$n = 313$$

N = Universo, población de estudio

n = Tamaño de la muestra e =

Margen de error 5%

PROCEDIMIENTO

Los objetivos del proyecto en estudio se desarrollaron de la siguiente manera:

- Se determinó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa mediante la elaboración de la Matriz FODA.
- Se estableció las matrices de: (Evaluación de Factores Externos - Evaluación de Factores Internos y la Matriz de Alto Impacto) para la empresa IOMOTORS S.A.
- Se realizó una evaluación de los aspectos que componen el entorno de la empresa IOMOTOS S.A. determinando las 5 FUERZAS DE PORTER

f. RESULTADOS

ENTREVISTA REALIZADA A LA PRESIDENTA EJECUTIVA DE LA EMPRESA IOMOTORS S. A.

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

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

De acuerdo a la respuesta brindada por el Sra. Presidenta 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 IOmotors en la ciudad de Loja?

Conforme a la respuesta brindada a la presente pregunta, se ha podido determinar que básicamente, la actividad comercial que realiza IOmotors 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?

IOmotors 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 IOmotors son de distribución exclusiva de la empresa?

Ante el planteamiento de la presente pregunta, se conoció que, IOmotors 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 IOmotors 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?

Se conoce que actualmente la empresa mantiene un amplio sistema publicitario, el cual se basa en la utilización de publicidad radial, publicidad televisiva, publicidad a través de la

prensa escrita, vallas publicitarias, pantallas led y además publicita sus vehículos en diferentes eventos sociales como ferias promocionales, de exhibiciones locales y 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 IOmotors del resto de empresas de la competencia?

Según el criterio emitido las características principales que diferencian a IOmotors 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 la frecuencia con que se capacita al talento humano es de carácter continuo, es decir, que con relativa frecuencia IOmotors 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 IOmotors, las cuales la pudieran ubicar a la cabeza de la competencia?

De acuerdo al criterio las principales fortalezas de la Empresa son las siguientes: vehículos de buena 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?

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 IOmotors en la ciudad de Loja?

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

ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE IOMOTORS S.A.

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

CUADRO N° 1 ESTABILIDAD LABORAL

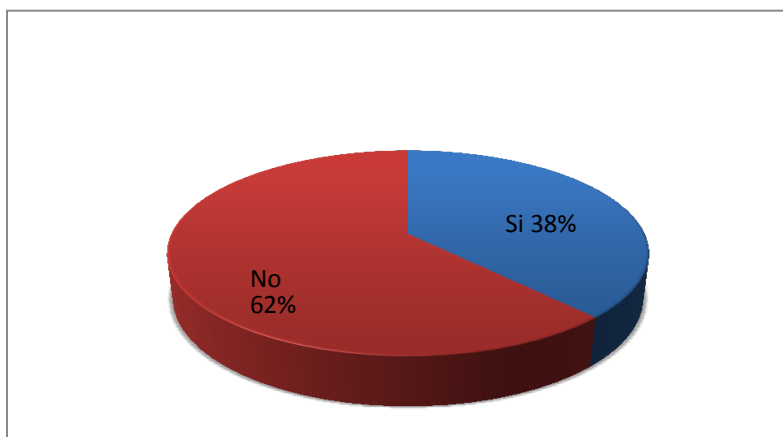
VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	11	38
No	18	62

TOTAL:	29	100%
---------------	-----------	-------------

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IOmotors.

Elaboración: El Autor

GRÁFICA N° 1 ESTABILIDAD LABORAL



Análisis e Interpretación:

Según el criterio emitido por el 62% de las personas encuestadas, IOmotors 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 IOmotors, 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?

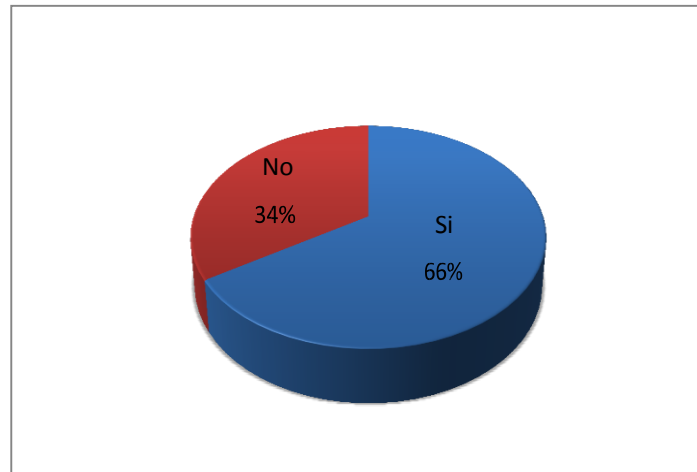
CUADRO N° 2 EXISTENCIA DE PROGRAMAS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	19	66
No	10	34

TOTAL	29	100%
--------------	-----------	-------------

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

GRAFICO N°2 EXISTENCIA DE PROGRAMAS



Análisis e Interpretación:

De acuerdo al criterio emitido por el 66% de las personas encuestadas, la empresa sí 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?

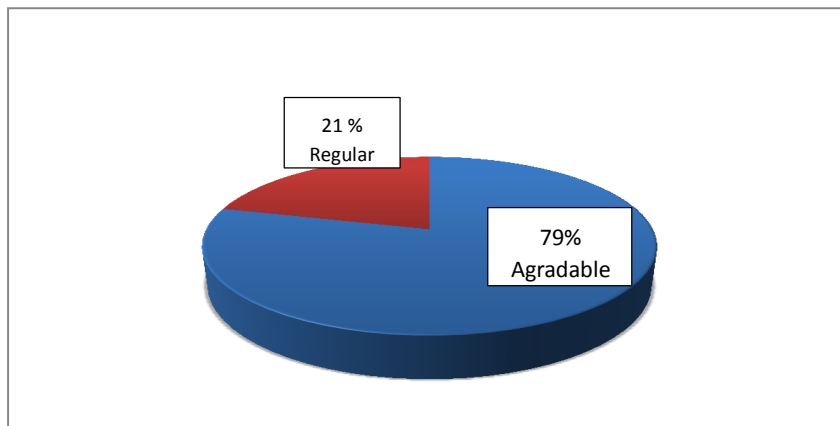
CUADRO N° 3 AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA IOMOTORS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Agradable	23	79
Desagradable	0	0
Regular	6	21

TOTAL	29	100%
--------------	-----------	-------------

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

GRAFICO N° 3 AMBIENTE LABORAL DE LA EMPRESA IOMOTORS



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 N° 4 DOTACIÓN E INSUMOS

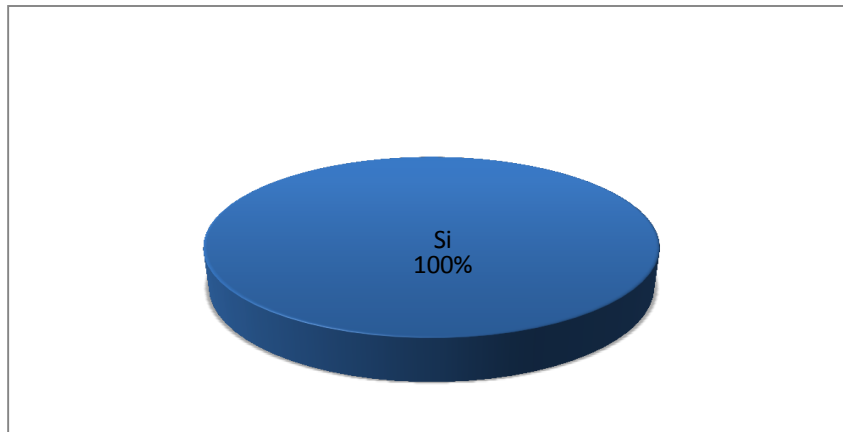
VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	29	100

No	0	0
TOTAL	29	100%

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 4 DOTACIÓN E INSUMOS



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 magnífica fortaleza de la empresa.

5 ¿Cómo catalogaría usted al sistema tecnológico o tecnología utilizada dentro de Empresa IOmotors?

CUADRO N° 5 SISTEMA TECNOLÓGICO

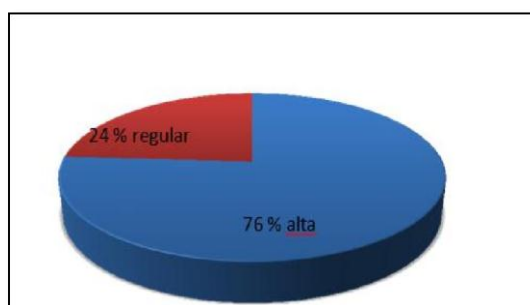
VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Alta	22	76

Baja	0	0
Regular	7	24
Escasa	0	0
SUMAN:	29	100%

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IOmotors.

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 5 SISTEMA TECNOLÓGICO



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?

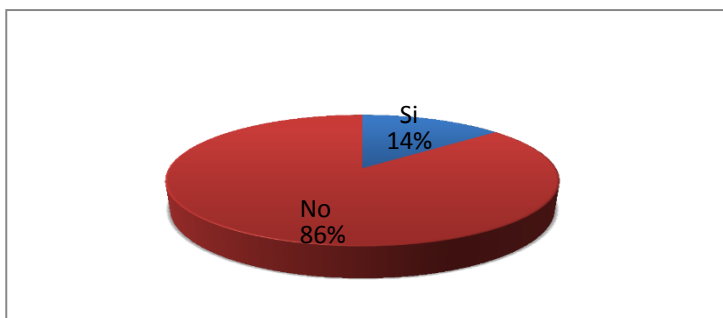
CUADRO N° 6 EXISTENCIA DE INCENTIVOS LABORALES

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	4	14

No	25	86
TOTAL	29	100%

*Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IOmotors.
Elaboración: El Autor*

GRAFICO N° 6 EXISTENCIA DE INCENTIVOS LABORALES



Análisis e Interpretación:

Del total de las 29 personas encuestadas, el 86% supo manifestar que la Empresa IOmotors 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 sí 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 IOmotors cumple con todas las normativas legales exigidas por el Ministerio de Relaciones Laborales y el I.E.S.S.?

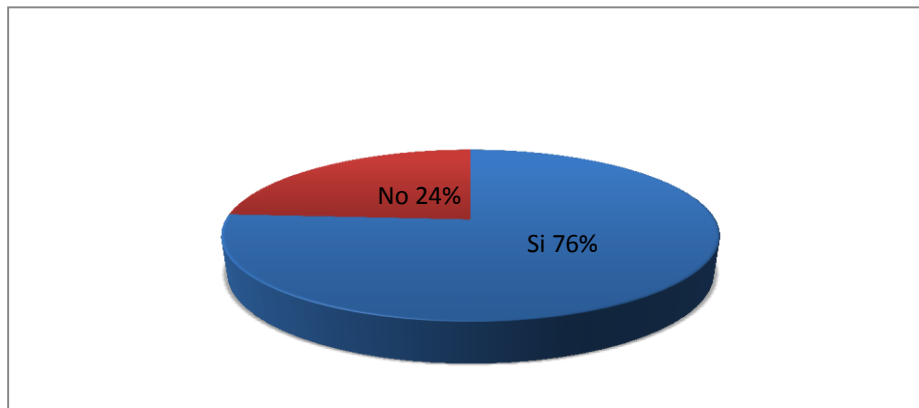
CUADRO N° 7 CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	22	76
No	7	24

TOTAL	29	100%
--------------	-----------	-------------

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

GRAFICO N° 7 CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS



Análisis e Interpretación:

El 76% de las personas encuestadas, manifestó que la Empresa IOmotors, 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 IOmotors, son?

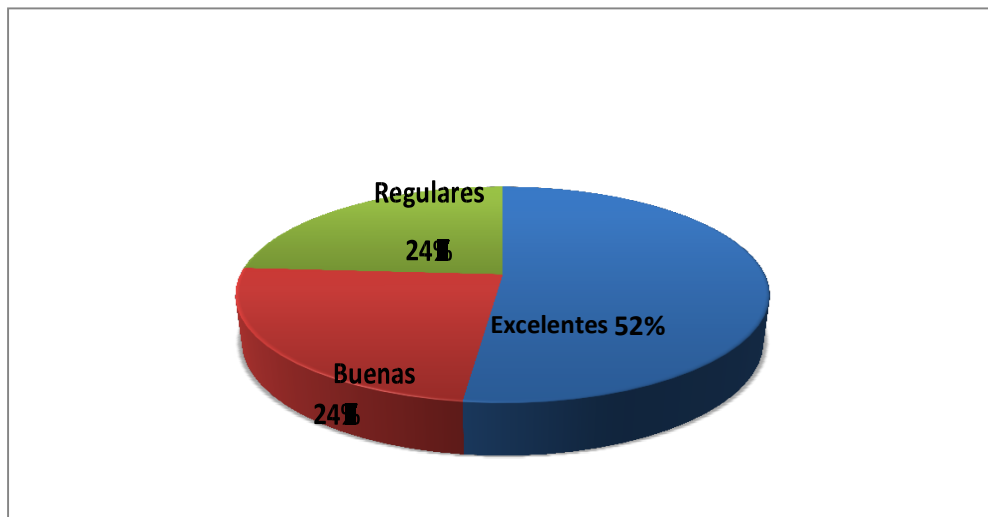
CUADRO N° 8 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE OFICINAS Y TALLERES

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Excelentes	15	52
Buenas	7	24

Regulares	7	24
Malas	0	0
TOTAL	29	100%

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

GRAFICO N° 8 DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE OFICINAS Y TALLERES



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 IOmoters 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 fortaleza para la empresa.

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

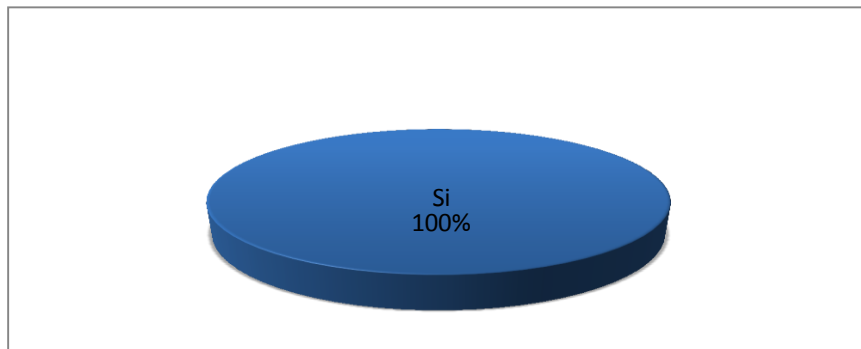
CUADRO N° 9 NIVEL DE DESEMPLAMIENTO

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
-----------	-------------	---

Si	29	100
No	0	0
TOTAL	29	100%

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

GRAFICO N° 9 NIVEL DE DESENVOLVIMIENTO



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 fortaleza para la empresa.

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

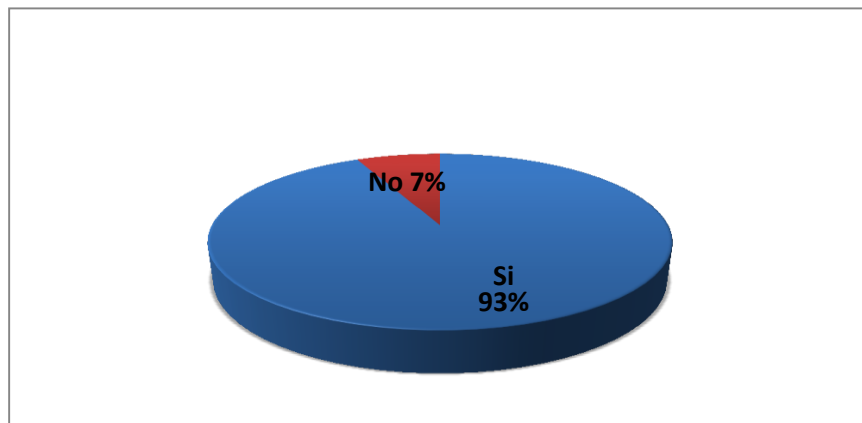
CUADRO N° 10 NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
-----------	-------------	---

Si	27	93
No	2	7
TOTAL	29	100%

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

GRAFICO N° 10 NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL



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 IOmotors satisface sus expectativas de un buen salario?

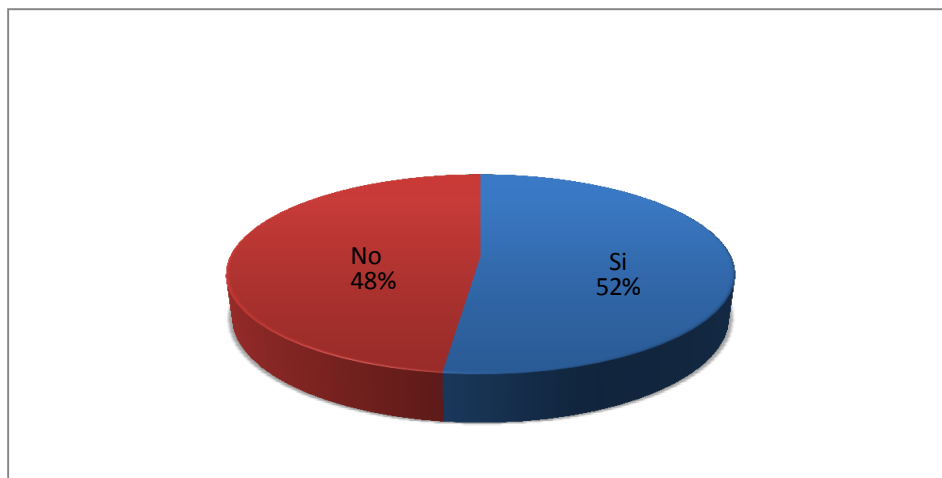
CUADRO N° 11 NIVEL DE SATISFACCIÓN SALARIAL

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	15	52
No	14	48
TOTAL	29	100%

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 11 NIVEL DE SATISFACCIÓN SALARIAL



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 considerada como una fortaleza para la empresa

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

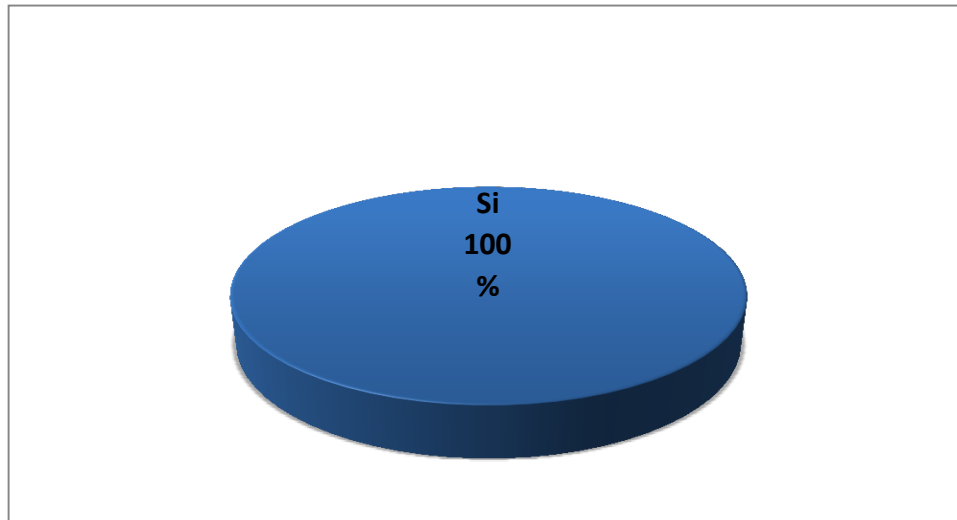
CUADRO N° 12 OPORTUNIDAD EN LA CANCELACIÓN DE SUELDO

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	29	100
No	0	0
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Internos de la Empresa IOmoters.

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 12 OPORTUNIDAD EN LA CANCELACIÓN DE SUELDO



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 fortaleza para la empresa.

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA IOMOTORS S.A.

1 ¿A través de qué medio se enteró usted de la existencia y de los servicios que brinda la

Empresa IOmotors en la ciudad de Loja?

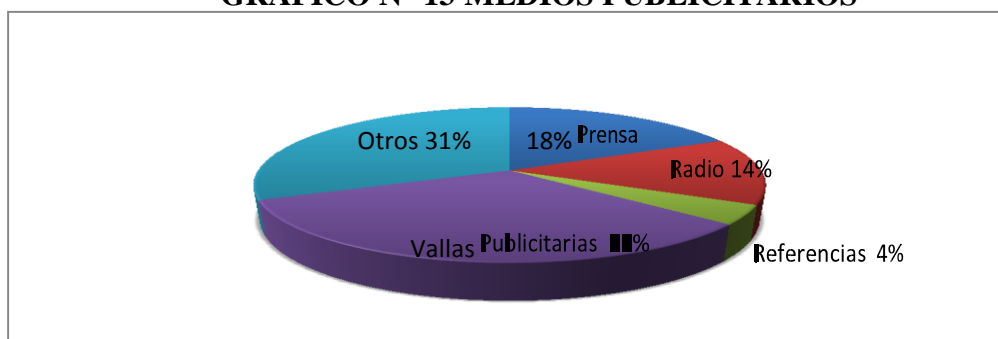
CUADRO N° 13 MEDIOS PUBLICITARIOS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Prensa	57	18
Radio	45	14
Televisión	0	0
Referencias Personales	12	4
Vallas publicitarias	102	33
Otros (Eventos)	97	31
TOTAL	313	100%

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 13 MEDIOS PUBLICITARIOS



Análisis e Interpretación:

El 33% de encuestados opinan que conocieron de IOmotors a través de vallas publicitarias, el 18% lo hicieron a través de la prensa escrita de la localidad, el 14% 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.

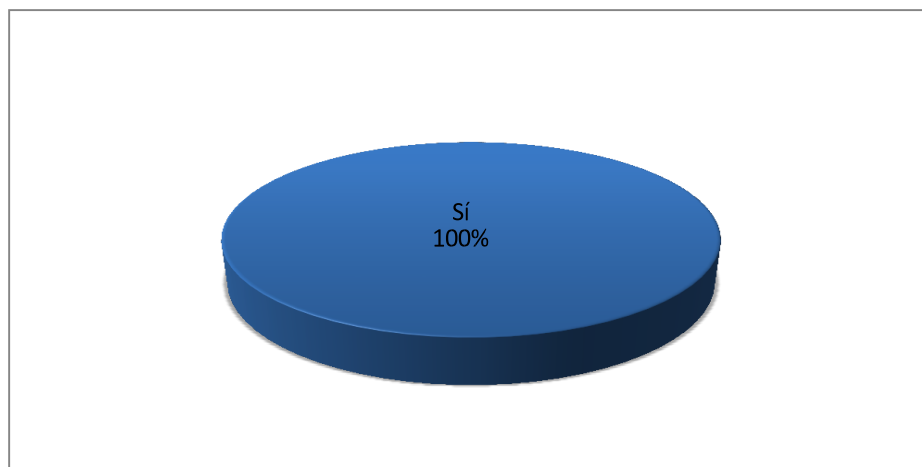
2 ¿Considera usted que los vehículos que se promocionan en la Empresa IOmotors gozan de la garantía suficiente que avale su calidad, precios y durabilidad?

CUADRO N° 14 GARANTIA

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	313	100
No	0	0
TOTAL	313	100%

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IOmotors

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 14 GARANTIA

Análisis e Interpretación:

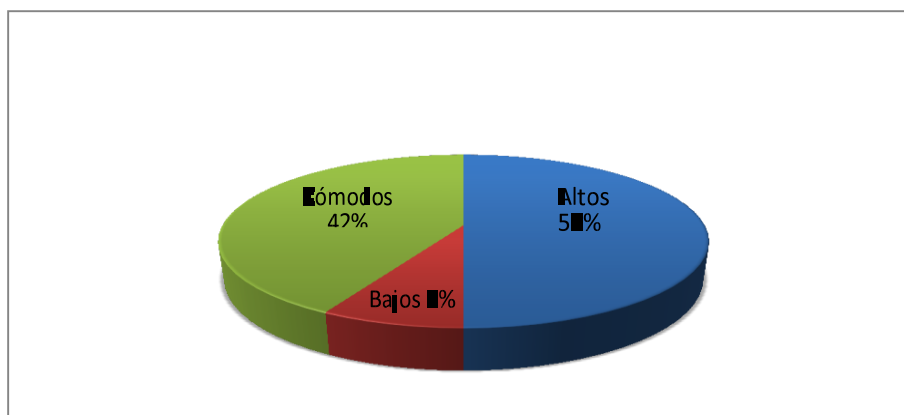
El 100% de las personas encuestadas coinciden en manifestar su punto de vista de vista coincidente, al opinar que tienen la certeza de que los vehículos comercializados por la Empresa IO Motors, gozan de la garantía suficiente, la cual avala plenamente su calidad, precios y durabilidad; dicha respuesta 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 IOmotors en la ciudad de Loja, son?

CUADRO N° 15 VENTA

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Altos	157	50
Bajos	25	8
Cómodos	131	42
TOTAL	313	100

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

GRAFICO N° 15 VENTA**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.

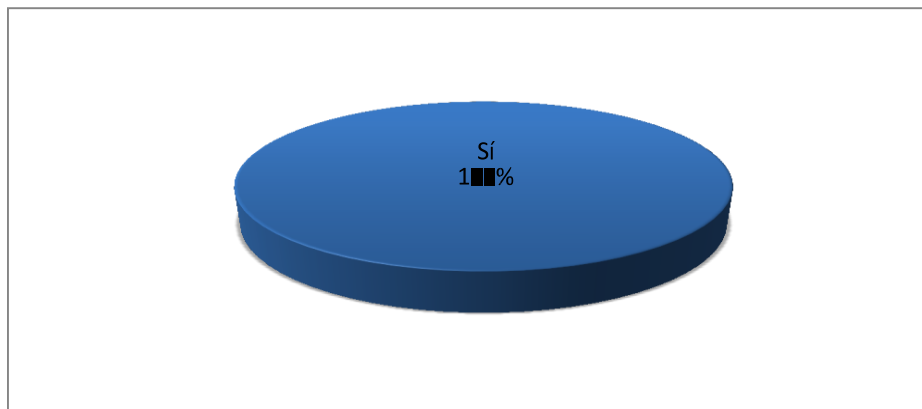
4 ¿Tiene usted conocimiento si la Empresa IOmotors ofrece a sus clientes y usuarios servicios de mantenimiento y de postventa por la compra de sus vehículos?

CUADRO N° 16 OFERTA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	313	100
No	0	0
TOTAL	313	100

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IOmotors *Elaboración:*
El Autor

GRAFICO N° 16 OFERTA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO



Análisis e Interpretación:

A criterio de las personas encuestadas (100%), opinan que si conocen los servicios de mantenimiento y de postventa por la compra de sus vehículos lo cual 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 N° 17 SISTEMAS PUBLICITARIOS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	298	95
No	15	5
TOTAL	313	100

*Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IOmotors
Elaboración: El Autor*

GRAFICO N° 17 SISTEMAS PUBLICITARIOS



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.

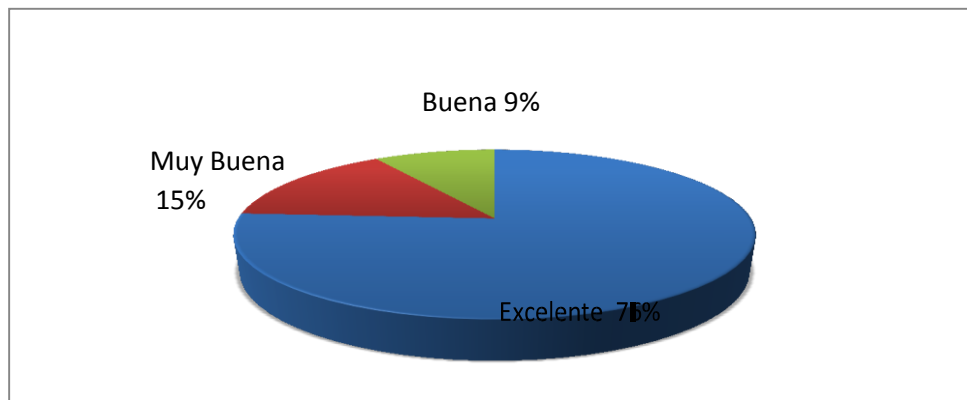
6 ¿De las variables citadas a continuación, ¿Cómo calificaría usted a la calidad de los vehículos que comercializa la Empresa IOmotors?

CUADRO N° 18 CALIDAD DEL VEHÍCULO

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Excelente	237	76
Muy Buena	47	15
Buena	29	9
Baja calidad	0	0
TOTAL	313	100%

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

GRAFICO N° 18 CALIDAD DEL VEHÍCULO



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.

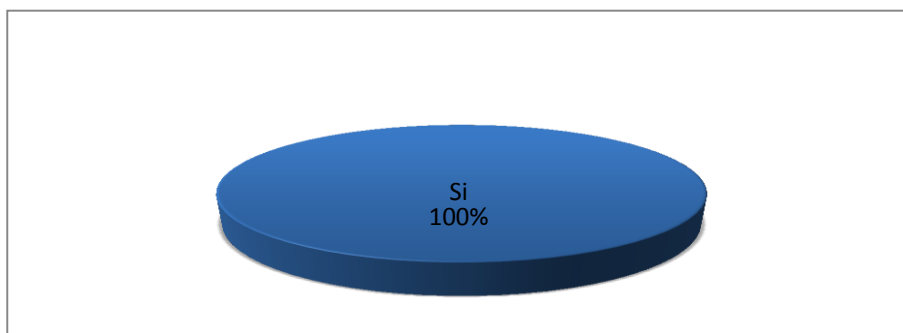
7 ¿La Empresa IOmotors garantiza la existencia del suficiente stock de repuestos para los vehículos que comercializa?

CUADRO N° 19 GARANTIA DE STOCK

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	313	100
No	0	0
TOTAL	313	100%

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

GRAFICO N° 19 GARANTIA DE STOCK



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 IOmotors?

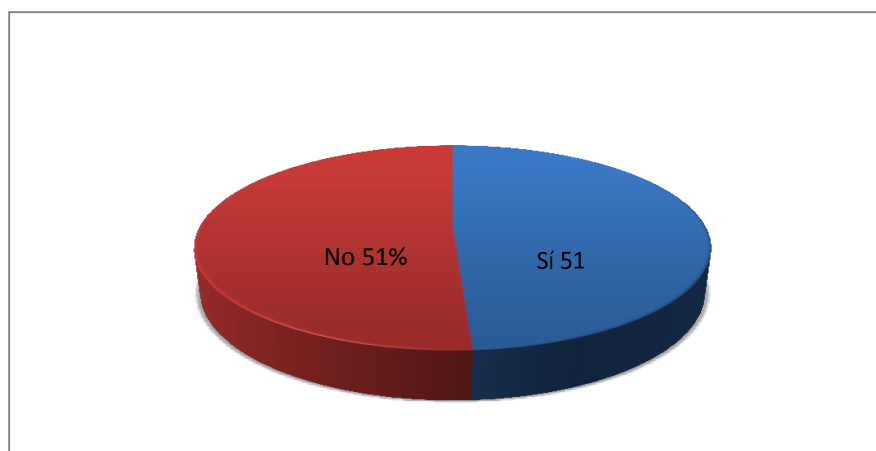
CUADRO N° 20 CONFORMIDAD RESPECTO A LOS PRECIOS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	153	49
No	160	51
TOTAL	313	100

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 20 CONFORMIDAD RESPECTO A LOS PRECIOS



Análisis e Interpretación:

El 51% de las personas encuestadas manifiestan su desacuerdo con los precios de los vehículos comercializados por IOmotors, 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 IOmotors?

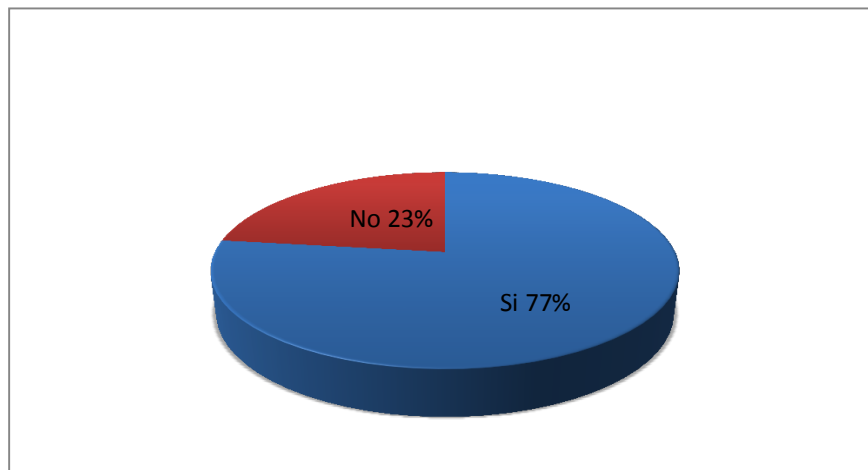
CUADRO N° 21 EXISTENCIA DE SERVICIOS PROMOCIONALES

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Si	240	77
No	73	23
TOTAL	313	100%

Fuente: Encuesta planteada a los Clientes Externos de la Empresa IOmotors

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 21 EXISTENCIA DE SERVICIOS PROMOCIONALES



Análisis e Interpretación:

El 77% de las personas encuestadas manifiestan haber sido beneficiadas con determinados productos promocionales ofrecidos por IOmotors, 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, ¿La calidad de atención que brindan a sus clientes los diferentes funcionarios y colaboradores de la Empresa IOmotors a sus clientes, es?

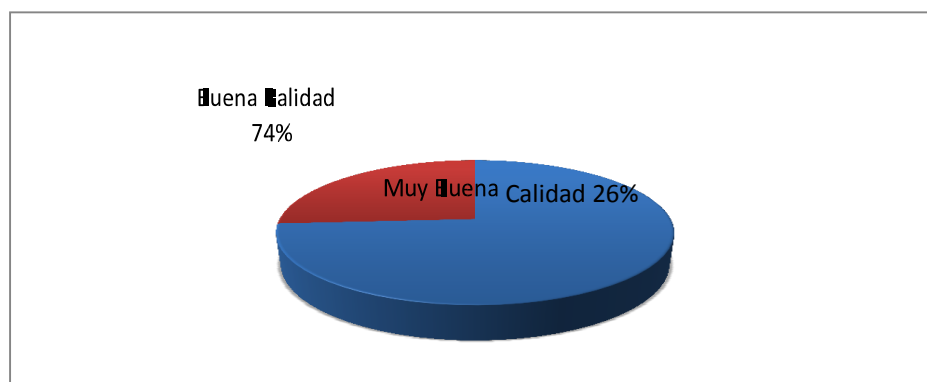
CUADRO N° 22 CALIDAD DE ATENCIÓN BRINDADA

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Muy Buena Calidad	232	74
Buena Calidad	81	26
Baja Calidad	0	0
Mala Calidad	0	0
TOTAL	313	100%

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 22 CALIDAD DE ATENCIÓN BRINDADA



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 IOmotors 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 IOmotors.

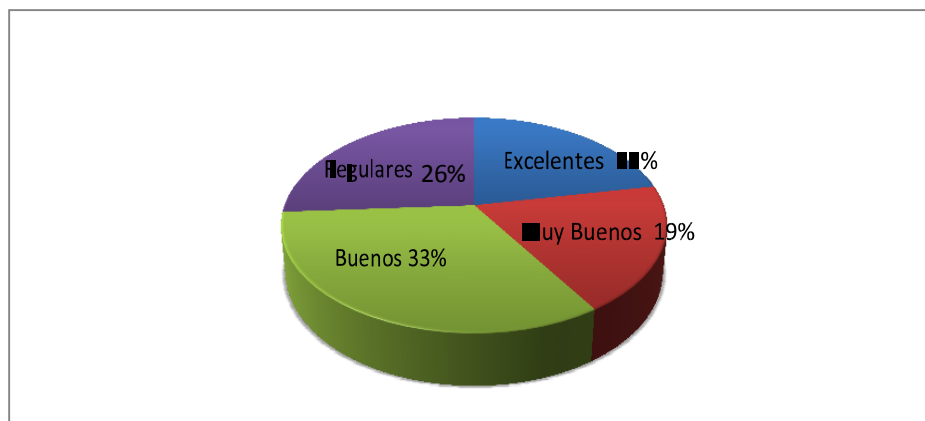
11 ¿De acuerdo a las variables citadas a continuación, ¿Cómo cataloga Usted a los horarios de atención al cliente, vigentes en la Empresa IOmotors?

CUADRO N° 23 HORARIOS DE ATENCIÓN

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Excelentes	70	22
Muy Buenos	59	19
Buenos	103	33
Regulares	81	26
Malos	0	0
TOTAL	313	100%

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

GRAFICO N° 23 HORARIOS DE ATENCIÓN



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 ¿Cómo percibe usted a la imagen corporativa de la Empresa IO Motors?

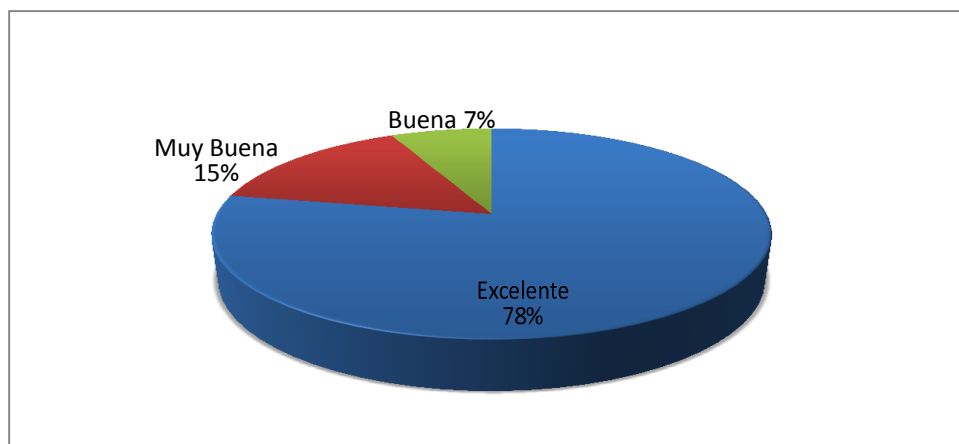
CUADRO N° 24 IMAGEN CORPORATIVA

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Excelente	245	78
Muy Buena	47	15
Buena	21	7
Regular	0	0
Mala	0	0
TOTAL	313	100%

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

Elaboración: El Autor

GRAFICO N° 24 IMAGEN CORPORATIVA



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.

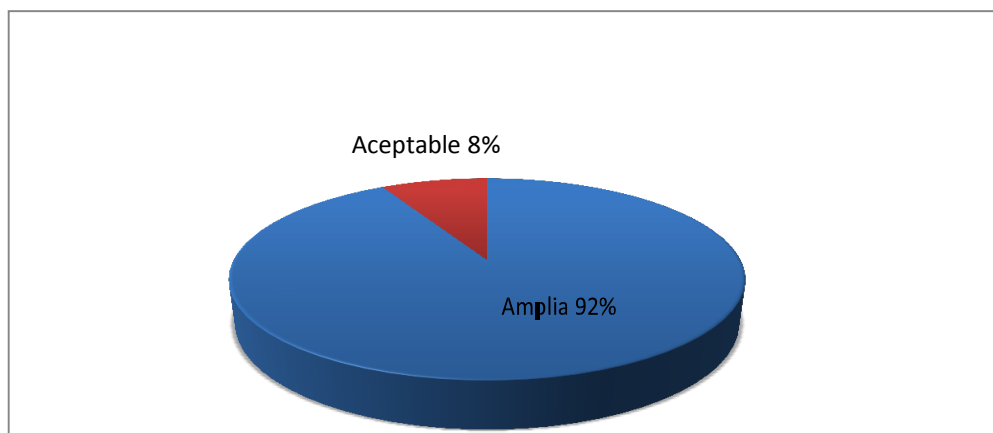
13 ¿De acuerdo a su criterio personal, ¿La variedad de modelos de los vehículos comercializados por la Empresa IOmotors, es?

CUADRO N° 25 VARIEDAD DE MODELOS

VARIABLE:	FRECUENCIA:	%
Amplia	288	92
Normal (aceptable)	25	8
Escasa	0	0
TOTAL	313	100%

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

GRAFICO N° 25 VARIEDAD DE MODELOS



Análisis e Interpretación:

Para el 92% de las personas encuestadas, la variedad de modelos de los vehículos comercializados por la Empresa IOmotors, es amplia, para el restante 8% dicha variedad es normal o aceptable; siendo consecuentes con la respuesta mayoritaria emitida a esta pregunta.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL BAJO EL ANÁLISIS DEL PLAN DE MARKETING EXISTENTE EN LA EMPRESA IOMOTORS S.A.**ANÁLISIS EXTERNO**

Análisis Económico: En los últimos años la economía del Ecuador se vio beneficiada por un aceptable crecimiento económico, no siendo así en el presente año donde se mantiene una elevada preocupación por la estabilidad de la economía que gozaba dos años atrás.

El crecimiento del 4,5% de la economía ecuatoriana para el año 2019, 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.

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. Correspondiente 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.

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 2019

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 los sectores automotrices 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 su administración, eso definitivamente es un elemento importante para la llegada de inversionistas; 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”.

La proyección de crecimiento económico de 4,5% para el año 2019 (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.

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 considerada como una gran “oportunidad” para el afincamiento y desarrollo de la Empresa IO Motors

Análisis Social: el subempleo y desempleo en el Ecuador tiene una relevancia importancia ya que en el año ya que el subempleo y desempleo tiene como índice considerado por el INEC 18.5 % y 5.8% respectivamente.

Si se reduce el desempleo y el subempleo, automáticamente la tasa de ocupación plena incrementa. Para junio de 2019 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 483.000 ecuatorianos no han encontrado trabajo.

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 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 dinámica 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 que se distribuye entre 50 empresas y personas naturales, La asignación de unidades para este año, que toma como referencia las importaciones representa una reducción del 35,6% frente a lo que el sector trajo en el periodo comparado”

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 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.

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 en 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

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.

Fuerza 1: Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El mercado o segmento automotor a nivel de la ciudad de Loja resulta sumamente dinámico en cuestión de desarrollo competitivo y estructural, ya que genera una plataforma de entrada a nuevos inversionistas, así como propuestas de interés en el área; por ende resulta ser un mercado amplio, con demanda permanente de servicios y productos. Debido a que existen distintos sectores de mercado afines al interés de compra y obtención de productos automotrices, así como de servicios derivados, ya que el nivel adquisitivo de la población es bastante estable, además que la naturaleza crediticia en el sector geográfico y demográfico es favorable para el desarrollo de este mercado en el territorio lojano.

Por ello resulta en un amplio nicho de desarrollo productivo y empresarial que es positivo para el crecimiento de este mercado.

La amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado tiene varios matices y un despliegue que le da una connotación de mercado bastante amplia. Hay que considerar que la ciudad Loja representa una tentativa para nuevos inversionistas, por tanto, se ha identificado como una amenaza para la empresa IOmotors, constituyéndose esta característica en una fuerte “amenaza” 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, entre las más relevantes) las mismas que a través de su amplia trayectoria dentro de comercio automotor han logrado tener un sólido posicionamiento dentro del mercado local, dichas empresas se someten a campañas publicitarias agresivas. Competencia en precios relativa a la calidad, magnificas promociones y permanente renovación de sus productos, situación que genera un clima de rivalidad y alta competitividad entre las empresas comercializadoras de vehículos en la ciudad de Loja.

Como resultado del análisis realizado a la presente fuerza de Porter se pudo concluir en lo siguiente: el amplio clima de rivalidad y competitividad que caracteriza a todas las empresas dedicadas a la comercialización de vehículos nuevos en la ciudad de Loja, se viene a constituir en una grave amenaza para la empresa IOmotos.

Fuerza 3: Poder de negociación de los proveedores:

Neohyundai es la corporación encargada de la provisión de vehículos nuevos o de “paquete” a IOmotors 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.

Como resultado del análisis de la fuerza 3. 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 IOmotors 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 IOmotors 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.

Como resultado del análisis de la fuerza 4, el poder de negociación de los clientes o compradores de IOmotors es nulo, situación que se interpreta como buena “oportunidad” para la empresa.

Fuerza 5: Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Para vehículos nuevos que comercializa la empresa IO Motors S. A., a nivel de la provincia de Loja, 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, y el afanado demanda que existe en la población por adquirir un vehículo usado por lo que representa un mayor poder adquisitivo, y el posible ingreso de nuevos concesionarios en la ciudad con vehículos de alta y media gama, 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.

Se puede concluir 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 la empresa IOmotors.

ANÁLISIS INTERNO

Antecedentes de la empresa IOmotors de la ciudad de Loja

La empresa comercializadora de vehículos nuevos IOmotors 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.

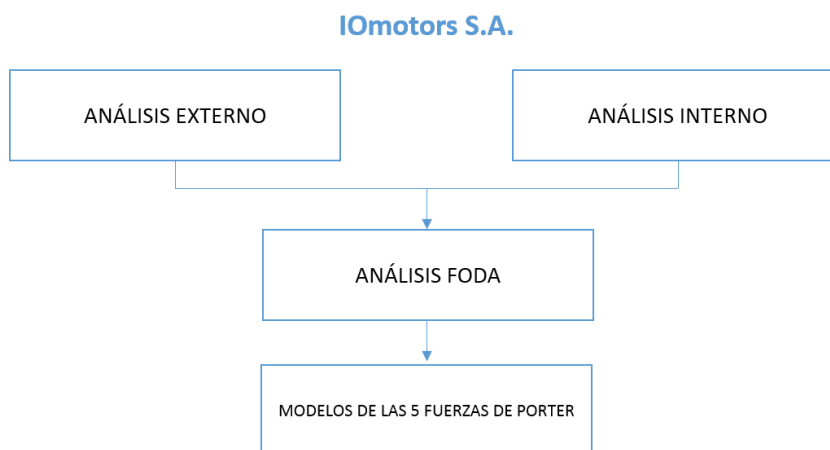
El capital inicial suscrito originalmente por la empresa fue de \$ 9.000 (nueve mil dólares americanos).

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 y posteriormente su concesionario Matriz en la calle 8 de diciembre e Isidro Ayora

El Presidente actual de la empresa IOmotors S. A., es Ing. Cecilia Leyena Reyes Córdova, una empresaria con una alta formación profesional, su amplia visión 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 IOmotors S.A. 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.



FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La empresa IOmotors cuenta con misión, visión, política y valores ya establecida desde sus inicios

UBICACIÓN

La empresa IOmotors está ubicada en la ciudad de Loja

FORMAS DE PAGO

Las formas de pago de la empresa desde sus inicios son en efectivo y a través de créditos en una entidad financiera

HORARIOS DE ATENCION

Los horarios de atención de la empresa IOmotors son 8 am – 18:00 pm

NIVELES JERARQUICOS

La empresa cuenta con una estructura jerárquica u organigrama ya establecido

Nivel ejecutivo – nivel asesor – nivel operativo- ventas y nivel auxiliar

MACRO LOCALIZACIÓN

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

GRAFICO N° 26

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

MICRO LOCALIZACIÓN

El edificio matriz de la empresa IOmotors S.A., se encuentra ubicado en el sector norte de la ciudad de Loja, en la Avenida 8 de diciembre e Isidro Ayora.

GRAFICO N° 27

ANÁLISIS DE LAS CUATRO PS

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.



Precio:

Los precios de los vehículos que son comercializados por la Empresa IOmotors 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 IOmotors, 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: pantallas gigantes de leds, 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 FODA

Herramienta que permitió formular el resultado del diagnóstico; el cual permite que la empresa tenga un mejor posicionamiento en el mercado de tal manera que ayude a implementar el nivel de ventas.

Para realizar el análisis FODA se desarrolló en dos partes: análisis interno y externo.

Análisis interno: Se realizó en base a las fortalezas y debilidades que posee la empresa IOmotors en la ciudad de Loja

Análisis externo: Se realizó un estudio del entorno para conocer las amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

Es válido mencionar que por medio de la entrevista al gerente y los empleados de la empresa se concretó el análisis interno para determinar las fortalezas y debilidades y para realizar el análisis externo se lo realizó mediante las encuestas a los clientes.

MATRIZ F.O.D.A. DE LA EMPRESA IOMOTORS 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. y	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 Análisis Social
4) Exclusividad en la comercialización de vehículos Hyundai.	Pregunta 5 Presid. Ejecutivo	4) Descenso de la tasa de desempleo 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. los	F1 Porter
6) Muy buena calidad de atención al cliente.	Pregunta 10 Clientes Externos	6) Escasa posibilidad de entrada de nuevos competidores.	F4 Porter
7) Amplio stock de repuestos para sus vehículos.	Pregunta 7 Clientes Externos	7) Escaso poder de negociación de compradores.	
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 IOmotors S.A. **Elaboración:**

El Autor

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Análisis)	PONDERACIÓN		Sin Importancia 0,0	
			IMPACTO	Muy Importante 1,0		
PRIORITARIAS				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

VALORES DE CALIFICACIÓN EFE

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

INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIZ EFE

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 IOmotors S.A.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

ÁREAS DE TRABAJO		FUENTE (Pregunta)	PONDERACIÓN		Sin Importancia 0,0	
			IMPACTO	Muy Importante 1,0		
Debilidad Importante 1	Fortaleza Importante 4					
Debilidad Menor 2	Fortaleza Menor 3					
Subsecuentes						
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 IOmotors

Elaboración: El Autor

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 EFI

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

ANALISIS DE LA MATRIZ DE FUERZAS DE ALTO IMPACTO

MATRIZ DE MEDICIÓN DE FUERZAS O DE ALTO IMPACTO DE IO MOTORS S.A.		
FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	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.	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.
FACTORES EXTERNOS		

<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p><u>ESTRATEGIA F.O.</u></p> <p>F1,2,7 – O3,5</p> <p>Suscribir convenios interinstitucionales encaminados a incrementar el nivel de ventas y de prestación de servicios por parte de la empresa.</p> <p>F1,3,7 – O1,2, 6</p> <p>Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.</p>	<p><u>ESTRATEGIA D.O.</u></p> <p>D1 – O1,3,4</p> <p>Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.</p> <p>D2,4 – O1,4,5</p> <p>Implementar una política laboral interna acorde a las exigencias dictaminadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.</p>
<p><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 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. 	<p><u>ESTRATEGIA F.A.</u></p> <p>F1,2,3 – A1,2,4,6</p> <p>Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.</p> <p>F1,2,7 – A4,5</p> <p>Implementar políticas para el relacionamiento y contratación de proveedores a largo plazo.</p>	<p><u>ESTRATEGIA D.A.</u></p> <p>D2,3 – A1,3,6</p> <p>Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.</p> <p>D2,3,4 – A1,2,4</p> <p>Armonizar el desenvolvimiento laboral a través del cumplimiento de las normativas técnico-legales emitidas por el IESS y el Ministerio de Relacional Laborales.</p>

A través de la conjugación de las estrategias FO, FA, DO y DA, se lograron identificar los siguientes cuatro objetivos estratégicos que forman parte del plan estratégico que tiene la empresa IOmotors.

<i>Objetivo Estratégico:</i>	<i>Combinación:</i>
F.O. Identificar nuevos nichos de mercado a través de los cuales la empresa expanda sus servicios.	F1,3,7 – O1,2, 6

<p>F.A. Generar un ambiente de confianza y de fidelización de todos los clientes de la empresa.</p>	<p>F1,2,3 – A1,2,4,6</p>
<p>D.O. Implementar Alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.</p>	<p>D1 – O1,3,4</p>
<p>D.A. Mejorar la productividad empresarial a través del reconocimiento de incentivos y beneficios laborales para el talento humano de la empresa.</p>	<p>D2,3 – A1,3,6</p>

Elaboración: El Autor

g. CONCLUSIONES

- La realización del análisis situacional de la empresa, nos permitió conocer que IOmotors 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.

- 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.
- 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.
- Una de las variadas fortalezas IO Motors, es su solvencia económica.
- Se puede concluir que el plan estratégico que posee la empresa IOmotors S.A. cuenta con una muy buena estrategia de implementación para llegar a los clientes.

h. RECOMENDACIONES

- A pesar de que IOmotors 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.

- 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.
- 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 IOmotors, 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.
- Es importante que la empresa realice periódicamente investigaciones de mercado con el fin de conocer las nuevas situaciones de la demanda y del entorno que puedan aprovecharse para beneficio y mejora del servicio que presta la empresa.
- Se recomienda seguir manteniendo el plan estratégico con el que cuenta la empresa ya que es una herramienta adecuada para llegar a sus clientes.

i. BIBLIOGRAFÍA

Arellano Cueva, Rolando (2000). Marketing, enfoque América Latina. México: Mc Graw Hill.

Fernández, Valiñas, Ricardo. (2007). Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. México D.F.: Mc Graw Hill.

Ferrell, O.C., Hartline, Michael D. (2006). Estrategia de Marketing. (3ª edición) México: Thomson.

Fischer, Laura y Espejo, Jorge. (2003) Mercadotecnia. (3ª edición) México.: Mc Graw Hill.

Gutiérrez, García, Raúl. (1999). Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa. (1ª edición) México, D.F.: Universidad Iberoamericana.

Hiebing, Roman G. Jr., Cooper, Scott W. (2003) Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia. México: Mc Graw Hill.

Kerin, Roger A., Berkowitz, Eric, N., Hatley, Stven, W., Rudelius, William. (2003). Marketing. (7ª. Edición.) México, D.F.: Edit. Mc Graw Hill.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. (4ª edición) México: Pearson.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007). Marketing versión para Latinoamérica. (14ª edición) México: Pearson.

Lamb, Charles W. Jr., Hair, Joseph F. Jr., McDaniel, Carl. (2006). Fundamentos de Marketing. (4ª edición) México: Thomson.

Mc Carthy, E. Jerome, Perreault Jr, William D. (1999). Marketing “Un enfoque global” (13ª edición) México D.F.: Mc Graw Hill.

Mercado, Salvador. (2004). Mercadotecnia Programada. México: Editorial Limusa.

Parmerlee, David. (2004). Cómo preparar un Plan de Marketing. España, Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Pride, William M., Ferrel, O. C., Rosas, Lopetegui, Gloria E. (1997). Marketing: conceptos y estrategias (9ª edición) México: Mc Graw-Hill.

Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008). Mercadotecnia la tecnología para la competencia. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.

Russell, J. Thomas, Lane W. Ronald, Whitehill, King, Karen. (2005). Klepner Publicidad (16ª edición) México, Edo de México: Pearson Educación.

Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. (2007). Fundamentos de Marketing (14ª edición) México, D.F.: Mc Graw Hill.

Taylor, James W. (1997). Planeación de mercadotecnia una guía paso a paso. Prentice Hall.

j. ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO

**“ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA
LA EMPRESA IOMOTOR S.A. DE LA CIUDAD DE
LOJA”**

Autor:

ALEXANDER PATRICIO JIMÉNEZ CABRERA

Loja - Ecuador

2019

1. TEMA:

ANÁLISIS DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA IOMOTOR S.A. DE
LA CIUDAD DE LOJA

2. PROBLEMÁTICA

En los países con menos incidencia en la economía global como los Latinoamericanos, las empresas son consideradas como ineficientes e improductivas, por causas de diversa índole, como excesiva politización, corrupción, falta de recursos económicos y materiales, publicidad negativa de sectores monopolistas interesados, etc., lo que ha generado en la sociedad una percepción de que en todo prima la corrupción e ineficacia, lo que ha sido aprovechado por las corrientes neoliberales para impulsar las empresas transnacionales.

nuevas 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 apareamiento de y variadas herramientas de gestión tecnológica empresarial como lo es la planificación estratégica de marketing, la cual, entre otros aspectos 154 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 155 sitio privilegiado del mercado automotor de la región sur del país. Si bien la empresa IOmotors 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 postventa 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 IOmotors 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 IOmotors 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 156 de entrada a competidores potenciales, situación que se traduce en el desvanecimiento de la imagen corporativa consiguiente, en la captación de mayores recursos económicos para la empresa.

Estas empresas presentan un denominador común en cuanto se refiere a la problemática que le aqueja, siendo los problemas más destacados:

Limitada promoción de los servicios que prestan, lo que no permite a la ciudadanía conocer en detalle de ellos y por lo tanto utilizarlos eficazmente.

Falta de publicidad, lo que impide que los proyectos y servicios que la empresa presta sean conocidos e identificados por los usuarios y empleados.

Inexistencia de planes de marketing que posibilite a las empresas realizar campañas encaminadas a promocionar sus servicios, proyectos de manera organizada, logrando así alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Falta de recursos económicos que hace imposible solventar sus prioritarias necesidades.

Principales Directivos desconocen el funcionamiento y servicios que brindan las empresas, pues llegan a ocupar los cargos por aspectos de compromisos y no por capacidad y experiencia.

Esta realidad también la podemos palpar en las empresas comerciales de la ciudad, particularmente en la Empresa IOMOTOR S. A. donde se puede observar que existe una marcada descoordinación entre los diferentes departamentos existentes, así mismo hace falta implementar adecuados canales de comunicación de directivos a empleados, entre empleados y especialmente, empresa - colectividad, para de esta manera evitar los constantes reclamos y demandas que existen en la actualidad; claro ejemplo de lo señalado son los constantes reclamos que realizan los clientes, causando malestar y desazón en los directivos, quien ve en la empresa a un enemigo a quien combatir.

Pero esta realidad empresarial privada, puede cambiar si se aplican múltiples herramientas que la ciencia administrativa proporciona y que permiten una gestión eficiente y eficaz especialmente en sectores estratégicos e importantes en la generación de recursos económicos y en el desarrollo empresarial. Este es el caso del plan estratégico de marketing que puede ser aplicado con excelentes resultados en el sector de la comercialización de vehículos importados, sector importante y de mucha trascendencia en nuestro país, pues se lo considera como una alternativa válida para la obtención de considerables ingresos mediante la prestación de un servicio de calidad y a costos moderados.

Este mejoramiento de la satisfacción del consumidor a través de la calidad de productos, la calidad en servicios, incluyendo todo lo que esto implica, son prioridades como nunca antes, y se han constituido en el nuevo desafío del Marketing. La preocupación por estas materias es un rasgo común en prácticamente todas las economías que se preparan

conscientemente en favor de sus clientes y cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados. La globalización y los nuevos pensamientos en el ámbito económico tienen inevitables consecuencias en el mundo empresarial, en los mercados y en el consumidor, factores que hacen cada vez más competitivos los escenarios.

En base a lo antes expuesto podemos establecer la problemática enmarcándola en el

siguiente problema:

3. 3. JUSTIFICACIÓN

Con el desarrollo de la presente investigación se aplicarán los conocimientos teóricoscientíficos adquiridos en el transcurso de mi formación profesional en las aulas universitarias mediante el Sistema Modular por Objetos de Transformación, cumpliendo de esta forma con lo que disponen los reglamentos de la Universidad para la obtención de un título profesional; así también se espera que esta investigación se convierta en un aporte bibliográfico, el cual será instrumento valioso de consulta para futuros investigadores. El entorno social en el que se encuentra enmarcado el presente trabajo de tesis es muy importante, ya que se trata de empresas privadas que prestan un servicio social para el desarrollo de diversas actividades humanas, es por esto que se intenta brindar un aporte para solucionar problemas que se detecten dentro de la empresa, mediante el planteamiento de propuestas y alternativas que permitan mejorar la prestación de sus servicios a la colectividad.

La elaboración de planes estratégicos en las empresas permite conocer el manejo técnico que se debe dar dentro de ellas, permitiendo de esta manera un eficiente aprovechamiento

de procesos y sistemas que sirvan para brindar un excelente servicio operativo funcional. Con el estudio planteado se obtendrán soluciones y aportes valiosos para contribuir al mejoramiento de las actividades administrativas en empresas privadas de diversa índole, particularmente en la empresa IOMOTOR´S S.A. la que con su implementación logrará obtener mayores beneficios económicos sin afectar los costos de operación en los que incurre y lo más importante, que brindará un servicio de óptima calidad a los usuarios de la ciudad, cantón y provincia de Loja.

Finalmente, esta investigación se argumenta, por cuanto es importante que el nuevo egresado sea el generador de su propio campo ocupacional de trabajo, es así, que como nuevo profesional es una obligación, dentro de las posibilidades, generar innovadoras propuestas de desarrollo para las pequeñas o medianas empresas en el campo de la mercadotecnia, que contribuyan al desarrollo económico social de nuestra colectividad.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Análisis del plan de marketing de la empresa IOMOTOR S.A. de la ciudad de Loja

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa mediante la elaboración de la Matriz FODA.
- Establecer las matrices de: (*Evaluación de Factores Externos - Evaluación de Factores Internos y la Matriz de Alto Impacto*) para la empresa IOMOTORS S.A.
- Realizar una evaluación de los aspectos que componen el entorno de la empresa IOMOTOS S.A. determinando las **5 FUERZAS DE PORTER**

5. MARCO TEÓRICO

5.1. PLANEACIÓN

Es la planeación de tipo general proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. La planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

5.1.1. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN

- La eficiencia del orden, para evitar la improvisación.
- Se hacen planes sobre la forma en que una acción habrá de coordinarse.
- Los planes se detallan para que puedan ser realizados integral y eficazmente.
- Todo plan, tiende a ser económico.
- Todo control es imposible si no se compara con un plan previo.

La necesidad de planear estratégicamente, se deriva de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios. Estos cambios son:

1.- Cambio Tecnológico. - Reemplazo de equipo viejo por equipo nuevo, por lo que eleva enormemente la productividad. La planeación permite elaborar un patrón o molde completo de trabajo a realizar, para planear, es necesario tener en cuenta dos elementos: a)

El futuro

- b) La realización entre las metas finales y la manera de obtenerlas.

Planear, demanda elaborar una estructura, un programa con base en el cuál, se tomen decisiones para lograr metas inmediatas. Estos cambios crean oportunidades para empresas que están debidamente preparados para recibirlos.

2.- Cambios políticos y gubernamentales. - Es la necesidad de adaptarse a los cambios y los nuevos programas de gobierno. Toda nueva industria, debe poseer una mentalidad creadora, progresista y dispuesta al cambio.

3.- Cambios en el grado y carácter de la competencia. - Una empresa, puede obtener provecho cuando trata de ser un líder en innovaciones. La competencia trae como consecuencia, no solamente la substitución de productos o servicios en la misma industria, sino que relaciona cada vez más a unos productos con los de otro tipo de industria.

4.- Cambio en las actitudes o normas sociales. - Una empresa, debe estar basada en los cambios del mercado, ya que diferentes causas, originan que la sociedad cambie sus normas y actitudes.

5.- Cambios de actitud económica. - Son los cambios económicos, que suceden en un medio ambiente empresarial, como son: La bolsa de valores, el valor de la moneda, los costos de materia prima, etc.

Las empresas que encausan la acción de planear en los diferentes cambios del medio ambiente, deberán realizar un proceso previo de investigación, análisis y diseño de las actividades, que habrán de seguir fijando las políticas y estableciendo los procedimientos para su realización.

5.1.2. NECESIDAD DE PLANEAR

La empresa se desarrolla en un ambiente de cambios acelerados.

- a) Debemos planear para el futuro incierto.
- b) Debemos planear en un medio de revoluciones concurrentes.
- c) La vida económica de decisiones gerenciales, se está acordando, en tanto que el grado de compromiso se acrecienta.
- d) El tamaño y complejidad de las organizaciones, requiere una organización para una mejor coordinación y control.

Un gerente, debe hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían.

Los buenos resultados, provienen de una buena planeación.

5.1.3. SIGNIFICADO DE LA PLANEACIÓN

Un plan debe ser escrito, tanto para demostrar que existe, como para su revisión; requiere adherirse a algunos procedimientos sistemáticos y finalmente, comprometerse a un resultado específico, a un tiempo específico. El tiempo y el dinero empleados e invertidos en la planeación, se recuperan por medio de resultados más efectivos y más rápidos. La planeación, deberá apoyarse en la decisión, una decisión es la resolución de una elección alternativa y conflictiva. Un acto administrativo establece procedimientos de carácter técnico que permitirán llevarlo a cabo en la forma prevista.

5.1.4. PROPÓSITO DE LA PLANEACIÓN

Debe determinar lo que debemos hacer ahora para estar en una situación satisfactoria mañana.

- a) La planeación no se relaciona con unas decisiones futuras, sino con el impacto futuro de presentes decisiones.

- b) En la planeación, debe trabajarse con el respaldo de los objetivos para determinar lo que debe realizarse para alcanzar esos mismos objetivos a una fecha específica.

La planeación no intenta eliminar el riesgo.

Intenta asegurar el uso efectivo de los recursos disponibles que conduzcan al logro de los objetivos más importantes.

Intenta prevenir crisis por aparecer.

Establece un proceso de planeación.

5.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Estrategia es la acción de marcha que se sigue para poseer niveles de recursos ajenos a quienes comprende. La estrategia es un plan, que es el resultado de una decisión ejecutiva, cuyo objetivo consiste, en desarrollar o lograr su crecimiento total o parcial. Para que la planeación sea sumamente práctica y eficaz, deberá tomar en cuenta y adaptarse, a las reacciones de las personas a quienes afecta.

Planeación estratégica (a largo plazo). - Es la planeación de tipo general, proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. Este tipo de planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y la administración de tales recursos; considerando a la empresa como una entidad total.

Planeación satisfactoria. - Este término, designa los esfuerzos para alcanzar ciertos niveles de satisfacción, sin excederlos. Es hacer las cosas bien, pero no necesariamente lo mejor

que se pueda. En este tipo de planeación, se fijan los objetivos satisfactoriamente altos, es decir, se busca un medio aceptable y factible para alcanzarlos.

Planeación optimizante. - En este tipo de planeación, se hace un esfuerzo por hacer las cosas no sólo suficientemente bien, sino por hacerlas lo mejor posible. Con este tipo de planeación se trata de:

- Minimizar los recursos que se necesitan para obtener un nivel específico de rendimiento.
- Maximizar el rendimiento que se puede obtener con recursos disponibles
- Obtener un mejor equilibrio entre los costos (recursos consumidos) y los beneficios (resultados).

Esta planeación se considera más táctica que estratégica, ya que se aplica a unos cuantos aspectos de la planeación estratégica. Un plan óptimo estratégico, no es prácticamente alcanzable, pero puede ser muy útil para la planeación que optimiza las partes de un plan y las integra con las demás que se han elaborado en otro tipo de planeación.

Planeación adaptativa. - Este tipo de planeación, busca la compatibilidad de los objetivos colectivos, unitarios e individuales. Se debe tener conciencia de los valores sustentados por toda la organización, por sus partes, por las personas que la comprenden y por aquellas organizaciones y personas cuya conducta afecta al sistema para el que se planea. Esta planeación también requiere la comprensión de los valores, la forma en que los valores se relacionan con las necesidades y su satisfacción tanto en forma individual, como colectiva. En resumen, la planeación estratégica es la planeación corporativa a largo plazo, que se orienta hacia los fines (pero no de manera exclusiva). Debería ser obvio que se necesitarán tanto la planeación estratégica como la táctica para obtener beneficio. Entre los dos extremos de la planeación estratégica y la planeación táctica, incluimos:

- Planes estratégicos (a largo plazo)

- Planes a plazo medio (corporativo)
- Planea a corto plazo (operativo)

Tabla N° 1: CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACIÓN

CLASIFICACIÓN	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A LARGO PLAZO	PLANEACIÓN A MEDIO PLAZO	PLANEACIÓN CORTO PLAZO
Tiempo	Largo Plazo	Plazo medio	Corto plazo
Función	Mercadeo	Inventario	Mano de Obra
Nivel	Directivo	Corporativo	Operacional
Propósito	Capital	Nuevos Productos	Integración
Elemento	Estrategia	Políticas	Procedimiento

5.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CREATIVA

La planeación estratégica creativa, se encarga de analizar dónde estamos, a dónde vamos, hacia dónde nos dirigimos y cómo los hombres de negocios, directores de empresa, funcionarios públicos, controladores, directores de finanzas; por sus elevados puestos, tienen necesidades de desarrollar una mente estratégica a fin de factorizar y conceptuar una problemática, comprenderla y así estar en posición de tomar decisiones que logren objetivos específicos que conquisten posiciones estratégicas. Existen siete factores de excelencia gerencial:

1. Tendrá habilidad mental. - Tiene sensibilidad a los problemas y situaciones que demandan decisiones oportunas, tendrá la capacidad para producir ideas e innovaciones originales, así como visión para aprovechar oportunidades.

Analizará las fuerzas y tendencias. - Observación y análisis de fenómenos externos a la organización, y orientación de efectos a futuro, defendiendo el impacto que tendrán en su organización.

Definirá el concepto del negocio. - Analizará lo que es y hace la organización, lo que deberá hacer y hará en un futuro, tomando en cuenta el mercado.

Definirá el perfil de sus clientes. - Se precisa quiénes son sus clientes y cuáles son los motivos de compra; con el objeto de segmentar su mercado para formular estrategias políticas, así como proporcionar otros productos de acuerdo a los deseos, necesidades y expectativas de los clientes.

Definen su competencia actual y potencial. - Identifican a sus principales competidores, cuáles son sus superioridades, y cuáles las debilidades con relación a su empresa, con el propósito de fortalecer las primeras, y corregir las segundas.

Hacen de la innovación un modo de vida organizacional. - Promueven la creatividad para crear una organización que emprenda innovaciones prácticas, en lo que se refiere al producto, calidad en los procesos, comunicaciones, comercialización y prácticas gerenciales.

Maneja la comunicación estratégica. - Esto es para diferenciar sus productos y para crear y desarrollar una imagen corporativa favorable.

Los siete factores de excelencia gerencial, son designados como la planeación estratégica creativa, resalta que lo más valioso, es la capacidad mental de los dirigentes en combinación con sus conocimientos, experiencias, sabiduría, creatividad y respuesta al cambio como el aprovechar una oportunidad más.

5.4. PROCESO DE PLANEACIÓN

Siendo la planeación un proceso mediante el cual determinamos hacia dónde queremos dirigirnos, con qué medios, siguiendo los pasos y en cuánto tiempo; su proceso comienza con una minuciosa investigación de los hechos presentes, pasados y una estimulación del futuro, tanto de situaciones externas como internas de la empresa, para que con base en toda esa información, se conozcan los antecedentes y los diferentes elementos que deberán coordinarse, antes de fijar los objetivos como segunda etapa del proceso de planeación. La determinación de los objetivos, es fundamental; ya que, obteniendo claridad y precisión en éste concepto, los demás pasos se facilitan notablemente.

La elaboración de cursos de acción para alcanzar los objetivos fijados, cada uno de los cursos alternativos contendrá sus políticas, procedimientos, programas y presupuestos.

A continuación se exponen las características de cada una de las fases enunciadas:

Fijación de objetivos.- Los objetivos muestran lo que se espera alcanzar en el futuro.

Un objetivo es aquello que se lanza hacia una meta específica y concreta. La planeación se efectúa por la formulación de un sistema de procedimientos y políticas que reflejan los objetivos básicos y las metas de la administración. Los objetivos pueden definirse a corto plazo (un año como máximo) o a largo plazo (cinco años), dependiendo de la necesidad de precisar sus objetivos. La fijación a corto plazo se caracteriza por su simplicidad y facilidad de medio con relativa exactitud.

Cursos alternativos de acción. - Conjunto de caminos a seguir, para alcanzar cada uno de los objetivos forjados, logrando así:

- Que sea posible la toma de decisiones sobre compromisos futuros.

- Que sea posible la toma de decisiones futuras, de forma rápida, económica y con menos desajustes, para la empresa en desarrollo.

Selección de evaluación de las alternativas. - Consiste en hacer un estudio especial y evaluar las alternativas existentes, para que la persona que toma las decisiones, proceda a analizar las consecuencias que traería la aplicación de cada una de ellas.

Las Políticas. - Son planes fijados o guías de acción limitadas o especializadas. Las políticas interpretan las ideas fundamentales de los dirigentes para que sirvan de guía o normas a las acciones que deben emprenderse para obtener los resultados deseados. Fijan los límites dentro de los cuales deben funcionar determinadas actividades o unidades de operación. Deben establecerse SIEMPRE por escrito.

Los Procedimientos. - Describen una serie de labores que señalan el curso de las determinadas operaciones, las cuales deben mantenerse dentro de los límites señalados dentro de las políticas.

Los Programas. - Son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente, el tiempo necesario para ejecutar cada una de sus partes. Difieren de los procedimientos en que no están restringidos por los trabajos particulares o niveles de la organización.

Los Presupuestos. - Son la determinación cuantitativa de los elementos programados.

Los Procesos. - Un proceso es un plan, en donde se expresan anticipadamente los resultados en datos numéricos.

5.5. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

En términos básicos, el objetivo del plan estratégico es desarrollar la capacidad de "organizar el futuro", expresando en forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a medio y largo plazo. Tales decisiones deberán traducirse en decisiones y en programas de acción.

ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING. - La gestión del marketing estratégico se articula en torno a seis preguntas claves:

1. ¿Cuál es el mercado de referencia y cuál es la misión estratégica de la empresa en dicho mercado?
2. En este mercado de referencia, ¿cuál es la diversidad de productos/ mercados y cuáles son los posicionamientos susceptibles de ser adoptados?
3. ¿Cuáles son los atractivos intrínsecos de los productos/mercados y cuáles son las oportunidades y amenazas de su entorno?
4. Para cada producto/mercado ¿cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa y qué tipo de ventaja competitiva posee?
5. ¿Qué estrategia de cobertura y de desarrollo adoptar y qué nivel de ambición estratégica seleccionar para los productos mercados que forman parte de la cartera de la empresa?
6. ¿Cómo traducir los objetivos estratégicos seleccionados a nivel de cada uno de los medios del marketing operacional: producto, distribución, precio y comunicación?

5.6. CONTENIDOS DEL PLAN DE MARKETING

La elección del mercado de referencia y de la misión estratégica:

Misión Estratégica. - Muchas empresas no ven cuál es la importancia del desarrollo de estos aspectos, sin embargo, es en la práctica donde se ve lo necesario de ellos. Una declaración de misión no es un simple discurso de palabras bonitas, cumple un doble objetivo: en el plano interno le da al personal una comprensión más clara de los objetivos perseguidos lo que fomenta la creación de una cultura de empresa, por otra parte, en el plano externo crea un clima de confianza explicando el papel económico y social de la empresa. Una declaración de misión estratégica debe incluir:

- a. *campo de actividad*: Esto debe hacer énfasis en la necesidad genérica que la empresa busca satisfacer, no en términos tecnológicos (ejemplo Hitchcock y Disney).
- b. *Mercado de referencia*: A quienes y dónde (no sólo se debe pensar en el grupo que comprará mi producto, sino también en aquellos "socios" que nos ayudarán en esta labor; proveedores, intermediarios, tercerizadores, etc.
- c. *Recursos*: Cómo (procedimientos) y con qué (recursos humanos y tecnológicos) pensamos lograr nuestros objetivos.
- d. *vocación básica* (principios directores en materia de resultados económicos y no económicos, sistema de valores)

Elección de un Mercado de Referencia: Una vez establecidas las políticas generales en donde se enmarcará la labor de la empresa, de deberá elegir los segmentos objetivos a los cuales atacar. Esta etapa supone un análisis de segmentación de mercados (macro o micro)

- a. *Segmentación Estratégica*: Establece una distinción entre grandes áreas de actividades. Es lo que en algunas empresas se conoce como "divisiones", en otros países se conoce como "unidad estratégica de negocio". Por ejemplo, una empresa que fabrica: armas de

guerra, motores de avión y artículos de ocio al aire libre. Cada uno de esas "divisiones" corresponde a una UEN.

- b. *Macro Segmentación*: Se esfuerza en identificar en el interior de cada una de las UEN, los mercados homogéneos. Por ejemplo, dentro de la "división" artículos de ocio al aire libre, hay tres mercados diferentes: Caza, tiro y pesca.
- c. *Micro segmentación*: Se da al interior de un mercado para identificar compradores específicos y homogéneos, que buscan en un producto o servicio el mismo conjunto de atributos o ventajas.

Independiente de la segmentación utilizada, es necesario en esta etapa examinar el grupo meta desde la perspectiva de estas tres preguntas:

Elección de una Estrategia de Cobertura

Política de Producto. - De acuerdo al mercado de referencia, ¿Qué tipo de política de producto adoptar?

- a. *Marketing indiferenciado*: Que consiste en tratar el mercado como un todo y poner el acento en las necesidades más comunes para todo por sobre las diferencias individuales. Este es un tipo de política que busca desarrollar productos estandarizados susceptibles de adaptarse a las necesidades de mucha gente. Prioriza las economías de escala.
- b. *Marketing Diferenciado*: La empresa se acerca al mercado con productos adaptados a las necesidades específicas de cada segmento. Esto implica una amplia gama de productos adaptadas a cada segmento. De acuerdo a la elasticidad de la demanda se establece el precio.

- c. *Marketing Concentrado*: La empresa se especializa en segmentos y renuncia a cubrir todo el mercado. Es una estrategia de especialista que generalmente adoptan las pequeñas y medianas empresas.

Estrategia de cobertura. - Seguidamente, si la empresa practica un marketing diferenciado, ¿qué estrategia de cobertura adoptar: ¿cobertura completa o selectiva, especialización en los clientes o en los productos?

- a. *Estrategia de concentración*: Estrategia de especialista, que busca una cuota de mercado elevada en un nicho bien diferenciado.
- b. *Estrategia del especialista en producto*: La empresa se especializa en una función, pero cubriendo a todos los compradores afectados por esa función.
- c. *Estrategia de especialista en cliente*: La empresa se especializa en una categoría de clientes (hospitales, colegios, etc.) ofreciendo una amplia gama de productos, pero que cubran las necesidades de ese cliente)
- d. *Estrategia de especialización selectiva*: Introducir varios productos diferentes en mercados sin ninguna relación. Responde frecuentemente a un deseo de diversificación.
- e. *Estrategia de cobertura completa*: Se propone un surtido completo para satisfacer las necesidades de todos los grupos de compradores.

Elección de un posicionamiento. - Una vez identificado los productos/mercados objetivos, se plantea la necesidad de establecer el posicionamiento de acuerdo a las expectativas de los compradores y posiciones ocupadas por los competidores.

Posicionar un producto es: Una promesa ofrecida por el producto a fin de ocupar una posición en el mercado/conciencia del comprador, que sea única y lo distinga de las promesas ofrecidas por los productos de la competencia.

Para posicionar un producto, la empresa tiene varios puntos de anclaje, sin perder de vista que el más importante es el producto en sí.

- Ventaja aportada: Debe ser exclusiva, importante, duradera y difícil de igualar.
(Polaroid)
- La empresa: La imagen y el prestigio puede ser el mejor posicionamiento (IBM) □
Situación de uso: El mejor regalo para...
- Característica del uso: Se posiciona un producto por el uso específico que se le da
- Tipo de usuarios: Se presentan los productos como particularmente utilizados por un grupo específico de usuarios.
- Comparación de la competencia: Se posiciona la marca en relación a su competidor más cercano.

En relación al posicionamiento:

1. el posicionamiento se debe y puede conocer a través de estudios de imagen de marca.
2. Se deberá conocer las posiciones detentadas por la competencia.
3. Decidir la posición a adoptar.
4. Evaluar el interés por la posición
5. Analizar componentes de la personalidad de marca y asegurar que son importantes para el comprador.

6. Estimar grado de vulnerabilidad de la posición
7. Velar por la coherencia y limpieza del posicionamiento.

Análisis del Atractivo del Entorno (Fortalezas y Debilidades)

Análisis de las tendencias devolución del mercado global.

Consiste en identificar la demanda global del mercado, determinando el ciclo de vida del producto. En esta etapa es importante saber:

- Cuál es el tamaño del mercado total
- Cuáles son las tendencias. ¿Hay crecimiento, estancamiento, declive?
- Cuál es el consumo medio por habitante
- Cuál es la duración de vida media de los productos.
- Existe una estructura estacional de las ventas
- Cuáles son los productos sustitutos
- Cuál es la estructura de distribución
- Cómo ha sido la evolución de los precios
- Cuál es el nivel de publicidad
- Cuáles son los medios más utilizados

Análisis del comportamiento de los compradores

El objetivo es describir el comportamiento de adquisición, de utilización y de posesión de los compradores. Es importante describir los procesos de compra, así como los factores susceptibles de influirlo.

En esta etapa es importante saber:

- a. Cuál es por segmento, el perfil sociodemográfico de los compradores
- b. Quiénes son el comprador, usuario, decide la compra
- c. Cuáles son los móviles determinantes de la decisión de compra.
- d. Cuáles son los principales usos del producto para los compradores
- e. Cuál es la frecuencia y periodicidad de compras
- f. A qué factores de marketing son más sensibles
- g. Cuáles son las causas de satisfacción e insatisfacción

Análisis de las estructuras y motivaciones de los canales de distribución

Es importante sobre todo en los mercados de consumo y mercados industriales. Es importante conocer la evolución de los canales de distribución y conocer las motivaciones y expectativas de los distribuidores.

- a. Cuál es la cuota de mercado de cada canal
- b. Cuáles son las tendencias de evolución en cada canal
- c. Cuál es el segmento de cliente cubierto por el canal
- d. Cuáles son los costos de distribución por canal
- e. Cuál es la importancia de los créditos de los proveedores
- f. Cuáles son las ayudas promocionales acordadas con los detallistas

Análisis de la estructura competitiva

La estructura competitiva constituye el marco en el cual la empresa debe perseguir sus objetivos de crecimiento y rentabilidad. En este sentido es importante plantearse las siguientes interrogantes:

- a. ¿Cuál es el número de competidores directos?
- b. ¿Cuál es la cuota de mercado detentada por los cinco primeros competidores?
- c. ¿Cuál es la fuerza de imagen de marca de los competidores actuales?
- d. ¿Cuál es la ventaja competitiva de los competidores?
- e. ¿Cuáles son los productos sustitutos y qué amenaza representan estos productos?

Análisis del entorno

a. Económico:

- Cuál es el crecimiento esperado del ingreso per cápita
- Que cambios económicos podrán afectar la evolución de la demanda

b. Tecnológico:

- Qué cambios podrían afectar en los costos de producción del producto
- Qué cambios tecnológicos podrán afectar nuestros productos
- Qué impacto tendrían dichos cambios

c. Sociodemográfico-Cultural:

- Cuáles son los cambios que podrían afectar la demanda de nuestros productos -Cuál sería el impacto de dichos cambios

d. Político:

- Qué ley o reglamentación tiene incidencia sobre nuestra actividad
- Que reglamentaciones podrán afectar nuestros mecanismos de venta, distribución o comunicación
- Qué regla financiera o fiscal podría tener un impacto en nuestra rentabilidad

- Nuestra empresa es susceptible a críticas o quejas de asociaciones de consumidores -
Como deberíamos reaccionar

e. Internacional:

- Estamos supeditados a la importación de materias primas extranjeros
- Qué medidas se podrían tomar en el caso que se produjera un quiebre en la provisión de dichas materias primas
- Como afecta nuestro negocio la globalización de los mercados

Análisis de las Fuerzas y Debilidades y de la Competitividad

El análisis de las fuerzas y debilidades tiene como objetivo primordial permitir a la empresa identificar el tipo de ventaja competitiva en la cual basar su estrategia de desarrollo

Identificar ventaja competitiva

- * Ventaja Externa
- * Ventaja Interna

Análisis de la cartera de productos Análisis

de los competidores

- a. Producto
- b. Promoción
- c. Distribución
- d. Servicios
- e. Equipo de Ventas
- f. Investigación y Desarrollo
- g. Publicidad
- h. Información de mercado

Análisis de la distribución

Análisis de la fuerza y calidad de la comunicación

Elección de los Objetivos

Como en todo orden de cosas, cualquier proyecto que se emprenda debe estar dirigido a lograr una meta y un plan de marketing estratégico no es la excepción. En término de objetivos, podemos distinguir dos tipos:

Los objetivos del plan de marketing

- a. **Objetivos Económicos:** En este sentido, podemos a la vez distinguir dos tipos:
Objetivos de marketing: Los que tienen referencia al mercado.

Objetivos financieros: Los que hacen referencia al beneficio.

- b. **Objetivos No económicos:** Reflejan más bien las aspiraciones de los directivos o bien las preocupaciones sociales de la compañía y generalmente están relacionados con la misión de la empresa.

Objetivos Económicos de Marketing:

- a.1. **En cifras de ventas:** Es seguido a través de la contabilidad. Sin embargo, debe estar constantemente revisándose ya que depende de varios factores, entre ellos, la tasa de inflación.
- a.2. **Unidades Físicas:** Se expresan por unidades vendidas, cajas, litros, kilos, etc.

- a.3. Cuotas de mercado: Este indicar es uno de los más reveladores ya que se hace en relación a los competidores/ventas totales.
- a.4. Objetivos de comunicación: Este representa más bien el logro en términos de reconocimiento o notoriedad de la marca. Generalmente es usado para el lanzamiento de nuevos productos o nuevas marcas.

Objetivos Económicos Financieros:

Estos objetivos son definidos básicamente en términos de:

- b.1. Especificar el nivel del resultado neto de explotación.
- b.2. Deducir el nivel de cifra de ventas.
- b.3. Considerando en precio de venta, determinar el nivel de ventas.
- b.4. Considerando el nivel de demanda global, deducir la cuota de mercado necesaria.
- b.5. Considerando la cuota de mercado, determinar los objetivos en términos de distribución y comunicación.

Algunos criterios de tener en cuenta, al momento de establecer los objetivos son:

- 1. Compatibles con los objetivos generales de la empresa.
- 2. Ser precisos y medibles

3. En la medida de lo posible, ser expresados en términos cuantitativos a fin de permitir el control de su realización.
4. Definirlos en tiempo y geográficamente
5. Estimulantes para crear motivación
6. Realizables.

El Programa de Acción y el Presupuesto de Marketing. - La estrategia a seguir debe traducirse en acciones específicas, de manera que permitan realizar tales acciones. Esto se traduce básicamente en: Recursos Humanos, Programa de acción y Presupuesto:

Recursos Humanos: Esto contempla el reclutamiento de competencias no disponibles o programas de formación o perfeccionamiento. También puede suponer una reestructuración de la empresa.

Programa de Acción: comprende una descripción detallada de acciones a emprender, esto contempla un calendario y una descripción de las responsabilidades y labores de cada integrante de la organización.

Presupuesto de Marketing: En este caso de este programa, deberá traducirse en un presupuesto de marketing.

6. METODOLOGÍA

El presente trabajo de tesis se desarrollará en la empresa IOMOTOR S.A., sujetándose a la planificación y organización de la siguiente metodología:

6.1. MÉTODOS

Método Deductivo: Aplicado en la fase de obtención de la información, el mismo que sirvió para ratificar y concretar la problemática en estudio, permitiendo aplicar nuevas estrategias para el mejoramiento de los procesos de comercialización. Además, permitirá establecer conclusiones a partir de leyes y principios universales, realizándose la construcción empírica del conocimiento.

Método Inductivo: Este proceso permite realizar generalizaciones o describir el principio que las rige, a partir del estudio de casos particulares, será utilizado para establecer propuestas, conclusiones y recomendaciones que pueden ser implementadas por instituciones similares.

Método Descriptivo: Consiste en el análisis de hechos, fenómenos y casos, se sitúa en el presente en base a la recolección y tabulación de datos, interpreta y analiza imparcialmente.

Método Analítico: Parte del análisis de los procesos actuales para llegar a determinar las fortalezas y debilidades con el propósito de potenciar las fortalezas y eliminar las debilidades que presente los servicios que brinda la institución.

6.2. TÉCNICAS

Observación directa: Permitirá conocer un mayor número de datos para relacionar hechos, destacar características en cuanto al desarrollo de los procesos que se llevan a cabo para brindar los servicios.

Entrevista: Servirá para obtener información verbal relacionada con el accionar del personal que se encuentre involucrado en la investigación.

Encuesta: Permitirá obtener información reflexionada y confidencial sobre el actual accionar comercial de la empresa IOMOTOR S.A.; y, conocer también, el criterio de los usuarios en cuanto a los servicios que presta la institución.

6.3. PROCEDIMIENTO

En el análisis situacional, se diseñará dos formularios para encuestas; uno aplicado a los empleados de la empresa, primordialmente a aquellos que tengan contacto directo con los usuarios; y otro destinado a los usuarios que acuden a la empresa a realizar sus transacciones. Los cuestionarios incluirán preguntas que permitan obtener información respecto a los servicios que actualmente la empresa presta a los clientes y el criterio que éstos tienen de los mismos.

Los pasos del método científico serán seguidos en la investigación, es así que, mediante sondeos, observación directa, aplicación de encuestas y entrevista, se podrá obtener información básica para detectar los posibles problemas por los que atraviesa en la actualidad la empresa IOMOTOR S.A.

Determinación de la población y muestra

Empleados de la empresa. - Para esta investigación, la población total de empleados está constituida por empleados estables (9) y empleados contratados (7), dando un total de 16 empleados; el método a utilizarse será el censo.

Clientes externos. - Se toma como referente el mercado objetivo a la población económicamente activa de la ciudad de Loja, que está en posibilidades de adquirir un vehículo en la empresa IOMOTOR S.A. y que de acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) según el VII censo de población y VI de vivienda, la ciudad de Loja tubo 170.680 habitantes y que para el año actual tendrá:

$$Pf = Po (1+i)^n$$

donde:

Pf = población final (?)

Po = población inicial (170.680 habitantes)

i = tasa de crecimiento anual (4.13%)

n = años transcurridos (3 años)

$$\begin{aligned} P_{2013} &= P_{2010} (1+0.0413)^3 \\ &= 170.680 (1.0413)^3 \\ &= 170.680 (1.1290875) \\ &= 192.713 \text{ habitantes} \end{aligned}$$

Como el estudio se realizará solamente a la población económicamente activa, entonces se tomará solamente el 45% correspondiente, quedando la población de estudio en 86.721 personas.

Seguidamente determinaremos el tamaño de la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula: 314 encuestas

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

Donde:

n = tamaño de la muestra N =
población de estudio (86.721) e =
margen de error (5%)

7. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

7.2. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto que se utilizará para la realización de la investigación:

• Copias	\$	90,00
• Útiles de Escritorio		50,00
• Elaboración y aplicación de Encuestas, Entrevistas	100,00	
• Reproducción de documento		200,00
• Empastados		60,00
• Transporte	50,00	
• Imprevistos		50,00
Total	\$	600,00

7.3. FINANCIAMIENTO

La presente investigación será financiada en su totalidad con recursos propios del investigador.

8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Diseño de instrumentos de investigación	■																								
Obtención de información primaria		■	■	■	■																				
Análisis histórico de IOMOTOR S.A.			■	■	■																				
Análisis situacional					■	■	■	■	■																
Plan a largo plazo									■	■	■	■													
Plan operativo													■	■	■	■									
Elaboración del informe final																	■								
Revisión del borrador																		■							
Corrección Informe Final																			■	■					
Sustentación de Tesis																								■	

9. BIBLIOGRAFÍA

Adolfo Rodríguez, S. (2008). *Mercadotecnia la tecnología para la competencia*. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.

Arellano, R. C. (2000). *Marketing, enfoque América Latina*. México: Mc Graw Hill.

Carrión, K. (2013). *Repositorio tesis UNL*. Loja.

Cooper., R. G. (2003). *Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. Mexico: Mc Graw Hill.

Eugene, M. (1979). *Porter Negocios*.

Fernández, V. R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*. México D.F: Mc Graw Hill.

- Ferrell, O. H. (2006). *Estrategia de Marketing*. México: 3ª edición.
- Fischer Laura y Espejo, J. (2003). *Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill.
- Gestión, R. (2018). *http/www.revistagestion*.
- Gutiérrez, R. G. (1999). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa*. México, D.F Universidad Iberoamericana: (1ª edición).
- hora, L. (2019). *www.lahoranoticias.com.ec*. Obtenido de *www.lahoranoticias.com.ec*
- Kerin, R. A. (2003). *Marketing*. México, D.F.: Edit. Mc Graw Hill.): 7ª. Edición.
- Kotler, P. y. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: 4ª edición Pearson.
- Mc Carthy, E. J. (1999). *Marketing "Un enfoque global"*. Mexico D.F Mc Graw Hill: 13ª Edición.
- Parmerlee, D. (2004). *Cómo preparar un Plan de Marketing*. España, Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Russell, J. T. (2005). *Klepner Publicidad*. México: Pearson Educación. : Klepner Publicidad 16ª edición .
- Taylor, J. W. (1997). *Planeación de mercadotecnia una guía paso a paso*. Prentice Hall.
- Westwood, J. (2001). *Cómo crear un Plan de Marketing*. España: 1ª edición Editorial Gedisa.

ÍNDICE

CARATULA I

CERTIFICACIÓN II

AUTORÍA III

CARTA DE AUTORIZACIÓN IV

DEDICATORIA V

AGRADECIMIENTO VI

a) <i>Título</i>	1
b) <i>Resumen</i>	2
c) <i>Introducción</i>	6
d) <i>Marco Teórico</i>	9
e) <i>Materiales y Métodos</i>	26
f) <i>Resultados</i>	29
g) <i>Discusión</i>	57
h) <i>Conclusiones</i>	77
i) <i>Recomendaciones</i>	78
j) <i>Bibliografía</i>	95
k) <i>Anexos</i>	120