



Universidad Nacional de Loja

FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

*"PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS SANTIAGO
MOTORS EN LA CIUDAD DE LOJA"*

*Tesis Previa la obtención
del grado de Ingeniero en
Administración de
Empresas.*

AUTOR: KEVIN ANDRES BRAVO PINZÓN

DIRECTORA: ING. ROCIO TORAL TINITANA Ph.D

LOJA-ECUADOR

2020-2021

CERTIFICACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Loja, 14 de abril del 2021.

Ing. Rocio del Carmen Toral Tinitana PhD.

DIRECTORA DE TESIS Y DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que el alumno Señor: Kevin Andrés Bravo Pinzón, estudiante del Décimo Ciclo de Titulación, periodo Octubre 2020 - Marzo 2021, ha realizado la tesis bajo mi dirección cuyo título es: *“Plan Estratégico de Marketing para la Comercializadora de Vehículos Santiago Motors en la Ciudad de Loja”*. Misma, que ha sido culminada en su totalidad y cumple con los requisitos de fondo y de forma que exige la normativa pertinente para la graduación en la Universidad Nacional de Loja; por ello autorizo su presentación y sustentación.

Atentamente,



Ing. Rocio del Carmen Toral Tinitana Ph.D.
DIRECTORA DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Kevin Andrés Bravo Pinzón, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional De Loja y a 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, el uso de la misma para fines académicos y de investigación.

Autor: Kevin Andrés Bravo Pinzón

Cédula: 1105696114

Fecha: Loja,

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

Yo, Kevin Andrés Bravo Pinzón declaro ser autor de la tesis titulada: “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS SANTIAGO MOTORS EN LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2020-2021**”. Como requisito para optar el grado de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**: Autorizo al sistema bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos y de investigación muestre 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 comunicación del país y del exterior, con las cuales tenga convenios la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 06 días del mes de mayo de 2021, firma el autor:

AUTOR: Kevin Andrés Bravo Pinzón

FIRMA.....

CÉDULA: 1105696114

DIRECCIÓN: Francisco Arias 73-122 y Clotario Paz

CORREO ELECTRÓNICO: kevin.bravo@unl.edu.ec

CELULAR: 0980295779

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de tesis: Ing. Rocío Toral Tinitana PhD

Presidente del tribunal: Ing. Raúl Ernesto Chávez Guamán, Mg.

Vocal del tribunal: Ing. Janeth Soledad Gutierrez Ordóñez, Mgs.

Vocal del tribunal: Ing. Santiago Javier Ludeña Yaguache, Mg. Sc.

Dedicatoria

El presente trabajo de tesis la dedico a mis padres, Nixon Rolando Bravo Bravo y Silvana Mireya Pinzón Chamba, a mis hermanos Nixon Antonio y Dominique Anahí, abuelitos, familiares y amigos, y de forma especial a mi hermano Santiago Michael (+) que desde el cielo bendice y cuida de toda nuestra familia y con sus bendiciones me ayuda a cumplir cada una de las metas que me propongo a lo largo de mi vida.

A mis compañeros Henry Barragán, Danilo Barros, Jefferson Matailo Steven Samaniego, Sergio Barraqueta, Miguel Zapata y demás compañeros por ser con quienes hemos compartido, apoyado y sobresalido durante toda nuestra vida universitaria.

Kevin Andrés Bravo Pinzón

Agradecimiento

Expreso mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja y a la Carrera de Administración de Empresas, a cada uno de los directivos, administrativos y docentes de la carrera por haber sido parte fundamental en mi formación como profesional, de manera especial un encarecido agradecimiento a mi Directora de Tesis Ing. Rocío del Carmen Toral Tinitana Ph.D, por su valiosa dirección, orientación, apoyo, y todo su conocimiento impartido para el desempeño y culminación del presente trabajo de tesis.

A mis compañeros Henry Barragán y Danilo Barros, que han sido de gran apoyo durante todo el tiempo de nuestra carrera y que juntos hemos podido culminar con éxito nuestros estudios.

De la misma forma agradezco al señor Nixon Rolando Bravo Bravo Gerente de la Comercializadora de Vehículos “Santiago Motors” y a todo el personal que labora en tan prestigiosa empresa, quienes me dieron la apertura, confianza y brindaron toda la información necesaria para la culminación del presente trabajo de tesis.

Kevin Andrés Bravo Pinzón

1. Título

Plan estratégico de marketing para la comercializadora de vehículos Santiago Motors en la ciudad de Loja.

2. Resumen

El proyecto de investigación “Plan estratégico de marketing para la comercializadora de vehículos Santiago Motors en la ciudad de Loja” tuvo como objetivos la realización de un diagnóstico de la situación actual de la empresa y la realización de una propuesta de un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Santiago Motors de la ciudad de Loja. Los métodos que se utilizaron fueron: método deductivo, método analítico y método sintético. La técnica utilizada para la obtención de los datos fue la encuesta, donde se diseñaron tres tipos de encuestas: una para clientes potenciales con una muestra total de 383 encuestas; otra para clientes con una muestra total de 156 encuestas; 5 encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa; adicionalmente se realizó una entrevista con el gerente de la empresa. Las encuestas realizadas a clientes potenciales y clientes de la empresa Santiago Motors, por motivos de pandemia se aplicaron de forma online a través de google formularios. Una vez obtenida la información se continuo con la tabulación de las mismas para posteriormente presentarla en cuadros y gráficos con su respectivo análisis. Seguidamente se procedió a la realización del diagnóstico de la situación inicial de la empresa; para continuar con el análisis externo donde se abordaron factores económicos, tecnológicos, políticos y legal. Así mismo se realizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter; una Matriz de Perfil Competitivo donde se identificó principalmente a la competencia; una Matriz ANSOFF para la identificación de oportunidades de crecimiento donde se destaca la utilización de nuevos canales de comercialización. Una Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) donde se se resalta como oportunidades la oferta de productos sustitutos, nuevas fuentes de financiamiento entre otros; mientras que en las amenazas se destaca por sobre todo la situación económica del país, las elevadas tasas de interés entre otros aspectos. En la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) se resalta como Fortalezas predominantes la situación geográfica de la empresa, el equipo

de trabajo; y en las Debilidades se resalta la carencia de una estructura formal, la inexistencia de una filosofía institucional y de un plan de marketing. Se muestra también el resumen de factores externos e internos para con ello dar paso a la matriz FODA de alto impacto donde se busca principalmente aprovechar fortalezas y oportunidades; y enfrentar de forma correcta las debilidades y amenazas suscitadas. Con estos antecedentes se plantea el apartado de discusión donde se propone cuatro objetivos estratégicos de marketing: primero la realización de una filosofía empresarial que comprende misión, visión y valores corporativos; segunda, brindar un servicio postventa; tercero, incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado; y como cuarto objetivo la captación y fidelización de nuevos clientes. Con esta propuesta se busca mitigar y aprovechar el mercado para lograr un mejor rendimiento de ventas y posición de la empresa cuyas conclusiones y recomendaciones así lo destacan.

Palabras clave: proyecto, plan, marketing, Santiago Motors

Abstract

The research project "Strategic marketing plan for the Santiago Motors vehicle marketer in the city of Loja" had as objectives the realization of a diagnosis of the current situation of the company and the realization of a proposal of a Strategic Marketing Plan for the Santiago Motors company from the city of Loja. The methods used were: deductive method, analytical method and synthetic method. The technique used to obtain the data was the survey, where three types of surveys were designed: one for potential clients with a total sample of 383 surveys; another for clients with a total sample of 156 surveys; 5 surveys applied to the company's employees; Additionally, an interview was conducted with the manager of the company. The surveys carried out with potential clients and clients of the Santiago Motors company, for pandemic reasons, were applied online through google forms. Once the information was obtained, it was continued with the tabulation of the same to later present it in tables and graphs with their respective analysis. Next, a diagnosis of the initial situation of the company was carried out; to continue with the external analysis where economic, technological, political and legal factors were addressed. Likewise, the analysis of Porter's 5 forces was carried out; a Competitive Profile Matrix where the competition was mainly identified; an ANSOFF Matrix for the identification of growth opportunities where the use of new marketing channels stands out. An EFE Matrix (Evaluation of External Factors) where the offer of substitute products, new sources of financing among others is highlighted as opportunities; while in the threats the economic situation of the country stands out above all, the high interest rates among other aspects. The EFI Matrix (Evaluation of Internal Factors) highlights as predominant strengths the geographical location of the company, the work team; and the Weaknesses highlight the lack of a formal structure, the inexistence of an institutional philosophy and a marketing plan. The summary of external and internal factors is also

shown in order to give way to the high impact SWOT matrix where it is mainly sought to take advantage of strengths and opportunities; and correctly face the weaknesses and threats raised. With this background, the discussion section was proposed where four strategic marketing objectives were proposed: first, the realization of a business philosophy that includes mission, vision and corporate values; second, provide an after-sales service; third, increase the visibility of the company in the market; and the fourth objective is to attract and retain new customers. This proposal seeks to mitigate and take advantage of the market to achieve a better sales performance and position of the company whose conclusions and recommendations thus highlight it.

Keywords: project, plan, marketing, Santiago Motors

3. Introducción

En la actualidad las empresas juegan un papel importante para el desarrollo y progreso del país tanto a nivel económico como social, siendo estas generadoras de empleo y la contribución al país en forma de impuestos; es por ello que las organizaciones cuenten con una estructura organizativa formal que les permita garantizar su estabilidad en el tiempo, así como la calidad del servicio o producto ofrecido con fin de obtener rentabilidad.

Santiago Motors es una empresa lojana dedicada a la comercialización de vehículos usados y seminuevos con 5 años de experiencia en el mercado. En los últimos años el sector automotriz se ha visto afectado de manera negativa por las nuevas resoluciones establecidas por el gobierno, tanto para comercialización en vehículos nuevos (salvaguardias), como para comercialización de vehículos usados (documentación y procesos de legalización diferente) y el más reciente problema la pandemia del Covid 19 que afecto de manera significativa al mercado automotriz y en general. Es por ello que debido a una drástica disminución de ventas y a las nuevas formas de comercialización adoptadas por la pandemia la empresa Santiago Motor se vio en la necesidad de adoptar un plan de marketing, con el objetivo de mitigar la disminución de ventas y aprovechar los medios digitales para publicitarse de mejor manera buscando adaptarse a las nuevas tendencias de mercado, provocados en gran medida por la pandemia del Covid 19.

El presente trabajo de investigación se compone de varios apartados, entre los cuales resaltan: Marco Teórico, desde donde se aborda un marco referencial, el cual está integrado por varios trabajos, entre los que se resaltan un plan de marketing de la empresa COVEHMAL y MARINAUTOS los mismos que fueron de gran utilidad ya que se tomó como guía de ayuda para el desarrollo del presente trabajo de investigación. Sumado a

esto el Marco Teórico el cual en su conjunto comprende la revisión de todas las teorías previas que están inmersas dentro del tema de tesis planteado, el cual facilitó facilitar abordar y comprender el problema y sustentarlo desde un punto de vista teórico, para lograr orientar el trabajo de forma coherente. Dentro de la metodología se presentan los métodos, materiales, técnicas, la determinación del tamaño de la muestra y el procedimiento llevado a cabo para el desarrollo del presente trabajo, los cuales en su conjunto fueron aplicados de forma ordenada y sistemática con el fin de lograr recabar, ordenar y analizar la información obtenida. Así mismo, constituye una etapa donde se expone, describe y razona sobre los criterios adoptados de la metodología con el objetivo de dar mayor validez a los resultados del estudio de investigación.

Posteriormente se presentan los resultados de las encuestas, para lo cual fue necesario la aplicación de tres tipos de encuestas; una dirigida a clientes de 18 a 65 años de edad para lo cual se tuvo una muestra de 383 encuestas, donde se resalta que en un 59% de los encuestados prefieren comprar por medios electrónicos y un 68% de encuestados buscan crédito a la hora de obtener un vehículo; en la encuesta dirigida a clientes actuales de la empresa se tuvo una muestra de 156 encuestas, en lo cual se resalta que un 89% de ellos están satisfechos sin embargo existe un 11% que dice no estar satisfecho por lo cual se considero este aspecto para revertir en el plan de marketing; en la encuesta dirigida al personal se tuvo una muestra de 5 encuestas, en las cuales un 100% manifiesta no conocer misión ni visión y en un 100% coinciden en que se necesita implementar un plan de marketing para la empresa. En la entrevista realizada al gerente se destaca que principalmente la empresa es administrada de forma empírica y carece de una filosofía institucional. Seguidamente se desarrolla un Análisis de Situación Inicial de la empresa donde se identificó la actividad principal de la empresa, los productos que comercializa, capital inicial. Así mismo se hizo una síntesis histórica de la empresa, sus colaboradores

y la evolución de las ventas de la empresa de los últimos tres años; así mismo se llevó a efecto el análisis de factores externos como son económicos, tecnológicos, políticos y legales; Análisis de las cinco fuerzas de Porter; Matriz de perfil competitivo, donde se identificó a los principales competidores que son MPvehículos y MegaAuto; Matriz ANSOFF donde se principaliza la búsqueda de oportunidades de crecimiento donde resalta la adopción de nuevos canales de comercialización, nuevos modelos de vehículos entre otros. La Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) donde se resalta como oportunidades la oferta de productos sustitutos, nuevas fuentes de financiamiento entre otros; mientras que en las amenazas se destaca por sobre todo la situación económica del país, las elevadas tasas de interés entre otros aspectos. En su conjunto en esta matriz EFE se obtuvo una puntuación de 2,44; lo que se traduce en que las amenazas estaban predominando sobre las oportunidades; en la Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) donde se analizó Fortalezas y Debilidades, en la cual se resalta como Fortalezas predominantes la situación geográfica de la empresa, el equipo de trabajo entre otros. En las Debilidades se resalta la carencia de una estructura formal, la inexistencia de una filosofía institucional y de un plan de marketing, entre otros. En su conjunto en esta matriz EFI se obtuvo una puntuación de 2,52; lo que se traduce en que las fortalezas predominan sobre las debilidades. Seguidamente se muestra el resumen de los factores externos e internos en una Matriz FODA y con ello se presenta la matriz FODA de Alto impacto donde se buscó el aprovechamiento de fortalezas y oportunidades; y por otro lado contrarrestar de la mejor manera la debilidades y amenazas presentadas. Todos estos resultados en su conjunto fueron de cuantiosa valía para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Con base en la información obtenida anteriormente se presenta el apartado de discusión donde se pudo plantear el plan estratégico de marketing el cual consta de cuatro objetivos:

primero la elaboración de una filosofía institucional donde se propone una misión, visión, valores y principios empresariales que guiaran el buen actuar de la empresa en su conjunto. Segundo, se tuvo como propuesta la implementación de un servicio de postventa el cual busca dar a los clientes todas las garantías posibles después de la compra de un vehículo. Como tercer objetivo se tuvo incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado lojano con miras a aprovechar en un 100% todos los medios posibles de comunicación para dar a conocer la empresa y sus productos. Y como cuarto objetivo se propuso la captación y fidelización de nuevos clientes, el cual busca una atención donde el cliente tiene la razón.

Por último, se procedió a la redacción de conclusiones donde se destaca sobre la inexistencia de una estructura formal y un plan de marketing; en las recomendaciones se destaca y se apela a que el gerente considere la propuesta para un mejor desempeño y funcionamiento de la empresa. A esto se suma una Bibliografía y Anexos que aportan de buena forma a la validez del proyecto.

4. Marco Teórico

4.1 Marco Referencial

La presente investigación se fundamenta en referencias bibliográficas de tesis, las cuales sirven de apoyo y guía para el desarrollo del presente trabajo de estudio.

Según Álvarez Cabrera (2013) su trabajo de investigación está basado en la elaboración de un “Plan Estratégico de Marketing para la Comercializadora de Vehículos Maldonado “CONVEHMAL de la Ciudad de Loja.”, con sus Objetivos específicos: realizar un diagnóstico de la empresa, efectuar el estudio de los factores externos e internos de la empresa, efectuar el análisis FODA, realizar la matriz de acto impacto para determinar los objetivos y estrategias empresariales, proponer la operativización de los objetivos propuestos para la empresa COVEHMAL, efectuar el presupuesto de cumplimientos del plan estratégico de marketing, determinar los factores de evaluación del cumplimiento de la operativización de los objetivos y estrategias propuestas, con su elaboración se pretende ofrecer alternativas de solución a los problemas que se presentan dentro de la misma y mejorar el desarrollo de sus actividades proporcionando cambios más profundos en la administración de sus recursos materiales, humanos o económicos y tener una visión clara de la situación en la que se encuentra para asegurar su permanencia y expansión en el mercado competitivo y poder realizar normalmente la comercialización sus vehículos.

En los resultados se encuentra la entrevista aplicada al Gerente de la empresa COVEHMAL; así como se realizó una encuesta a los 171 sus clientes para conocer su nivel de confiabilidad y de satisfacción con la empresa; también se ejecutó la respectiva a los 10 trabajadores de la empresa COVEHMAL. De acuerdo al análisis de las matrices EFE y EFI, se determinó que el factor ponderado EFE es de 2.20, lo que indica que la empresa no está aprovechando las oportunidades y que las amenazas le pueden hacer

mucho daño. Con relación al factor ponderado EFI, se obtuvo un valor de 2.39, lo cual implica que la empresa es débil internamente. Finalmente, luego del análisis FODA, se determina que la primera opción para la implementación del plan estratégico es el plan operativo que es la realización de los propósitos institucionales como es la elaboración y difusión de la misión, visión, objetivos, principios, valores y políticas de la comercializadora; así como resaltar la imagen corporativa mediante la elaboración de campañas publicitarias para la comercializadora “CONVEHMAL”.

Según Castro Loaiza (2014) en su trabajo de tesis se tuvo como objetivo general: elaborar un “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL COMERCIAL CASTRO ANDINO Y COMPAÑÍA DE LA CIUDAD DE LOJA” fue desarrollada en la ciudad de Loja. La metodología aplicada en la presente investigación fue en primera instancia el método Analítico sintético, el método Histórico-Lógico y el Método Inductivo-Deductivo. Así mismo indica que hizo uso de la entrevista y la encuesta las cuales le sirvieron para recolectar la información que permitió conocer los datos internos de la empresa; con una muestra de 274 encuestas a los clientes internos de la empresa. Entre los resultados que obtuvo están que “La empresa se encuentra por debajo de la competencia” con una ponderación de 0,20; con un total de ponderación de 2,35 que significa que las amenazas están sobre las oportunidades. No utiliza medios de comunicación para la publicidad” con una ponderación de 0,15: dando un total ponderado de 2,65 predominando las fortalezas sobre las debilidades, lo que se debería fortalecer. Dentro de la matriz EFE y EFI, determino objetivos, estratégicos de producto, precio, publicidad y plaza. Entre los objetivos estratégicos constan: Estrategia FO: Integrarse al sistema tecnológico virtual para difundir la imagen de la empresa; Estrategia DO: Implementar un plan de capacitación para todo el personal a fin de mejorar el servicio y atención al cliente; Estrategia FA: Negociar con nuevos proveedores internacionales y

nacionales para tener la exclusividad de la mayor cantidad de productos; Estrategias DA: Difundir la empresa, sus productos y servicios a fin de que se mentalice la imagen y se fidelice a los clientes. Y finalmente diseñar la ampliación del local para un mejor funcionamiento y desarrollo de las actividades.

Por otro lado Porras Supe (2019) manifiesta que su trabajo de investigación se basa en la gestión del Marketing digital en los patios de vehículos seminuevos de la empresa Jos Cars en la ciudad de Salcedo, para ello utilizó la metodología de investigación exploratoria y descriptiva, donde aplicó una encuesta como técnica de recolección de información, así como la entrevista a expertos sobre el tema; y para su análisis se consideró un enfoque investigativo de campo y bibliográfico. Así mismo manifiesta que el proyecto se caracteriza por ser de tipo cualitativo y cuantitativo por la naturaleza de los análisis y los resultados obtenidos. En función a la implementación del Plan de Marketing digital se aprovecha al máximo los beneficios que nos brinda el internet por medio de herramientas digitales y de esta manera alcanzar a un mercado masivo a nivel nacional, este posicionamiento mejorará la rotación de vehículos mejora las ventas, resulta en la creación y mejora de página web y Facebook de la empresa en las cuales se implementarán estrategias de Marketing digital que demuestren el valor de marca usa la web 3.0.

Según Argoti y Alex (2017) su trabajo de grado está orientado a la empresa “MARINAUTOS” que está dedicada a la comercialización de vehículos seminuevos con 25 años en el mercado. Así mismo indica que en los últimos dos años el sector automotriz se ha visto afectado de manera negativa por las diferentes normativas que ha establecido este gobierno, tanto para la comercialización de vehículos nuevos como son las salvaguardias y para comercializar los vehículos usados que en este caso es la documentación y un proceso de legalización muy diferente. Por otro lado, manifiesta que

se ha visto un incremento en la competencia informal lo que ha convertido en una amenaza para la compra y venta de vehículos. Por estas y muchas otras razones, es importante para MARINAUTOS desarrollar, implementar y adoptar un plan de mejora que le permita establecer estrategias para integrar los procesos operativos, administrativos, financieros y comerciales; con el fin de incrementar su rentabilidad en utilidades. Para lograr este objetivo se necesita un diagnóstico para poder establecer los procesos de mejoras para las diferentes áreas de la empresa: en el aspecto comercial, la empresa establecerá énfasis en el proceso de: arreglos mecánicos y pintura de los vehículos, la elaboración de un plan de marketing, el cumplimiento de ventas mensuales y brindar un servicio de calidad durante y después de la negociación.

Según Chacho y Morocho (2013) su trabajo de investigación es el de una propuesta de un plan de merchandising para MEGAMOTORS, con el fin de mejorar el punto de venta y por consiguiente generar satisfacción al cliente además lograr ingresos a la empresa, dedicada al comercio de vehículos de segunda mano. Para lo cual tuvieron como objetivo aplicar un conjunto de herramientas de marketing para incentivar y persuadir al consumidor a visitar el patio de carros usados, garantizando el buen funcionamiento de los vehículos y ambiente adecuado y tranquilo en el proceso de compra. Así mismo la adopción de estrategias para mejorar el diseño exterior de la empresa y de esa manera ser una opción considerada por el consumidor de vehículos usados.

4.2 Marco Teórico

4.2.1 Plan

Según la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (DGIPYME, s.f.) un plan se constituye en una herramienta valiosa para poner en marcha un proyecto empresarial que puede ayudar a reconducir algún aspecto comercial, productivo, organizativo o financiero; además, puede utilizarse como base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal.

4.2.2 Marketing

Es el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción, y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones (Kotler, Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales, 2002, pág. 4).

4.2.3 Plan de Marketing

Para Mediano (2015) un plan de marketing constituye un guía que sintetiza las estrategias y planes de acción que una empresa va a seguir; esto una vez analizada la situación en la que se encuentra y el entorno en el que opera la empresa objeto de estudio. (pág. 1)

4.2.4 Análisis de la situación actual

Según Scott (2011) el análisis de la situación actual es una manera de reconocer y establecer los temas más importantes y puntuales de un tema en específico (pág. 32). En base a eso se podrá conocer dónde estamos y así desarrollar un aserto más claro de lo que queremos obtener y para ello se debe realizar un análisis tanto interno (de la propia empresa) como externo (del entorno en el que la empresa desarrolla su actividad).

4.2.5 Análisis interno

Para Kotler (2012) el análisis interno consiste en la identificación de fortalezas y debilidades de una empresa, con el fin de modificar las debilidades y aumentar las fortalezas para mejorar los procesos internos de la organización. (pág. 20) Para ello, se analizan las diferentes áreas funcionales según (Mediano, 2015, pág. 2).

- Producción: referente a capacidad de producción, calidad e innovación.
- Marketing: tiene relación con productos, imagen, posicionamiento, precios, publicidad, entre otros.
- Organización: relacionado a la estructura de la empresa
- Personal: tiene relación con el proceso de reclutamiento, motivación, y rotación
- Finanzas: son aquellos recursos indispensables para el funcionamiento de la empresa.

4.2.6 Análisis externo

Su objetivo es la identificación de las oportunidades y las amenazas provenientes del entorno. Los factores del entorno, son incontrolables por la empresa y se pueden clasificar en dos grandes grupos (Mediano, 2015, pág. 4):

- a. Por un lado, aquellos elementos más cercanos a la empresa y que influyen directamente en su actividad comercial. Son factores como los clientes y el mercado, los competidores y el sector, los proveedores o los distribuidores, con los que la empresa tiene una relación muy estrecha y que, por tanto, cualquiera de sus actuaciones le afectan de modo inmediato. Estos factores constituyen el microentorno.
- b. Por otro lado, también existen una serie de elementos más generales y que afectan no sólo a la actividad de la empresa, sino también a la de otras empresas y a la

sociedad en su conjunto. Nos estamos refiriendo a factores de tipo económico, social, político, legal o tecnológico, que constituyen el denominado macroentorno.

4.2.7 Análisis del microentorno

El microentorno hace referencia a todos los factores como el tamaño de la empresa, la exclusividad de su producto o servicio, los recursos financieros de los que disponga, el grado de conocimiento de sus clientes. (Kotler, Marketing management: an Asian perspective., 2018) A todo esto, hace referencia a los factores que intervienen directamente hacia la empresa como lo es Santiago Motors ya que tiene un impacto creando influencia sobre la capacidad de satisfacción de sus clientes.

Según Miquel et al. (1994) los elementos que componen el microentorno son:

- Mercado: formado por los clientes que solicitan comprar el producto en un momento determinado, y un mercado potencial, formado por personas interesadas en el producto, pero que finalmente no lo llegan a comprar.
- Proveedores: son aquellas organizaciones o compañías que prestan servicios relevantes para la empresa, como publicidad.
- Intermediarios: su objetivo es garantizar que se llega a un cliente final.
- Competencia: formado por las empresas que tratan de satisfacer las necesidades de los consumidores.

4.2.8 Análisis del macroentorno

el macroentorno nos ayuda a redefinir el papel que se juega en todas las empresas que hay en la sociedad, algo que va ligado a aspectos esenciales como la visión, misión y otros

elementos; para esto se debe llevar a cabo un análisis que permita mantenerse actualizado acerca de las tendencias y los cambios en el entorno macro (Dueñas, 2015, pág. 350).

4.2.9 Análisis FODA

Para Flores et al. (2008) la matriz DOFA (FODA) es un método que permite analizar tanto el entorno como el negocio y sus interacciones, es decir, permite trabajar con toda la información que se pueda conseguir. De acuerdo con lo anterior, el análisis DOFA tiene dos focos, por una parte, se enfoca en la empresa en sí (enfoque interno) y por otra, lo hace en su entorno (enfoque externo) (pág. 30).

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. (pág. 31)

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. (pág. 31)

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. (pág. 31)

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (pág. 31)

La necesidad de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, nos permiten tomar las previsiones necesarias para: incrementar las fortalezas, disminuir o

eliminar las debilidades, aprovechar mejor las oportunidades, y reducir el impacto negativo o eludir las amenazas en lo posible.

4.2.10 Objetivos

Para Mokate (2006) un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar de acuerdo al ámbito donde sea utilizado. Es una de las instancias fundamentales en un proceso de planificación y que se plantean de manera abstracta. Según la Universidad de Jaen (2016) es preciso que los objetivos cumplan con una serie de principios básicos: deben ser realistas y alcanzables, teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa. Por último, deben registrarse y comunicarse por escrito a los responsables afectados en su consecución (págs. 7 - 8).

4.2.11 Objetivo de marketing

Los objetivos de marketing son resultados concretos que se fija como empresa para alcanzar en un plazo relativamente fijo. La mayoría de objetivos de marketing de empresas se centran en ventas, rentabilidad o posicionamiento, para esto se pueden tener varios objetivos como el captar nuevos clientes, conseguir más tráfico a las redes sociales. (Goldenberg , Salomon , & Stauffer , 2000)

Algunas características de los objetivos del marketing:

- Fecha fijada; muy importante que los objetivos tengan una fecha límite.
- Objetivos bien definidos; todos los objetivos tienen que ser claros y por escrito.
- Alcanzables; fijar los objetivos de la empresa según la realidad de la misma.
- Medibles; hay que medir el proceso y el final de los mismos.

(Kotler, 2018)

4.2.12 Estrategias

Pinilla y Blanco (2014) definen a la estrategia como un marco para tomar decisiones sobre como jugar los negocios. Así mismo indican que el concepto de estrategia puede aplicarse a prácticamente cualquier área siempre y cuando se trate de poner en práctica de un plan, diseñado para sacar la mayor ventaja posible de las condiciones y de los recursos dados.

4.2.12.1 Formulación de la estrategia

Se centra en la formulación de la estrategia. Para comprender esta etapa en las organizaciones modernas es necesario distinguir tres niveles en el proceso de formulación de la estrategia (Universidad de Jaen, 2016, pág. 8):

1. **A nivel corporativo o estrategia global:** toma como referencia a toda la organización para la que se trata de establecer su misión y objetivos a largo plazo, así como las estrategias más adecuadas para alcanzarlos.
2. **A nivel de las unidades de negocio:** tomando como referencia la estrategia corporativa, se trata de formular la estrategia para cada una de las actividades o unidades de negocio de la empresa, teniendo en cuenta que cada una de ellas se mueve en un entorno competitivo distinto.
3. **A nivel funcional:** las actividades principales de la empresa (producción, finanzas, marketing, etc.) necesitan abordar su propio planteamiento estratégico, teniendo en cuenta todas las posibles interacciones entre ellas, en busca de la optimización de los recursos productivos.

4.2.13 Misión

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas (Thompson, 2006).

4.2.14 Visión

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Thompson, 2006)

4.2.15 Valores

Conjunto de valores, prácticas y creencias.

4.2.16 Matriz de crecimiento Ansoff

Según Espinosa (2015) la Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.

Ilustración 1 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Nota: Estrategias de crecimiento (Espinosa, 2015)

Estrategia de penetración de mercados: esta primera opción consiste en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente.

Estrategia de desarrollo de nuevos mercados: esta opción estratégica de la Matriz de Ansoff, plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales.

Estrategia de desarrollo de nuevos productos: en esta opción estratégica, la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente.

Estrategia de diversificación: por último, en la estrategia de diversificación, es necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados.

4.2.17 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Según Ponce Talancón (2016) esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de determinados aspectos o

factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades. Para llevar a efecto dicha matriz se procede de la siguiente forma:

1. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.
2. Se enlistan los aspectos o factores a considerarse, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles según sea el caso de cada empresa u organización analizada.
3. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores.
4. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, y los valores de las calificaciones son las siguientes: 1= debilidad; 2= menor debilidad; 3= menor fuerza; y 4= mayor fuerza; y finalmente
5. Se multiplica el peso asignado por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniendo el peso ponderado correspondiente. (pág. 7)

4.2.18 Marketing Mix

Para García et al. (2014) es el conjunto de herramientas que debe combinar la dirección de marketing para conseguir los objetivos previstos, y se materializa en cuatro instrumentos: producto, precio, plaza, promoción (pág. 13).

- **Producto:** es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y que representa el medio para satisfacer las necesidades o deseos del consumidor (pág. 13).
- **Precio:** es la cantidad que el cliente paga por el producto, es muy importante puesto que va a determinar los beneficios que obtendrá la empresa en cada venta. (pág. 14)
- **Plaza:** hace referencia a la colocación del producto allá donde el consumo tenga lugar, es decir se refiere a todas las decisiones que estén relacionados con el

traslado del producto desde el lugar de producción hasta el lugar de consumo.
(pág. 15)

- **Promoción:** se refiere a los métodos que se emplearan con el fin de dar a conocer el producto y transmitir información sobre el mismo. (pág. 15)

4.2.19 Las 5 fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo creado por Porter en la Harvard Business Review, que consiste en considerar 5 “fuerzas” que pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado; estas son (Michael E. Porter, 2008):

4.2.19.1 Amenaza de nuevos entrantes

Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. (Michael E. Porter, 2008, pág. 2)

Porter identifico siete barreras de entrada:

1. Economías de escala por el lado de la oferta.
2. Beneficios de escala por el lado de la demanda.
3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor.
4. Requisitos de capital.
5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.
6. Acceso desigual a los canales de distribución.
7. Políticas gubernamentales restrictivas.

4.2.19.2 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. (Michael E. Porter, 2008, pág. 4)

Un grupo de proveedores es poderoso si:

- Está más concentrado que el sector al cual le vende.
- Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.
- Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor.
- El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada.

4.2.19.3 Poder de negociación de los compradores

Los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. (Michael E. Porter, 2008, pág. 5)

Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si:

- Hay pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor.
- Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí.
- Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.

- Los compradores pueden amenazar creíblemente con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades.

4.2.19.4 Amenaza de productos sustitutos

Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas. Cuando la amenaza de sustitutos es alta, la rentabilidad del sector sufre. (Michael E. Porter, 2008, pág. 6)

La amenaza de un sustituto es alta si:

- Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector.
- El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo.

4.2.19.5 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. (Michael E. Porter, 2008, pág. 7)

La rivalidad es más intensa cuando:

- Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia.
- El crecimiento del sector es lento
- Las barreras de salida son altas

- Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular.

Las empresas no son capaces de entender bien sus señales mutuamente, debido a una falta de familiaridad entre ellas, enfoques competitivos distintos o metas diferentes.

4.2.20 Análisis PEST

Para Alan Chapman (2004) el análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. El PEST funciona como un marco para analizar una situación. Los factores analizados en PEST son esencialmente externos; es recomendable efectuar dicho análisis antes del análisis DOFA, el cual está basado en factores internos (Fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). El PEST mide el mercado, el DOFA mide una unidad de negocio, propuesta o idea.

4.2.21 Diagnóstico Situacional

Es una herramienta de dirección y planificación sencilla y de gran utilidad que tiene como fin el conocer la situación actual de su negocio, organización o empresa y los problemas que impiden su crecimiento, supervivencia, desarrollo y expansión.

Este tipo de herramienta permite detectar las causas principales de los “problemas” o “dificultades” que tiene una empresa, de manera que se puedan enfocar o canalizar los

esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energía, esfuerzos, tiempo y dinero. (Gallegos, 2019)

4.2.22 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos. (Yi Min Shum, 2018)

Pasos para desarrollar una matriz EFE

1. Realizar una lista de factores mas importantes que puedan impactar en el éxito de la empresa dentro del entorno externo
2. Asignar un peso relativo a cada factor, esto es de 0,0 (menor importancia) a 1,0 (mayor importancia); la totalidad debe dar 1,0.
3. Asignar una calificación a cada factor entre 1 y 4 donde 1= debilidad menor; 2= fuerza menor; 3= fuerza mayor; y 4=fuerza mayor.
4. Definir la calificación ponderada, la cual se obtiene de la multiplicación del peso relativo por la calificación asignada. Y
5. Determinar el valor ponderado

4.2.23 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos. (Yi Min Shum, 2018)

Lo más importante de esta matriz es que nos permite tener el primer tanteo, acercamiento o primera aproximación al contexto de la marca.

Pasos para desarrollar una matriz EFI

1. Realizar una lista de las fortalezas y aspecto a mejorar de la empresa.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, esto es de 0,0 (menor importancia) a 1,0 (mayor importancia); la totalidad debe dar 1,0.
3. Asignar una calificación a cada factor entre 1 y 4 donde 1= debilidad menor; 2= fuerza menor; 3= fuerza mayor; y 4=fuerza mayor.
4. Definir la calificación ponderada, la cual se obtiene de la multiplicación del peso relativo por la calificación asignada. Y
5. Determinar el valor ponderado

5. Metodología

5.1 Métodos

Los métodos utilizados fueron:

- **Método deductivo**

Este método permitió conocer aspectos generales de la comercialización y de la Planificación Estratégica, su metodología y procedimientos de aplicación; las leyes, reglamentos y disposiciones legales generales que regulan a la empresa.

- **Método Analítico**

Facilito la realización de clasificar, sintetizar, y ordenar cada uno de los elementos de administración, de gestión e imagen corporativa que brinda actualmente el patio, determinando factores internos y externos de la capacidad organizativa del objeto de estudio.

- **Método Sintético**

Este método se usó para redactar el informe de los resultados obtenidos en la planificación estratégica, que conllevaron a la elaboración y formulación de sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

5.2 Materiales

Para el presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes materiales:

- Útiles de oficina (lápiz, hojas, cuaderno de apuntes, flash memory entre otros.)
- Equipo de oficina (calculadora)
- Equipo de cómputo (laptop e impresora)

5.3 Técnicas

Las técnicas utilizadas fueron:

La encuesta

Esta permitió la obtención de información de todos los elementos involucrados en la investigación. Seguidamente se muestra la obtención de la muestra para cada uno de los tres modelos de encuestas:

- Tamaño de la muestra / Clientes Potenciales de 18 a 65 años de edad

Conforme al último censo poblacional llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010), la población de 18 a 65 años de edad de la ciudad de Loja es de 91.978 personas. Para determinar la población para el año 2021 se utilizó la siguiente fórmula:

Nomenclatura:

n= tamaño de la muestra

N= población y universo

Z=1.96 el porcentaje de confiabilidad

E=margen de error deseado

p= proporción de aceptación deseada para el producto

q= proporción de rechazo

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 * pq}$$
$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)(91.978)}{(0,05)^2(91.978 - 1) + 1,96^2 * (0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{(3.8416)(0,5)(0,5)(91.978)}{(0,0025)(91.977) + (3,8416) * (0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{88.335,6712}{230,9029}$$
$$n = 383 \text{ encuestas}$$

Luego de aplicar la respectiva fórmula se obtuvo que las encuestas a aplicar son 383 en la ciudad de Loja.

Una vez que se determinó el número de encuestas a aplicar, se procede a realizar la distribución muestral en las 6 parroquias urbanas de la ciudad de Loja, cuyo cuadro se explica a continuación.

Población y muestra

Tabla 1 - Distribución muestral - Clientes Potenciales

Parroquias Urbanas	PEA	Porcentaje	Encuestas a Aplicar
Carigán	12.877	14%	54
San Sebastian	12.877	14%	54
Punzara	22.075	24%	92
Sucre	25.753	28%	107
Sagrario	9.198	10%	38
El valle	9.198	10%	38
Total	91.978	100%	383

Nota: Tamaño de la muestra

Elaboración: El autor

- Tamaño de la muestra / Clientes Actuales de la empresa Santiago Motors

Para determinar el tamaño de la muestra, se consideró la base de datos de clientes de la empresa “Santiago Motors” donde se tiene como muestra a un total de 156 clientes, con el fin de conocer posibles inconvenientes que hubieren tenido al momento de la adquisición o con el propio vehículo.

- Tamaño de la muestra / Personal de la empresa Santiago Motors

Aquí se cuenta con todo el personal que labora en la empresa, donde se tiene una muestra total de 5 empleados entre administrativos y operativos.

La entrevista

Esta técnica permitió entrevistar al gerente, mediante la aplicación de una serie de preguntas para conocer la situación actual de la empresa.

La observación

Esta técnica facilito la observación de acciones físicas, expresiones verbales, faciales y corporales, tonos de voz; con el fin de poder detectar problemas que puede tener la empresa en mención y así poder plantear estrategias que contribuyan a minimizar dichos problemas.

5.4 Procedimiento

Para llevar a efecto el plan de marketing fue indispensable será necesario como primer paso la aplicación de las encuestas las cuales seran de tres tipos: una dirigida a clientes de 18 a 65 años de edad para lo cual se tuvo una muestra de 383 encuestas; otra encuesta dirigida a clientes actuales de la empresa donde se tuvo una muestra de 156 encuestas; otra dirigida al personal donde se tuvo una muestra de 5 encuestas; y una entrevista dirigida al gerente.

Seguidamente se procederá a realizar un Análisis de Situación Inicial de la empresa donde se busca identificar cual es la actividad principal de la empresa, los productos que comercializa, su capital inicial entre otros aspectos. Posteriormente se procederá a la realización de un análisis de factores externos que incluye factores económicos, tecnológicos, políticos y legales; seguido se continuara con un Análisis de las cinco fuerzas de Porter; la realización de una Matriz de perfil competitivo y una Matriz Ansoff, donde se busca identificar a los principales competidores y las oportunidades de crecimiento. Finzalido estos aspectos, se iniciará con la realización y análisis de La Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) donde se hará uso de la encuesta de clientes de

18 a 65 años de edad, el análisis de situación inicial, el análisis externo de los factores, el análisis de las fuerzas de Porter, la matriz de perfil competitivo y la matriz Ansoff. Se continuara con la realización de la Matriz EFI para lo cual será indispensable el análisis de los datos que se obtengan en la encuesta dirigida a clientes actuales, del personal y la entrevista del gerente. Seguido se continuará con un resumen de los factores externos e internos en una Matriz FODA y con ello se presentará la matriz FODA de Alto impacto donde se busca el aprovechamiento de fortalezas y oportunidades; y por otro lado contrarrestar de la mejor manera la debilidades y amenazas que se presenten.

Con base en la información que se obtenga se planteará la propuesta del plan de marketing para la empresa Santiago Motors, cuyos objetivos serán acorde a los resultados que se obtengan y que necesita la empresa para mejorar eficazmente. Por último, se procederá a la redacción de conclusiones y recomendaciones; sumado a esto la Bibliografía y Anexos.

6. Resultados

A continuación se muestran los resultados, mismos que son producto del estudio de campo y de la aplicación de las encuestas.

DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA SANTIAGO MOTORS

Razón Social

Santiago Motors

Tipo de empresa

Empresa familiar

Actividad Económica

Compra, venta y consignación de vehículos.

Capital Social

Santiago Motors dio inicio a sus actividades con una inversión inicial en terreno e infraestructura de aproximadamente \$200.000 dólares americanos, y con un capital para iniciar su actividad comercial de \$150.000 dólares americanos provenientes de un préstamo bancario.

Administración

Gerente General, Sr. Nixon Bravo Bravo

Domicilio

Se rigen bajo las siguientes leyes:

- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ordenanzas y permisos municipales
- SRI

Reseña Histórica.

“SANTIAGO MOTORS” es una entidad nueva dentro del mercado, tiene sus orígenes en el año 2013, se encuentra ubicada, en la Av. Manuel Carrión Pinzano y Bolívar Bailón esq., su permiso de operación se establece en base a su razón social, compra, venta, cambio y consignación de vehículos usados, los precios de sus servicios están establecidos claramente dentro de un marco legal que determinan el alcance naturaleza de la participación de las mismas dentro del medio empresarial.

Estructuralmente, se encuentra encabezada y dirigida, por su Gerente y propietario, Nixon Bravo, su esposa la Sra. Silvana Pinzón Abogada de profesión, además de desempeñarse como secretaria y de llevar la contabilidad, sus dos hijos encargados de ventas y puesta a punto de los vehículos, dos empleados para la limpieza de vehículos en forma general, y un colaborador para tramitología, cada uno con sus funciones definidas, teniendo como principal ventaja competitiva la atención al cliente y la facilidad de tramites en lo correspondiente al negocio, un servicio especializado en ofertar vehículos usados, y proporcionar créditos directos para la adquisición de los mismos.

Situación financiera

En lo referente a la situación financiera de Santiago Motors, en la actualidad tiene un ingreso mensual de \$8.000 dólares americanos por concepto de venta y comisiones de vehículos, de lo cual un 75% comprende gastos administrativos, comisiones, suministros e insumos, quedando un 15% de utilidad líquida.

Ventas Anuales

Seguidamente se muestra la evolución de ventas de la empresa Santiago Motors de los últimos 3 años.

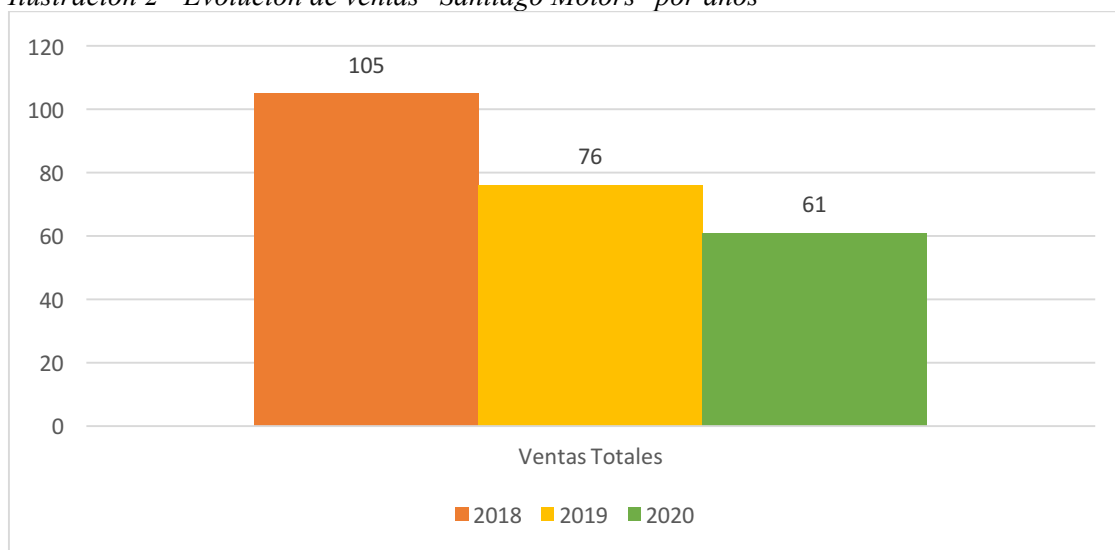
Tabla 2 - Ventas "Santiago Motors"

MARCA	2018	2019	2020
Hyundai	24	22	16
Mazda	6	4	3
Nissan	5	3	1
Chevrolet	34	23	10
Toyota	9	14	7
Daihatsu	2	0	0
KIA	16	7	13
BMW	1	0	0
Mitsubishi	3	0	1
Volkswagen	2	0	3
Ford	2	1	3
Suzuki	1	2	2
Great Wall	0	0	1
Renault	0	0	1
Ventas Totales	105	76	61

Nota: Investigación de campo

Elaboración: El autor

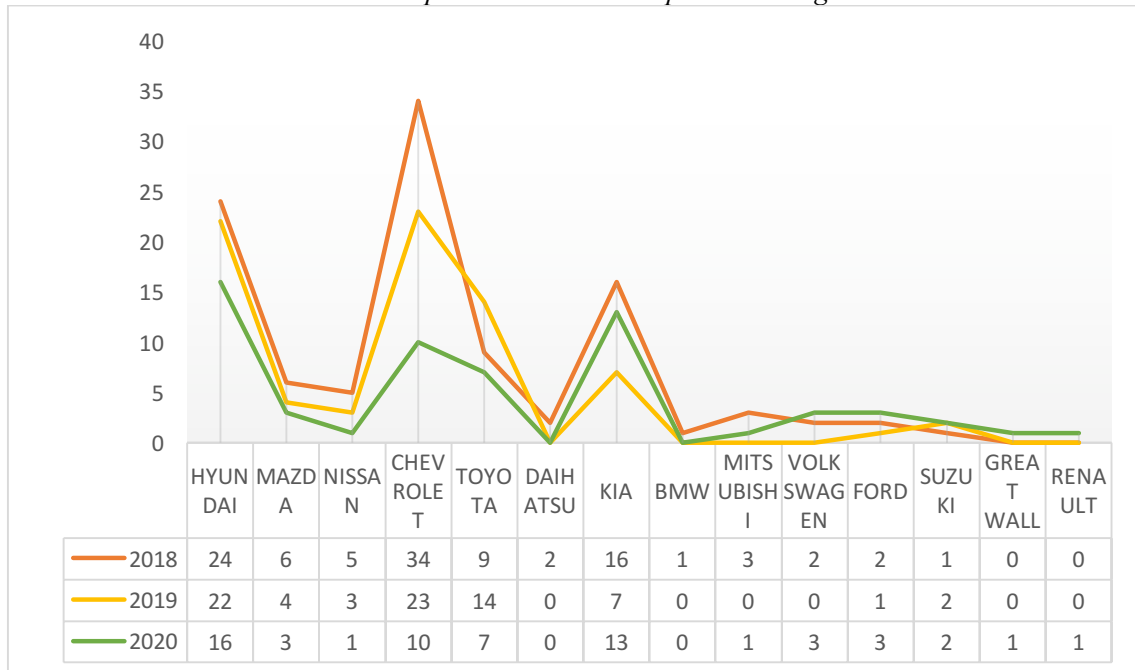
Ilustración 2 - Evolución de ventas "Santiago Motors" por años



Nota: Ventas "Santiago Motors"

Elaboración: El autor

Ilustración 3 - Evolución de ventas por marcas de la empresa Santiago Motors



Nota: Ventas “Santiago Motors”

Elaboración: El autor

Como se puede observar en las gráficas anteriores la empresa “Santiago Motors” ha experimentado en los últimos 3 años un decrecimiento importante en sus ventas, por lo cual es de vital importancia plantear medidas correctivas para incrementar las ventas.

Ubicación geográfica

Santiago Motors se encuentra ubicado en la ciudad de Loja, provincia de Loja, parroquia Sucre en la Avenida Manuel Carrión Pinzano y Bolívar Bailón esquina.

Ilustración 4 - Localización geográfica Santiago Motors



Nota: Google Maps (2021)

Elaboración: El Autor

Adicionalmente el señor Gerente-Propietario manifiesta que no existe ningún plan de marketing ni manuales de funciones; ya que de forma general la empresa es administrada de manera empírica y basado en la experiencia del propietario y sus colaboradores; por ello se ha podido determinar que el Gerente de la empresa posee un desconocimiento en cuanto a estrategias de marketing que son un pilar fundamental para poder captar un mayor número de clientes, incentivar ventas, dar a conocer los productos, ser competitivo en el mercado, ampliar la cobertura de su negocio, fidelizar los clientes existentes, etc.

Por otro lado, la empresa ofrece financiamiento directo, bancario, o aceptando un vehículo como parte de pago.

Las estrategias y políticas de la empresa están encaminadas a cumplir con la labor social, como es la de ayudar y prestar servicios a los clientes; dada esta perspectiva los involucrados de manera directa e indirecta están dispuestos a participar y apoyar la planificación estratégica enfocada en el marketing con el fin de aumentar las ventas y su participación en el mercado.

Cargos de los empleados de la comercializadora de vehículos Santiago Motors

- **Gerente-Propietario:** Nixon Rolando Bravo Bravo
- **Secretaria-Contadora:** Silvana Mireya Pinzón Chamba
- **Jefe de ventas:** Nixon Antonio Bravo Pinzón
- **Vendedor:** Kevin Andrés Bravo Pinzón
- **Personal de mantenimiento 1:** José Luis Torres Sánchez
- **Personal de mantenimiento 2:** Alfonso Rafael Carrión Valencia
- **Encargado de matriculación:** Jorge Isaac Jaramillo Aguilar

ANÁLISIS EXTERNO

Factor Económico

A igual que en muchos otros países la economía ha sufrido un desplome y en Ecuador no es la excepción, ya que la economía ecuatoriana sufre un déficit y vulnerabilidad debido a la pandemia provocada por el COVID-19, dando como resultado poco dinamismo en la compra de vehículos por parte de la sociedad, obteniendo una caída del 35% en el sector automotriz.

Esto representa una amenaza para la empresa Santiago Motors debido a la baja reactivación económica que sufre el país por ende la población no tiene la liquidez para adquirir un vehículo ni mucho menos financiarse ya que en la actualidad se prioriza satisfacer otras necesidades tales como alimentación y salud.

Factor Tecnológico

En un mundo globalizado donde prácticamente nos inunda la tecnología y cada vez se va introduciendo más en nuestra vida diaria, condicionan nuestra forma de interactuar y comunicarnos con la sociedad ya sea a través de internet, redes sociales, dispositivos móviles o cualquier otro medio tecnológico, nos llevan a un mundo más conectado lo que genera importantes cambios en la forma como nos relacionamos. En este sentido el impacto tecnológico en las empresas puede llegar a ser tan alto que se deben tomar acciones rápidamente para lograr adaptarse al mundo digital.

Con los antecedentes mencionados anteriormente las tecnologías representan por un lado una amenaza para Santiago Motors, ya que los usuarios desde la comodidad de sus hogares podrían ver las distintas opciones de compra de un vehículo sin la necesidad de acudir físicamente, lo que podría causar posibles pérdidas.

De otra forma se podría ver como una oportunidad ya que la empresa podría aprovechar las tecnologías para publicitarse y dar a conocer dentro del mercado de vehículos de segunda mano obteniendo mejor ingresos y rentabilidad.

Factor Político

En la actualidad nuestro país atraviesa una situación política inestable debido principalmente a la pandemia mundial y al futuro incierto en cuanto al próximo gobernante que llegue a Carondelet, porque con el nuevo mandatario y su gabinete existe la incertidumbre de saber si se mantendrá o implementaran políticas en el sector automotriz y financiero ya que estas juegan un rol importante en la reactivación de la compra y venta de vehículos, así como su financiamiento.

De mantenerse las políticas actuales se convertirían en una oportunidad para la empresa Santiago Motors ya que resulta más accesible la compra de un vehículo usado que uno nuevo, debido a que cuando un vehículo nuevo llega al puerto ecuatoriano y sale de la aduana su valor se incrementa a más del 60% de su valor real en comparación con otros países tales como Perú y Chile.

Factor Legal

Dentro del marco legal para la compra de un vehículo, está sujeto al contrato de compra venta el cual se realiza en presencia de un notario público autorizado, mismo que está respaldado por las entidades públicas como el Servicio de Rentas Internas, y Agencia Nacional de Transito sobre los cuales recae los datos de legalidad de un vehículo.

En este aspecto Santiago Motors representa una fortaleza ya que todos los vehículos ofertados son verificados y comprobados en las entidades de regulación y en ese sentido

la empresa ofrece garantía y asistencia completa en la documentación legal al momento de la adquisición de un vehículo.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. La idea es evaluar objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia.

- **Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Los demandantes de autos usados lo que buscan es un vehículo acorde a su presupuesto y a sus necesidades, ya sean éstas de trabajo o de movilización; pero su poder de negociación ante un patio de vehículos es bajo debido al servicio y garantía que esta ofrece al momento de adquirir el vehículo.

Convirtiéndose en una oportunidad para la empresa Santiago Motors ya que oferta vehículos de excelente calidad y garantías de funcionamiento, con precios accesibles y facilidades de pago, agilidad en los trámites y entrega inmediata.

- **Amenaza de nuevos competidores**

Loja, al ser una ciudad pequeña tiene un limitado flujo de compra y venta de automóviles, por ende, una nueva comercializadora de autos usados al ingresar al sector se puede enfrentar a barreras de entrada tales como la falta de experiencia, ya que se debe conocer a fondo las características de un automóvil para realizar una buena compra y el capital es otro LIMITANTE, sin tomar en cuenta costos de

infraestructura; y finalmente, una barrera de entrada muy común es la excesiva competencia.

Por tal razón para la empresa, la introducción de nuevos competidores representa una fortaleza ya que cuenta con 8 años de experiencia en el mercado además de gozar de una reputación intachable en la venta de vehículos.

- **Amenazas de productos sustitutos**

En el caso de los vehículos usados, los productos sustitutos directamente relacionados son las motos, es decir, en la actualidad las importaciones de autos nuevos tienen un cupo limitado, es por eso que la oferta de éstos se redujo notablemente; a este suceso se suman los cargos por impuestos, lo cual dificulta aún más la importación de autos nuevos y de lujo, lo cual benefició a los concesionarios de autos usados, pero aumento la influencia de compra hacia las motocicletas.

Esto implica una amenaza debido a la contracción que tuvo el mercado automotriz del casi 50% en el último año junto al incremento de ventas de motocicletas debido a las circunstancias vividas por la actual pandemia.

- **Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores**

Los proveedores también son fundamentales a la hora de conseguir el producto que se necesita para la empresa, ellos también buscaran lograr el mayor beneficio, los miembros de la empresa deben estar bien preparados para no hacer una mala adquisición que pueda perjudicar a la misma.

Los proveedores que están en relación directa con la empresa Santiago Motors son provenientes de la ciudad de Loja y otras ciudades tales como Quito, Ambato, Cuenca,

siendo los proveedores de la ciudad de Cuenca los que se convierten en una amenaza por la cercanía a la ciudad de Loja.

- **Rivalidad entre los competidores**

Debido a que existen una gran cantidad de empresas dedicadas a esta actividad la rivalidad que existe entre ellos por ganar clientes y lograr posicionarse en el mercado es muy grande.

Los principales competidores de Santiago Motors son MP Vehículos y Mega Auto por las diferentes campañas publicitarias, ofertas, servicios que ofrece a sus clientes y ciudadanía en general, convirtiéndose estos en una amenaza solida debido las diferentes campañas publicitarias que estos emplean.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo permitió identificar los principales competidores de la empresa Santiago Motors; así como la comparación mediante la aplicación de factores clave, lo cual permitió identificar fortalezas y debilidades frente a los competidores; lo cual permitió conocer que áreas mejorar y cuales proteger.

El peso de la matriz se asigna entre 0,0 (poca importancia) hasta 1,0 (alta importancia); el rating se lo estableció de acuerdo al siguiente criterio:

1. Gran debilidad
2. Debilidad menor
3. Fuerza menor
4. Gran fortaleza

Tabla 3 - Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
COMPETENCIA --->		Santiago Motors		MP vehículos		Mega Auto	
FACTORES CLAVE	PESO	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Publicidad	0,20	3	0,60	2	0,40	4	0,80
Calidad de los productos	0,25	4	1,00	2	0,50	2	0,50
Competitividad de precios	0,15	2	0,30	2	0,30	3	0,45
Dirección	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Posición Financiera	0,15	2	0,30	2	0,30	3	0,45
Lealtad de los clientes	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Participación en el mercado	0,05	2	0,10	2	0,10	3	0,15
TOTAL	1,00		2,90		2,20		2,85

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Interpretación

Luego del análisis de la Matriz de perfil competitivo se evidencia que Santiago Motors cuenta con mayor puntaje frente a su competencia, lo que evidencia superioridad en términos competitivos.

Así mismo se evidencia que Santiago Motors presenta un puntaje menor en participación de mercado para lo cual se deberá tomar acciones que permiten mejorar la puntuación de la empresa.

MATRIZ ANSOFF

Es una herramienta la cual facilita la toma de decisiones sobre todo cuando se busca el crecimiento empresarial, ayudando de forma efectiva a identificar oportunidades de crecimiento enfocados en los productos que se ofrecen.

Tabla 4 Matriz ANSOFF

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de Mercado - Clientes actuales - Competidores - Nuevos clientes	Desarrollo de Productos - Nuevas tecnologías - Nuevos modelos - Seguridad
	Nuevos	Desarrollo de Mercados - Diversificación de canales de venta: - Redes sociales - Marketplaces	Diversificación - Nuevos recursos - Cambios de estructura organizacional

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

RESULTADOS DE ENCUESTAS A LA POBLACION DE 18 A 65 AÑOS DE EDAD

Para esto se obtuvo una muestra de 383 encuestas de la población económicamente activa de la ciudad de Loja (PEA); cuya información será de utilidad para la elaboración de oportunidades y amenazas.

1. ¿Al momento de decisión de compra de un vehículo que prefiere?

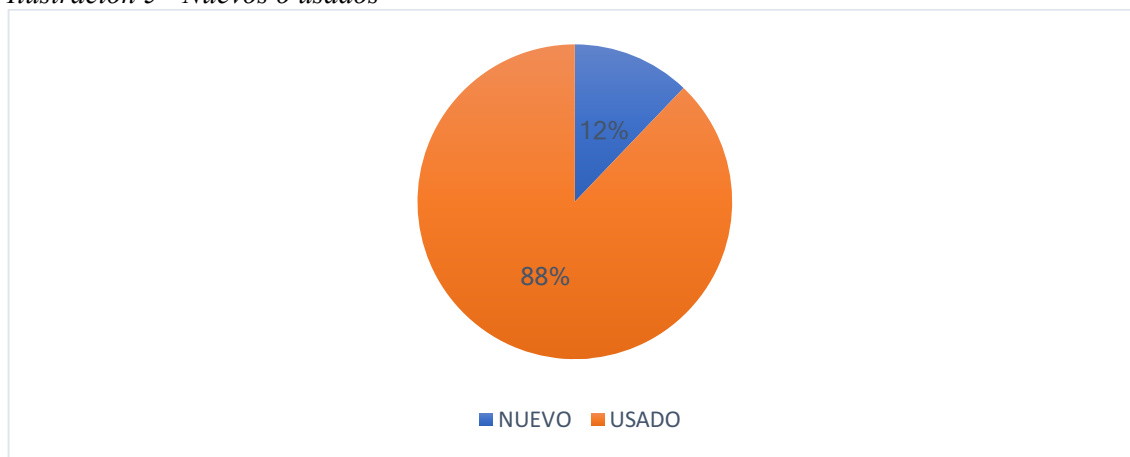
Tabla 5 - Nuevos o Usados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUEVO	47	12%
USADO	340	88%
TOTAL	387	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 5 - Nuevos o usados



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Un vehículo nuevo se considera cuando es cero kilómetros y comprado en concesionaria, en cambio un vehículo usado es considerado aquel que ha pasado por uno o más dueños, es por ello que, en la encuesta aplicada a clientes potenciales de la empresa, el 88% de los encuestados manifiesta que se inclinaría por un vehículo usado y el 12% por un vehículo nuevo.

2. ¿Al momento de decisión de compra de un vehículo usado donde prefiere adquirirlo?

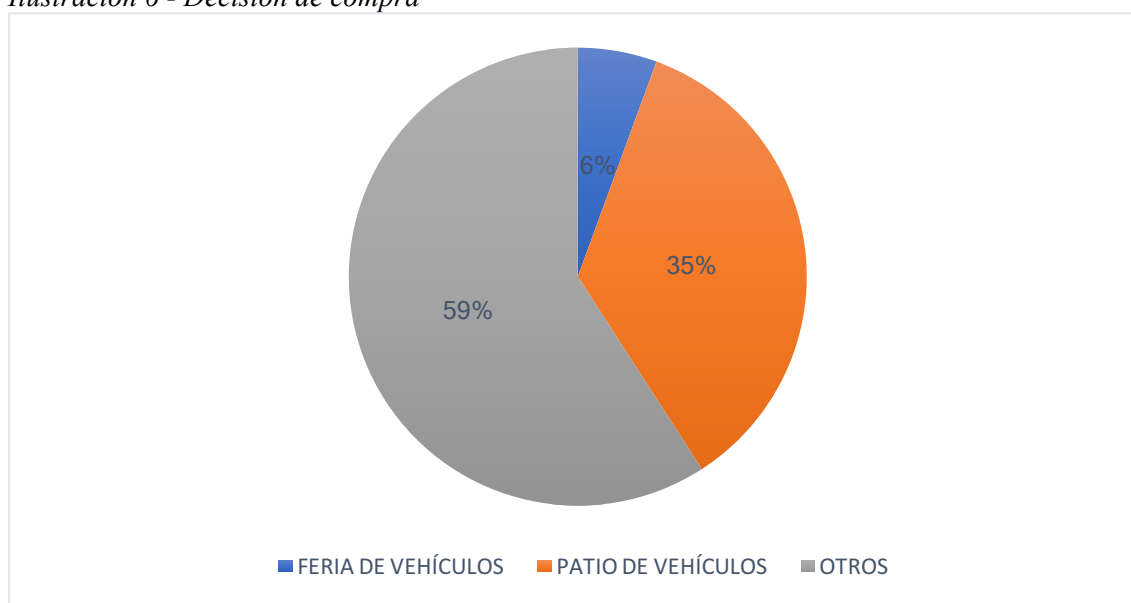
Tabla 6 - Decisión de compra

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FERIA DE VEHÍCULOS	19	6%
PATIO DE VEHÍCULOS	120	35%
OTROS	201	59%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 6 - Decisión de compra



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

De los encuestados que en la pregunta 2.1 respondieron “Usados”, del 100%: el 59% contestaron otros teniendo en cuenta que dentro de esta respuesta indican plataformas digitales, directo al vendedor y páginas de ventas de vehículos (OLX, Patio Tuerca, etc.); el 35% prefieren adquirir en patios de vehículos; y el 6% restante manifiestan que prefieren adquirir un vehículo en feria de vehículos. Por ende, se puede determinar que la empresa deba buscar nuevas formas de diferenciarse de los otros medios de compra para lograr enganchar al cliente y garantizar su compra.

3. ¿Qué tipo de modelo de vehículo prefiere?

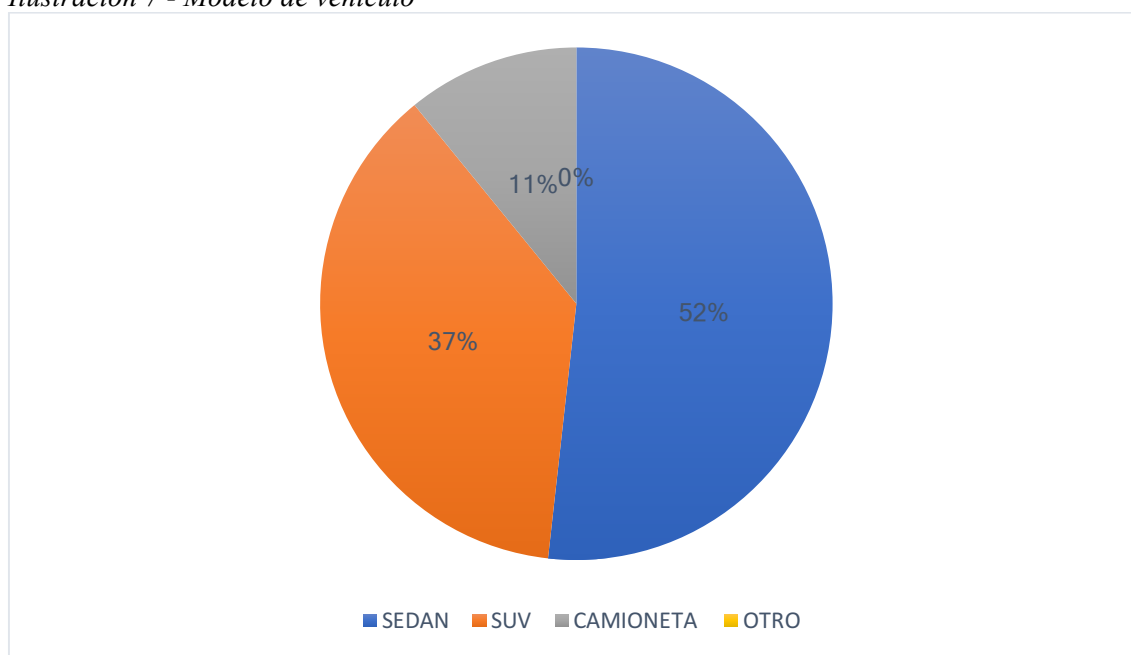
Tabla 7 - Modelo de vehículo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEDAN	176	52%
SUV	127	37%
CAMIONETA	37	11%
OTRO	0	0%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 7 - Modelo de vehículo



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

De los encuestados que en la pregunta 2.1 respondieron “Usados”, los modelos de vehículos que prefieren, el 52% indica Sedán que es un automóvil para cuatro o 5 pasajeros con carrocería cerrada y maletero en la parte posterior, el 37% SUV que es vehículo utilitario deportivo, automóvil todo camino o vehículo todoterreno ligero, y el 11% restante opta por el uso de camionetas, que es un vehículo menor que el camión que generalmente es usado para el transporte de mercancías.

4. ¿Cuál es la marca de vehículo preferido?

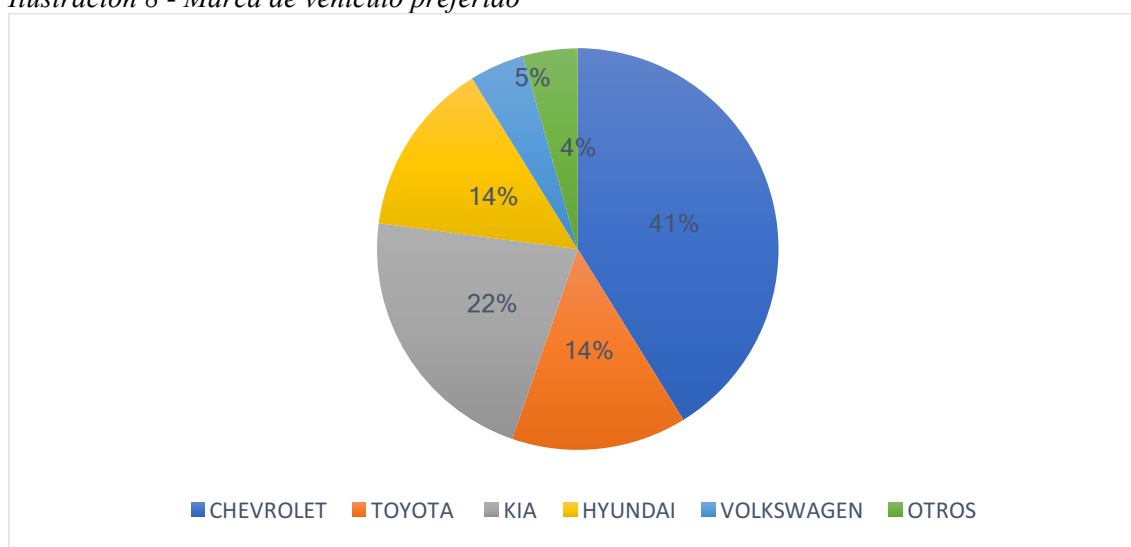
Tabla 8 - Marca de vehículo preferido

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CHEVROLET	140	41%
TOYOTA	48	14%
KIA	74	22%
HYUNDAI	48	14%
VOLKSWAGEN	15	5%
OTROS	15	4%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 8 - Marca de vehículo preferido



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

La marca es el indicador comercial de los bienes que ofrece una empresa y que lo diferencia de la competencia, es un signo distintivo que cuya principal función es diferenciar y hacer únicos a los productos, en este caso a los vehículos. Del 100% de los encuestados que en la pregunta 2.1 respondieron “Usados”, el 41% prefiere la marca Chevrolet, el 22% la marca Kia, el 14% la marca Hyundai, el 14% la marca Toyota, el 5% la marca Volkswagen y el 4% restante, respondieron otros e indican las marcas Mitsubishi, BMW, Ford, Nissan entre otras.

5. Al momento de adquirir un vehículo usado ¿Cuál es el año estimado de antigüedad del vehículo que prefiere?

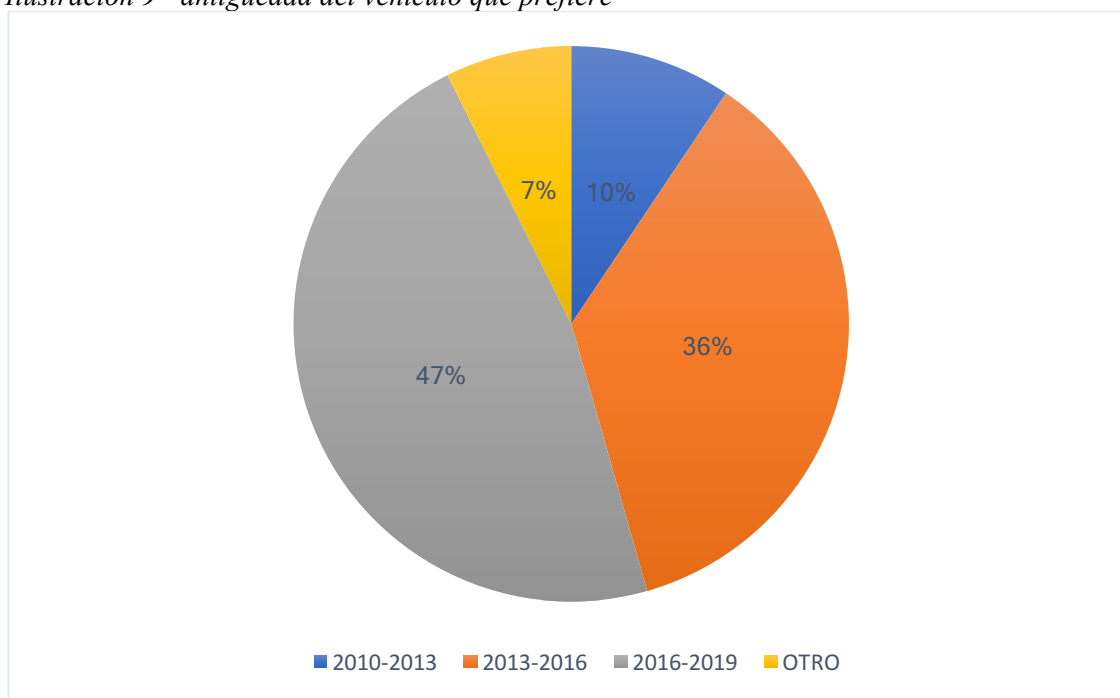
Tabla 9 - Antigüedad del vehículo que prefiere

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2010-2013	32	9%
2013-2016	123	36%
2016-2019	160	47%
OTRO	25	7%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 9 - antigüedad del vehículo que prefiere



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

De los encuestados que en la pregunta 2.1 respondieron “Usados”, el 47% indica que prefieren vehículos del año 2016-2019, el 36% prefieren del año 2013-2016, el 9% prefieren vehículos del año 2010-2013 y el 7% contestaron otro y hacen referencias a vehículos del año o con un año de antigüedad.

6. ¿Cuál es el valor que pagaría por un vehículo?

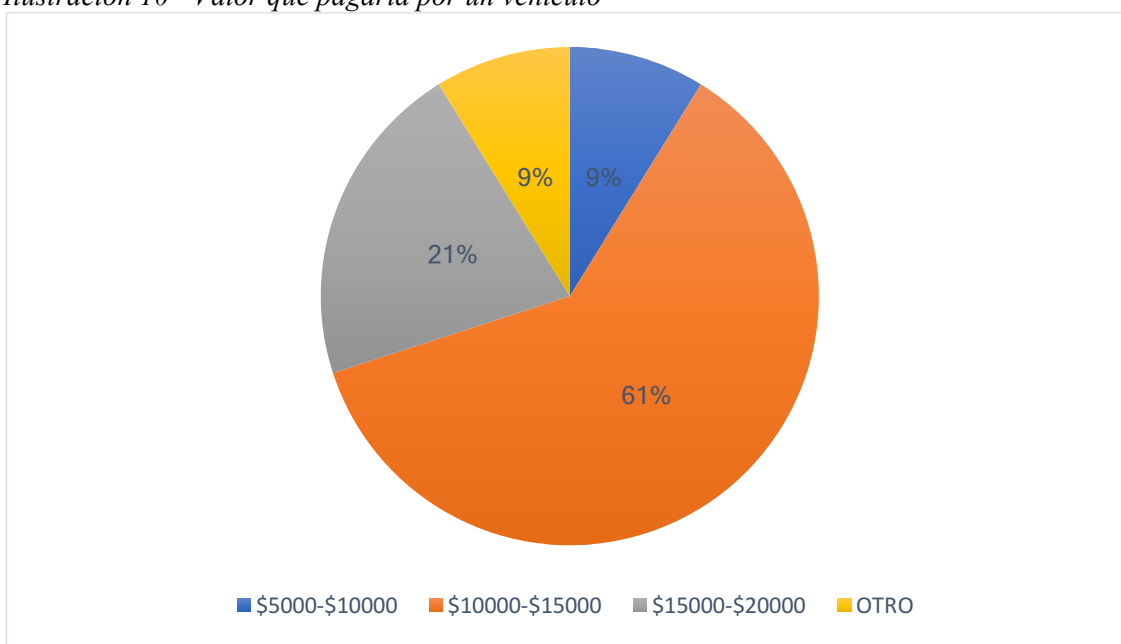
Tabla 10- Valor que pagaría por un vehículo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$5000-\$10000	30	9%
\$10000-\$15000	208	61%
\$15000-\$20000	72	21%
OTRO	30	9%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 10 - Valor que pagaría por un vehículo



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

El valor de un vehículo usado depende del estado que este el mismo, tanto en motor como en carrocería, también depende del año de antigüedad del vehículo y los dueños que haya tenido. De los encuestados que en la pregunta 2.1 respondieron "Usados", el 61% está dispuesto a pagar entre \$10.000-\$15.000 dólares americanos; el 21% de \$15.000-\$20.000; el 9% de \$5.000-\$10.000; y finalmente el 9% restante respondieron otro valor. Por ende, la empresa debe poner énfasis atención en ofertar vehículos de entre 10.000 y 15.000 dólares americanos para atender este tipo de clientes potenciales.

7. ¿Cuál es la forma preferida de pago?

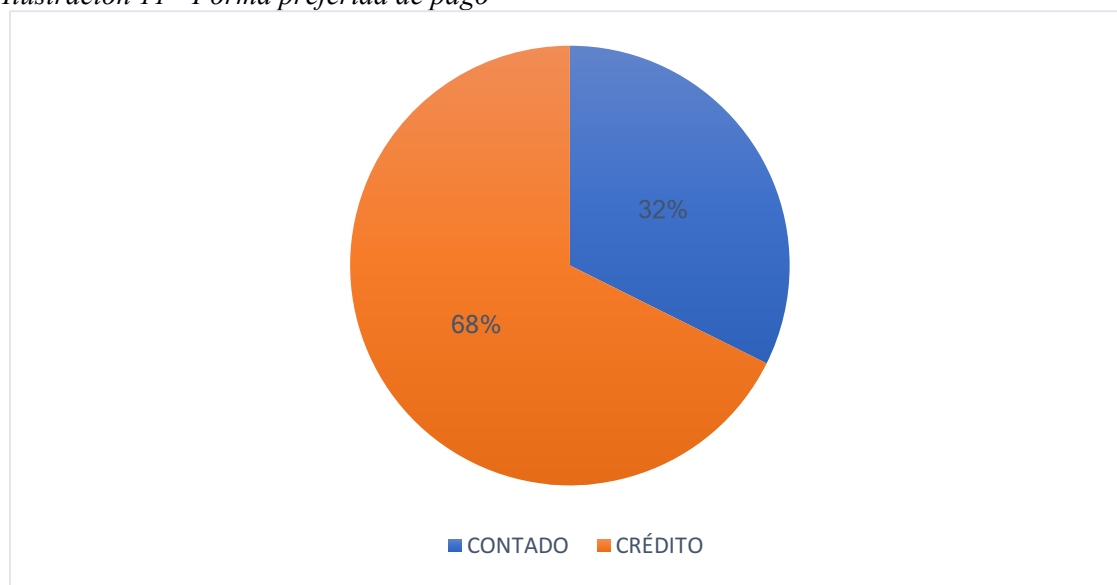
Tabla 11 - Forma preferida de pago

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONTADO	110	32%
CRÉDITO	230	68%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 11 - Forma preferida de pago



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

La forma de pago de contado hace referencia a la entrega de la cantidad acordada por ambas partes en la transacción o negocio de forma completa ya sea en efectivo, depósito o transferencia bancaria; la forma de pago a crédito o financiado hace referencia a dar un porcentaje del valor del vehículo y el restante se cancela en cuotas incluyendo un interés dependiendo de la forma del negocio. De los encuestados el 68% respondieron que prefieren pagar a crédito; y únicamente el 32% prefiere pagar de contado o en efectivo. Por ende, la empresa debe tratar de buscar las alianzas o mecanismos necesarios para ofrecer créditos llamativos con tasas de interés competitivas.

8. ¿Cuál sería la cantidad de cuotas mensuales preferidas para el financiamiento del vehículo?

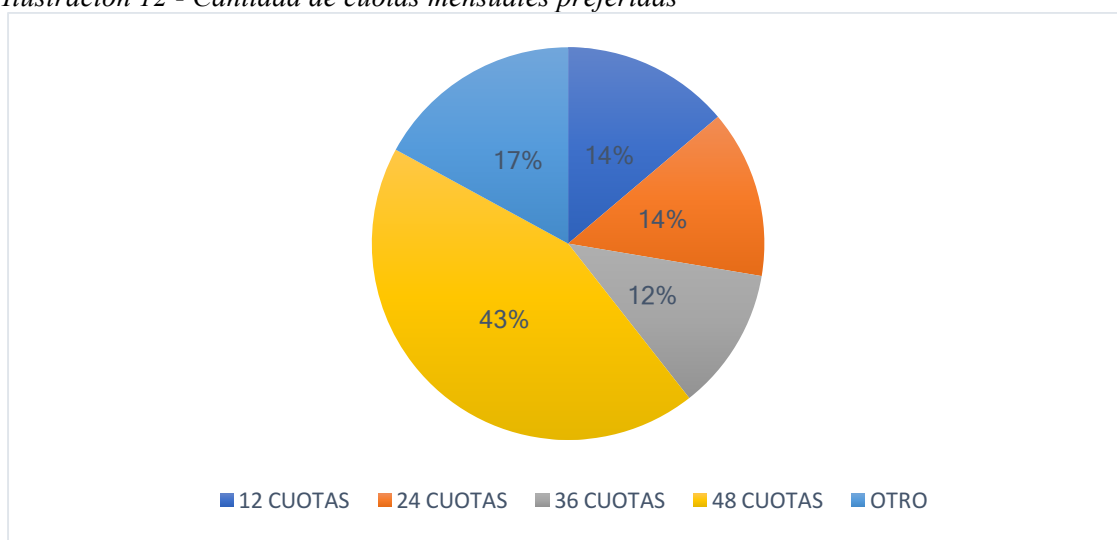
Tabla 12 - Cantidad de cuotas mensuales preferidas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12 CUOTAS	47	14%
24 CUOTAS	47	14%
36 CUOTAS	40	12%
48 CUOTAS	148	44%
OTRO	58	17%
TOTAL	340	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 12 - Cantidad de cuotas mensuales preferidas



Nota: Encuesta aplicada a clientes potenciales de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Es la cantidad de dinero que tiene que pagar el cliente mensualmente luego de haber adquirido su vehículo a crédito o financiado. Del 100% de los encuestados el 44% opta por un crédito con un plazo de 48 cuotas mensuales; el 17% respondieron por otro, es decir un mayor número de cuotas; el 14% prefiere el financiamiento a 12 cuotas mensuales, el otro 14% a 24 cuotas mensuales, y finalmente el 12% restante optan por un plazo de 36 cuotas mensuales. Por lo cual es importante que la empresa analice la situación y ofrecer un crédito conveniente tanto para la empresa como para el cliente.

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Mediante este análisis se evaluó oportunidades y amenazas del entorno; posteriormente en la matriz EFE se asignó una ponderación y calificación de acuerdo a criterio personal.

Tabla 13 - Matriz de priorización de factores externos

FACTORES EXTERNOS									
Factores	Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Ofertar productos sustitutos	X							X	
Mayor variedad de vehículos	X						X		
Fuentes de financiamiento		X					X		
Brindar servicios de detallado vehicular	X						X		
Aplicación de tecnologías más eficaces	X						X		
Excelente imagen empresarial	X						X		
Desempleo				X			X		
Tasas de interés				X			X		
Productos sustitutos con precios inferiores				X				X	
Situación económica del país				X			X		
Creciente normativa ecológica para vehículos						X		X	
Poca disponibilidad de vehículos en colores y modelos.						X		X	

Nota: Análisis externo

Elaboración: El Autor

MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)

Tabla 14 - Matriz EFE

	OPORTUNIDADES	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, CALIFICACIÓN
1	Ofertar productos sustitutos	Factor Competencia	0.07	3	0.21
2	Mayor variedad de vehículos	Factor de Rivalidad entre competidores	0.09	4	0.36
3	Fuentes de financiamiento	Factor Económico	0.09	4	0.36
4	Brindar servicios de detallado vehicular	Factor Competencia	0.09	3	0.27
5	Aplicación de tecnologías más eficaces	Factor Tecnológico	0.08	3	0.24
6	Excelente imagen empresarial	Factor Amenazas de nuevos competidores	0.09	3	0.27
	Total, Oportunidades		0,51		1,71
	AMENAZAS		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, CALIFICACIÓN
7	Desempleo	Factor Político/Económico	0.08	2	0.16
8	Tasas de interés	Factor Económico	0.08	2	0.16
9	Productos sustitutos con precios inferiores	Factor Amenazas de productos sustitutos	0.09	1	0.09
10	Situación económica del país	Factor Político	0.08	2	0.16
11	Creciente normativa ecológica para vehículos	Factor Legal	0.08	1	0.08
12	Poca disponibilidad de vehículos en colores y modelos.	Factor Competencia	0.08	1	0.08

	Total, Amenazas		0,49		0,73
	TOTAL		1		2,44

Nota: Análisis externo
Elaboración: El Autor

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA SANTIAGO MOTORS

Como se puede observar en la tabla anterior, se muestra tanto las principales oportunidades y amenazas que tiene la empresa Santiago Motors de la ciudad de Loja. En a la matriz EFE se debe considerar las siguientes puntuaciones:

- Si la sumatoria total es menor a 2,5 significa que las amenazas predominan sobre las oportunidades;
- Si la sumatoria es igual a 2,5 este se encuentra en una posición equilibrada; y
- Si la sumatoria es mayor a 2,5 significa que las oportunidades predominan sobre las amenazas

En este caso en particular la empresa Santiago Motors obtiene una puntuación de 2,44; lo que se traduce en que las amenazas están predominando sobre las oportunidades; por lo cual la empresa debe tomar acciones correctivas para mejorar. Sin embargo, es importante recalcar que la empresa se encuentra cerca del punto de equilibrio por lo cual será de relevancia diseñar estrategias para lograr que las oportunidades predominen sobre las amenazas.

ENCUESTA APLICADA A CLIENTES DE SANTIAGO MOTORS

1. ¿Mediante qué medios de información conoció de la existencia del patio de vehículos “Santiago Motors” en la ciudad de Loja?

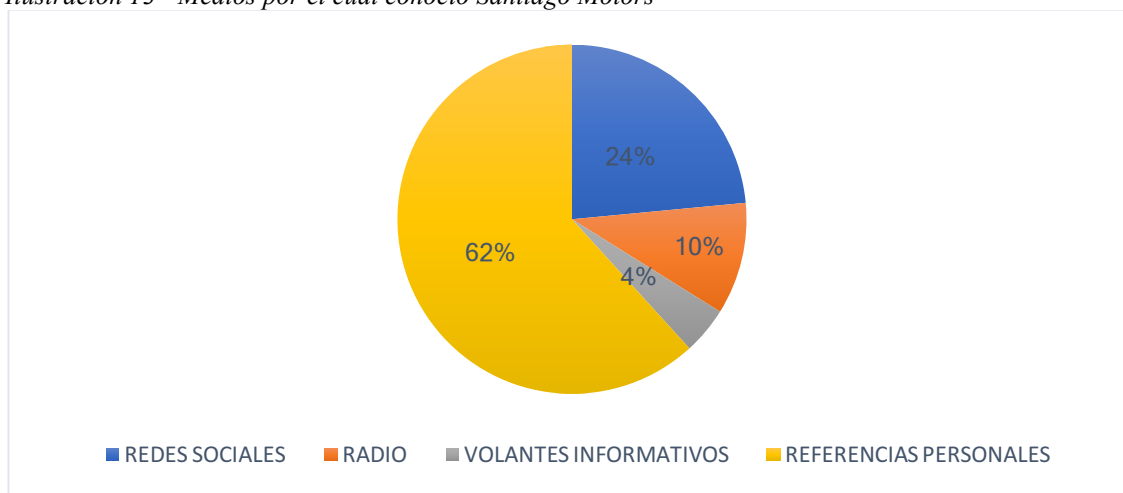
Tabla 15 - Medios por el cual conoció Santiago Motors

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REDES SOCIALES	43	23%
RADIO	19	10%
VOLANTES INFORMATIVOS	8	4%
REFERENCIAS PERSONALES	113	62%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 13 - Medios por el cual conoció Santiago Motors



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Los medios de información son aquellos instrumentos, canales o formas de transmisión de información, para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación. Es por ello que, al obtener los resultados de la pregunta, del 100% de encuestados el 62% conocieron la empresa a través de referencias personales; el 23% conocieron la empresa mediante las redes sociales; el 10% por radio; y el 4% restante manifiestan conocer la empresa por volantes informativos. De esta forma se puede determinar que la mayoría de clientes de la empresa llegaron por referidos, por lo cual es importante establecer un programa de referidos que beneficie tanto a clientes como a la empresa.

2. En su criterio personal como califica los vehículos ofertados por la empresa Santiago Motors:

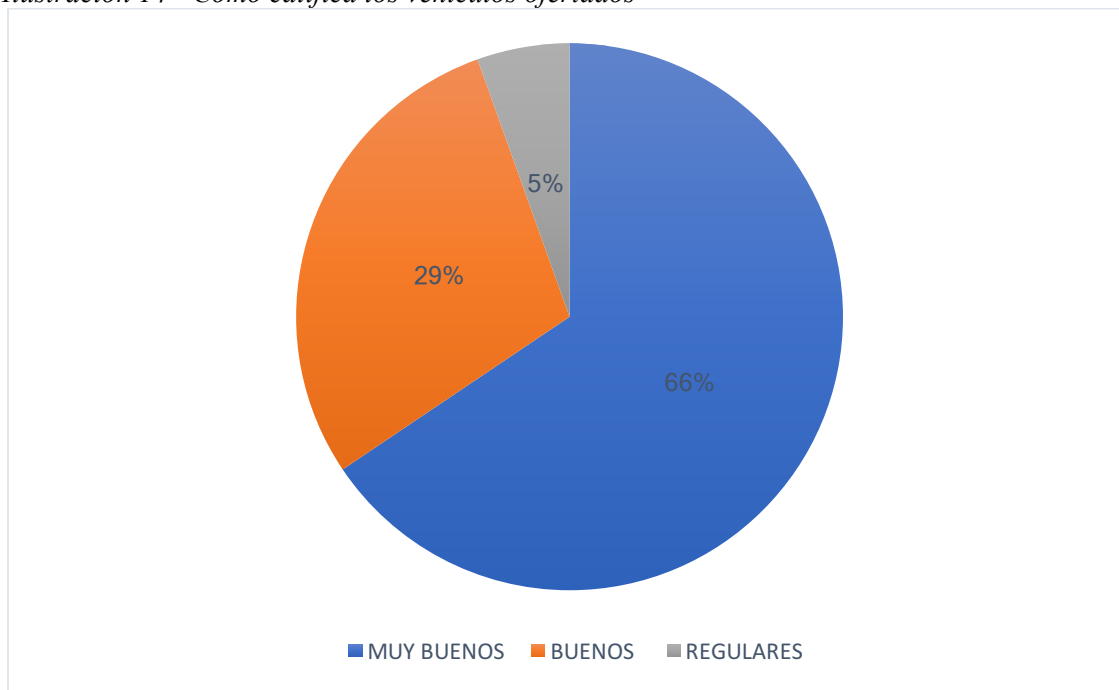
Tabla 16 - Cómo califica los vehículos ofertados

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENOS	120	66%
BUENOS	53	29%
REGULARES	10	5%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 14 - Cómo califica los vehículos ofertados



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Los vehículos ofertados en Santiago Motors son vehículos usados, vehículos que anteriormente han pertenecido a uno o más dueños. Según los clientes que han adquiridos vehículos en la empresa, el 66% han respondido que son muy buenos; el 29% buenos; y un 5% han respondido que los vehículos ofertados son de condición regular. Por ende, se puede determinar que a pesar de que la gran mayoría de clientes considera los vehículos de buena calidad es indispensable mantener ese nivel y preocuparse por mejorar ese 5% que respondieron regulares.

3. ¿En la compra de su vehículo, la empresa Santiago Motors cumplió con sus expectativas?

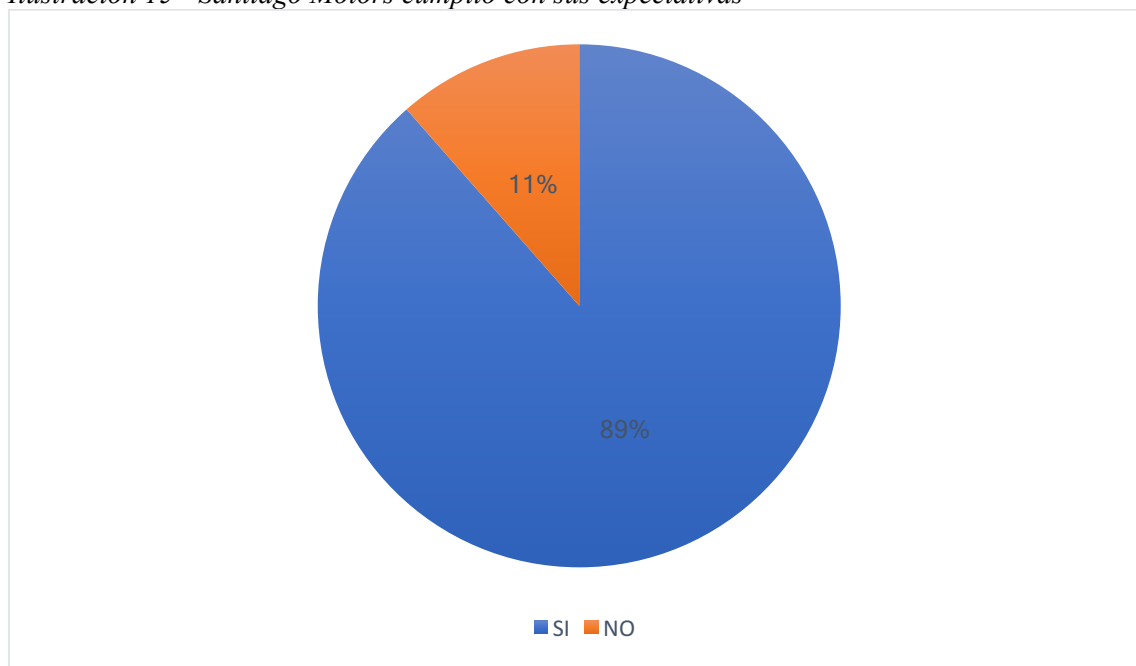
Tabla 17 - Santiago Motors cumplió con sus expectativas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	162	89%
NO	21	11%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 15 - Santiago Motors cumplió con sus expectativas



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

El vehículo es un medio de locomoción que permite el traslado de un lugar a otro de personas o cosas. Es así que del 100% de los encuestados el 89% de los clientes de Santiago Motors encuestados se sienten satisfechos con el cumplimiento de las expectativas al momento de adquirir un vehículo en la empresa; y el 11% expresaron que la empresa no cumplió con sus expectativas, lo que preocupa ya que, aunque sea un porcentaje bajo la empresa debe poner atención en tratar de mejorar este aspecto.

4. ¿Ha recibido usted algún tipo de promoción por parte de la empresa Santiago Motors?

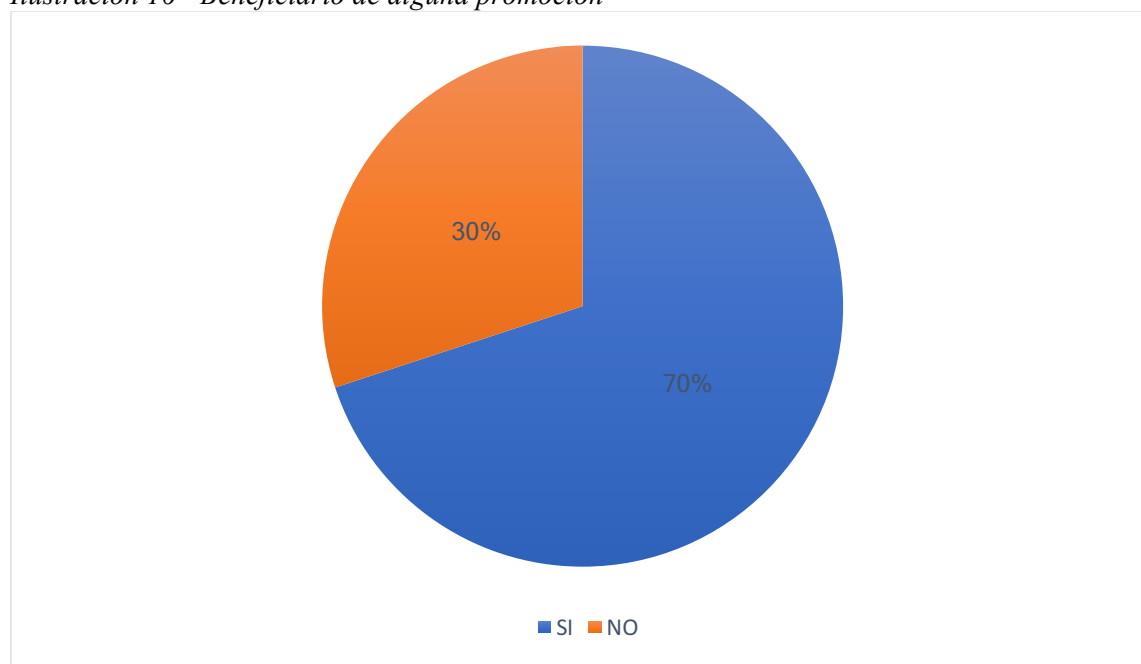
Tabla 18 - Beneficiario de alguna promoción

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	128	70%
NO	55	30%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 16 - Beneficiario de alguna promoción



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

interpretación

La promoción se puede definir como una campaña publicitaria que se hace de un determinado producto o servicio durante un tiempo limitado mediante una oferta atractiva. Es así que del 100% de clientes encuestados el 70% si han recibido algún tipo de promoción; mientras que el 30% restante manifiesta no haber recibido ningún tipo de promoción o beneficio en su compra. Por ende, se puede determinar que la empresa debe hacer partícipe a todos sus clientes, es decir comunicando eficientemente sobre algún tipo de promoción.

5. ¿Ha recibido usted algún tipo de garantía sobre los vehículos por parte de la empresa Santiago Motors?

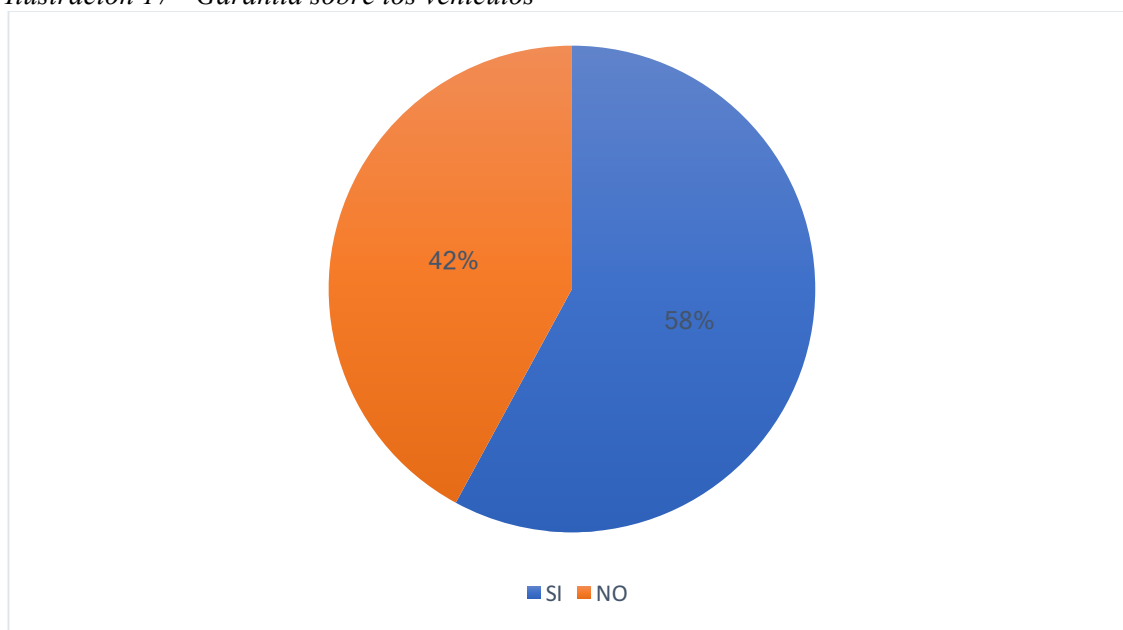
Tabla 19 - Garantía sobre los vehículos

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	106	58%
NO	77	42%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 17 - Garantía sobre los vehículos



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Garantía es un compromiso temporal del vendedor, por el que se obliga a reparar gratuitamente algo vendido en caso de avería. El 58% de los clientes indicaron que si han recibido garantía en la compra de su vehículo y el 42% no ha recibido garantía. Por ello podemos sugerir en el plan de marketing a la empresa aclarar y establecer muy bien las condiciones de las garantías para que haya una equidad para todos sus clientes.

6. ¿Ha tenido problemas legales con los vehículos adquiridos en la empresa?

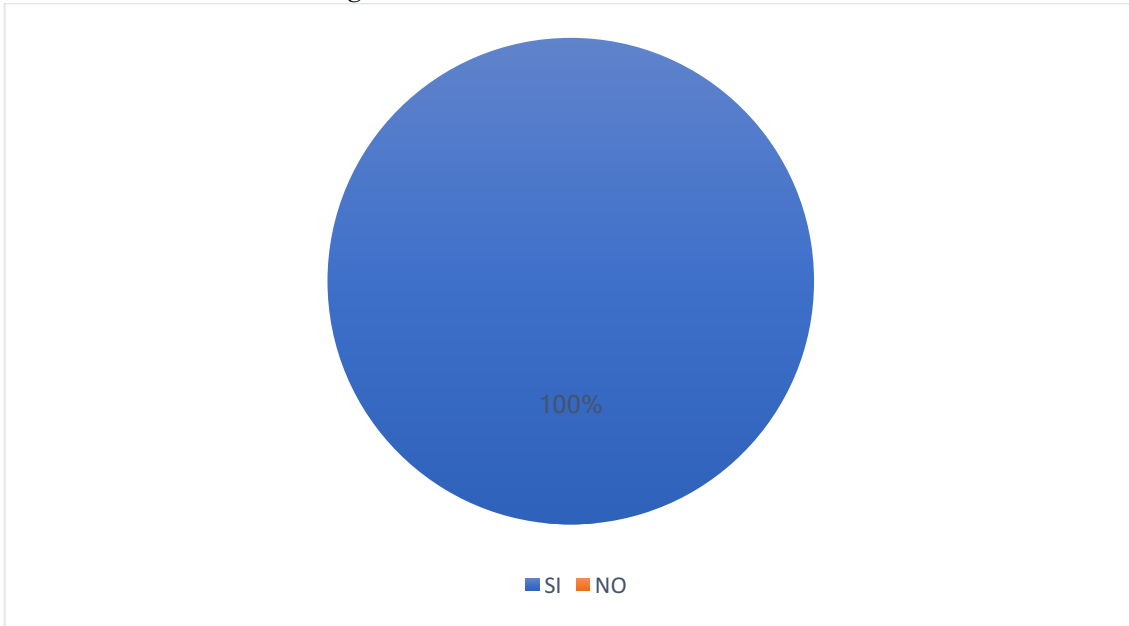
Tabla 20 - Problemas legales

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	183	100%
NO	0	0%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 18 - Problemas legales



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Los problemas legales más comunes en el tema compra-venta de vehículos usados son prohibiciones de ventas, falta de pago, multas, vehículos sin matrícula al día, etc. Es así que del 100% de los clientes encuestados indican no haber tenido ningún tipo de problemas legales en la compra de su vehículo. Por ende, se puede determinar que la empresa mantenga ese nivel de responsabilidad con los clientes.

7. ¿Conoce usted si la empresa Santiago Motors ofrece el servicio de post-venta?

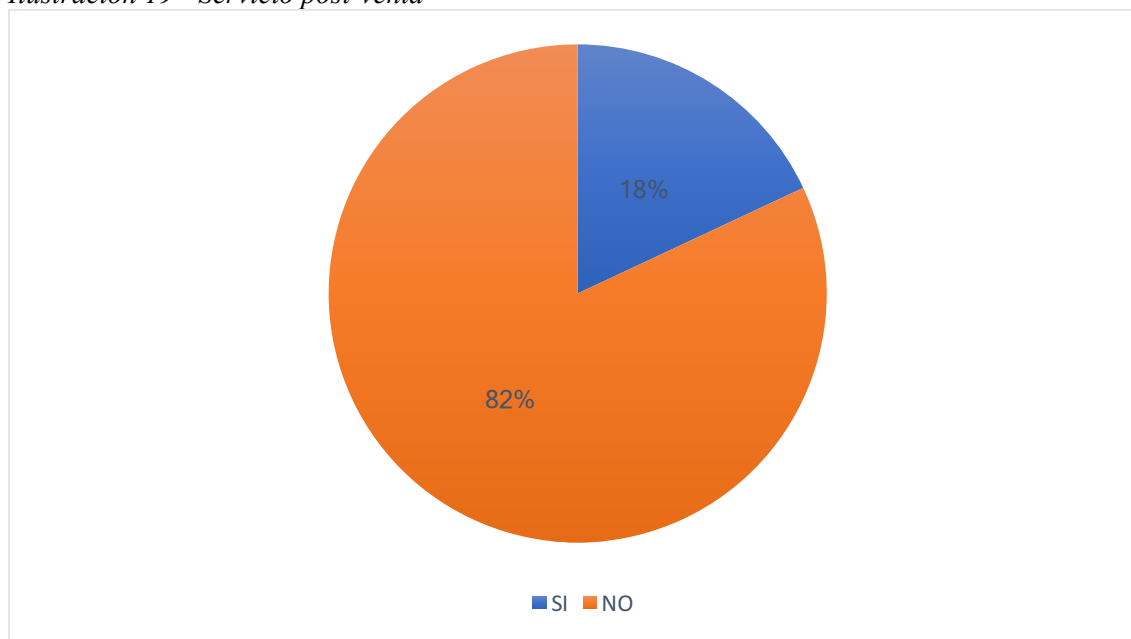
Tabla 21 - Servicio post-venta

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	18%
NO	150	82%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 19 - Servicio post-venta



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

El servicio post-venta se refiere a seguir ofreciendo atención al cliente después de la venta permitiendo hacer recomendaciones para que obtenga el mayor provecho de su vehículo. Es así que de acuerdo al 100% de los encuestados el 82% de los clientes indican no conocen del servicio post-venta que ofrece la empresa; y un 18% si conoce del servicio. Por ende, se puede determinar que la empresa debe poner énfasis en hacer conocer a sus clientes del servicio post-venta que tiene la empresa para fidelizar a los mismos.

8. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría informarse sobre la oferta de nuevos vehículos, promociones de la empresa Santiago Motors?

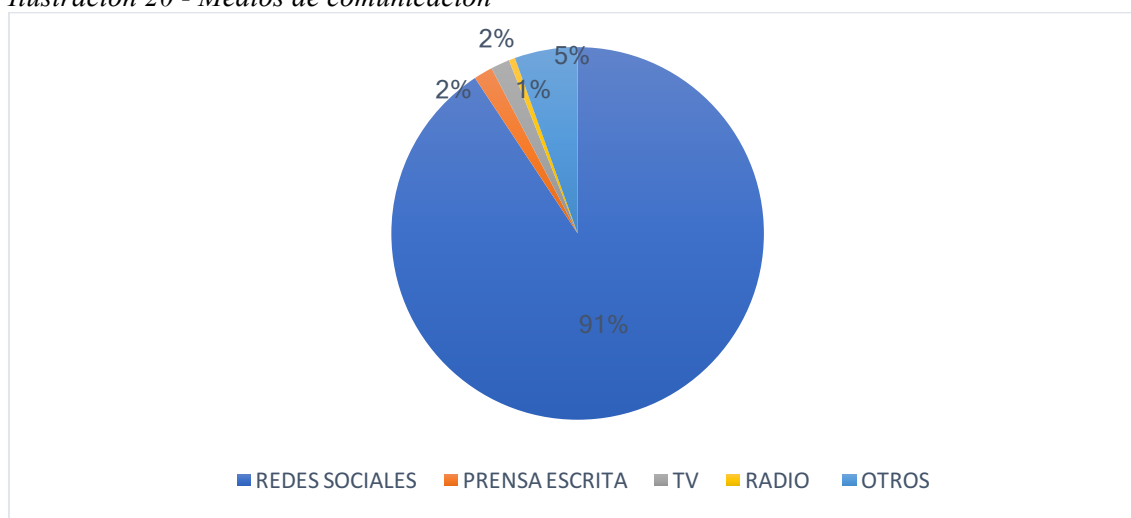
Tabla 22 - Medios de comunicación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
REDES SOCIALES	166	90%
PRENSA ESCRITA	3	2%
TV	3	2%
RADIO	1	1%
OTROS	10	5%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 20 - Medios de comunicación



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Los medios de comunicación son los canales e instrumentos que utilizan las empresas para hacer conocer sus productos o servicios a la ciudadanía en general. Del 100% de los clientes encuestados de Santiago Motors el 90% manifiesta que desea informarse a través de las redes sociales; el 5% a través de otros medios de comunicación; el 2% prefiere la prensa escrita; el otro 2% por TV; y finalmente el 1% restante mediante la radio. Por ende, se puede determinar que la mejor herramienta de comunicación son las redes sociales para poder llegar a más personas con información de nuevos vehículos, promociones, etc.

9. ¿El vehículo adquirido ha tenido fallas mecánicas o eléctricas?

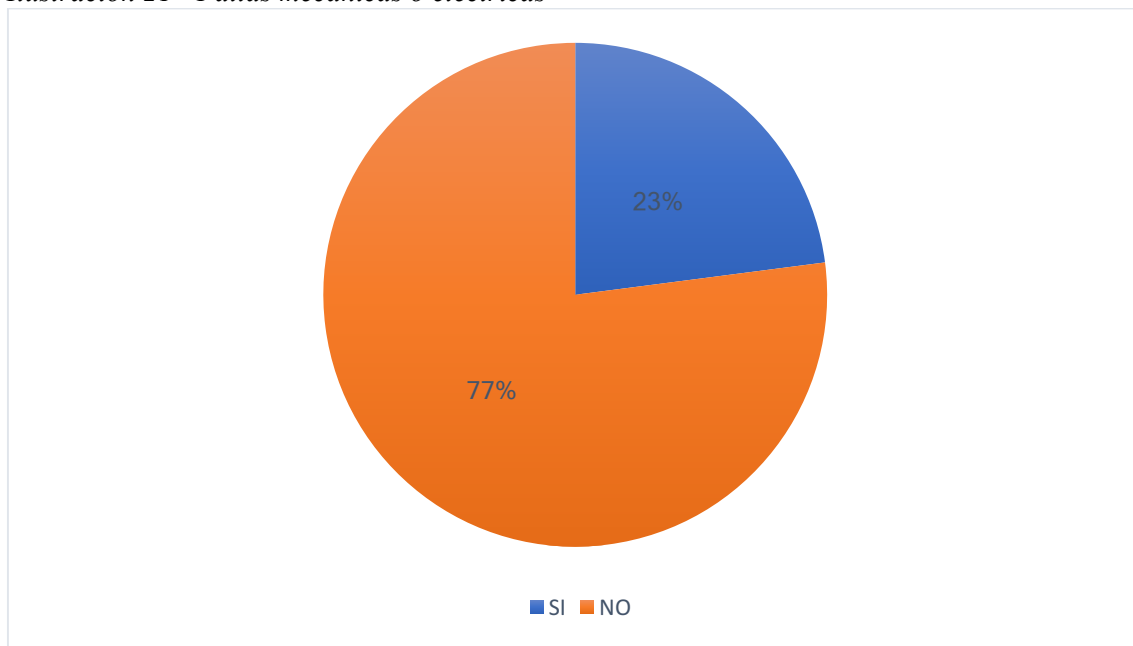
Tabla 23 - Fallas mecánicas o eléctricas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	23%
NO	141	77%
TOTAL	183	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 21 - Fallas mecánicas o eléctricas



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Las fallas son una condición no deseada que hace que el elemento estructural no desempeñe una función para la cual existe; es decir, es todo lo que detiene la operación de una máquina. Es así que de acuerdo al 100% de los clientes encuestados, el 77% de ellos manifiesta que el vehículo adquirido no ha presentado fallas mecánicas o eléctricas; y el 23% restante indica haber presentado fallas del vehículo. Por ende, se puede determinar que la empresa debe poner mayor hincapié en garantizar de mejor forma las condiciones del vehículo.

10. Si su respuesta anterior es Si, ¿A qué tiempo de haber adquirido el vehículo presento fallas?

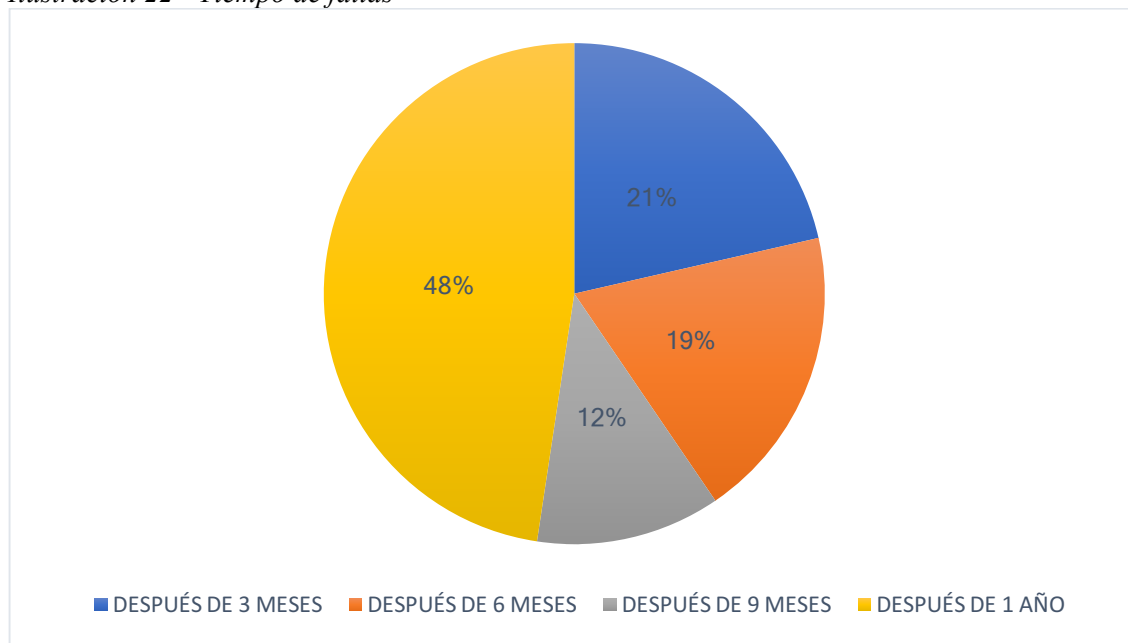
Tabla 24 - Tiempo de fallas

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESPUÉS DE 3 MESES	9	21%
DESPUÉS DE 6 MESES	8	19%
DESPUÉS DE 9 MESES	5	12%
DESPUÉS DE 1 AÑO	20	48%
TOTAL	42	100%

Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 22 - Tiempo de fallas



Nota: Encuesta aplicada a clientes Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

De los 42 clientes que respondieron en la pregunta anterior haber presentado fallas en el vehículo se les consultó sobre en qué tiempo apareció dichas fallas a lo cual respondieron que del 100% el 48% indica que el vehículo presento fallas después de 1 año; el 21% indica que el vehículo que adquirió en la empresa presentó fallas después de 3 meses; el 19% después de 6 meses; y el 12% después de 9 meses. Por ende, se puede determinar que la empresa debe poner especial atención en la calidad de vehículos que comercializa.

ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES

Resultados de las encuestas aplicadas a los 6 colaboradores de la empresa Santiago Motors; esta información sirvió de utilidad para la elaboración de fortalezas y debilidades que tiene la empresa.

1. ¿Conoce usted si en la actualidad la empresa Santiago Motors cuenta con un plan estratégico que permita lograr los objetivos propuestos por el mismo?

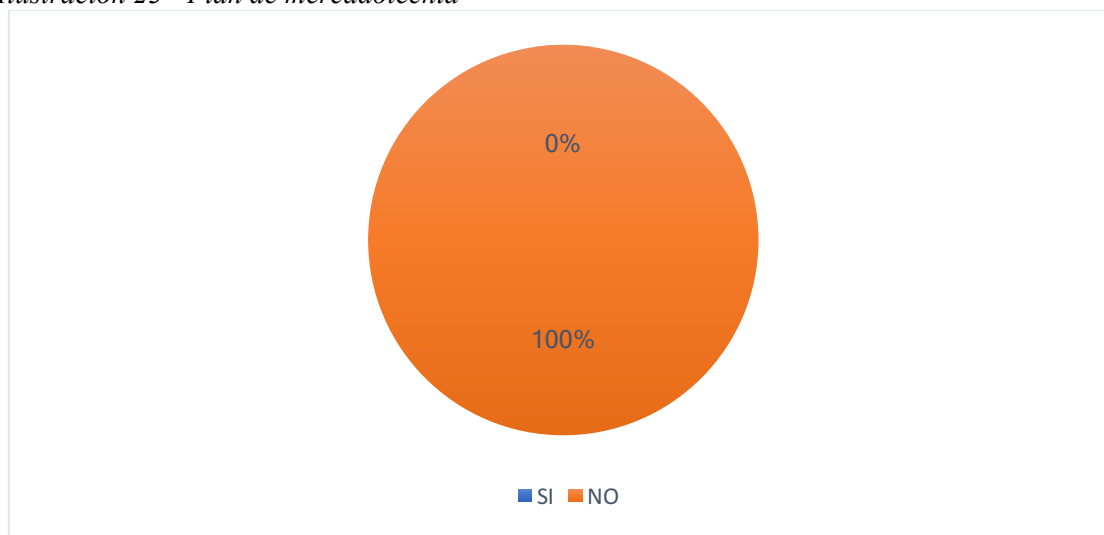
Tabla 25 - Plan de mercadotecnia

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 23 - Plan de mercadotecnia



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Un Plan Estratégico es, básicamente, un plan de actuación o de acción constante que define los objetivos a conseguir dentro de una empresa, ya sea mediano, largo o corto plazo. Es así que de acuerdo a las respuestas el 100% de los colaboradores de la empresa indican que no conocen de la existencia de un plan estratégico. Por consiguiente, se puede determinar que la empresa Santiago Motors carece de un plan estratégico, o si lo tiene no ha existido la difusión a los colaboradores.

2. ¿Ha recibido usted algún tipo de capacitación?

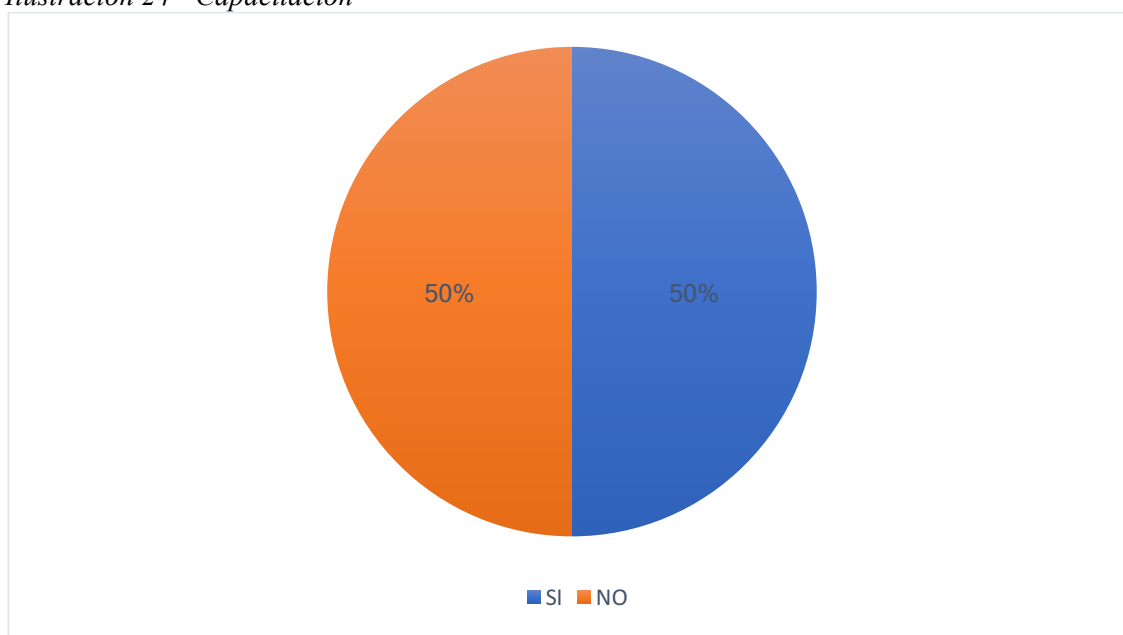
Tabla 26 - Capacitación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	50%
NO	3	50%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 24 - Capacitación



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Por capacitación se entiende toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Es así que de acuerdo a las respuestas el 50% del personal indica haber recibido capacitación; mientras que el 50% restante no ha recibido ningún tipo de capacitación.

3. ¿Conoce cuál es la misión de la empresa Santiago Motors?

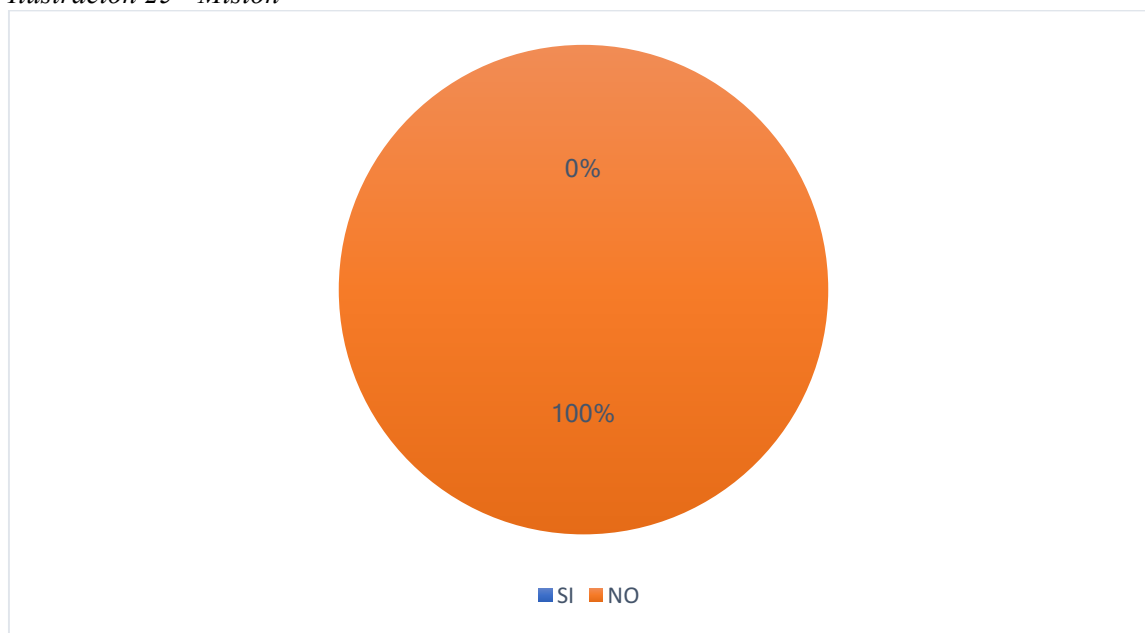
Tabla 27 - Misión

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 25 - Misión



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

La misión describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Es así que de acuerdo a las respuestas el 100% del personal manifiesta no conocer la misión de la empresa Santiago Motors. Por consiguiente, se puede determinar dos situaciones: que la empresa carece de filosofía empresarial; o que exista, pero no se ha comunicado oportunamente al personal.

4. ¿Conoce cuál es la visión de la empresa Santiago Motors?

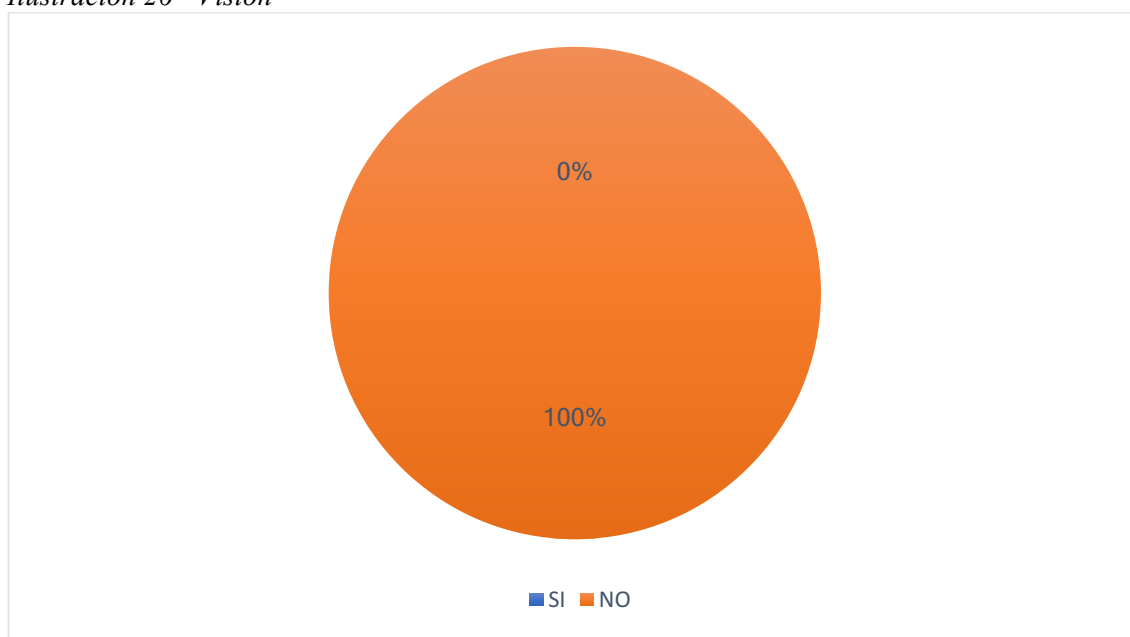
Tabla 28 - Visión

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 26 - Visión



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

La visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Es así que de acuerdo a las respuestas el 100% del personal manifiesta desconocer la visión de la empresa. Por consiguiente, se puede determinar dos situaciones: que la empresa carece de filosofía empresarial; o que exista, pero no se ha comunicado oportunamente al personal.

5. ¿Conoce las funciones específicas de su puesto de trabajo?

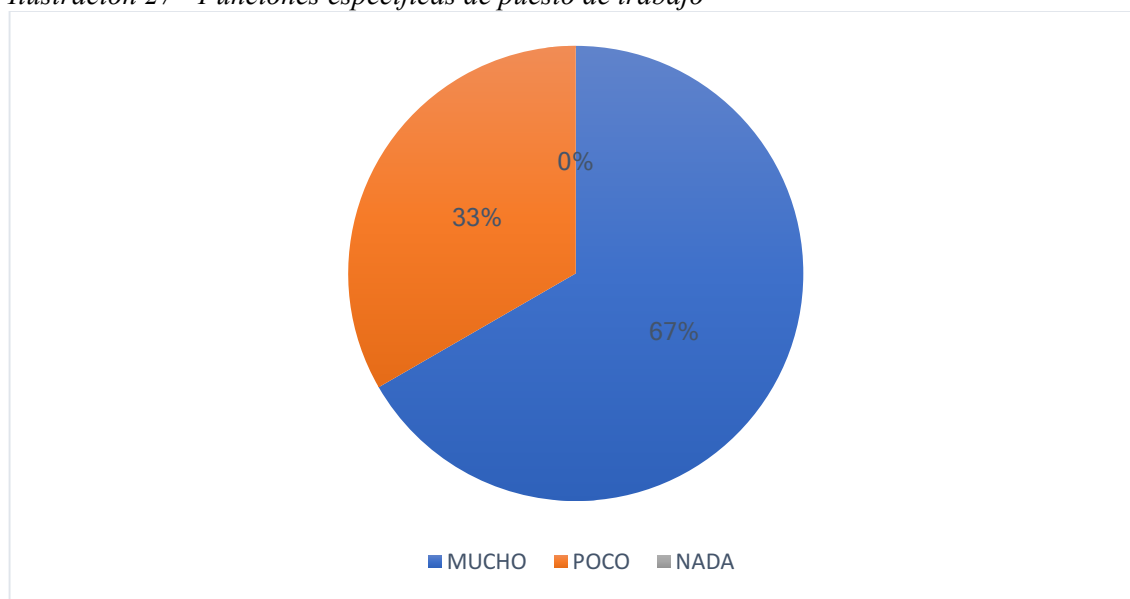
Tabla 29 - Funciones específicas de puesto de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUCHO	4	67%
POCO	2	33%
NADA	0	0%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 27 - Funciones específicas de puesto de trabajo



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Por "funciones específicas" se entiende aquellas que son propias del trabajo para el cual fue contratado el dependiente y que las caracteriza y distingue de otras labores. Es así que de acuerdo a las respuestas el 67% indica conocer perfectamente sus funciones; y el 33% indica conocer poco. Por ende, se debe establecer un manual de funciones que especifique claramente sus obligaciones y responsabilidades dentro de la empresa.

6. ¿Santiago Motors le entregó en algún momento un documento que respalde las funciones que usted realiza en el cargo que ocupa?

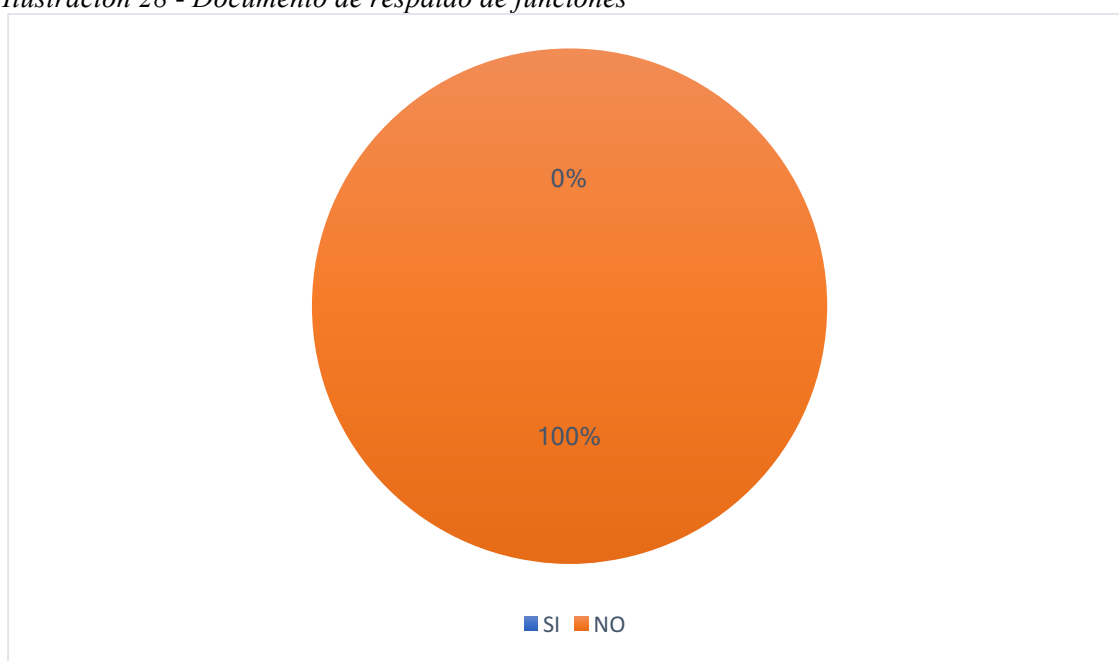
Tabla 30 - Documento de respaldo de funciones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 28 - Documento de respaldo de funciones



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es así que de acuerdo a las respuestas el 100% manifiesta no haber recibido ningún documento que respalde las funciones del puesto encomendado.

7. ¿Considera usted necesario un análisis interno y externo de la empresa Santiago Motors?

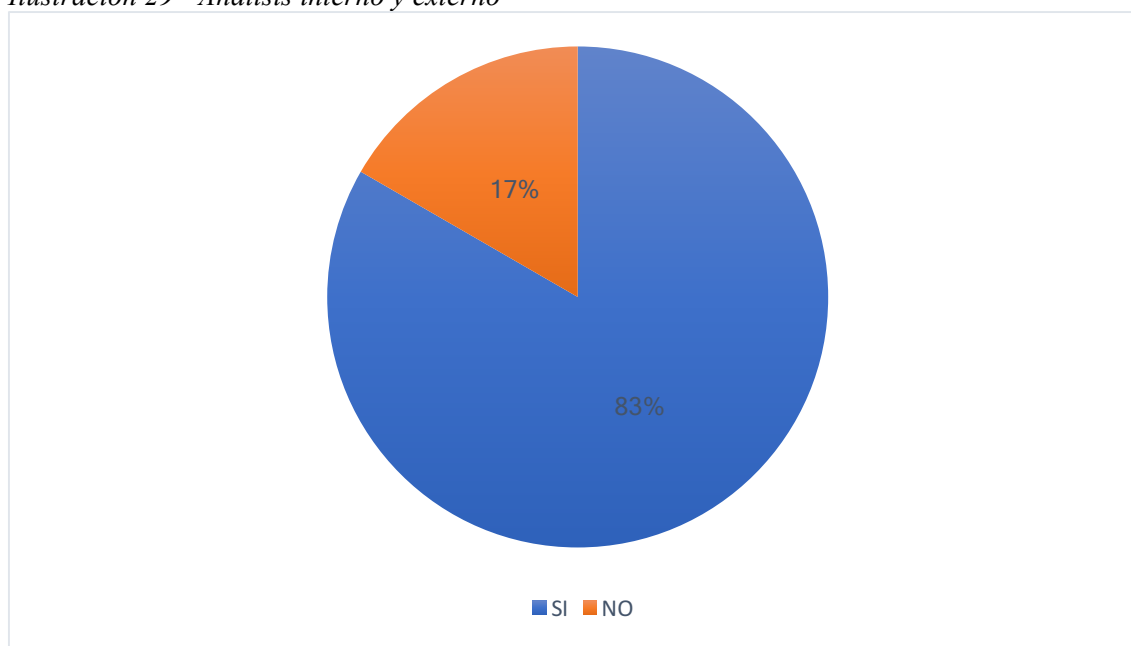
Tabla 31 - Análisis interno y externo

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 29 - Análisis interno y externo



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

El análisis interno y externo es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características. Es así que de acuerdo a las respuestas el 83% manifiestan que es necesario un análisis de situación; mientras que el 17% indican que no es necesario. Por ende, es importante que la empresa valore la realización de un análisis interno y externo de la empresa para conocer su situación dentro del mercado automotriz lojano.

8. ¿Por qué cree usted que los clientes prefieren la empresa Santiago Motors?

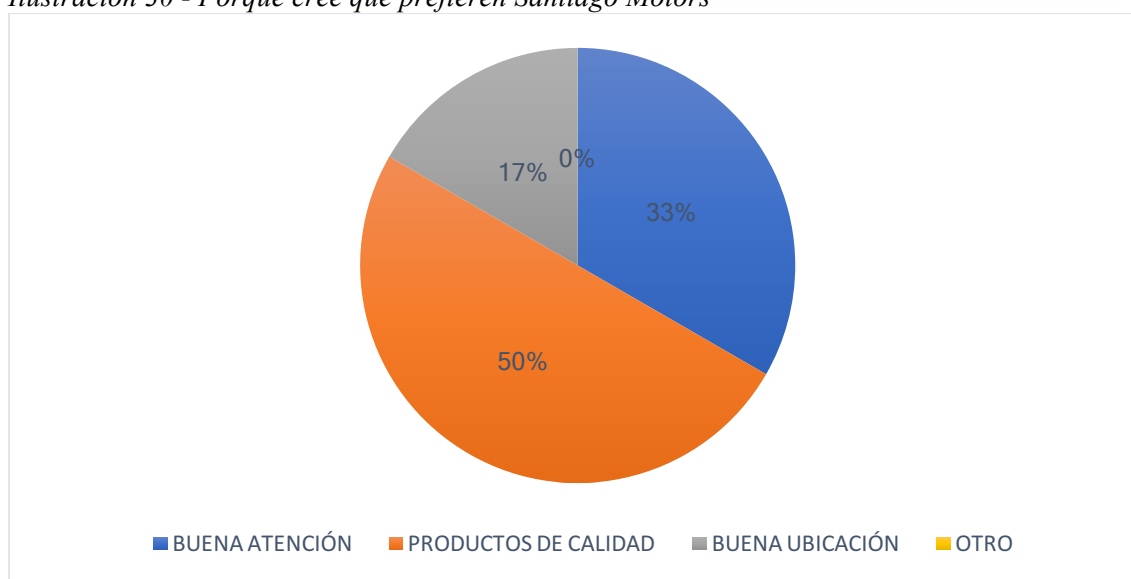
Tabla 32 - Porque cree que prefieren Santiago Motors

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA ATENCIÓN	2	33%
PRODUCTOS DE CALIDAD	3	50%
BUENA UBICACIÓN	1	17%
OTRO	0	0%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 30 - Porque cree que prefieren Santiago Motors



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. Es así que de acuerdo a las respuestas el 50% indica que la calidad de los productos es una característica para preferir la empresa; el 33% indica que por la buena atención; y el 17% por que la empresa se encuentra en una ubicación privilegiada. Por consiguiente, se puede determinar que la empresa goza de una imagen en forma general muy buena por parte de los colaboradores.

9. ¿Considera usted que la implementación de un plan estratégico de marketing permitirá ser más competitivo a la empresa Santiago Motors?

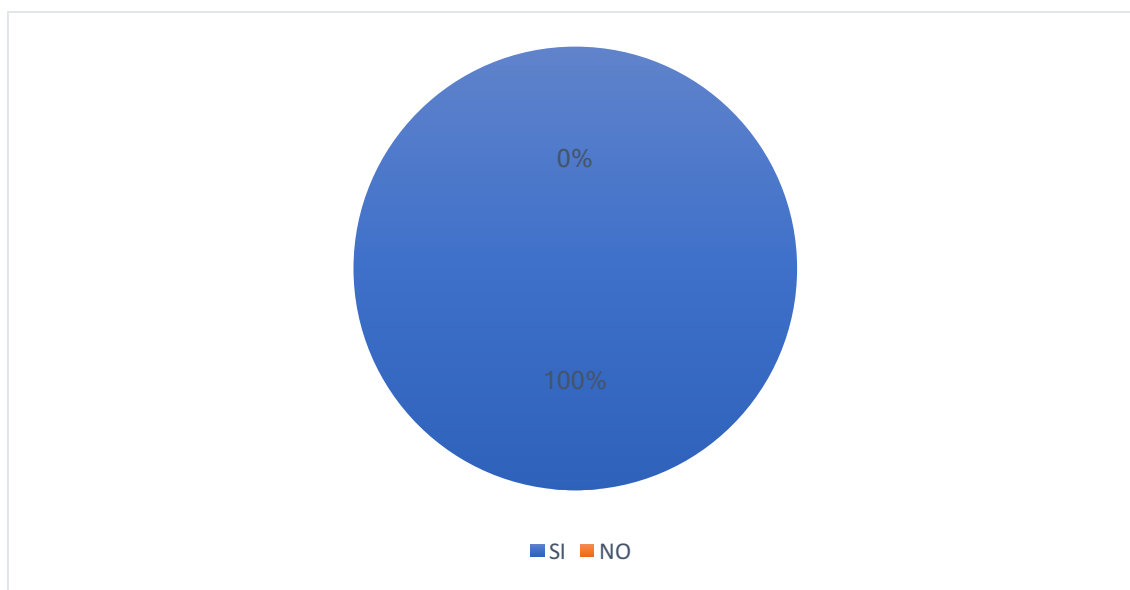
Tabla 33 - Plan estratégico de marketing

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Ilustración 31 - Plan estratégico de marketing



Nota: Encuesta aplicada a colaboradores de Santiago Motors

Elaboración: El Autor

Interpretación

Un plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. Es así que de acuerdo a los resultados el 100% considera que efectivamente un plan de marketing ayudaría a la empresa para ser más competitivo dentro del mercado de comercialización de vehículos de segunda mano. Por ende, se puede determinar que la empresa goza del apoyo de los colaboradores para la implementación de un plan estratégico y por tanto se debería ejecutar.

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA EMPRESA SANTIAGO MOTORS

Continuando con el análisis y diagnóstico de la empresa Santiago Motors, es muy importante conocer las diferentes opiniones y puntos de vista de todos los actores que hacen posible la actividad comercial de la empresa, por ello para complementar la información entregada por los clientes, clientes potenciales y los empleados acerca de todos los productos y servicios que ofrece la empresa es importante conocer la opinión del señor Nixon Rolando Bravo Bravo gerente-propietario de la empresa, para ello se realizó la siguiente entrevista.

1. ¿Cuáles son las características que diferencian a Santiago Motors de la competencia?

Ante esta interrogante el señor gerente de la empresa manifestó que las principales características que diferencian a Santiago Motors de la competencia son:

- Es una empresa que muestra seriedad en cada uno de sus negocios.
- Es una empresa sólida y solvente que cuenta con capital para invertir y que cuenta con buen elemento humano para sustentar su productividad.
- Comercializa vehículos de calidad, con previos chequeos mecánicos, estéticamente preparados y entregados en forma inmediata.
- Precios accesibles y facilidades de pago.
- Vehículos sin problemas legales y con documentación al día.
- Atención de calidez a cada uno de sus clientes.

2. ¿Las instalaciones donde funciona su actividad comercial es propia o arrendada?

Contesta que las instalaciones son PROPIAS, lo que le brinda una ventaja competitiva frente a ciertos patios de vehículos que arriendan locales para su actividad comercial. Indica que con las instalaciones propias puede ofrecer mejores precios a sus clientes, además de contar con espacios adecuados para cada actividad que se realiza dentro de la empresa, lo que brinda seguridad y confianza tanto a clientes como a sus empleados.

3. ¿Cuenta con espacios adecuados para el desarrollo de cada actividad?

El gerente manifiesta que SI, que tuvo la oportunidad de construir las instalaciones desde cero lo que le permitió organizar cada espacio para que sea adecuado para la ejecución de cada actividad, la empresa está ubicada en un sector muy comercial y con muy buena ubicación para la exhibición de los vehículos.

4. ¿El personal operativo cuenta con equipamiento adecuado?

Ante esta interrogante manifiesta que SI, que en el caso de gerente, secretaria y vendedores no están obligados a usar uniforme diario, pero si poseen chalecos o camisetas distintivas de la empresa, en cambio el caso del personal que se encarga de la limpieza y puesta a punto de los vehículos si poseen overoles y todos los implementos para realizar sus actividades de manera segura y que son renovados cada cierto tiempo.

5. ¿Ofrece capacitación constante a todo el personal?

El gerente manifiesta que no existe capacitación constante al personal de la empresa puesto que sus funciones son específicas que tienen que realizar y que con el tiempo han ganado experiencia en cada una de las actividades que realizan. Nos indica también que el cree necesario capacitar a su personal en diferentes ámbitos para ser más competitivos y mejorar su servicio en la empresa.

6. ¿Considera que la ubicación de la empresa es adecuada?

El gerente considera que la ubicación de la empresa es la adecuada para el desarrollo de la actividad comercial, puesto que están ubicados en un sector de alto movimiento comercial, un sector fácil de ubicar y con espacios amplios para el desarrollo de las actividades.

7. ¿Qué tipos de vehículos comercializa su empresa?

Vehículos seminuevos, es decir que han pasado por uno o más dueños, comercializamos vehículos de diferentes marcas y diferentes tipos como autos, SUV, camionetas y también vehículos de alta gama bajo pedido.

8. ¿Cuáles son las marcas de vehículos comercializa en su empresa?

Indica que las principales marcas que comercializa son:

- Kia
- Hyundai
- Chevrolet
- Toyota

También receptamos pedidos de vehículos de otras marcas como Mazda, BMW, Ford entre otros.

9. ¿Qué garantías sobre los vehículos ofrece a sus clientes?

Frente a esta pregunta manifiesta que al ser vehículos usados no puede dar garantías mecánicas como lo hacen las concesionarias de vehículos nuevos, en el caso de la empresa facilita los vehículos para cualquier chequeo mecánico para que el cliente este seguro del estado del vehículo.

Garantizan 100% los documentos de los vehículos, que no existan problemas legales, multas o prohibiciones de ventas.

10. ¿Qué servicios post-venta ofrece su empresa?

Indica que ofrecen servicio de matriculación, la revisión y arreglo de cualquier falla que tengan los vehículos, ofrecen el servicio de recompra de los vehículos vendidos.

11. ¿La empresa Santiago Motors tiene definida una misión, visión y valores?

No.

12. ¿Cómo considera la relación con sus empleados?

El gerente manifiesta que es muy buena, ya que los miembros de la empresa son miembros de la familia, la esposa y sus dos hijos, y con los demás empleados de la empresa mantiene una relación muy buena, trabaja con ellos desde el inicio de la empresa y existe una relación de respeto, consideración, y responsabilidad por parte de todos para que la empresa funcione correctamente.

13. ¿En su criterio cuáles son las debilidades de la empresa frente a su competencia?

El gerente indica que dentro de las principales debilidades de la empresa están:

- Falta de capital.
- No tener definida misión, visión y valores.
- No contar con un plan de marketing.
- No poseer un manual de funciones y un organigrama estructural bien definido.

14. ¿En su criterio cuáles son las fortalezas de la empresa frente a su competencia?

Indica que las principales fortalezas de la empresa son:

- Local propio.
- Amplio stock de vehículos.
- Vehículos en buenas condiciones.
- Ofrecer financiamiento directo y de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Experiencia en la compra-venta de vehículos.
- Empresa familiar.

15. ¿Existe un plan estratégico de marketing internamente que guíe las actividades de la empresa?

No.

16. ¿Cuenta la empresa con un departamento de mercadotecnia y un plan de mercadotecnia?

No.

17. ¿Cómo maneja la publicidad en la empresa?

El gerente indica que el manejo de publicidad lo hacen de manera empírica, promocionan sus productos y servicios a través de redes sociales y radio.

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Mediante este análisis se evaluó fortalezas y debilidades del entorno; posteriormente en la matriz EFI se asignó una ponderación y calificación de acuerdo a criterio personal

Tabla 34 - Matriz de priorización de factores internos

FACTORES INTERNOS									
Factores	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Salud financiera	X						X		
Situación geográfica estratégica	X						X		
Equipo de trabajo consolidado		X					X		
Comercialización directa sin intermediarios	X						X		
Vehículos seleccionados minuciosamente	X							X	
Buena atención al cliente	X						X		
Carece de estructura formal					X			X	
Carece de filosofía institucional				X				X	
Carece de un plan de capacitación a empleados					X			X	
No cuenta con manual de funciones					X			X	
No cuenta con un plan estratégico de marketing				X			X		

Nota: Análisis de factores internos

Elaboración: El Autor

MATRIZ EFI (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

Tabla 35 - Matriz EFI

	FORTALEZAS	FUENTE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, CALIFICACIÓN
1	Salud financiera	Entrevista al Gerente	0.09	3	0.27
2	Situación geográfica estratégica	Entrevista al Gerente/ Encuesta a los empleados	0.09	3	0.27
3	Equipo de trabajo consolidado	Entrevista al Gerente	0.09	3	0.27
4	Comercialización directa sin intermediarios	Entrevista al Gerente	0.09	4	0.36
5	Vehículos seleccionados minuciosamente	Entrevista al Gerente/ Encuesta a los empleados	0.09	3	0.27
6	Buena atención al cliente	Entrevista al Gerente/ Encuesta a los empleados	0.09	3	0.27
	Total, Fortalezas		0,53		1,71
	DEBILIDADES		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	TOTAL, CALIFICACIÓN
7	Carece de estructura formal	Entrevista al Gerente	0.09	2	0.18
8	Carece de filosofía institucional	Entrevista al Gerente	0.09	2	0.18
9	Carece de un plan de capacitación a empleados	Entrevista al Gerente	0.09	2	0.18
10	No cuenta con manual de funciones	Entrevista al Gerente/ Encuesta a los empleados	0.09	1	0.09
11	No cuenta con un plan estratégico de marketing	Entrevista al Gerente	0.09	2	0.18
	Total, Debilidades		0,45		0,81
	TOTAL		1		2.52

Nota: Análisis de factores internos

Elaboración: El Autor

INTERPRETACIÓN DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA SANTIAGO MOTORS

En esta matriz de evaluación de factores internos se muestra las fortalezas y debilidades que tiene la empresa Santiago Motors de la ciudad de Loja. Al igual que en la matriz EFE descrita anteriormente, en a la matriz EFI también se debe considerar las siguientes puntuaciones:

- Si la sumatoria total es menor a 2,5 significa que las debilidades predominan sobre las fortalezas;
- Si la sumatoria es igual a 2,5 este se encuentra en una posición equilibrada; y
- Si la sumatoria es mayor a 2,5 significa que las fortalezas predominan sobre las debilidades.

En este caso en particular la empresa Santiago Motors obtiene una puntuación de 2,52; lo que se traduce en que las fortalezas predominan sobre las debilidades por tanto se puede decir que la empresa se encuentra en una posición buena; sin embargo es importante recalcar que entre sus debilidades se observa que no cuenta con filosofía institucional, manual de funciones, plan de capacitación, ni mucho menos un plan de marketing, por tal razón es de importancia que la empresa ponga atención en estos aspectos para sobresalir de mejor manera y afianzarse internamente como una empresa bien consolidada.

**RESUMEN DE FACTORES EXTERNOS E INTERNOS A SER UTILIZADOS
EN LA MATRIZ FODA**


Tabla 36 - Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salud financiera. • Situación geográfica estratégica • Equipo de trabajo consolidado • Comercialización directa sin intermediarios • Vehículos seleccionados minuciosamente • Buena atención al cliente 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta de productos sustitutos. • Mayor variedad de vehículos. • Fuentes de financiamiento. • Brindar servicios de detallado vehicular. • Aplicación de tecnologías más eficaces • Excelente imagen empresarial.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carece de estructura formal • Carece de filosofía institucional • Carece de un plan de capacitación a empleados • No cuenta con manual de funciones • No cuenta con un plan estratégico de marketing 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desempleo. • Tasas de interés. • Productos sustitutos con precios inferiores. • Situación económica del país • Creciente normativa ecológica para vehículos • Poca disponibilidad de vehículos en colores y modelos

Nota: Factores internos y externos
Elaboración: El Autor

MATRIZ FODA – ALTO IMPACTO

Tabla 37 - Matriz de Alto Impacto - Santiago Motors

COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS "SANTIAGO MOTORS"			
	F1	FORTALEZAS Salud financiera	D1 Carece de estructura formal
	F2	Situación geográfica estratégica	D2 Carece de filosofía empresarial
	F3	Equipo de trabajo consolidado	D3 Carece de un plan de capacitación a empleados
	F4	Comercialización directa sin intermediarios	D4 No cuenta con manual de funciones
	F5	Vehículos seleccionados minuciosamente	D5 No cuenta con un plan estratégico
	F6	Buena atención al cliente	
O1	OPORTUNIDADES Oferta de productos sustitutos	ESTRATEGIAS FO F1-O3 Brindar mayores opciones de financiamiento en tiempo y tasas de interés competitivas.	ESTRATEGIAS DO D2-O6 Elaboración de una filosofía institucional
O2	Mayor variedad de vehículos		D3-O4 Elaboración y diseño de un plan de capacitación
O3	Fuentes de financiamiento	F1-O5 Desarrollar campañas de publicidad para posicionar a la empresa dentro del mercado automotriz lojano.	
O4	Brindar servicios de detallado vehicular		
O5	Aplicación de tecnologías más eficaces		
O6	Excelente imagen empresarial		
A1	AMENAZAS Desempleo	ESTRATEGIAS FA F1-A1-A2 Oferta vehículos con precios competitivos y garantía.	ESTRATEGIAS DA D5-A3 Desarrollar y ejecutar un plan de marketing para la empresa.
A2	Tasas de interés		
A3	Productos sustitutos con precios inferiores	F5-A6 Diversificar la gama de vehículos ofertados.	
A4	Situación económica del país		
A5	Creciente normativa ecológica para vehículos		
A6	Poca disponibilidad de vehículos en colores y modelos.		

Nota: Factores internos y externos, FODA

Elaboración: El Autor

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA



**Santiago
Motors**

...tu mejor opción

7. Discusión

DESARROLLO DE LA PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA “SANTIAGO MOTORS” DE LA CIUDAD DE LOJA

Un plan estratégico de marketing es una guía la cual orienta a una empresa sobre los pasos a seguir en cada momento. Su utilidad es la de tener con claridad las metas que se desean alcanzar y con ello las estrategias que se usaran para conseguir dichos objetivos.

En virtud de ello y con base en los resultados obtenidos se propone los siguientes objetivos estratégicos de marketing:

- **Objetivo Uno:** Elaborar una filosofía institucional (misión, visión, valores y principios) con el cual regirá el buen actuar de la empresa Santiago Motors.
- **Objetivo Dos:** Brindar el servicio postventa.
- **Objetivo Tres:** Incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado.
- **Objetivo Cuatro:** Captación y fidelización de nuevos clientes.

Objetivo Uno

Elaboración de la filosofía institucional para que directivos, personal y usuarios de la empresa Santiago Motors conozcan la ideología y razón de ser de la empresa.

Misión:

“Somos una empresa dedicada a la compra, venta y consignación de vehículos usados, nuestra misión es ofrecer los mejores vehículos y brindar la mejor asesoría al momento de adquirir un vehículo, asegurar la inversión y brindar un servicio y atención adecuada al cliente, alineados siempre a la calidad como venta competitiva”.

La misión facilitara a la empresa comunicar o dar a conocer el porqué de su existencia; es decir la razón de ser de la empresa.

Visión:

“Ser la empresa líder dentro de la compra, venta y consignación de vehículos usados, adaptándose a las variantes del mercado y con ello lograr innovación constante”.

La visión muestra o ilustra la proyección de la empresa hacia el futuro.

Valores y principios de la empresa Santiago Motors

Comprende un conjunto de parámetros éticos con el objeto de orientar la vida dentro de la sociedad; estos contribuirán a la empresa para definir el correcto comportamiento en las diferentes actividades.

Valores Corporativos:

- ✚ **Transparencia:** Implica ser claros en la descripción de los servicios y no esconder información que puede ser relevante para la plantilla o los clientes, según el caso. Las compañías más transparentes inspiran confianza en el mercado porque los clientes saben que no se llevan a llevar sorpresas en la prestación del servicio.
- ✚ **Honestidad:** La entidad gana en credibilidad a medida que facilita a los clientes toda la información que estos reclaman. En este sentido, la organización debe estar dispuesta a anteponer la sinceridad a cualquier otra consideración, aunque ello le perjudique comercialmente. En realidad, la apuesta por la honestidad genera muchos más beneficios a largo plazo que cerrar acuerdos a corto plazo sin ser plenamente sinceros con los clientes.
- ✚ **Adaptabilidad:** Demasiado a menudo, el respeto a unos determinados valores empresariales suele confundirse con la intransigencia y la incapacidad para adaptarse a los nuevos escenarios. Las compañías no pueden vivir de espaldas a los cambios que suceden a su alrededor y por ello uno de los valores más relevantes de nuestro tiempo es la adaptabilidad.
- ✚ **Constancia:** No desanimarse frente a la adversidad, perseverar en la consecución de los objetivos y estar siempre al pie del cañón son cualidades que pueden resumirse en una sola palabra: constancia.

Principios Corporativos:

- ✚ **Respeto:** Refleja el amor y la pasión que entrega cada uno de los integrantes de la empresa para con los clientes y entre la misma, brindar a los clientes la mejor atención, para que él se sienta a gusto con los productos y servicios.

- ✚ **Liderazgo:** Es una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo en común y así permitir que nuestros empleados se sientan seguros con el trabajo que están realizando.
- ✚ **Excelencia:** Con este se permite desarrollar soluciones innovadoras para nuestro cuerpo de trabajo, con tecnología que garantiza el mejoramiento de la empresa para los clientes.
- ✚ **Lealtad:** Actuar razonablemente, con los principios y valores de la empresa y el personal, los cuales deben ser confiables para un buen resultado administrativo.
- ✚ **Cumplimiento:** Se debe trabajar de forma disciplinada para lograr el tiempo planteado con el cliente.
- ✚ **Creatividad:** En esta se generan nuevas ideas, que pueden permitir el crecimiento de la empresa, incluyendo la innovación y las necesidades de la empresa y a su vez de los clientes.
- ✚ **Orden:** Es mantener los sitios de trabajo y documentos organizados con las reglas y requisitos que tenga la empresa.
- ✚ **Amabilidad:** Tratar a nuestros clientes y compañeros de trabajo de la misma forma que queremos ser tratados.

Objetivo Dos

Brindar el servicio postventa.

Tabla 38 - Objetivo estratégico de marketing dos

Objetivo #2	Actividad	Estrategia	Tácticas
Brindar el servicio de postventa.	Realizar seguimiento a los clientes, con el objetivo de garantizar asistencia ante cualquier duda o requerimiento.	Consolidar una base de datos con toda la información de los clientes, para así poder dar seguimiento personalizado a cada cliente.	Otorgar todas las garantías posibles sobre los vehículos ofertados.
	Segmento Meta	Responsable	Tiempo
	Población de la ciudad de Loja de 18 a 65 años.	Gerente	6 meses

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Presupuesto

Tabla 39 Presupuesto objetivo dos

Descripción	Costo
Plan telefónico	45,00
Plan celular	30,80
Total	USD. 75,80

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Objetivo Tres

Incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado lojano

Tabla 40 Objetivo estratégico de marketing tres

Objetivo #3	Actividades	Estrategia	Tácticas
Incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado lojano.	- Campaña publicitaria online a través del uso de redes sociales. - Publicidad en vallas, prensa escrita, radio y televisión local. - Mejor posicionamiento de página web.	Hacer uso de todos los medios posibles con mayor audiencia, para dar a conocer la imagen de la empresa.	- Crear una campaña de Facebook. - Presencia Web - Soporte de venta online. - Registro de la empresa en Marketplaces
	Segmento Meta	Responsable	Tiempo
	Población de la ciudad de Loja de 18 a 65 años.	Gerente	3 meses

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Presupuesto

Tabla 41 Presupuesto objetivo tres

Descripción	Costo
Facebook Ads.	80,00
Cuña publicitaria	60,00
Diseño web, dominio y alojamiento web	650,00
Total	USD. 790,00

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Objetivo Cuatro

Captación y fidelización de nuevos clientes

Tabla 42 Objetivo estratégico de marketing cuatro

Objetivo #4	Actividades	Estrategia	Tácticas
Captación y fidelización de nuevos clientes.	- Beneficios promocionales.	Crear una cultura verdaderamente centrada en el cliente.	- Atención personalizada.
	- Equipo de trabajo motivado.		- Programa de referidos.
	- Planes de fidelización.		-Capacitar al personal de ventas en atención al cliente.
	Segmento Meta	Responsable	Tiempo
	Población de la ciudad de Loja de 18 a 65 años.	Gerente	6 meses

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

Presupuesto

Tabla 43 Presupuesto objetivo cuatro

Descripción	Costo
Capacitación al personal de ventas	250,00
Plan de referidos	145,00
Total	USD. 395,00

Nota: Investigación propia

Elaboración: El Autor

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

El presente cuadro especifica los costos para el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa “Santiago Motors” de la Ciudad de Loja; mismo que será financiado en su totalidad por la misma.

Tabla 44 - Presupuesto General del Plan Estratégico

N°	Objetivos	Valor Total
1	Elaborar la filosofía institucional (misión, visión, valores y principios) con el cual regirá el buen actuar de la empresa Santiago Motors.	\$0,00
2	Brindar el servicio postventa.	\$75,80
3	Incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado lojano.	\$790,00
4	Captación y fidelización de nuevos clientes	\$395,00
Total		\$1.260,80

Nota: Objetivos estratégicos

Elaboración: El autor

8. Conclusiones

Al culminar el presente trabajo de investigación y en base a los resultados obtenidos se plantea las siguientes conclusiones:

- Con base en las encuestas realizadas tanto a empleados, clientes de la empresa, clientes potenciales; y en base a la entrevista realizada al gerente de la comercializadora de vehículos “Santiago Motors” se pudo determinar que carece de un plan estratégico que permita mejorar de forma significativa la posición de la empresa en el mercado lojano.
- Los colaboradores de la empresa mencionaron que desconocen de la misión, visión, y valores de la empresa.
- El gerente – propietario manifestó que la empresa no cuenta con una filosofía institucional es decir en lo que respecta a misión, visión y valores.
- La empresa carece de una estructura formal ya que el gerente manifiesta que la empresa en general se administra en forma empírica es decir en base a su experiencia.
- En la Matriz de perfil competitivo se identificó a los principales competidores como son MPvehículos y MegaAuto donde la empresa Santiago Motors cuenta con una leve puntuación mayor frente a sus competidores donde se destaca por sobre todo la localización de la empresa.

- En la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) donde se resalta como oportunidades la oferta de productos sustitutos, nuevas fuentes de financiamiento entre otros; mientras que en las amenazas se destaca por sobre todo la situación económica del país, las elevadas tasas de interés entre otros aspectos. En su conjunto en esta matriz EFE se obtuvo una puntuación de 2,44; lo que se traduce en que las amenazas estaban predominando sobre las oportunidades.
- En la matriz EFI (Evaluación de factores internos) donde se analizó Fortalezas y Debilidades, en la cual se resalta como Fortalezas predominantes la situación geográfica de la empresa, el equipo de trabajo entre otros. En las Debilidades se resalta la carencia de una estructura formal, la inexistencia de una filosofía institucional y de un plan de marketing, entre otros. En su conjunto en esta matriz EFI se obtuvo una puntuación de 2,52; lo que se traduce en que las fortalezas predominan sobre las debilidades.
- En el resumen del análisis FODA se destaca como fortaleza de la empresa la situación geográfica y un equipo de trabajo consolidado; entre sus debilidades resalta la carencia de una estructura formal y de una filosofía institucional.
- Los objetivos estratégicos de marketing propuestos para la empresa Santiago Motors fueron: desarrollo de una filosofía institucional que incluye misión , visión y valores; implementar el servicio postventa; incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado lojano; y la captación y fidelización de nuevos clientes.

9. Recomendaciones

Al término del presente proyecto de investigación se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Llevar a cabo la propuesta del Plan estratégico de marketing para la empresa “Santiago Motors” por parte del gerente – propietario.
- Comunicar eficazmente los objetivos, misión, visión, y valores a todos los colaboradores de la empresa para que en conjunto se logren los objetivos de la mejor manera posible.
- Poner en marcha la implementación del servicio de postventa ya que es ideal para lograr retener a los clientes actuales.
- Desarrollar e implementar el plan de referidos, ya que comprende una buena estrategia para la captación de nuevos clientes.
- Evaluar continuamente a los clientes, a través de encuestas por ejemplo para poder adaptarse de mejor manera ante cualquier cambio y así satisfacer las exigencias del mercado.

10. Bibliografía

- Alvarez Cabrera Gonzalo Daniel. (2013). *Plan estratégico de marketing para la comercializadora de vehículos Maldonado Convehmal de la ciudad de Loja*. Loja. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4629/1/Alvarez%20Cabrera%20Gonzalo%20%20Daniel.pdf>
- Argoti, J., & Alex, M. (2017). *Plan de Marketing de la empresa “MarinAutos”, ubicado en el sector norte del distrito metropolitano de Quito para el año 2017*. Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10831/1/T-UCE-0005-085-2017.pdf>
- Arturo Kojima. (13 de Abril de 2015). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Castro Loaiza Diego Fernando. (2014). *Plan estratégico de Marketing para el Comercial Castro Andino y Compañía de la ciudad de Loja*. Loja. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/15243/1/TESIS%20TERMINANADA%20DIEGO%20CASTRO.pdf>
- Chacho, S., & Morocho, A. (2013). *Propuesta de un plan de Merchandising para la empresa MegaMotors en la ciudad de Cuenca para el año 2013*. Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/4713/1/tesis.pdf>
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y Análisis PEST*.
- DGIPYME, D. G. (s.f.). *PlanEmpresa.ipyme*. Obtenido de <https://planempresa.ipyme.org/InfGeneral/PlanDeEmpresa>

- Dueñas, M. d. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de Ciencias Sociales* , 346 - 357.
- Espinosa, R. (31 de Mayo de 2015). Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>
- Flores, M., Díaz, A., & Olivera, D. (2008). *La planeación estratégica en el ámbito de la mercadotecnia*. México. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/planeacion2008-1.pdf>
- Gallegos, S. (2019). *Importancia del diagnostico situacional*. Obtenido de <https://economiasimple.com.ar/que-es-un-diagnostico-situacional/>
- García, A., Ruiz, C., & Joan, M. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. Madrid: McGrawHill. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/844819358X.pdf>
- Goldenberg , J., Salomon , S., & Stauffer , D. (2000). Marketing percolation. *Physica A: statistical mechanics and its applications*, 335 - 347 .
- Google Maps. (Marzo de 2021). Obtenido de <https://www.google.com/maps/@-3.984807,-79.2093686,19z>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [ecuadorencifras: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/)
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. México: Pearson. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PR15&dq=marketing&hl=es->

419&sa=X&ved=2ahUKEwit04n70MHtAhXhw1kKHUXpDBgQ6AEwAHoEC
AIQA#v=onepage&q=marketing&f=true

Kotler, P. (2012). *Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, Cuarta*, 20-25.

Kotler, P. (2018). *Marketing management: an Asian perspective*. España: Pearson Education.

Mediano, L. (2015). *Plan de marketing: guía inicial*. España. Obtenido de <https://www.ehu.es/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>

Michael E. Porter. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia . *Harvard Business Review*, 18.

Miquel , S., Mollá , A., & Bigné , E. (1994). *Introducción al marketing* . Madrid: McGrawHill.

Mokate , K. (2006). Definición de objetivos y prioridades . En INDES, *Notas de Clase* . Washington D.C : INDES .

Pinilla, J. C., & Blanco , A. (2014). *Estrategias de marketing sectorial*. España: ESIC Editorial .

Ponce Talancón, H. (2016). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 16.

Porras Supe Katherine del Rocío. (2019). *Marketing digital en el patio de vehículos seminuevos de la empresa Jos Cars en la ciudad de Salcedo*. Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2872/1/77039.pdf>

Scott, N. R. (2011). How to Write a Corporate Communications Plan. *BIZ ARTICLES ON LINE*, 32.

Thompson, I. (2006). *Misión y Visión*. Argentina.

Universidad de Jaen. (2016). *Planificación Estratégica de Marketing*. España. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~emurgado/tema3.pdf>

Yi Min Shum. (18 de Junio de 2018). Obtenido de <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>

11. Anexos

Anexo 1 - Encuesta dirigida a clientes de “Santiago Motors”.



Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

Estimado/a cliente, la presente encuesta tiene por objeto recoger información que servirá para el proceso investigativo del desarrollo de un plan de marketing para el patio de vehículos “Santiago Motors”. Por lo expuesto le solicito de la manera más cordial dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Mediante que medios de información conoció de la existencia del patio de vehículos “Santiago Motors” en la ciudad de Loja?

- Redes sociales
- Radio
- Volantes informativos
- Ref. personales

2. En su criterio personal como califica los vehículos ofertados por la empresa

Santiago Motors:

- Muy buenos
- Buenos
- Regulares

3. ¿En qué nivel considera usted que se ubican los precios de los vehículos ofertados por Santiago Motors?

Altos

Bajos

Regulares

4. ¿En su criterio personal como califica la atención al cliente de la empresa Santiago Motors?

Muy buena

Buena

Regular

5. ¿En la compra de su vehículo, la empresa Santiago Motors cumplió con sus expectativas?

Si

No

6. ¿Ha recibido usted algún tipo de promoción por parte de la empresa Santiago Motors?

Si

No

7. ¿Ha recibido usted algún tipo de garantía sobre los vehículos por parte de la empresa Santiago Motors?

Si

No

8. ¿Ha tenido problemas legales con los vehículos adquiridos en la empresa?

Si

No

9. ¿Conoce usted si la empresa Santiago Motors ofrece el servicio de post-venta?

Si

No

10. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría informarse sobre la oferta de nuevos vehículos, promociones de la empresa Santiago Motors?

Redes sociales

Prensa escrita

Tv

Radio

Otros _____

11. ¿El vehículo adquirido ha tenido fallas mecánicas o eléctricas?

Si

No

12. Si su respuesta anterior es Si, ¿A qué tiempo de haber adquirido el vehículo presento fallas?

Después de 3 meses

Después de 6 meses

Después de 9 meses

Después de 1 año

Anexo 2 - Encuesta dirigida a clientes potenciales



Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

La presente encuesta tiene por objeto recoger información que servirá para el proceso investigativo del desarrollo de un plan de marketing para el patio de vehículos “Santiago Motors”. Por lo expuesto le solicito de la manera más cordial dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Al momento de decisión de compra de un vehículo que prefiere?

Nuevo

Usado

2. Si su respuesta anterior es "Usado" continúe con el cuestionario, caso contrario pulse ENVIAR, ¿Al momento de decisión de compra de un vehículo usado donde prefiere adquirirlo?

Feria de vehículos

Patio de vehículos

Otro _____

3. ¿Qué tipo de modelo de vehículo prefiere?

Sedán

SUV

Camioneta

Otro _____

4. ¿Cuál es la marca de automóvil preferido?

Chevrolet

Toyota

Kia

Hyundai

Volkswagen

Otro _____

5. Al momento de adquirir un vehículo usado ¿Cuál es el año estimado de antigüedad del vehículo que prefiere?

2010-2013

2013-2016

2016-2019

Otro _____

6. ¿Cuál es el valor que pagaría por un vehículo, entre?

\$5.000-\$10.000

\$10.000-\$15.000

\$15.000-\$20.000

\$20.000-\$25.000

Otro _____

7. ¿Cuál es la forma preferida de pago?

\$0 a \$ 2500

\$2.500 a \$5.000

\$5.000 a \$ 7.500

Otro _____

8. ¿Cuál sería la cantidad de cuotas mensuales preferidas para el financiamiento del vehículo?

12 cuotas

24 cuotas

36 cuotas

48 cuotas

Otro _____

Anexo 3 - Encuesta dirigida a los empleados de “Santiago Motors”



Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

La presente encuesta tiene por objeto recoger información que servirá para el proceso investigativo del desarrollo de un plan de marketing para el patio de vehículos “Santiago Motors”. Por lo expuesto le solicito de la manera más cordial dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Conoce usted si en la actualidad la empresa Santiago Motors cuenta con un plan estratégico que permita lograr los objetivos propuestos por el mismo?

Sí

No

2. ¿Ha recibido usted algún tipo de capacitación?

Sí

No

3. ¿Conoce cuál es la misión de la empresa Santiago Motors?

Sí

No

4. ¿Conoce cuál es la visión de la empresa Santiago Motors?

Sí

No

5. ¿Conoce las funciones específicas de su puesto de trabajo?

Mucho

Poco

Nada

6. ¿Santiago Motors le entregó en algún momento un documento que respalde las funciones que usted realiza en el cargo que ocupa?

Sí

No

7. ¿Considera usted necesario un análisis interno y externo de la empresa Santiago Motors?

Sí

No

8. ¿Por qué cree usted que los clientes prefieren la empresa Santiago Motors?

Buena atención

Productos de calidad

Buena ubicación

Otro _____

9. ¿Considera usted que la implementación de un plan estratégico de marketing permitirá ser más competitivo a la empresa Santiago Motors?

Sí

No

Anexo 4 - Entrevista dirigida al gerente de “Santiago Motors”



Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

La presente encuesta tiene por objeto recoger información que servirá para el proceso investigativo del desarrollo de un plan de marketing para el patio de vehículos “Santiago Motors”. Por lo expuesto le solicito de la manera más cordial dar respuesta a las siguientes preguntas:

- 1. ¿Cuáles son las características principales que diferencian a Santiago Motors de la competencia?**
- 2. ¿Las instalaciones donde funciona su actividad comercial es propia o arrendada?**
- 3. ¿Cuenta con espacios adecuados para el desarrollo de cada actividad?**
- 4. ¿El personal operativo cuenta con vestimenta adecuada?**
- 5. ¿Ofrece capacitación constante a todo el personal?**
- 6. ¿Considera usted que la ubicación de la empresa es la adecuada?**
- 7. ¿Qué tipo de vehículos comercializa en su empresa?**
- 8. ¿Cuáles son las marcas de vehículos más vendidas en su empresa?**
- 9. ¿Qué garantías sobre los vehículos ofrece a sus clientes?**
- 10. ¿Qué servicios post-venta ofrece en su empresa?**
- 11. ¿La empresa Santiago Motors tiene definida una misión, visión y valores?**
- 12. ¿Cómo considera usted la relación con sus empleados?**
- 13. ¿En su criterio cuáles son las debilidades de la empresa frente a la competencia?**

- 14. ¿En su criterio cuáles son las fortalezas de la empresa frente a la competencia?**
- 15. ¿Existe un plan estratégico de marketing internamente que guie las actividades de la empresa?**
- 16. ¿Cuenta la empresa con un departamento de mercadotecnia y un plan de mercadotecnia?**
- 17. ¿Cómo se maneja la publicidad en la empresa?**

Índice

1.	Título.....	1
2.	Resumen.....	2
3.	Introducción.....	6
4.	Marco Teórico.....	10
4.1	Marco Referencial.....	10
4.2	Marco Teórico.....	14
4.2.1	Plan.....	14
4.2.2	Marketing.....	14
4.2.3	Plan de Marketing.....	14
4.2.4	Análisis de la situación actual.....	14
4.2.5	Análisis interno.....	15
4.2.6	Análisis externo.....	15
4.2.7	Análisis del microentorno.....	16
4.2.8	Análisis del macroentorno.....	16
4.2.9	Análisis FODA.....	17
4.2.10	Objetivos.....	18
4.2.11	Objetivo de marketing.....	18
4.2.12	Estrategias.....	19
4.2.13	Misión.....	20
4.2.14	Visión.....	20

4.2.15	Valores	20
4.2.16	Matriz de crecimiento Ansoff	20
4.2.17	Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	21
4.2.18	Marketing Mix	22
4.2.19	Las 5 fuerzas de Porter	23
4.2.20	Análisis PEST	26
4.2.21	Diagnóstico Situacional	26
4.2.22	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	27
4.2.23	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	28
5.	Metodología	29
5.1	Métodos	29
5.2	Materiales	29
5.3	Técnicas	30
5.4	Procedimiento	32
6.	Resultados	34
7.	Discusión	90
8.	Conclusiones	98
9.	Recomendaciones	100
10.	Bibliografía	101
11.	Anexos	105