



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

**“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA
NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA
LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**

TESIS PREVIO A OPTAR EL
GRADO DE INGENIERÍA
COMERCIAL

AUTORA:

Karla Isabel Carrión Valdiviezo

DIRECTOR:

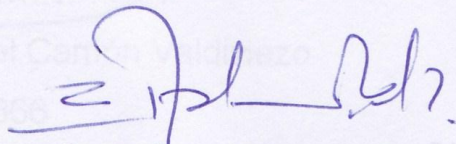
Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López

LOJA – ECUADOR
2013

CERTIFICA

En Calidad de Director de la tesis de grado cuyo título es : **“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**, realizado y presentado por Karla Isabel Carrión Valdiviezo, previa la obtención del título de Ingeniero Comercial; doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte de los Señores Miembros del Tribunal designado para tales efectos, encontrándose apto para su defensa.

Para constancia, firmo la presente en la ciudad de Loja, a los cinco días del mes de Julio del año dos mil trece.



Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López

Docente de la Universidad Nacional de Loja

DATOS COMPLEMENTARIOS

Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López

(Presidenta)

(Vocal)

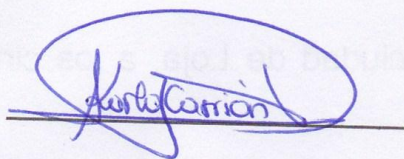
(Vocal)

AUTORÍA

Yo, Karla Isabel Carrión Valdiviezo declaro ser autora 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, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Firma:



Autor: Karla Isabel Carrión Valdiviezo

Cedula: 1104258866

Fecha: Loja, 05 de Julio del 2013

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

Yo, Karla Isabel Carrión Valdiviezo, declaro ser autor (a) de la Tesis titulada: **“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**, como requisito para optar al Grado de: INGENIERO COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 6 días del mes de noviembre del dos mil trece, firma el autor.

FIRMA:



AUTOR: Karla Isabel Carrión Valdiviezo

CÉDULA: 1104258866

DIRECCIÓN: Bolívar entre Lourdes y Catacocha

CORREO ELECTRÓNICO:

TELÉFONO: 2573283

CÉLULAR: 0999914768

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Com. Galo Eduardo Salcedo López

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Mg. Lolyta Hualpa Lima

(Presidente)

Dr. Mg, Luis Quizhpe Salinas

(Vocal)

Ing. MAE, Edison Espinosa Bailón

(Vocal)

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado primero a Dios porque me ha dado la oportunidad de haber culminado con éxito mi tesis, a Francisco y Marilyn mis padres quienes han sido el pilar fundamental en vida, mi apoyo incondicional, a Romina mi hija, ella es mi motor e inspiración y a mis hermanos quienes de una u otra manera me han apoyado durante el desarrollo de la misma.

Karla Carrión

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento especial al Ing. Galo Salcedo quien ha sido mi guía y la parte fundamental para el desarrollo de mi tesis, a todos y cada uno de mis maestros que durante mi paso por las aulas universitarias me han enseñado cada uno de los conocimientos adquiridos y que hoy se reflejan en el presente trabajo.

Karla Carrión

a. TÍTULO

**“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA
EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**

b. RESUMEN

El presente trabajo de tesis tiene como título **“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”**.

Al plantear el presente trabajo investigativo, como objetivo general diseñar un plan de marketing para la agencia Nissan – Renault de la empresa Lojacar de la ciudad de Loja el mismo que le permita realizar un seguimiento a las etapas que se han de cubrir para su consecución, tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la obtención de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

La metodología utilizada en la elaboración de la investigación, estuvo comprobada con el empleo de los métodos Histórico, deductivo, inductivo, y analítico; de la misma manera se apoyo con la aplicación de las técnicas de observación, entrevista y encuesta.

Para el desarrollo de las diferentes fases en la elaboración del presente trabajo investigativo, se debió cumplir de manera sistemática con el procedimiento que requiere la elaboración de planes estratégicos.

Para el análisis situacional de la Agencia Nissan Renault de la Agencia Loja, se recurrió a la obtención de información de la situación actual por la que atraviesa, la Agencia, en diferentes aspectos como su organización administrativa, recursos humanos, materiales, tecnológicos, etc.

A continuación se realizó el análisis externo, en el mismo se detalló el análisis de los factores Económicos, Políticos, Sociales, tecnológicos, de cuya realización se obtuvo la información necesaria para elaborar la matriz EFE (matriz de evaluación de los Factores Externos), la cual proporcionó el resultado ponderado de 3.26, valor que indica que en la Agencia existe ponderación de las oportunidades.

Continuando con la ejecución de la investigación, se procedió al análisis de los factores internos, para ello se aplicó una serie de encuestas y entrevistas tanto a los clientes internos, clientes externos y al gerente de la Agencia, la información recolectada a través del análisis de los factores internos me permitió la elaboración de la matriz EFI (Matriz de evaluación de los factores internos) cuyo resultado ponderado fue de 3.28 el cual denota que la Agencia Nissan Renault existe un predominio de Oportunidades.

Con la importante información recolectada a través del análisis interno y externo, se procedió a la elaboración de la matriz FODA, la cual describe sus principales: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que caracterizan a la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja.

La elaboración de la matriz FODA, se constituyó en la herramienta principal para la estructuración de la matriz de Alto impacto; y de la elaboración de las cruces FO – FA – DO – DA, con los cuales se obtuvo los objetivos estratégicos.

Los mismos que se convirtieron en la parte más importante para el desarrollo del plan estratégico, cuya estructura está matizada en la determinación de una meta, estrategia, política, actividades, tiempo, presupuesto, y responsables de su cumplimiento.

La elaboración de los diferentes planes de operatividad, diseñados para cada uno de los cuatro objetivos estratégicos, viene a complementar de manera satisfactoria la concreción del presente plan estratégico.

En la parte complementaria del presente trabajo de tesis, se hacen constar varias conclusiones de las cuales se destacan las siguientes:

- En la actualidad la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja carece de la herramientas de un plan de marketing el cual no ha permitido desarrollarse competitivamente, ni tener un correcto posicionamiento en el mercado local
- Existe la carencia de algunas actividades que influyen en el desempeño de la agencia, dichas necesidades se pueden sintetizar de la siguiente manera: la falta de convenios para las ventas de automóviles acogiéndose a los programas de renovación q el gobierno ha implantado, ausencia de un programa de capacitación al personal, un programa de promociones para incrementar la venta de repuestos y servicio de talleres e incrementar la rentabilidad de la agencia.
- El presupuesto en general de la implementación del presente plan estratégico tiene un valor \$9240.

Finalmente se efectuaran las respectivas recomendaciones y la bibliografía, dentro de la misma, se realiza la presentación de una amplia lista de textos y páginas web, que ayudaron a obtener la información necesaria para poder alcanzar con éxito el desarrollo de cada uno de los objetivos planteados.

ABSTRACT

The present PhD thesis has the title "MARKETING PLAN FOR NISSAN AGENCY - ENTERPRISE RENAULT CITY LOJACAR Loja".

When designing the present research work, the general objective of designing a marketing plan for the agency Nissan - Renault Lojacar company Loja city that allows it to track the stages that have to cover for their achievement, has the added advantage that the collection and processing of data required for the plan to calculate how long it will take to cover each stage, giving us a clear idea of time to be used for this, which staff must devote to achieve obtaining the objectives and what financial resources we have.

The methodology used in the development of research, was tested with the use of historical methods, deductive, inductive, and analytical, in the same way they support the application of the techniques of observation, interview and survey. For the development of the various stages in the preparation of this research paper was due systematically comply with the procedure which requires the development of strategic plans.

For situational analysis Nissan Renault Agency Shop Agency, was used to obtain information on the current situation being experienced by the Agency, in different aspects such as administrative, human, material, technological, etc.. Then the external analysis was performed in the same detail the analysis of the factors Economic, Political, Social, technological, whose realization was obtained the information necessary to compile the EFE matrix (matrix evaluation of External Factors), the I provide the result which 3.12 weighted, value indicating that the Agency weighting opportunities there.

Following the execution of the research, an analysis was made of the internal factors, this will apply a series of surveys and interviews with both internal customers, external customers and the manager of the agency, the information gathered through the analysis of internal factors allowed me developing the IFE Matrix (Matrix evaluation of internal factors) whose weighted result was 2.73 which indicates that the Agency there is a predominance Renault Nissan Opportunities.

With the important information collected through internal and external analysis, we proceeded to the development of the SWOT matrix, which describes its main: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats that characterize the Renault Nissan Agency of the city of Loja.

The development of the SWOT matrix, was formed in the main tool for structuring High impact matrix, and the development of the crosses FO - FA - DO - DA, which was obtained with the strategic objectives.

The same who became the most important part for the development of the strategic plan, whose structure is shaded in determining a goal, strategy, policy, activities, time, budget, and compliance officers.

The development of various operational plans designed for each of the four strategic objectives, complements satisfactorily the realization of this strategic plan.

c. INTRODUCCION

El mundo de la comercialización de vehículos es muy importante para el desarrollo económico del país, debido a los cambios tecnológicos y estructurales que hoy día han evolucionado los mercados, la agencia Nissan Renault, para lo cual se ha tomado en cuenta lo importante de la aplicación de un plan de marketing el mismo que ayudara a orientarse en el mercado y ser mas competitivos, además proporcionara una visión clara del objetivo general y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informar con detalle de la situación y posicionamiento en el que se encuentran.

Este proyecto fundamenta en proponer un modelo de plan estratégico adecuado que mediante su aplicación en la agencia le permitirá incrementar la eficiencia y eficacia, que sirva como una forma permanente en el desarrollo de las actividades, permitiendo lograr un perfeccionamiento progresivo en el desempeño, desarrollo y servir de mejor manera a los clientes, así mismo cumplir con los objetivos principales de la organización.

La elaboración del presente trabajo de tesis, tiene mucha importancia tanto para el Gerente de la Agencia, como para sus colaboradores y clientes, una de las razones primordiales para la elaboración del presente, ha sido la facilidad de acceso a la información, la apertura de su gerente para la elaboración del plan estratégico, con muchas expectativas de su aplicación, además que el tema propuesto me ha permitido plasmar los conocimientos adquiridos durante mi carrera universitaria, y sobre todo el aporte que proporcionara a la Agencia Nissan Renault, para sobrellevar el principal problema que enfrenta como es la

falta de aplicación de las herramientas de un plan marketing en la agencia Nissan - Renault de la ciudad de Loja, no ha permitido desarrollarse competitivamente, ni tener un correcto posicionamiento en el mercado local, con la información recopilada durante el tiempo de la investigación, aplicando todos los conocimientos adquiridos para el desarrollo del mismo, será una herramienta útil, para poder suplir esta necesidad.

Para la ejecución del presente trabajo investigativo me he planteado algunos objetivos específicos los mismos que han sido cumplidos satisfactoriamente, de ellos puedo destacar los siguientes: realización el diagnostico situacional de la Agencia Nissan – Renault de la Cuidad de Loja, realización de los análisis internos y externos, determinación de los principales objetivos estratégicos, elaboración de un plan estratégico y su respectivo plan de operatividad.

El presente trabajo de tesis, puedo resumirlo en los siguientes pasos:

- a) Titulo: el presente trabajo tiene como titulo PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA
- b) Resumen: dentro de este punto podemos resaltar aspectos muy importantes como los resultados y la principales recomendaciones, apoyados en datos e información numérica obtenida durante el desarrollo del todo el proceso investigativo.
- c) Introducción : esta es una presentación general del estudio abordado en la presente investigación, donde consta la problemática de la industria automotriz, y el interés que implica tanto para la empresa como la autora el desarrollo del

presente trabajo, así mismo los objetivos específicos, y el proceso de elaboración de la tesis.

d) Revisión de la Literatura: aquí se describe toda la información recopilada acerca del marketing y su planificación estratégica.

e) Materiales y métodos: en este capítulo se detallan todos los materiales y equipos de oficina, así como también los diferentes métodos y técnicas de recopilación de datos, que permitieron la elaboración del trabajo de tesis.

f) Resultados: en este capítulo consta una breve reseña histórica, su misión, visión y valores corporativos; se complementa con la realización del análisis externo e interno, así mismo las matrices EFE y EFI, matriz FODA, Matriz de alto impacto y la determinación de los principales objetivos estratégicos para la Agencia Nissan – Renault de la ciudad de Loja.

g) Discusión: aquí consta el análisis de la misión y la visión del agencia, la propuesta del plan estratégicos y si respectivo plan de operatividad, el mismo que viabiliza su ejecución.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En la actualidad el comercio automotriz ha sufrido una serie de restricciones debido a que el régimen comenzó a aplicar las licencias de importación desde agosto pasado para reducir en un 20% las compras al exterior con respecto a lo importado en el 2010. Pero, para este año el sector automotor aún no tiene reglas definidas por parte de las autoridades, lo que impide hacer proyecciones de ventas.

El mercado automotor ha tendido mayoría de vehículos importados (55%), frente a los automotores ensamblados en el país (45%). Pero el año pasado la tendencia se revirtió en favor de la producción local. Esto ocurre, al alza de los aranceles y elevación de la carga tributaria, con respecto a la política tributaria sobre el mercado automotriz, los importadores consideran que 2012 va a ser un año “tranquilo” porque ya en los dos últimos años se les han aplicado más de ocho cambios fiscales por impuestos, aranceles, cupos y licencias de importación.¹

Dentro de la industria se encuentran los vehículos híbridos, considerados amigables con el ambiente, pero sin peso en las cifras totales del sector. De

¹ <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/87969>

137 000 automotores vendidos en el 2011, solo 2 330 fueron híbridos, el 1,7% del mercado.

La reducción de las ventas es una tendencia que se puede mantener a lo largo del año y posiblemente la baja llegue a un 15%.²

Otra traba que presenta la comercialización de los vehículos a más de las restricciones, la inclusión de los créditos automotores en la Ley Hipotecaria el mismo que podría afectar las ventas, pues los bancos se volverán más exigentes al momento de dar financiamiento.

En la actualidad un vehículo importado desde Japón puede costar 13.000 dólares de precio base y, con los impuestos, termina con precio de venta en el Ecuador de 45.000 dólares.

El Impuesto a los Consumos Especiales, ICE, ha afectado directamente al precio de venta de los autos, especialmente en aquellos cuyo incremento de precio les ha hecho subir de segmento.

Ante esta situación las marcas han optado por no importar los modelos más caros porque su precio es inviable, restringen la oferta y ofrecen vehículos con menos accesorios y complementos.

El impuesto verde entró en vigor este 1 de enero y es una carga impositiva adicional basada en la contaminación que generan los vehículos: los más grandes pagan más y según el año del auto el coste de este impuesto se

² <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/87969>

incrementa. Este tributo está relacionado directamente con el cilindraje y a los años del vehículo.³

Sin embargo el mercado automotriz sigue generando fuentes de ingresos y de empleo para industria Lojana.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Este servirá para fundamentar el tema de la investigación, enmarcar el área del problema de estudio integrar la teoría. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema. Para el buen desarrollo de la presente investigación, es necesario recordar algunos que nos permitan trabajar de la manera más rigurosa, comenzando por definir al plan de marketing como una herramienta de gestión que permitirá a la empresa cumplir con los objetivos, y ser más competitivos y lograr un posicionamiento significativo en el mercado.

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa; asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

PLAN

CONCEPTO

Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito

³ http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ssctor-automotor_0_660533976.html

en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. El recurso de escribirlo en una hoja o tipearlo en la computadora evitará olvidos, pérdidas u otras cuestiones que atenten contra la continuación del proyecto.⁴

IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que pueden depara el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas.

Algunos de los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

1. Establece métodos de utilización racional de los recursos.
2. Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las “corazonadas” o empirismos.
3. Las decisiones se basan en hechos y no en emociones
4. Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.⁵

PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN

⁴ <http://www.gestiopolis.com/Canales4/mkt/planmktin.htm>

⁵ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Planeacion-Principios-De-Planeacion-Tipos-De-Planes-Tipos/1784359.html>

Factibilidad. Lo que se planea debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.

Objetividad y cuantificación. Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones, o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de Precisión, establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadísticas, estudios de mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.

Flexibilidad. Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. El no establecer "colchones de seguridad" puede ocasionar resultados desastrosos.

Unidad. Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.

Del cambio de estrategias. Cuando un plan se extiende en relación al tiempo (largo plazo), será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los

cursos de acción (estrategias), y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos, para lograrlos.⁶

CARACTERÍSTICAS DE UN PLAN

Toda buena planeación debe contar con las siguientes características:

Precisa

La planeación debe contemplar objetivos específicos, es decir, no objetivos generales sino objetivos que puedan medidos; igualmente, contempla estrategias o acciones concretas que permitan alcanzar dichos objetivos.

Factible

La planeación, antes de ser realizada, debe considerar los recursos y la verdadera capacidad de la empresa, y no debe proponer objetivos o estrategias que estén fuera del alcance de las posibilidades de la empresa.

Coherente

La planeación debe tener en cuenta todos los planes de la empresa, sean de largo, mediano o corto plazo; debe ser coherente con todos los demás planes y, de ese modo, lograr eficiencia en su ejecución.

Evaluada constantemente

La planeación debe ser evaluada constantemente, se debe controlar y evaluar permanentemente su desarrollo y sus resultados.

Flexible

La planeación no debe estar escrita en piedra, debe ser lo suficientemente flexible como para permitir cambios o correcciones cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando sea necesario adaptarla a los cambios repentinos del mercado.

⁶ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Planeacion-Principios-De-Planeacion-Tipos-De-Planes-Tipos/1784359.html>

Genera participación

La planeación debe comprometer la participación de todos los miembros de la empresa, todos deben aportar en su elaboración y desarrollo.

Genera motivación

La planeación debe identificar y comprometer a todos los miembros de la empresa con el logro de los objetivos y, de ese modo, motivarlos en su consecución.

Permanente

La planeación es un proceso permanente y continuo, una vez cumplido los objetivos, debe proponer nuevas metas.

Para conocer el proceso o los pasos necesarios para realizar una planeación, te invitamos a leer el artículo la planeación de una empresa.⁷

TIPOS DE PLANES

Los planes, en cuanto al periodo establecido para su realización, se pueden clasificar en:

- * Corto plazo. Cuando se determinan para realizarse en un término menor o igual a un año. Éstos, a su vez, pueden ser:
 - * Inmediatos. Aquellos que se establecen hasta seis meses.
 - * Mediatos. Se fijan para realizarse en un periodo mayor de seis, o menor de doce meses.
 - * Mediano plazo. Su delimitación es por un periodo de uno a tres años.

⁷ <http://www.crecenegocios.com/importancia-y-caracteristicas-de-la-planeacion/>

* Largo plazo. Son aquellos que se proyectan a un tiempo mayor de tres años.⁸

TIPOS DE PLANEACIÓN

ESTRATÉGICA: Establece los lineamientos generales de la planeación, sirviendo de base a los demás planes (tácticos y operativos). Es diseñada por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición, de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización. Es a largo plazo y comprende toda la empresa.

TÁCTICA O FUNCIONAL: Determina planes más específicos, que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es establecida y coordinada por los directivos de nivel medio (gerentes funcionales), con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa.

Los planes tácticos, por su establecimiento y su ejecución, se dan a mediano y corto plazo, y abarcan un área de actividad específica.

OPERATIVA: Se rige de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica, y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más detalladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar

⁸ <http://www.crecenegocios.com/importancia-y-caracteristicas-de-la-planeacion/>

el elemento humano. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.⁹

ETAPAS DE LA PLANEACIÓN

- **PRONÓSTICOS:** Son predicciones de lo que puede suceder o esperar. Los pronósticos no sólo se utilizan como elemento de los modelos de solución de problemas mediante la ciencia administrativa, sino que establecen además las premisas a partir de las cuales se elaboran los planes y controles¹⁰.

Dada la importancia de predecir las futuras tendencias económicas y de ventas, hay dos métodos fundamentales que se utilizan en estas áreas:

a) Pronóstico cualitativo. Este método es apropiado cuando los datos confiables son escasos o difíciles de emplear.

b) Pronóstico cuantitativo. Este hace una extrapolación del pasado o se utiliza cuando se cuenta con suficientes datos estadísticos o confiables para especificar las relaciones existentes entre variables fundamentales.

- **PREMISAS:** Las premisas son suposiciones que se deben considerar ante aquellas circunstancias o condiciones futuras que afectarán el curso en que va a desarrollarse el plan. Una premisa es un supuesto acerca de los factores o condiciones futuras, que pueden afectar el desarrollo de un plan.

Las premisas, de acuerdo con su naturaleza, pueden ser:

* Internas. Cuando se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de los propósitos.

¹⁰ STEINER, George PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

* Externas. Son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener efecto decisivo en el desarrollo de sus actividades.

- OBJETIVOS: Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Dos características primordiales poseen los objetivos, que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de planeación:

- a) Se establecen a un tiempo específico.
- b) Se determinan cuantitativamente

Clasificación de los objetivos

En función del área que abarquen y del tiempo al que se establezcan, pueden ser:

1. Estratégicos o generales: Comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo.

2. Tácticos o departamentales: Se refieren a un área o departamento de la empresa, se subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto o mediano plazo.

3. Operacionales o específicas: Se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa, se refieren a actividades más detalladas e invariablemente son a corto plazo. Estos pueden ser:

- * Seccionales: Cuando se refieren a una sección o grupo.
- * Individuales: Son metas personales.

- ESTRATEGIAS: Son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Al establecer estrategias es conveniente seguir tres etapas:

1. Determinación de los cursos de acción o alternativas.
2. Evaluación.
3. Selección de alternativas.

Importancia

- * La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos.
- * Son lineamientos generales que permiten guiar la acción de la empresa al establecer varios caminos para llegar al objetivo.
- * Facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas, eligiendo aquella de la que se esperan mejores resultados.
- * Establecen otras alternativas, como previsión para el caso de posibles fallas en la estrategia elegida.

- POLÍTICAS: Pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que les corresponde tomar; sirven, por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas.

La importancia de las políticas en administración es decisiva, porque son indispensables para la adecuada delegación, la cual a su vez, es esencial en la administración, ya que ésta consiste, en "hacer a través de otros". Las políticas, son "el objetivo en acción", el objetivo fija las metas, en tanto que las políticas imperan ya la orden para lanzarse a conseguirlas, señalando algunos medios genéricos para llegar hasta ellas.

- **PROCEDIMIENTOS:** Son el "como hacer" en el proceso de planeación. Describen una serie de labores que señalan el curso de determinadas operaciones, las cuales deben mantenerse dentro de los límites señalados por las políticas. Son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa. Son importantes porque:

- Determinan el orden lógico que deben seguir las actividades.
- Promueven la eficiencia y especializaron.
- Delimitan responsabilidades, evitan duplicidades.
- Determinan como deben ejecutarse las actividades, y también cuándo y quiénes deben realizarlas.
- Son aplicables en actividades que se presentan repetitivamente.

- **PROGRAMAS:** Son aquellos planes en los que no solamente se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes. Su característica principal es la fijación del tiempo requerido para cada una de sus partes.

Para elaborar un programa se necesita:

1. Identificar y determinar las actividades comprendidas.
2. Ordenar cronológicamente la realización de las actividades.
3. Interrelacionar las actividades, es decir, determinar que actividad debe realizarse antes de otra, que actividades se dan simultáneamente, y por último, que actividades deben efectuarse posteriormente.
4. Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración.

La gráfica más comúnmente utilizada para un programa, es la gráfica de Gantt.

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

Los presupuestos son un elemento indispensable al planear, ya que a través de ellos se proyectan en forma cuantificada, los elementos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos. Sus principales finalidades consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlar las actividades de la organización en términos financieros.

Características

- Es un documento formal, ordenado sistemáticamente.
- Es un plan expresado en términos cuantitativos.
- Es general, porque se establece para toda la empresa.
- Es específico, porque puede referirse a cada una de las áreas en que está dividida la organización.
- Es diseñado para un periodo determinado.¹¹

MARKETING

Concepto de Marketing

El concepto de marketing ha evolucionado mucho desde su antiguo significado como sinónimo de ventas, distribución, publicidad o investigación de mercado.

Las naciones y las empresas en desarrollo están prestando cada vez más atención a esta disciplina, dada su necesidad de salir a competir con eficiencia en los difíciles mercados actuales.

¹¹ <http://www.crecenegocios.com/importancia-y-caracteristicas-de-la-planeacion/>

Existen distintas interpretaciones respecto de la amplitud del contenido del marketing.

- a) **Marketing como sinónimo de publicidad, promoción y acción de ventas.**
- b) **Marketing como un conjunto de métodos o sistemas de investigación de mercados.**
- c) **Marketing como un sistema de conducción.**

Este último concepto es el que está orientado a la totalidad de la empresa y sus integrantes a satisfacer necesidades y deseos de los consumidores, que constituyen oportunidades económicas para ella. Sólo descubriendo las motivaciones y deseos de los compradores, la empresa podrá alcanzar sus propios objetivos de crecimiento y rentabilidad en cualquiera de las áreas de la misma.¹²

2.2 Desarrollo del Marketing

En términos generales, la evolución se basa en la manera de considerar la actividad de marketing.

- **Marketing como distribución**

Esta forma se manifiesta en situaciones de mercados donde la demanda es superior a la oferta. Esta concepción se apoya en el área de "ventas" (más que marketing) y tiene como finalidad organizar la salida de los productos terminados

• ¹² www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm

- **Ventas**

Este enfoque pone el acento en el marketing operativo y comenzó su difusión en las economías de Occidente a partir de los años 50, cuando las empresas comprendieron que el problema principal no era fabricar más productos sino venderlos.

- **Marketing activo**

Es cuando el marketing se preocupa por la satisfacción de las necesidades del cliente a través del producto o servicio y de todo lo que esté asociado a su creación, su entrega, su consumo y la satisfacción que el mismo produce, teniendo como objetivo la "repetición de la compra".

Con el surgimiento de nuevas formas de distribución, en particular minimercados, hipermercados o shoppings, los mercados comienzan a expandirse geográficamente y aumentan las necesidades de comunicación, promoción, fuerza de ventas, publicidad, etc.

Las causas que originan esta última etapa donde comienza la aplicación de estrategias competitivas, es con la aparición y evolución de los siguientes factores:

- **Aceleración del desarrollo tecnológico.**
- **Saturación de la oferta y de los mercados.**
- **Creciente globalización de los mercados.**

Todos estos factores intensifican la competencia y debilitan posiciones tomadas anteriormente.¹³

2.3 Nuevo concepto del marketing

El objetivo más importante del marketing es conocer y entender tan bien al cliente, que el producto o servicio pueda ser desarrollado y ajustado a sus necesidades de manera tal que se venda solo.

Las ventas, en cambio, comprenden solamente las acciones impulsadas por la empresa con el objeto de lograr la salida de sus productos, y obtener el dinero producto de la transacción. No se preocupa de las necesidades particulares del consumidor.

Ya en 1.975 decía Peter Drucker: *"hay que fabricar lo que se vende y no intentar vender lo que se fabrica"*.¹⁴

Philip Kotler dice que Marketing *"es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio"*.

Más allá de las definiciones, lo importante es comprender que el concepto moderno del marketing se debe orientar hacia el consumidor, no es sinónimo de ventas y debe ser dinámico, con amplia participación de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad de los mercados.

En consecuencia, el marketing debe tener en cuenta:

¹³ www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm

¹⁴ www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm

- Lo que quiere el cliente.
- Cuándo lo quiere.
- Dónde lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién realmente quiere comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo.

2.4 Marketing Estratégico Y Marketing Operativo

Es común que las empresas se ocupen solamente de los aspectos del Marketing Operativo (producto, precios, comunicación, distribución y ventas), subestimando la magnitud del análisis del Marketing Estratégico.

- **El Marketing Estratégico:** consiste en una gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado, que desemboca en el desarrollo de productos y servicios rentables, destinados a grupos de compradores específicos. Busca diferenciarse de los competidores inmediatos, asegurándole al productor una ventaja competitiva sustentable. La función del marketing estratégico consiste en seguir la evolución del mercado al que vendemos e identifica los segmentos actuales o potenciales, analizando las necesidades de los consumidores y orientando la empresa hacia oportunidades atractivas, que se adaptan a sus recursos y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. La gestión estratégica se sitúa en el mediano y largo plazo, ya que se propone pensar

la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos o servicios.

- **El Marketing Operativo:** Debe traducir en acciones concretas los resultados que surgen del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido. Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.¹⁵

PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa.

Partes del Plan de Marketing

El Plan de Marketing es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos.

Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

Diseño

Hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia.

¹⁵ www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/anainesfinhtm.htm

Sumario ejecutivo. Es el resumen de los aspectos fundamentales del plan. Comprende los principales objetivos, estrategias, recursos que serán necesarios y los resultados esperados. Se realiza al final de la elaboración del plan.

Análisis de situación

Aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

Escenario

Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

Competencia

Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa.

La empresa

Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, etc.

Análisis de mercado

Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y, dentro de ese marco, el segmento concreto de mercado que será atendido.¹⁶

Análisis Estratégico Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

¹⁶ www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/anainesfinhtm.htm

F.O.D.A.

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **F.O.D.A.** , que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.

U.E.N (Unidades estratégicas de negocios)

La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante el cual la dirección evalúa e identifica los negocios claves que forman la compañía.

Los Objetivos

La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

Las Estrategias

Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

Marketing Operativo

Consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix, marca, producto, envase, distribución, precio, comunicación y promoción.

Presupuesto

Es la expresión cuantitativa del plan de marketing y de los programas de acción.

Control

Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.¹⁷

¹⁷ Wolter P. Armstrong G. Mercadotecnia.

La Misión

Concepto

La misión de una empresa es el marco conceptual que define cuál es y cual debería ser el negocio y establece las grandes líneas estratégicas que marcan el rumbo del negocio.

Toda misión empresarial debe apoyarse en una "promesa" simbólica que atrae la voluntad del consumidor y que representa su "esperanza" de satisfacer una necesidad o un deseo.

Ninguna compañía podría crecer a partir de una misión que la sitúe en el negocio equivocado, porque la llevaría al fracaso.

Las tres cuestiones básicas que sirven para definir la misión de una empresa son:

- **¿Qué necesidades** o deseos estamos satisfaciendo? (demanda)
- **¿Con qué productos** o servicios daremos mayor satisfacción a nuestros clientes? (oferta)
- **¿Cuál ventaja competitiva** que nos diferencia de la competencia? (habilidad distintiva) (¿porqué nos eligen a nosotros?)

Estas preguntas que parecen sencillas de responder, no lo son tanto, principalmente la tercera, que está sujeta a cambios permanentes.

Definir claramente la misión es el paso más importante para la formulación del plan de marketing. Hay que darle forma operativa, discutirla, analizarla y llegar a un consenso.

Ejemplo:

Vivero de flores y plantas: "La meta es proveer una amplia variedad de productos de vivero al por mayor y por menor para paisajistas profesionales y dueños de casas distinguidas, con servicio de entrega domiciliaria ".

DIAGNÓSTICO

Existe un conjunto de hipótesis que resultarán fundamentales para la toma de decisiones de marketing. Estas hipótesis tienen como finalidad despejar la incertidumbre con la que operan las empresas.

- El propósito es recabar la mayor cantidad posible de información para construir lo que se denominan "escenarios" y que tratan sobre el desarrollo de eventos futuros, aportando al plan de marketing en su etapa estratégica, una herramienta de trabajo valiosa para operar en situaciones de riesgo e incertidumbre.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Escenarios

Séneca decía hace más de 2.000 años: "Es más importante saber hacia dónde van los eventos que saber de dónde vienen".

Sin embargo, los fundamentos de lo que se puede considerar hoy como "escenarios posibles" corresponden a la teoría militar, y tienen su origen en Moltke y von Clausewitz. Los puntos principales de la teoría militar aplicados a la estrategia de negocios, son:

- Atacar al enemigo cuando éste es más débil;
- Aumentar las fortalezas propias;

- Tener siempre presente el objetivo a largo plazo (batalla o campaña).

El concepto principal que sirve para el diseño de escenarios consiste en agrupar los sucesos externos e internos de una empresa y en imaginar los posibles resultados de estos agrupamientos en el futuro.¹⁸

Las técnicas de escenarios se diferencian de los pronósticos convencionales que simplemente proyectan las tendencias del pasado hacia el futuro (por ejemplo, pronóstico de ventas).

La construcción de escenarios permite encontrar un proceso que busca entender lo que puede ocurrir en el futuro y desarrollar las estrategias más convenientes.

Hay que partir de información disponible y ordenarla en forma coherente para llegar a describir un futuro con fundamento y lógica. Los datos e informaciones se deben analizar con seriedad y objetividad.

Básicamente se pueden construir dos escenarios extremos, uno pesimista y otro optimista. ¿Qué es lo mejor y qué es lo peor que puede ocurrir en cada caso?

Cuando se completan los dos conjuntos de hipótesis extremas; se pueden balancear para llegar a una posibilidad intermedia, que es la que generalmente tiene una mayor probabilidad de suceder.

A partir de estas hipótesis de trabajo, es necesario preguntar:

¿Cómo nos puede afectar en caso de confirmarse en la realidad?

¿Qué amenazas u oportunidades surgen de cada posibilidad?

¿Cómo podemos prepararnos para aprovechar las oportunidades?

¿Cómo podemos evitar las amenazas?

¹⁸ http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm#_Toc5561931

De las respuestas van a surgir las estrategias que nos permitan tener definidas con anticipación las diversas líneas de trabajo para cumplir con nuestros objetivos en cada situación que deba enfrentar la empresa.

Los distintos escenarios que se pueden analizar son, entre otros:

Económico

Se refiere a todas aquellas variables que miden de alguna forma, la marcha de la economía.

- Evolución del Producto Bruto Interno.
- Tasa de inflación.
- Política monetaria (tasas de interés, créditos, etc.)
- Presión Impositiva.
- Ingreso nacional disponible.
- Tasa de desempleo.
- Comercio Exterior.
- Evolución comparada entre los distintos sectores de la economía.
- Tarifas de Servicios Públicos.

El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan el poder de compra y los patrones de gastos de la población.

Tecnológico

El escenario tecnológico es un poco más complicado de definir. Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

Características:

- Disponibilidad tecnológica.
- Tecnología requerida (atraso tecnológico).
- Madurez y volatilidad.
- Patentes y derechos.
- Flexibilidad.
- Complejidad.
- Tasa de cambio.
- Tecnologías sustitutivas.
- Especialización tecnológica.

Político - Laboral

Comprende todas las variables que dependen directamente del accionar de las instituciones gubernamentales y de las corporaciones gremiales, incluidas, claro está, las agrupaciones empresarias, regionales, obreras, religiosas, militares, étnicas y de todo tipo que influyen sobre el sistema. Variables típicas de este escenario, son las huelgas parciales o generales, los compromisos sectoriales, la aprobación o desaprobación de determinadas leyes, los atentados terroristas, etc. Implica:

- Costos laborales.
- Legislación laboral
- Disponibilidad de mano de obra calificada.
- Disponibilidad y costos de capacitación.
- Normas de Seguridad.
- Grado de sindicalización.
- Grupos de presión y compromisos sectoriales.

Político - Legal

Las estrategias de marketing dependen en gran medida de los acontecimientos en el ámbito político.

Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno.

Los grupos de presión, influyen y limitan las actividades de diversas organizaciones e individuos en la sociedad. La protección del medio ambiente es una preocupación creciente y a partir de allí surgieron los grupos y partidos ecologistas.

Se fomentan también los usos alternativos de energía no contaminante (solar, eólica, hidráulica, etc.) frente al petróleo, gas, carbón que en algún momento se agotarán.

El escenario político - legal comprende:

- Partidos, ideologías.
- Gobierno (P. Ejecutivo, Legislativo), oposición.
- Reglamentación sobre la competencia.
- Leyes de protección ecológica (medio ambiente).
- Leyes de protección de los recursos naturales.
- Convenios internacionales.
- Incentivos de promoción industrial. Proteccionismo.
- Protección al consumidor.
- Transferencia internacional de fondos.
- Legislación de comercio exterior.
- Legislación de mercado de cambios.
- Legislación de propiedad extranjera.

Socio - Cultural.

El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

Características de este escenario:

- Estilos de vida.
- Educación.
- Desarrollos ocupacionales.
- Transformación de necesidades.
- Moda.
- Porcentaje de población por nivel socio-económico.
- Medios de comunicación. Líderes de opinión.
- Impacto ecológico.
- Hábitos de consumo.

La competencia

Cada empresa enfrenta una amplia gama de competidores. El concepto de marketing establece que para lograr el éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores mejor que como la hacen sus competidores.

4. MATRIZ DAFO O FODA

CUADRO 1

	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externos	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - Cambios en el entorno

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

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

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

Origen

El origen de la palabra estrategia se remonta al arte de la guerra, en especial al libro que lleva este título escrito por el general Sun Tzu, donde se plantea: "No sólo es necesario evaluar las condiciones del propio comando sino también las del comando enemigo."

Se considera que esta técnica fue originalmente propuesta por Albert Humphrey durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford que tenía como objetivo descubrir por qué fallaba la planificación corporativa.¹⁹

Generalidades

Dentro las herramientas que se posee en la toma de decisiones, la técnica FODA, sin duda se constituye en un sistema que nos proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptada por el gerente o jefe administrativo.

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia).

En tal sentido, el FODA lo podemos definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto

¹⁹ <http://mgti.activosforos.com/t6-foda-de-la-empresa#6>

controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas.²⁰

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

Fortaleza.- Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia

Debilidades.- Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Oportunidades.- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en oportunidades de mercado para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de la empresa.

La importancia en la realización de este análisis, consiste en poder determinar de forma objetiva, en que aspectos la empresa o institución tiene ventajas respecto de su competencia y en que aspectos necesita mejorar para poder ser competitiva

²⁰ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tiene fuerzas y debilidades. Ninguna empresa o institución tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Las fuerzas y debilidades internas, sumadas a las oportunidades y amenazas externas, así como un enunciado claro de la misión, son la base para establecer objetivos y estrategias.

Los objetivos y las estrategias se establecen con la intención de capitalizar las fuerzas internas y de superar las debilidades

En tal sentido, el análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización. El objetivo de esta herramienta es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir.

El FODA Interactivo constituye una herramienta útil para potenciar los puntos fuertes de un determinado negocio y neutralizar los débiles, así como para aprovechar eficazmente las oportunidades que el entorno le brinda y esquivar hábilmente las amenazas que se presenten. Para eso es importante aprender a mirar, y ésta es la gran ayuda que le proporciona el FODA Interactivo

OBJETIVO DEL FODA INTERACTIVO

El objetivo del FODA Interactivo es ayudarlo a diagnosticar para, en función de ello, poder pronosticar y decidir sobre diferentes cuestiones que le servirán como herramienta para percibir qué condiciones actuales del entorno constituyen para su empresa una amenaza y cuáles una oportunidad. Además, en el plano interno, podrá determinar las fortalezas y debilidades de su empresa frente a sus competidores.²¹

²¹ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

TÉCNICA FODA

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

Componentes de un análisis FODA

CUADRO 2

	Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas	Debilidades
Externos	Oportunidades	Amenazas

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) Amenazas; y 4) Debilidades. Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus productos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan. Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con base en las fortalezas y debilidades de la organización y sus productos, pero la mayoría se derivarán del ambiente del mercado y de la competencia tanto presente como futura.

El FODA como técnica de planeamiento, permitirá contar con información valiosa proveniente de personas involucradas con la administración del negocio y que con su *know how* pueden aportar ideas inestimables para el futuro organizacional. Es necesario señalar que la intuición y la creatividad de los involucrados es parte fundamental del proceso de análisis.²²

La técnica requiere del análisis de los diferentes elementos que forman parte del funcionamiento interno de la organización y que puedan tener implicaciones en su desarrollo, como pueden ser los tipos de productos o servicios que ofrece la organización, determinando en cuáles se tiene ventaja comparativa con relación a otros proveedores, ya sea debido a las técnicas desarrolladas, calidad, cobertura, costos, reconocimiento por parte de los clientes, etc.; la capacidad gerencial con relación a la función de dirección y liderazgo; así como los puntos fuertes y débiles de la organización en las áreas administrativas. Los ítems pueden incrementarse de acuerdo a las percepciones que se tengan del entorno organizacional por parte de quienes realicen el diagnóstico.

El análisis FODA, emplea los principales puntos del estudio del contexto e identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas u obstáculos para su operación. Por ejemplo, si la población no está satisfecha,

²² <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

esto representa una oportunidad al no haber explotado en su totalidad el potencial de los productos y mercados corrientes. Si el análisis del contexto identifica un nuevo producto como necesario, esta sería otra oportunidad. En cambio, si el producto ya llegó a su maduración, esto significa una amenaza para la supervivencia que debe tenerse en cuenta durante el proceso de planeamiento.²³

También se debe señalar que los factores evaluados representan el mismo elemento de la técnica para todas las organizaciones ya que lo que pudiera ser una fortaleza para una, podría ser debilidad para otra de ellas, por ejemplo, ser una compañía pequeña probablemente permitirá tener un enfoque flexible en los clientes (fortaleza), aunque probablemente no tendrá las ventajas de una organización dominante relativas a las economías de escala de una compañía grande que realiza las funciones de fabricación y compra (debilidad). Una oportunidad es algo que se puede aprovechar en nuestro beneficio y que bien puede ser una de las debilidades del competidor. También podría ser perfectamente una oportunidad, un mercado en expansión o la apertura de un nuevo mercado; asimismo, las amenazas son externas a la organización y pueden ser reales o posibles en algún momento en el futuro, esto es, por ejemplo, la posible entrada al mercado de nuevos competidores.²⁴

²³ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

²⁴ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

ANÁLISIS EXTERNO

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

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

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)				
N°	FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Organismos aptos para recibir capacitación P.A.P.D.	0,10	4	0,4
2	IUTE punto de apoyo para desarrollo del P.A.P.D.	0,10	3	0,3
3	FUNDEM presta ayuda logística al P.A.P.D.	0,10	3	0,3
4	Posibles nexos con la Guarnición Militar.	0,05	3	0,15
5	Cuerpo de Bomberos para capacitarlos como voluntarios y recibir ayuda logística	0,10	3	0,3
6	Equipo médico especialista en el área de psiquiatría.	0,05	4	0,2
7	No existe otro Organismo para Brindar esta asistencia.	0,08	4	0,32
AMENAZAS				
1	Poco interés de las comunidades al P.A.P.D	0,08	2	0,16
2	Poca información en comunidades acerca de desastres de menor grado.	0,08	2	0,16
3	El efecto emocional del voluntario capacitado.	0,08	1	0,08
4	Falta de compromiso del voluntariado capacitado con el P.A.P.D.	0,08	1	0,08
5	Riesgo de Cruz Roja Venezolana de perder la continuidad del P.A.P.D.	0,10	2	0,2
Total		1,00		2,65

a- Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente que tiene o podrían tener alguna relación con la organización.

b- Determinando cuáles de esos factores podrían tener influencia sobre la organización en términos de facilitar o restringir el logro de objetivos. Es decir, hay circunstancias o hechos presentes en el ambiente que a veces representan una buena OPORTUNIDAD que la organización podría aprovechar, ya sea para desarrollarse aún más o para resolver un problema. También puede haber

situaciones que más bien representen AMENAZAS para la organización y que puedan hacer más graves sus problemas.²⁵

OPORTUNIDADES

Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

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

¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?

¿De qué tendencias del mercado se tiene información?

¿Existe una coyuntura en la economía del país?

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

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

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

AMENAZAS

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

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

¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?

¿Qué están haciendo los competidores?

¿Se tienen problemas de recursos de capital?

¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

²⁵ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

ANÁLISIS INTERNO

Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.²⁶

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

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

MUESTRA DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

FACTORES DE EXITO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Índice de solvencia subió a 2.52	0.06	4	0.24
2. Margen de utilidad subió a 6.94%	0.16	4	0.64
3. Moral de los empleados es alta	0.18	4	0.72
4. Sistema nuevo de informática	0.08	3	0.24
5. La participación del mercado aumentó a 24%.	0.12	3	0.36
DEBILIDADES			
1. Demandas legales sin resolver	0.05	2	0.10
2. Capacidad de la planta ha bajado al 74%	0.15	2	0.30
3. Falta de sistema para la administración estratégica	0.06	1	0.06
4. El gasto por I & D ha subido 31%.	0.08	1	0.08
5. Incentivos para distribuidores no han sido eficaces	0.06	1	0.06
TOTAL	1.00		2.80

FORTALEZAS

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

²⁶ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

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

¿Qué ventajas tiene la empresa?

¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?

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

¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?

¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

DEBILIDADES

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.²⁷

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

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Figura 1.²⁸



²⁷ <http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>

²⁸ <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1435291/Modelo-de-competitividad-de-las-cinco-fuerzas-de-Porter.html>

Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos.
- Volumen comprador.
- Costos o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de productos sustitutos.
- Ventaja diferenciada
- Ventajas de los clientes

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de Negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Comprador tendencia a sustituir

- Evolución de los precios relativos de sustitución
- Los costos de cambio de comprador
- Percepción del nivel de diferenciación de productos
- Número de productos sustitutos disponibles en el mercado
- Facilidad de sustitución. Información basada en los productos son más propensos a la sustitución, como productos en línea puede sustituir fácilmente a los productos materiales.
- Producto de calidad inferior
- La calidad de la depreciación

Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.
- Demandas judiciales.
- Acceso a canales de predistribución.

Amenaza de productos sustitutivos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en

los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Aplicación

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad de un sector en específico, normalmente con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector.²⁹

PLAN OPERATIVO

CONCEPTO

Es un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipular los pasos a seguir. el **POA** (plan operativo anual) pone por escrito las estrategias que han ideado los directivos

²⁹ http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

para cumplir con los objetivos y que suponen las directrices a seguir por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano. Este plan es una guía que ofrece un marco para desarrollar un proyecto.³⁰

IMPORTANCIA

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos.

PARTES DE UN PLAN OPERATIVO

El plan operativo tiene las siguientes partes:

1) Objetivo General: Se define el objetivo mayor que se busca alcanzar durante el año y que contribuirá sustancialmente al desarrollo de la organización.

Ejemplo: lograr plena autonomía económica de nuestra organización.

2) Objetivos Específicos: Son los resultados que se desean alcanzar en el año respectivo. Pueden ser dos o más objetivos. Ejemplos:

3) Actividades y Metas: Se determinan las actividades que se realizarán para lograr los objetivos propuestos, señalando la meta a cumplirse en cada caso.

4) Estrategia de Trabajo: Describe la forma cómo se realizarán las actividades y se lograrán las metas y objetivos propuestos. Ejemplo: "Para que los miembros regularicen sus pagos se harán campañas de persuasión a los miembros morosos, se darán amnistías y se impondrán sanciones tales como publicación de una lista negra de socios morosos, corte de agua, multas y otros"

³⁰ <http://planoperativoyestrategico.blogspot.com/>

5) Plazo de Ejecución: Señala los plazos en que se cumplirán cada una de las acciones programadas. Ejemplo: Adquisición de motocicletas = 120 días hábiles.

6) Responsabilidades: Se designan los responsables de las acciones. Ejemplo: Adquisición de motocicletas = tesorero y dos socios nombrados en asamblea³¹.

³¹ • REINOSO Víctor EL PROCESO ADMINISTRATIVO y SUS APLICACIONES EN LAS EMPRESAS Editorial pedagógica Ecuador 1983.

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

El desarrollo del presente trabajo investigativo, demandó el uso de muchos recursos humanos y materiales de escritorio y equipos de oficina, los cuales detallo a continuación:

Recursos Humanos

- Postulante
- Docente
- Gerente de la empresa
- Población encuestada

Recursos Materiales

- Computadora
- Impresora
- CD's
- Copias
- Resmas de papel bond A4
- Calculadora
- Dispositivo USB
- Esferográficos
- Lápiz

Para el desarrollo de la presente investigación utilice los siguientes métodos:

Métodos:

Método histórico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.³² Este se utilizó para conocer los antecedentes históricos, y conformación de la Empresa, así mismo la información más importante acerca de su desarrollo y crecimiento empresarial a través de los últimos años de la agencia.

Método Deductivo

“El método deductivo va de lo universal a lo particular. El método deductivo también tiene aplicación en el quehacer científico, porque de los axiomas, principios y postulados se obtienen resultados de aplicación práctica”³³. Este método se utilizó para deducir la problemática de la agencia objeto de estudio, partiendo desde los conocimientos generales hasta analizar los aspectos minuciosos que permitieron cumplir con los objetivos planteados.

Método Inductivo

“El método inductivo parte de los conocimientos particulares para encontrar las incidencias determinadas y, después, convertirlas en ley, en otras palabras

³² <http://www.buenastareas.com/ensayos/Los-Metodos-Aplicados-En-La-Investigaci%C3%B3n/441173.html>

³³ html.rincondelvago.com/metodos-de-investigacion_2.html

podríamos decir que va de lo particular a lo general".³⁴ Este método se utilizó para conocer procesos, aspectos relevantes, y obtener el panorama de la situación actual de la agencia Nissan Renault, así mismo ayudó con el planteamiento de las diferentes conclusiones y recomendaciones que serán el aporte para alcanzar el éxito empresarial.

Método Analítico

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

³⁵ Este método se utilizó para el análisis situacional de la agencia a través de los resultados obtenidos con la aplicación de las técnicas de observación, encuesta y entrevista respectivamente.

Técnicas

La observación Directa

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos³⁶, la aplicación de esta técnica permitió visualizar el método de trabajo, las estrategias aplicadas y así determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la agencia.

³⁴ html.rincondelvago.com/metodos-de-investigacion_2.html

³⁵ <http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm>

³⁶ www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm

Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consiste en un diálogo entre dos personas: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; se realizó con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.³⁷, se la aplicó mediante preguntas abiertas al Gerente, la cual permitió conocer a fondo las deficiencias de la agencia y a que puntos específicos se enfocó los objetivos estratégicos, siendo esta interpretada más no tabulada

Encuesta

Es una técnica destinada a obtener los datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador para ellos a diferencia del a entrevista, se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente cuestionario por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es impersonal porque el no lleva nombre ni otra identificación de la persona que lo responde³⁸, se utilizó la fórmula para obtener el número de encuestas que deben aplicarse a los clientes de la agencia Nissan Renault con preguntas abiertas y cerradas que permitieron la obtención de amplia información y a su vez una encuesta a los once empleados que laboran en la agencia.

Población y muestra

Para la investigación se tomó en cuenta los 300 clientes del año 2012 que reposan en la base de datos de la agencia, la misma que se aplicó la siguiente fórmula:

³⁷ <http://www.slideshare.net/Papme/tecnicas-de-investigacion-1472346>

³⁷ www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm

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

En donde:

n = tamaño de la muestra

N = población

E = margen de error

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

$$n = \frac{300}{1 + (0.05)^2 300}$$

$$n = \frac{300}{1 + (0.0025)300}$$

$$n = \frac{300}{1,50}$$

$$n = 200 \text{ Encuestas}$$

El total de encuestas aplicables a los clientes para desarrollar la investigación son 200.

f. RESULTADOS

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA NISSAN RENAULT DE LA AGENCIA LOJA

Diagnostico de la situación de la empresa

La empresa a pesar de ser un ente autónomo, se desenvuelve en un ambiente donde interactúa con sus clientes, proveedores, competidores, gobierno y sociedad en general. Por ello su expansión esta ligada a factores de tipo económico, social, político, tecnológico, los mismo que deben ser evaluados a fin de poder prever sus efectos positivos y negativos.

Lojacar, inicia su actividad comercial aproximadamente hace 20 años con la comercialización de vehículos usados. Se radica en la ciudad de Loja con la participación de dos socios que después de 2 años disuelven su sociedad y es el señor Homero Cuenca quien queda como único propietario del negocio.

Durante sus inicios funcionaba con el RUC personal de su propietario, pero fue el 23 de agosto de 1995 cuando conjuntamente con escritura pública de Constitución se crea la Compañía "CUENCA-CHAMBA Y CIA. LOJA PUNTO CAR Y CIA" y asume su propio RUC 1190080958001.

El 16 de Octubre de 1998 se efectúa el cambio de la razón social de la compañía, siendo modificada a CUENCA CHAMBA Y CIA "LOJACAR Y CIA", nombre con el que hasta la fecha funciona la compañía.

A mediados del 95 a la compañía se ofrece la distribución exclusiva de la marca MAZDA. El mercado lojano muestra gran aceptación hacia la marca y la

empresa se decide a ampliar su porcentaje de participación en el mercado y acepta ser concesionario de las marcas NISSAN y RENAULT.

Conforme amplia la cartera de productos, se cree conveniente diversifica los servicios que presta, por esta razón ofrece un completo servicio de venta de repuestos y talleres. Actualmente Lojacar también comercializa camiones y buses y para ello cuenta con 3 sucursales más.

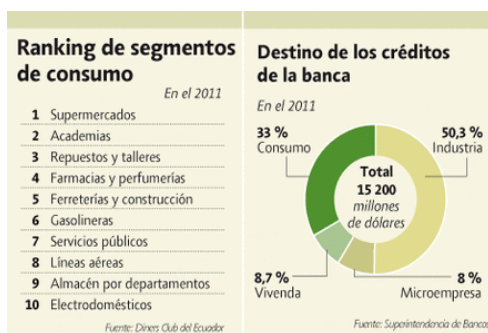
ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS

Factores Económicos

Tasas de interés financiero

Al finalizar el año 2011, el saldo de colocaciones del sistema financiero privado se ubica en \$ 19016 millones, lo cual representa un incremento anual de 24.2% en relación al año 2010. Este comportamiento indica que durante el cuarto trimestre del 2011 existió una desaceleración en el incremento de los saldos de colocaciones del sistema financiero privado. Cabe recalcar, que el crecimiento experimentado en el mes de diciembre fue el mas bajo de todo el 2011.³⁹

FIGURA Nº 2



En cuanto al saldo de colocaciones existe una desaceleración tanto en los bancos como en las cooperativas. Sin embargo, este comportamiento se acentúa aun más a nivel de los bancos privados, que se evidencia en el

³⁹ http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ssector-automotor_0_660533976.html

mes de diciembre donde se presenta la menor tasa de crecimiento anual del 2011.

Esta situación tiene relación tanto con la desaceleración en el volumen de crédito del sistema financiero ⁴⁰

El volumen de crédito en el año 2011 se ubico en \$21711.34 millones, con un incremento anual del 16.5%, que si bien refleja una desaceleración respecto al año 2010, sigue siendo un crecimiento importante. Efectivamente, el volumen del crédito como porcentaje del PIB fue de 32.92%, siendo el nivel mas alto desde el 2002.

En el año 2011, existe un mayor nivel de cobertura de los servicios financieros en la población ecuatoriana que se relaciona con profundización financiera, la cual se obtiene a través de la suma de las captaciones y colocaciones en relación al PIB y que alcanza un 66.06% y que supera al 2010. Por otro lado en la economía ecuatoriana ha permitido financiar el 32.01% de la misma.

CUADRO Nº 3

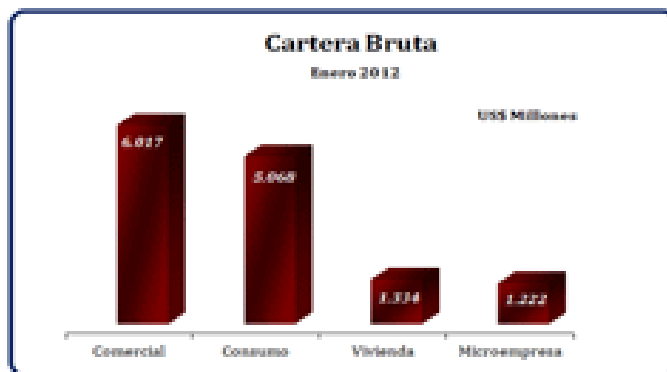
Volumen de crédito del Sistema Financiero Privado por actividad económica

Actividad Económica	VOLUMEN DE CRÉDITO SISTEMA FINANCIERO PRIVADO				VARIACIÓN	
	2008	2009	2010	2011	Variación absoluta Millones de USD	Variación %
Comercio	3.202,89	3.211,09	4.649,06	5.410,41	761,35	16,4%
Ind. Manufacturera	2.625,98	2.727,63	2.882,19	3.362,97	480,78	16,7%
Agropecuario	652,69	706,10	928,73	1.139,64	210,91	22,7%
Construcción	589,67	494,29	584,36	732,83	148,48	25,4%
Transp. y almac.	317,11	232,96	344,60	419,88	75,27	21,9%
Activ. Profesionales	185,86	165,82	207,50	269,81	62,30	30,0%
Entretenim. y otros servicios	214,74	241,69	177,96	244,04	66,07	37,1%
Act. Financieras y de Seguros	23,06	157,20	259,11	207,15	-51,96	-20,1%
Alojamiento y serv. de comida	158,78	162,35	167,56	184,53	16,97	10,1%
Actividades Inmobiliarias	115,55	96,53	155,95	183,45	27,51	17,6%
Correo, comun. e info.	296,61	223,32	153,62	119,46	-34,16	-22,2%
Servicios sociales y de salud	33,63	66,95	74,61	88,35	13,73	18,4%
Electricidad y agua	41,25	37,95	75,65	76,51	0,87	1,1%
Minas y Canteras	31,75	50,10	59,79	75,42	15,63	26,1%
Enseñanza	55,62	57,77	62,68	74,18	11,50	18,3%
Hogares con servicio doméstico	119,42	54,20	17,17	30,23	13,11	76,4%
Adm. Pública	14,53	20,17	8,02	20,11	12,11	150,9%
Volumen de Crédito por Act. Económica	8.679,16	8.706,12	10.808,55	12.639,03	1.830,48	16,9%
Volumen de Crédito a Consumo	3.347,19	3.225,06	4.803,49	6.143,64	1.340,16	27,90%
Volumen de Crédito a Vivienda	775,40	1.139,28	1.238,08	1.358,10	120,02	9,69%
Total General	12.801,75	13.074,47	16.850,12	20.140,78	3.290,65	19,5%

⁴⁰ www.mcpe.gob.ec/MCPE2011/documentos/.../2012/enero-web.pdf

El crédito otorgado por el sistema financiero en el mes de enero 2012 fue de US\$13.641 millones, una reducción de -0,27% con respecto al mes de diciembre 2011.

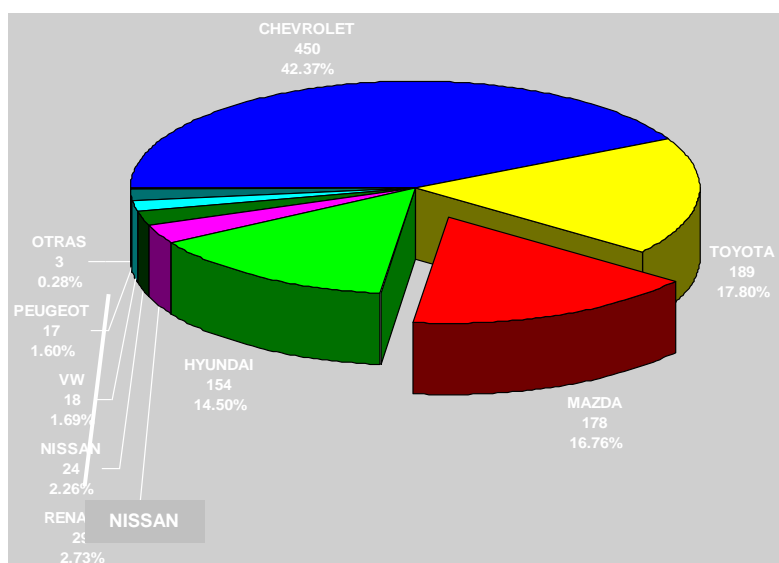
GRAFICO N° 1



Participación en le mercado

Nissan - Renault entra al mercado lojano aproximadamente el 1995, año en el que se obtiene la distribución exclusiva de la marca. En sus inicios cuenta con muy buena aceptación pero a medida del tiempo su nivel de penetración en el mercado va disminuyendo.

GRAFICA 2



Automotores y Anexos S. A. (AYASA), representante exclusivo de las marcas Nissan y Renault en Ecuador, obtuvo la licencia de la Superintendencia de Compañías para operar bajo la modalidad de Titularización Flujos Futuros de la concesionaria, a través de la Bolsa de Valores, como un mecanismo para invertir sus activos y avanzar en su objetivo de proyección a la excelencia comercial.

La Titularización de Flujos Futuros, es un mecanismo positivamente ejecutado en el país y genera gran interés por parte de inversionistas por sus características seguras y rentables sin intermediarios financieros lo que permite adelantar flujos de inversión.

El proceso de Titularización de AYASA, transfiere los derechos de generación de flujos futuros que se recibirán por la venta de vehículos a un patrimonio independiente e inembargable denominado fondo de titularización, el cual es administrado por una sociedad fideicomiso mercantil y servirá de respaldo a una emisión de valores.

Cabe destacar, que el segmento vehículos fue el que registró una mayor concentración dentro de las ventas totales de la empresa, así que la marca Nissan obtuvo una participación de 66,56% sobre las ventas totales, seguido por la marca Renault con una participación de 25,71%

CUADRO 4

PRODUCCIÓN MUNDIAL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES (RANKING)							
AÑO 2010							
Rank	Marca	Total	Carros	Vehículos Livianos (LCV)	Vehículos Pesados (HCV)	Buses Pesados	% Participación 2010
1	TOYOTA	8,557,351	7,267,535	1,080,357	204,282	5,177	11%
2	G.M.	8,476,192	6,266,959	2,197,629	1,175	10,429	11%
3	VOLKSWAGEN	7,341,065	7,120,532	220,533	*	*	9%
4	HYUNDAI	5,764,918	5,247,339	393,701	*	123,878	7%
5	FORD	4,988,031	2,958,507	1,962,734	66,790	*	6%
6	NISSAN	3,982,162	3,142,126	768,833	71,203	*	5%
7	HONDA	3,643,057	3,592,113	50,944	*	*	5%
8	PSA	3,605,524	3,214,810	390,714	*	*	5%
9	SUZUKI	2,892,945	2,503,436	389,509	*	*	4%
10	RENAULT	2,716,286	2,395,876	320,410	*	*	3%
	RESTO DE MARCAS	25,776,331	16,634,523	5,595,068	3,167,231	379,509	33%
	TOTAL	77,743,862	60,343,756	13,370,432	3,510,681	518,993	100%

Fuente: International Organization of Motor Vehicles Manufacturers

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Considerando que la distribución directa de Automores y Anexos, respalda a la empresa por ser una corporación automotriz rentable en constante crecimiento que trabaja con pasión para exceder las expectativas de sus clientes; estructurada para enfrentar retos con tenacidad, flexibilidad e innovación. Su políticas de publicidad abarcan la marca a nivel nacional y local, siendo una campaña publicitaria innovadora que cubre la necesidades de los clientes, la Agencia es un concesionario autorizado de venta de vehículos Nissan y Renault, con más de 25 años de esfuerzo, trabajo y dedicación lo cual ha permitido tener un gran posicionamiento dentro del sector automotriz, cuenta con talleres autorizados de servicio post venta y repuestos originales, considerado el concesionario más moderno de la región y amplias instalaciones para sus clientes

Nivel de importaciones:

El País importa de todo, en forma indiscriminada, desde lo necesario e indispensable hasta lo superfluo o suntuario. Esto incide en su disponibilidad de divisas y guarda relación directa con el consumo de los estratos sociales de altos ingresos.

El deterioro de los términos de intercambio internacional manifiesta con mayor nitidez la dependencia en el orden comercial. La secular tendencia hacia la baja de los precios de nuestros productos exportables y la tendencia contraria en los precios de los bienes de importación expresan continuamente una situación de perjuicio masivo y creciente para nuestro país.

Las importaciones en valores reales tienen un crecimiento lento hasta 1972 la cual aumenta su velocidad de crecimiento debido a que el dinero que ingresaba al país por motivo del petróleo se materializó y es evidente la satisfacción mediante la importación hasta 1982, luego tienen una caída la cual es recuperada lentamente luego de un año hasta 1998 donde recae debido a la devaluación de la moneda el sucre pero retorna su ritmo debido a la estabilización de la inflación por la dolarización.

El Comité de Comercio Exterior (Comex) decidió asignar cuotas a los importadores de estos productos. La 'restricción cuantitativa' impuesta durará hasta el 2014 con la meta de reducir el "acelerado" crecimiento del parque automotor, la emisión de gases contaminantes y los accidentes.

La importación de auto partes en el país ha sufrido un aumento en los últimos años, señalado por supuesto por la demanda en ventas de autos.

Los precios de repuestos se ajustan a parámetros internacionales .Los valores de los repuestos para vehículos no se incrementarán ni habrá escasez durante los próximos meses, pues no se aplicará ningún gravamen sobre el producto ni una reducción a su importación.

A mi criterio personal los factores económicos tanto para el sector automotriz y como para la agencia Nissan Renault, se han convertido en oportunidades como amenazas , debido al impacto de los cambios en el nivel de importaciones por las nuevas disposiciones han afectado el decremento de la participación dentro del mercado, además de las condiciones para la obtención de créditos vehiculares las cuales se mantienen en constante variación de requisitos los mismos que implican mas garantías, en cierto modo son inaccesibles para los clientes, estas se convierten en amenazas para la Agencia, de la misa forma dichos factores ayudan a explotar otros productos en el caso de Agencia nissan Renault, como lo es los accesorios y repuestos cabe indicar que dentro de estos parámetros las importaciones no han afectado, y en si la calidad de los productos distribuidos por la Agencia cuentan con respaldo y exclusividad de la distribución dentro de la Ciudad de lo Loja las que se convierten en una oportunidad para la agencia.

Factores Sociales:

Hábitos de compra:

Otro punto importante a considerar son los hábitos de consumo del cliente, los mismos que son diversos y difieren en marcas, modelos, colores, etc., de acuerdo al nivel de ingresos del mismo.

En el mercado automotriz por ejemplo muchos buscan elegancia, comodidad, seguridad, diseño y acabados; pero el segmento al que la agencia Nissan-Renault se centra en buscar precios satisfaciendo a la par la necesidad de transportación.

No están inmersos en un mercado que efectúe una compra analítica, mas bien se dejan llevar por factores de tipo emocional.

Actitud ante la calidad del producto:

La calidad del producto es uno de los requisitos que los clientes solicitan a los productos comercializados por la agencia Nissan – Renault. Es un factor que se ve justificado en el precio que se paga por el bien o servicio adquirido.

Para la agencia Nissan – Renault es una ventaja contar con un servicio post venta y una garantía que se le ofrece al cliente, debido a que el consumidor pueden palpar a través de la garantía la calidad del producto que se le ofrece o que ha adquirido.

Actitud ante el servicio al cliente:

La calidad de servicio es la variable clave en la fidelización del cliente como se acepta ampliamente, ésta se entiende desde el punto de vista de la percepción

que tienen los clientes sobre el servicio que reciben, y no por las características intrínsecas del servicio ofrecido.

En el sector automovilístico, los clientes totalmente satisfechos con la calidad del producto y/o del servicio, sólo un 85% compran la misma marca; la calidad de servicio es clave como herramienta competitiva para diferenciarse de la competencia, fundamentalmente cuando los niveles de satisfacción con el producto aumentan constantemente y el grado de semejanza entre las marcas se considera muy elevado por los clientes⁴¹.

Como hemos visto una de las principales causas de la re-compra se centra en el servicio post-venta que se genera. Su labor como oferentes no termina en concretar la venta y olvidar de consultar con el cliente si su adquisición satisficció o no su necesidad y cubrió a plenitud sus expectativas o por el contrario si se debe mejorar algo.

Una herramienta para crear diferenciación entre la competencia es el servicio post-venta. Este debe ser hecho a tiempo, con transparencia y honestidad. Debe ser ampliada a todas sus modalidades posibles: Taller Express, taller de reparaciones, taller de mantenimiento.

Es así que comparto lo acotado por Josep Alet en su artículo titulado *“Fidelización y calidad de servicio”* publicado en la página del ICEMD; donde dice: *“la valoración del cliente y lo que éste espera y valora de nuestra empresa o marca, es el apartado crítico para conseguir desarrollar un servicio de calidad*

⁴¹ Adaptado de www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=118

*que suponga una auténtica creación de valor para el cliente, como pilar verdaderamente sólido de la lealtad*⁴².

Actualmente la Agencia Nissan- Renault presta un servicio de post venta a través del taller automotriz, con cada revisión se crea un historial por cada vehículo ingresado, de modo que el cliente puede tener un historial de los chequeos y servicios realizados en su vehículo.

Es evidente que hay otro gran número de factores que afectan a la lealtad cuando analizamos la figura fundamental: el Cliente. El Cliente no es el objeto a conquistar y mantener. Por el contrario, el enfoque debe dirigirse hacia cual es el motivo de la lealtad del cliente: nuestra marca y nuestro servicio diferencial. Un negocio no consiste en tener clientes, sino en crear y reforzar la lealtad a nuestra marca, nuestros productos y servicios.

Para este fin, la valoración del cliente y lo que éste espera y valora de nuestra empresa o marca, es el apartado crítico para conseguir desarrollar una calidad de servicio que suponga una auténtica creación de valor para el cliente, como pilar verdaderamente sólido de la lealtad.

Una buena calidad de servicio de los empleados actúa positivamente hacia la satisfacción de los clientes y el volumen de ventas obtenido⁴³.

A criterio personal los factores sociales son una parte muy importante para lo que implica los clientes esta parte para agencia Nissan Renault se ha

⁴² Tomado de www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=118

⁴³ Tomado de <http://www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=118>

convertido en una amenaza debido a la falta de stock de los vehículos, por la fidelidad de los mismo con la marca, viendo desde otro punto de vista es una oportunidad, la trayectoria y exclusividad que mantiene la Agencia en la ciudad con las marcas representantes es reconocida a nivel local su calidad de servicio y la calidad de los productos con los que los ha identificado y destacado de entre la competencia.

Factores Políticos

Tarifas especiales:

Las tarifas especiales para personas con discapacidad debido a la reducción de impuestos para la adquisición de vehículos, se efectúa la devolución del IVA pagado por personas con discapacidad, que estén calificadas por el organismo competente (CONADIS), en la adquisición de vehículos ortopédicos o no ortopédicos importados o adquiridos localmente, siempre que estén destinados para el uso y traslado de personas con discapacidad; aparatos médicos especiales, materia prima para órtesis y prótesis. El beneficiario tiene derecho a que el impuesto le sea reintegrado, sin intereses, en un tiempo no mayor a noventa días.⁴⁴

El programa RENOVA, implementado por el Gobierno Nacional que permite renovar el parque automotor mediante la salida de vehículos que prestan servicio de transporte público y comercial que son sometidos al proceso de chatarrización, y por lo que reciben un incentivo económico que le permite

44 <http://www.sri.gob.ec/web/10138/209>

acceder a vehículos nuevos de producción nacional a precio preferencial y mediante la exoneración de aranceles para vehículos importados.

El Plan de Renovación Vehicular asegura que por cada vehículo nuevo que ingrese al parque automotor de transporte público y comercial, un vehículo salga y sea chatarrizada.⁴⁵

Existe un debate a nivel nacional sobre el impuesto denominado "Verde", propuesto por el Servicio de Rentas Internas. Con los impuestos a Vehículos (por avalúo, consumo y contaminación) se espera generar 121 millones de dólares, detallando que los vehículos híbridos de lujo pagarán IVA e ICE, mientras que la exoneración se mantendrá para los híbridos económicos.⁴⁶

Existe preocupación en la clase media y alta debido a que su patrimonio podría verse afectado por una brusca des-valorización de sus vehículos a causa de este impuesto.

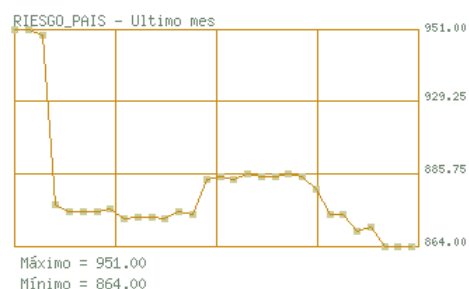
Riesgo país e inestabilidad política y económica

De acuerdo a los datos manejados por el Banco Central, el riesgo país ha fluctuado entre un 951 y un 861 durante este último mes (julio/2012).

FIGURA 3

RIESGO PAIS (EMBI Ecuador)

Es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías



⁴⁵ <http://www.ant.gob.ec/index.php/renova/requisitos-para-acceder>

⁴⁶ www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2072/1/4093.pdf

de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase - JPMorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.⁴⁷

Uno de los principales problemas que enfrenta el gobierno es el incremento de precios, para fines de 2011 se terminó con una inflación anual mayor al 5,5% y se estima que en 2012 se presente una inflación similar, afectando el poder adquisitivo del salario. En los últimos años el costo de las canastas básica ha estado relacionada a la evolución de la inflación, con lo cual se estima que en 2012 el costo de la canasta básica supere los US\$600. El incremento de precios está dado por el aumento de la liquidez del sistema sin el correspondiente aumento de la producción.

Las fluctuaciones que este factor económico ha manejado son:

A mayor calificación del riesgo país, las empresas en nuestro país, tienen que reducir los años para la recuperación del TIR, por ende tienen que elevar el precio del producto o servicio final, aumentando la rentabilidad. EL valor del producto final va a involucrar todos los costos de inversión, producción, financieros, impuestos y otros.

⁴⁷ www.bce.fin.ec/

FECHA	VALOR
Julio-11-2012	864.00
Julio-10-2012	864.00
Julio-09-2012	864.00
Julio-06-2012	872.00
Julio-05-2012	870.00
Julio-04-2012	877.00
Julio-03-2012	877.00
Julio-02-2012	887.00
Junio-29-2012	892.00
Junio-28-2012	893.00
Junio-27-2012	892.00
Junio-26-2012	892.00
Junio-25-2012	893.00
Junio-22-2012	891.00
Junio-21-2012	892.00
Junio-20-2012	891.00
Junio-19-2012	877.00
Junio-18-2012	878.00
Junio-15-2012	875.00
Junio-14-2012	876.00
Junio-13-2012	876.00
Junio-12-2012	875.00
Junio-11-2012	879.00
Junio-08-2012	878.00
Junio-07-2012	878.00
Junio-06-2012	878.00
Junio-05-2012	881.00
Junio-04-2012	949.00
Junio-03-2012	951.00
Junio-02-2012	951.00

El riesgo país afectara a la agencia Nissan – Renault en una forma colateral,

CUADRO Nº 5 por cuanto el análisis del riesgo país debería ser tomado en cuanto por los Proveedores Automotores y Anexos, las decisiones que ellos tomen con respecto a esta variable tendrán repercusiones en la empresa.

Un resultado del riesgo país seria la elevación de precios del producto final por cuanto esta variante va a incidir en las decisiones de inversión extranjera a través Automotores y Anexos para elevar la rentabilidad y disminuir los

años de recuperación del TIR.

A mi criterio los factores políticos dentro de la agencia son muy influyentes y crean tanto oportunidades como las opciones que los transportistas pueden acceder a beneficios como renovar sus vehículos con exoneración de impuestos así mismo los beneficios para las personas con discapacidad, pero pro el otro lado también crean amenazas, como lo es el riesgo país y el incremento de los precios de los automotores, de la misma manera lo que

implica el recorte del cupo de importaciones para las casas comerciales, ocasionan escasez en el stock de los mismos.

Factores Tecnológicos:

Tecnología utilizada

Cuentan con una gama diversa de tecnología para los vehículos que se comercializan dentro de la agencia, entre esto podemos destacar que son los autorizados a nivel nacional para poder cumplir con la expectativas de la marca además de las técnicas utilizadas como NISSAN: fast (catálogo de partes) RENAULT: dialogys (catálogo electrónico)

Cada mecánico cuenta con herramientas básicas, además de un carro porta repuestos y cobertores individuales para el trabajo en los vehículos.

Se cuenta con equipos computarizados para diagnóstico de los sistemas electrónicos con los que actualmente cuentan los vehículos, esto permite conocer con exactitud las posibles fallas que podría presentar un vehículo en su funcionamiento. Estos equipos cuentan con un software específico para cada una de las marcas que actualmente se comercializa Nissan y Renault.

A mi criterio personal lo que respecta a la tecnología es una oportunidad que la agencia posee debido a que las exigencias que las marcas solicitan son cumplidas a cabalidad brindando así al cliente el mejor servicio de taller y por ende de post – venta .

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter analiza los factores externos que influyen en la naturaleza de la competencia dentro de la agencia Nissan-

Renault de la ciudad de Loja. Las cinco fuerzas a considerar son: Amenaza de nuevos entrantes, Poder de negociación de los Compradores o Clientes, Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores, Amenaza de productos sustitutivos, Rivalidad entre los competidores. Este análisis desde el punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industria⁴⁸

A continuación se realizará un análisis basado en las fuerzas de Porter para la agencia Nissan – Renault de la ciudad de Loja:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Son varias las características que inhiben la entrada de nuevos rivales en el mercado, las principales barreras son las economías de escala las mismas que pueden detener la entrada de nuevos competidores al forzarlos a producir a gran escala o a entrar a pequeña escala con un costo unitario más alto, además de la diferenciación del producto ya que la empresa establecida tiene una marca reconocida y lealtad de sus consumidores. Para que los nuevos competidores robén consumidores de la empresa establecida necesitan realizar grandes inversiones, recalando el requerimiento de capital, debido a la necesidad de invertir grandes recursos financieros para poder competir, políticas gubernamentales ya que los cupos asignados por el gobierno a empresas para limitar la oferta de un producto.

- **Poder de negociación de los compradores**

⁴⁸ Porter, Michael E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The FreePress, 1980

El poder de negociación de los compradores es una de las fuerzas que influyen en la industria automotriz.⁴⁹

En este segmento de mercado los compradores poseen alto poder de negociación debido a que pueden obtener los servicios de distintos proveedores, además de la importante presencia de productos sustitutos, Este elevado poder de negociación se vuelve una amenaza cuando los compradores obligan a bajar los precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio pues incrementan los costos operativos.⁵⁰

Los clientes se encuentran satisfechos con los productos y servicios ofrecidos por la agencia, ya que estos cumplen con sus expectativas y requerimientos de servicio y atención personalizada.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores pueden influir en la industria automotriz, al decidir sobre el precio al que pueden ser vendidos debido a las políticas de las marcas y estándares de calidad. Esto se hace con el fin de capturar los beneficios del mercado. La industria siendo de capital elevado tiende a los altos costos de proveedores. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.⁵¹

Los Proveedores de la agencia son Automotores y Anexos, las decisiones que ellos tomen con respecto a esta variable tendrán repercusiones en la empresa.

Podría ser la elevación de precios del producto final por cuanto esta variante

⁴⁹ <http://es.scribd.com/doc/48993284/Analisis-de-Ambiente>

⁵⁰ www.cybertesis.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cf.../cf-chunga_mt.pdf

⁵¹ <http://es.scribd.com/doc/48993284/Analisis-de-Ambiente>

va a incidir en las decisiones de inversión extranjera a través de ellos mismo para elevar la rentabilidad y disminuir los años de recuperación del TIR.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Otra fuerza de Porter que influyen en la agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, es la amenaza de ingreso de productos sustitutos. El mercado de reposición se caracteriza por la presencia de varias marcas que prestan la misma clase de servicio en términos de las exenciones de impuestos y menores gastos generales. El costo de los automóviles, junto con sus gastos de funcionamiento influye a los clientes a buscar opciones de transporte alternativo.⁵²

Actualmente la Agencia Nissan – Renault presta un servicio de post venta a través del taller automotriz, con cada revisión se crea un historial por cada vehículo ingresado, de modo que el cliente puede tener un control de los chequeos y servicios realizados en su vehículo.

Es evidente que hay otro gran número de factores que afectan a la lealtad cuando analizamos la figura fundamental: el Cliente. El Cliente no es el objeto a conquistar y mantener. Por el contrario, el enfoque debe dirigirse hacia cual es el motivo de la lealtad del cliente: nuestra marca y nuestro servicio diferencial. Un negocio no consiste en tener clientes, sino en crear y reforzar la lealtad a nuestra marca, nuestros productos y servicios.

- **La rivalidad entre los competidores**

⁵² <http://es.scribd.com/doc/48993284/Analisis-de-Ambiente>

Cuando la rivalidad entre competidores es fuerte, nuestro cliente puede estar enfrentado a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos, generando ventas a pérdida. La industria se vuelve inestable a medida que aumenta la diversificación.⁵³

En el sector automovilístico, los clientes totalmente satisfechos con la calidad del producto y/o del servicio, sólo un 85% compran la misma marca; la calidad de servicio es clave como herramienta competitiva para diferenciarse de la competencia, fundamentalmente cuando los niveles de satisfacción con el producto aumentan constantemente y el grado de semejanza entre las marcas se considera muy elevado por los clientes⁵⁴

Una herramienta para crear diferenciación entre la competencia es el servicio post-venta. Este debe ser hecho a tiempo, con transparencia y honestidad. Debe ser ampliada a todas sus modalidades posibles: Taller Express, taller de reparaciones, taller de mantenimiento.

⁵³ <http://es.scribd.com/doc/48993284/Analisis-de-Ambiente>

⁵⁴ Adaptado de www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=118

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS:

CUADRO 6

FACTORES CRITICOS PARA EL EXITO	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades				
1. Exoneración de impuestos para personas con discapacidad	FP	0.09	3	0.27
2. Plan gubernamental RENOVA para cambios de unidades de trabajo	FP	0.09	3	0.27
3. Generar ganancias a través de venta de accesorios y repuestos	FE	0.15	4	0.60
4. Taller Express en la agencia que dará comodidad y rapidez a los clientes	FT	0.15	4	0.60
5. Acentuar la calidad del producto por medio del respaldo y exclusividad de distribución de las marcas en la ciudad de Loja	FE	0.15	4	0.60
6. Antigüedad en el mercado	FS	0.15	4	0.60
Amenazas:				
1. Recorte de importaciones.	FP	0.04	1	0.04
2. Pérdida de fidelidad de clientes por falta de stock	FS	0.04	1	0.04
3. Decrecimiento en la participación de mercado.	FE	0.05	2	0.10
4. Incrementos precios de los vehículos por los impuestos establecidos	FP	0.05	2	0.10
5. Reducción de créditos bancarios por políticas gubernamentales	FE	0.04	1	0.04
TOTAL PONDERADO		1		3.26

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 3.12 está por arriba de la media de 2.50.

Como conclusión de la tabla EFE podemos establecer:

- Existen grandes ventajas dado el mercado en el que se desenvuelva la agencia y las amenazas que actualmente se afronta.
- Nuestro resultado es de 3.26 , superior a la media que es de 2.50
- Se esta aprovechando las oportunidades que se presentan pero aun existen amenazas que se debe superar y oportunidades que explotar.

SUSTENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS

PASO 1

De la lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso del análisis del entorno externo. Abarque un total de once factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas de la cuales he podido concluir lo siguiente

OPORTUNIDADES

Exoneración de impuestos para personas con discapacidad

Debido a las tarifas especiales para personas con discapacidad debido a la reducción de impuestos para la adquisición de vehículos, se efectúa la devolución del IVA pagado por personas con discapacidad, que estén calificadas por el organismo competente (CONADIS), en la adquisición de vehículos ortopédicos o no ortopédicos importados o adquiridos localmente, lo cual es una oportunidad para agencia porque permite obtener nuevas oportunidades de mercado.

Plan gubernamental Renova para cambios de unidades de trabajo

El programa RENOVA, implementado por el Gobierno Nacional que permite renovar el parque automotor mediante la salida de vehículos que prestan servicio de transporte público y comercial que son sometidos al proceso de chatarrización, y por lo que reciben un incentivo económico que le permite acceder a vehículos nuevos de producción nacional a precio preferencial y mediante la exoneración de aranceles para vehículos importados, otra de las oportunidades que aprovecha la agencia debido a la gama de vehículos que se comercializan permiten que los clientes prefieran las marcar para aplicar estos planes de renovación.

Generar ganancias a través de venta de accesorios y repuestos

Se debe buscar medios para solventar la crisis de los cupos de importaciones de los vehículos una de esta oportunidades es a importación de auto partes la misma que ha incrementado en los últimos años, por la demanda en ventas de autos.

Cabe recalcar que los precios de repuestos se ajustan a parámetros internacionales y los valores de los repuestos para vehículos no se incrementarán ni habrá escasez durante los próximos meses, pues no se aplicará ningún gravamen sobre el producto ni una reducción a su importación, aprovechando así la agencia explotar este servicio que ofrecen

Taller Express en la agencia que dará comodidad y rapidez a los clientes

Recalcamos que el servicio post-venta se ha convertido en una herramienta para crear diferenciación entre la competencia. Este debe ser hecho a tiempo,

con transparencia y honestidad. Prestando servicio en todas sus modalidades posibles: Taller Express, taller de reparaciones, taller de mantenimiento.

La tecnología con la que cuentan los talleres para los vehículos que se comercializan dentro de la agencia, es una oportunidad que aprovecha al máximo, se puede destacar son los únicos talleres autorizados a nivel nacional para poder cumplir con la expectativas de la marca además de las técnicas utilizadas como NISSAN: fast (catalogo de partes) RENAULT: dialogys (catalogo electrónico)

Acentuar la calidad del producto por medio del respaldo y exclusividad de distribución de las marcas en la ciudad de Loja

Considerando que la distribución directa de Automores y Anexos, respalda a la empresa por ser una corporación automotriz rentable en constante crecimiento que trabaja con pasión para exceder las expectativas de sus clientes; estructurada para enfrentar retos con tenacidad, flexibilidad e innovación. Sus políticas de publicidad abarcan la marca a nivel nacional y local, siendo una campaña publicitaria innovadora que cubre las necesidades de los clientes, la Agencia es un concesionario autorizado de venta de vehículos Nissan y Renault.

Antigüedad en el mercado

Con más de 25 años de esfuerzo, trabajo y dedicación lo cual ha permitido tener un gran posicionamiento dentro del sector automotriz, cuenta con talleres autorizados de servicio post venta y repuestos originales, considerado el

concesionario más moderno de la región y amplias instalaciones para sus clientes.

AMENAZAS

Recorte de importaciones

Una de las amenazas que en la actualidad más afecta a la agencia y a la industria automotriz en general es la resolución de el **Comité de Comercio Exterior (Comex)** el mismo que decidió asignar cuotas a los importadores de estos productos. La 'restricción cuantitativa' impuesta durará hasta el 2014.

Posteriormente se reemplazó el registro de importadores con un régimen de licencias previas de importación con el objetivo de frenar las importaciones de las empresas que excedieron su monto de importación de 80%,

Perdida de fidelidad de clientes por falta de stock

Para la agencia Nissan – Renault es una ventaja contar con un servicio post venta y una garantía que se le ofrece al cliente, debido a que el consumidor pueden palpar a través de la garantía la calidad del producto que se le ofrece o que ha adquirido aun así se enfrenta a una amenaza como lo es la falta de vehículos para la comercialización lo que ha ocasionado reducir de forma significativa la actividad comercial al no contar con vehículos suficientes para atender la demanda del último trimestre del año.

Decrecimiento en la participación de mercado

Nissan entra al mercado lojano aproximadamente el 1995, año en el que se obtiene la distribución exclusiva de la marca. En sus inicios cuenta con muy

buena aceptación pero a medida del tiempo su nivel de penetración en el mercado va disminuyendo.

En conjunto con otros aspectos que van de la mano ha producido que repercuta el decrecimiento debido a factores como falta de stock, precios elevados, esto ha ocasionado que baje el nivel de comercialización de las marcas distribuidas y comercializadas

Incrementos precios de los vehículos por los impuestos establecidos

Uno de los principales problemas que enfrenta el gobierno es el incremento de precios, para fines de 2011 se terminó con una inflación anual mayor al 5,5% y se estima que en 2012 se presente una inflación similar, afectando el poder adquisitivo del salario.

Además del impuesto denominado "Verde", propuesto por el Servicio de Rentas Internas. Con los impuestos a Vehículos (por avalúo, consumo y contaminación) se espera generar 121 millones de dólares, detallando que los vehículos híbridos de lujo pagarán IVA e ICE, mientras que la exoneración se mantendrá para los híbridos económicos.

Entró en vigencia la novena reforma tributaria misma que incorporó varios cambios en materia impositiva como el incremento del Impuesto a la Salida de Divisas que pasó del 2 al 5% generando un efecto inflacionario en la economía nacional y obligando a los importadores de vehículos y demás productos a ajustar sus niveles de precios. Esta reforma gravó también con IVA e ICE a los vehículos híbridos con precio de venta superior a USD 35.000 dejando de lado

la iniciativa de fomentar la demanda de vehículos más eficientes y amigables con el medio ambiente y contradiciendo totalmente el supuesto carácter ambiental de la Ley.

Siendo una de las amenazas mas relevantes ya que esto repercute en el poder adquisitivo de los clientes.

Reducción de créditos bancarios por políticas gubernamentales

En cuanto al saldo de colocaciones existe una desaceleración tanto en los bancos como en las cooperativas. Sin embargo, este comportamiento se acentúa aun más a nivel de los bancos privados, Esta situación tiene relación tanto con la desaceleración en el volumen de crédito del sistema financiero.

PASO 2

Como siguiente paso asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria automotriz. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se determinaron comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

PASO 3

Así mismo asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes

de la agencia están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la situación actual de la agencia. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

PASO 4

Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener el valor del peso ponderado.

PASO 5

Sume los pesos ponderados de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Una vez consideradas estas variables, podemos extraer ciertas oportunidades y amenazas a considerar y sobre las cuales establecer estrategias, para este análisis recurrimos al empleo de la Matriz EFE (evaluación de factores externos)

OPORTUNIDADES	FACTORES
<ul style="list-style-type: none"> • Exoneración de impuestos para personas con discapacidad • Plan gubernamental Renova para cambios de unidades de trabajo • Generar ganancias a través de venta de accesorios y repuestos • Taller Express en la agencia que dará comodidad y rapidez a los clientes Tecnológico • Acentuar la calidad del producto por medio del respaldo y exclusividad de distribución de las marcas en la ciudad de Loja • Antigüedad en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Político • Político • Económico • Económico • Social • Social
AMENAZAS	FACTORES
<ul style="list-style-type: none"> • Recorte de importaciones • Perdida de fidelidad de clientes por falta de stock • Decrecimiento en la participación de mercado • Incrementos precios de los vehículos por los impuestos establecidos • Reducción de créditos bancarios por políticas gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> • Político • Social • Económico • Político • Económico

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE AGENCIA NISSAN – RENAULT DE LA CIUDAD DE LOJA

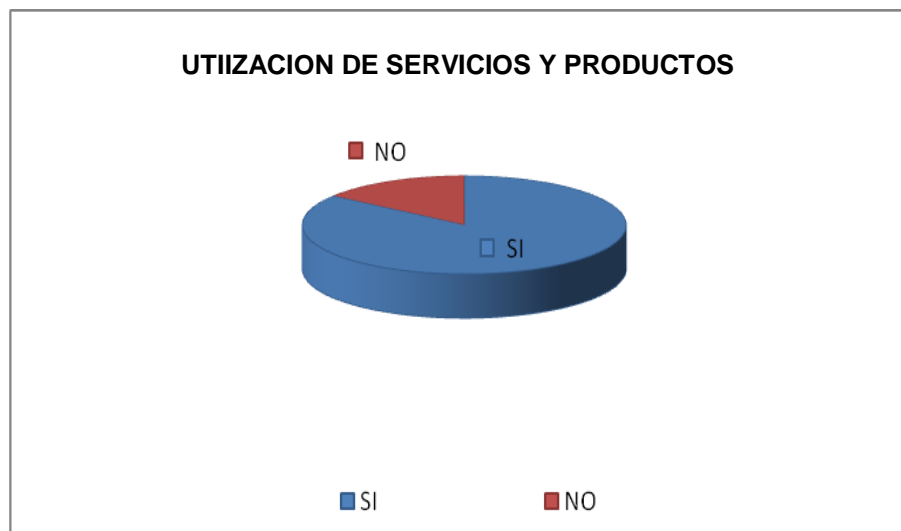
1.- ¿Utiliza usted los servicios y productos que ofrece la agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja?

TABLA 6
UTILIZACION DE SERVICIOS Y PRODUCTOS

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE PERSONAS	170	30	200
PORCENTAJE	85%	15%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - RENAULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 3



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las 200 encuestas aplicadas podemos determinar que el 85% utilizar los servicios y el 15% no.

Con estos resultados podemos dar cuenta que la mayoría de los clientes han mantenido o mantienen aún relaciones comerciales con la agencia en los diversos servicios que la misma ofrece, lo que nos demuestra satisfacción por lo ofertado por la misma.

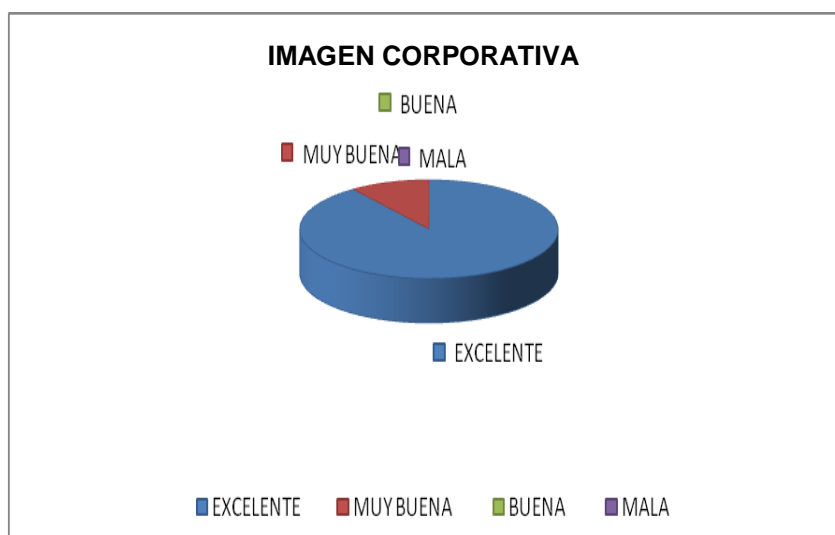
2.- A su criterio la imagen corporativa de la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, le ha parecido.

**TABLA 7
IMAGEN CORPORATIVA**

DESCRIPCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	MALA	TOTAL
Nº DE PERSONAS	180	20	0	0	200
PORCENTAJE	90 %	10 %	0 %	0%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 4



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los encuestados podemos determinar que la opinión de los mismos es favorable en referencia a la imagen corporativa pues el 90% opinan que es excelente y el 10% que muy buena, siendo las opciones de Buena y mala con 0%.

Con lo que podemos determinar que la imagen es de gusto de sus clientes, pues la infraestructura es moderna y adecuada para cada requerimiento que los clientes exigen.

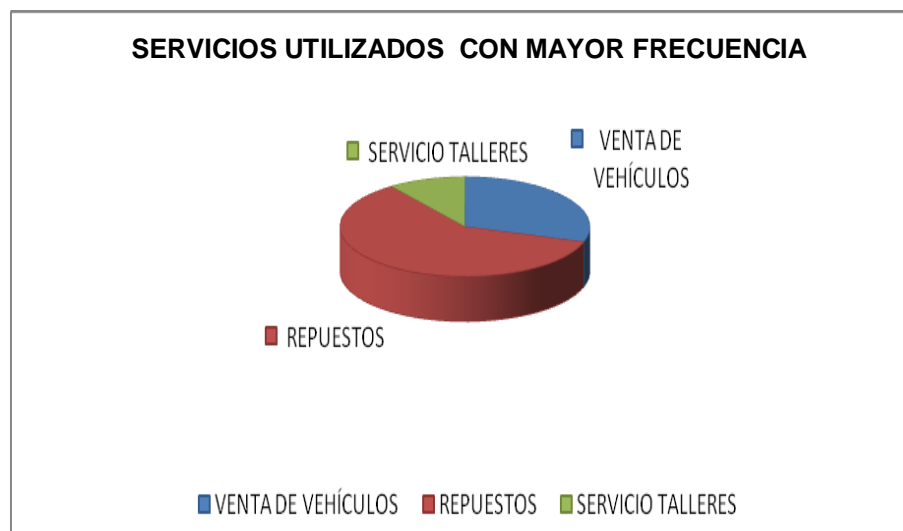
3.- ¿Cuál de los servicios que ofrece la agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, ha utilizado usted con mayor frecuencia?

TABLA 8
SERVICIOS UTILIZADOS CON MAYOR FRECUENCIA

DESCRIPCIÓN	VENTA DE VEHÍCULOS	REPUESTOS	SERVICIO TALLERES	TOTAL
N° DE PERSONAS	60	120	20	200
PORCENTAJE	30%	60%	10%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 5



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la encuesta aplicada el servicio que usa con más frecuencia de la agencia con el 30% es la compra de vehículos, el 60% por la adquisición de repuestos y un 20% por el servicio de talleres.

Con esto podemos determinar que los clientes aun siguen utilizando los servicios, ya sea de talleres pero mucho más de repuestos, recalcando que se mantiene la distribución exclusiva de los mismos,

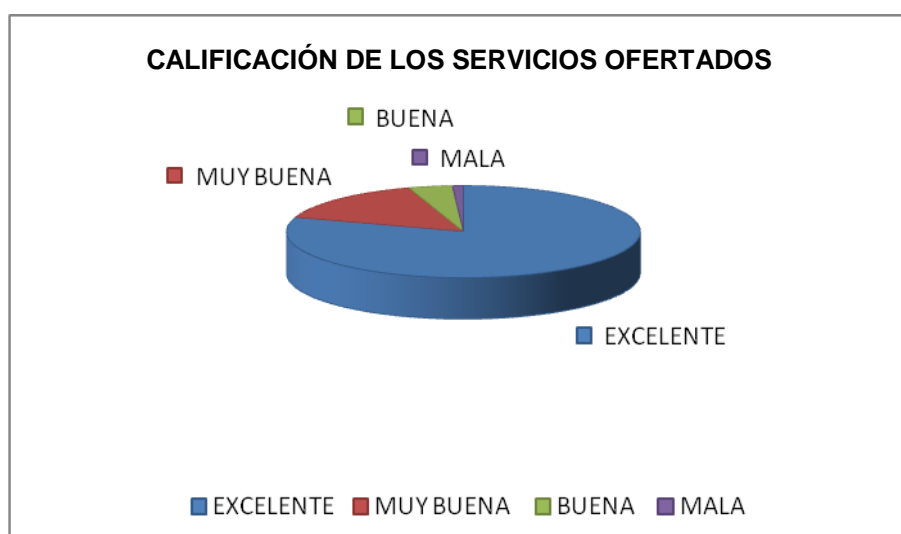
4-. ¿Cómo califica los servicios que ofrece la agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja?

**TABLA 9
CALIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS OFERTADOS**

DESCRIPCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	MALA	TOTAL
N° DE PERSONAS	160	30	8	2	200
PORCENTAJE	80 %	15 %	4 %	1%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 6



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las personas encuestas sobre los que los servicios que ofrece la agencia podemos deducir que son excelente con un 80%, muy buenos 15% bueno 4% y malos el 2%

Con esto podemos determinar que los clientes están satisfechos con los servicios ofertados en la agencia pues los resultados nos indican que cumplen con las exigencias de los mismos, siendo este un factor muy importante dentro del desempeño de la agencia a nivel local.

5. ¿Cree usted que la ubicación del local es de fácil acceso para sus clientes?

TABLA 10
UBICACIÓN DE LOCAL

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	190	10	200
PORCENTAJE	95%	5%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 7



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas el 95% opinan que la ubicación de la agencia es de fácil acceso, mientras que el 10% opinan lo contrario.

Con estos resultados podemos determinar que realmente la ubicación de la agencia es estratégica, de fácil acceso, acotando que la misma tiene parqueadero propio lo cual es beneficioso para todos los clientes.

6. Las instalaciones del local le parecieron adecuadas y cómodas?

TABLA 11
INSTALACIONES DE LOCAL

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	195	5	200
PORCENTAJE	97.5%	2.5%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 8



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas el 97.5% de los mismo opina que las instalaciones son adecuadas y cómodas, mientras que el 2.5% opinan que no.

Aplicadas las encuestas puedo determinar que las instalaciones son adecuadas y cómodas, tienen todas las seguridades requeridas, a mas de que es una de las agencia más modernas que representa la marca a nivel nacional.

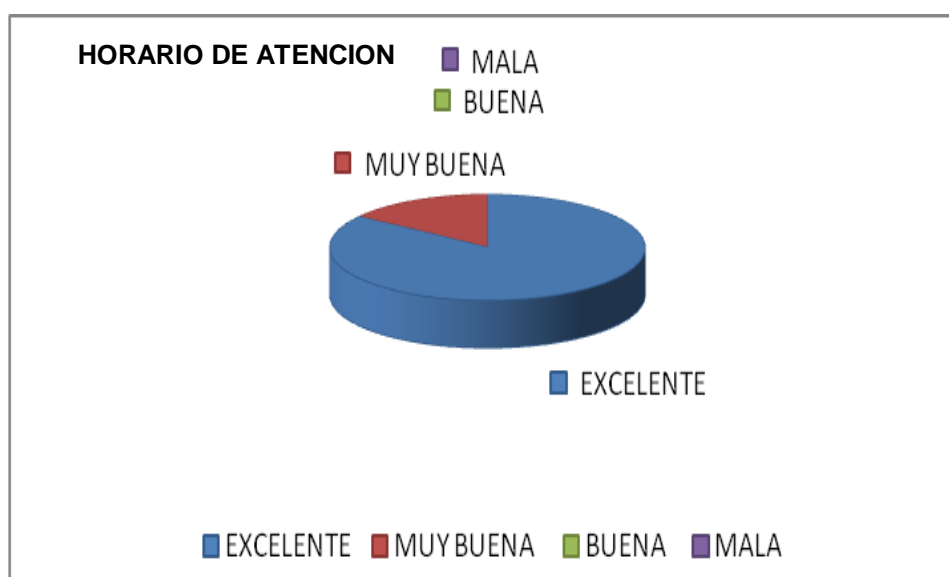
7. ¿Qué le parece el horario de atención agencia Nissan - Renault de la ciudad de Loja?

**TABLA 12
HORARIO DE ATENCION**

DESCRIPCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	MALA	TOTAL
Nº DE PERSONAS	170	30	0	0	200
PORCENTAJE	85 %	15 %	0 %	0%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 9



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los clientes encuestados el 85% opinan que el horario de atención es adecuado mientras que el 15% indican que es muy bueno, con 0% la opción de bueno y malo.

Con los resultados obtenidos podemos indicar que los horarios que mantiene la agencia son los más adecuados para los clientes, ya que satisfacen las necesidades en cuanto se refiere a este tema, siendo así fácil para acceder a cualquiera de los servicios requeridos de la agencia.

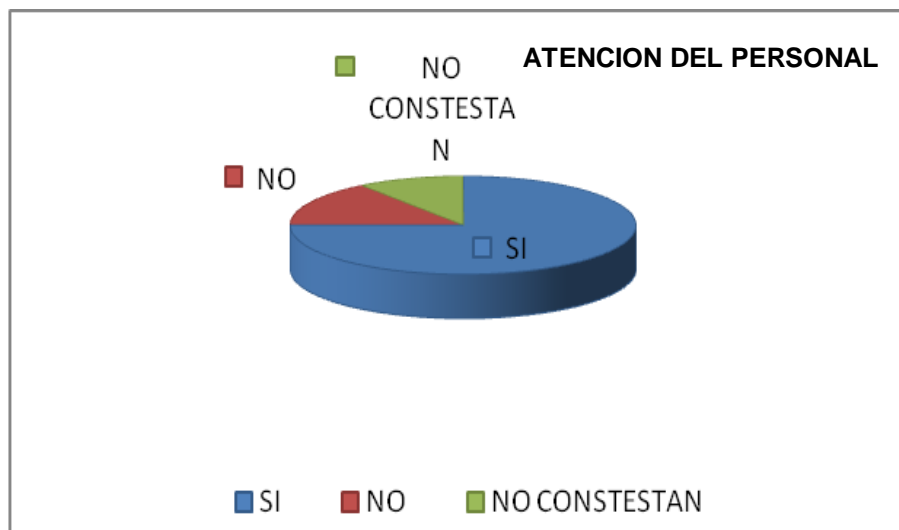
8. ¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio oportuno y adecuado a las necesidades requeridas?

TABLA 13
ATENCIÓN DEL PERSONAL

DESCRIPCIÓN	SI	NO	NO CONTESTAN	TOTAL
Nº DE PERSONAS	150	30	20	200
PORCENTAJE	75%	15%	10%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 10



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con las encuestas aplicadas podemos ver que el 75% opinan que el personal que les atiende les proporciona un servicio oportuno y adecuado, el 15% opina que no, y tan solo el 10% no contestan.

Con estos resultados obtenidos podemos darnos cuenta, que el personal que labora en la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, es realmente idóneo para la labor que realizan pues los clientes sienten que los servicios requeridos han sido proporcionados de una manera oportuna y adecuada.

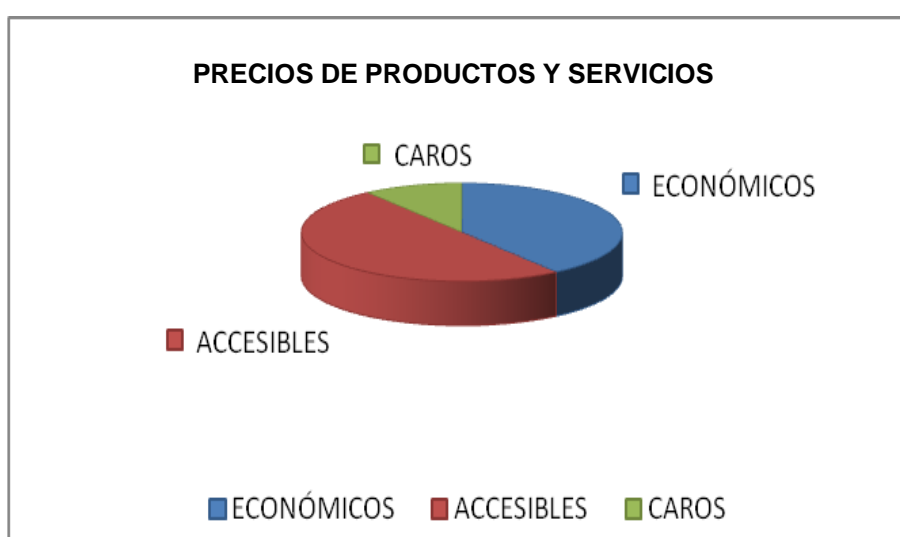
9. ¿Qué le parece el precio de los productos y servicios que ofrece la agencia nissan – Renault de la ciudad de Loja?

**TABLA 14
PRECIOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

DESCRIPCIÓN	ECONÓMICOS	ACCESIBLES	CAROS	TOTAL
N° DE PERSONAS	80	100	20	200
PORCENTAJE	40%	50%	10%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 11



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con las encuestas aplicadas podemos obtener que el 40% de los clientes encuestados opinan que los precios son económicos, el 50% que son accesibles y el 10% que son caros.

Mediante esta pregunta podemos determinar que los precios de los productos y servicios que ofrece la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, son en su mayoría accesibles, lo que ayuda a la afluencia de los clientes por obtenerlos, además de mantener la fidelidad de los mismos.

10. ¿-Cree usted que la publicidad utilizada por la agencia Nissan – Renault de la ciudad de Loja es suficiente para difundir los productos y servicios?

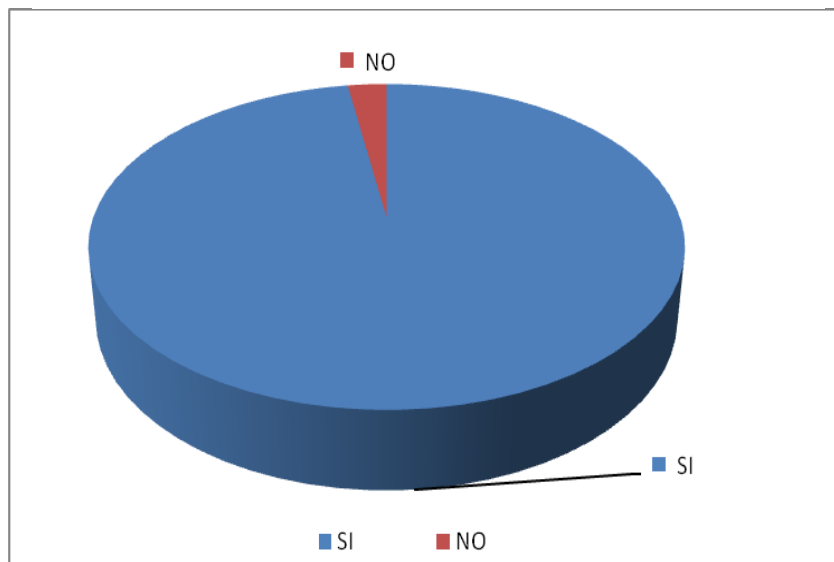
TABLA 15
PUBLICIDAD PARA DIFUNDIR PRODUCTOS Y SERVICIOS

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	195	5	200
PORCENTAJE	97.5%	2.5%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 12

PUBLICIDAD PARA DIFUNDIR PRODUCTOS Y SERVICIOS



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Con el 97.5% de los encuestados opinan que la publicidad utilizada por la agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, es adecuada y el 2.5% opinan lo contrario.

Podemos determinar que el tema de publicidad esta sufriendo la necesidad de los clientes, a mas de que la marca proporciona publicidad a nivel nacional, también la agencia mantiene campañas publicitarias en el área local.

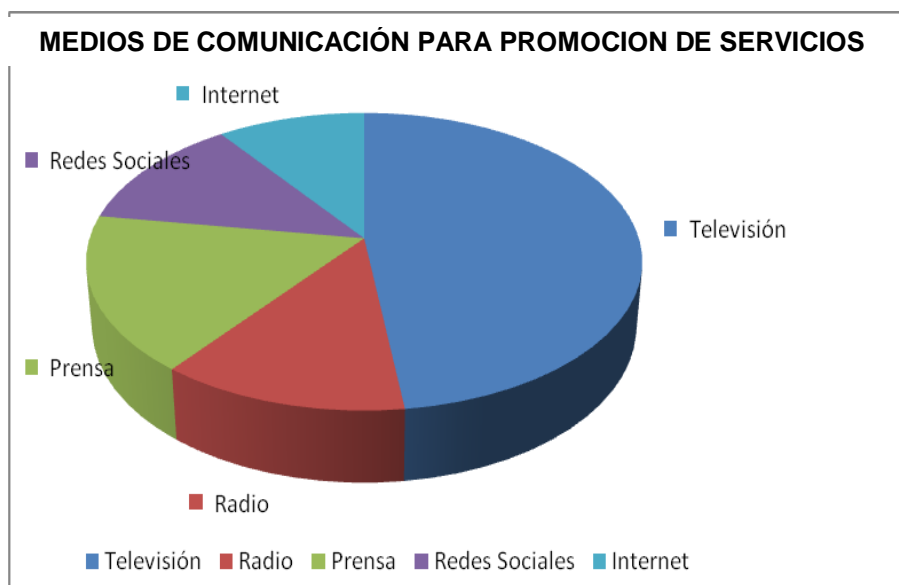
11. Señale cual de los siguientes medios de comunicación han sido mas efectivos para promocionar los servicios de la agencia nissan – Renault de la ciudad de Loja?

TABLA 16
MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PROMOCION DE SERVICIOS

DESCRIPCION	Nº DE PERSONAS	PORCENTAJE
Televisión	96	48 %
Radio	25	12.5%
Prensa	34	17%
Redes Sociales	25	12.5%
Internet	20	10%
TOTAL	200	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA A LOS CLIENTES DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 13



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

Aplicadas las encuestas se obtuvo que el 48% opina que el medio más efectivo ha sido la televisión, el 12.5% creen que la radio y las redes sociales respectivamente, el 17% la prensa y el Internet el 10%.

Mediante la aplicación de esta pregunta se determina que la publicidad está jugando un papel muy importante, recalcando que las campañas publicitarias se derivan también a nivel nacional, lo que aporta mayor interés a los clientes.

ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE AGENCIA NISSAN – REANULT DE LA CIUDAD DE LOJA

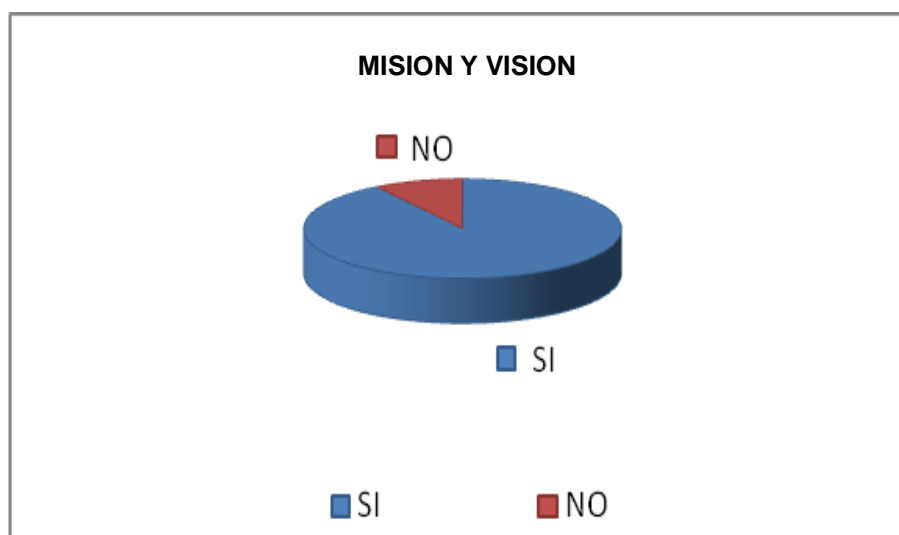
1. Conoce la misión y visión de la agencia

TABLA 17
MISION Y VISION

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	10	1	11
PORCENTAJE	90.91 %	9.09 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 14



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 90.91% respondieron que si conocen misión y visión de la misma y 9.09 % respondió que no.

De esta pregunta puedo determinar que la mayoría de los empleados conoce de la misión y visión de la agencia, ya que los mismos mantienen un largo periodo laborando en la agencia, por el contrario la persona que respondió que no es porque se incorporó al equipo de trabajo recientemente.

2. Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la agencia

TABLA 18
ACTIVIDADES PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	11	0	11
PORCENTAJE	100 %	0 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 15



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia 100% respondieron que las actividades que realizan conllevan al cumplimiento de los objetivos de la agencia

Lo que nos ayuda a determinar que todos los empleados, realizan actividades que conllevan al cumplimiento de los objetivos de la agencia, lo que ha permitido que la agencia mantenga un buen posicionamiento en el mercado de la ciudad

3. Las actividades que realiza son congruentes a su puesto

TABLA 19
ACTIVIDADES CONGRUENTES CON EL PUESTO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE PERSONAS	9	2	11
PORCENTAJE	81.82 %	18.18 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 16



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De la encuesta realizada a los empleados de la agencia el 81.82 % respondieron que las actividades que realizan son congruentes con el puesto, por el contrario un 18.18% respondieron que no.

Esta pregunta nos ayuda a determinar, que en su mayoría realizan las actividades de acuerdo a su puesto, lo que ha permitido que la agencia lleve un orden interno y la satisfacción del personal al realizar su trabajo, aunque hay un porcentaje menor que indica que no, ellos corresponden al área contable ya que ellos realizan actividades extras a las que corresponden en su puesto.

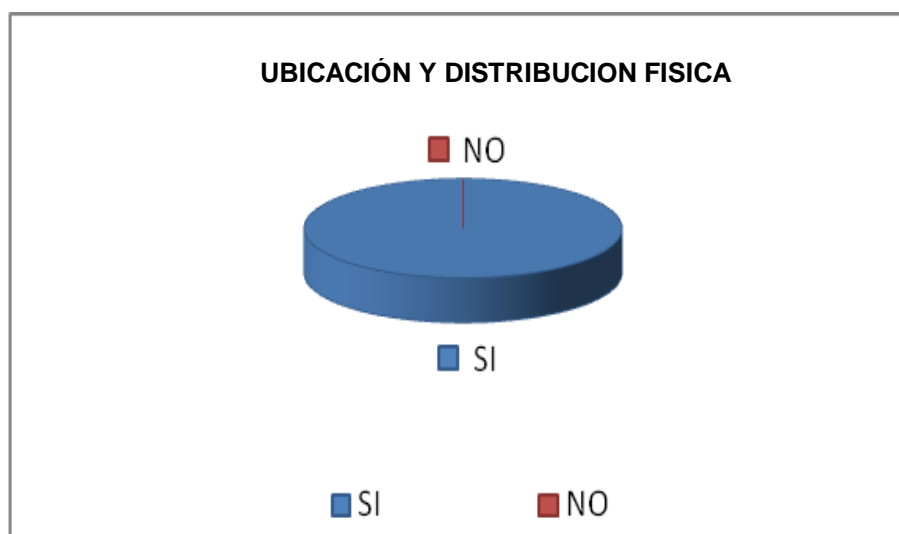
4. La ubicación y distribución física de la empresa son adecuadas

**TABLA 20
UBICACIÓN Y DISTRIBUCION FISICA**

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	11	0	11
PORCENTAJE	100 %	0%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 17



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 100% respondieron que la ubicación y distribución física de la empresa son adecuadas

Con esta pregunta podemos asegurar que la ubicación y distribución física de la empresa son adecuadas, debido a que las instalaciones son nuevas y cuentan con todos los servicios y seguridades requeridas, además que son una representantes de las marcas nissan – Renault, ellos cumplen estándares.

5. Recibe capacitación necesaria para poder desempeñar correctamente su trabajo

TABLA 21
CAPACITACION PARA DESEMPEÑO DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	5	6	11
PORCENTAJE	45.45 %	54.55 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 18



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 45.45 % respondieron que efectivamente reciben capacitación necesaria para poder desempeñar correctamente su trabajo, por el contrario un 54.58% respondieron que no.

Podemos determinar con esta pregunta que la mayoría de los empleados no reciben algún tipo de capacitación, lo mismo que ocasiona una desactualización de muchos temas, es mínimo el porcentaje que la recibe por diversas causas como reciente dependencia laboral a la agencia o a su vez no existe un plan de capacitación continua.

6. **Conoce ud si la empresa cumple con todas las normativas legales exigidas por la ley.**

TABLA 22
CUMPLE CON LAS NORMATIVAS LEGALES EXIGIDAS POR LA LEY

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	8	3	11
PORCENTAJE	72.73%	27.27%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 19



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 72.73 % respondieron afirmativamente conocer que la empresa cumple con todas las normativas legales exigidas por la ley, por el contrario un 27.27% respondieron que no.

Con esta pregunta he podido determinar que la mayoría de los empleados tienen conocimiento normativas legales exigidas por la ley, las mismas que otorgan estabilidad a los mismos, es mínimo el porcentaje que no tiene conocimiento por diversas causas.

7. El plan de capacitación de la empresa en útil para usted

TABLA 23
PLAN DE CAPACITACION

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE PERSONAS	5	6	11
PORCENTAJE	45.45 %	54.55 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 20



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 45.45 %, consideran que el plan de capacitación de la empresa en útil por el contrario un 54.55% respondieron que no

Con esta pregunta aplicada he podido determinar que los empleados opinan que el plan de capacitación de la empresa en útil, ya que es primordial la actualización de conocimientos por la importancia del área de las ventas y atención al cliente, debido a ellos mantienen la capacitación el resto que responde que no se debe a que no mantienen constante capacitación.

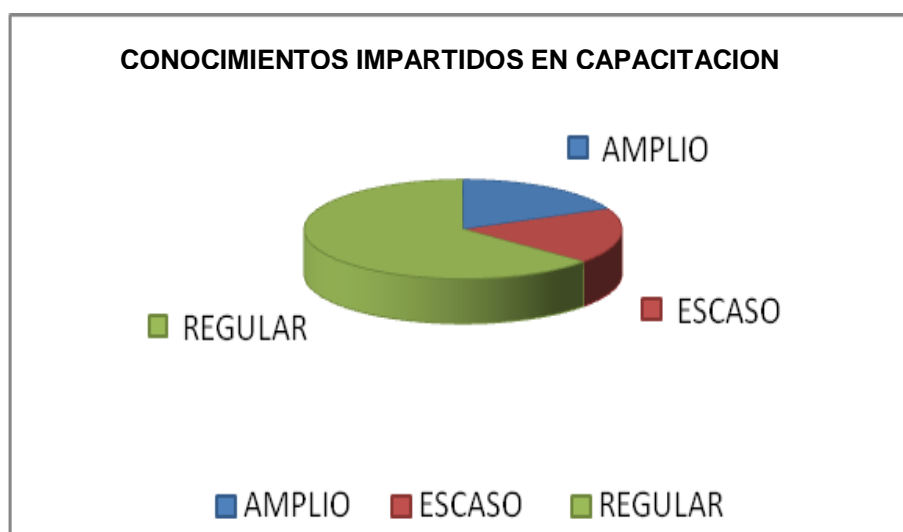
8. Los conocimientos impartidos en los cursos de capacitación a los cuales ud ha sido sometido fueron:

TABLA 24
CONOCIMIENTOS IMPARTIDOS EN CAPACITACION

DESCRIPCIÓN	AMPLIO	ESCASO	REGULAR	TOTAL
Nº DE PERSONAS	2	2	7	11
PORCENTAJE	18.18%	18.18%	63.64%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICO Nº 21



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del personal encuestado podemos determinar que el 18.18% consideran amplio el conocimiento de los cursos que ha recibido, el 18.18% escaso, y el 63.64% regular

Aplicada esta pregunta en la encuesta puedo determinar que el personal considera en una minoría amplio el aporte que han recibido al asistir a capacitaciones, el mismo porcentaje consideran escaso dicho aporte y la mayoría responde que regular, lo que indica que debería reforzarse las capacitaciones para poder contribuir mas a los conocimientos.

9. Las condiciones del trabajo de su área son seguras.

TABLA 25
CONDICIONES FISICAS DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	11	0	11
PORCENTAJE	100 %	0 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 22



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 100% considera que las condiciones del trabajo de su área son seguras.

Todos los encuestados respondieron estar en las condiciones seguras para cada área de trabajo, lo que refleja la satisfacción de ellos al laborar en un ambiente seguro y desempeñar sus funciones a cabalidad.

10. El espacio físico destinado para el cumplimiento de sus actividades laborales es:

TABLA 26
ESPACIO FISICO PARA CUMPLIR ACTIVIDADES LABORALES

DESCRIPCIÓN	ADECUADO	INADECUADO	OTROS	TOTAL
N° DE PERSONAS	11	0	0	11
PORCENTAJE	100.00%	0%	0%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 23



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las personas encuestadas el 100% consideran adecuado el espacio físico destinado para el cumplimiento de sus actividades

Con esta pregunta puedo determinar que todos los empleados consideran adecuado el espacio físico para sus labores, esto indica que están satisfechos, lo que conlleva al cumplimiento de sus labores con satisfacción.

11. Las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo

**TABLA 27
HERRAMIENTAS INFORMATICAS**

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	10	1	11
PORCENTAJE	90.91 %	9.09 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 24



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los empleados encuestados de la agencia el 90.91% respondieron que afirmativamente que las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo y el 9.09 % respondió que no.

Aplicada esta pregunta de la encuesta, los empleados casi en su totalidad respondieron que sus herramientas informáticas son las adecuadas para el desarrollo de su trabajo, solo una persona indico que no, por el hecho que su labor no implica el uso de dichas herramientas

12. Entre los objetivos de su área es prioritaria la calidad del servicio

TABLA 28
PRIORIDAD DE CADA AREA LA CALIDAD DEL SERVICIO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	11	0	11
PORCENTAJE	100 %	0 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
 ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 25



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las personas encuestadas el 100% indican que la prioridad el principal objetivo de cada área es la calidad del servicio.

Con esta pregunta puedo determinar que todos los empleados tienen claro que el principal objetivo es la calidad del servicio en cada área lo que le permite a la agencia ser competitiva y destacarse de la competencia

13. Esta motivado y le gusta el trabajo que desarrolla

**TABLA 29
MOTIVACION LABORAL**

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	9	2	11
PORCENTAJE	81.82 %	18.18 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 26



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 81.82 % se encuentran motivados y les gusta el trabajo que desempeñan, por el contrario un 18.18% respondieron que no.

El nivel de motivación de los empleados es elevado de acuerdo a los resultados obtenidos, ellos se encuentran a gusto con el trabajo y las tareas que realizan, por el contrario es bajo el porcentaje de los empleados que opinan lo contrario.

14. Se recibe la información necesaria para poder realizar el trabajo

TABLA 30
INFORMACION NECESARIA PARA REALIZAR TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	8	3	11
PORCENTAJE	72.73%	27.27%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 27



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 72.73 %, responden que si reciben la informaron necesaria para poder realizar el trabajo y el 27.27% respondieron que no

Con esta pregunta puedo determinar que el porcentaje mayor indica que la comunicación y la información dentro de la empresa es adecuado y oportuno lo que les permite realizar el trabajo a tiempo, es menor el número de personas que opinan lo contrario lo que no ocasiona mayor inconveniente en el desempeño de sus actividades.

15. Recibe algún tipo de incentivo económico por un adecuado desenvolvimiento de sus tareas:

**TABLA 31
INCENTIVOS ECONOMICOS**

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	3	8	11
PORCENTAJE	27.27%	72.73%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 28



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 27.27 %, responden que si reciben algún incentivo económico por desenvolvimiento de tareas y el 72.73 % respondieron que no.

Con esta pregunta puedo indicar que son pocos los que perciben estos incentivos, en especial son las personas que se encuentran en el área de ventas los que afirman, al contrario los que pertenecen al área administrativa no lo reciben.

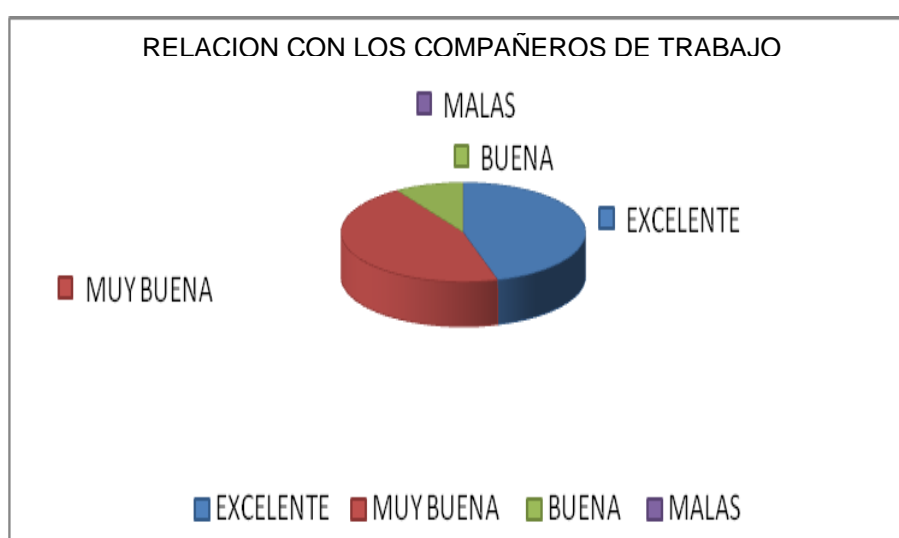
16. Como califica su relación con los compañeros de trabajo

TABLA 32
RELACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	MALAS	TOTAL
N° DE PERSONAS	5	5	1	0	11
PORCENTAJE	45.45%	45.45%	9.09%	0%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 29



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los empleados encuestados el 45.45% califican como excelente la relación con su compañeros de trabajo, un 45.45% como muy buena, el 9.09% como buena y uno 0% como mala.

De acuerdo con las personas encuestadas podemos determinar que se mantiene una relación laboral entre compañeros excelente y muy buena son las opciones que predominan esto indica que existe una buen clima laboral y que los empleados se encuentra a gusto en su trabajo.

17. Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son los adecuados.

TABLA 33
MEDIOS TECNOLOGICOS PARA REALIZAR EL TRABAJO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	9	2	11
PORCENTAJE	81.82 %	18.18 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACION DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 30



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De las encuestas aplicadas a los empleados de la agencia el 81.82 % consideran que los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son los adecuados, por el contrario un 18.18% respondieron que no

Es decir que la empresa proporciona los medios tecnológicos adecuados para la realización de su trabajo pues la mayoría asegura eso, es mínimo el porcentaje que informan lo contrario, por esto es que la agencia ha evolucionado y permiten seguir creciendo en el mercado.

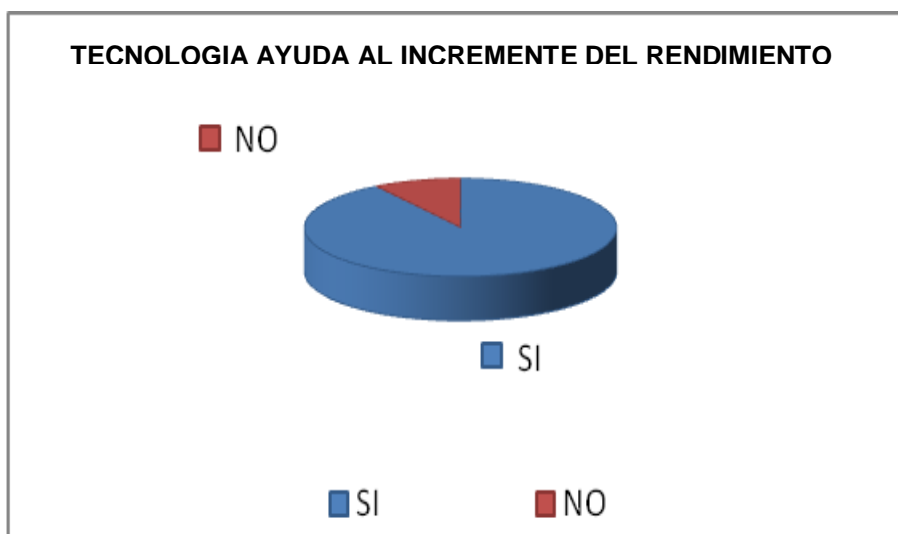
18. La tecnología le ayuda a incrementar el rendimiento

TABLA 34
TECNOLOGIA AYUDA AL INCREMENTE DEL RENDIMIENTO

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
Nº DE PERSONAS	10	1	11
PORCENTAJE	90.91 %	9.09 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 31



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De los empleados encuestados de la agencia el 90.91% respondieron la tecnología les ayuda a incrementar el rendimiento en el trabajo y el 9.09 % respondió que no.

Con esta pregunta podemos determinar que todos los empleados afirman que la tecnología les ayuda a incrementar el rendimiento, es mínimo quien responde que no, ya que no se usa para su puesto medios tecnológicos, lo que indica que la agencia proporciona lo necesario y eso crea que se mantenga en el mercado y los clientes prefieran, ya que todos los procesos son ágiles y eficientes.

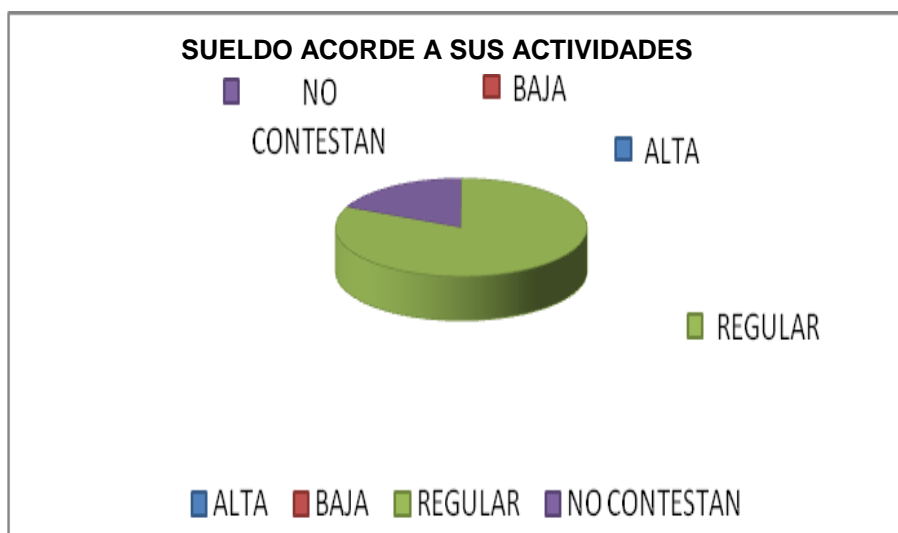
19. El sueldo que usted percibe por sus actividades laborales que usted realiza son:

**TABLA 35
SUELDO ACORDE A SUS ACTIVIDADES**

DESCRIPCIÓN	ALTA	BAJA	REGULAR	NO CONTESTAN	TOTAL
N° DE PERSONAS	0	0	9	2	11
PORCENTAJE	0%	0%	81.82%	18.18%	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 32



ANALISIS E INTERPRETACIÓN

De acuerdo a las encuestas aplicadas, podemos determinar que el sueldo que perciben por las actividades laborales que realiza en un 0% opina q son alta, 0% baja, el 81.82% opina que son regulares y el 18.18% no contestan

De acuerdo a las respuestas obtenidas de las encuestas aplicadas a los empleados de acuerdo a la remuneración que reciben podemos determinar que el promedio de los sueldos es regular, y es mínimo el porcentaje que prefieren no responder lo que indica que se encuentran con los ingresos dentro del rango normal, considerando que nadie responde que son altos o bajos.

20. La empresa Nissan posee sistemas de control adecuados etc.

**TABLA 36
SISTEMAS DE CONTROL**

DESCRIPCIÓN	SI	NO	TOTAL
N° DE PERSONAS	10	1	11
PORCENTAJE	90.91 %	9.09 %	100 %

FUENTE: INVESTIGACIÓN DIRECTA AL PERSONAL DE LA AGENCIA NISSAN - REANULT
ELABORADO POR: KARLA CARRIÓN

GRAFICA 33



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los empleados encuestados de la agencia el 90.91% respondieron la tecnología les ayuda a incrementar el rendimiento en el trabajo y el 9.09 % respondió que no.

De acuerdo a lo encuestado se puede indicar que la agencia posee sistemas de control adecuados, lo que les permite desempeñarse correctamente en sus actividades, desarrollarse de una manera ordenada, solamente una persona indica lo contrario debido a que ha ingresado recién a la empresa.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL ING. RUBEN ANTONIO CUENCA CHAMBA GERENTE DE LA AGENCIA NISSAN RENAULT DE LA CIUDAD DE LOJA

1. ¿Hace que tiempo iniciaron las actividades en la agencia?

La agencia lleva ya más de quince años en el mercado local, recalcando que esta agencia pertenece a la empresa Lojacar, la misma q fue inaugurada en diciembre del año 2011

2. ¿La agencia posee misión?

Si mantenemos una misión que ha sido establecida desde la apertura de la agencia

3. ¿La agencia posee visión?

Si la agencia en la actualidad tienes una visión clara de la agencia

4. ¿Cuáles son los principales productos y servicios que la agencia ofrece?

Ofrecemos la comercialización de vehículos en la marcar Nissan y Renault, además de todo el stock de repuestos de estas marcar y lo que se refiere a todo el servicio de talleres para los mismos con la más alta calidad y los estándares que los mismos requieren, siendo nosotros los distribuidores exclusivos para la provincia de Loja y Zamora.

5. ¿Con lo que respecta a la fijación de precios y descuentos como lo manejando?

Con respecto a la fijación de precios nos regimos a los establecidos por los distribuidores de la marca en el país que son Automores y Anexos, ellos

manejan directamente todo lo que respecta a este tema incluyendo promociones y descuentos, para evitar la competencia desleal.

6. ¿Mantiene la agencia estructura organizativa?

Mantienen una estructura organizativa, pero no han aplicado un plan de marketing en los dos últimos años.

7. ¿Con respecto a la comunicación con los empleados que laboran aquí como se maneja?

La comunicación es muy sólida y fluida, puesto q hay apertura para ideas y esto mantiene una buena relación con todos los empleados de la agencia

8. ¿Han existido nuevas disposiciones gubernamentales con respecto a las importaciones de autos como han manejado este tema?

Si lastimosamente existen muchas leyes que en la actualidad que están afectando el sector automotriz entre estas el recorte del cupo de importaciones, si bien indican que los motivos son netamente ambientales con el fin de reducir el parque automotor en el país, nos afecta directamente en las proyecciones de ventas que maneja la agencia debido a la escasez de los mismos, bien es cierto que en el tema de los repuestos no han afectado este tema de restricciones, estamos dando énfasis en explotar otros servicios y productos que ofrecemos

9. ¿La agencia como maneja la publicidad?

El tema publicidad de las marcas representantes, es netamente corporativo, dependemos directamente en lo que concierne a cuñas y prospectos de publicación en la prensa de los estándares de las marcas representantes, se maneja un tipo de publicidad a nivel nacional.

10.¿Cómo considera a la competencia?

La competencia es netamente la opción a mejorar nuestros servicios y productos, mientras más competitivos somos más lejos podemos llegar.

11.¿Existe capacitación para el personal?

Si existen, pero no son constantes, además siempre van direccionadas hacia el área de ventas y están auspiciados por las marcas representantes, los mismo que se realizan fuera de la ciudad, con representantes de cada ciudad donde existe la comercialización de estos vehículos

Según la entrevista realizada al Ing Rubén Cuenca, he podido determinar que la agencia mantiene un buen nombre y un estructura administrativa, aunque la falta de un plan de marketing establecido es uno de los principales inconvenientes q afronta, mantienen renombre y exclusivita en la ciudad de Loja, la capacitación al personal es uno de los puntos mas importantes que de debe abordar dentro de la agencia, la comunicaron con los empleados es muy buena, existe una afinidad y compromiso de ellos por el cumplimiento de los objetivos de la misma.

ANÁLISIS INTERNO DE LA AGENCIA NISSAN RENAULT DE LA CIUDAD DE LOJA

Análisis o auditoría interna

Tradicionalmente, el análisis interno de la empresa ha perseguido determinar cuáles son sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de mantener y desarrollar una ventaja competitiva. No obstante, en numerosas ocasiones es sumamente complejo llegar a identificar si estamos ante una fortaleza de la empresa, o ante una debilidad.

Por ello, debemos considerar que el verdadero propósito de este análisis debe ser comprender las características esenciales de la empresa, esto es, aquellas que le permiten alcanzar sus objetivos

Ando de les pregunto a los empleados de la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, si las actividades que ellos realizan conllevan al cumplimiento de los objetivos de agencia, de los cuales obtuvimos el 100% de resultado positivo, ya que todos están direccionados a una misma meta, que es mantener el prestigio del Agencia, y ser más competitivos.

Canales de distribución y su costeo:

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.⁵⁵ El tipo de canal que la agencia

⁵⁵ Tomado de www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm

Nissan – Renault del a ciudad de Loja utiliza es el corto, ya que los productos salen de la fábrica, en este caso AUTOMOTES Y ANEXOS y se transportan directamente a la agencia, que vendría a ser el detallista, y este a su vez realiza la venta para que finalmente el producto se canalice al consumidor final.



Localización

La agencia cuenta con instalaciones nuevas desde el año 2008, siendo esta una de las más modernas del país cuenta con una infraestructura de primer nivel, cuenta con local propio, ubicada en la AV Cuxibamba y Tulcán esquina, mediante la encuesta realizada a los clientes en la pregunta 5 y 6 de la misma podemos determinar que los clientes se encuentran satisfechos y conformes con lo que respecta a la infraestructura

FORTALEZA

TABLA 36

VARIABLE
1.- Infraestructura adecuada y moderna de los concesionarios

Área Administrativa:

De cuerdo a la entrevista realizada al Gerente podemos determinar que la agencia posee una estructura organizacional lo que les ha permitido posesionarse en el mercado local, además de mantener la imagen de las marcas Nissan y Renault, las mismas que exigen estándares de calidad.

FORTALEZA

TABLA 37

VARIABLE
Presencia en el mercado local por mas de 15 años

De acuerdo con las encuestas aplicadas a los empleados podemos determinar que el ambiente laboral es el más adecuado dentro de la agencia lo que les permite trabajar bajo armonía y así cumplir con las metas y objetivos establecidos.

Estrategias de promociones y publicidad:

Se basan en las campañas publicitarias de cada marca que son utilizadas a nivel nacional y también en medios locales (televisión y radio).

FORTALEZA

TABLA 38

VARIABLE
Publicidad y promoción de acuerdo a las campañas de las marcas representantes.

Relaciones de la gerencia con los demás departamentos

En la entrevista realizada al gerente podemos determinar que la relación con la gerencia es muy sólida y fluida, puesto q hay apertura para ideas y buena comunicación con todos los empleados de la agencia

FORTALEZA

TABLA 39

VARIABLE
Buenas relaciones entre directivos y trabajadores

De acuerdo a las encuesta aplicada a los empleados en la pregunta 11 determinamos que las herramientas informáticas están adaptadas a su trabajo, en la pregunta 17 podemos identificar que la empresa proporciona a los empleados los medios tecnológicos apropiados.

FORTALEZA

TABLA 40

VARIABLE
Herramienta y medios tecnológicos adecuados

Mecanismos de control y reconocimiento:

Existe un mecanismo de control a los empleados pero únicamente en el departamento de ventas a través de las ventas efectuadas, para ello emplean un formato donde se introducen los datos de los clientes visitados.

Su labor es reconocida a través de comisiones por un monto mínimo de ventas al mes; como política de la compañía, los asesores comerciales deben vender mínimo 3 vehículos al mes para acceder a la comisión.

El control de personal administrativo se lo realiza de acuerdo al trabajo realizado y el reconocimiento es a través de alzas de sueldos, dependiendo del esfuerzo de cada uno.

DEBILIDADES

TABLA 41

VARIABLE
El sistema de incentivos para empleados no ha sido eficaz

Dentro de lo que concierne la capacitación únicamente se enfoca al área comercial, la misma que es planificada por las marcas representadas, pero no así el área administrativa que no mantiene un programa continuo de capacitación.

DEBILIDADES

TABLA 42

VARIABLE
Programa constante de capacitación al área administrativa

Con la entrevista aplicada al gerente podemos conocer en los últimos años existieron modificaciones en las políticas de importaciones, pues se creó una

restricción con el cupo de vehículos para importar, debido a que las marcas representantes en su mayoría de su para sus unidades son de procedencia extranjera, esto ocasiona que el stock mensual de vehículos de la agencia sea escaso, ya que exclusivamente se depende de Automores y Anexos.

DEBILIDADES

TABLA 43

VARIABLE
Falta de stock de vehículos

De acuerdo a la pregunta numero 12 de la encuesta a los empleados puedo determinar que la prioridad es la calidad de servicio aun así es una debilidad la falta de procesos para el área de post venta, debido a que este es un punto muy importante para fidelizar los clientes, y se debe establecer procesos claros para resultados efectivos y eficaces

DEBILIDADES

TABLA 44

VARIABLE
Falta de procesos para el área de post-venta

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS:

TABLA 45

FACTORES CRITICOS PARA EL EXITO	Fuente	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas				
1.- Infraestructura adecuada y moderna de los concesionarios	Preg. 5 y 6 encuesta a clientes	0.18	4	0.72
2.- Presencia en el mercado local por más de 15 años	Entrevista Gerente	0.12	3	0.36
3.- Publicidad y promoción de acuerdo a las campañas de las marcas representantes	Preg. 10 encuesta a clientes	0.12	3	0.36
4.- Buenas relaciones entre directivos y trabajadores	Entrevista Gerente	0.18	4	0.72
5.- Herramienta y medios tecnológicos adecuados	Preg. 11 y 17 encuesta empleados	0.18	4	0.72
Debilidades				
1.- El sistema de incentivos para empleados no ha sido eficaz	Preg. 15 encuesta empleados	0.06	2	0.12
2.- Programa constante de capacitación al área administrativa	Preg. 5 y 8 encuesta empleados	0.06	2	0.12
3.- Falta de stock de vehículos	Entrevista Gerente	0.04	1	0.04
4.- Falta de procesos para el área de post-venta	Preg. 12 encuesta empleados	0.06	2	0.12
TOTAL		1		3.28

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala. (2) El total ponderado de 2.73 está por arriba de la media de 2.50.

En lo que respecta a la matriz EFI concluimos:

- ✓ Poseemos una calificación muy significativa, superior a la media.
- ✓ Nuestras fortalezas tienen gran peso dentro de la evaluación pero poseemos debilidades que deben ser abordadas y solucionadas lo más pronto posible.
- ✓ Debemos explotar el reconocimiento del que gozamos al igual que la capacidad tecnológica y productiva del taller.

SUSTENTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LA REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS

PASO 1

Realice una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use diez factores internos en total, que incluyen tanto las fortalezas como debilidades.

PASO 2

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

PASO 3

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

PASO 4

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

PASO 5

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

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza.

De acuerdo a las variables analizadas, hemos extraído las siguientes fortalezas y oportunidades a ser aprovechadas por la empresa, para su ponderación y análisis hemos empleado la Matriz EFI (evaluación de factores internos):

TABLA 46
REPRESENTACION GRAFICA DE LA MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura adecuada y moderna de los concesionarios 2. Presencia en el mercado local por más de 15 años 3. Publicidad y promoción de acuerdo a las campañas de las marcas representantes 4. Buenas relaciones entre directivos ,trabajadores y clientes 5. Herramienta y medios tecnológicos adecuados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exoneración de impuestos para personas con discapacidad. 2. Plan gubernamental RENOVA para cambios de unidades de trabajo. 3. Generar ganancias a través de venta de accesorios y repuestos. 4. Taller Express en la agencia que dará comodidad y rapidez a los clientes. 5. Acentuar la calidad del producto por medio del respaldo y exclusividad de distribución de las marcas en la ciudad de Loja. 6. Antigüedad en el mercado
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. El sistema de incentivos para empleados no ha sido eficaz 2. Programa constante de capacitación al área administrativa 3. Falta de stock de vehículos 4. Falta de procesos para el área de post-venta 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recorte de importaciones. 2. Perdida de fidelidad de clientes por falta de stock 3. Decrecimiento en la participación de mercado. 4. Incrementos precios de los vehículos por los impuestos establecidos 5. Reducción de créditos bancarios por políticas gubernamentales

FUENTE: Análisis Externo y análisis Interno de la Agencia Nissan Renault
ELABORACION: Karla Carrión

TABLA 47
MATRIZ DE ALTO IMPACTO

<p>FACTORES INTERNOS</p>  <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura adecuada y moderna de los concesionarios 2. Presencia en el mercado local por más de 15 años 3. Publicidad y promoción de acuerdo a las campañas de las marcas representantes 4. Buenas relaciones entre directivos, trabajadores y clientes 5. Herramienta y medios tecnológicos adecuados 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El sistema de incentivos para empleados no ha sido eficaz 2. No existe un programa constante de capacitación al área administrativa 3. Falta de stock de vehículos 4. Falta de procesos para el área de post-venta
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Exoneración de impuestos para personas con discapacidad. 2. Plan gubernamental RENOVA para cambios de unidades de trabajo. 3. Generar ganancias a través de venta de accesorios y repuestos. 4. Taller Express en la agencia que dará comodidad y rapidez a los clientes. 5. Acentuar la calidad del producto por medio del respaldo y exclusividad de distribución de las marcas en la ciudad de Loja. 6. Antigüedad en el mercado 	<p>ESTRATEGIA FO</p> <p>F2;y O2 Realizar convenios con las compañías de taxis para acceder al Plan RENOVA, aprovechando la buena presencia en el Mercado local de la Agencia Nissan - Renault</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p> <p>D2 y O3 Establecer un programa de capacitación al personal que labora en la agencia Nissan Renault, para incrementar las ventas de vehículos, repuestos y servicios</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recorte de importaciones. 2. Perdida de fidelidad de clientes por falta de stock 3. Decrecimiento en la participación de mercado. 4. Incrementos precios de los vehículos por los impuestos establecidos 5. Reducción de créditos bancarios por políticas gubernamentales 	<p>ESTRATEGIA FA</p> <p>F3 y A2 Realizar una campaña de fidelización de clientes, mediante la implementación de publicidad y promoción de las marcas Nissan – Renault</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p> <p>D1 y A4 Motivar al personal mediante un sistema de incentivos para contrarrestar el decrecimiento de las ventas por el incremento de precios en los vehículos</p>

FUENTE: Análisis Externo y análisis Interno de la Agencia Nissan Renault
ELABORACION: Karla Carrión

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La matriz FODA es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias

Estrategia FO: Fortalecer la imagen corporativa de la Agencia a través de convenios y promociones que permitan el ingreso a nuevos mercados.

Estrategia FA: Implementar un cambio en la calidad de servicio a los clientes lo cual otorgara fidelidad de los mismo a pesar de las restricciones que afectan el mercado automotriz, explotar los demás servicios que ofrece la agencia

Estrategia DO: motivar el talento humano, por medio de capacitaciones continuas e incentivos, ya que ellos juegan un papel fundamental en el desarrollo de la Agencia

Estrategia DA: Potenciar el desarrollo laboral para así alcanzar una rentabilidad mediante el incremento de los ingresos y la optimización de los recursos.

TABLA 48

MATRIZ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Nº	OBJETIVOS ESTRATEGICOS
1	<p><u>Objetivo Estratégico N° 1.-</u> “Realizar convenios con las compañías de taxis para acceder al Plan RENOVA, aprovechando la buena presencia en el Mercado local de la Agencia Nissan - Renault”</p>
2	<p><u>Objetivo Estratégico N° 2.-</u> “Establecer un programa de capacitación al personal que labora en la agencia Nissan Renault, para incrementar las ventas de vehículos, repuestos y servicios.”</p>
3	<p><u>Objetivo Estratégico N° 3.-</u> “Realizar una campaña de fidelización de clientes, mediante la implementación de publicidad y promoción de las marcas Nissan – Renault.”</p>
4	<p><u>Objetivo Estratégico N° 4.-</u> “Motivar al personal mediante un sistema de incentivos para contrarrestar el decrecimiento de las ventas por el incremento de precios en los vehículos”</p>

g. DISCUSIÓN

Determinación del la Misión, Visión y los Valores Corporativos de la Agencia Nissan Renault de la Ciudad de Loja

MISIÓN

Misión.- describe lo que realmente realiza la empresa, su formulación responde a las siguientes preguntas:

Clientes: ¿Quiénes son?

Productos / servicios: ¿Cuáles son los principales?

Mercados: ¿Dónde compite?

Tecnología: ¿Es interés primordial de la empresa?

Interés por la supervivencia, crecimiento y rentabilidad: ¿Se buscan objetivos económicos?

Filosofía: Creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales.

Concepto de si misma: Competencia distintiva o principal ventaja competitiva.

Interés por la imagen pública: Se preocupa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales.

Interés por los empleados: Se los considera un activo valioso de la empresa.

MISIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA

“Comercializar productos y servicios en nuestra región y posicionarnos como la mejor opción de compra para nuestros clientes por su calidad, precio, diseño y alta tecnología de nuestros vehículos y del servicio post-venta en nuestro taller. Con ello buscamos generar rentabilidad, trabajo y progreso para nuestros

*colaboradores y accionistas. De esta manera, Lojacar, ha comprometido sus valores y aspiraciones con ustedes, iniciando así un proceso de búsqueda constante hacia la excelencia*⁵⁶.

VISIÓN

Visión.- expresa lo que quisiera (desearía) ser la empresa en un futuro, respondiendo a 4 preguntas:

- ¿Qué queremos lograr?
- ¿Dónde queremos estar?
- ¿Cómo queremos sentirnos?
- ¿Cómo colaboramos con la sociedad?

Se deriva del latín “ver”, se inicia con un verbo en infinitivo que expresa un futuro deseado y compromisos a futuro.

VISIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA

*“Seremos una empresa líder en la comercialización de vehículos, repuestos y servicios post-venta en las provincias de Loja y Zamora Chinchipe, ofreciendo el mejor de los servicios y la más calida atención en todas nuestras sucursales buscando ser una de las empresas mas competitivas del mercado automotriz y hacerles sentir a todos nuestros clientes que son parte importante en la gran familia LOJACAR”*⁵⁷.

⁵⁶ Tomado de: www.lojacar.com.ec

⁵⁷ Tomado de www.lojacar.com.ec

PROPUESTA DE UN MODELO TÉCNICO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA AGENCIA NISSAN RENAULT DE LA AGENCIA LOJA

Todo el esfuerzo desplegado durante la realización del presente trabajo investigativo, esta plasmando en el siguiente modelo de plan estratégico para la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 1.

“Realizar convenios con las compañías de taxis para acceder al Plan RENOVA, aprovechando la buena presencia en el Mercado local de la Agencia Nissan - Renault”

Problema

El programa RENOVA, implementado por el Gobierno Nacional que permite renovar el parque automotor mediante la salida de vehículos que prestan servicio de transporte público y comercial que son sometidos al proceso de chatarrización, y por lo que reciben un incentivo económico que le permite acceder a vehículos nuevos de producción nacional a precio preferencial y mediante la exoneración de aranceles para vehículos importados.

El Plan de Renovación Vehicular asegura que por cada vehículo nuevo que ingrese al parque automotor de transporte público y comercial, un vehículo salga y sea chatarrizada.⁵⁸

⁵⁸ <http://www.ant.gob.ec/index.php/renova/requisitos-para-acceder>

Con el objetivo de promover este programa e impulsarlo se establezca convenios con las compañías de taxis se logre incrementar el volumen de ventas en la agencia.

Meta

La meta que se quiere alcanzar mediante el cumplimiento del objetivo estratégico es obtener el incremento de un 50% en las ventas de la agencia, a través del cierre de convenios con las compañías de taxis.

Estrategias

- Determinar las compañías que estarían sujetas a este programa y establecer las reglas del convenio y así programar visitas con sus gerentes.
- Cerrar convenios con una institución financiera que permita dentro del convenio establecer condiciones que sean de fácil acceso para los socios.

Políticas

- El gerente revisara condiciones del convenio a firmarse con las compañías
- Negociar el porcentaje de entrada y tiempo de financiamiento para poder realizar la venta de los vehículos ya sea con crédito directo o con las instituciones financieras.

Actividades

- Analizar las condiciones de financiamiento de las principales instituciones financieras y las facilidades que las mismas otorguen para la compra de las unidades.

- Realizar el convenio teniendo en cuentas los principales beneficios que se va a ofertar en cada compañía
- Elaborar un cronograma de visitas a las principales compañías de taxis.
- Entregar flyers con información de los benéficos del convenio

Presupuesto

Serán recursos de la agencia los mismos que implican los siguientes gastos:

TABLA Nº 49

Nº	Concepto	Cantidad	V/unitario	V/total
1	Elaboración de flyers	4000	\$ 0,12	\$ 480.00
2	Condiciones de convenio	1000	\$ 0.01	\$10.00
SUMA				\$ 490

La cantidad de dinero necesaria para la ejecución del presente objetivo estratégico es de \$ 490

Tiempo

La aplicación y puesta en marcha del presente objetivo estratégico se lo realiza mediante una campaña constante de unos 6 meses.

Responsable

Estarán a cargo de dar cumplimiento al mismo el gerente de la agencia con el gerente de ventas, apoyados de los asesores de venta, que son las personas que están ligadas directamente con el tema.

Resultados esperados

- ✓ Incrementar las ventas en un 50% en la agencia
- ✓ Promover las marcas a nivel local
- ✓ Ingresar a nuevos nichos de mercado
- ✓ Ser más competitivos y abarcar mercados

TABLA 50

Matriz: Objetivo Estratégico N° 1

Realizar convenios con compañías para cambios de flotas de vehículos y con empresas donde sus empleados sean sujetos a beneficios						
META	ESTRATEGIA	POLITICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLE
La meta que se quiere alcanzar mediante el cumplimiento del objetivo estratégico es lograr obtener el incremento de un 50% en las ventas de la agencia, a través del cierre de convenios con las compañías de taxis	<p>Determinar las compañías q estarían sujetas a este programas y establece las reglas del convenio y así programar visitas con sus gerentes.</p> <p>Cerrar convenios con una institución financiera que permita dentro del convenio establecer condiciones que sean de fácil acceso para los socios</p>	<p>El gerente revisara condiciones del convenio a firmarse con las compañías</p> <p>Negociar el porcentaje de entrada y tiempo de financiamiento para poder realizar la venta de los vehículos ya sea con crédito directo o con las instituciones financieras.</p>	<p>Analizar las condiciones de financiamiento de las principales instituciones financieras y las facilidades que las mismas otorguen para la compra de las unidades.</p> <p>Realizar el convenio teniendo en cuentas los principales beneficios que se va a ofertar en cada compañía y empresa</p> <p>Elaborar un cronograma de visitas a las principales compañías de transportes público y comercial.</p>	La cantidad de dinero necesaria para la ejecución del presente objetivo estratégico es de \$ 490	La aplicación y puesta en marcha del presente objetivo estratégico se lo realiza mediante una campaña constante de unos 6 meses.	Estarán a cargo de dar cumplimiento al mismo el gerente de la agencia con el gerente de ventas, apoyados de los asesores de venta, que son las personas que están ligadas directamente con el tema.

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2

OBJETIVO Nº 2.

“Establecer un programa de capacitación al personal que labora en la agencia Nissan Renault, para incrementar las ventas de vehículos, repuestos y servicios.”

Problema

En la actualidad la capacitación de las personas que laboran en las empresas, es la respuesta a la necesidad que tienen las mismas de contar con un personal calificado y productivo.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

Porque existen varios problemas o necesidades específicas que la organización quiera resolver apoyándose en la capacitación, pero la idea principal de cualquier empresa independientemente de todos los problemas que existan, la razón principal para capacitar es generar el cambio y este cambio por lo tanto lleva a una modificación tecnológica por que estamos hablando de capacitar cuando se implanten los sistemas de información.

Las actividades de capacitación no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia, ya que capacitar a los

empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo en sus funciones.

Meta

Agilizar y mejorar el tiempo de servicio en un que ofrecemos actualmente en un 80% impulsar y dar a conocer los nuevos productos que ingresaran al mercado.

Estrategias

- Capacitación al personal para lograr empoderamiento con todos los productos y servicios que ofrece la agencia
- Mantenerles informados de los progresos realizados hacia la consecución de los objetivos.

Políticas

- Implementación de planes de capacitación, en las áreas de servicio al cliente, ventas, y de sistema con instructores calificados.

Actividades

- Realizar un cronograma de capacitación continua para todo el personal que labora en la agencia Nissan – Renault.

Presupuesto

TABLA N° 51

MEDIO	CANTIDAD	MEDIDA	PRECIO	TOTAL ANUAL
<u>SEMINARIOS</u> Facilitadores y expositores	1 semestral	20 horas	300	3300
<u>Curso</u> Atención al cliente	1 anual	16 horas	150	1650
<u>TALLER</u> Trabajo en equipo dirigido hacia la obtención de objetivos	1 anual	10 horas	120	1320
			TOTAL	6270,00

La cantidad de dinero necesaria para llevar a cabo este objetivo estratégico asciende a \$ 6270 dólares.

Tiempo

Será aplicado por el lapso de un año en plazos establecidos y planificados en un total de 46 horas en plazos específicos.

Responsable

El Gerente General coordinado con el departamento de Recursos Humanos

Resultados esperados

- ✓ Brindar al cliente información oportuna completa y necesaria
- ✓ Fidelización de los clientes
- ✓ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ✓ Mejora la relación jefes-subordinados.

- ✓ Se promueve la comunicación a toda la organización.
- ✓ Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- ✓ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ✓ Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- ✓ Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

TABLA 52

Matriz: Objetivo Estratégico N° 2

Establecer un programa de capacitación continua y a su vez Motivar e incentivar al personal realizando reconocimientos como: El empleado del mes						
META	ESTRATEGIA	POLITICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLE
Agilizar y mejorar el tiempo de servicio en un que ofrecemos actualmente en un 80% impulsar y dar a conocer los nuevos productos que ingresaran al mercado.	<p>Capacitación al personal para lograr empoderamiento con todos los productos y servicios que ofrece la agencia</p> <p>Mantenerles informados de los progresos realizados hacia la consecución de los objetivos</p>	Implementación de planes de capacitación, en las áreas de servicio al cliente, ventas, tecnología con instructores calificados	Realizar un cronograma de capacitación continua para todo el personal	La cantidad de dinero necesaria para llevar a cabo este objetivo estratégico asciende a \$ 6270 dólares.	Será aplicado por el lapso de un año en plazos establecidos y planificados en un total de 46 horas en plazos específicos.	<p>Brindar al cliente información oportuna completa y necesaria</p> <p>Fidelización de los clientes</p> <p>Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.</p> <p>Mejora la relación jefes-subordinados.</p> <p>Se promueve la comunicación a toda la organización.</p> <p>Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.</p> <p>Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.</p> <p>Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.</p> <p>Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.</p>

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 3

OBJETIVO Nº 3.

“Realizar una campaña de fidelización de clientes, mediante la implementación de publicidad y promoción de las marcas Nissan – Renault.”

Problema

Uno de los principales inconvenientes que atraviesa el sector automotriz en nuestro país es el recorte de cupos para la importación de vehículos, el parque automotor a nivel nacional presenta un incremento incontrolado, esto se debe a la deficiencia en el servicio de transporte público, y la falta de seguridad por lo que las personas se ven en la necesidad de adquirir un vehículo propio, con todas las facilidades de pago en la oferta automotriz, y a la excesiva contaminación que presenta el país en los últimos años.

Por otra parte, delegados del sector automotriz opinan que para disminuir la contaminación es más viable focalizar el subsidio a los combustibles en lugar de restringir las importaciones.

Esta disposición de restringir las importaciones establecida por el Gobierno es una norma que afecta a todos, ya que no se ha considerado el impacto económico y laboral de la misma y tampoco se ha realizado un estudio de las consecuencias que ocasione este tema.

Meta

Mantener la cartera de clientes y fidelizarlos, en un 60% para suplir el inconveniente del recorte de importaciones vehiculares, mediante la implementación de publicidad y promoción

Estrategias

- Brindar servicios adicionales gratuitos tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio de mantenimiento, nuevas garantías, y adicional también podríamos optar por dar obsequios o regalos a nuestros clientes por sus compras.

Políticas

- Realizar un sondeo de las principales empresas publicitarias y medios de comunicación en radio y prensa.
- Analizar las promociones de la competencia.

Actividades

- Analizar las promociones a aplicar en la venta de repuestos y servicio de talleres
- Campaña de difusión a cerca de las promociones a ofertar mediante la difusión en las dos principales radios.
- Regalar un producto pequeño por la compra de otro, dar pequeños obsequios a nuestros principales clientes, o entregar llaveros, gorras

Presupuesto

TABLA N° 53

CONCEPTO	CANTIDAD	V UNITARIO	VATOTAL
Paquete publicitario Radio Boquerón	3 meses	200	600
Publicaciones en prensa	1 semanal	30	180
Llaveros	300	\$ 1,00	\$300
Camisetas	200	\$ 5.00	\$ 1000
Gorras	100	\$4,00	\$ 400
TOTAL			\$2480

La cantidad de dinero requerida para la ejecución de este objetivo estratégico es de \$ 2480

Tiempo

La promoción se la llevara a cabo durante la última semana de cada mes durante 3 meses

Responsable

El gerente comercial, el jefe de repuesto y el jefe de talleres

Resultados esperados

- ✓ Obtener una mayor rotación de un producto.
- ✓ Recuperar clientes que no consumieron en el último año.

- ✓ Mejor introducción de un producto.
- ✓ Tener en el punto de venta toda la gama.
- ✓ Hacer más extensiva la distribución.
- ✓ Conseguir que un cliente determinado trabaje algún producto que no estaba comercializando.
- ✓ Vender más a un cliente.

TABLA 54

Matriz: Objetivo Estratégico N° 3

Realizar una campaña de fidelización de clientes, mediante la implementación de publicidad y promoción de las marcas Nissan – Renault.						
META	ESTRATEGIA	POLITICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLE
Incrementar las ventas en repuestos y servicio de talleres en un 40% para suplir el inconveniente del recorte de importaciones vehiculares.	Se puede optar brindar servicios adicionales gratuitos tales como la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio de mantenimiento, nuevas garantías, y adicional también podríamos optar por dar obsequios o regalos a nuestros clientes por sus compras.	Realizar un sondeo de las principales empresas publicitarias y medios de comunicación en radio y prensa. Analizar las promociones de la competencia	Analizar las promociones a aplicar en la venta de repuestos y servicio de talleres Campaña de difusión a cerca de las promociones a ofertar mediante la difusión en las dos principales radios de la provincia de Loja y Zamora Regalar un producto pequeño por la compra de otro, dar pequeños obsequios a nuestros principales clientes, o entregar llaveros, gorras	La cantidad de dinero requerida para la ejecución de este objetivo estratégico es de \$ 2480	La promoción se la llevara a cabo durante la última semana de cada mes durante 3 meses	Obtener una mayor rotación de un producto. Recuperar clientes que no consumieron en el último año. Mejor introducción de un producto. Tener en el punto de venta toda la gama. Hacer más extensiva la distribución. Conseguir que un cliente determinado trabaje algún producto que no estaba comercializando. Vender más a un cliente.

PLAN DE OPERATIVIDAD DEL OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 4

OBJETIVO Nº 4.

“Motivar al personal mediante un sistema de incentivos para contrarrestar el decrecimiento de las ventas por el incremento de precios en los vehículos”.

Problema

Un aspecto importante dentro de la globalización de los mercados implica la forma de remuneración del capital humano. En nuestro país no se están alcanzando los niveles de productividad requeridos debido a una política caduca de sueldos y salarios en donde las personas están acostumbradas a recibir dinero por el hecho de haber estado físicamente en sus lugares de trabajo independientemente de haber realizado o no las tareas predeterminadas en cantidad o calidad.

En los últimos años, el mundo empezó a notar que la calidad la hacen los seres humanos y no las máquinas. Este factor, dio lugar a la aparición de ideas que proclaman como imperiosa necesidad, que se comience a trabajar para llegar a la Calidad de Vida de los individuos, pues se ha observado que de ésta dependen las otras calidades.

La calidad de vida es un concepto que va más allá de lo económico pues implica valores y actitudes mentales, consiste en el desarrollo integral de las dimensiones física, mental, social, económica y espiritual, lo cual dotará al individuo de un equilibrio consigo mismo y con su entorno.

Esta nueva visión origina que en la actualidad las organizaciones observen a su personal como una fuente fundamental de competitividad, por considerarse

al factor humano como el activo más importante de la misma; procuren conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. Pero a pesar de los esfuerzos, existe aun un alto grado de insatisfacción de los trabajadores con los beneficios que propician las organizaciones tras la búsqueda de esa motivación, pues no abordan el tema de una forma integral y coherente y mucho menos con un enfoque sistémico, lo cual desde luego tiene una lógica repercusión en la eficacia y la eficiencia organizacional.

La motivación por el trabajo, es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto tiene que ver con el bienestar que se experimenta cuando son satisfechas las necesidades y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo; y no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; lo que sí parece quedar claro es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto afecta el comportamiento y los resultados.

Meta

Incrementar la motivación del personal en un 60% mediante el sistema de incentivos.

Estrategias

- Mantener la moral alta y las ganas de trabajar es vital para un buen desempeño de las labores. Para ello, debemos establecer un sistema de

incentivos para mejorar la motivación del personal que labora en la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja

- Conocer estas motivaciones es uno de los factores principales, para implementar incentivos.

Políticas

Los incentivos buscan enganchar los intereses o motivaciones de las personas con los objetivos de la Agencia.

El empleado encontrará en su empresa un espacio donde conseguir satisfacer sus necesidades más personales.

Actividades

Implementar un sistema de incentivos de la siguiente forma:

- Reconozca públicamente los logros que ha conseguido un departamento o área y cómo ello contribuye a los logros de la empresa en general.
- El “empleado del mes” también como reconocimiento social ayuda a saber qué modelo de trabajador se espera, reconociendo los aspectos positivos. Son mejores los reconocimientos de equipos que individuales, ya que así se genera mayor colaboración y sentido de pertenencia, que no se logra con reconocimientos individuales
- De una evaluación mensual o trimestral a todos sus trabajadores. Este reporte, idealmente verbal, debe ser en privado y destacar lo que ha hecho bien y marcar el camino por donde debe mejorar.
- Salude personalmente en los cumpleaños o fechas importantes.

- Cuando la empresa ha obtenido un logro importante, comuníquelo a todos, con un correo electrónico y en reuniones de equipo.
- Preocuparse por la familia de los trabajadores es el mayor incentivo. Recuerde siempre fechas como el día del niño, navidad u otros. Saludarlos y mantener canales de comunicación con ello resulta central.

Presupuesto

Debido a la naturaleza de dicho objetivo el mismo no implica gasto económico para su cumplimiento.

Tiempo

No existe tiempo límite, puesto que es necesario ser constante para llevar a cabo este objetivo ya que la Agencia necesita que el personal que labora en la misma, se encuentre motivado.

Responsable

El responsable directo es el área de Recurso Humanos.

Resultados esperados

- ✓ Motivan a los empleados para que dirijan su desempeño hacia las metas de la organización.
- ✓ aumentará la producción y la eficacia laboral
- ✓ Mejor eficiencia y productividad
- ✓ Mejoramiento de la capacidad real

TABLA 55

Matriz: Objetivo Estratégico N° 4

Motivar al personal mediante un sistema de incentivos para contrarrestar el decrecimiento de las ventas por el incremento de precios en los vehículos						
META	ESTRATEGIA	POLITICAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	TIEMPO	RESPONSABLE
Incrementar la motivación del personal en un 60% mediante el sistema de incentivos.	<p>Mantener la moral alta y las ganas de trabajar es vital para un buen desempeño de las labores. Para ello, debemos establecer un sistema de incentivos para mejorar la motivación del personal que labora en la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja</p> <p>Conocer estas motivaciones es uno de los factores principales, para implementar incentivos.</p>	<p>Los incentivos buscan enganchar los intereses o motivaciones de las personas con los objetivos de la Agencia.</p> <p>El empleado encontrará en su empresa un espacio donde conseguir satisfacer sus necesidades más personales.</p>	<p>Reconozca públicamente los logros que ha conseguido un departamento o área y cómo ello contribuye a los logros de la empresa en general. El “empleado del mes” también como reconocimiento social ayuda a saber qué modelo de trabajador se espera, reconociendo los aspectos positivos. Son mejores los reconocimientos de equipos que individuales, ya que así se genera mayor colaboración y sentido de pertenencia, que no se logra con reconocimientos individuales</p> <p>De una evaluación mensual o trimestral a todos sus trabajadores. Este reporte, idealmente verbal, debe ser en privado y destacar lo que ha hecho bien y marcar el camino por donde debe mejorar.</p> <p>Salude personalmente en los cumpleaños o fechas importantes.</p> <p>Cuando la empresa ha obtenido un logro importante, comuníquelo a todos, con un correo electrónico y en reuniones de equipo.</p> <p>Preocuparse por la familia de los trabajadores es el mayor incentivo. Recuerde siempre fechas como el día del niño, navidad u otros. Saludarlos y mantener canales de comunicación con ello resulta central.</p>	Debido a la naturaleza de dicho objetivo el mismo no implica gasto económico para su cumplimiento.	No existe tiempo límite, puesto que es necesario ser constante para llevar a cabo este objetivo ya que la Agencia necesita que el personal que labora en la misma, se encuentre motivado.	El responsable directo es el área de Recurso Humanos.

TABLA 56

PRESUPUESTO GENERAL DE IMPLEMENTACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA AGENCIA NISSAN RENAUL DE LA CIUDAD DE LOJA		
Nº	Objetivos estratégicos	Presupuesto
1	“Realizar convenios con las compañías de taxis para acceder al Plan RENOVA, aprovechando la buena presencia en el Mercado local de la Agencia Nissan - Renault”	\$490
2	“Establecer un programa de capacitación al personal que labora en la agencia Nissan Renault, para incrementar las ventas de vehículos, repuestos y servicios.”	\$6270
3	“Realizar una campaña de fidelización de clientes, mediante la implementación de publicidad y promoción de las marcas Nissan – Renault.”	\$2480
4	“Motivar al personal mediante un sistema de incentivos para contrarrestar el decrecimiento de las ventas por el incremento de precios en los vehículos”.	
SUMAN		\$9240

h. CONCLUSIONES

Al culminar la elaboración del plan estratégico para la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja, con la satisfacción de haber reflejado en el mismo los conocimientos obtenidos ponemos a consideración del gerente, los empleados y clientes en general las siguientes conclusiones que plasman el arduo y constante trabajo que implicó el desarrollo del mismo.

- En la actualidad la Agencia Nissan Renault de la ciudad de Loja carece de las herramientas de un plan de marketing el cual no ha permitido desarrollarse competitivamente, ni tener un correcto posicionamiento en el mercado local
- La agencia en la actualidad, posee una misión y visión clara la misma que esta acorde con la realidad de la agencia.
- El resultado ponderado obtenido mediante la elaboración de la matriz EFE (valor 3.26) confirma que existen grandes ventajas dado el mercado en el que se desenvuelva la agencia y las amenazas que actualmente se afronta, se está aprovechando las oportunidades que se presentan pero aun existen amenazas que se debe superar y oportunidades que explotar.
- El resultado ponderado obtenido mediante la elaboración de la matriz EFII (3.28) confirma que nuestras fortalezas tienen gran peso dentro de la evaluación, pero poseemos debilidades que deben ser abordadas y solucionadas lo más pronto posible.

- Existe la carencia de algunas actividades que influyen en el desempeño de la agencia, dichas necesidades se pueden sintetizar de la siguiente manera: la falta de convenios para las ventas de automóviles acogiéndose a los programas de renovación q el gobierno ha implantado, ausencia de un programa de capacitación al personal, un programa de promociones para incrementar la venta de repuestos y servicio de talleres e incrementar la rentabilidad de la agencia.
- Debemos explotar el reconocimiento del que gozamos al igual que la capacidad tecnológica y productiva del taller.
- El presupuesto en general de la implementación del presente plan estratégico tiene un valor \$9240.
- Es necesario que la Agencia Nissan Renault, planifique siempre estratégicamente todas sus actividades ya sean administrativas o de procesos.

i. RECOMENDACIONES

- Que los dueños de la Agencia Nissan Renault apliquen el plan de marketing propuesto en esta investigación, el mismo que les permitirá desarrollarse competitivamente, y tener un correcto posicionamiento en el mercado local.
- Realizar una capacitación constante a los empleados en lo que respecta servicio al cliente, trabajo en equipo, liderazgo y motivación.
- Realizar convenios con compañías para cambios de flotas de vehículos y con empresas donde sus empleados sean sujetos a beneficios.
- Promover las campañas de promociones para incentivar a los clientes el uso de talleres y la compra de repuestos.
- Recomendamos mejorar el sistema de incentivos para los empleados
- Conocer estas motivaciones de cada uno de los empleados.
- Para el incremento de los ingresos implica vender más, en el mismo tiempo, con la misma estructura y la misma inversión. Este es el camino que toman hoy las organizaciones, para obtener mejores resultados.

j. BIBLIOGRAFÍA

- **REINOSO** Víctor EL PROCESO ADMINISTRATIVO y SUS APLICACIONES EN LAS EMPRESAS Editorial pedagógica Ecuador 1983.
- **STEINER**, George PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
- **STONER**, James. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Cuarta Edición

INTERNET

- [www.proyectosalohogar.com/Diccionario v2/a al.htm](http://www.proyectosalohogar.com/Diccionario%20v2/a%20al.htm)
- www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm
- <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/87969>
- http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ssctor-automotor_0_660533976.html
- <http://definicion.de/plan-de-accion/>
- <http://mgti.activosforos.com/t6-foda-de-la-empresa#6>
- www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/anainesfinhtm.htm
- [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis Porter de las cinco fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)
- www.lojacar.com
- <http://www.sri.gob.ec/web/10138/209>
- [http://www.ant.gob.ec/index.php/renova/requisitos-para-acceder¹](http://www.ant.gob.ec/index.php/renova/requisitos-para-acceder)
- www.bce.fin.ec/
- www.marketing-xxi.com/canales-de-distribucion-63.htm
- www.loja.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=46&Itemid=135
- www.icemd.com/area-entrada/articulos/consulta-art.asp?Id=118
- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Los-Metodos-Aplicados-En-La-Investigaci%C3%B3n/441173.html>
- www.elprisma.com
- www.amd.gob.mx/acceso/direccion_gral.htm

http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ssctor-automotor_0_660533976.html

k. ANEXO N° 1.

a. TEMA

“PLAN DE MARKETING PARA LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA EMPRESA LOJACAR DE LA CIUDAD DE LOJA”

b. PROBLEMÁTICA

*“En un mundo globalizado como el que vivimos, no podemos dejar de compararnos y para eso debemos medirnos con la competencia, autoanalizarnos, con el sector comercial al que pertenecemos, o sencillamente con períodos pasados”*⁵⁹, Las empresas buscan incrementar la eficiencia y eficacia, que sirva como una forma permanente en el desarrollo de las actividades, permitiendo lograr un perfeccionamiento progresivo en el desempeño, desarrollo y servir de manera más eficiente a los clientes, así mismo cumplir con los objetivos principales de la organización.

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan Marketing, el mismo que debe ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.⁶⁰

⁵⁹ Tomado de www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/anainesfinhtm.htm

⁶⁰ <http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml>

El mundo de la comercialización de vehículos es muy importante para el desarrollo económico del país, debido a los cambios tecnológicos y estructurales que hoy día han evolucionado los mercados, la agencia Nissan Renault, ha tomado en cuenta lo importante de la aplicación de un plan de marketing el mismo que ayudara a orientarse en el mercado y ser mas competitivos, además proporcionara una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informar con detalle de la situación y posicionamiento en los que se encuentran,

Cabe recalcar que la agencia, es representante de la marca a nivel de la ciudad y provincia de Loja, cuya actividad comercial no se centra únicamente en comercializar vehículos, sino ha diversificado los servicios hasta ofrecer un completo stock de venta de repuestos,

La agencia se encuentra ubicada en la Av. Cuxibamba y Tulcán de la ciudad de Loja, actualmente se encuentran laborando trece personas en las diferentes áreas administrativa, venta y postventa.

La agencia al no llevar una administración adecuada trae como consecuencia una mala distribución de recursos económicos sin poder dotar de información oportuna para solucionar problemas ya sean estos de comercialización como de tomar dediciones adecuadas.

La carencia de vehículos debido al factor país, conlleva a un déficit afectando

tanto a la empresa como a los consumidores que requieren de estos productos, a más de la competencia desleal dejando como resultado pocas oportunidades para competir y limitando la expansión de la marca.

Existe una carencia de capacitación en el nivel administrativo y funcional de la agencia lo que ocasiona escasez en conocimientos específicos, siendo este un factor fundamental para un buen desarrollo de la misma.

Realizar un seguimiento a las etapas que se han de cubrir para su consecución, tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la obtención de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

Por consiguiente, hemos creído necesario realizar la investigación planteándonos el siguiente problema: **“LA FALTA DE APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE UN PLAN MARKETING EN LA AGENCIA NISSAN - RENAULT DE LA CIUDAD DE LOJA, NO HA PERMITIDO DESARROLLARSE COMPETITIVAMENTE, NI TENER UN CORRECTO POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO LOCAL .”**

c. JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

Con la realización del presente trabajo investigativo se pondrá en práctica los conocimientos y experiencias adquiridos en las aulas universitarias, el mismo que servirá como guía de consulta para los investigadores que pretenden tratar problemas relacionados con este trabajo y a la vez se cumple el requisito previo a la obtención del Título de Ingeniería Comercial,

JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

En la era actual de la información y el conocimiento, el reto principal de las organizaciones es el logro de sus objetivos, en un contexto de alta competitividad, rápidos desarrollos y crecientes demandas de clientes por lo tanto el presente trabajo investigativo tiene como interés que la Agencia Nissan Renault , aplique un plan de marketing para así saber cómo hemos alcanzado los resultados de la empresa, debido a que estamos expuestos a los constantes cambios del mercado, esto nos permitirá una reacción oportuna a las realidades empresariales aportando con soluciones, que permitan combatir los retos que imponen los clientes, las barreras de la competencia ,y sobre todo los riesgos que implica el cambio profundo y fugaz de la realidad empresarial.

JUSTIFICACIÓN SOCIAL

El presente proyecto se justifica socialmente dado que ayudará a quienes requieran de los servicios de la empresa a la satisfacción de sus necesidades y también se lograrían beneficios relacionados con el comercio; lo que repercutirá con un efecto multiplicador de mejoramiento social, generando fuentes de empleo, así como de un adecuado desarrollo del sector del comercial.

d. OBJETIVOS

Para la ejecución del presente trabajo investigativo se plantea los siguientes objetivos.

d.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de marketing para la agencia Nissan – Renault de la empresa Lojacar de la ciudad de Loja

d.2 Objetivo Específicos

- Realizar el diagnostico de la situacional de la Agencia Nissan – Renault de la Cuidad de Loja.
- Determinar los factores Externos (Amenazas y Oportunidades).
- Determinar los factores Internos, (Fortalezas y Debilidades).
- Determinar la matriz FODA.
- Proponer los objetivos estratégicos.
- Conclusiones y Recomendaciones

f. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos:

Método histórico

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia.⁶¹ Esta permitirá conocer antecedentes históricos, y conformación de la Empresa, etc. de la agencia si como su reseña histórica

Método Deductivo

“El método deductivo va de lo universal a lo particular. El método deductivo también tiene aplicación en el quehacer científico, porque de los axiomas, principios y postulados se obtienen resultados de aplicación práctica”⁶². Es decir se partirá del hecho que la agencia objeto de estudio, hasta analizar los aspectos minuciosos lo que nos permitirá cumplir con los objetivos planteados

Método Inductivo

“El método inductivo parte de los conocimientos particulares para encontrar las incidencias determinadas y, después, convertirlas en ley, en otras palabras

⁶¹ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Los-Metodos-Aplicados-En-La-Investigaci%C3%B3n/441173.html>

⁶² html.rincondelvago.com/metodos-de-investigacion_2.html

podríamos decir que va de lo particular a lo general".⁶³ En el desarrollo del trabajo permitirá conocer procesos, aspectos relevantes, para tener un amplio panorama de la situación actual de la agencia Nissan Renault que permitirán elaborar las propuestas que conduzcan al éxito empresarial.

Método Analítico

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

⁶⁴ En la presente investigación se lo utilizará para analizar la situación de la agencia a través de los resultados obtenidos en la aplicación de la observación, encuesta y entrevista respectivamente.

Las Técnicas de recolección de información que se emplearán son:

❖ **Observación Directa:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos⁶⁵, con la finalidad de visualizar el método de trabajo, las estrategias aplicadas y así determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la agencia.

❖ **Entrevista:** Es una técnica para obtener datos que consiste en un

⁶³ html.rincondelvago.com/metodos-de-investigacion_2.html

⁶⁴ <http://www.eumed.net/libros/2007a/257/7.1.htm>

⁶⁵ www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm

dialogo entre dos personas: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.⁶⁶, se la aplicará mediante preguntas abiertas al Gerente la misma que permitirá conocer a fondo las deficiencias de la agencia y a que puntos específicos debemos enfocar los objetivos estratégicos, las misma que será interpretada mas no tabulada

- ❖ **Encuesta:** es una técnica destinada a obtener los datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. para ellos a diferencia del a entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es impersonal porque el cuestionario no lleva nombre ni otra identificación de la persona que lo responde⁶⁷, se la aplicará la formula para obtener el numero de encuestas que deben aplicarse a los clientes de la agencia Nissan Renault con preguntas abiertas y cerradas que permitan tener amplia información y a su vez a los trece empleados que laboran en la agencia.

Para nuestra investigación se tomara en cuenta el número de clientes que reposa en la base de datos de la agencia, la misma que se aplicara con la siguiente formula:

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

En donde:

⁶⁶ <http://www.slideshare.net/Papme/tecnicas-de-investigacion-1472346>

⁶⁷ <http://www.slideshare.net/Papme/tecnicas-de-investigacion-1472346>

n = tamaño de la muestra

N = población

E = margen de error

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

$$n = \frac{300}{1 + (0.05)^2 300}$$

$$n = \frac{300}{1 + (0.0025)300}$$

$$n = \frac{300}{1,50}$$

$$n = 200 \text{ Encuestas}$$

El total de encuestas aplicables para desarrollar la investigación son 200, debido a situaciones académicas

ANEXO N° 3.-



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS AGENCIA NISSAN – REANULT DE LA CIUDAD DE LOJAS

Los fines de este cuestionario es para realizar la investigación de tesis cuya finalidad es hacer un diagnostico dentro de la empresa, la información recopilada se maneja de forma confidencial

Puesto

Departamento.....

Marque con una X la respuesta que considera correcta

1. **Conoce la misión y visión de la agencia**
Si () No ()
2. **Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la agencia**
Si () No ()
3. **Las actividades que realiza son congruentes a su puesto**
Si () No ()
4. **La ubicación y distribución física de la empresa son adecuadas**
Si () No ()
5. **Recibe Capacitación necesaria para poder desempeñar correctamente su trabajo**
Si () No ()
6. **Conoce ud si la empresa cumple con todas las normativas legales exigidas por la ley.**
Si () No ()
7. **El plan de capacitación de la empresa en útil para usted**
Si () No ()
8. **Los conocimiento impartidos en los cursos de capacitación a los cuales ud ha sido sometido fueron:**
a. Amplio () b. Escaso ()
c. Regular ()
9. **Las condiciones del trabajo de su área son seguras**
Si () No ()
10. **El espacio físico destinado para el cumplimiento de sus actividades laboras es:**
a. Adecuado () b. Inadecuado ()
c. Otros ()
11. **Las herramientas informáticas que utiliza están adaptadas a su trabajo**
Si () No ()

- 12. Entre los objetivos de su área es prioritaria la calidad del servicio**
Si () No ()
- 13. Esta motivado y le gusta el trabajo que desarrolla**
Si () No ()
- 14. Se recibe la información necesaria para poder realizar el trabajo**
Si () No ()
- 15. Recibe algún tipo de incentivo económico por un adecuado desenvolvimiento de sus tareas:**
Si () No ()
- 16. Como califica su relación con los compañeros de trabajo**
a. Excelente () b. Muy buena ()
c. Buena () d. Mala ()
- 17. Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son los adecuados**
Si () No ()
- 18. La tecnología le ayuda a incrementar el rendimiento**
Si () No ()
- 19. El sueldo que usted percibe por sus actividades laborales que usted realiza son:**
a. Alta () b. Baja ()
c. Regular () d. No contestan ()
- 20. La empresa nissan posee sistemas de control adecuados etc.,**
Si () No ()

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO N° 4.-

ENTREVISTA

1. ¿Hace que tiempo iniciaron las actividades en la agencia?
2. ¿La agencia posee misión?
3. ¿La agencia posee visión?
4. ¿La agencia posee misión y visión establecida?
5. ¿Cuáles son los principales productos y servicios que la agencia ofrece?
6. ¿Con lo que respecta a la fijación de precios y descuentos como lo manejando?
7. ¿Mantiene la agencia estructura organizativa?
8. ¿Con respecto a la comunicación con los empleados que laboran aquí como se maneja?
9. ¿Han existido nuevas disposiciones gubernamentales con respecto a las importaciones de autos como han manejado este tema?
10. ¿La agencia como maneja la publicidad?
11. ¿Cómo considera a la competencia?
12. ¿Existe capacitación para el personal?

ÍNDICE

PORTADA	i
CERTIFICA.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	v
a. TÍTULO.....	- 1 -
b. RESUMEN.....	- 2 -
ABSTRACT.....	- 5 -
c. INTRODUCCION	- 7 -
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	- 10 -
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	- 53 -
f. RESULTADOS	- 60 -
g. DISCUSIÓN.....	- 140 -
h. CONCLUSIONES	- 165 -
i. RECOMENDACIONES.....	- 168 -
j. BIBLIOGRAFÍA	- 169 -
ÍNDICE	- 184 -