



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

ESCUELA DE MARKETING

Título:

**Plan de Marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en
la ciudad de Cuenca**

Trabajo de titulación previo a la obtención
del título de Ingeniero en Marketing.

AUTOR: Santiago Rafael Jerves Malo

DIRECTOR: Eco. Paul Fernando Vanegas Manzano.

Cuenca, Ecuador

2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a toda mi familia, la misma que siempre ha estado apoyándome en mis labores.

De igual manera quisiera resaltar la dedicatoria a mi mentor el Dr. Marcos Malo, quien aparte de tener un gran cariño ha sido parte incondicional de mi crecimiento personal y profesional.

Y, por último, y no menos importante, dedico el alcanzar este objetivo primordial en mi vida a mi futura esposa Carolina Toral Córdova.

Santiago Rafael Jerves Malo

AGRADECIMIENTO

En el siguiente trabajo de titulación, agradezco de manera encarecida a mi director el Eco. Paul Vanegas Manzano quien supo guiarme y recomendarme a lo largo de esta investigación. De igual manera dirijo un agradecimiento a la empresa Ford Quito Motors, quienes proveyeron de toda la información necesaria para llevar a cabo este proyecto.

Santiago Rafael Jerves Malo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES.....	4
1.1 Mercado automotriz ecuatoriano.....	4
1.2 Antecedentes.....	4
1.3 Marcas históricas.....	6
1.3.1 Posicionamiento.....	6
1.3.2 Procedencias.....	7
1.3.3 Ensamblaje nacional.....	9
1.3.4 Aranceles (comunidad europea).....	10
1.4 Participación mercado ecuatoriano y provincia del Azuay.....	11
1.4.1 Mercado automotriz de Cuenca.....	11
1.4.2 Principales marcas en Cuenca.....	12
1.5 Análisis histórico del parque automotor Azuayo (Cuenca).....	14
1.6 Internacional.....	18
1.6.1 Inicios de la industria automotriz.....	18
1.7 Aplicación de marketing mix en las principales marcas automotrices en la ciudad de Cuenca.....	19
CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA Y ENTORNO.....	23
2.1 Ford Quito Motors, desempeño histórico.....	23
2.2 Estructura empresarial Quito Motors Cuenca.....	24
2.2.1 Estructura.....	24
2.3 Herramientas de análisis estratégico.....	29

2.3.1 Fortaleza	30
2.3.2 Oportunidades	30
2.3.3 Debilidades	31
2.3.4 Amenazas	31
CAPITULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	37
3.1 Análisis de productos	37
3.2 Demanda	44
3.3 Competencia	47
3.4 Precios.....	53
3.4.1 Análisis de precio	53
3.5 Comercialización	55
3.5.1 Estrategias de introducción:	55
3.5.2 Estrategia de posicionamiento: FORD Ranger “Experience”	56
3.5.3 Estrategia de liquidación:	56
3.5.4 Estrategia de posicionamiento:.....	57
3.5.5 Estrategia Joinventure:	58
3.6 Medios de comunicación y publicitarios utilizados en Cuenca	58
CAPÍTULO 4. ESTABLECIMIENTO DEL PLAN	59
4. Estrategias de marketing automotriz	59
4.1 Estrategias	59
4.1.1 Estrategia de segmentación	59
4.1.2 Estrategias de marketing sobre posicionamiento	60
4.1.3 Estrategia funcional.....	61
4.2 Segmentación y Posicionamiento	61
4.2.1 Segmentación	61
4.2.2 Variables.....	62
4.2.3 Estrategia genérica de Porter.....	64

4.2.4 Estrategia de posicionamiento.....	65
4.3 Cartera.....	66
4.4 Fidelización.....	67
4.4.1 Estrategias de fidelización.....	69
4.4.2 Venta personalizada	69
4.4.3 Afiliación QM	69
4.4.4 Capacitación	70
4.4.5 Inclusión laboral.....	70
4.4.6 Creación grupo de referencia	70
4.4.7 Comunicación y actualización	71
4.5 Marketing Mix	71
4.5.1 Producto	71
4.5.2 Precio.....	72
4.5.3 Plaza	72
4.5.4 Promoción	73
4.6 Planes de acción.....	74
4.6.1 Objetivo general del plan de acción	75
4.6.2 Objetivos estratégicos	75
4.7 Priorización de acciones	76
4.8 Previsión de presupuesto y resultados	77
CONCLUSIONES.....	80
Bibliografía.....	83
ANEXOS	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Participación de ventas por provincia y marca	11
Figura 2. Comportamiento del mercado automotor en la última década	15
Figura 3. Participación de ventas de vehículos por provincia 2018.....	16
Figura 4. Ventas de vehículos en Azuay 2007-2018	16
Figura 5. Ventas de vehículos en Azuay por segmento 2018.....	17
Figura 6. Organigrama Quito Motors – Cuenca.....	26
Figura 7. Organigrama Quito Motors	27
Figura 8. FODA.....	31
Figura 9. Evolución de la participación de ventas por marca.....	38
Figura 10. Venta histórica automóviles	39
Figura 11. Evolución de la participación de ventas por marca.....	39
Figura 12. Ventas históricas camionetas	40
Figura 13. Evolución de la participación de ventas por marca- camionetas	40
Figura 14. Ventas históricas SUV	41
Figura 15. Evolución de la participación de ventas por país de origen SUV	41
Figura 16. Ventas históricas VANS	42
Figura 17. Evolución de la participación de ventas por marca VAN	42
Figura 18. Ventas históricas buses	43
Figura 19. Evolución de la participación de ventas por marca buses.....	43
Figura 20. Venta histórica camiones	44
Figura 21. Evolución de la participación de ventas por marca camiones.....	44
Figura 22. Proyección de ventas Quito Motors	47
Figura 23. Publicidad ATL y BTL	55
Figura 24. Publicidad.....	56
Figura 25. Publicidad.....	57
Figura 26. Publicidad.....	57
Figura 27. Publicidad.....	58
Figura 28. Estrategia genérica de Porter.....	64
Figura 29. Matriz de valor	64

ÍNDICE DE TABLAS

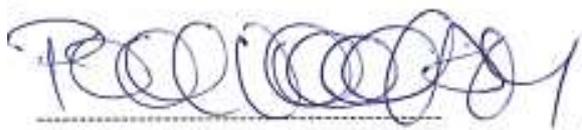
Tabla 1. Ventas históricas en los últimos cinco años	5
Tabla 2. Ventas 2018.....	5
Tabla 3. Crecimiento y aceptación de los vehículos ensamblados en el país en la última década.....	15
Tabla 4. Ventas de vehículos en Azuay 2007-2018	17
Tabla 5. Análisis interno Ford Quito Motors	29
Tabla 6. Análisis PEST.....	32
Tabla 7. Matriz BCG	34
Tabla 8. Productos Ford	35
Tabla 9. Desempeño de Quito Motor en los últimos cinco años.....	45
Tabla 10. Ventas 2012-2023.....	46
Tabla 11. Análisis cualitativo	48
Tabla 12. Mercado automotor cuencano 2018	52
Tabla 13. Análisis de precio	54
Tabla 14. VALS.....	63
Tabla 15. Modelos	66

RESUMEN

El siguiente trabajo de titulación establece la situación actual de la empresa Ford Quito Motros en la ciudad de Cuenca, con el objetivo de proponer un plan de mercado que pueda optimizar el rendimiento de la empresa en el ámbito comercial y financiero.

Para su formulación se analizaron datos recolectados de la "Big data" de la empresa en un periodo de diez años, en los cuales se presentan grandes fluctuaciones en su rendimiento.

Como principales estrategias se plantean la flexibilización en el acceso al producto, diferenciación de marca, fidelización de cartera de clientes e innovación en el comunicación y publicidad.



Econ. Paul Vanegas Manzano

Tutor de tesis



Santiago Rafael Jerves Malo

Celular: 0983344914

Mail: santiagojervesm@gmail.com

ABSTRACT

This graduation work identifies the current situation of the company Ford Quito Motors located in the city of Cuenca. The aim is to propose a marketing plan to optimize the company's efficiency in the business and financial areas.

The data collected from the company's "Big data" during ten years were analyzed prior to formulating the plan. These data show great fluctuations in the company's performance.

The main strategies proposed are product access flexibility, brand differentiation, clients' portfolio loyalty, and innovative communication and publicity.

Economist Paul Vanegas Manzano
Thesis Tutor

Santiago Rafael Jerves Malo
Cell phone: 0983344914
santiagojervesm@gmail.com



Translated by,

Rafael Argudo

A handwritten signature in blue ink that reads "Rafael Argudo V." The signature is written in a cursive style with a large, sweeping flourish over the name.

INTRODUCCIÓN

En la siguiente investigación, se analiza el mercado automotor ecuatoriano con un mayor enfoque a la ciudad de Cuenca. donde. se puede observar las variables que intervienen constantemente en este sector de la industria y el comercio, al igual que las estrategias de momento tomadas.

Se contempla de igual manera la estructura y funcionamiento actual de la empresa Ford Quito Motors sucursal Cuenca. Con la información entregada por la marca se generó un análisis situacional interno y externo con factores determinantes.

Partiendo de los resultados obtenidos, se generó una sugerencia para un plan comercial integral, reformulando la estrategia de marketing mix y priorizando acciones para una mejor propuesta de marca.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES

1.1 Mercado automotriz ecuatoriano

El mercado ecuatoriano en la última década ha venido cambiando gracias a factores gubernamentales y externos como cupos, impuestos, salvaguardias y tasas, muchos de ellos anclados al desarrollo de la economía tanto nacional como mundial. El mercado automotriz tiene sectores complementarios como los negocios de accesorización y repuestos. Estos sectores afectan tanto directa como indirectamente la comercialización, afectando a los demandantes y ofertantes, limitando ventas e ingresos. Los incrementos o disminuciones de precios en repuestos restringen o incentivan la compraventa de vehículos.

1.2 Antecedentes

Como antecedente del mercado ecuatoriano automotor, la información se la obtiene mediante (AEADA) Asociación Ecuatoriana Automotriz del Interior AEADA, fundada 1.946 donde intervinieron 19 importadores de repuestos. En 1.948 algunos miembros de AEADI conforman ANETA para atender el paso de la inolvidable carrera Buenos Aires-Caracas. Cincuenta y seis años más tarde, en el 2.002 cambia su denominación a AEADE Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE (2019).

En la actualidad más de un centenar de empresas importadoras y concesionarias de vehículos, importadoras y comercializadoras de neumáticos, repuestos, accesorios, equipamiento e instituciones financieras forman parte de la Asociación Vistazo (2017) . El 2.016, cuando se vendieron 63.500 vehículos, fue el peor año de la última década para el sector automotriz de Ecuador, aseguró Genaro Baldeón, presidente de la Asociación de Empresas Automotrices "En 2.016 se contrajo más del 50 % del mercado automotor, por ejemplo, en relación con 2.011, cuando se vendieron 140.000 unidades". Vistazo (2017)

Baldeón subrayó que "2.016 fue el peor año de la última década en términos de mercado automotriz" Vistazo (2017) señaló que en los cinco primeros meses de este año se ha registrado una recuperación paulatina de las ventas. Indicó asimismo que la mejora en el sector automotriz responde, entre otros factores, a la eliminación de salvaguardias y de los cupos de importación, así como a la bajada del impuesto al valor agregado (IVA) en 2 puntos porcentuales y la entrada en vigor, el pasado 1 de enero, del acuerdo con la Unión Europea.

Tabla 1. Ventas históricas en los últimos cinco años

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total general
2013	9174	8306	9168	9782	10213	9568	10096	9291	9408	9399	9367	10028	113800
2014	9402	8751	8944	9778	10117	9187	9834	9679	11121	11121	11011	11794	120057
2015	8278	7562	9367	7783	6945	6753	6569	6136	5889	5618	5079	5330	81309
2016	3821	4089	4313	4858	6073	4288	5250	5711	5741	6165	6560	6686	63555
2017	5972	5916	7505	7603	7543	9066	9512	9382	9241	9361	11567	12409	105077
2018	10578	10117	11413	11555	12027	12590	11699	11736	10762	11690	12088	11360	137615
Total general	47225	44741	50710	51359	52918	51452	52960	51935	51480	53354	55672	57607	621413

Fuente: AEADE (2019).

Como podemos observar en la tabla, el mercado automotor ecuatoriano es cambiante, no presenta crecimiento constante o estacionalidad. Como lo mencionamos anteriormente, la manipulación gubernamental es uno de los principales motivos de su irregularidad acompañado, además, de factores externos.

Tabla 2. Ventas 2018

Segmento	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total general	Share	Var
Automovil	4632	4575	5081	5190	5408	5716	4877	4763	4419	4645	4845	4703	58854	41%	-3%
Suv	3450	3334	3710	3679	3829	3988	3922	3799	3496	3874	4138	3920	45139	35%	-5%
Camioneta	1484	1263	1485	1533	1526	1685	1740	1876	1577	1861	1871	1563	19464	14%	-16%
Camion	587	517	668	607	669	607	585	669	710	767	722	676	7784	60%	-6%
Van	274	290	329	368	395	382	419	485	397	391	375	302	4407	30%	-20%
Bus	151	138	140	178	200	212	156	144	163	152	137	196	1967	20%	43%
Total general	10578	10117	11413	11555	12027	12590	11699	11736	10762	11690	12088	11360	137615	100%	-6%

Fuente: AEADE (2019).

Según el periodo 2.018, la industria automotriz crece en todos sus segmentos. La realidad se vio al retirar todas las salvaguardias y que la sobretasa el mercado se reguló sola, llegando a una comercialización anual de 137.000 unidades.

1.3 Marcas históricas

General Motors: Empresa de origen estadounidense, fueron los pioneros en la fabricación de vehículos, fundada en 1.908. Se reestructuró en 2.009, después de haber quebrado. Con apoyo del estado se reinstaló en el mercado y crea una nueva compañía General Motors Company. Como parte del negocio posee filiales como Buick, Cadillac, GMC, GM Daewoo, Holden, Opel, Vauxhall y Chevrolet. (Doménech, M., 2018)

Toyota: Empresa de origen japonés, fabricante de vehículos comerciales y pesados. Fundada en 1.933, se la considera como la quinta empresa más grande del mundo. En 2.007 lideró como fabricante automotriz mundial. En 2.011 fue afectada por un gran terremoto. En 2.013 retomó su liderazgo, posee filiales como Lexus, Scion, Hino, Daihatsu. (Hierro, Y., 2018)

Ford Motor Company: Empresa de origen estadounidense, fundada en 1903, produce automóviles como el Ford Fusión y el Ford Escape, sus empresas filiales son Lincoln, Mercury y Mazda. En 2009 obtuvo un beneficio neto de \$2.717 millones (está dentro de las 500 corporaciones más grandes por ingresos) con un total de 198.00 empleados. (Ford Motor Company, 2019)

1.3.1 Posicionamiento

En Ecuador, Chevrolet es la marca que se lleva mayor participación en el mercado nacional, entre vehículos livianos y comerciales llegó a alcanzar el 36% de la participación total. A esto les sigue las marcas coreanas Kia (18%) y Hyundai (11%) que suman el 29% de participación, seguido de marcas prestigiosas como Toyota (6%), Nissan (4%) y Ford (3%) como marcas principales. Como un análisis de 2018, Hino

aparece durante los primeros siete meses primero con 30% de participación, segundo de Chevrolet, Kia, Cherry, Jac, Hyundai. Lo que sostiene el ingreso de los vehículos chinos y de cómo su segmento crece exponencialmente. (SCR La, 2013)

1.3.2 Procedencias

En Ecuador se comercializan vehículos de diversas procedencias como:

Estados Unidos: En el Ecuador los vehículos americanos son categorizados como vehículos costosos de alta gama, muchos de ellos están dirigidos a segmentos socio económicos medio-alto y alto. Por lo general, las marcas entregan concesiones (franquicias) a grupos económicos grandes, los cuales puedan dar un mayor soporte económico y crecimiento de su portafolio de productos. Como datos relevantes de los vehículos americanos en un plano amplio tenemos los siguientes.

- La fabricación de automóviles representa el mayor sector manufacturero de Estados Unidos, con 13 fabricantes de automóviles que operan 44 plantas de montaje en 14 estados.
- Los fabricantes de automóviles, junto con sus proveedores y distribuidores, generan miles de millones de dólares para la economía de Estados Unidos y apoyan a 7.25 millones de empleos en ese país.
- La industria paga 500.000 millones en compensación anual a sus empleados.
- También genera más de 205,000 millones en ingresos fiscales federales y estatales en la fabricación, venta y mantenimiento de autos.
- La industria ha invertido 46,000 millones de dólares en fábricas e instalaciones en Estados Unidos. (GSN, 2017)
- El 50% de las compañías que cotizan en el Dow Jones Industrial Average dependen de la industria automotriz para los ingresos. (GSN, 2017)

- Invirtiendo típicamente 18,000 millones de dólares al año en investigación y desarrollo (I+D) en Estados Unidos, un promedio de 1,200 dólares por cada nuevo vehículo producido.
- La industria automotriz es uno de los motores más poderosos que impulsa la economía de los Estados Unidos. Históricamente, ha contribuido con entre 3 y 3.5% al crecimiento económico de esa nación.
- La industria automotriz estadounidense es el sector de exportación más grande de Estados Unidos, con fabricantes de automóviles que exportaron más de 2 millones de vehículos en 2016, totalizando más de 56,000 millones de dólares, un aumento de aproximadamente 138% desde 2009. (GSN, 2017)
- Estas exportaciones provienen tanto de fabricantes estadounidenses como internacionales. Entre los miembros de la Alianza, están BMW Group, FCA USA LLC, Ford Motor Company, General Motors Company, Mercedes Benz USA, Toyota Motor North América, Inc., Volkswagen Group y Volvo Car USA. (GSN, 2017)
- **Europa:** En el Ecuador los vehículos europeos en los últimos años han llegado a tener una gran aceptación, no solo por sus altos estándares de fabricación y seguridad, sino por su valor adquisitivo. Ecuador firmó en el año 2016 un convenio comercial con EE. UU., en el mismo que se beneficia en un mediano plazo con una disminución de tasas arancelarias e impuestos por lo que estos vehículos de alto valor adquisitivo cada vez son más accesibles.

Como datos externos de esta industria extranjera, Europa tiene una participación relativamente alta en el Producto Interno Bruto europeo. La industria automotriz contribuye en muchas formas en la economía europea. Las exportaciones netas europeas de vehículos automotores tienen un valor de más de 100 mil millones de euros.

Los fabricantes de automóviles son normalmente grandes y marcas bien conocidas como BMW, Mercedes, Renault, Fiat, Volvo y muchos otros. Sin embargo, detrás de los productores de automóviles hay un extenso mercado de proveedores. La mayoría de los compradores son empresas activas proveedoras de los fabricantes de vehículos. En Europa hay muchas empresas automotrices de primera calidad y con conocimientos avanzados para comprar. (GSN, 2017)

Asia: La industria china automovilística ha ido creciendo de forma exponencial en los últimos años, en el 2.000 se ocupaban no más del 1% de ventas a nivel mundial, al 2.017 registra alrededor del 30% del mercado automotor en el mundo, poniéndose casi a la par con Estados Unidos y Europa. Gracias a sus bajos costos, en el Ecuador se da esta tendencia, según una métrica obtenida de la Cámara de Comercio ecuatoriana, hubo un incremento del 103%. China obtiene estos resultados gracias a su tecnología y poder adquisitivo. En la actualidad China tiene el control del 15% de la economía mundial, enfocándose en liderar el sector automotor con innovación, calidad y eficacia tecnológica. A la fecha están apostando a los vehículos eléctricos e híbridos. (GSN, 2017)

América Latina: En 2.018 se registraron 15 nuevas marcas con 89 modelos, en este ingreso tenemos que resaltar la procedencia europea y asiática que han ganado bastante mercado en nuestro medio, todo esto gracias a acuerdos comerciales (Unión Europea) y bajos precios (Asia). (GSN, 2017)

1.3.3 Ensamblaje nacional

En Ecuador muchas marcas han invertido y apostado por el ensamblaje nacional, debido a la atractiva disminución de impuestos y tasas impuestas por los GADs. En 2.018, los vehículos ensamblados perdieron el 23,10% de participación en el mercado, gracias al ingreso de vehículos importados con precios atractivos, por parte del gobierno se apoyó con la implementación de una tabla de impuestos inversa por colocación de

materia prima ecuatoriana. La AEADE (2019). reportó un crecimiento del 31% de ventas en vehículos nuevos, muchos de ellos son de origen europeo.

La participación de vehículos híbridos fue de 300 unidades mensuales aproximadas, estos son números bajos, y es lamentable ya que el gobierno está restringiendo y no apoyando a nuevas tecnologías ecológicas y sustentables, la participación de vehículos eléctricos no llegó ni al 1% del mercado total. Como conclusión, los vehículos importados siguen perdiendo participaciones el mercado local, por lo tanto, dejan de ser rentables y competitivos.

1.3.4 Aranceles (comunidad europea)

En Ecuador, en el último gobierno, el parque automotor tuvo un incremento de 35% a 40% de aranceles en vehículos importados, esto tuvo un efecto de incremento de impuesto sobre impuesto. “El tema más importante es que los vehículos son los bienes con mayor carga tributaria en el país. Existen muchos casos en los que la mayoría el valor de un vehículo crece únicamente por la carga tributaria y el consumidor se ve obligado a pagar”, apuntó. (Calahorrano, 2011)

En Perú, en cambio según estudios de la AEADE (2019) el arancel es de 6%, no pagan ICE, no pagan ISD y tienen un IVA de 18%, el total de carga expresado en porcentaje es del 24% del valor; en Chile, en cambio, el arancel es de 6%, IVA de 19%, en total 25% sobre el valor: en Colombia un 35% de arancel, más 35% de IVA dan en total 70% de carga; pero en Ecuador, el arancel es de 40%, 35% de ICE, 2% de ISD, 12% de IVA, en total dan 89% de carga.

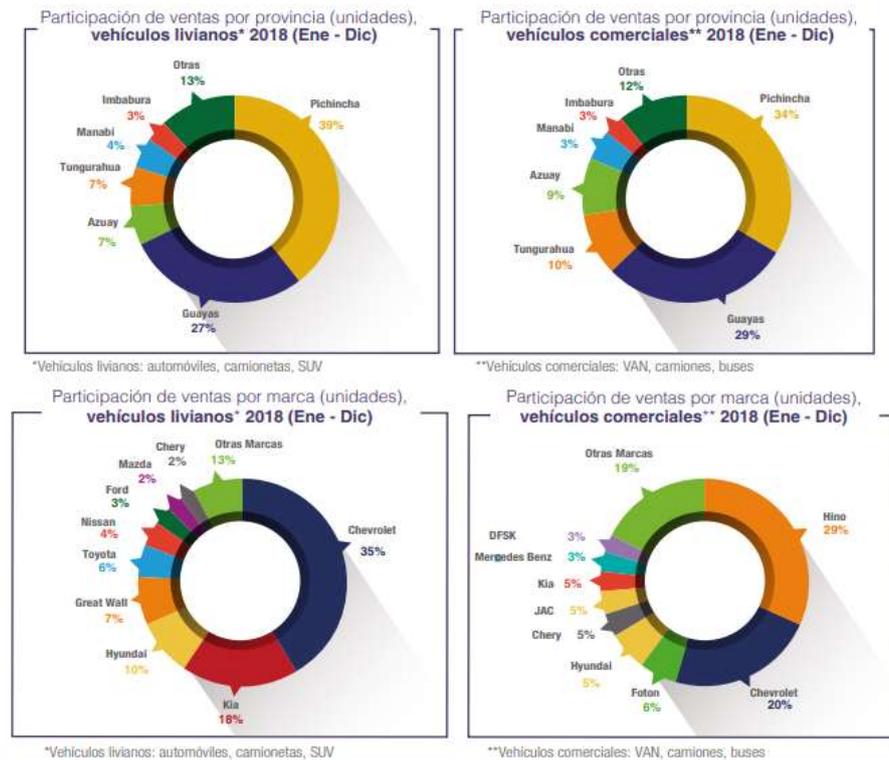
Según los anuncios oficiales, la denominada reforma verde, aplicará un nuevo impuesto a la tenencia de vehículos mediante dos vías: una que plantea un aumento al arancel de los vehículos híbridos y otra un impuesto ecológico por la contaminación que producen los propietarios de los autos, que por el momento solo se sabe que sería en

función del cilindraje, año y un cálculo estimado entre estas dos variables.

Los usuarios, por su parte, también están inconformes. Carlos Flores (empleado privado), por ejemplo, manifestó que "ahora tener un auto es un castigo, uno tiene que pagar muchos impuestos, aparte de los que paga cuando compra uno tiene que pagar cada año el costo de la matrícula y para colmo el Municipio (de Quito) nos hace pagar un tributo por usar el espacio público para parquear, solo en esa zona azul uno paga unos 40 centavos por hora, es como un castigo al progreso de uno" La Hora (2011).

1.4 Participación mercado ecuatoriano y provincia del Azuay

Figura 1. Participación de ventas por provincia y marca



Fuente: AEADE (2019)

1.4.1 Mercado automotriz de Cuenca

Cuenca, es la tercera ciudad más grande del Ecuador, cuenta con una densidad poblacional aproximada de 500.000 habitantes, según un estudio realizado por la EMOV, (2018) en el 2.016 se comercializaron 83 mil vehículos y en 2.017 aumentó a 86 mil pese

a las restricciones impuestas por el gobierno. Desde un punto de vista ecológico, esto genera preocupación ya que no se están implementando nuevas opciones para mejorar y aliviar la movilidad en esta ciudad.

Según la Dirección Municipal de Tránsito, queda poco espacio libre para poder soportar esta densidad vehicular en la ciudad por lo que es necesario implementar nuevas rutas para facilitar la interacción diaria, por lo tanto, la única manera de evitar saturación de tráfico será la ampliación de las vías.

1.4.2 Principales marcas en Cuenca

Como habíamos indicado anteriormente, Cuenca es la tercera ciudad más grande del Ecuador, uno de los principales ingresos es generado por la industria (fabricación y transformación) en comparación de otras plazas que son generadas por el comercio. Esto permite que Cuenca ocupe aproximadamente el 21% de participación en ventas netas de vehículos a nivel nacional.

La participación de las marcas es muy similar al de otras plazas, por lo general los segmentos medio- bajo lideran el volumen de ventas.

A continuación, presentamos las marcas con mayor participación en la ciudad de Cuenca:

Hyundai

Marca Coreana fundada en 1947, en su inicio la marca dedicaba a la manufactura de otro tipo de productos, pero en 1968 crearon su primer Sedan. (Bureau, M., 2014)

En la actualidad Hyundai fabrica un amplio portafolio de modelos (SUVS, vanes, sedanes, etc.) muchos de ellos son de lujo. Cuentan con plantas de fabricación en Estados Unidos, India, China, Brasil, República Checa y México. (Bureau, M., 2014)

En Ecuador la marca Hyundai está representada por la distribuidora Neohyundai, empresa filial de la corporación Eljuri. En Cuenca, está repartida en 5 concesionarios, entre Auto Hyun y Asiacar, que pertenecen a la corporación Eljuri. (Bureau, M., 2014)

Kia

Marca Coreana fundada en 1.944 por Kyungsun industrial Company, fabricante de motores y vehículos. En 1.975 establecen Kia, y durante dos décadas estuvieron inmersos en la comercialización de sedanes, en los años 90 gracias a la crisis coreana fueron adquirido por su rival Hyundai. (Kia Motors, 2013)

En el Ecuador la marca Kia está representada por la distribuidora AEKIA, empresa filial de la corporación Eljuri. En Cuenca está representado por la comercializadora Motricentro, que posee dos sucursales en la ciudad.

Great Wall

Marca china, fundada en 1.984, en sus inicios fabricaban vehículos de carga pesada, en 2.010 incursionaron en el segmento Sedan y Pick Ups. Se lanzaron a mercados internacionales en el 2.006 ofreciendo un amplio portafolio de productos. En el Ecuador la marca es representada por el grupo Sevilla posicionándose como la segunda marca más vendida en el Ecuador. (Great Wall Motors, 2019). En Cuenca es comercializada por Maxi mundo con dos concesionarios en la región.

Chevrolet

Fundada en 1.911 por la General Motors, su primer vehículo en comercializarse fue en 1.912, el famoso emblema aparece 1.914. Con el pasar de los años creció su portafolio con varias líneas. En el Ecuador está representado por dos distribuidoras grandes, Mirasol (grupo Sevilla) y Metro car (Corporación Eljuri), en Cuenca se encuentran ambas. A la fecha la marca está en una transición muy dura por su portafolio, ya que sus vehículos ensamblados localmente perdieron competitividad. (Hugo, A., 2019)

Toyota

Fundada en 1.933, corporación Toyota Motors Company, desde sus inicios se dedicaron a la fabricación y manufactura de vehículos, en 1.934 produjeron su primer

motor. A la fecha es una de las marcas con mayor renombre y posicionamiento en el mercado automotor. (Rivera, C., 2014)

En el Ecuador cuenta con dos distribuidoras, Importadora Tomebamba y Casa Vaca, su participación se encuentra sectorizada, la zona de la costa es manejada por Casa Vaca y la sierra por Importadora Tomebamba. En la ciudad de Cuenca y el austro funciona Importadora Tomebamba como una marca élite todos sus segmentos.

Ford

Fundada en 1.903, fundada por Henry Ford, pioneros en la economía de escala (línea de producción) dedicados 100% a la manufactura de vehículos, cuenta con plantas de producción en América, Europa, Latinoamérica, se ha llegado a posicionar como una marca élite a nivel mundial. (Villanueva, J., 2017)

En el Ecuador cuenta con dos distribuidoras, Quito Motors y Orgu costa. El mercado en el Ecuador se encuentra sectorizado, es decir, la costa es manejada por Orgu y la sierra por Quito Motors. En la ciudad de Cuenca y el Austro funciona Quito Motors con dos sucursales. (Villanueva, J., 2017)

1.5 Análisis histórico del parque automotor Azuayo (Cuenca)

El desempeño automotor en el Ecuador en los últimos diez años ha sido afectado directamente por la intervención del Estado, todos estos debido a las medidas económicas que conllevaron a la aplicación de salvaguardias, impuestos y muchas otras limitaciones nombradas anteriormente.

Como una reseña histórica podemos observar el comportamiento del mercado automotor en la última década.

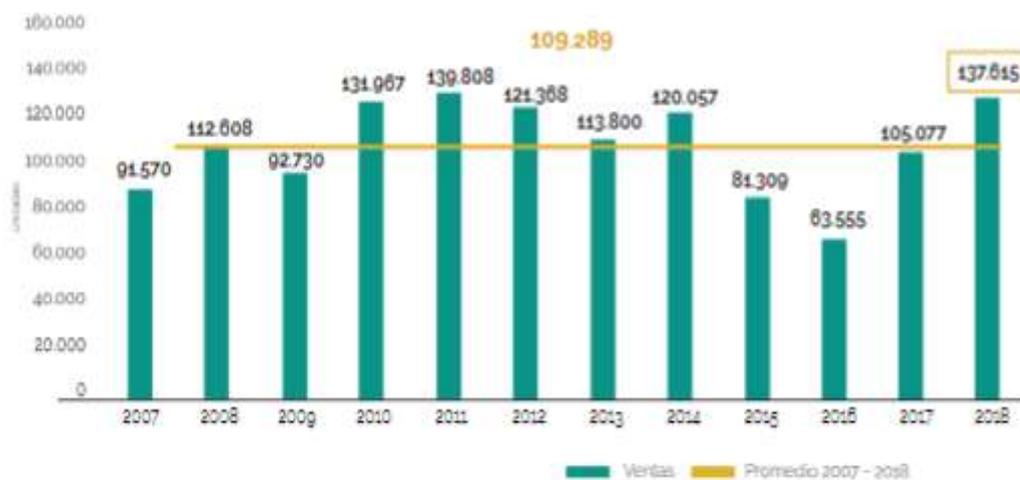


Figura 2. Comportamiento del mercado automotor en la última década

Fuente: AEADE (2019)

Como factor diferenciador en el desempeño del mercado automotor es muy importante nombrar el ensamblaje nacional y la exportación de vehículos, ya que de esta manera nuestra economía llega a fortalecerse. Podemos observar que en la última década 2.008-2.018 la participación de vehículos de ensamblaje nacional tiene gran crecimiento y aceptación en la industria.

Tabla 3. Crecimiento y aceptación de los vehículos ensamblados en el país en la última década

Año	Exportaciones	Importación	Ventas producción nacional	Ventas de vehículos importados	Ventas totales
2000	5012	8019	10441	8542	18983
2001	7493	42394	20316	36634	56950
2002	5077	49093	21047	48325	69372
2003	8574	30956	22768	35327	58095
2004	9308	38248	22230	36921	59151
2005	13481	55310	29528	50882	80410
2006	20283	57476	31496	58062	89558
2007	25916	54104	32591	59187	91778
2008	22774	70322	46782	65902	112684
2009	13844	40649	43077	49687	926764
2010	19736	79685	55683	76489	132172
2011	20450	75101	62053	77840	139893
2012	24815	66652	56395	65051	121446
2013	7211	62595	55509	58303	113812
2014	8368	57093	60273	59784	120057
2015	3274	33640	44210	37099	81309
2016	716	31761	31738	31817	63555
2017	640	70203	40138	64939	105077
2018	1595	101416	36818	100797	137615

Fuente: AEADE (2019)

La provincia del Azuay aporta con un 7% de participación en las ventas totales anuales a comparación de otras plazas como Pichincha con 38% y Guayas con 28%.

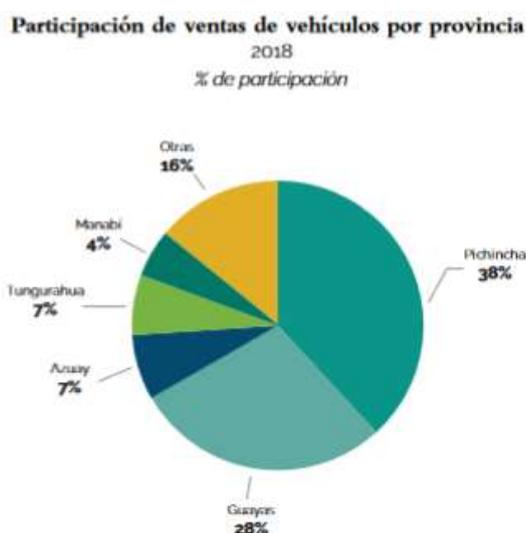


Figura 3. Participación de ventas de vehículos por provincia 2018.

Fuente: www.supercias.gob.ec (2017)

Como un desempeño histórico, la provincia del Azuay ha sido afectada al igual que el resto del país por la intervención de impuestos y normativas. En el año 2018 la provincia del Azuay aportó con 9.905 unidades netas vendidas, si lo comparamos históricamente en la última década es el mejor año a partir del 2010 con 9.069 unidades netas.

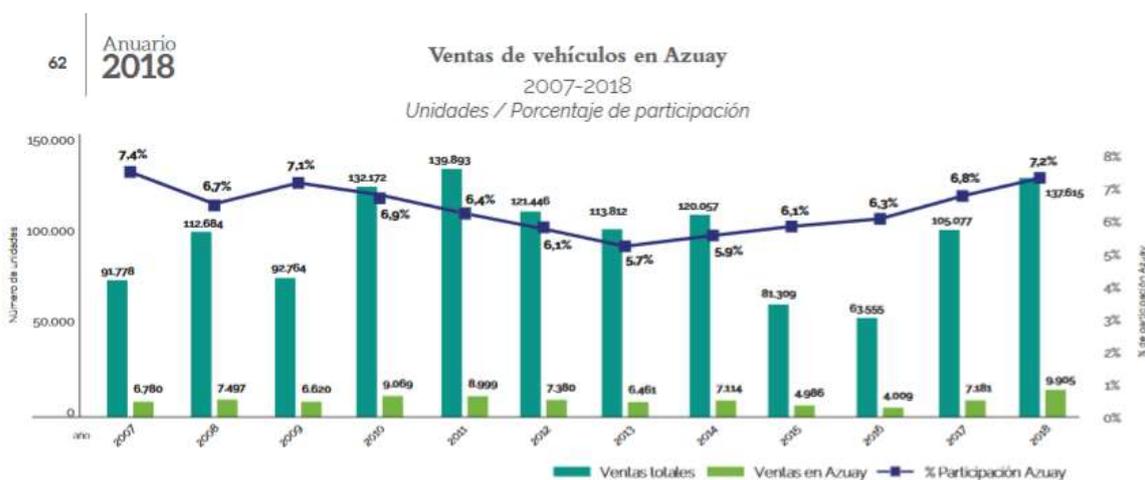


Figura 4. Ventas de vehículos en Azuay 2007-2018

Fuente: AEADE (2019)

La provincia del Azuay aporta con automóviles, SUV, camionetas, camiones, van, buses. La mayor participación se las llevan los automóviles, SUV y camionetas que son catalogados como vehículos “comerciales” por su uso y rotación que tienen en el mercado.

Tabla 4. Ventas de vehículos en Azuay 2007-2018

Azuay	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Automóviles	2234	2396	2009	3088	3277	2580	1953	2033	1346	1277	2508	3327
Suv	1703	1810	1921	2355	1851	1642	1644	1891	1344	1135	2348	3563
Camionetas	1835	2138	1674	2350	2235	1586	1820	1898	1217	974	1355	1800
Camiones	722	955	876	774	1009	941	861	948	812	419	615	735
Van	145	119	179	295	372	218	258	234	197	117	240	303
Buses	140	79	167	186	245	213	115	110	70	87	115	177
Total	6780	7497	6620	9059	8999	7380	6461	7114	4986	4009	7181	9905

Fuente: AEADE (2019)

Los Suv son el segmento más vendido en la provincia del Azuay, aquí debemos destacar la geografía y la vialidad, lo que genera como la mejor elección en cuanto a seguridad, comodidad y eficiencia.



Figura 5. Ventas de vehículos en Azuay por segmento 2018

Fuente: AEADE (2019)

1.6 Internacional

La industria automotriz representa un importante colaborador en la economía global, aporta con diseño, innovación, fabricación, ensamblaje y comercialización de vehículos, en donde cada uno de los procesos genera puestos de trabajo e ingresos para estas personas.

Las tendencias son cambiantes, todos los esfuerzos están enfocados a la comodidad, ahorro y bajo impacto ambiental.

1.6.1 Inicios de la industria automotriz

Los avances de la industria automotriz fueron en Gran Bretaña con los vehículos a vapor durante la época de 1820-1840, resaltando que los creadores de este tipo de vehículos fueron franceses, estadounidenses y posteriormente, británicos. Con el paso de los años se crearon vehículos más funcionales, con motores de combustión, llantas de aires, eléctricos, y los que apreciamos en la actualidad.

Las primeras industrias modernas del automóvil fueron en 1.888 por Karl Benz y Gottlieb Daimler con la producción de automóviles a gasolina, años después los motores Daimler concedieron sus derechos a la empresa Peugeot (primera empresa fabricante de automóviles en serie de todo el mundo).

En 1.920, la fábrica estadounidense Ford amplió el consumo automovilístico de forma masiva con su modelo de producción más eficaz del periodo, luego sobresalieron otras industrias como General Motors, Chrysler, Opel, Morris y Austin, Renault, etc. (García, M., 2019)

1.7 Aplicación de marketing mix en las principales marcas automotrices en la ciudad de Cuenca

Hyundai

Producto: Ensamblaje coreano calidad triple A. Neohyundai como estrategia en su producto, comunica constantemente sus premios alcanzados a nivel mundial como: El vehículo más vendido de su segmento, calidad, Comodidad etc. De esta manera tratan de enfrentar al mercado automotor chino, ya que ofertan vehículos similares, pero se diferencian de su calidad.

Precio: Basado en costos, Hyundai a través de sus concesionarios financia directa e indirectamente hasta 60 meses plazo, con la intervención de la competencia se obliga a rebajar su margen de utilidad entregando principalmente accesorización como audio y rines en todas sus unidades.

Plaza: Bonificación por sectores para impulsar las ventas, Hyundai analiza estratégicamente sus 54 comercializadoras y en unas aplica mayor flexibilidad para aumentar su rotación. Por lo general en la capital y costa al tener mayor densidad poblacional y competencia le presta mayor atención.

Promoción: Venta combinada con mayores beneficios que la competencia, Hyundai aplica la venta combinada con mantenimientos (post venta), descuentos futuros en chequeos, accesorios y repuestos, etc.

Kia

Producto: Filial de Hyundai, producto de origen coreano calidad triple A. Gran parte de su portafolio es ensamblado en el Ecuador, al atravesar todos los estándares de calidad a generado posicionarse como uno de los grandes distribuidores en el país.

Precio: Basados en costos, al igual que su marca hermana Hyundai, a través de sus concesionarios financia directa e indirectamente hasta 60 meses plazo, con la intervención de la competencia se obliga a rebajar su margen de utilidad entregando descuentos y principalmente accesorización como audio y rines en todas sus unidades.

Plaza: Implementación de concesionarios en todas las provincias, dependiendo la densidad poblacional incluyen mayor cantidad de concesionarios por plaza.

Promoción: Utilización de venta combinada (accesorización, post venta, etc.) generación de beneficios extras en fechas especiales.

Great Wall

Producto: Vehículo chino triple A, gran parte de su portafolio en el Ecuador se debe a ensamblaje local, excelentes estándares de CKD y mano de obra, utiliza diseños o patentes de vehículos como LUV DMX, CHEVROLET SZ, etc.

Precio: Intervención del costo, gracias a sus niveles de producción crea una ventaja competitiva, de igual manera se beneficia de escudos fiscales, esto les entrega un producto de excelentes características a un muy buen precio.

Plaza: Implementación de concesionarios propios en provincias de gran densidad poblacional, en provincias de menor densidad franquicia sus concesionarios, de esta manera no genera mayor inversión. Los concesionarios deben estar 100% alineados en cuanto a imagen y procesos.

Promoción: Venta combinada (accesorización, post venta, etc.) generación de beneficios extras en modelos de mayor y menor rotación.

Chevrolet

Producto: Apalancamiento en ensamblaje nacional, muchos de sus CKD provienen de la china al igual que sus competidores, altos estándares en su cadena de producción, mantiene constantemente actualizando sus modelos.

Precio: Intervención del costo, establecen rentabilidad a su portafolio utilizando el ciclo de vida de su producto, por lo general en los vehículos que se llegan a estancar establecen un menor margen para generar mayores volúmenes al igual que su competencia directa (Hyundai, Kia y Great Wall)

Plaza: Utiliza la expansión territorial, establece de 3 a 10 concesionarios por provincia, al ser un segmento de volumen y precio competitivo tratan de ocupar toda la plaza al 100% para esto hay un solo distribuidor y varios comercializadores.

Promoción: Al ser una de las marcas con mayor cantidad de concesionarios a nivel nacional se canibalizan en cuanto a promociones y beneficios por lo tanto la propia marca les entrega bonificaciones por cumplimiento, de esta manera pueden generar beneficios adicionales (post venta, accesorización, etc.) a los clientes en su vehículo.

Toyota

Producto: Ensamblaje japonés triple A, posicionado como una de las mejores marcas a nivel mundial, apalancamiento en su resistencia y calidad a lo largo de los años, utilizan estos pilares comunicando sus premios y galardones que obtienen constantemente.

Precio: Partiendo del costo, sus distribuidores han logrado tener un muy buen poder de negociación con la marca, por lo tanto, obtienen sus productos a un excelente precio, de igual manera, establece PVP a partir de referencia o poder de demanda, al tener una de las mejores marcas en el mercado automotor y al ser un producto aspiracional (segmento) tienen la libertad de establecer precios con muy buena rentabilidad.

Plaza: Establecimiento de grandes concesionarios en las ciudades de mayor densidad poblacional, utilización de fuerza de ventas capacitada para ocupar ciudades y cantones de menor participación poblacional.

Promoción: Ventas combinadas, por lo general beneficios materiales o a largo plazo (post venta: tienen su propio patio de usados) al apuntar a un segmento medio – alto y alto NO tocan mayor mente el precio, sino sus beneficios.

Ford

Producto: Ensamblaje americano, apalancamiento en origen y calidad que ha ido ganando al pasar de los años, mucho de su portafolio no pose mayor competencia (F150, EXPEDITION), uno de los factores más importantes en los que Ford resalta su portafolio es el tema de conectividad, seguridad y comodidad. Comunica experiencias únicas lo que lo transforma en un producto aspiracional.

Precio: Intervención en costos, el Ecuador ha podido alcanzar un poder de negociación con la marca, obteniendo excelentes tratos, en el segmento medio es competitivo por sus precios ya que es en el que mayor volumen de ventas se puede generar.

Plaza: Mantener los concesionarios a punto, en zonas de menor contracción nacional se implementa fuerzas de ventas *freelance*, generan mayor porcentaje de comisión, pero no perciben beneficios sociales ni sueldo, de igual manera se trata de establecer subdistribuidores, los mismos deben estar alineados con los requerimientos de la empresa.

Promoción: Bonificaciones en vehículos de mayor rotación, accesorización y beneficios largo plazo en productos que se encuentren en un ciclo de vida en crecimiento. Muchas de las promociones brindan beneficios a la fuerza de ventas, de esa manera se aplica la estrategia *push and pull*.

CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA Y ENTORNO

2.1 Ford Quito Motors, desempeño histórico

Quito Motors S.A.C.I. es una compañía dedicada a la Comercialización de Vehículos y su mantenimiento, tanto preventivo como correctivo. Poseemos una gran experiencia a nivel mundial, respaldados por la marca Ford de quienes somos sus representantes directos para las regiones de la Sierra y Oriente Ecuatoriano. Fue fundada el 6 de julio de 1959. Durante estos 58 años de trabajo y esfuerzo continuo se han ganado la confianza de quienes han considerado, por una o varias veces, adquirir una auto marca Ford. Sus técnicos automotrices han sido capacitados en el exterior. Quito Motors (2018).

Esta empresa cada año renueva sus herramientas tecnológicas de diagnóstico y chequeo de vehículos. Cuenta con una estructura organizacional ágil, dinámica, eficiente y veraz que se mantiene alerta a los cambios de mercado, nación y/o políticos, adaptando el esquema funcional para brindar un buen servicio. Tiene además agencias a nivel nacional en las ciudades de Quito, Valle de los Chillos, Cuenca, Ibarra, Ambato, Riobamba, Santo Domingo de los Tsáchilas, Latacunga. Quito Motors cuenta con un canal propio, 10 sucursales a nivel nacional, solo puede ocupar el mercado de la sierra ya que la costa es manejada por la corporación Maresa (Orgu costa). Motors (2018). Quito Motors maneja el 70% de las ventas Ford a nivel nacional, Orgu Costa cuenta con cinco sucursales para abastecer a la zona costanera. Esto es una barrera de entrada para otras marcas automotrices ya que la inversión es demasiado alta.

Sucursal Cuenca

Quito Motors Cuenca cuenta con dos sucursales, Cuenca España y Mall del Río. Referente a sus líneas de productos, esta empresa trabaja con tres categorías que son las siguientes:

- Pick ups (Camionetas)
- SUV (Vehículos medianos)
- Pasajeros (Autos)

De estas categorías, QM tiene una ventaja competitiva en el segmento pick up, ya que su línea F150 no tiene mayor competencia directa en el país. Quito Motors (2018).

2.2 Estructura empresarial Quito Motors Cuenca

Quito Motors cuenta con una estructura empresarial centraliza, cada sucursal cuenta con un departamento administrativo, comercial, talleres, repuestos. Cada gerente de unidad toma decisiones o responsabilidad sobre sus plazas, por lo general descuentos, cargos internos y beneficios extras son autorizados por gerencia general o presidencia directamente. Todo esto bajo un análisis de Auditoria Andicoaudi.

2.2.1 Estructura

Gerente de unidad: Persona encargada de monitoreo y rendimiento de la sucursal, coordina con cada uno de los departamentos. Maneja de manera eficaz y eficiente los recursos que le han sido puestos a su cargo. Su objetivo principal es maximizar los ingresos de su plaza, impulsando el crecimiento de su cartera de clientes.

- Asistente administrativa: Ayudante de gerencia, encargada de temas operativos y de coordinación, por lo general trabaja conjunto a gerencia y jefes departamentales.
- Asistente contable: Encargada de registrar todos los ingresos percibidos por la sucursal, coordina pagos de todos los servicios adquiridos por la sucursal para su funcionamiento. Mantiene actualizados permisos de funcionamiento.

- Asesores comerciales: Ejecutivos encargados de gestionar la venta de vehículos y accesorios en la sucursal, son la principal fuente de ingresos de la empresa.
- Jefe de taller: Encargado del control y rendimiento de toda el área de reparaciones, cuenta con un conjunto de asesores los cuales se encargan del servicio y su calidad.
- Asesor servicio: Encargado de la recepción de vehículos, asignación de trabajos (mecánica) y facturación de órdenes de trabajo.
- Asesor de calidad: Persona encargada de monitorear y controlar la calidad de los trabajos efectuados en los vehículos y el servicio percibido por el cliente.
- Alistamiento y lavado: Persona encargada de limpieza y alistamiento de los vehículos para entrega, ya sean de talleres o clientes nuevos.
- Coordinadora de citas: Asistente del jefe de talleres, en ella se canalizan todas las citas y clientes de post venta.
- Servicios generales: Encargado de la limpieza y organización de local.
- Logístico: Encargado de localización e inventario vehicular del concesionario, de igual manera gestiona alistamientos PDI para una entrega posterior.
- Mecánicos: Personal encargado de reparación y mantenimiento de los vehículos ingresados a través de post venta a talleres.
- Jefe de repuestos: Ejecutivo encargado de abastecimiento y venta de repuesto y accesorios en talleres, principal actividad es la gestión de un inventario circulante y cobro de estos.

- Asistente de bodega: Encargado de la organización y entrega externa de los accesorios y repuestos, trabaja juntamente con el jefe de repuestos buscando nuevos clientes. Quito Motors

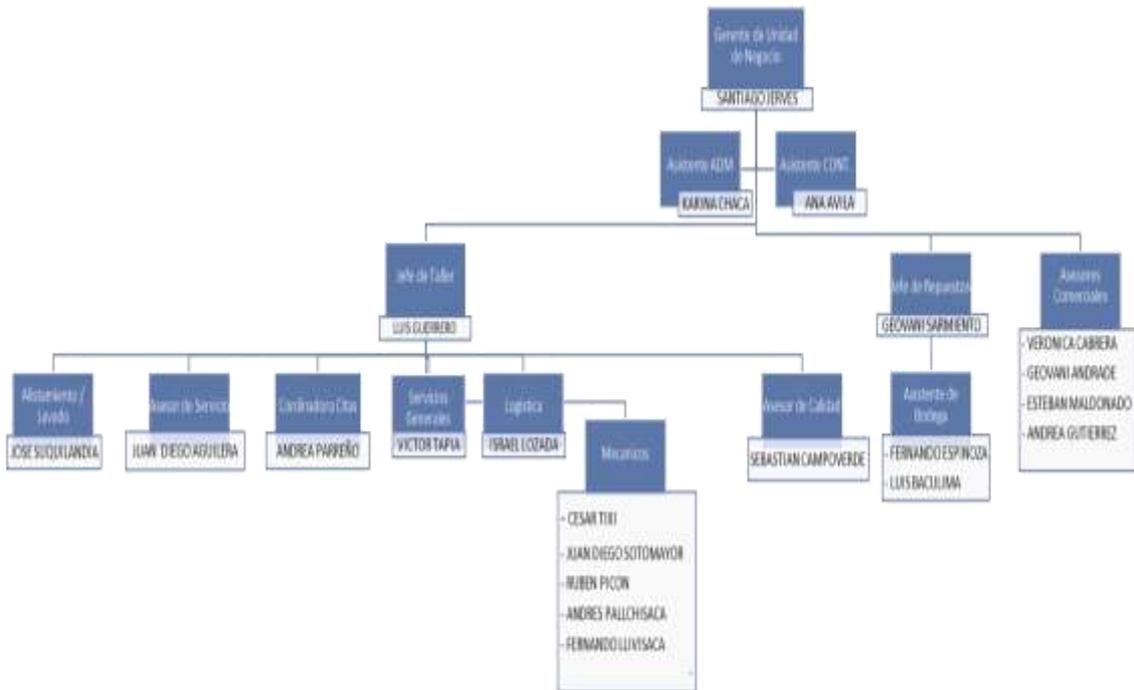


Figura 6. Organigrama Quito Motors – Cuenca
Fuente: Quito Motors (2018).

2.3 Estructura comercial

Gerente de unidad: Persona encargada de monitoreo y rendimiento de la sucursal, coordina con cada uno de los departamentos. Maneja de manera eficaz y eficiente los recursos que se le han sido puestos a su cargo. Su objetivo principal es maximizar los ingresos de su plaza, impulsando el crecimiento de su cartera de clientes.

Asesores comerciales: Ejecutivos encargados de gestionar la venta de vehículos y accesorios en la sucursal, son la principal fuente de ingresos de la empresa.

Colaboradores externos: Ejecutivos encargados de ofrecer servicios complementarios como financiamiento, seguros, accesorios, etc.

Asistente contable: Encargada de registrar todos los ingresos percibidos por la sucursal, coordina pagos de todos los servicios adquiridos por la sucursal para su funcionamiento. Mantiene actualizados permisos de funcionamiento.

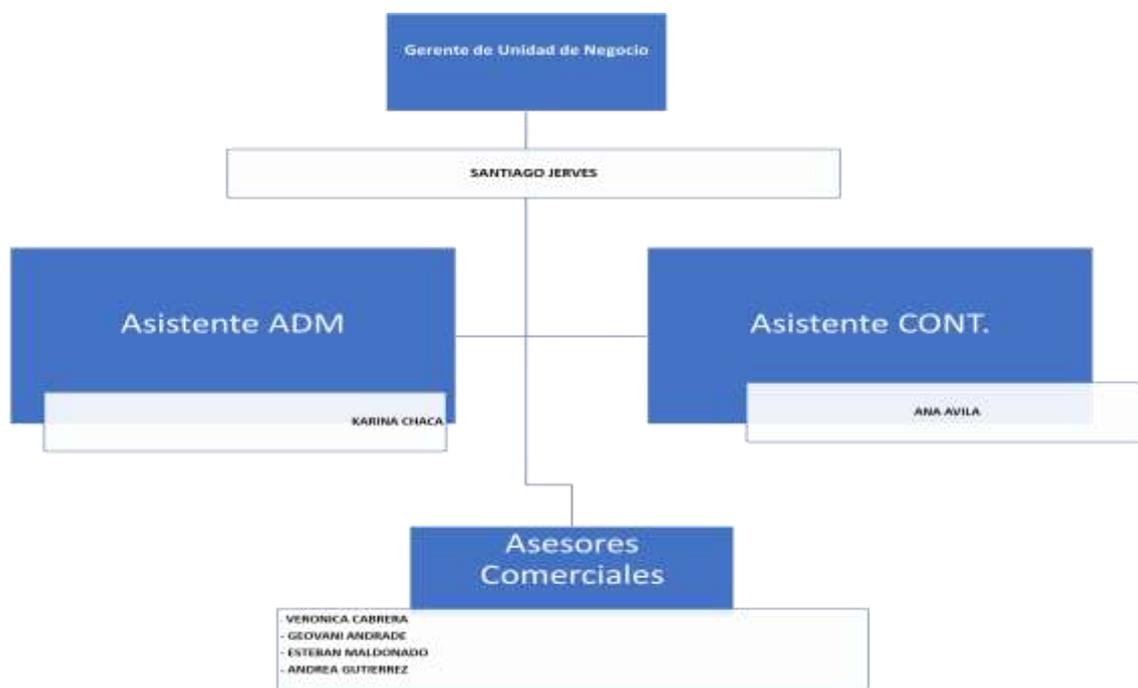


Figura 7. Organigrama Quito Motors
Fuente: Quito Motor (2018).

Estrategias comerciales utilizadas

Quito Motors, como muchas empresas, trabaja bajo un plan estratégico previamente estipulado a comienzos del año, este se apega a un objetivo general que es vender la mayor cantidad de unidades y entre sus objetivos específicos, generar la mayor rentabilidad posible con un cumplimiento de unidades presupuestada. QM ataca desde todos sus frentes de batalla al mercado y la competencia, esto se refleja en los precios, portafolio de producto, servicio, etc.

A continuación, detallamos las principales estrategias comerciales empleadas por Ford Quito Motors Cuenca.

Estrategia de segmento

Según un análisis de cartera y ventas internas, QM vende la gran parte de su portafolio de productos al 3% de la población con mayor capacidad adquisitiva en el Ecuador, al ser este un grupo más selecto, es mucho más sencillo identificar y persuadirlo. Por lo tanto, la empresa toma provecho y efectúa lo siguiente:

- Capacita y personaliza a su fuerza de venta a que este al nivel de sus compradores.
- Actualiza constantemente sus bases de datos de clientes potenciales, la cual es entregada por la sucursal mensualmente.
- Apalancamiento en la corporación generando recomendados.

Estrategia de medios

Establecer un marketing directo en medios de comunicación, esta se apalanca a la estrategia anterior, se direcciona de una mejor manera todos los esfuerzos comerciales con atención personalizada, implementación online para muestra de cartera de productos.

Estrategia de fidelidad

Uno de los objetivos de Ford QM es crear y establecer una relación a largo plazo con los clientes, por lo tanto, cuidan bastante su cartera de clientes. Un cliente Ford por lo general ha tenido de dos a cinco modelos, por lo que se le entregan beneficios como descuento de flota, ofertas especiales en repuestos y por su puesto un servicio especializado.

El futuro de las estrategias de marketing automotriz

En los últimos años, el mercado automotriz ha cambiado drásticamente, todo esto gracias a la tecnología y facilidad de comunicación, así que, las estrategias de comunicación tradicional ya no son suficiente para cautivar al consumidor. La industria

automotriz necesariamente tiene que apalancarse en medios tecnológicos como: *mailing*, *marketing automation*, *ebooks*, *influencers*, etc.

Si es posible tener su propio blog manteniéndolo activo y actualizado a diario. En cuanto a los planes de mercado deben ser mucho más enfocados con un segmento previamente analizado, ya que con el tiempo la rentabilidad cada vez es menor en este negocio (ver Anexo 3).

2.3 Herramientas de análisis estratégico

Tabla 5. Análisis interno Ford Quito Motors

<i>F.O.D.A QUITO MOTORS</i>	
<i>FORTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
Apalancamiento.	Mercado sector público.
Cartera de productos.	Nuevas Líneas.
Posicionamiento.	
<i>DEBILIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
STOCK.	Impuestos gubernamentales.
Autonomía. (Control directo)	Competencia.

Fuente: Quito Motors (2018).

La matriz FODA es una herramienta de análisis interno empresarial, engloba a la situación actual de la empresa, al personal, al producto, etc. Se cataloga como una “radiografía” de la situación actual, las variables se canalizan en una matriz para luego de su análisis tomar decisiones estratégicas para el futuro de la empresa. (Betancourt, D., 2018)

Las variables por tratar son:

- Fortalezas
- Debilidades
- Oportunidades

- Amenazas

El principal objetivo de esta matriz es entregar un diagnóstico preciso de la situación actual y en función de esto formular soluciones.

2.3.1 Fortaleza

Quito Motors cuenta con apalancamiento financiero alto, al ser parte de la corporación Eljuri, cuenta con una gran liquidez y apoyo por parte de grandes entidades financieras, muchos de los vehículos comercializados por QM son de alta gama, por lo tanto, sus precios son elevados, esto genera una buena rentabilidad en la que diluye el costo financiero generado en el apalancamiento.

Su portafolio es suficiente para cubrir la demanda del mercado, QM tiene apoyo incondicional de la marca a nivel internacional, entregando la mayor parte de este para el mercado llegando a una gran parte de segmentos. Mantiene asimismo un alto posicionamiento en el mercado ecuatoriano (calidad y comodidad), Ford es una marca icónica a nivel mundial, esto lo ha venido construyendo desde sus inicios al pasar de los años. En nuestro medio es considerado como una de las mejores marcas en alta gama comercial.

2.3.2 Oportunidades

El mercado del sector público en el Ecuador como en muchos otros países, siempre existe una atracción por trabajar con el fisco, especialmente por el poder económico que puede llegar a tener un gobierno.

El portafolio camionero de Ford es competitivo para la industria de flotas (policía, militares, municipios, proyectos construcción etc.). Mediante la obtención de nuevas líneas de vehículos (pesados), Ford fue uno de los pioneros en el segmento de vehículos

para trabajo pesado (F350, F450, F550) por motivos arancelarios no se ha podido llegar a un consenso.

2.3.3 Debilidades

Falta de stock en épocas del año (producción), por lo general la empresa proyecta con la fábrica sus pedidos al inicio del año, el tiempo de duración de este proceso es de tres meses para entrega desde el momento en el cual se pone la orden, muchas de las veces Ford Company no es muy claro y exacto con sus entregas, ya que su canal logístico es independiente y muchas de las veces da prioridad a otros mercados.

Dependencia Ford Venezuela (matriz), en Latinoamérica Ford Company tiene sus oficinas matrices en Venezuela, lamentablemente por la situación política y económica de este país, no se puede dinamizar las operaciones en Ecuador ya que el sistema se encuentra fuera del alcance de QM.

2.3.4 Amenazas

Implementación arancelaria por parte del estado, el Ecuador durante los últimos 10 años ha tenido un gobierno y políticas cambiantes. Además, han surgido nuevas marcas élite en segmentos similares que se convierten en competencia de Ford y Quito Motors.

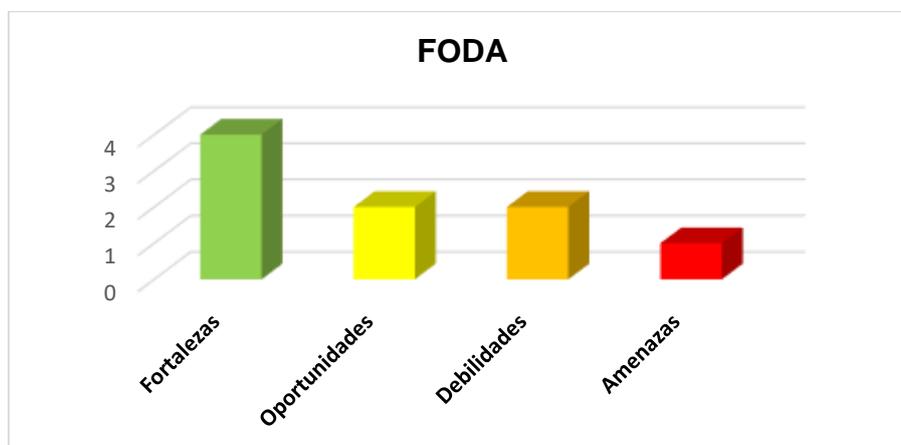


Figura 8. FODA
Fuente: Quito Motors (2018).

Tabla 6. Análisis PEST

<i>P.E.S.T QUITO MOTORS</i>	
<i>POLITICO</i>	<i>ECONOMICO</i>
Restricciones de comercio europeo.	Impuestos y tasas gubernamentales.
Limitación desarrollo público.	Distribución nacional.
Tratado de comercio europeo.	Alta rentabilidad.
	Aranceles.
<i>SOCIAL</i>	<i>TECNOLOGICO</i>
Posicionamiento.	Desarrollo multimedia.
Trascendencia.	Calidad.
Garantía.	Confort.
Estatus.	Seguridad.

Fuente: Quito Motors (2018).

La matriz PEST es una herramienta de planificación empresarial guiada directamente por factores externos de la empresa, los cuales están afectando o podrían hacerlo a futuro. Cada uno de estos influye de manera diferente y muchas veces se complementan. Alvarado (2015). La matriz PEST incluye los siguientes factores:

Factores políticos: relacionados con el contexto local con los diferentes niveles pertinentes a la campaña.

Factores económicos: pueden incluir cuestiones relacionadas con la pobreza, el desarrollo económico y el acceso a los recursos, y las distintas formas en que afectan a mujeres y hombres.

Factores sociales: incluyen oportunidades y desafíos relacionados con las distinciones sociales, como la cultura, la religión, la clase o casta social, los papeles asignados en función del género y los estereotipos de género.

Factores tecnológicos: tienen que ver con la disponibilidad de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para su campaña y el grado en que su público destinatario las utiliza. (Parada, P. , 2015)

Factores jurídicos: se refieren a las leyes relativas al tema de su campaña y su aplicación y, en general.

Factores ambientales: guardan relación con el medio ambiente, como los efectos del cambio climático, que pueden afectar a la VCM.

Político: El sector automotor se ve favorecido por el tratado comercial con la Unión Europea y mejor negociación con algunos países latinoamericanos, una de las mayores atribuciones es el poder de negociación obtenido con países asiáticos.

Económico: Levantamiento de cupos de importación y reducción de tasas arancelarias, de esta manera los vehículos son mucho más asequibles y la industria se ve mucho más flexible con mejores propuestas como ensamblaje nacional y oportunidad de exportación al exterior.

Social: Incremento de la demanda en cuanto a vehículos de lujo acompañados por el posicionamiento que tiene en el mercado, la percepción del consumidor cambia y genera mayor oportunidad de compra.

Tecnológico: Implementación de nuevas tecnologías 100/100 compatibles y amigables con nuestros vehículos, mayor inversión en nuevos equipamientos y procesos para negociación.

Ambientales: la marca comparte a nivel mundial una ideología ecologista de reducción de impacto ambiental, tanto como sus componentes y desempeño son amigables con el medio ambiente.

Como empresa busca transmitir mediante su capital humano el buen manejo y conciencia sobre el impacto ambiental en nuestro medio.

Tabla 7. Matriz BCG

<i>MATRIZ B.C.G QUITO MOTORS</i>	
<i>ESTRELLA</i>	<i>INTERROGANTE</i>
FORD RAPTOR. FORD F150.	FORD ECOSPORT.
<i>VACA</i>	<i>PERRO</i>
FORD EXPLORER. FORD EDGE. FORD EDGE. FORD RANGER.	FORD FUSION. FORD FOCUS.

Fuente: Quito Motors (2018).

La BCG o también llamada matriz de crecimiento y participación es parte de una metodología de análisis de cartera de negocios que fue desarrollada por Boston Consulting Group, (2013) consiste en una herramienta de análisis estratégico del portafolio de productos que tiene como base dos factores importantes: la tasa de crecimiento y la participación en el mercado. Como muchas otras matrices su propósito es la ayuda a toma de decisiones como la inversión y el mayor enfoque. Guimera (2016)

Estructura de la matriz BCG

La matriz BCG cuenta con cuatro cuadrantes en los cuales se puede catalogar cada uno de los productos de su portafolio.

Estrella: Los productos estrella son aquellos que operan en industrias de alto crecimiento y alta cuota de mercado. Generalmente son generadores de liquidez, y son productos innovadores. Pueden llegar a ser desplazados por nuevos avances tecnológicos.

Interrogante: Productos con baja cuota de mercado, tienen un rápido crecimiento. Se debe tener mucho cuidado ya que de la noche a la mañana pueden generar una gran pérdida.

Vaca: Suelen ser los más rentables del portafolio de productos, por lo tanto, deben ser explotados al máximo para generar la mayor parte de ingresos para la empresa. Una de las estrategias de manejo de portafolio es invertir el dinero obtenido de los productos vaca en los productos estrella para así, generar crecimiento y que lleguen a ser vaca.

Perro: Son productos con baja participación en el mercado con relación de la competencia. Por lo general, son aquellos que su ciclo de vida está acabando y que no vale la pena invertir en ellos, su rentabilidad es baja o genera pérdidas. Arias (2014)

Tabla 8. Productos Ford

Modelo	2017	2018	Diferencia
Focus	1	0	-1
Fusion	0	1	1
Mustang	0	0	0
Ranger 2.2 4x2 diesel	0	0	0
Ranger 2.2 4x4 diesel	0	0	0
Ranger 2.5 4x2 gasolina	19	17	-2
Ranger 3.2 4x4 diesel	32	25	-7
FI 50 RC 4X2	1	1	0
FI 50 RC 4X4	15	10	-5
FI 50 XLT 4X2	15	9	-6
FI 50 XLT 4X4	2	58	56
FI 50 Lariat	15	23	8
FI 50 Raptor	0	30	30
Escape	6	9	3
Edge	21	29	8
Explorer xit	22	22	0
Expedition xit	5	4	-1
Otros	17	0	-17

Fuente: Quito Motors (2018).

El producto estrella de Ford es la icónica Ford F150 con su presentación Raptor y F150 XLT, Lariat. Estos vehículos al pasar de los años han tenido muy buena acogida, por lo tanto, un gran crecimiento. La línea F se mantiene innovando y mejorando sus modelos, lo que ha llevado a ser un producto aspiracional en el medio, generando grandes ingresos y rentabilidad a la empresa.

El producto, vaca se categoriza al segmento SUV conformado por Explore, Escape, Edge y genera un mayor volumen de ventas por sus especificaciones y precio, creando flujos de ingresos con buena rentabilidad. La intención de este segmento es competir con un mercado abierto.

El producto interrogante del portafolio es el Ecosport que se encuentra en una etapa incierta su segmento tiene un buen nivel de mercado. Los productos perros son Fusión y Focus que se enfrentan a los gigantes coreanos, por lo tanto, difícil enfrentarlos.

CAPITULO 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Análisis de productos

El parque automotor ecuatoriano está formado por varios segmentos, para un mejor análisis e interpretación de participación de mercado se divide en:

- Livianos

SUV, AUTOMÓVILES, PICK UP.

- Comerciales

CAMIONES, BUS, VAN.

Todos los segmentos son muy competidos, principalmente aquellos dirigidos a una población socio económica media. La cual genera oportunidad de ingreso de nuevas marcas ya que la participación está marcada por volumen.



Figura 9. Venta histórica vehículos

Fuente: Quito Motors (2018).

En un lapso de 10 años, el parque automotor se mantiene cambiante, todo esto marcado por la realidad económica y gobiernos que incursionan en temas tanto arancelarios como crecimiento o desarrollo económico.



Figura 10. Evolución de la participación de ventas por marca

Fuente: Quito Motors (2018).

Chevrolet es la marca que mejor posicionamiento ha tenido en el mercado, gracias a su bajo costo, la mayor parte de su portafolio es ensamblaje nacional, en los últimos años ha perdido posicionamiento gracias a nuevos competidores.

Las marcas coreanas Kia y Hyundai se posicionan en el segundo y tercer puesto, ofertando vehículos con mayor tecnología y diseño.

En el tercer lugar aparece la primera participación de origen chino, Great Wall. Se originan con vehículos importados y en corto plazo establecen su ensambladora en el norte del país.

Posteriormente aparecen marcas con un valor adquisitivo mayor, por lo general son marcas en las que su participación es menor, pero su rentabilidad mayor (Toyota, Nissan, Ford, etc.)

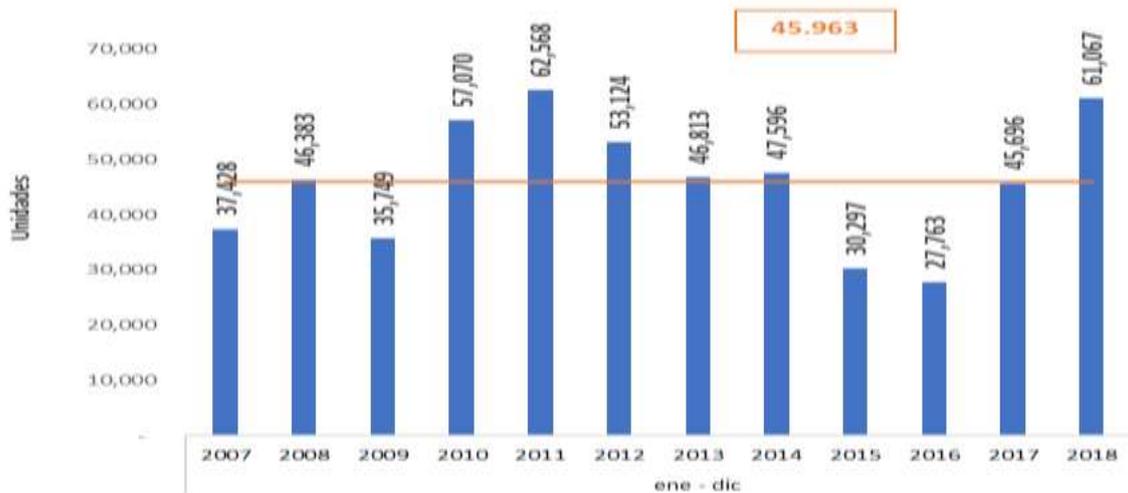


Figura 11. Venta histórica automóviles
Fuente: Quito Motors (2018)

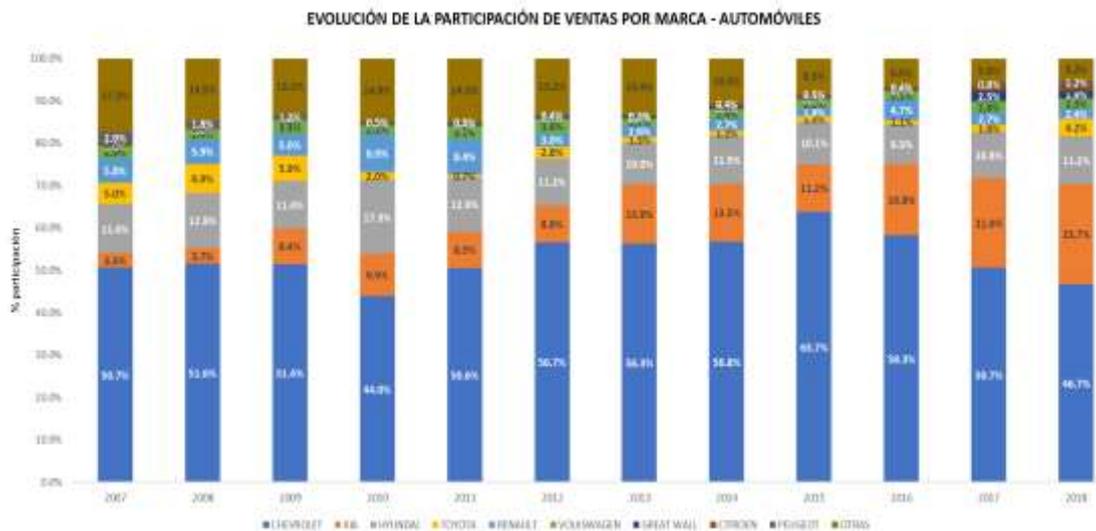


Figura 12. Evolución de la participación de ventas por marca
Fuente: Quito Motors (2018)

El segmento automovil (sedanes-hatchback) bordea las 50.000 unidades anuales entre todos sus participantes, liderado por Chevrolet con su segmento de vehículos económicos de ensamblaje nacional, seguido de los coreanos Kia y Hyundai con un portafolio mixto de origen (importado – local). La marca japonesa Toyota aparece en el cuarto puesto con su portafolio de origen japonés, seguido de las marcas europeas Renault y Volkswagen.

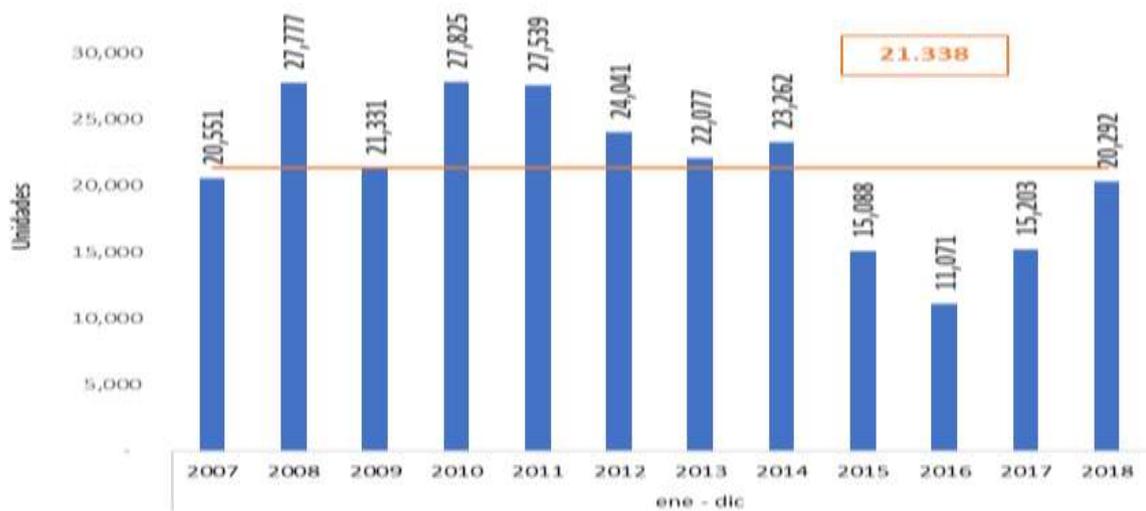


Figura 13. Ventas históricas camionetas
Fuente: Quito Motors, (2019)



Figura 14. Evolución de la participación de ventas por marca- camionetas
Fuente: Quito Motors, (2019).

Segmento camionetario, ocupa un aproximado de 20.000 unidades anuales, encabezada por chevrolet, seguido por la firma china geat wall, ambos compraten un portaflio de ensamblaje nacional, seguidos por marcas de alto renombre como Toyota, Volkswagen, Mazda, Mitsubishi.etc.

En este segmento debemos destacar la introduccion y desempeño de la marca JAC ya que en un corto plazo a llegado ganar mercado.

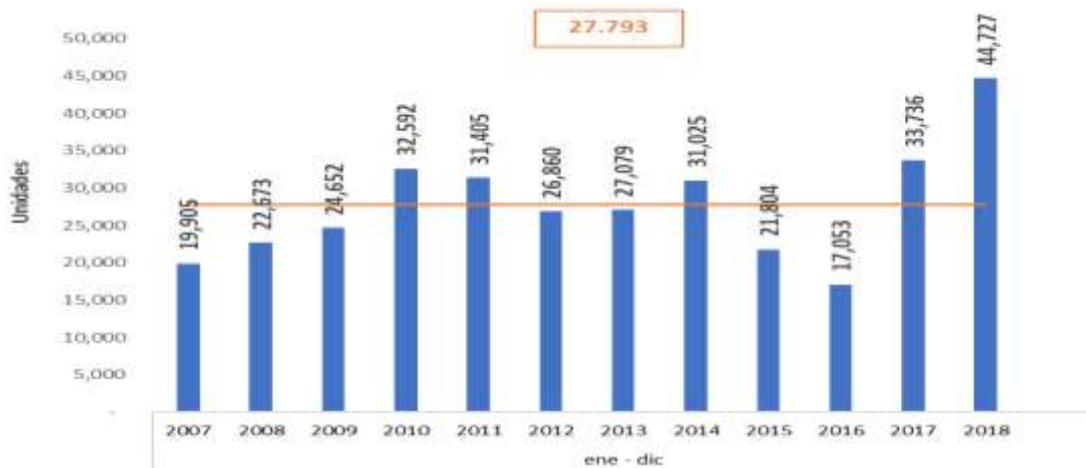


Figura 15. Ventas históricas SUV
Fuente: Quito Motors, (2019).



Figura 16. Evolución de la participación de ventas por país de origen SUV
Fuente: Quito Motors, (2019)

El segmento SUV está ocupado por el sector socio económico medio, se lo categoriza como uno de los más competidos y con mayores oportunidades en el mercado, según su origen el ensamblaje nacional lidera, seguido de vehículos chinos, coreanos, japoneses, India, México, etc.

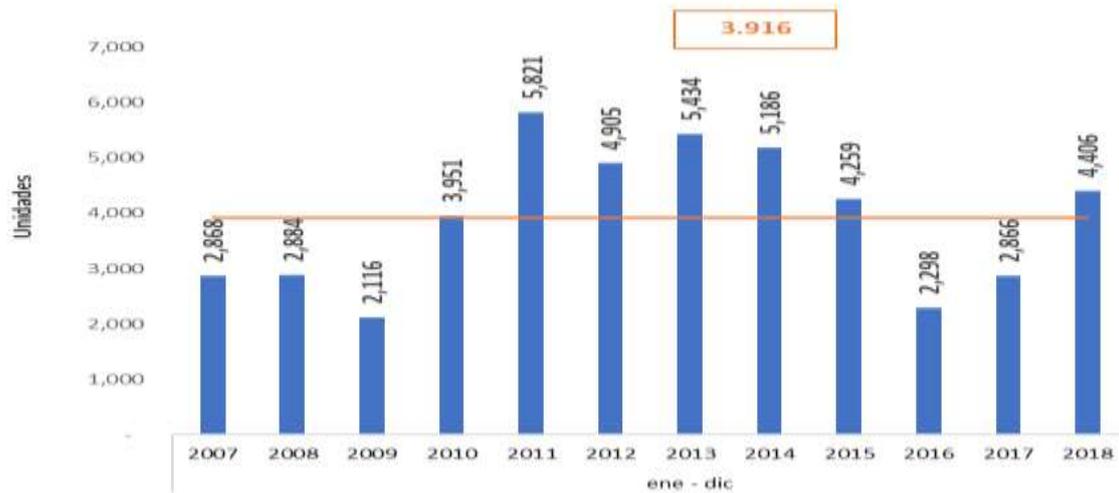


Figura 17. Ventas históricas VANS
Fuente: Quito Motors, (2019).



Figura 18. Evolución de la participación de ventas por marca VAN
Fuente: Quito Motors, (2019)

Segmento de vehículos utilitarios, caracterizados por motorizaciones pequeñas, por lo general utilizados para trabajos logísticos ya sea de mercaderías o de personas. Los líderes a la fecha son marcas chinas, Cherry y Fotón, seguidos por Chevrolet con ensamblaje nacional. Con el tiempo las marcas coreanas van incrementando su participación.

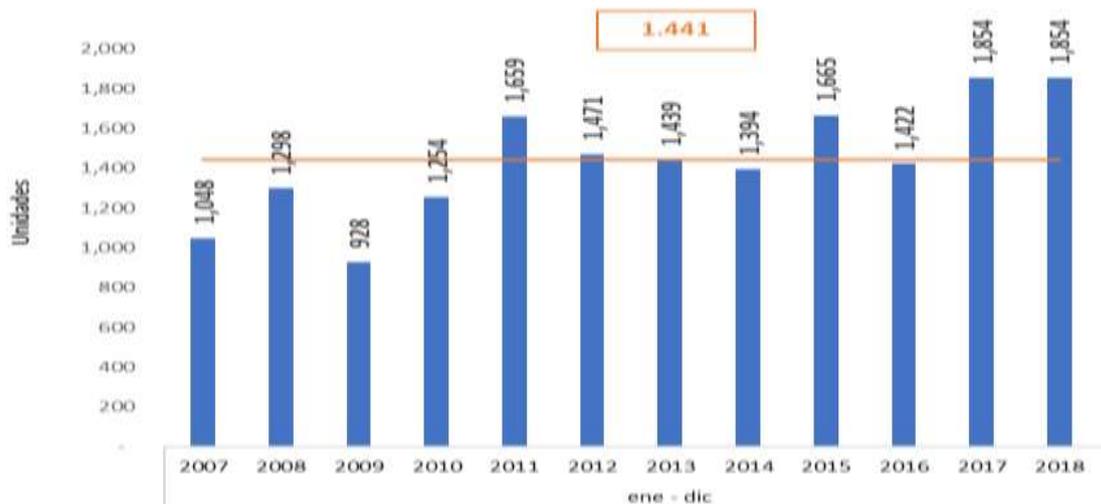


Figura 19. Ventas históricas buses

Fuente: Quito Motors (2019)



Figura 20. Evolución de la participación de ventas por marca buses

Fuente: Quito Motors, (2019)

Segmento dirigido al sector público, controlado bajo concesiones y cupos ministeriales, a la fecha liderado por Hino, marca de procedencia china, seguidos por marcas elite como mercedes y Volkswagen, de igual manera nos encontramos con Chevrolet y el ensamblaje nacional.



Figura 21. Venta histórica camiones
Fuente: Quito Motors (2019)

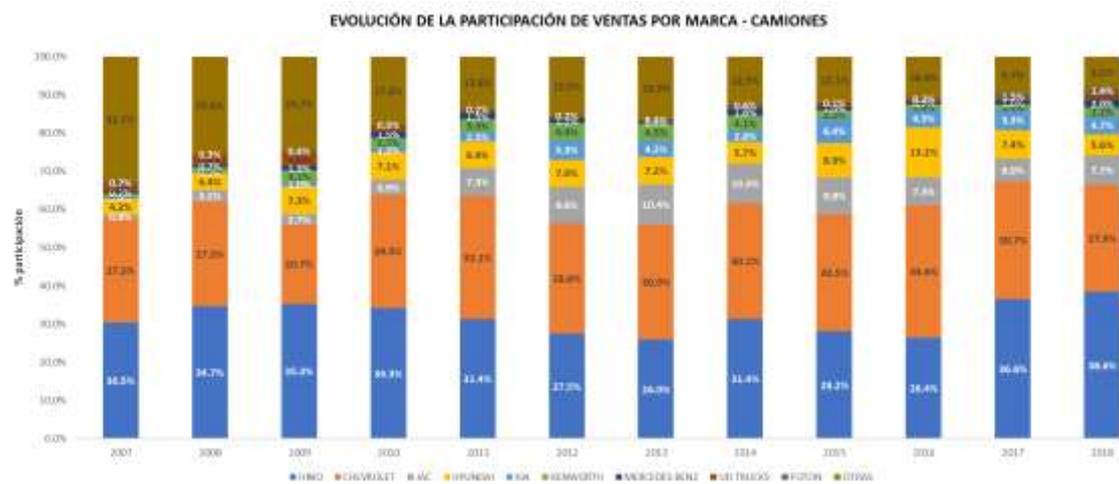


Figura 22. Evolución de la participación de ventas por marca camiones
Fuente: Quito Motors, (2019).

Segmento enfocado a la construcción y logística masiva (pesada), segmento competido y muy atractivo por las marcas elites, lideradas por Hino y Chevrolet, seguidos por los competidores coreanos Hyundai y Kia.

3.2 Demanda

Quito Motors al pasar de los años ha aportado al parque automotor con un portafolio de productos diversos, tratando de ocupar todos los segmentos demandados por la industria ecuatoriana. Quito Motors como participa principalmente en el segmento

livianos con SUV, PICK UP y sedanes. A continuación, podemos observar el desempeño de QM en un lapso de 5 años.

Tabla 9. Desempeño de Quito Motor en los últimos cinco años

Modelo	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fiesta						
Focus	58	61	7	8	25	
Fusion	14	64	19	12	10	13
EcoSport	381	465	145	63	7	2
Escape	479	430	171	134	220	259
Edge	431	337	72	53	237	234
Explorer	609	849	376	418	287	205
Expedition	39	34	47	21	26	13
FI 50 Cs 4 x 4	123	143	28	86	68	37
FI 50 Cs 4 x 2	95	46	17	32	26	12
FI 50 Cabina Doble Xi	513	422	222	242	150	260
FI 50 Raptor					19	92
FI 50 Cabina Doble F4	227	219	138	58	109	81
Ford Ranger 4 x 2 Diesel						80
Ford Ranger 4 x 4 Diesel				37	285	283
Ford Ranger 4 x 2 Gas	172	170	67	23	152	195
Mustang					2	4
Total	3141	3240	1309	1187	1623	1770

Fuente: Quito Motors, (2019).

QM en los últimos cinco años ha enfrentado etapas fluctuantes, en los años 2.013 - 2.014, la economía del Ecuador se presentaba con bonanza gracias al precio del barril del petróleo y su preventa a la china, por lo tanto, el parque automotor ecuatoriano se presupuestaba alrededor de 120.000 vehículos por lo tanto la venta era de un volumen mayor. QM llegó a alcanzar un volumen de ventas de 6.381 entre los años 2.013-2.014. Esta variable a nivel empresarial generó un crecimiento en la empresa, tanto como su infraestructura como nómina de trabajadores.

En el año 2.015, en el Ecuador se marca una recesión, el precio del barril cae al igual que su economía, el gobierno implementa políticas restrictivas en contra del mercado ecuatoriano, especialmente contra la industria automotriz ya que es en donde sale la mayor parte del dinero fuera del país. QM crea rotundamente en su participación y

volumen de ventas, en el periodo 2.015-2.016 llega a ajustar las 2.496 ventas. Esto obliga a cerrar operaciones en dos sucursales al norte del país, al igual que reducir la nómina de trabajadores con despidos de alrededor de 200 personas.

En el periodo 2.016 – 2.017 se regula la economía, comienzan a disminuir gradualmente los impuestos y sobre tasas arancelarias, QM consigue una mejor negociación de precios con Ford Company, se muestran con mayor flexibilidad de negociación, crece el portafolio de vehículos, las ventas se nivelan, a inicios de 2.017 se retiran las salvaguardias, liberando una demanda comprimida en todo el mercado ecuatoriano, generando un incremento de ventas alcanzando las 1.623 unidades.

En el periodo 2.018, las ventas se equilibran, se regulan los mercados y se estabilizan las ventas, el mercado automotor alcanza las 137.000 aproximadas, QM genera 1.770 unidades, entregan números positivos al final del año.

Tabla 10. Ventas 2012-2023

Periodo	Ventas
2012	2919
2013	3141
2014	3240
2015	1309
2016	1187
2017	1623
2018	1770
2019	1580
2020	1457
2021	1334
2022	1211
2023	1088

Fuente: Quito Motors, (2019).

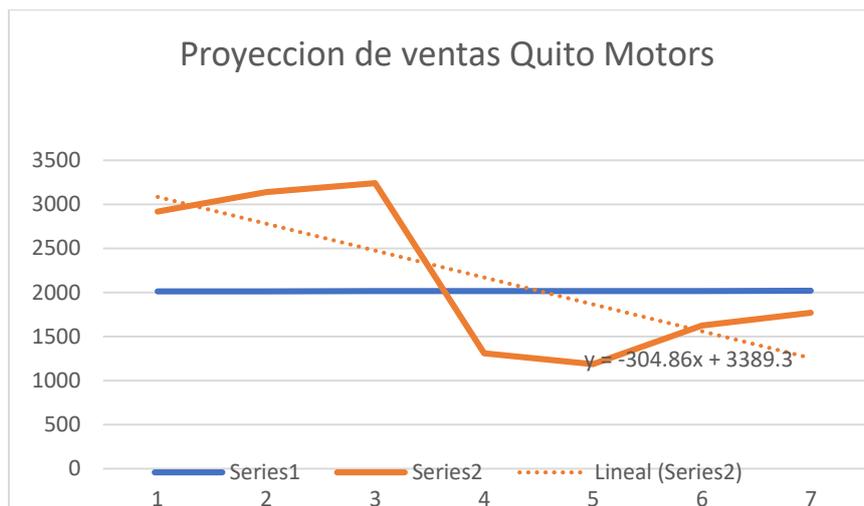


Figura 23. Proyección de ventas Quito Motors
Fuente: Quito Motors, (2019)

A través de una regresión lineal, proyectamos las ventas de QM por un periodo de 5 años. Según los resultados obtenidos, la tendencia lineal es decreciente, esto nos indica que el mercado automotor se encuentra de bajada por una recesión financiera y mal momento para la economía ecuatoriana. Si este panorama no cambia y las variables se mantienen igual, QM se encontraría en una situación de decrecimiento en su participación de mercado y en cuanto a su capacidad de operación.

Una de las futuras estrategias sería renegociar su cartera actual de productos (precios) y agregar nuevos a su portafolio que apunten a mercados cautivos por parte de QM como maquinaria pesada, contratos públicos. etc.

3.3 Competencia

Para poder medirnos con la competencia, elaboramos un análisis cualitativo y cuantitativo de la empresa. En el panorama cualitativo, establecemos variables en las cuales se puede medir la capacidad de respuesta y calidad que tiene un vehículo apalancados del respaldo de la marca. El comparativo será en un contexto de marcas que lideran la industria automotriz y que de cierta manera son competencia directa.

Tabla 11. Análisis cualitativo

Competidor	Garantía	Procedencia	Repuestos-Disponibilidad	Reventa	Calidad	Presencia mercado	Talleres	\$ Repuestos	Seguridad	Percepcion de marca
Ford	3 AÑOS - 100.000KM	Usa	Bueno	Medio	Bueno	60 Años	11	Medio	Alto	Alto
Hyundai	7 AÑOS - 140.000KM	Coreano	Bueno	Alto	Bueno	43 Años	32	Bajo	Medio	Medio
Kia	7 AÑOS - 140.000KM	Coreano	Bueno	Alto	Bueno	24 Años	25	Bajo	Medio	Medio
Chevrolet	6 AÑOS - 120.000KM	Ecuatoriano / Colombiano	Bueno	Alto	Bueno	90 Años	43	Bajo	Bajo	Bajo
Volkswagen	3 AÑOS - 100.000KM	Argentino / Brasileño	Medio	Medio	Bueno	45 AÑOS	8	Alto	Alto	Alto
Mazda	5 AÑOS - 100.000KM	Tailandesa	Medio	Medio	Bueno	45 AÑOS	5	Medio	Alto	Alto
Jac	10 años - 100.000KM	Chino/ Ecuatoriano	Bueno	Bajo	Medio	49 Años	8	Bajo	Bajo	Bajo
Great wall	10 años - 120.000KM	Chino/ Ecuatoriano	Bueno	Bajo	Medio	49 Años	17	Bajo	Bajo	Bajo

Fuente: Quito Motors, (2019).

Garantía: La garantía en una marca es el fiel reflejo de la calidad y servicio que entrega un vehículo, por lo general se lo mide en un rango de tiempo o km preestablecido, por lo general marcas comerciales elite mantienen una política de garantía dependiendo el entorno y segmento al que el vehículo apunta, por ejemplo, Ford en USA esta categorizado como un vehículo de trabajo fuerte por lo tanto esta vulnerable al maltrato, Ford entrega 3 años o 100.000 km.

A diferencia de marcas coreanas y chinas, entregan una garantía superior como fortaleza de posicionamiento de marca. Sin importar el costo financiero que atrae por poste venta y garantía efectiva.

Procedencia: El parque automotor al igual que otros mercados, viene respaldado por el origen de su elaboración o en este caso por el ensamblaje, muchas marcas han construido su reputación o su posicionamiento partiendo de buenas prácticas de manufactura, marcas elites comerciales como Ford, Toyota, Volkswagen, Mazda. Al tener mayor tiempo en el mercado, poseen mejores prácticas y procesos de manufactura que han ido mejorando con el pasar de los años.

Repuestos: Una de las variables más importantes en la adquisición de un vehículo es la disponibilidad inmediata de repuestos, muchas de las empresas lo ven como un costo y otras lo ven como un negocio potencial y rentable. ¿Por qué un costo? Para poder entregar un muy buen servicio de posventa, se debe tener un stock amplio, este stock puede estar parado por un largo periodo por lo tanto empresas automotrices con bajo apalancamiento financiero no pueden darse este lujo. Hoy en día con todas las facilidades de transporte y comunicación, la importación y accesibilidad a un repuesto es rápido y funcional. Todas las marcas ya sean americanas, coreanas o chinas entregan un muy buen servicio.

Precios repuestos: Al igual que la procedencia y la disponibilidad, los precios de los repuestos varían, muchas marcas costean su operación a través de la venta de repuestos y dejan que la utilidad se aporte por la venta de vehículos, en este segmento aparecen también los repuestos “genéricos” por lo general son de una menor calidad. Al momento las marcas chinas y coreanas tienen los mejores precios y disponibilidad en el mercado.

Reventa: La reventa viene representada por el valor de la marca en el mercado, todas las marcas se desenvuelven de diferente manera, la reventa viene anclada a la calidad y post venta que la marca entrega en el vehículo, es decir el servicio. En el mercado ecuatoriano por lo general se utiliza el cálculo de la depreciación comercial, por lo general utilizados por los patios de reventa.

Calidad: Una de las variables más importantes en un vehículo es la calidad, ya que de esto depende la durabilidad y resistencia de este, muchas de las marcas desarrollan constantemente nuevos compuestos y aleación en los vehículos para llegar a un nivel óptimo de calidad, en esta variable sobresalta las marcas elites comerciales como Ford, Toyota, Mazda, Volkswagen ya que son las que mayor presupuesto invierten. Las marcas coreanas no se quedan atrás, están impulsando el desarrollo e innovación de igual manera.

Las marcas chinas lamentablemente no cuentan con una buena fama sobre su calidad, ya que, con el propósito de reducir costos, la calidad pasa a segundo plano.

Presencia mercado: Variable ligada a confianza directa en la marca, por lo general, mayor tiempo en el mercado, más se conoce y tiene un mejor desempeño en todos los ámbitos, caso que ha sido discutido ya que marcas coreanas en la mitad de tiempo que otras marcas a podidos posicionarse y ganar mercado. A la fecha las marcas chinas son aquellas que deben luchar por un puesto en el mercado y posicionarse en el consumidor.

Talleres autorizados: El número de talleres de servicio dice mucho sobre la entrega y compromiso que tiene la marca con el consumidor, por lo general las marcas que se encuentran en el negocio de volumen son aquellas que tiene mayor cantidad de talleres como Kia, Huyndai y Chevrolet que tiene a su haber un promedio de 40 talleres posicionados estratégicamente a nivel nacional, la inversión en post venta va acompañada al volumen de ventas, por lo tanto, marca elite como Ford, Toyota, Maza, Volkswagen, etc., tienen menor cantidad de infra estructura invertida.

Seguridad: Uno de los atributos más importantes en el momento de decidir la compra del vehículo, muchas marcas anualmente invierten millones de dólares en desarrollo de nueva tecnología aplicable en los vehículos para entregar mayor seguridad a los ocupantes. En esta variable se destacan las masca elites comerciales como Ford, Volkswagen, Mazda, Toyota, etc., ya que están en constante desarrollo y tratan de equipar todos sus vehículos con estos sistemas. En cuanto a las marcas coreanas y chinas sus estándares difieren mucho, y esta es una de las razones de su bajo costo ya que por lo general compran las patentes y diseños de vehículos antiguos a las marcas elites comerciales.

Percepción de marca: Al igual que el posicionamiento, se va generando al pasar del tiempo. Las marcas elite comerciales son aquellas que han construido su imagen gracias a atributos y variables que han podido entregar. Por lo general estos atributos son calidad, garantía, seguridad, comodidad, etc.

Las marcas con trascendencia como: Ford, Toyota, Volkswagen, Mazda, etc., generan una buena percepción y brinda una compra segura, las marcas coreanas de igual manera han podido generar una buena percepción y posicionamiento. Al contrario de las marcas chinas, tienen un gran camino por recorrer, su calidad y post venta da mucho que desear.

Análisis cuantitativo

Como análisis cuantitativo recolectamos las ventas de nuestros competidores en el periodo 2.018, en el mismo podemos observar el comportamiento del mercado con relación a precios y cantidades. Con un mercado de 10 competidores directos en Azuay, se ofertan alrededor de 80 modelos de vehículo diferente. La propuesta de vehículo con mayor aceptación y demanda al momento es el SUV seguido de las camionetas y finalmente por automóviles. A través del estudio constante del mercado, QM detecta que la inclinación por SUV y camionetas se debe a las siguientes variables:

- Prestaciones y comodidad del vehículo. (SUV)
- Estado de la vialidad en la ciudad de Cuenca y en la provincia del Azuay. (SUV)
- Ciudad con actividad industrial y comercial (camionetas)
- Demanda insatisfecha por parte de la costa- sur (camionetas)

También podemos identificar que el segmento de precio más competido es de un rango de \$20.000 a \$30.000. En este segmento es donde se concentran la mayor cantidad de ventas. Al ser atractivo este segmento de precio + volumen, marcas asiáticas han aprovechado la oportunidad, copando la mayor parte con sus vehículos.

Tabla 12. Mercado automotor cuencano 2018

Año	Marca	Modelo	Segmento	Provincia	Precio	Unidades
2018	Chevrolet	Aveo family	Automóvil	Azuay	\$ 14,990.00	305
2018	Chevrolet	Cruza	Automóvil	Azuay	\$ 32,990.00	7
2018	Chevrolet	Equinox	Suv	Azuay	\$ 45,000.00	7
2018	Chevrolet	Gran vitara sz	Automóvil	Azuay	\$ 27,990.00	140
2018	Chevrolet	D-MAX 3.0	Automóvil	Azuay	\$ 28,990.00	821
2018	Chevrolet	Nuevo sail	Suv	Azuay	\$ 16,990.00	259
2018	Chevrolet	Scross	Suv	Azuay	\$ 24,990.00	210
2018	Chevrolet	Spark	Suv	Azuay	\$ 16,990.00	566
2018	Chevrolet	Tracker	Automóvil	Azuay	\$ 27,990.00	94
2018	Chevrolet	Trailblazer	Automóvil	Azuay	\$ 59,990.00	36
2018	Chevrolet	Captiva	Suv	Azuay	\$ 45,690.00	1
2018	Chevrolet	Cavalier	Camioneta	Azuay	\$ 22,990.00	37
2018	Chevrolet	Beat premier	Automóvil	Azuay	\$ 15,990.00	39
2018	Chevrolet	Tahoe	Suv	Azuay	\$ 119,990.00	1
2018	Ford	Edge	Automóvil	Azuay	\$ 56,990.00	27
2018	Ford	Escape	Suv	Azuay	\$ 39,990.00	15
2018	Ford	Explorer	Automóvil	Azuay	\$ 69,990.00	30
2018	Ford	F150	Automóvil	Azuay	\$ 50,490.00	98
2018	Ford	Ranger 3.2	Suv	Azuay	\$ 48,490.00	83
2018	Ford	Expedition	Suv	Azuay	\$ 96,990.00	5
2018	Ford	Fusion	Automóvil	Azuay	\$ 39,990.00	1
2018	Ford	Mustang	Suv	Azuay	\$ 94,990.00	1
2018	Great Wall	H3	Suv	Azuay	\$ 23,490.00	24
2018	Great Wall	H5 turbo	Camioneta	Azuay	\$ 32,990.00	2
2018	Great Wall	H6 turbo	Suv	Azuay	\$ 26,990.00	45
2018	Great Wall	M4 confort	Camioneta	Azuay	\$ 19,490.00	160
2018	Great Wall	Voless c30	Suv	Azuay	\$ 26,990.00	14
2018	Great Wall	Wingel 5	Automóvil	Azuay	\$ 26,990.00	100
2018	Great Wall	H2	Suv	Azuay	\$ 29,990.00	1
2018	Hyundai	Accent	Automóvil	Azuay	\$ 18,990.00	245
2018	Hyundai	Creta	Suv	Azuay	\$ 24,990.00	293
2018	Hyundai	Gran i10	Suv	Azuay	\$ 13,990.00	259
2018	Hyundai	Ioniq	Camioneta	Azuay	\$ 25,390.00	63
2018	Hyundai	Santa fe	Automóvil	Azuay	\$ 46,990.00	78
2018	Hyundai	Tucson	Automóvil	Azuay	\$ 33,990.00	300
2018	Hyundai	Sonata hibrido	Suv	Azuay	\$ 33,390.00	15
2018	Hyundai	Genesis	Automóvil	Azuay	-	2
2018	Jac	S2	Automóvil	Azuay	\$ 18,990.00	110
2018	Jac	S3	Suv	Azuay	\$ 19,990.00	99
2018	Jac	HFC1037	Camioneta	Azuay	\$ 27,790.00	163
2018	Jac	S5	Suv	Azuay	\$ 27,990.00	11
2018	Jac	J4	Automóvil	Azuay	\$ 16,490.00	6
2018	Kia	Cerato	Automóvil	Azuay	\$ 21,990.00	25
2018	Kia	Niro hibrido	Suv	Azuay	\$ 26,990.00	68
2018	Kia	Picanto	Automóvil	Azuay	\$ 12,990.00	495
2018	Kia	Rio	Automóvil	Azuay	\$ 16,990.00	388
2018	Kia	Sorento	Suv	Azuay	\$ 49,990.00	21
2018	Kia	Sportage	Suv	Azuay	\$ 29,990.00	563
2018	Kia	Soul	Suv	Azuay	\$ 22,036.00	5
2018	Kia	Optima hibrido	Automóvil	Azuay	\$ 33,590.00	4

2018	Mazda	Mazda 3	Automóvil	Azuay	\$ 33,990.00	4
2018	Mazda	Cx 3	Suv	Azuay	\$ 29,990.00	99
2018	Mazda	Bt 50	Camioneta	Azuay	\$ 57,990.00	40
2018	Mazda	Mazada 2	Automóvil	Azuay	\$ 25,990.00	4
2018	Mazda	Cx 5	Suv	Azuay	\$ 39,990.00	20
2018	Mazda	Mazada 6	Automóvil	Azuay	\$ 39,290.00	2
2018	Mazda	Cx 9	Suv	Azuay	\$ 69,990.00	4
2018	Mazda	Mazda 6	Automóvil	Azuay	\$ 39,990.00	1
2018	Mazda	Mx 5	Automóvil	Azuay	\$ 79,990.00	1
2018	Nissan	Kicks	Suv	Azuay	\$ 28,990.00	56
2018	Nissan	Qashqai	Suv	Azuay	\$ 36,350.00	88
2018	Nissan	Versa	Automóvil	Azuay	\$ 23,300.00	17
2018	Nissan	Xtrail	Suv	Azuay	\$ 39,990.00	58
2018	Nissan	Pathfinder	Suv	Azuay	\$ 67,990.00	5
2018	Nissan	Fortuner sx	Camioneta	Azuay	\$ 45,990.00	9
2018	Toyota	Fortuner	Suv	Azuay	\$ 49,990.00	171
2018	Toyota	New Hilux	Camioneta	Azuay	\$ 49,990.00	266
2018	Toyota	Land crucier prado	Suv	Azuay	\$ 87,990.00	21
2018	Toyota	Prius	Automóvil	Azuay	\$ 25,990.00	41
2018	Toyota	Rav4	Suv	Azuay	\$ 39,990.00	102
2018	Toyota	Yaris	Automóvil	Azuay	\$ 19,990.00	243
2018	Toyota	New innova	Suv	Azuay	\$ 36,990.00	7
2018	Toyota	Land crucier 200	Suv	Azuay	\$ 159,990.00	3
2018	Volkswagen	Amarok	Camioneta	Azuay	\$ 39,990.00	70
2018	Volkswagen	Polo	Automóvil	Azuay	\$ 19,990.00	57
2018	Volkswagen	Passat	Automóvil	Azuay	\$ 39,990.00	1
2018	Volkswagen	Tiguan	Suv	Azuay	\$ 49,990.00	22
2018	Volkswagen	Beatle	Automóvil	Azuay	\$ 32,990.00	1
2018	Volkswagen	Jetta	Automóvil	Azuay	\$ 29,590.00	6

Fuente: Quito Motors, (2019).

3.4 Precios

3.4.1 Análisis de precio

QM cuenta con una estructura de precios basada en competencia, referencia y rentabilidad; Ford es una marca automotriz americana icónica, que ha llegado a imponerse como una de las marcas elites comerciales a nivel mundial de igual manera aportando con desarrollo en ámbitos tecnológicos, ecológicos, seguridad, etc.

Por lo tanto, QM se apalanca de estos pilares para poder marginar los precios de su cartera de productos. A continuación, establecemos la estructura de precios ofertada al mercado ecuatoriano.

Tabla 13. Análisis de precio

Modelo	Margen %	Margen Unitario	PVP
Fusion	4,80%	\$ 1.919,52	\$ 39.990,00
Mustang	8,10%	\$ 7.694,19	\$ 94.990,00
Ranger 2.2 4x2 diesel	6,10%	\$ 2.073,39	\$ 33.990,00
Ranger 2.2 4x4 diesel	9,40%	\$ 3.477,06	\$ 36.990,00
Ranger 2.5 4x2 gasolina	9,60%	\$ 3.695,04	\$ 28.490,00
Ranger 3.2 4x4 diesel	10,00%	\$ 4.899,00	\$ 48.990,00
FI 50 RC 4X2	19,00%	\$ 9.118,10	\$ 47.990,00
FI 50 RC 4X4	10,30%	\$ 5.560,97	\$ 53.990,00
FI 50 CS 4X4	8,40%	\$ 5.291,16	\$ 62.990,00
FI 50 Lariat	10,70%	\$ 8.879,93	\$ 82.990,00
FI 50 Raptor	12,00%	\$ 14.400,00	\$ 120.000,00
Escape (2015)	-37,00%	\$ 11.096,30	\$ 29.990,00
Escape	12,90%	\$ 4.642,71	\$ 35.990,00
Mondeo	12,70%	\$ 4.761,23	\$ 37.490,00
Edge	11,50%	\$ 7.243,85	\$ 62.990,00
Explorer xit	9,40%	\$ 7.049,06	\$ 74.990,00
Expedition xit	19,20%	\$ 21.118,08	\$ 109.990,00

Fuente: Quito Motors, (2019).

Se debe tomar en cuenta que la estructura de precios al igual que su estructura empresarial está formulada por sus accionistas, modelo de negocio el cual los ha llevado a formar un “monopolio” en el segmento automotriz, implementando un riguroso control de gastos e inventarios, esto se puede decir que los ha llevado a un gran éxito corporativo con sus empresas.

Ford al ser una marca élite americana, atravesando un costeo influenciado por aranceles y tasa se transforma en un vehículo costoso, entrando en la modalidad de generación de rentabilidad por su margen y no por volumen de ventas, de igual manera esto se genera por el tipo de negociación que se tiene con la marca, no hay mayor producción destinada al mercado ecuatoriano.

3.5 Comercialización

QM al igual que el mercado automotor está constantemente cambiando a razón de los gustos, preferencias y requisitos del consumidor. Con el pasar del tiempo, estas variables son mucho más complicadas de persuadir y convencer al cliente, por lo tanto, las marcas no pueden bajar la guardia.

En el departamento de comercialización, las estrategias se las van dirigidas a todos los elementos que conformar el producto final. Entre las estrategias utilizadas por la marca tenemos:

3.5.1 Estrategias de introducción:

FORD “Escápate”.

Introducción al mercado del nuevo FORD ESCAPE, promocionando un estilo de vida libre, sin preocupación y que puedes llegar a donde tú quieras.

Utilización de medios de comunicación enfocado a segmentos socio económicos medio – alto, aplicación de publicidad ATL y BTL.



Figura 24. Publicidad ATL y BTL
Fuente: Quito Motors (2019)

3.5.2 Estrategia de posicionamiento: FORD Ranger “Experience”

Campaña de impulso de la familia “Ranger” 3.2 diésel, 2.5 gasolina y 2.2 diésel. Propósito de la campaña fue introducirse en nuevos mercados como: flotas, transporte mixto, sector público, etc. La misma fue lanzada tres meses posterior a su llegada, motivo fue observar cómo el mercado actúa ante su ingreso y también de que si es o no necesario publicitarla (grave error).



Figura 25. Publicidad
Fuente: Quito Motors (2019)

3.5.3 Estrategia de liquidación:

FORD “Fest”

Feria de liquidación modelos 2018 o años anteriores, impulsan la venta de modelos quedados en base de precios bajos, incrementando el margen perdido de los vehículos en liquidación a los vehículos de años actuales o recientes, de esa manera se puede interpretar como un muy buen negocio. Por lo general esta campaña se lanza a finales del primer trimestre del año.



Figura 26. Publicidad

Fuente: Quito Motors (2019)

3.5.4 Estrategia de posicionamiento:

FORD “Couples”

Campaña de San Valentín, enfocada en impulsar ventas de F150 XLT, la propuesta es ganarse un PLAN PICNIC en un lugar soñado, la campaña se publicito directamente en redes sociales, en todo momento se la relacionaba con la línea F150, como un vehículo soñado, todo terreno asequible a cualquier contexto.



Figura 27. Publicidad

Fuente: Quito Motors (2019)

3.5.5 Estrategia Jointventure:

FORD “Credit”

Jointventure entre QM y Global Plan, empresa filial de la corporación CFC, la propuesta de la unión estratégica es establecer “crédito directo” entre la sucursal y el cliente. Cartera que posteriormente se vende a CFC. Una de las ventajas de “FORD CREDIT” es un financiamiento sin entrada inmediata, la propuesta es a través de sorteo mensual según competencia (valor y plazo a financiar).



Figura 28. Publicidad
Fuente: Quito Motors (2019)

3.6 Medios de comunicación y publicitarios utilizados en Cuenca

Cuadro

Medios ATL

Televisión: TV Telerama.

Radio: Super 9.49 – Radio Tomebamba.

Prensa: Mercurio – Comercio – Telégrafo.

Medios BTL

Día de campo FORD (Jardines de San Joaquín, Clásicos)

Sala FORD HUB Aeropuerto

CAPÍTULO 4. ESTABLECIMIENTO DEL PLAN

4. Estrategias de marketing automotriz

4.1 Estrategias

En el mercado automotor, no todas las competencias (marcas) poseen una realidad económica y financiera similar, cada una de ellas debe enfrentar la adversidad con estrategias y métodos que se acoplen a sus posibilidades. Muchas de las estrategias utilizadas se basan en matrices de análisis estratégico como:

- Matriz BCG
- Matriz EFI
- Matriz EFE
- Matriz de la gran estrategia.

Todas estas buscan alcanzar un mismo objetivo, ya sea de una manera interna, externa, directa o indirecta a la empresa. La propuesta es apalancarse en el portafolio de productos para elaboración de planes de acción, ya sea de manera individual o colectiva.

4.1.1 Estrategia de segmentación

Para la elaboración de una investigación de mercados, es básico una buena segmentación ya que muchas estrategias resultan fallidas por no tener un enfoque correcto en cuanto a su mercado objetivo. Espinoza (2015). En el mercado automotor con la aparición de nuevos competidores, se han introducido productos para diversos niveles socio económicos por lo tanto una correcta segmentación es la clave del éxito en este negocio.

Para el desempeño óptimo de ventas y de recursos utilizados, se debe separar de manera homogénea el mercado. De esta manera nuestros esfuerzos de marketing serán

más eficientes apuntando directamente a los clientes correctos. A continuación, enumeramos las estrategias de segmentación más utilizadas:

Estrategia indiferenciada: La empresa no presenta estrategias que los diferencie de la competencia, es más, realiza acciones similares.

Estrategia diferenciada: Se identifica en varios segmentos, ofrece diferentes propuestas y planes de acción para cada uno de ellos, busca mayores resultados.

Estrategia concentrada: Se enfoca en un solo segmento con una sola oferta a aquellos que demanden dicha oferta, evitaremos distribuir nuestros esfuerzos en otros segmentos. En el mercado camionero, las marcas ofertan productos 100% listo para el trabajo, Chevrolet ofrece pick ups equipadas a la policía nacional. Ford ofrece camionetas Courier listas para la carga al igual que vehículos para minería.

4.1.2 Estrategias de marketing sobre posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es como nuestra marca se percibe en la mente del consumidor con respecto de la competencia. Las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento de marca son:

- **Beneficio:** Esta estrategia se basa en comunicar y enfatizar los beneficios que entregamos.
- **Calidad /precio:** Ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo, bueno, bonito y barato.
- **Atributos:** Se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece. Comunicar la propuesta de valor o lo más importante

- Uso /aplicación: Otra opción es posicionarse en base al uso o la aplicación que se le puede dar al producto.
- Categorías: Posiciónate como líder en una categoría de productos.
- Competidor: Comparar nuestros atributos con los de otros competidores es un clásico en productos como detergentes, dentífricos, etc.

4.1.3 Estrategia funcional

La estrategia funcional está formada por las estrategias de marketing mix o también llamada las 4Ps del marketing, son las variables imprescindibles con las que cuenta una empresa para conseguir sus objetivos comerciales. Estas cuatro variables (producto, precio, distribución y comunicación) tienen que ser totalmente coherentes entre sí y deben complementarse unas con otras.

El marketing mix está formado por las siguientes variables:

- Producto: Packaging, marca, imagen, garantía, servicios posventa, entre otros.
- Precio: Modificación de precios, escalas de descuentos, condiciones de pago, etc.
- Distribución: Embalaje, almacenamiento, gestión de pedidos, control de inventarios, localización de puntos de venta y transporte.
- Comunicación: Publicidad, relaciones públicas (RRPP) y marketing directo y promoción de ventas (Vázquez, A., 2017)

4.2 Segmentación y posicionamiento

4.2.1 Segmentación

Redefiniremos las variables de segmentación para llegar a un mercado netamente objetivo, la segmentación clásica la podemos definir como “obsoleta”. En los últimos años, tanto los gustos y preferencias han cambiado radicalmente gracias a la

comunicación y tecnología, cada vez los grupos son más heterogéneos y diversos, por lo tanto, redefiniremos las variables.

4.2.2 Variables

4.2.2.1 Actividad

Analizando las ventas y prospección generadas en el último año, podemos filtrar la actividad a la que muchos de nuestros clientes se dedican y en la cual como actividad económica entrega oportunidades. Según un análisis de las ventas históricas de QM en los últimos cinco años, las actividades principales son:

- Agrícola
- Comercio
- Industrial
- Administrativas
- Médico
- Profesional.

4.2.2.2 Ingresos

Bajo análisis de licitudes de fondos independientemente, tenemos un rubro promedio de ingresos (Persona Natural), se propone la adquisición de bases de datos de todas las empresas y generar una base madre.

Los rangos utilizados son los siguientes:

- Baja: dos cifras medias (\leq \$500)
- Baja – Media: dos cifras altas (\leq \$999)
- Media: tres cifras bajas (\leq \$1.999)
- Media – Alta: tres cifras altas (\leq \$9.999)

- Alta: cuatro cifras medias (> \$10.000).

4.2.2.3 V.A.L.S.

El momento de cotizar los vehículos se estructuran una serie de preguntas, las cuales nos entrega información de ocio, estilo de vida y pasa tiempos. En los 10 pasos de venta estipulados por la empresa, indica claramente identificar la necesidad y el uso que se va a dar a su vehículo, por lo tanto, para tener un buen cierre de ventas se debe ocultar hasta la información más subyacente.

Tabla 14. V.A.L.S.

Modelos	Actividad	Ingresos	Vals
Fusión	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio o medio alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico/darse buenos gustos
Mustang	Administrador, abogado, profesionales, doctor.	alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
Ranger 2.2 4x2 diésel	Agrícola, industrial, comercial, logística.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Ranger 2.2 4x4 diésel	Agrícola, industrial, comercial, logística.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Ranger 2.5 4x2 gasolina	Administrador, comercial, profesional.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Ranger 3.2 4x4 diésel	Administrador, comercial, profesional.	medio o medio alto	Aventurero/arriesgado/deportivo
FI 50 RC 4X2	Agrícola, comercial, administrador, profesional.	medio o medio alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
FI 50 RC 4X4	Agrícola, comercial, administrador, profesional.	medio o medio alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
FI 50 CS 4X4	Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Aventurero/ deportivo
FI 50 Lariat	Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Aventurero/tecnológico/ deportivo
FI 50 Raptor	Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo/deportivo
Escape (2015)	Abogado, administrador, profesionales.	medio	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Escape	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Mondeo	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio o medio alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico/darse buenos gustos
Edge	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Explorer xit	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	Aventurero/tecnológico Estilo de vida juvenil/tecnológico/deportivo/darse
Expedition xit	Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	buenos gustos

Fuente: Quito Motors, (2019).

4.2.3 Estrategia genérica de Porter

Uno de los objetivos de implementar un nuevo plan comercial o de mercadeo es incrementar el rendimiento dirigido a las ventas y su posicionamiento. Para esto el objetivo estratégico es direccionarnos netamente a la diferenciación de como marca, enfocando esfuerzos a un segmento sumamente diferenciado, el mismo que identificamos con las variables actividad, ingresos y V.A.L.S.



Figura 29. Estrategia genérica de Porter

Fuente: Quito Motors (2019)

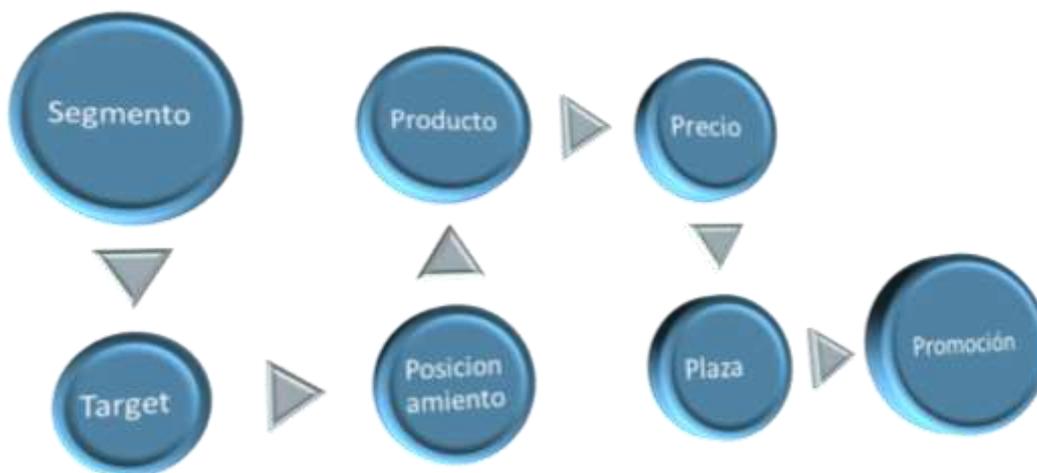


Figura 30. Matriz de valor

Fuente: Quito Motors (2019)

- 1- De acuerdo con la matriz de valor, el enfoque inicial para establecer nuestros objetivos será el segmento exclusivo, el mismo que cada vez es más sencillo identificar.
- 2- Estableciendo el segmento marcaremos el *target* a través de la reformulación de variables obtenidas.
- 3- Se establece una propuesta clara de posicionamiento.
- 4- Teniendo el enfoque claro proponemos el nuevo marketing mix.

4.2.3.1 Posicionamiento

QM por su transcendencia en el mercado ya posee un posicionamiento claro, representando una de las mejores marcas americanas en el mercado ecuatoriano. QM se encuentra constantemente levantando información para aplicación de estrategias y toma de decisiones.

4.2.4 Estrategia de posicionamiento

Hoy en día el mercado ecuatoriano se ha vuelto muy competitivo, por lo tanto, utilizaremos la estrategia fortalecer la posición actual en la mente del consumidor. No es necesario buscar un nuevo nicho ni reposicionarse, la propuesta de Ford QM que, desde sus inicios, ofrecer al mercado vehículos de alta calidad con comodidad americano. A la fecha, con la introducción de tantas marcas, es importante recordar y fortalecer lo que Ford QM es y oferta al mercado.

4.2.4.1 Metodología de posicionamiento

La metodología de posicionamiento será resaltando las ventajas comparativas de la marca y comunicar el posicionamiento al mercado a través del departamento publicitario.

4.3 Cartera

Quito Motors cuenta con una cartera corriente de alrededor de 3.000 clientes que se han adquirido en los 40 años de vida en el mercado local, por lo tanto, es necesario plantear una estrategia para un manejo óptimo de los mismos. Quito Motors (2019). De acuerdo con los datos recopilados establecemos la estructura de cartera actual, la sucursal Cuenca aporta con un aproximado de 215 clientes.

Cartera clientes Quito Motors – Cuenca

Anexo: 1#

Analizando la cartera de clientes, nos podemos enfocar en cuales son nuestros clientes estrella y a cuáles entregarles un mayor seguimiento, ya que el servicio es igual de bueno para todos. Según el tipo de vehículo podemos observar cuales son aquellos a los que se debe tener mayores lazos.

Tabla 15. Modelos

Modelo	Unidades
Edge	16
Escape	7
Expedition xlt	3
DI50 xlt 4 x 4	23
FI50 Lariat	49
FI50 Raptor	24
FI50 RC 4 x 4	29
FI50 RC 4 x 2	14
Mondeo	1
Ranger 2.2 x 2 diesel	1
Ranger 2.2 x 4 diesel	3
Ranger 2.2 x 2 gasolina	4
Ranger 2.2 x 4 gasolina	18
Ranger 3.2 x 4 diesel	21

Fuente: Quito Motors, (2019).

QM cuenta con una ventaja competitiva en su portafolio de productos, la línea F150 y SUV de lujo tienen un muy buen posicionamiento en el mercado.

Figura 46. Posicionamiento en el mercado

Modelo	Unidades
Expedition xlt	23
F150 xlt	49
F150 Lariat	24
F150 Raptor	29

Fuente: Quito Motors (2019)

A la vez, siendo los vehículos que mayor margen de utilidad aportan a la empresa. La línea F150 no tiene mayor competencia directa ya que sus rivales como Chevrolet Silverado, Toyota Tundra y Dodge Ram 1.500 son demasiado costosos o simplemente no están interesados en el mercado ecuatoriano.

Los SUV Explorer por su accesorización y facilidades que presenta han podido ocupar gran parte de este segmento, a diferencia de la línea F150, el Ford Explorer tiene una amplia lista de contrincantes fuertes como Toyota Prado, Nissan Pathfinder, Dodge Durango. Por la capacidad adquisitiva que presentan estos vehículos, catalogamos a nuestra cartera +AAA. Por lo tanto, se debe crear un vínculo entre la empresa y el cliente. Quito Motors (2019). El trato debe ser especializado y personalizado.

4.4 Fidelización

El plan de MKT propuesto para QM va encadenado a crecer en su portafolio de clientes, la única manera de lograrlo es generando el mayor porcentaje de retención. Existen muchos motivos por los cuales los clientes se quedan en una marca ya sean por su producto, servicio o simple afinidad. Observando desde el plano financiero, retener clientes es mucho más barato que conseguir nuevos.

QM Cuenca a la fecha tiene una cartera de 215 clientes, los mismos que a través de un análisis histórico (10 años facturación) el 76% son clientes que nos han comprado por lo menos dos ocasiones. A través de la segmentación estipulada al inicio de este capítulo, tenemos un panorama claro del cliente Ford. Quito Motors (2019)

Figura 47. VALS

Actividad	Ingresos	Vals
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio o medio alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico/darse buenos gustos
Administrador, abogado, profesionales, doctor.	alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
Agrícola, industrial, comercial, logística.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Agrícola, industrial, comercial, logística.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Administrador, comercial, profesional.	medio	Aventurero/arriesgado/deportivo
Administrador, comercial, profesional.	medio o medio alto	Aventurero/arriesgado/deportivo
Agrícola, comercial, administrador, profesional.	medio o medio alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
Agrícola, comercial, administrador, profesional.	medio o medio alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo
Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Aventurero/ deportivo
Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Aventurero/tecnológico/ deportivo
Agrícola, comercial, administrador, profesional.	alto	Estilo de vida juvenil/arriesgado/deportivo/deportivo
Abogado, administrador, profesionales.	medio	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	medio o medio alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico/darse buenos gustos
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	Estilo de vida actualizado/ tecnológico
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	Aventurero/tecnológico
Abogado, administrador, profesionales, doctor.	alto	Estilo de vida juvenil/tecnológico/deportivo/darse buenos gustos

Fuente: Quito Motors (2019)

Esta segmentación va acompañada con los reportes emitidos por el *call center*, la misma estructura una serie de preguntas para poder detectar errores en nuestro servicio o productos estrictamente. Ver Anexo: 2#

4.4.1 Estrategias de fidelización

El nuevo plan comercial de Quito Motors propone procesos y acciones innovadores, tratando de igualar y sobre pasar a la competencia. En este punto debemos tener mucho cuidado, ya que se debe tener claro la propuesta de valor que entrega la empresa, venta de vehículos de alta gama con la mejor calidad a un segmento diferenciado, por lo tanto, la personalización y especialización son los pilares para fidelizar a la cartera de clientes.

4.4.2 Venta personalizada

El asesor acompañará al cliente desde su captación hasta la post venta, en otras palabras, nunca se perderá el contacto. El asesor comercial será el encargado de comunicar desde la cita para mantenimiento hasta la cotización de un repuesto. De esta manera se crea un lazo fuerte con el asesor y la empresa.

4.4.3 Afiliación QM

Se propone crea una familiar Ford, en la cual sus clientes sean “socios” en la compañía. Se proponen beneficios extendidos como descuentos y promociones dirigidos solo para estas personas, partiendo que formen parte de Quito Motors por más de tres años son acreedores a estos beneficios. De igual manera complementar con beneficios de su *holding* de empresas.

4.4.4 Capacitación

Para poder cumplir con ventas profesionales y personalizadas, se debe tener un equipo de trabajo capacitado y actualizado, el mundo de los negocios y las ventas es cambiante, más aún con la tecnología y comunicación de hoy en día. También debemos tener en cuenta que la propuesta y el producto que entrega Quito Motors debe tener el respaldo de un equipo de trabajo de vanguardia.

4.4.5 Inclusión laboral

Para poder desarrollar nuevos procesos y propuestas en la empresa se necesita un equipo consolidado, por lo tanto, trabajar como equipo. Con el pasar la rotación de QM ha disminuido, por lo tanto, se propone una integración global con cada uno de los concesionarios. Se propone un evento anual en el cual se reúna a toda la familia QM, en este evento se repasarán los objetivos que tiene la empresa y cada uno de los puntos a cumplir en el año económico, finalmente se ofrece una cena de integración para todos.

4.4.6 Creación grupo de referencia

La mejor manera de retener clientes es generando referencia o asociación entre la marca y el cliente. Muchas de las personas crean un lazo o fidelidad por simple asociación, por lo tanto, se catalogan como embajadores de marca, los mismos que buscan gente con la misma visión o asociación.

Se propone crear grupos de:

- Club vehículos modificados “Performance”
- Club vehículos antiguos
- Club vehículos 4x4.

Quito Motors será el encargado de organizar e impulsar estos eventos.

4.4.7 Comunicación y actualización

Todo cliente que se asocie con la marca le gusta estar actualizado en cuanto a nuevos modelos, noticias, próximos lanzamientos, eventos, etc. Por lo tanto, se propone un blog digital en el cual se esté constantemente subiendo información sobre la marca, de igual manera enviar constantemente a los clientes toda esta información, de esta manera se sentirán acompañados por la marca constantemente.

4.5 Marketing Mix

4.5.1 Producto

PDI especializado en sucursal

Los vehículos posteriores a la llegada a sucursal deberán pasar una revisión integral de preparación para entrega al cliente final. En este alistamiento se estipulará revisión de los siguientes puntos:

Garantía extendida (Quito Motors)

La garantía que presenta Ford Company sobre sus productos es de tres años o 100.000 km. La propuesta como Quito Motors es extendernos 1 año más en nuestros productos, de esta manera entregamos mayor confianza a nuestro cliente.

La misma se negociará con Ford Company para cubrir con los costos 50/50.

Accesorización premium

Una de las ventajas de Ford sobre su competencia es la apertura que generan sus modelos para accesorización. El mercado internacional y local existe una amplia variedad de accesorios para nuestros vehículos. La propuesta es sacar al mercado vehículos en

versiones especiales “limitadas” las mismas accesorizadas con productos de la mejor calidad existente.

Ranger Adventure, F150 Savage

4.5.2 Precio

Tabla independiente de costeo

Se propone costear cada uno de los modelos de vehículo de manera independiente, a la fecha, QM maneja un sistema de costeo promediado. La propuesta de costeo independiente viene dada por la reducción actual de cartera de productos y la baja rotación de vehículos de alto valor adquisitivo.

Marginar según estudio de la demanda y stock (anual)

Muchos de los vehículos son marginados a razón de su costo y de un valor promedio solicitado por una auditoría. En vehículos comerciales muchas veces están fuera de un margen competitivo y en los vehículos de alta gama no se gana lo necesario, de esta manera nos estancamos en volumen. Asimismo, se debe tomar en cuenta el stock previsto para el año en curso, si se tienen vehículos especiales y existe una mayor demanda, desde el inicio deben ocupar todo el excedente del consumidor al igual que la competencia.

4.5.3 Plaza

Remodelación de concesionario

Invertir en edificaciones e instalaciones que estén al nivel de la marca y sus productos. Bajo un análisis de datos recolectados en las áreas de taller, resaltan el malestar de la infraestructura del departamento comercial y de servicios, refiriéndose a que la empresa genera grandes ganancias con estos vehículos y no invierten en el cliente.

Se tiene previsto la remodelación del local matriz en la ciudad de Cuenca, que contará con edificación 100% renovada y equipada con la mejor tecnología para entregar un servicio superior.

Actualización de propuestas publicitarias en la ciudad

Para muchas personas el “momento de la verdad” ocurre cuando observan directa o indirectamente publicidad de la empresa. Cuando hablamos de Ford se nos viene a la cabeza productos muy buenos, pero “costosos”. Es por esta razón que su publicidad tiene que mantener la misma representación, es decir, deben ser anuncios de calidad para que los clientes y futuros clientes recuerdan o sepan las ventajas de adquirir estos productos.

4.5.4 Promoción

Limpieza y actualización

En el área de cartera, se plantea una actualización y limpieza inmediata de base de datos.

Campaña de reactivación de clientes Ford

Dirigida a todos los clientes Ford para incentivarlos a que vuelvan a la marca, ya sea con impulsos monetarios o beneficios a largo plazo.

Incentivos (beneficios complementarios)

En el momento de la compra, generar en el cliente nuevo la seguridad que está formando parte de una gran familia. Quito Motors pertenece a un *holding* empresarial muy extenso en el Ecuador, por lo tanto, proponemos:

- Descuentos en la comercializadora Almacenes Juan Eljuri
- Tasas preferenciales (Banco Austro)
- Bonos en talleres relacionados (Auto Express).

Diferenciación clientes

Al formar parte de la familia Ford, toda la cartera de clientes debe ser tratada de una manera personalizada. La propuesta es que el asesor que efectuó la venta está constantemente comunicándose con el cliente al igual que el gerente de unidad.

Planes de contingencia

Nos regimos a una estrategia de emergencia, por lo general esta se utilizará el momento de cierre de venta, entrega vehículo y post venta. Nos planteamos en estas tres etapas en las cuales suelen ocurrir imprevistos y se debe presentar una solución inmediata.

Se debe estipular en el presupuesto las siguientes opciones:

- Primer chequeo
- Llenada del tanque de gasolina
- Lavada detail
- Descuento del 20% en el próximo chequeo (Auditoria)

Uniones estratégicas

Utilizando nuestra segmentación a través del V.A.L.S establecemos actividades, necesidades y preferencia que tienen nuestros clientes:

- Agencias de viajes, gimnasios, bares, boutiques, restaurantes, turismo.

4.6 Planes de acción

Para la elaboración del plan de acción nos planteamos objetivos ligados a los iniciales para la elaboración de tesis. El objetivo general de este trabajo de titulación es “La elaboración de un plan integral de marketing”. Para poder cumplir con este objetivo nos planteamos objetivos específicos y estrategias para poder alcanzar la propuesta.

4.6.1 Objetivo general del plan de acción

Incrementar el rendimiento de Quito Motors Cuenca.

4.6.2 Objetivos estratégicos

Mejorar calificación GCVP

La post venta es la variable que “más y mejor” habla sobre una marca, por lo general muchos de los clientes generan fidelidad por el trato y servicio que un concesionario puede entregar, por lo tanto, nos proponemos a levantar la puntuación del Global Customer Value Point, sistema de indicadores y monitoreo de servicio integral. Se debe invertir en: alistamiento vehicular, eficiencia de procesos y tercerizar trabajos especializados.

Incrementar impacto de marca

Con la introducción de nuevos competidores, se propone la fortalecer el posicionamiento de la marca, es decir, recordar a nuestro mercado objetivo que Ford es una marca élite insignia, innovadores en tecnología, seguridad y comodidad.

Fidelización de cartera de clientes

Uno de los propósitos es generar fidelidad en los clientes, de esa manera se disminuye el costo de adquisición, con trato personalizado y diferencia para nuestros clientes, mantenerlos informados de beneficios y promociones que QM les puede entregar.

Eficiencia en gasto publicitario

Una variable importante en el presupuesto general y ventas, ya que si manejamos eficientemente y direccionamos bien nuestras acciones de MKT llegaremos a tener

mejores resultados. Para lograrlo es necesario pautar en medios que estén direccionando de mejor manera a nuestro segmento objetivo al igual que el material P.O.P.

Trabajo de nuevas zonas para la fuerza de ventas

Para poder generar nuevos clientes, debemos abarcar nuevas zonas, muchas de estas zonas no son de fácil acceso, por lo tanto, se debe llevar acabo visitas externas. Se tiene ya en lista las zonas con mayor oportunidad de negocios, se estipulan viáticos para los vendedores en los que incluye alimentación, estadía, movilización, etc.

Figura 48. VALS

Objetivo	Estrategia	Indicador
Ser competitivos con la competencia directa.	Plan de bonificaciones y cumplimiento en el departamento comercial.	Incremento de ventas.
Mejorar el servicio post venta en el taller de la sucursal Cuenca.	Mejorar calificación GCVP.	Mayor retención de clientes.
Reforzar el posicionamiento de marca.	Incrementar impacto de marca.	Mayor percepción de marca
Retener cartera actual de clientes.	Fidelización de cartera de clientes.	Retención de clientes.
Direccionamiento de recursos comerciales.	Eficiencia en gasto publicitario.	Eficiencia en la publicidad.
Expansión geográfica comercial.	Trabajo de nuevas zonas para la fuerza de ventas.	Incremento de cartera de clientes.

Fuente: Quito Motors (2019)

4.7 Priorización de acciones

Para un óptimo desempeño, se plantea el desarrollo de los siguientes objetivos en tres lapsos de ejecución:

- Corto plazo: 6 meses
- Mediano plazo: 1 año
- Largo plazo: >1

Para esto tomamos tres objetivos principales, que automáticamente harán realidad a los objetivos faltantes o complementarios.

Corto plazo

- Ser competitivos con nuestra competencia directa:
- Comenzar a ganar terreno en el mercado actual, ser competitivos en el plano de precios y producto.

Mediano plazo

- Reforzar el posicionamiento de marca:
- Recordarle a nuestro segmento y mercado objetivo quiénes somos comunicando vanguardia, tecnología, seguridad y calidad.

Largo plazo

- Expansiones geográficas comerciales.
- Abrir fronteras comerciales en zonas “cautivas” como Oriente y sur del país.

4.8 Previsión de presupuesto y resultados

A continuación, se estipula el presupuesto necesario para poder poner en marcha las propuestas y estrategias para QM sucursal Cuenca. Muchas de ellas no tienen un costo financiero, es más un tema de manejo y política de los dueños.

De igual manera tenemos claros puntos que se pueden poner en marcha solamente autorizando la política y sus procesos.

Para que el plan propuesto tenga éxito, debe ser ejecutado en su totalidad. Se podrá a consideración del directorio la aplicación de este.

Figura 49. Presupuesto de implementación

Fidelización	Descripción	Implementación	Inversión
Venta personalizada	Procesos y tecnología para atención de clientes.	Estatutos y procesos predeterminados (discurso) para el cliente - Equipos de oficina actualizados - Aplicaciones de fácil manipulación.	\$ 2,300.00
Afiliación QM			X
Capacitación	Capacitar al personal de información y ventas.	Capacitación profesional para negociación y trato cliente (Andrés Meza, Ford Venezuela)	\$ 350.00
Inclusión laboral	Congreso nacional / local.	Cena / capacitación / premiación de agencias	\$ 830.00
Creación grupo de referencia	Creación de grupo influencia y embajadores para la marca.	Embajadores de marca / <i>Influencers</i>	\$ 1,200.00
Comunicación y actualización	Implementación de departamento comunicacional.	equipo de comunicadores y diseñadores	\$ 1,158.00
Marketing mix			
PDI especializado	Alistamiento de primera calidad en las pre- entregas	Químicos, lubricantes, máquinas de limpie e Implementos de limpieza.	\$ 450.00
Garantía extendida	Responsabilidad sobre daños de fabrica extendida.	Establecer puntos de cobertura extendida en el vehículo	X
Accesorización premium	Equipar los vehículos con accesorios de calidad AAA	Búsqueda y concesión de accesorios de alta gama (Micky tomson, METOOHT, KEIKO)	X
Tabla independiente de costeo	Reformular costos independientes de vehículo		X
Marginar según estudio de la demanda y stock	Realizar análisis de mercado anticipado para pedidos de inventario	Estudio de mercado integral de la demanda y su cambio (nacional)	\$ 15,000.00
Remodelación concesionarios	Remodelación de infraestructura	Construcción de nuevo local	\$ 900,000.00
Actualización propuestas publicitarias	Plan a actualizados de medios publicitarios	Renovación medios publicitarios locales + innovación en comunicación (BTL)	\$ 1,500.00
Limpieza y actualización clientes	Depuración de información		X
Campaña reactivación de clientes			X
Incentivos (complementarios)	Inversión en artículos y servicios complementarios	Obsequios en negociaciones y fechas especiales (gorras, camisetas, colonias, cheques)	\$ 2,000.00
Diferenciación clientes	Especialización en el trato de los clientes		X
Planes de contingencia	Planes de emergencia	Presupuesto pre aprobado para solución inmediata en novedades existentes en vehículo por entregar (pintura, accesorios)	\$ 500.00
Unión estratégica	Funciones y trabajos compartidos con colaboradores		X
Total			\$925,288.00

Fuente: Quito Motors (2019)

Muchos de los puntos establecido en el plan estratégico no son equivalentes a inversión monetaria, son a través de un cambio de visión empresarial, apalancándose en su holding y capacidad de negociación en el mercado.

CONCLUSIONES

A través del siguiente trabajo investigativo, se observa la realidad del mercado automotriz ecuatoriano, ligado netamente a decisiones gubernamentales y políticas imponiendo impuestos, tasas arancelarias y cupos.

Se analiza la composición del mercado cuencano y sus nuevos competidores, la investigación se realizó en periodos de los últimos 10 y 5 años, lo que nos puede entregar una tendencia de ventas en la que se evidencia la manipulación de los mercados al igual que la introducción de marcas del continente asiático.

Basándose en estos antecedentes, las empresas automotrices estructuran objetivos y planes de trabajo, mucho de los holdings empresariales lo ven como una oportunidad invirtiendo en segmentos de menos costo, pero mayor volumen de ventas, este segmento va directamente con los vehículos chinos, los mismos que han llegado a copar el 30% de ventas netas a nivel nacional.

Como aporte a la compañía QM se estableció un análisis interno y externo de la empresa para conocer su funcionamiento y forma de trabajar para a continuación entregar un veredicto.

Estableciendo nuevos objetivos, se formula un nuevo plan integral de trabajo, el mismo que llega a cumplir con la propuesta de elevar el rendimiento de la empresa con la iniciativa de recordar este segmento y público objetivo “quienes somos y que vendemos”.

El siguiente plan empresarial reformula procesos y cultura organizacional integral en la empresa. El mismo se encuentra en manos del directorio para aprobación y puesta en marcha.

El mercado ecuatoriano ha tenido una transición inestable los últimos 10 años, atravesando barreras de tasas arancelarias, sobre impuestos y limitaciones políticas, lo que ha un largo plazo a generado inestabilidad e incertidumbre en la industria automotriz.

Muchas de las estrategias utilizadas por las empresas son a corto plazo (contingencia) por lo tanto, no se puede estipular un plan comercial a largo plazo. Los segmentos cada vez se diversifican más gracias a la introducción de vehículos de procedencia China.

RECOMENDACIONES

Bajo el análisis previamente presentado y considerando como referencia el crecimiento empresarial y salud financiera de la organización se propone las siguientes pautas para aplicación del nuevo plan comercial.

- Saneamiento del departamento financiero en todos sus ámbitos, al igual que reducir el apalancamiento a otras empresas con los fondos de Quito Motors.
- Control menos burocrático en cuanto a la logística y sus costos.
- Descentralización de decisiones comerciales, entregar empowerment a cada jefe de agencia.
- Reducir la inversión en infraestructura (concesionarios).

Con esta pauta la empresa Quito Motors podrá mejorar rápidamente sus operaciones y generar un mejor desempeño.

Bibliografía

- AEADE. (2019). Obtenido de <http://www.aeade.net/events/event/diplomado-gerencial-transformacion-gerencial-comercial-en-el-sector-automotor/>
- AEADE. (2019). Anuario 2018. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2019/03/Anuario%202018.pdf>
- Alvarado, O. (2015). Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>
- Arias. (2 de 2014). La Matriz BCG, su Importancia, su Estructura y Desarrollo. *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/260184144_La_Matriz_BCG_su_Importancia_su_Estructura_y_Desarrollo_-_Jose_Arias
- Betancourt, D. (2018). <https://ingenioempresa.com/matriz-foda/>.
- Bureau, M. (2 de 2014). Obtenido de <https://www.motorpasion.com.mx/hyundai/hyundai-en-mexico-su-historia>
- Calahorrano. (11 de 2011). En Ecuador los autos cuestan más que en los países vecinos. *La Hora*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101221527/en-ecuador-los-autos-cuestan-ms-que-en-los-pases-vecinos>
- Doménech, M. (2018). Obtenido de <http://www.autopasion18.com/HISTORIA-GENERAL-MOTORS.htm>
- EMOV. (2018). Obtenido de http://www.emov.gob.ec/sites/default/files/Rendici%C3%B3n%20de%20Cuentas_%20EMOV_2017.pdf
- Espinoza, R. (2015). <https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>.
- Ford Motor Company. (2019). <https://www.ford.es/acerca-de-ford/historia>.
- García, M. (25 de 2019). Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20191125/471783996973/karl-benz-automovil.html>

- Great Wall Motors. (04 de 2019). <https://www.multivu.com/players/Spanish/8533351-great-wall-motor-p-series-pickup-range/>.
- GSN. (07 de 2017). www.gsn-mexico.com.
- Guimera, A. (1 de 2016). <https://www.marketing-esencial.com/2016/01/12/la-matriz-bcg/>.
- Hierro, Y. (12 de 2018). www.excelenciasdelmotor.com. Obtenido de <https://www.excelenciasdelmotor.com/otras-secciones/resena/toyota> https://zedelgem-pow-camp.be/mas_importante_industria+16265.html. (s.f.).
- Hugo, A. (2019). <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.librosmaravillosos.com/historiadelaautomovil/index.html&strip=1&vwsrc=0>.
- Kia Motors. (2013). https://www.wikiwand.com/es/Kia_Motors.
- La Hora. (17 de 10 de 2011). <https://lahora.com.ec>. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101221527/en-ecuador-los-autos-cuestan-ms-que-en-los-pases-vecinos>
- Motors, F. Q. (2018). *FORD*. QUITO.
- Parada, P. . (2015). <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>.
- Quito Motors. (2019). <https://www.quitomotors.com.ec/>.
- Rivera, C. (2014). <https://es.calameo.com/books/003466746510470ab2d13>.
- SCR La. (2013). <http://scr.la.fin.ec/Base%20datos/PDF/Mercado%20de%20valores/Informe%20ANGLO%203%204%205%20Oblig%20may%2013%20ok.pdf>.
- Supercias. (2017). <http://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/a0a93fff-5441-45aa-807a-8ff010875c4d/estudio+de+alojamiento+y+servicios+de+comida.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=a0a93fff-5441-45aa-807a-8ff010875c4d>.
- The Boston Consulting Group. (2013). http://www.bcg.com/about_bcg/history.

Vázquez, A. (2017). *http://blog.fmb.mx/estrategia-de-marketing-automotriz*.

Villanueva, J. (03 de 2017). Obtenido de <https://www.eleconomista.es/empresas-centenarias/noticias/8257772/03/17/Ford-motor-del-sector-de-la-automocion-y-la-economia.html>

Vistazo. (2017). “El 2016, peor año para el mercado automotor en Ecuador”. *Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais-actualidad-nacional/actualidad-nacional/el-2016-peor-ano-para-el-mercado-automotor-en>

ANEXOS

Anexo 1. Cartera clientes Quito Motors – Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Azul	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plata	Ford	FUSION SE AC 2.5 AP 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X2 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RC AC 3.5 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2,5 CD 4X2 MA GAS	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X2 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Café	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Azul	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X2 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 RC AC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Verde	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Dorado	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPEDITION XLT AC 3,5L 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPEDITION XLT AC 3,5L 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Azul	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Vino	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Café	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EXPEDITION XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.5 CD 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca

Nombre cliente	Color vehículo	Código marca	Descripción factura	Nombre sucursal
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EDGE SEL AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Verde	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Volvo	V40 CROSS COUNTRY T5 AC 2.0 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RAPTOR AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Volvo	V40 CROSS COUNTRY T5 AC 2.0 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Rojo	Ford	RANGER XLS AC 3.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	ESCAPE S AC 2.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	F150 RC AC 3.5 CS 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Negro	Ford	RANGER XL AC 2.2 CD 4X4 TM DIESEL	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	RANGER XLS AC 2.5 CD 4X2 TM	Cuenca
xxxxxxx	Plateado	Ford	EXPLORER XLT AC 3.5 5P 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XLT SC AC 3.3 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 LARIAT SC ECOBOOST AC 3.5 CD 4X4 TA	Cuenca
xxxxxxx	Blanco	Ford	F150 XL RC 3.3 CS 4X2 TA	Cuenca
xxxxxxx	Plomo	Ford	EDGE SEL FWD AC 3.5 5P 4X2 TA	Cuenca

2#

DN	Cuenca
Fecha de la cita	16/07/2019
Fecha real de salida	17/07/2019
Nombre	Xxxx
Teléfono	998665216
E-mail	<u>xxxx@xxxxx</u>
Placa	Xxxx
Grupo de modelo o modelo	RANGER
Asesor	Xxxx
Servicio	Revisión de 15.000km o 18 meses
1.-¿Le ofrecieron servicio de transporte alternativo?	1
Ob 1	Cliente manifiesta que no le ofrecieron servicio de taxi.
2.-¿El trato que le dio el asesor de servicio como lo calificaría?	5
Ob 2	
3.-¿Cómo considera que estuvo la reparación de su vehículo?	3
Ob 3	Cliente menciona que la camioneta es nueva y que solicitó al jefe de taller desde la primera revisión que le ayude con un sonido que presenta en el embrague, y hasta la fecha no han solventado el problema por

	lo cual se encuentra insatisfecho con el servicio.
4.-¿En el taller hubo disponibilidad de repuestos para su vehículos?	5
Ob 4	
5.-¿Recomendaría nuestro concesionario a terceros?	1
Ob 5	Trabajo mal hecho
6.- ¿En general cómo calificaría el servicio total?	1
Ob 6	<p>Cliente menciona que la camioneta es nueva y que solicitó al jefe de taller desde la primera revisión que le ayude con un sonido que presenta en el embrague, y hasta la fecha no han solventado el problema por lo cual se encuentra insatisfecho con el servicio.</p>

3#

CAMPAÑAS DIGITALES		
CAMPAÑA DIGITAL "PAGA DESDE AGOSTO"	25% de entrada 14,5% tasa y 60 meses plazo	
CAMPAÑA SEMANA BANCO DE GUAYAQUIL	aplica a todos los modelos 15% de entrada 14,5% 60m	
CAMPAÑA DIGITAL EXPLORER	dentro de la campaña Paga desde Agosto poner pre	19 de abril al 30 de julio
CAMPAÑA DIGITAL MONDEO	espectativa para evento del 11 al 13. 14 de abril al 15 de mayo 2019	
CAMPAÑA DIGITAL EXHONERADOS	logo, piezas gráficas, artes para web y estrategia de campaña	
CAMPAÑA POSTVENTA TECNOLOGÍA FORD	propuesta de fidelización de clientes	
	modelo, noticia	
ATL		
CAMPAÑA RADIO RANGER	Ranger/ cuña 30"	
VALLAS A NIVEL NACIONAL DE RANGER	Ranger	
REVISTA COSAS ESCAPE	Escape	
REVISTA EKOS F150	F150	
TEST DRIVE REVISTA DRIVERS	Explorer	
REVISTA NUESTRO MUNDO	Escape	
EXHIBICIONES Y BTL		
EXHIBICIONES PASEO SAN FRANCISCO	Explorer desde el 15 de abril/ agencia Granados	
AUTOSUR C.C. RECREO SUR (RANGER, EXPLORER)	AGENCIA MATRIZ	
OTROS MEDIOS		
BRANDING AEROPUERTO DE QUITO:		
Banda Internacional F150 refresh		
Cajas de Luz Ranger		
EVENTOS		
APERTURA DE FORD HUB CUENCA	CUENCA	
INAUGURACIÓN SANTO DOMINGO/ PRESENTACIÓN	Diseño de invitación digital y física/ arte redes pauta/videos ST/	
NUEVA IMAGEN LABRADOR/ PRESENTACIÓN MONDEO		
CONCESIONARIOS		
NOCHE FORD BCO GUAYAQUIL	LATACUNGA	
VALLA SANTO DOMINGO anuncio nuevo concesionario	ELABORAR LOS ARTES PARA LA VALLA	
	ARTE PARA LONA CONCESIONARIO ANTIGUO	
	Pauta en redes nuevo concesionario	
EVENUTO AUTOFÁCIL	feria Santo Domingo	por definir
COMUNICACIÓN CUENCA ESPAÑA	lona, rollup, minivalla, banderas	
FERIA SAN LUIS SHOPPING	AGENCIA SAN RAFAEL	
FERIA CENTRO AGRÍCOLA	AGENCIA RIOBAMBA	
POSTVENTA		
EVENOTOS DEL CAFÉ TALLER MATRIZ	invitaciones y tarjetas , bolsas para el café/ videos de tecnología, ecoBoost, My Key/TMS/AST/F150	
COMUNICACIÓN COORPORATIVA		
INICIO DE COMUNICACIÓN 60 AÑOS QUITO M	logo adaptable para toda la comunicación: pie de firma, pie de anuncios, arte de comunicación	

Fuente: (Quito Motors, 2018)



Doctora María Elena Ramírez Aguilar, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 27 de febrero de 2019, conoció y aprobó la solicitud para realización del trabajo de titulación, presentada por:

Estudiante: Jerves Malo Santiago Rafael con código 76926
Tema: Plan de marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca
Para: Previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing
Director: Econ. Paúl Vanegas Manzano
Tribunal: Ing. Francisco Alvarez Valencia e Ing. Francisco Ampuero Velásquez

Plazo de presentación del trabajo de titulación: Se fijó como plazo para la entrega del trabajo de titulación, conforme a la Disposición Tercera del Reglamento de Régimen Académico, un período académico, contado desde la fecha de la aprobación del diseño del trabajo, esto es hasta el 27 de agosto de 2019.

E INFORMA:

Que, en aplicación de la Disposición General Cuarta del Reglamento de Régimen Académico vigente, en caso de que las estudiantes no culminen y aprueben el trabajo de titulación luego de dos períodos académicos contados a partir de su fecha de culminación de estudios, deberán realizar la actualización de conocimientos previa a su titulación.

Cuenca, 28 de febrero de 2019

Dra. María Elena Ramírez Aguilar
**Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración**



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Marketing, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **Plan de marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca**, presentado por el estudiante **Jerves Malo Santiago Rafael** con código 76926, previa a la obtención del título de Ingeniero en Marketing, para el día **Miércoles, 30 de enero de 2018 a las 08h00**

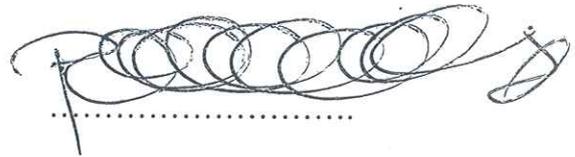
Tomar en cuenta que posterior a la sustentación del Diseño del Trabajo de Titulación, por ningún concepto se puede realizar modificaciones ni cambios en los documentos; únicamente, en caso de diseño aprobado con modificación, el Director adjuntará al esquema un oficio indicando que se procede con los cambios sugeridos.

Cuenca, 22 de enero de 2019 .



Dra. María Elena Ramírez Aguilar
Secretaria de la Facultad

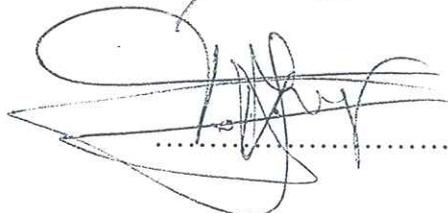
Econ. Paúl Vanegas



Ing. Francisco Alvarez



Ing. Francisco Ampuero



Ingeniero

Oswaldo Merchán

**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Marketing reunida en pleno, conoció la propuesta del Proyecto de trabajo de titulación denominado "Plan de Marketing Aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca", presentado por el Sr. Jerves Malo Santiago Rafael con código 76926 estudiante de la Escuela de Marketing previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing.

A fin de aplicar la guía de elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación, la Junta Académica de Marketing considera que la propuesta presentada por el estudiante cumple con todos los requisitos establecidos en la guía respectiva, por lo que de conformidad con el Reglamento de Graduación de la Facultad resolvió designar como Director al Eco. Paúl Vanegas y el tribunal que estará integrado por el Ing. Francisco Álvarez y el Ing. Francisco Ampuero, quienes recibirán la sustentación del diseño del trabajo de titulación previo al desarrollo del mismo.

En caso de existir la aprobación con modificaciones, la Junta Académica resuelve que el Director del Trabajo de Titulación sea quien realice el seguimiento a las modificaciones recomendadas.

Por lo expuesto solicitamos se realice el trámite correspondiente.

Atentamente.

Atentamente.



Ing. Marco Ríos.
Coordinador de Escuela de Marketing.



Econ. Manuel Freire
Miembro de Junta Académica

Universidad del Azuay



Ing. Verónica Rosales
Miembro de Junta Académica

ACTA
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1. Nombre del estudiante: Jerves Malo Santiago Rafael
2. Código: 76926
3. Director sugerido: Econ. Paúl Vanegas,
4. Codirector (opcional): _____
5. Tribunal: Ing. Francisco Alvarez e Ing. Francisco Ampuero
6. Título propuesto: **Plan de marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca.**
7. Aceptado sin modificaciones: _____

8. Aceptado con las siguientes modificaciones:

 CAMBIO EN LOS OBJETIVOS GENERALES ESPECÍFICOS
 Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN
 DESTRUCTURAS SOBRE EL TEMA

9. No aceptado

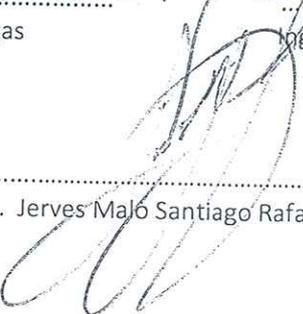
10. Justificación:

Tribunal


.....
Econ. Paúl Vanegas


.....
Ing. Francisco Alvarez


.....
Ing. Francisco Ampuero


.....
Sr. Jerves Malo Santiago Rafael

.....
Dra. María Elena Ramírez Aguilar

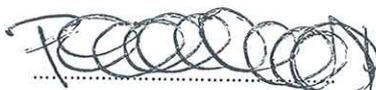
Secretaria de la Facultad

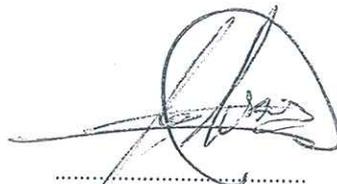
**RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN
 (Tribunal)**

1. Nombre del estudiante: Jerves Malo Santiago Rafael
2. Código : 76926
3. Director sugerido Econ. Paúl Vanegas
4. Codirector (opcional):
5. Título propuesto: **Plan de marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca**
6. Revisores tribunal: Ing. Verónica Rosales y Econ. Andrés Ugalde
7. Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	No cumple
Problemática y/o pregunta de investigación	/	
1. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	/	
2. ¿Tiene relevancia profesional y social?	/	
Objetivo general	/	
3. ¿Concuerda con el problema formulado?	/	
4. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	/	
Objetivos específicos	/	
5. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	/	
6. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	/	
Metodología		
7. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	/	
8. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	/	
9. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	/	
10. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	/	
Resultados esperados		
11. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	/	
12. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	/	
13. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	/	
14. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	/	

Nota sobre 10 puntos: 10


 Econ. Paúl Vanegas


 Ing. Francisco Alvarez


 Ing. Francisco Ampuero



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Escuela
de
Marketing

Protocolo de Trabajo de Titulación

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Marketing

Plan de Marketing para la empresa FORD QUITO

MOTORS en la ciudad de Cuenca

Nombre de Estudiante(s):

Jerves Malo Santiago Rafael

Director(a) sugerido(a):

Vanegas Manzano Paul Fernando

Cuenca - Ecuador

2018

1. Datos Generales

1.1. Nombre del Estudiante

Jerves Malo Santiago Rafael

1.1.1. Código

Ua076926

1.1.2. Contacto

Jerves Santiago

Teléfono: 2875282

Celular: 0983344914

Correo Electrónico: santiagojervesm@gmail.com

1.2. Director Sugerido: Vanegas Manzano Paul Fernando

1.2.1. Contacto:

Celular: 0984179572

Correo Electrónico: pvanegas@uazuay.edu.ec

1.3. Asesor Metodológico: Verdugo Cárdenas Fabiola Priscila

1.4. Tribunal designado:

1.5. Aprobación:

1.6. Línea de Investigación de la Carrera:

5311 Organización y dirección de empresas



1.6.1. Código UNESCO: 531.05 Marketing
UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

1.6.2. Tipo de trabajo:

a) Proyecto de investigación

b) Investigación formativa

1.7. Área de Estudio:

Investigación de mercados, Segmentación, Marketing Estratégico, Gerencia de ventas,
Marca,

1.8. Título Propuesto:

Plan de Mercadeo aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca.

1.9. Estado del proyecto

Proyecto Nuevo, con futura aplicación en la empresa Ford Quito Motors Cuenca.

2. Contenido

2.1. Motivo de la investigación:

Debido al crecimiento del mercado automotor y con esto la aparición de nuevos competidos se vuelve indispensable reestructurar las estrategias comerciales para poder mantener la competitividad y la innovación, ya que con la caída de estos el consumidor obtiene un mayor poder de negociación que afecta al sector automotriz.

El mercado ecuatoriano ha crecido económicamente, pero como en todos los países se diversifica y tiene mayor crecimiento en ciertos sectores. Uno de los más afectados es el sector automotriz, que ha tenido altos y bajos debido a las normativas y restricciones gubernamentales aplicadas, por la realidad económica que ha venido enfrentando el Ecuador.

Estos factores han afectado al mercado comercial de vehículos, las estrategias de los concesionarios han sido cambiantes y se ha perdido el poder de negociación por parte de los oferentes, evidenciándose en un estancamiento de ventas. Por lo tanto, dentro de este trabajo se plantea un estudio en la empresa Ford Quito Motors sucursal Cuenca, mediante el que queremos identificar los problemas, dar soluciones e implementar un plan de marketing para su mejor desempeño. La finalidad es encontrar estrategias comerciales con las cuales podamos armar un plan de acción para enfrentar el mercado y la competencia.

2.2. Problemática

La variación del sector automovilístico crea irregularidades dentro de los mercados directos y relacionados; por ende, la empresa Ford Quito Motors sucursal Cuenca ha presentado una participación irregular al igual que su desempeño, la que, con el pasar del tiempo, ha limitado el desarrollo y crecimiento del mismo en el mercado local.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las estrategias de marketing para un óptimo desempeño del área comercial en la empresa Quito Motors sucursal Cuenca?

2.4. Resumen

En la presente investigación elaboraremos un diagnóstico sobre el crecimiento del mercado ecuatoriano y la aparición de nuevos competidores. Además, la implementación de restricciones como impuestos, tasas arancelarias, cupos, que han afectado este sector los últimos años. Referente al mercado cuencano, analizaremos información histórica del sector y de cómo se ha expandido el mercado con nuevos competidores. También señalaremos los factores decisivos en la compra de un vehículo; es decir, de qué manera incentivar al cliente y qué estrategias utilizar en



momentos de adversidad. Con toda esta información se establecerá un plan de marketing, enfocándonos en el producto, precio, plaza y promoción para no descuidar ninguna oportunidad de negocio.

2.5. Estado del arte y marco teórico

En el Ecuador, uno de los sectores con mayor aporte a la economía, es el mercado automotor. Este sector depende directamente de la economía integral del país, su comportamiento va de acuerdo a la liquidez, es decir, de los depósitos en los bancos y el efectivo circulante. La facilidad de créditos se ha restringido, así como se han implementado tributos que han impactado directamente en su comportamiento.

De acuerdo a las estimaciones de AEADE (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador) el año 2016, generó 56.801 puestos de trabajo dentro de las 4.711 empresas que comprenden el sector. La mayor parte de estas empresas no son grandes (facturación anual superior a los USD 10 millones), corresponden a pequeños y medianos emprendimientos, principalmente relacionados con el comercio, por lo que varias de estas empresas pertenecen a grupos más sensibles de la economía (Ekos, 2018, en línea).

El mercado automotor ecuatoriano para el año 2018 cuenta con 4 ensambladoras, 92 firmas autopartistas, 1408 empresas de venta vehículos (nuevos- usados- motocicletas), 81 empresas de carrocerías y 3126 empresas dedicadas a negocios afines. Todo este conjunto de empresas y corporación de alrededor de 56801 puestos de trabajo, es decir, 56801 familias en el Ecuador. De igual manera colaboran con la economía ecuatoriana generando \$1.221.000.000 de dólares, los cuales son impuesto como advalorem, iva, etc. (AEADE, 2018).

A mediados del 2018, el sector automotor se perfila con una amplia oferta de vehículos del año 2019. Muchas de las marcas ofertantes optan por la venta de su inventario 2018 con una baja rentabilidad o al costo, debido a que los del año 2019 cuentan con menores impuestos y tasas arancelarias gracias al desgravamen progresivo impartido desde enero del 2017 (Castillo, 2018).

Como referencia actual de planes de marketing para el sector automotriz, tomamos un estudio realizado en el mercado mexicano. La visión a largo plazo de las empresas automotrices está centrado a los canales digitales, en los que el número de consumidores aumenta. La propuesta del mercado mexicano es que en 5 años cambie el modelo y sus ventas se den solo a través de plataformas de internet.

La pregunta que surge ante esto es muy sencilla ¿qué hacer para atraer nuevos clientes y aumentar ventas? La respuesta es igual de simple, las redes sociales son el principal medio de atracción de clientes. Estos medios, pueden llegar a ser el mejor vendedor, optimizando recursos; direccionando correctamente todo esfuerzo (Martínez, 2018).

Para una correcta aplicación de marketing estratégico y planes de acción se deben tomar en cuenta los siguientes factores planteados por Kotler (2012);

la innovación es crítica en el marketing. Las ideas estratégicas creativas existen en muchos lugares dentro de la organización. La alta dirección debería identificar y estimular las ideas frescas de tres grupos con poca representación: los empleados con perspectivas juveniles o diversas; los empleados ajenos a las oficinas corporativas, y los empleados nuevos en el sector industrial (p. 47).

Otro aporte muy importante de Kotler (2012) es que casi todas las empresas generan planes de marketing anuales. Sus especialistas comienzan a planificar antes

ejecución. Dicho programa de acciones se concreta en cuatro tipos de decisiones (producto, precio, distribución y comunicación) a las que conocemos como marketing mix (p.48)

2.6. Objetivo General

Elaborar un plan de marketing integral para la empresa automotriz Ford Quito Motors Cuenca.

2.7. Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la empresa
2. Analizar las condiciones del mercado
3. Plantear una propuesta de marketing estratégico y marketing operativo.
4. Establecer planes de acción táctico.

2.8 Metodología

Se encaminará un análisis de la situación actual de la empresa, utilizando las matrices DOFA, PESTEL y las Cinco Fuerzas de Porter, para tener un panorama claro de la empresa. Se levantará una investigación de mercados para conocer los factores decisivos en la adquisición de un vehículo, a través de grupos focales y entrevistas. Posteriormente se trabajará en el estudio cuantitativo y cualitativo de la competencia

En la fase estratégica se plantearán propuestas en el marketing mix para poder incentivar las ventas y mejorar el servicio post venta. Se generarán grupos focales para poder llegar a los puntos más subyacentes que el consumidor busca en la adquisición de un vehículo. Se establecerán planes de acción con sustento financiero para poder hacerlos medibles y comparables los resultados. La investigación abarcará datos cualitativos y cuantitativos, la información obtenida de los registros de la empresa



de la fecha de implementación, con el propósito de tener tiempo para realizar la investigación de marketing, hacer un análisis, obtener el visto bueno de la dirección y coordinar entre departamentos. A medida que cada programa de acciones da inicio, los resultados que se obtienen son controlados; por lo tanto, cualquier desviación de los planes se investiga, y se toman acciones correctivas si fuesen necesarias. Algunas empresas incluso preparan planes de contingencia. Los especialistas en marketing deben estar preparados para actualizar y adaptar los planes en cualquier momento.

El plan de marketing definirá los mecanismos de medición del progreso realizado hacia el cumplimiento de las metas. Los gerentes suelen usar presupuestos, horarios y medidas de marketing para supervisar y evaluar los resultados. A partir de los presupuestos cualquier interesado puede comparar los gastos planificados contra los reales para un período determinado. La programación temporal permite que la dirección sepa cuándo deben completarse las tareas y cuándo son concluidas en realidad. Las medidas de marketing permiten seguir los resultados reales de los programas de marketing, para determinar si la compañía está avanzando hacia la consecución de sus metas. (p.55)

De acuerdo con Diego Monferrer Tirado (2013),

la selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones (las 4 Pes) que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto (p. 43).

Diego Monferrer Tirado (2013) asegura también que,

una vez formulada la estrategia de marketing más adecuada, es necesario prever su implementación a través de un conjunto de acciones que le den soporte y

1.1.Mercado automotriz ecuatoriano

1.2.Mercado automotriz de cuencano

1.3.Estrategias de marketing en el sector automotriz.

Capítulo 2. Diagnóstico de la empresa y entorno

2.1.Ford Quito Motors

2.2.Desempeño histórico

2.3.Estructura empresarial Quito Motors Cuenca

2.4.Estructura comercial

2.5.Mapa de las estrategias comerciales históricas.

2.6.Estrategias utilizadas

2.7.Herramientas de analisis estratégico.

Capítulo 3. Investigación de mercado

3.1.Analisis de productos

3.2.Demanda

3.3.Competencia

3.4.Precios

3.5.Comercialización

Capítulo 4. Establecimiento del plan

4.1.Segmentación, Target y Posicionamiento

4.2.Cartera

4.3.Fidelización

4.4.Marketing mix

4.5.Planes de acción

4.6.Priorización acciones



FORD QUITO MOTORS, adicionalmente se utilizará datos secundarios de la AEADA.

2.6. Alcances y resultados esperados

Toda la información y resultados recabados en la presente investigación, serán entregados a la empresa Ford Quito Motors, con la intención de una futura utilización de estrategias y aplicación del plan de marketing.

2.7. Supuestos y riesgos

No existen

2.8. Presupuestos

Rubro	Costo (USD)	Justificación
Impresiones	\$40	Impresiones, encuestas y material de oficina.
Transporte	\$300	Tickets aéreos ciudad de Quito (Revisión plan empresarial)
Extras	\$50	Viáticos.
Haga clic aquí para escribir texto.	Costo en USD	Haga clic aquí para escribir texto.
TOTAL	\$390	

2.9. Financiamiento

Financiado por Ford Quito Motors S.A.C.I

Esquema tentativo Introducción

Capítulo 1. Antecedentes



4.7. Previsión de presupuesto y resultados

UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

2.10. Cronograma

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Diagnosticar la situación actual de la empresa.	Investigación cualitativa / exploratoria interna y externa.	Realidad actual de la empresa.	3 semanas
Identificar las estrategias comerciales utilizadas en la empresa.	Diagnóstico interno.	Conocer las estrategias comerciales actuales.	2 semanas
Identificar factores decisivos de compra.	Investigación de mercado cualitativa y cuantitativa.	Conocer factores decisivos de compra.	3 semanas
Establecer estrategias	Aplicación de estrategias	Establecer estrategias comerciales	3 semanas

	identificadas a		
	través de la		
	investigación		
	levantada.		
Elaboración del	Plan marketing	Plan de marketing	3 semanas
plan de marketing	mix.	comercial Ford Quito	
		Motors	
TOTAL			14 semanas

2.11. Referencias

Estilo utilizado: APA Edición: Sexta

Kotler, P.; Keller (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Monferrer Tirado, D. (2013). "Fundamentos de Marketing". *Sapientia*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia74>

Asociación de empresas automotrices del Ecuador. (2018). *Conformación del sector*. Obtenido de <https://www.aeade.net/perfil-del-sector-automotor-del-ecuador/>

Castillo, M. (7 junio 2018). "Los autos 2019 llegan con menores precios a Guayaquil". *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/autoshow2018-precios-economia-guayaquil-importacion.html>

Redacción Ekos (abril 2018). "2017, Un buen año Para el Sector Automotor". *Revista Ekos*. Obtenido de

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10409>

Martínez, F. (2017). *Guía para crear un plan de Marketing automotriz*. Obtenido de



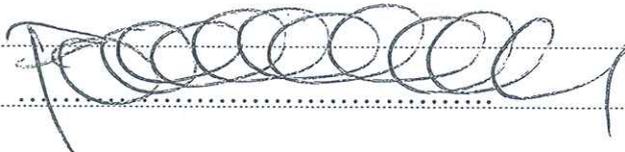
2.12. Anexos

2.13. Firma de responsabilidad (estudiante)



Jerves Malo Santiago Rafael

2.14. Firma de responsabilidad (director sugerido)



Vanegas Manzano Paul Fernando

2.15. Firma de responsabilidad profesor metodológico (luego de aplicación de rubrica)

.....
Verdugo Cárdenas Fabiola Priscila

2.16. Fecha de entrega

18 de diciembre de 2018

Cuenca, 14 de diciembre del 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Respetado Ingeniero,

Yo **Juan Bernardo Malo Gonzales**, Sub Gerente Nacional de la empresa Ford Quito Motors S.A.C.I, autorizo al estudiante **Santiago Rafael Jerves Malo** de la Escuela de Marketing de la Universidad del Azuay, a realizar su trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero/a Comercial en la empresa, misma que ayudará al estudiante proporcionándole los documentos e información requerida para el desarrollo de su trabajo.

Sin otro particular me suscribo,

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Juan Bernardo Malo Gonzales', written over a horizontal line.

Juan Bernardo Malo Gonzales/ Sub Gerente Nacional.

A faint, circular stamp or signature in the bottom right corner of the page, which is mostly illegible due to fading.



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY

Cuenca, 30 de enero del 2019

Ing. Oswaldo Merchán Manzano

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Universidad del Azuay

Su despacho:

Reciba un cordial saludo, de mi parte y esperando que todas sus funciones las venga desarrollando con éxito. El motivo de la presente es que después de haber revisado los cambios sugeridos por el tribunal respectivo en la tesis del Sr. Santiago Rafael Jerves Mato, se han efectuado y han sido corregidos de la mejor manera, en el trabajo previo a la titulación de Ingeniero en Marketing, en la tesis denominada "Plan de marketing para la empresa Ford Quito Motors en la ciudad de Cuenca"

Es todo en cuanto puedo mencionar, en este momento para que sigan los pasos necesarios para continuar con el proceso de realización de la tesis del estudiante.

Atentamente

Ing. Vanegas Manzano Paul Fernando



Cuenca, 18 de diciembre de 2018

Ingeniero,
Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Yo, **Paul Fernando Vanegas Manzano** informo que he revisado el protocolo de trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing, denominado " Plan de Marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca. ", realizado por **Santiago Rafael Jerves Malo**, con código estudiantil **76926**, protocolo que, a mi criterio, cumple con los lineamientos y requerimientos establecidos por la carrera.

Por lo expuesto, me permito sugerir que sea considerado para la revisión y sustentación del mismo,

Sin otro particular, suscribo.

Atentamente

Ing. Paul Fernando Vanegas Manzano



UNIVERSIDAD
DEL AZUAY



Facultad
Ciencias de la
Administración

**Oficio Estudiante: Solicitud aprobación de
Protocolo de Trabajo de Titulación**

Cuenca, 18 de diciembre de 2018

Ingeniero,

Oswaldo Merchán Manzano

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

De mi consideración,

Estimado Señor Decano, yo **Santiago Rafael Jerves Malo** con C.I. **0105500920**, código estudiantil 76926; estudiante de la Carrera de Marketing, solicito muy comedidamente a usted y por su intermedio al Consejo de Facultad, la aprobación del protocolo de trabajo de titulación con el tema "Plan de Marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca." previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing, para lo cual solicito la documentación respectiva.

Por la favorable acogida que brinde a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente:

Santiago Rafael Jerves Malo

Estudiante de la Carrera de Marketing.



1.1. Nombre del Estudiante: Jerves Malo Santiago Rafael

1.1.1. Código: ua076926

1.2. Director sugerido: Ing. Paul Fernando Vanegas Manzano

1.3. Docente metodólogo: Priscila Fabiola Verdugo Cárdenas

1.4. Título propuesto: Plan de Marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca.

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓		✓	
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓		✓	
3. ¿Es conciso?	✓		✓	
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓		✓	
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓		✓	
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓		✓	
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓		✓	
Problemática				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Pregunta de investigación				
10. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓		✓	
11. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓		✓	
Hipótesis (opcional)				
12. ¿Se expresa de forma clara?	✓			
13. ¿Es factible de verificación?	✓			
Objetivo general				
14. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓		✓	
15. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓		✓	
Objetivos específicos				
16. ¿Permiten cumplir con el objetivo general?	✓		✓	
17. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓		✓	
Metodología				
18. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓		✓	
19. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓		✓	
20. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓		✓	
21. ¿Las técnicas planteadas están de acuerdo con el tipo de investigación?	✓		✓	
Resultados esperados				
22. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓		✓	
23. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓		✓	



Rúbrica para evaluación del Protocolo de Trabajo de Titulación (Metodólogo y Director)

	DIRECTOR		METODÓLOGO	
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓		✓	
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓		✓	
Supuestos y riesgos				
26. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes, en caso de existir?	✓		✓	
27. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓		✓	
Presupuesto				
28. ¿El presupuesto es razonable?	✓		✓	
29. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓		✓	
Cronograma				
30. ¿Los plazos para las actividades están de acuerdo con el reglamento?	✓		✓	
Citas y Referencias del documento				
31. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓		✓	
Expresión escrita				
32. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓		✓	
33. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓		✓	

OBSERVACIONES METODOLOGO:

OBSERVACIONES DIRECTOR:

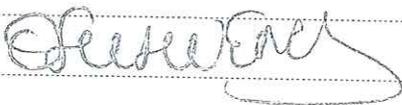
Pariscelsa Vazquez

METODÓLOGO

[Signature]

DIRECTOR

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN.- Cuenca, 28 de agosto de 2019.-En atención a la solicitud que antecede, presentada por el estudiante Santiago Rafael Jerves Malo (cod. 76926), para que se le conceda prórroga a la presentación del trabajo de titulación denominado "Plan de Marketing aplicado a la empresa FORD QUITO MOTORS en la ciudad de Cuenca", previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing, cuyo plazo de presentación estaba previsto para el 27 de agosto de 2019; considerando el informe del Director del trabajo, se resuelve aprobar la solicitud y conceder una prórroga de seis meses, debiendo el estudiante presentar su trabajo concluido hasta el 27 de febrero de 2020.



Ing. Oswaldo Merchán Manzano
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN