



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Plan estratégico de Marketing para la marca de motocicletas
DAYTONA en la ciudad de Cuenca-Ecuador para el año
2022.**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado en
Licenciado en Administración de Empresas**

Autor:

Espinosa Gonzáles Pablo Andrés

Director:

Ing. María Elena Castro Rivera

**Cuenca - Ecuador
2022**

DEDICATORIA

A manera de honrar a mis seres queridos, hoy quiero dedicar este trabajo final a mi familia.

A mis padres por ser unas personas magníficas que me han formado con bases sólidas de respeto, moral y ética, pero sobre todo por enseñarme el valor de lo que es tener calidad humana.

A mis hermanos, por ser mis amigos, mis compañero y cómplices en todo momento, por su apoyo, sonrisas e inmenso cariño que me ha hecho sentir compañía incluso cuando pensé que estaba solo.

Ustedes, mi familia, son lo más valioso que tengo, son mi hogar, mi apoyo y la razón por la que siempre encuentro motivo para continuar.

Pablo Espinosa.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, hermanos y a todos a quienes conozco como familia porque han sido un soporte en mi vida y en mi crecimiento como persona. El amor y la unión que nos caracteriza es un motor para seguir luchando por metas más grandes.

Gracias a mis docentes por su valioso aporte a lo largo de estos años de preparación, su conocimiento, experiencias y consejos me han permitido tomar adecuadas decisiones en mi desempeño laboral y profesional.

Gracias a mis compañeros por los buenos y malos momentos, por la complicidad y por las experiencias compartidas.

Un especial agradecimiento a la Ing. Verónica Rosales, así como a mi tutora Ing. María Elena Castro Rivera por su apoyo incondicional y por motivarme a pesar de las dificultades.

Gracias a todos a quienes no he nombrado pero que los guardo en mis pensamientos, porque todos son contribuyentes de este proceso ya sea en lo positivo o en lo negativo, son parte de este ciclo llamado vida.

Pablo Espinosa.

INDICE

AGRADECIMIENTO	iii
INDICE.....	iv
INDICE DE FIGURAS	vi
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN Y ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO 1

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	3
1.2. MARKETING ESTRATÉGICO	6
1.3. ESTRATEGIAS DEL MIX DE MARKETING	10
1.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	12
1.5. POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	16

CAPÍTULO 2

2. DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y LA MARCA DAYTONA

2.1. ANTECEDENTES	18
2.2. MACRO ENTORNO	20
2.2.1. Aspecto político, gubernamental y legal	20
2.2.2. Aspecto económico.....	21
2.2.3. Aspecto social y cultural.....	22
2.2.4. Aspecto tecnológico	24
2.3. MICRO ENTORNO.....	27
2.3.1. Poder de negociación de los compradores o clientes	27
2.3.2. Poder de negociación de los proveedores.....	28
2.3.3. Rivalidad entre los competidores	28
2.3.4. Amenaza de productos sustitutos	30
2.3.5. Amenaza de nuevos competidores	31
2.3.6. Conclusiones análisis de Porter	32

2.3.7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	33
2.4. ANÁLISIS DE MERCADO.....	34
2.4.1. Universo de estudio	34
2.4.2. Segmentación	35
2.4.3. Análisis de los resultados	36
2.5. ANÁLISIS INTERNO.....	57
2.5.1. Descripción del negocio	57
2.5.2. Estructura administrativa.....	59
2.5.3. Estructura física	60
2.5.4. Gestión comercial y Marketing	60
2.5.5. Matriz de factores internos (EFI).....	62
2.6. ANÁLISIS FODA	63
2.7. MATRIZ DE ALTO IMPACTO	67

CAPÍTULO 3

3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING	68
3.1.1. Objetivos Estratégicos	68
3.1.2. Desarrollo estratégico de los objetivos.....	68
3.2. PLAN DE ACCIÓN	73
3.2.1. Estrategia general de marketing	73
3.2.2. Mercado objetivo.....	74
3.2.3. Mercado potencial	74
3.2.4. Propuesta de valor	74
3.3. MARKETING MIX	75
3.3.1. Producto.....	75
3.3.1.1. Atributos del producto	77
3.3.1.2. Branding	78
3.2.1.3. Slogan	78
3.2.1.4. Soporte.....	78
3.3.2. Precio	79
3.3.2.1. Estrategia de precios.....	79
3.3.2.2. Estrategia de entrada.....	79
3.2.2.3. Estrategia de ajuste de precios.....	79

3.3.3. Plaza	80
3.3.3.1. Punto de venta	80
3.3.4. Promoción.....	81
3.3.4.1. Publicidad	81
3.3.4.2. Promoción de ventas.....	85
3.3.4.3. Relaciones públicas	85
3.3.4.4. Fuerza de ventas	86
3.3.4.5. Marketing directo	86
3.4. EJECUCIÓN Y CONTROL.....	87
Conclusiones.....	91
Bibliografía.....	93

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Competencia.....	29
Figura 2. Tipo de usuario.....	44
Figura 3. Rango de edad.....	45
Figura 4. Nivel de instrucción.....	45
Figura 5. Estado civil.....	46
Figura 6. Número de hijos.....	46
Figura 7. Tipo de vivienda.....	47
Figura 8. Rango de salario.....	47
Figura 9. Marca de moto que posee o desea comprar.....	48
Figura 10. Uso de la moto.....	49
Figura 11. Frecuencia de uso.....	49
Figura 12. Marcas conocidas.....	50
Figura 13. Reconocimiento de la marca Daytona.....	50
Figura 14. Reconocimiento de Daytona como marca ecuatoriana.....	51
Figura 15. Percepción del precio.....	51
Figura 16. Preferencia de compra.....	51
Figura 17. Impulso de compra.....	52
Figura 18. Accesorios.....	52
Figura 19. Líneas de producto especializadas.....	53
Figura 20. Interés de formar parte del club Daytona.....	53
Figura 21. Beneficios que le interesarían.....	54
Figura 22. Ventajas de usar la moto.....	54
Figura 23. Desventajas de usar la moto.....	55
Figura 24. Medios en los que visto o escuchado sobre motos.....	55
Figura 25. Visita a Web o redes sociales de Daytona.....	56
Figura 26. Medios en los que le gustaría recibir información.....	57
Figura 27. Organigrama de Corporación JCEV.....	59
Figura 28. Fotografía de la empresa Corporación JCEV (Cuenca).....	60
Figura 29. Ejemplo campaña promocional.....	69
Figura 30. Material promocional.....	70
Figura 31. Ejemplo de comunicación promocional.....	70
Figura 32. Mapa de cobertura nacional.....	73
Figura 33. Logo Daytona.....	78
Figura 34. Slogan.....	78

Figura 35. Exhibición en puntos de venta	80
Figura 36. Ganadora de moto Daytona en evento deportivo	81
Figura 37. Perfil Daytona	82
Figura 38. Referencia para la fotografía	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz EFE	34
Tabla 2. Cilindraje de las motos	48
Tabla 3. Valoración de la comunicación de Daytona	56
Tabla 4. Matriz EFI	62
Tabla 5. Matriz de alto impacto	67
Tabla 6: Objetivos y estrategias	68
Tabla 7. Matriz de capacitación	71
Tabla 8. Presupuesto de publicidad	84
Tabla 9. Tabla de indicadores para la Web	88
Figura 39. Indicadores de redes sociales	88

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta	98
Anexo 2. Entrevista	101

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico de marketing para la marca de motocicletas Daytona, en la ciudad de Cuenca-Ecuador, para el año 2022. Ante ello se trabajó con una metodología descriptiva y explicativa con enfoque cuali-cuantitativo, para lo cual se realizaron entrevistas a profundidad a expertos y encuestas a usuarios actuales y potenciales de motos. La propuesta final se enfoca en estrategias de producto, precio, plaza y promoción que resultan atractivas para el usuario de la moto al momento de elegir una marca.

Palabras clave: Competitividad, Daytona, Motos, Plan de Marketing, Posicionamiento.

Abstract:

The objective of this research was to propose a strategic marketing plan for the Daytona motorcycle brand, in Cuenca-Ecuador for 2022. Given this, a descriptive and explanatory methodology with a qualitative-quantitative approach was used, for which In-depth interviews were conducted with experts and surveys of current and potential motorcycle users. The final proposal focuses on product, price, place and promotion strategies that are attractive to the motorcycle user when choosing a brand.

Keywords: Competitiveness, Daytona, Marketing Plan, Motorcycles, Positioning.



Este certificado se encuentra en el repositorio digital de la Universidad del Azuay, para verificar su autenticidad escanee el código QR

Este certificado consta de: 1 página

INTRODUCCIÓN

El favoritismo de los consumidores de motos hacia marcas como las chinas, hindúes y otras ha sido notorio en los últimos años, ya sea por las facilidades que les entregan en cada concesionario, por sus gustos o preferencias, condiciones económicas, conocimientos de marcas de motos o simplemente por el grado de madurez del mercado en el cual los clientes finales se encuentran interactuando. Tal situación ha permitido que el crecimiento de los negocios que importan dichos productos ocasionando que ganen anualmente una importante cuota de mercado, además han diversificado las estrategias para modificar las características y determinantes de la decisión de compra de los consumidores de motos a nivel nacional.

Por otro lado, este favoritismo ha resultado ser bastante desafiante y competitivo en el sector comercial de motos, ya que afecta directamente al nivel de ventas de cada compañía lo que incluye a Corporación JCEV con su marca Daytona. Ante ello, las preferencias de los consumidores son una pieza fundamental que debe analizar la organización para destinar diferentes planes que le permita mejorar su participación en un determinado mercado, no obstante, esto representan un reto para la empresa ya que dichas preferencias no solo se ven influenciadas por estrategias microempresariales sino también por factores de nivel macroeconómico que juegan un papel muy importante en las decisiones de consumo de los individuos.

Y es que, en la actualidad, el mercado de motocicletas en Ecuador ocupa el sexto lugar en América Latina, después de Brasil, Argentina, Colombia, Perú y Guatemala. Sin embargo, esto no siempre fue así, pues se evidenció una crisis importante entre 2012 a 2016 cuando decayeron las ventas en un 50%, actualmente se puede hablar de un mercado en expansión.

Al respecto, el Ministerio de Transporte publicó que, en el año 2017, el mercado recuperó todas las ventas perdidas en los cinco anteriores cuyo proceso se registró hasta el 2019, posterior a ello se evidenció una notoria crisis económica a nivel mundial marcada por la pandemia de Covid-19, pese a ello Daytona ha logrado mantenerse entre las principales marcas de comercialización a nivel nacional y no perder participación en el mercado.

Aunque a rasgos generales podría parecer que el sector de fabricación de motocicletas creció, no alcanzó a superar las proyecciones que habían sido trazadas antes

de que la crisis impactará en el mundo. En otros casos, la venta de motocicletas se multiplicó, pero otras ramas de las empresas se vieron afectadas, por lo que a fin de cuentas se mantuvo un equilibrio contable.

Justamente por lo expuesto la presente investigación tiene como finalidad entregar a la empresa Corporación JCEV Cía. Ltda., un plan de marketing estratégico para la marca de motocicletas Daytona en la ciudad de Cuenca-Ecuador. Es así que el presente trabajo se estructura en capítulos, siendo el primero en el que se plantea la fundamentación teórica con los debidos argumentos para respaldar las acciones que se propongan. En el capítulo dos se detalla el análisis de macro y micro entorno empleando los modelos PESTEL y el de las 5 fuerzas de Porter para finalmente llevar a cabo un FODA que permita conocer la realidad de la empresa en cuanto al mercado de motos.

Finalmente se plantea el plan de marketing estratégico considerando acciones acordes con los hallazgos de los análisis de entorno y con los objetivos que persigue la empresa para alcanzar el debido posicionamiento e incrementar la cuota comercial, logrando una mayor venta de motos Daytona que se traduzca en rentabilidad para la entidad y una adecuada atención a las necesidades del mercado local.

CAPÍTULO 1

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es un proceso en el cual se plantean los objetivos que busca una empresa, detallando las acciones, etapas y medios que se llevarán a cabo para ello. Para lo cual se parte de un planteamiento previo de los antecedentes con la finalidad de considerar metas factibles y de valor (Dávila, 2013). Por ende, se entiende que la planificación se deriva de la estrategia, que implica varias acciones sistemáticas para conseguir un objetivo.

Entonces la planeación estratégica procede de una serie de decisiones propias del direccionamiento de la organización como el planteamiento de los objetivos, los caminos a transitar para alcanzarlos y los recursos necesarios para ello. Al respecto Walger y Pando (2014) explican que la planeación estratégica se convierte en una herramienta para las organizaciones, facilitando sus gestiones y ayuda en la toma de decisiones respecto a las condiciones actuales o a futuro, en el camino que las empresas procuren recorrer con eficacia y eficiencia. Por ello se trata de un proceso que requiere del establecimiento de objetivos y de estrategias para su consecución.

De acuerdo con Scott (2013) esto se referiría a una forma de apoyo para las organizaciones ante los diferentes escenarios que pueden encontrarse en determinados momentos y los que deben enfrentar a futuro. Por lo cual Maldonado (2018) explica que se deben tener presente los diferentes factores que permiten el desarrollo de la empresa:

- Planteamiento de los objetivos, acciones estratégicas y misión de la empresa.
- Realización de un análisis interno y externo.
- Analizar las estrategias con la intención de identificar aquellas opciones viables.
- Fijación del objetivo central y los secundarios, así como las metas y políticas a ejecutar.
- Realizar un análisis de fuentes internas y externas para la comprensión de las estrategias.

- Llevar a cabo una medición de los resultados y tomar las debidas acciones para corregir aquellas que así lo requieran.

Por su parte, Lema y Álvarez (2016) mencionan que el desarrollo de las ventajas competitivas permite a las empresas enfrentar de una mejor forma las competencias por medio de las estrategias, pues estas acciones son determinantes al momento de obtener los beneficios. Así mismo, entre las acciones estratégicas se evidencia como una entidad está conformada, es decir su estructura organizacional, así como su modelo de liderazgo, pues el comportamiento de quienes pertenecen a la misma son un soporte importante para el crecimiento.

Ahora bien, la planificación estratégica también es conocida como un diseño o propuesta en el cual el objetivo primordial es describir la manera en la que una empresa elabora y realiza una entrega de valor por medio de sus productos o servicios ya sea con fines económicos o sociales (Jansen, Steenbakkens y Jägers, 2017).

Por lo tanto, el modelo de negocio tiene relación con la forma en la que una organización hace dinero o entrega valor a sus clientes, de manera que se basa en la oportunidad y en él se plasman las estrategias que serán llevadas a cabo para lograr los objetivos propuestos (Ricart y Casadesus, 2007).

Se comprende entonces que un plan estratégico contiene información específica de la empresa, por lo que un diseño inicial es clave al momento de llevar a cabo un negocio y para Alcaraz (2011) es preciso considerar ciertos elementos en su elaboración tales como el FODA, análisis del macro y micro entornos, consideraciones técnicas y de operación, componentes organizacionales y de gestión del talento humano y el estudio financiero.

Por su parte, González y Rodríguez (2019), precisan que es necesario tomar en cuenta que al realizar un plan estratégico se deben analizar los siguientes aspectos: selección de clientes, segmentación de ofertas, estrategias para fidelizar, proceso de salida del producto al mercado, gestión de recursos, identificación de procedimientos clave para alcanzar la satisfacción del cliente interno y externo. Además, recalca que debe contemplar la posibilidad de ser modificado en respuesta a un entorno que se encuentra en constante cambio por que podrá ser actualizado a futuro.

Al respecto, Vives y Svejnova (2009) manifestaron que un plan estratégico debe tener un especial interés en el diseño o servicio del producto para lograr la satisfacción de

una necesidad conocida, por lo que debe llevarse a cabo un procedimiento innovador o uno que ayude a mejorar el resultado final y que lo haga destacar de otros ya existentes en el mercado, por lo mismo precisan el enfoque en las tres funciones esenciales del plan:

- Este constituye una guía que concentra la operatividad de una empresa por lo que refleja su futuro y permite planificarlo para la consecución de los objetivos.
- Despierta el interés de inversionistas.
- Orienta a los emprendedores, para que concreten sus ideas.

Desde una vista financiera, el plan estratégico tiene como finalidad que los costos fijos se mantengan bajos y que el valor se eleve para los clientes, procurando la maximización de ganancias. Ante ello, Sandulli y Chesbrough (2009) consideran que lo atractivo de éste es:

- Costos bajos: con el objetivo de incrementar las ganancias es necesario que se mantengan los costos bajos de manera que también permita hacer frente a los competidores. Para ello es necesario tener un adecuado control de los procesos operativos, mantener un diseño administrativo sencillo, la materia prima debe ser de calidad al igual que la tecnología. Aquí cabe considerar que el cliente valora el hecho de que el producto o servicio no sea costoso cuando se incrementa su confianza en éstos, por la facilidad al momento de usarlo, incremento de la garantía o su entrega oportuna.
- Diferenciación: esto implica realizar acciones diferentes a las de la competencia en la cadena de valor, siendo primordial hacerlo para lograr destacar entre las distintas opciones que puede encontrar el consumidor, por lo que debe ser percibida por él no solo de manera tangible, también deben ser de importancia para éste.

Mancheno y Albán (2019) agregan que, para lograr mantenerse dentro de un mercado competitivo, las empresas deben, además de procurar conservar los costos bajos y estrategias de diferenciación, considerar usar la tecnología apropiada en sus procesos productivos, acoger un modelo eficiente en el uso de los recursos y no solo orientarse hacia satisfacer necesidades del consumidor o atender aspectos relativos al producto, sino que deben estar atentas al sistema de valor socioeconómico a fin de retener a los consumidores y a los distintos asociados.

1.2. MARKETING ESTRATÉGICO

La American Marketing Association (2019) define al Marketing como “una función de las organizaciones y conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para gestionar las relaciones con estos mediante procedimientos que beneficien a la organización y a todos los actores interesados (stakeholders)” (p. 38). Por lo que un plan de Marketing, es un instrumento que permite analizar la situación actual de comercialización considerando aspectos como oportunidad, amenazas, objetivos, estrategias, planificaciones de acción e ingresos programados.

Dicho documento podría ser la forma oficial en la que se declara el direccionamiento estratégico de una empresa, sin embargo, suele aplicarse a las marcas o productos específicos. Sea cual fuere la situación, la planificación en marketing es una forma en la que se pone en marcha parte de un plan de negocios por lo que forma parte de él (Striedinger, 2018).

Para ello es muy importante que durante la planificación de las acciones de mercadotecnia se contemple el procedimiento para la toma de decisiones en una empresa por medio de la selección de instrumentos que le otorguen rentabilidad, se debe saber que es necesario el análisis de las variables internas y del diagnóstico de las necesidades de la organización, además de la contemplación del contexto externo, debido a que existen factores que repercuten de manera importante en el producto que los clientes deciden adquirir (Sukier et al., 2017).

Entonces, se debe entender que el marketing se maneja con dos frentes que en muchos años se han desarrollado dentro de las empresas, y que en la actualidad son los pilares fundamentales para que esta sea competitiva.

La primera cara del marketing es el estratégico, cuyo objetivo es el análisis continuo y sistemático de las necesidades del mercado, el diseño y desarrollo de productos o paquetes de servicios, con unas características tales que los diferencien de sus principales competidores, y aseguren a la empresa una ventaja competitiva duradera.

La segunda cara del marketing es la operativa, cuyo papel es la organización de la distribución, las estrategias de venta y comunicación para informar a los compradores potenciales y promocionar las características distintivas del producto y al mismo tiempo reducir los costos de prospección de clientes. Así mismo se habla de tres conceptos

fundamentales del marketing que son la necesidad, el producto y el intercambio (Andrade, 2016).

La necesidad se enfoca en identificar las carencias fisiológicas y psicológicas de los seres humanos con independencia a los factores culturales o étnicos que diferencian a una población. El producto o servicio hace referencia a la capacidad que tiene el fabricante para desarrollar un producto para satisfacer a los consumidores o cliente. Y, el intercambio se centra en el mercado y los mecanismos que se utilizan para hacer frente a la competencia dentro de la misma (Sukier et al., 2017).

Al respecto, Noblecilla y Granados (2018), establecen que el marketing estratégico es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, con el objetivo de detectar las oportunidades que ayuden a las empresas a satisfacer las necesidades de los consumidores de forma óptima. Exponen, de una manera acertada, que la visión de crear bienes y servicios para luego venderlos, es ya un pensamiento obsoleto en la actualidad. Se deben analizar las necesidades de los clientes y luego desarrollar productos que las satisfagan. En este caso el objetivo del marketing estratégico es satisfacer necesidades no cubiertas que creen oportunidades económicas rentables para la empresa.

Se puede, entonces decir que el marketing estratégico se basa en determinar las necesidades de los consumidores y de las organizaciones mediante el análisis de mercado basado en identificar segmentos de potenciales clientes para alcanzar una ventaja competitiva a largo plazo. Es así, que se convierte en una parte específica de un plan de marketing; su objetivo es identificar nuevos mercados y necesidades, constituyéndose en una herramienta fundamental para el desarrollo de estrategias pertinentes para cubrir las necesidades identificadas.

Al respecto Espinosa (2016), acota que previo a la formulación de las estrategias de marketing empresarial, la organización debe contar una base de trabajo firme, además de obtener información verídica derivada de la inteligencia de mercados, en la cual, los datos obtenidos, se puedan analizar para el reconocimiento de necesidades o problemáticas de un segmento poblacional.

Por ello, toda organización debe tener claro cómo está el mercado y cómo quiere estar en el futuro; para ello, se debe elaborar y comunicar la misión, visión y valores de la empresa. Así como, identificar los puntos débiles y fuertes mediante la elaboración de

una matriz FODA, que es una herramienta estratégica pertinente para conocer sobre los puntos críticos y fuertes de una empresa en particular.

Lo antes expuesto permite puntualizar que las principales funciones del marketing estratégico son:

- Identificar las nuevas tendencias de los consumidores.
- Determinar los nuevos hábitos y costumbres de compra de los consumidores.
- Analizar los puntos débiles y fuertes de los competidores en un mercado en particular.
- Detectar oportunidades y amenazas que puedan ocurrir en un mercado en común.
- Desarrollar estrategias pertinentes satisfacer las necesidades de los consumidores o clientes.
- Mantener información anticipada para tomar decisiones estratégicas y disminuir los riesgos que puedan darse en un mercado competitivo.

En la actualidad, las empresas se enfrentan a una competencia muy dinámica y agresiva, esto es debido a las nuevas tendencias tecnológicas que se han venido desarrollando permitiendo dar eficiencia en la comercialización de productos en un mercado en común. De manera que, para poder minimizar las actividades desarrolladas por otras organizaciones, se debe orientar a elaborar estrategias que permitirán mejorar la competitividad en un mercado en particular, esto puede ser desde conocer las necesidades de los consumidores hasta saber cómo diseñar nuevas formas de publicidad. Es así que entre las herramientas para analizar producto-mercado se pueden identificar los siguientes:

- Estrategia corporativa: establecer principalmente la dirección de una empresa en general y la administración de su cartera de negocios o productos (Wheelen y Hunger, 2007). Así mismo, la estrategia corporativa debe trascender a toda la organización.
- Estrategia de crecimiento (tipos de negocios e industria, cobertura geográfica), inversiones requeridas y financiamiento, las que constituyen la esencia en la toma de decisiones estratégicas de la gerencia corporativa. Particularmente, sus estrategias pueden ser de diversificación o concentración (Mogro et al., 2017). Según Andrade (2016), la estrategia de crecimiento tiene por objetivo incrementar las ventas, la cuota de mercado y mejorar los beneficios o el tamaño de la organización.

El crecimiento es un factor muy importante que influye en la vitalidad de una empresa, estimula la iniciativa y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. La diversificación es la expansión de una compañía en varias industrias. Las mismas están relacionadas directamente con la cadena de valor y sus actividades. El reto de la diversificación consiste en identificar las actividades o sistemas de procesos susceptibles de integrarse a nuevas industrias o encontrar otras donde transferir las habilidades exclusivas en la dirección de ciertas actividades (Mafretta, 2014).

- Estrategia de concentración: ésta se da cuando todas las unidades de negocios de una compañía se concentran en el mismo sector industrial, para lo cual puede adoptar una estrategia de especialización, de integración horizontal y vertical.
- Estrategia de especialización: se aplica cuando una empresa concentra sus negocios en una actividad principal o en una parte del sector industrial. Esta estrategia corre el riesgo de enfocar las fuerzas a un solo lugar lo que, al fallar, no permite a la empresa contrarrestar esas pérdidas con otros negocios en otros sectores industriales.
- Estrategia de integración horizontal: aquí la empresa adquiere una o más compañías competidoras (ya sea en su totalidad o en una parte mayoritaria de su capital), con lo cual se incrementa el control sobre la competencia. Esta estrategia conviene si los competidores están fallando debido a la falta de experiencia administrativa. Y, no sería conveniente si los competidores estuvieran fallando debido a que las ventas de las industrias en general estuvieran disminuyendo.
- Estrategia de integración vertical: en este caso lo que se busca es tener mayor control, ya sea sobre los proveedores o sobre los clientes (tomando como clientes a los distribuidores del bien o servicio entregado por la empresa) por lo que la propia entidad se convierte en su propio proveedor o cliente (Slusarczyk y Morales, 2016).
- Estrategia de adaptación: consiste en adecuar el producto o servicio a las distintas necesidades y condiciones de cada mercado. Esta estrategia se utiliza mucho cuando se va comercializar un producto fuera de las fronteras de un país.

Hay que tener en cuenta que los consumidores se comportan de manera diferente debido a las barreras culturales de cada país, como idioma, costumbres, creencias, tendencias, modas, entre otras. Por el cual, los productos se deben adaptar de acuerdo a las necesidades de los clientes dependiendo del mercado donde se compita.

- La estrategia de ajuste se basa en la idea de que los mercados tienden a homogeneizarse por la presión de la tecnología, las comunicaciones y el transporte. Lo importante es ajustar los productos a las necesidades de los clientes basados en las nuevas innovaciones tecnológicas o a las tendencias que en su momento se dan en un mercado determinado.

Por lo tanto, el marketing es una de las herramientas más importante en la actualidad, siendo un poderoso aliado para las empresas alcanzar mejores rendimientos económicos y de mercado. Pero, para poder ser mejores en un mercado altamente competitivo a veces hay que buscar acciones sumamente agresivas a fin de fortalecer los medios a utilizar para alcanzarlo. El marketing estratégico parte del análisis de las necesidades de los consumidores y organizaciones, en este caso, lo que se busca es corregir las debilidades que se encuentren en la empresa.

Su función es orientar a las empresas hacia oportunidades económicas atractivas en función de sus capacidades, recursos y el entorno competitivo y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. Por ello la gestión del marketing estratégico se sitúa en el mediano y largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando estrategias de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos.

1.3. ESTRATEGIAS DEL MIX DE MARKETING

De acuerdo con Giraldo, Saldarriaga y Moncada (2013) el Marketing mix es conformado por varias herramientas que pueden ser controladas por la empresa y que le permiten a ésta influenciar en el proceso de demanda de sus productos o servicios en base a criterios relativos al producto, precio, plaza y promoción, conocidos como las 4P del mercado.

- **Producto:** Se refiere al elemento final que se le hace llegar a los clientes, este puede ser tangible o intangible (servicio). Según Stanton (2021) el producto es “un conjunto de atributos tangibles e intangibles, puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea” (p. 221).

Por su parte Fischer y Espejo (2011) indican que la estrategia de un producto es de las más importantes dentro de la mezcla de mercadotecnia, ya que los productos fracasarían si no satisfacen los deseos, necesidades y expectativas de los consumidores. Es así que existen diversas estrategias que utilizan las empresas para

que el producto sea más llamativo de normal, estas son: aumento o disminución de la línea de producto, marca, envase o empaque y diseño.

- Precio: Es el valor expresado en una cantidad de dinero que el cliente debe pagar por el producto o servicio, este puede modificarse o ser negociado de manera que pueda fluctuar conforme el mercado y la competencia (Giraldo, Saldarriaga y Moncada, 2013). En un enfoque más restringido se define como el valor monetario de un producto. Pero, el precio debe ser interpretado en una concepción más amplia entendido como el esfuerzo que debe realizar el usuario para poder acceder a un producto o servicio.

Al respecto Fischer y Espejo (2011) explican que las estrategias básicas para determinar el precio de un producto o servicio son las siguientes:

- Política de sobrevaloración del precio.
 - Política de penetración.
 - Política de precio de línea.
 - Política de fijación de precios por prestigio.
 - Política de liderazgo en el precio.
 - Política de fijación de precios por costumbre.
 - Política de precios en función de la competencia.
 - Descuentos.
- Plaza: de acuerdo con Espinosa (2016) se trata del sitio o espacio donde el cliente tiene acceso al producto para su consideración y compra, en términos generales se trata del punto de venta. De acuerdo con Feijoo, Guerrero y García (2018) este elemento implica decisiones estratégicas a largo plazo pues comprende entre sus estrategias:
 - Diseño y elección del canal de distribución esto incluye exhibidores, escaparates, demostradores, etc.
 - Localización y dimensión en los puntos de venta.
 - Logística de la distribución física.

- Promoción: tiene que ver con las acciones que permiten al producto o servicio el alcance del mercado objetivo (Charles, 2005). Se trata de un proceso de comunicación que se mantiene con el cliente para que éste conozca el producto, sus atributos y beneficios y se lo incite a adquirirlo, por lo que tiene que ver con acciones publicitarias, promociones estratégicas de venta, acciones de relaciones públicas y la comercialización directa.

De acuerdo con Fischer y Espejo (2011) existen dos grupos de estrategias promocionales de acuerdo al tipo de público a los que van dirigidos:

- Estrategias para consumidores que abordan premios, cupones, reducción de precios, ofertas, muestras, concursos, programas de fidelidad.
- Estrategias para comerciantes y distribuidores que comprende el diseño de la exhibición mediante aportes al mismo con elementos para mejorar la exhibición: preciadores, identificadores de producto, decoración para la tienda, etc.

El marketing mix es considerado como el motor del marketing, su aplicación está presente en casi todos los productos que desarrollan su comercialización en el Ecuador, las estrategias que utilizan abarcan las 4P del marketing. Las empresas ecuatorianas cuentan e implementan la promoción de sus productos al marketing mix, desarrollando así estrategias consistentes en base a objetivos establecidos, este constituye un instrumento de la acción de marketing cuya aplicación influye en la demanda en sus productos.

1.4. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

En los momentos actuales ante las diferentes tendencias posmodernas y trans modernas, los avances científicos aplicados en el mundo de los negocios se han distinguido en varios procesos y modelos de segmentar mercados, de acuerdo a las exigencias de los clientes y la realidad de cada contexto y sus necesidades.

Es así que la segmentación de mercado se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser más eficaz, en la segmentación se debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o

preferencias similares, pero donde los mismos sean diferentes entre sí (Ferrell y Harline, 2012).

Cabe mencionar que originalmente el término de mercado se utilizó para designar el lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes (Ferrell y Harline, 2012). De tal manera que el mercado es un área en la cual se puede intercambiar productos en conjunto a sus vendedores y compradores manteniendo relaciones comerciales, es el lugar donde se lleva a cabo la oferta, demanda, compra y ventas de cualquier beneficio a un determinado precio. Por ello en la actualidad los contextos empresariales deben fragmentarse según los intereses del cliente o del usuario; los cuales satisfacen al consumidor de acuerdo a sus complacencias y exigencias de las compras de bienes o servicios.

Entonces, el desglose del mercado total se lo puede hacer en segmentos, que permite a los vendedores de productos o servicios enfocar sus esfuerzos sobre diferentes tipos de compradores. Los productos o servicios van dirigidos a tipos de clientes según sus preferencias permitirán mayores ganancias, de tal manera que están completamente clasificados dentro de un mercado altamente consumidor (Burke, 2014).

Y es que el mercado es parte fundamental de la economía, es el conjunto de transacciones o intercambio de bienes y servicios, con la finalidad de obtener ingresos individuales y comunes. Tener información de las condiciones de mercado, medición de mercado, consumo aparente, ventas estimadas, competidores, permite conocer el comportamiento de pago y comercial del potencial cliente, y para ello se cuenta con diversos recursos (Dueñas y Tinoco, 2016).

Por ende, un mercado está integrado por personas que se vinculan dependiendo de la necesidad que buscan satisfacer a través de la adquisición de un producto o servicio, dichas personas, a su vez, son orientadas por vendedores quienes les servirán de guía para poder complacer sus deseos, logrando un beneficio mutuo, es decir, tanto para compradores como para vendedores.

Por tal razón, las bases demográficas para segmentar los mercados juegan un rol fundamental en dicho proceso. Es importante señalar, que la densidad de personas o empresas en un mercado constituyen un factor importante para que este funcione adecuadamente, pues se garantiza, al menos en principio, un flujo continuo de

compradores que permitirán el crecimiento y rentabilidad de la empresa (Fernández y Aqueveque, 2001).

La principal teoría de segmentación del mercado es que siempre debe haber actualización porque los consumidores cambian de preferencias constantemente dependiendo de lo que el mercado ofrezca. En la actualidad, hay una tendencia cada vez mayor hacia marketing más selectivo, en el cual la empresa identifica los segmentos de mercado, escoge uno o varios de ellos y desarrolla productos y estrategias a medida de cada segmento seleccionado, con una orientación más a largo plazo (Baena, 2017).

Los cambios vertiginosos hacen que el marketing se haya convertido en un factor que requiere ser más selectivo, entonces se puede ser más efectivo al momento de desarrollar un producto que sea del completo agrado y, sobre todo, que supere las expectativas del consumidor, para esto el marketing identificará el segmento y crea artísticamente habilidades para llegar a él. Con la intensificación de la internacionalización empresarial, los avances tecnológicos y la creciente diversidad de las culturas, subculturas, clases sociales y, sobre todo, los estilos de vida, un contingente sin precedentes de posibilidades de oferta de productos (e incluso de consumo) entró en vigor en varios lugares, haciendo al mercado más competitivo.

El resultado final es que los segmentos o nicho de clientes se ha vuelto más fragmentados y difíciles de alcanzar. Muchas empresas en la actualidad llevan la segmentación al extremo de identificar pequeños nichos de mercado o incluso los segmentos de mercado más pequeños. Por tal razón es imprescindible una clasificación de las variables que pueden ser utilizadas para la segmentación del mercado. Así podemos mencionar lo siguiente:

- Segmentación demográfica: la segmentación en los mercados se puede realizar considerandos variables como edad, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, género, ingresos, ocupación, nivel educativo, religión, raza, generación, nacionalidad y clase social. Es la forma más popular de segmentar entre los mercadólogos, debido a que están asociadas con las necesidades y deseos de los consumidores.

Además, de que son fáciles y precisas de medir, podría ser útil establecer un nexo con las características demográficas para poder estimar el tamaño o proporción del mercado y los medios que deben usarse para llegar eficazmente al consumidor (Kotler y Keller, 2012).

- Segmentación psicográfica: las empresas en la actualidad necesitan la mejora continua, debido a la competitividad y exigencias de la demanda, por tal razón deben asegurar procesos de calidad, optimizar recursos y la segmentación y empoderamiento del mercado. La segmentación psicográfica trabaja con un enfoque en el que la identificación de los segmentos se lleva a cabo siguiendo los criterios más subjetivos; consiste en la utilización de factores psicológicos, sociológicos y antropológicos para determinar cómo dividir o segmentar el mercado (Ciribeli y Miquelito, 2015).

Este tipo de segmentación se centra en ofrecer productos según la personalidad del consumidor; el marketing debe ser orientado para persuadir al cliente y para ello debe tomar en cuenta estas variables, y así explotar el mercado con éxito.

- Microsegmentación: es indispensable aplicar la micro segmentación en el sector empresarial, debido a la globalización, exigencias de los clientes y el grado de satisfacción que demandan en los contextos actuales. La situación de crisis implica que las empresas se concentren en sus áreas de mayor fortaleza y en las que mejor conocen. Esto no sólo se refiere a los clientes sino también a los mercados geográficos a los que sirven (Alcaide y Soriano, 2010).

Las empresas deben implantar estrategias expansivas, ya que los clientes tienen gustos exigentes cada vez más específicos, por lo que la segmentación parece no ser suficiente, hoy en día. Es por esto que muchas empresas han optado por la estrategia de la micro segmentación, para brindar una atención más directa a cada consumidor. Esta es una de las buenas prácticas empresariales que ha ganado cada vez más terreno y que ha permitido lograr del éxito.

La segmentación del mercado es un punto clave que se debe considerar al realizar la planeación estratégica del mercado, pues al definir el mercado meta o segmento que atenderá la empresa, se plantean los objetivos y metas para poder llegar de forma precisa al mercado y así ofertar un producto que sin duda tendrá éxito total. Por lo que, frente a un escenario de mercado en expansión, las empresas que buscan conquistarlo deben conocer de cerca a sus clientes, sus motivaciones, preferencias, e identificar y analizar los diversos factores que intervienen en el proceso de decisión de compra y hasta el de post compra, es decir, estar cada vez más cerca de su consumidor.

1.5. POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

Considerando que las estrategias es el principal aspecto que se trabaja en el marketing, éstas definen como se van a lograr obtener los objetivos comerciales de la empresa. Para ello es necesario definir y darle prioridad a aquellos productos que tengan más potencial y rentabilidad, seleccionar al público objetivo, definir cuál es el posicionamiento de marca que se quiere lograr en la mente de los clientes y trabajar estratégicamente las diferentes variables que conforman el marketing mix (Espinosa, 2016).

Entonces, el posicionamiento en el mercado es la forma en la que los consumidores ven y definen un producto o servicio partiendo de sus atributos más importantes, es decir, el lugar donde está ubicado el producto en la mente de los clientes en comparación a los productos de la competencia (Alcaraz, 2011). Por su parte, Kotler y Armstrong (2015) indican que el posicionamiento consiste en mantener el nombre o la imagen de una marca en el mercado en relación la competencia, por lo que el éxito de los negocios estaría en ofrecer los productos o servicios cada vez diferenciados, para satisfacer múltiples deseos y exigencias de los consumidores o usuarios.

Mientras que para, Kotler y Keller (2012) el posicionamiento es un lugar en la mente que ocupa la concepción de la marca, producto o servicio y que su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas sea la primera es sobresalir, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado.

El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes, de lo que ofrece la compañía y también saber lo que los clientes desean y esperan de los competidores (Kotler y Keller, 2012).

Es así que para Burke (2014) el posicionamiento de la marca es hacer una promesa de valor que sirve como el motor básico de las organizaciones y el factor vital para las operaciones que intentan alcanzar al posicionamiento. Posee tres elementos básicos que son definir el mercado meta, del negocio y de los beneficios diferenciales, además está reglado por un conjunto de cuatro principios que marcarán el ritmo y acusarán necesidades respecto a la reposición del posicionamiento o su conservación, la articulación con la estrategia general de la organización, la necesidad de liderazgo y

compromiso que necesita este proceso para mantenerse vital y con confianza, y la necesidad de atender las percepciones de los clientes y sus necesidades.

En cuanto a las formas de posicionamiento, según Ries y Trout (2018) existen distintas entre ellas se mencionan las siguientes:

- Basada en un atributo: centra su estrategia en un atributo que le permite diferenciarse, como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
- En base a los beneficios: destaca el beneficio de un producto.
- Basada en el uso o aplicación del producto: destaca la finalidad de un producto.
- Basada en el usuario: está enfocado a un perfil concreto, que se identifica en sus gustos, pasiones o preferencias. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebrity sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo comunicar el posicionamiento de la marca a aquellas personas que se sientan inidentificados o que aspiren a ser como este individuo.
- Frente a la competencia: explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparen con facilidad, así que conseguir que la marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra.
- En base a la calidad o al precio: el producto puede centrar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos.

Las diferentes formas de posicionamiento son parte fundamental para que exista una adecuada estrategia al momento de posicionarse en el mercado, conociendo las múltiples ventajas y desventajas con marcas competidoras, también para que los productos sean de mejor calidad y precio, de este modo surgir exitosamente en el mercado meta. Por ello, el posicionamiento de marca es un aspecto clave que todas las empresas deben trabajar para alcanzar el éxito y asegurar su permanencia en el mercado. Está alineado con el Branding y ayuda a reforzar la identidad corporativa en la mente de la audiencia.

CAPÍTULO 2

2. DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y LA MARCA DAYTONA

2.1. ANTECEDENTES

La compañía Comercializadora Juan Carlos Espinoza Vintimilla, compañía limitada, fue constituida por escritura pública en Agosto del año 1998, en la ciudad de Cuenca, la mencionada comenzó sus actividades con un capital de trabajo equivalente a US1000 muchos años antes de ser constituida oficialmente; se inició en una pequeña oficina en la que se ofrecía productos adquiridos en la frontera con el vecino país, Perú como vajillas, reguladores y demás piezas de cerámica que se exponían en ferias de cooperación comercial entre los dos países.

La empresa contaba con un talento humano, que consistía en dos vendedores y el gerente fundador, quienes lograban cubrir sus necesidades, que al momento exigían el mayor esfuerzo de todos sus miembros; gracias a la dedicación, eficiencia y visión de estas personas lograron que esta creciera y desarrollara nuevas líneas de negocio.

En sus inicios se creó para servir al mercado local con bienes de producción nacional en su mayoría, sin esperarse que años después se encontrará importando y comercializando productos al mayoreo, actualmente cuenta con bodegas en las principales ciudades del país, Quito, Guayaquil y Cuenca.

La principal dificultad que encontró en su desarrollo fue un mercado con muchos competidores, con importantes barreras de entradas en un sector de la industria dominado por los grandes grupos económicos del país, empresas que se encontraban en el negocio por muchos años.

Sin embargo, a finales del año 2000, hubo un hecho que cambió el rumbo de la empresa; en Ecuador se había adoptado la dolarización oficialmente, después de haber sufrido una gran crisis económica a finales de 1999, junto con una fuerte devaluación del sucre por la inseguridad que transmitían las políticas económicas del gobierno de turno, se disparó la compra de dólares y aumentó la impresión de dinero del Banco Central; esta crisis destruyó la clase media del país y afectó mucho a las empresas al pasar sus deudas

de sucres a dólares lo que llevó a la quiebra a muchas de ellas, afectando también a la mencionada pero en menores proporciones frente a su competencia.

Después de la Crisis la Importante marca LG Electronics buscaba un fuerte posicionamiento en el país por lo que necesitaba nuevos distribuidores y es entonces cuando Comercializadora JCEV encuentra esta oportunidad y la toma, lo que lo convierte en el segundo distribuidor de la marca en el país, lo que significó una ventaja enorme cuando sus pares se enfocan en salir de la crisis, este suceso le dio un impulso enorme a la empresa para poder iniciar un crecimiento interesante.

Corporación JCEV es reconocida actualmente en el mercado ecuatoriano por la distribución a nivel nacional de marcas de prestigio tales como LG Electronics, Samsung, UMCO, etc. que ofrecen electrodomésticos, tanto en línea café, (Televisores, equipos de Audio, parlantes) como blanca, (Lavadoras, cocinas, refrigeradoras, microondas, etc.) y adicionalmente es distribuidor y propietario de la marca de motocicletas Daytona, mismas que son ensambladas en el país, por la empresa Assemblymotos S.A.; relacionada por paquete accionario.

En la actualidad Comercializadora JCEV Cía. Ltda. cuenta con un talento humano de alrededor de 120 trabajadores, a nivel nacional distribuidos en las ciudades de Cuenca, Quito y Guayaquil concentrando su personal en las oficinas principales de Cuenca desde donde se gestiona la dirección administrativa y logística, cuenta con 5 camiones propios que dan soporte a logística, así como una muy buena relación con transporte tercerizado. Su bodega principal está en la ciudad de Guayaquil por su cercanía al puerto lo que reduce costos y brinda agilidad para atender a una importante cantidad de clientes que se encuentran en la región costa del país.

Sus ventas se concentran en el mayoreo, la empresa cuenta con aproximadamente 750 distribuidores alrededor de todo el país entre grandes, medianos y pequeños en su mayoría. Hace aproximadamente tres años realizó alianzas estratégicas para la comercialización de motocicletas con importantes empresas como Artefactos Ecuatorianos (Artefacta), Almacenes La Ganga, Marcimex y la cadena de tiendas Almacenes Japón.

Como un aporte a la sociedad, la empresa brinda muchas fuentes de trabajo, e indirectamente genera empleo para alrededor de 30 pequeñas y medianas empresas que prestan sus servicios a la comercializadora.

2.2. MACRO ENTORNO

Para el análisis del macro entorno, se procedió a considerar factores externos a la empresa, es decir variables que repercuten en el contexto territorial y que pueden afectar en el desarrollo y funcionamiento del negocio. Para ello se utilizará el análisis PEST (variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas).

2.2.1. Aspecto político, gubernamental y legal

En el contexto actual, el Ecuador se expone a una situación política complicada con antecedentes en el periodo de Rafael Correa, pues se han destapado muchos casos de corrupción en su gobierno y en los de su sucesor Lenin Moreno que hasta la fecha no han sido aclarados. Incluso las elecciones en 2021 que dejaron como presidente a Guillermo Lasso, cuyo periodo de gobierno ya es de un año, no ha traído estabilidad al país, pues aún se desconoce el rumbo del mismo (ACNUR, 2022).

Pese a lo expuesto, el Circulo de Estudios Latinoamericanos (2022) ha proyectado una recuperación económica del Ecuador a través de algunos sectores económicos pero tal proceso no será rápido, más bien tomará tiempo e irá evidenciándose en los siguientes 5 años. En relación a ello, se ha pronosticado una dinamización comercial sobre todo con países europeos y asiáticos por medio de convenios internacionales y bien sea el retiro de aranceles en ciertos productos o su disminución.

Considerando lo planteado, a finales del 2021 ya se pudo evidenciar un crecimiento económico en el sector pesquero del 16% y otro de gran relevancia comprendió a las telecomunicaciones con el 4%. Es así que para el año 2022 se ha previsto un crecimiento del 2,5% hasta un 3,5% fundamentándose en aspectos como los comportamientos crediticios que demuestran una dinamización del banco, también se estima un incremento en el precio del petróleo, así como el planteamiento de nuevas políticas para que el país logre superar los efectos de la pandemia (Villarreal, 2022).

Por otra parte, también se ha registrado un incremento en el índice de confianza empresarial, el cual puntuó en 1585 hasta abril del 2022 esto sugiere un mayor consumo de diversos productos a nivel nacional. Es tal la situación que las empresas comerciales han registrado un crecimiento del 2% y se prevé que para mayo y junio este sea del 2,9% y se mantenga en los siguientes meses. Pese a esta proyección, el indicador de inflación sigue siendo elevado (3,38%), lo que denota un encarecimiento de los productos que

conforman la canasta básica familiar y podría ser un factor negativo para el sector empresarial (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Respecto al crecimiento empresarial en términos de nuevas organizaciones, en el año 2021 se evidenció un desarrollo del 49%, lo que representa 16.338 nuevas compañías (en 2020 se crearon 10.953 empresas), esto se vio favorecido por la facilidad para constituir las vía digital, pues del total por este medio se registró un 58%, mientras el 42% fue a través de trámites físicos (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2021).

Tales indicadores, denotan una reactivación de la economía nacional, sin embargo, no será rápida, por lo que podrá haber periodos de crecimiento representativos, así como otros de declive. La economía será inestable los siguientes meses y en términos políticos no se puede hablar de una estabilidad debido a que apenas el primer año de gobierno de Lasso no trae indicadores de gestión positivos y más bien se han hecho más evidentes las diferencias entre sus partidarios y colaboradores, muchos de los cuales han renunciado a sus cargos por lo que en algunos ministerios se han cambiado de autoridad con frecuencia.

2.2.2. Aspecto económico

De acuerdo con Casado y Sellers (2012) las consideraciones económicas tienen que ver con aspectos como la inflación del país, el PIB, las tasas de crédito establecidas en el sector financiero, incluso indicadores de desempleo, pobreza u otros. Por ello es indispensable investigar cómo se encuentra el país en el que se desarrolla la empresa a fin de considerar la situación económica y si esta es favorable o no para la misma.

En tal sentido se identifica que el PIB ecuatoriano en el año 2020 fue de -7,8%, mientras que para 2021 este se registró en 4,2% así el país se ubicó en el puesto 63 entre 196 naciones. Esto denota una recuperación económica y de producción en el país, así por ejemplo el refinamiento petrolero se incrementó un 23,9% debido a una mayor producción del petróleo, el sector turístico también se reactivó con un crecimiento del 17.4% debido a la dinamización del consumo interno (Banco Central del Ecuador, 2022).

Por otra parte, el sector camaronero también se incrementó en un 16,2% debido a una mayor exportación del mismo, al igual que el transporte con un aumento del 13,1%, esto se debió a la reactivación empresarial en el país. Con tales indicadores el Banco Central del Ecuador, considera que para el 2022 los sectores que tendrán mayor crecimiento serán, en el sector turístico el alojamiento y servicios de alimentos, además

el comercial y camaronero (Banco Central del Ecuador, 2022). Ahora bien, de acuerdo con las predicciones para el 2022, el PIB podría llegar al 4% (Banco Mundial, 2022) lo que denotaría una desaceleración en relación al año anterior.

En cuanto al índice de precios al consumo (IPC), este fue de 0,1% en marzo de 2022 mientras que en abril registró 0,11% y en mayo 5,1%, esto indica un incremento en el precio de alimentos y bebidas (no se incluyen bebidas con alcohol) lo que demuestra una retracción económica. A nivel de la ciudad de Cuenca, esto se reflejó en el incremento de la canasta básica familiar, cuyo valor es el más alto en la región sierra con \$766.01 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Este escenario denota una condición económica contraída lo que podría complicar el escenario empresarial y el ámbito comercial si no se logran mejorar las condiciones actuales con medidas urgentes para la reactivación económica.

2.2.3. Aspecto social y cultural

De acuerdo con Mancilla y Saavedra (2015) los factores social y cultural influyen en las actividades de las empresas en cuando el conjunto de valores, percepciones, deseos, y comportamientos básicos de la sociedad, repercuten en sus preferencias de compra y consumo.

Ante ello, en el caso de la ciudad de Cuenca, hasta el año 2020 se registraron 636.966 habitantes, que, de acuerdo con los indicadores de crecimiento, se prevé que hasta 2022 se llegue aproximadamente a 732.510 personas. La ciudad se caracteriza por un nivel de vida medio, es la tercera ciudad con mayor número de habitantes y una de las principales en recibir turistas extranjeros que incluso deciden residir permanentemente en la misma. Cuenca posee un nivel de desarrollo alto de acuerdo con los analistas pues no sólo concentra industrias importantes si no que su desarrollo agrícola ha sido representativo en los últimos años, así como la manufactura y el sector turístico (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020).

Incluso de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2020) entre las principales actividades económicas se registró el servicio de reparación de vehículos (carros y motocicletas) identificándose 15.102 negocios en esta rama, en el caso de la manufactura se concentran 5.469 locales, mientras que la actividad de transporte y almacenamiento alcanza 4.994 negocios. Tal escenario es favorecedor para el segmento

de estudio comprendido en el comercio de motocicletas pues sugiere un mercado importante para dicho producto.

Por otra parte, analizando la conectividad de la ciudad con otras a nivel nacional, se evidencia la facilidad para llegar a destinos cercanos como Loja, Cañar, Guayas, mientras que en las vías a la sierra centro y norte también permiten el flujo de vehículos. El mayor impedimento que ha enfrentado la provincia del Azuay ha sido con la vía Cuenca-Molleturo por los innumerables derrumbes en la zona, lo que ha llevado a que ésta sea cerrada por largos periodos al igual que en el caso de la vía Girón-Pasaje haciendo que el comercio se dificulte un poco.

Mientras que internamente, la provincia del Azuay y el cantón Cuenca presentan vías de segundo orden, las cuales facilitan el acceso a las diferentes comunidades aledañas, mejorando así la dinámica de la población y el comercio interno.

En el caso del factor ambiental, se conoce a la ciudad de Cuenca por su cultura de respeto y protección al medio ambiente y los recursos naturales, existiendo varios programas para la conservación de los entornos e incluso promoviendo prácticas amigables por parte de las empresas, recolección de materiales reciclables, uso de transportes no contaminantes y hasta proyectos para la recuperación de zonas verdes (ETAPA, 2020).

El manejo de los desechos está debidamente regulado y la ciudad se caracteriza por mantenerse limpia, además como normativa de respeto al medio ambiente se ha promovido el menor uso de fundas plásticas y en su lugar se han desarrollado propuestas con materiales reusables tanto en negocios pequeños como en mercados y supermercados (ETAPA, 2020).

Pero, también es viable mencionar, desde una perspectiva cultural, que Cuenca se caracteriza por un gran segmento de usuarios de motos, lo ha llevado a la conformación de grupos de motociclistas con diferentes intereses u objetivos y hasta se registra un club de mujeres muy numeroso y representativo conocido como “Scooter Club Cuenca”. Adicional a ello, desde hace algunos años se ha venido desarrollando el conocido jueves de motos, en el cual los diferentes grupo y usuarios de este vehículo se reúnen en distintas zonas de la ciudad para realizar acrobacias o rutas y compartir entre pares.

Tales condiciones exponen a Cuenca como un contexto favorable para la comercialización de motos e incluso de otros artículos relacionados con éstas y de servicios que se derivan de dicha actividad.

2.2.4. Aspecto tecnológico

Para Rivoir y Morales (2019) la convivencia con la tecnología de la sociedad actual es muy importante en cuanto influye en las proyecciones económicas, sociales y culturales pues las personas hacen uso de los aparatos tecnológicos y de la conexión a internet para el desarrollo de diferentes actividades en su diario vivir.

Al respecto, de acuerdo con los indicadores del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2020), la población mantiene una constante conexión a través de dispositivos móviles como celulares, tablets, computadoras portátiles. En 2019 las condiciones de crecimiento digital fueron importantes e incluso se desplegaron alrededor de 350 puntos de conexión Wifi gratuitos a nivel nacional y se enfatizó en la importancia de profundizar en el tratamiento de la protección de datos personales, lo que denota el incremento en el uso de espacios y plataformas digitales por parte de la población.

Por otra parte, para el año 2020 con la llegada de la pandemia, las personas debieron adaptarse a nuevas formas para la realización de actividades que les eran habituales en modo presencial como los estudios, el trabajo, así como la compra y consumo de productos y servicios, y otras tareas. Esto implicó la incorporación de la tecnología en la vida de niños, jóvenes y adultos en zonas urbanas y rurales, pues las clases cambiaron a modalidad virtual, el trabajo migró a teletrabajo en muchos casos, las transacciones incrementaron con modalidades de pago digital y los canales e-commerce tuvieron un importante crecimiento.

Así, durante el año 2021 estas modalidades se mantuvieron, por lo que se habla de un crecimiento en la conectividad digital. Pese a ello existen retos importantes por superar pues los analistas han indicado que, si el país logra reducir las brechas digitales, sería capaz de desarrollar al menos 520 mil plazas de trabajo (Organización para la Cooperación y el Desarrollo, 2020).

Para el año 2022, de acuerdo con el análisis estadístico digital de Alcázar (2022) la conectividad a nivel país se incrementó en un 12% en relación a 2021, además se registran aproximadamente 10.2 millones de usuarios que tienen accesibilidad a internet y se conoce que por lo menos cada uno posee 2 dispositivos para acceder. En términos

generales se conoce que a nivel nacional el 79% de la población cuenta con acceso a internet.

En el caso de Cuenca, es la tercera ciudad a nivel país con mayor alcance de usuarios de internet representando el 12% del total. En cuanto al acceso a redes sociales, se evidencia un crecimiento de la plataforma TikTok y Facebook, siendo Cuenca la tercera ciudad con mayor número de usuarios con el 3,35% del total nacional (Alcázar, 2022).

Por otra parte, como consecuencia del crecimiento en el uso de las tecnologías de la información y comunicación ha existido un notorio repunte respecto al uso de medios de pago electrónicos, así como de la transaccionalidad en internet. Y es que se conoce que al menos el 70% de los ecuatorianos tiene acceso a plataformas virtuales entre las que figuran redes sociales, así como sitios de compras e incluso canales de comunicación como WhatsApp y Telegram, lo que ha permitido mayor facilidad en la comercialización de productos y servicios para negocios grandes, medianos y pequeños (Agent Comex Ec, 2021).

Desde esta perspectiva, el contexto tecnológico es muy favorecedor para la marca Daytona en cuanto permite una comunicación masiva por diversos medios digitales e incluso en tiempo real a un menor costo que los medios convencionales y con más impacto debido a la diversificación de contenido que se puede compartir. Pero no sólo desde la perspectiva comunicacional el entorno digital es favorecedor, también desde el comercio, pues los diferentes canales a través de los cuales se comercializan las motos, han podido ampliar su gestión comercial con incorporación de e-commerce, facilitando a los clientes actuales y potenciales el acceso a sus productos.

También es necesario mencionar que el contexto tecnológico no sólo tiene que ver con las comunicaciones y las transacciones comerciales, y es que el avance de la tecnología es muy favorecedor para el desarrollo de las motocicletas a través de mejoras en su diseño como el triángulo de seguridad que implica llantas, freno y suspensión, además el control de tracción que se han mejorado con la finalidad de prevenir accidentes.

Se habla también del aporte de la tecnología GPS que permite monitorear la moto así como servir de guía al usuario en diferentes rutas, incluso en varios países se ha implementado el eCall, que comprende la automatización para llamadas de emergencia si se suscita un accidente, así como otros desarrollos en accesorios como cascos inteligentes, intercomunicadores, entre otros, que facilitan al usuario diferentes

actividades y control de ciertos aspectos importantes cuando el uso de la moto es frecuente o para fines específicos (delivery, mototaxi, entre otros).

2.2.5. Conclusiones del análisis PEST

Considerando el análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, es posible concluir lo siguiente:

- En el ámbito político se evidencia inestabilidad debido a las actuales condiciones de gobierno e incluso por los antecedentes de los últimos 15 años que han dejado una mala experiencia al país debido a los casos de corrupción que implican millones de dólares en pérdidas para la nación, pero sobre todo por la poca confianza que se tiene en los mandatarios quienes no han podido llevar al país por adecuadas vías de desarrollo.
- Las condiciones económicas del país no son las mejores, pero no sólo Ecuador ha sido afectado por la pandemia, muchos países en todo el mundo aún se encuentran lidiando con las secuelas del Covid-19 y no precisamente en término de salud, más bien la crisis ha golpeado a las economías pequeñas o en vías de desarrollo, pues muchas empresas debieron cesar definitivamente sus actividades entre los años 2020 y 2021 o hacer recortes de personal.

Y aunque poco a poco se registra un mayor dinamismo y movimiento en diferentes sectores económicos, no todas las industrias logran estabilizarse. Esta situación dificulta actividades como las comerciales pues las contrae en cuanto las personas usarán sus recursos para adquirir productos de primera necesidad o aquellos de suma importancia para su bienestar. En tal contexto, una empresa que logre captar cuotas de mercado, será aquella que se adapte a las actuales condiciones de los clientes potenciales, siendo flexibles con políticas de crédito, por ejemplo.

- En el contexto social, este se presenta como prometedor debido a la aceptación de las personas por el uso de la moto, incluso como una forma de expresión cultural lo que se evidencia en los diferentes eventos que se llevan a cabo cada vez con más frecuencia. Estas condiciones favorecen a las empresas de motos para la colocación de productos siendo importante el identificar las necesidades de los segmentos como aquellos que emplean la moto para trabajo y deben por ejemplo transportar productos en la misma, o quienes la usan solamente como un medio de fácil movilidad, y hasta el grupo de mujeres que cada vez más accede a este tipo de vehículo, entre otros.

- El factor tecnológico, representa una gran oportunidad para el mejoramiento de las comunicaciones con el cliente, y esto no implica la unilateralidad como sucedía con algunos medios tradicionales, pues abre la comunicación entre la empresa y sus segmentos lo que permite un mejor conocimiento de sus necesidades y preferencias y favorece a la satisfacción de los mismos.

También posibilita nuevos canales de comercialización y pago, genera concentración de clientes actuales y potenciales en grupos de interés muy manejables para las empresas al momento de desarrollar estrategias de posicionamiento de marca o de ventas. A su vez el desarrollo tecnológico permite la actualización y mejora del producto en términos de calidad, rendimiento e incluso seguridad con propuestas de diseño inteligentes y acordes a los usos que se les dan a las motos.

Esto representa un gran beneficio para Daytona ya que puede aprovechar los espacios digitales para una mejor comunicación de sus beneficios y aspectos de valor que la hacen diferenciarse de la competencia y, por otra parte, amplía la posibilidad de nuevas propuestas de producto conforme las necesidades de los usuarios actuales y potenciales.

2.3. MICRO ENTORNO

El análisis del micro entorno comprende la consideración de los factores relativos al negocio que lo afectan directamente, por lo cual se emplea el modelo de PORTER para su desarrollo en el que se toman en cuenta 5 aspectos en torno al negocio: capacidad o poder para negociar por parte de los clientes así como el de los proveedores, posibilidad de ingreso para nuevos competidores, introducción de posibles productos sustitutos y la competencia en el mercado (Porter, 2015).

2.3.1. Poder de negociación de los compradores o clientes

El poder de negociación de los compradores es alto en cuanto en el mercado se encuentran diferentes opciones de motos a distintos precios por lo que éste puede optar por otras marcas, de tal manera que es importante ofrecer un valor agregado al cliente de forma que puedan evaluar a Daytona como una marca en la cual vale la pena invertir.

En el caso de Daytona, esta marca se concentra en un segmento medio, medio-bajo (desde una perspectiva socioeconómica). El precio de las motocicletas oscila entre \$920 a \$2.200. Estas características son propias de otras marcas en el mercado de motos, el

mismo que en los últimos 5 años se ha incrementado, lo que hace que el poder de negociación de los compradores sea alto pues esperan nuevos diseños, otros elementos diferenciadores en el producto, así como son muy críticos con los precios.

2.3.2. Poder de negociación de los proveedores

En el caso de los productos de línea blanca y algunos en línea café, la empresa no tiene una gran ventaja, ya que existen algunas entidades en Ecuador que les interesa tener la representación de marcas reconocidas a nivel mundial como LG Electronics, Samsung, entre otras que actualmente comercializa. Pero en lo que respecta a las marcas propias, la empresa posee una gran ventaja y el poder de negociación es bajo debido a que en el mercado de China existen muchas ofertas de productos lo que hace que su precio sea competitivo sin que ello afecte a la calidad.

En términos generales, Corporación JCEV, por su gran trayectoria en el negocio ha logrado obtener alianzas estratégicas con los proveedores principalmente de China, ayudándole a mantener precios competitivos, lo que implica un poder de negociación adecuado para el segmento de motos. Así Daytona, marca que es comercializada por Assemblymotos S.A., aporta un gran valor a la misma pues estas se ensamblan en Guayaquil, además el 85% de sus piezas son provenientes de China, mientras que el 15% corresponde a integraciones nacionales. Estas condiciones hacen que el poder de negociación de los proveedores sea manejable debido a que es fácil acceder a los mismos.

2.3.3. Rivalidad entre los competidores

La principal competencia que tiene Corporación JCEV es Importadora Tomebamba y Gerardo Ortiz e hijos que tienen un mismo sistema de venta por canales de mayoreo y cadenas de tiendas, además estos tres competidores manejan líneas de negocio similares.

Es así que, en el segmento de las motos, durante el año 2021 fue de 164.552 unidades, teniendo una participación importante de ventas en el mes de noviembre donde se registró el, 10,52% de la venta total del año con 17.322 motos. El segmento de mayor desarrollo fue el de motos doble propósito con un 3%, también de Cross con un incremento exponencial del 977% (2.019 unidades) en relación al año anterior evidenciando la inversión en el deporte del motocross que ha sido muy importante en el Ecuador (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2022).

Por otra parte, las motos utilitarias tuvieron un crecimiento del 17% en relación al año 2020 registrándose un total de 80.690 unidades demostrando ser las de mayores

ventas a nivel nacional en todas las marcas. También destacan los scooter con 8.974 unidades, crucero 4.740 y enduro 4.464, deportivas 3.486, tricimotos 1.154, turismo 1.097, cuadrones 492, deportivas 238, mini motos 191, entre los segmentos principales. Además, las marcas de mayor venta fueron Shineray (18.937 unidades), Daytona (13.407 unidades), Ranger (12.503 unidades), Bajaj (10.735 unidades) e IGM (9.229 unidades). A estas le siguen Suzuki, Tundra, Motor Uno, Yamaha, Tuko, Dukare, Axxo, Loncin, Sukida, Thunder, Factory bike, ICS, Z1 y Benelli (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2022).

Figura 1. Competencia



Así se evidencia una alta rivalidad entre los competidores del segmento de motos a nivel nacional pues se encuentran diversidad de marcas y modelos pudiendo variar desde su equipamiento, motor, incluso diseño. Es así que este factor requiere especial atención para Corporación JCEV, pero también debido a que, al no poder comercializar directamente al cliente final, la competencia posee una ventaja importante no sólo a nivel estratégico comunicacional sino a nivel comercial. De manera que las comunicaciones y las estrategias comerciales para la colocación de Daytona en el mercado deberán ser muy agresivas, masivas y diferenciadoras para que el cliente la prefiera por sobre los demás competidores.

2.3.4. Amenaza de productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel capaz de cubrir o satisfacer una misma necesidad para el consumidor de forma que puede ser un reemplazo de otro producto que se encuentre en el mercado (Kotler y Armstrong, 2008). En torno a ello, los productos que se comercializan en movilidad similares a las motos en Cuenca son las motos eléctricas. Esta opción de producto representa una amenaza importante en cuanto el mercado no ha demostrado un cierto atractivo por el mismo debido a su menor costo.

A nivel nacional se conoce que durante el año 2021 el 100% de motos eléctricas provinieron de la China y las marcas de mayor venta fueron Soco, Tekno y Zongshen (Servicio de Rentas Internas, 2022), pero actualmente también se encuentran aquellas provenientes de India y Colombia de acuerdo con la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2022).

Incluso en el primer trimestre de 2022 ya se han registrado 80 motos eléctricas vendidas. Además, se identifica que las provincias donde se han comercializado las motos eléctricas comprenden Pichincha, Santo Domingo, Azuay, Guayas y Manabí principalmente (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Este producto se caracteriza por que hasta el momento su uso no ha implicado exigencias para su circulación, por lo que los usuarios no requieren licencia para manejar una moto eléctrica, lo que ha sido percibido como una ventaja al momento de adquirirlo, sin embargo en una etapa inicial de introducción de estas motos, su limitante fue los sitios para carga, tal situación se ha superado exitosamente y en centros comerciales como entidades educativas se han ampliado las zonas de acceso a energía eléctrica. Ahora bien, desde la perspectiva legal, ya se está trabajando en la regulación de este medio de

transporte a nivel local por medio de una normativa de circulación y hasta se ha planteado el exigir que los conductores posean licencia tipo A (Agencia Nacional de Tránsito, 2022)

Las condiciones expuestas hacen de la moto eléctrica un producto sustituto interesantes para el segmento de usuarios de motos, sin embargo, como se analiza tienen algunos aspectos que podrían ser de peso al momento de elegirlos sobre las motos convencionales pues quizá en unos meses gocen de las mismas condiciones para su circulación lo que representaría una regulación en el uso de moto eléctrica perdiendo una de sus actuales ventajas percibidas.

2.3.5. Amenaza de nuevos competidores

Los competidores se han incrementado en los últimos años, siendo los grupos económicos más grandes la amenaza para Corporación JCEV, buscando líneas nuevas como electrodomésticos, llantas y motocicletas; y lo más perjudicial para la empresa es que ellos aprovechan sus canales de distribución teniendo más probabilidad de llegar al cliente final.

De manera que el riesgo de ingreso de nuevos competidores en el segmento de motos es alto tomando en cuenta dos factores importantes, las barreras de entrada y las reacciones que pueden tener las compañías ya existentes. En relación a los limitantes de entrada se ubican por aquellos factores que permiten diferenciarse y alcanzar el reconocimiento y confianza de los clientes relacionados con los beneficios, el proceso de venta e indudablemente la postventa.

Ahora bien, la reacción que pueden tener los competidores podría desencadenar en acciones como baja de precio o estrategias comerciales muy agresivas para no perder mercado. Esto podría debilitar el proceso de comercialización para todas las marcas, quienes finalmente pueden terminar cediendo a la tendencia de un mercado de precios bajos, por ejemplo.

De tal manera que el ingreso de nuevos competidores es muy probable, sobre todo porque los importadores grandes cuentan con la posibilidad de acceder a nuevos modelos de motos e introducirlos en el país con marcas nuevas y competitivas debido a los avances tecnológicos que otorgan a los nuevos productos mejores características técnicas.

2.3.6. Conclusiones análisis de Porter

Mediante el análisis de Porter se ha podido identificar las siguientes condiciones para el presente proyecto:

- La capacidad de negociación de los clientes es alta en cuanto se manejan en base al precio de las motos además tienen una amplia oferta en el mercado de acuerdo a gustos, modelos, necesidades e incluso muchas marcas otorgan otros beneficios para poder enganchar a los compradores. De manera que el cliente finalmente tiene el poder de decidir si opta o no por Daytona, pese a que esta se enmarca en un segmento en el que prima el valor, con aspectos de valor como diseños modernos, capacidad de carga media y alta en varios de sus modelos, motos para diferentes necesidades, entre otros.
- La capacidad de negociación de los proveedores es baja en cuanto existen diferentes opciones en la China que son capaces de desarrollar, las partes y piezas de las motos, de igual forma los proveedores ecuatorianos también se caracterizan por ser diversos, esto permite negociar precios sin afectar necesariamente a la calidad e incluso en caso de que uno no disponga de los elementos necesarios, se puede optar por otro. Dicha situación es importante para la marca Daytona pues le permite contar con las partes y piezas necesarias para el ensamblaje de las motos, así como contar con repuestos para las mismas a un precio favorable, lo que permite que el producto mantenga un rango de precios manejable para el segmento en el que se encuentra.
- La posibilidad de ingreso de nuevos competidores es importante, pues en la actualidad y desde algunos años atrás se han introducido nuevas marcas y modelos de motos en el Ecuador, lo que ha ampliado la oferta de productos para el segmento en el que se comercializa Daytona, de forma que la marca se encuentra frente a una competencia variada constantemente, de ahí la importancia de destacar otros atributos de valor que le permitan diferenciarse de sus pares en el mercado y que sean atractivos para el consumidor final.
- En el caso de los productos sustitutos, estos se han diversificado en los últimos 5 años e incluso se cuenta con varias marcas de motos eléctricas y hasta scooter eléctricos que han resultado ser una opción para las personas en temas de movilidad. Su principal aspecto de valor es el precio, que resulta más bajo que una moto a

combustible, sin embargo, aún no resulta ser un segmento altamente competitivo debido a factores que lo debilitan como producto.

Esto responde a que todavía no se cuentan con los suficientes puntos de carga a nivel nacional, lo que limita su uso a distancias cortas y por otra parte en los siguientes meses, su circulación será regulada de tal manera que también se les exigirá a los usuarios de las motos eléctricas licencia y el uso de elementos de seguridad como el casco.

- La competencia en el mercado es alta, debido a lo que se ha mencionado en este análisis, la gran cantidad de marcas y modelos en el mercado, que además se presentan como alternativas para las diferentes necesidades y usos que el cliente les puede y/o quiere dar.

De tal manera que cada segmento encuentra una variada opción de la cual puede escoger la más ajustada a sus demandas. Esta rivalidad entre competidores hace que las marcas estén constantemente en una lucha por figurar y en la búsqueda de nuevos y más espacios para su comercialización y exhibición de manera que el cliente se vea atraído por el producto y opte por él.

En dicho contexto Daytona ocupa un lugar importante en el mercado, en reconocimiento y con presencia de producto en piso (exhibición) sin embargo, constantemente debe replantear sus estrategias para no perder participación.

2.3.7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La matriz EFE o de factores externos facilita los análisis y evaluación de la información de tipo social, poblacional, ambiente, política, gobierno, legal, tecnológica y de competitividad del mercado (Charles, 2005).

En la tabla 1, se presenta la matriz de evaluación de factores externos. La matriz EFE permite identificar que Daytona se encuentra antes situaciones de amenazas más que oportunidades, pero se comprende debido a la actual situación económica del país, por lo que es importante reconocer aquellas acciones que permitan a la empresa encontrar estabilidad en el mercado y no perder cuota de participación en el mismo, esto de la mano obviamente de los distribuidores y cadenas que son actores importantes en el ciclo de venta.

Tabla 1. Matriz EFE

Factores externos		Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades				
1	Índice de pobreza	0.09	3	0.27
2	Desarrollo tecnológico	0.09	4	0.36
3	Poder de negociación de proveedores	0.09	3	0.27
4	Crecimiento empresarial	0.09	4	0.36
5	Apertura de mercados	0.07	2	0.14
Amenazas				
1	Crisis política	0.08	2	0.16
2	PIB	0.07	2	0.14
3	Inflación	0.07	2	0.14
4	Normativas de movilidad	0.07	1	0.07
5	Nuevos competidores	0.07	2	0.14
6	Clientes: capacidad de negociación	0.07	1	0.07
7	Rivalidad entre competidores	0.07	1	0.07
8	Productos sustitutos	0.07	2	0.14
Total		1		2.33

2.4. ANÁLISIS DE MERCADO

El análisis de mercado se lo realiza con la intención de obtener información directa del público objetivo, es decir de los clientes actuales y potenciales para entender su percepción respecto al producto al que acceden, sus hábitos de compra, preferencias, además de otros aspectos importantes al momento de plantear las estrategias comerciales para la comercialización de motos.

2.4.1. Universo de estudio

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) el universo de estudio comprende a todo el conjunto, objeto de estudio, del que se puede obtener información en torno al tema de análisis, así para la presente investigación, este comprende un grupo de personas que para los fines pertinentes se identifica como 264.633 individuos entre hombres y mujeres, residentes habituales de la ciudad de Cuenca, con edades entre los 18 a 65 años.

Tal rango etario se justifica en cuanto la mayoría de edad, reconocida legalmente en el país es a los 18 años, lo que facilita el acceso a los informantes si necesidad de autorización de tutores o representantes (padres), mientras que la edad límite considerada de 65 años es a partir de la cual se comprende la tercera edad.

2.4.2. Segmentación

Para Baena (2017) segmentar el mercado comprende una acción estratégica, pues permite la división del mismo en segmentos caracterizado por su homogeneidad en torno a una o diversas variables, para lo cual se recurren a distintos criterios estadísticos.

En tal sentido, para el actual estudio se empleará el criterio de selección aleatorio simple el mismo que parte de la premisa de que cada unidad seleccionada de la población posee la misma posibilidad de ser elegida (Baena, 2017). Así, para el cálculo de la muestra se empleará la fórmula de universos finitos que se presenta a continuación:

$$n = \frac{N \cdot P \cdot Q}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + P \cdot Q}$$

- N = población, 264.633 personas
- P = Ocurrencia del 50%
- Q = No ocurrencia 50%
- E = Error, 5%
- K = Confianza, 1,96

Así, reemplazando los valores en la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{264.633 \times 50 \times 50}{(264.633 - 1) \times \frac{5^2}{1,96^2} + 50 \times 50}$$

Lo que da como resultado:

$$n = 384 \text{ personas.}$$

Cabe mencionar que, para poder identificar a los informantes calificados, es decir acordes a los objetivos de la investigación, se considerarán interrogantes filtro con la intención de obtener información de los usuarios actuales y/o potenciales de motocicletas en la ciudad de Cuenca, esto en cuanto se desconoce el segmento real de individuos que usan o planean utilizar dicho medio de movilidad.

2.4.3. Análisis de los resultados

A continuación, se exponen los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa realizada en la ciudad de Cuenca.

a) Resultados cualitativos

Los resultados cuantitativos se derivan de las entrevistas a profundidad realizadas a los altos mandos en Corporación JCEV y responsables de la marca Daytona. Por motivos de privacidad y protección de la información, los nombres de los informantes no serán detallados y se los identificará como E1, E2 y E3.

También es importante mencionar que para el análisis de la información se empleará la metodología de temáticas que según Braun y Clarke (2006) permite identificar los temas principales en relación al tema estudiado, facilitando la clasificación de los aportes de los entrevistados para poder comprender los mismos.

- **Tema 1: Situación actual del mercado:** partiendo de la situación actual del mercado en Cuenca, los informantes han manifestado lo siguiente:

E1: El mercado de motos en Cuenca es muy competitivo, tiene la presencia de grandes marcas que tienen similares características que las motos Daytona por ello las personas tienen varias opciones al momento de la compra y las estrategias que emplean las empresas son agresivas, se ha visto la entrega de bonos a los vendedores de determinadas marcas con el fin de impulsar la venta o les regalan combos de producto, lo que vuelve algo desleal a la competencia pues se vuelve una puja por quién da más.

En la actualidad no se puede hablar de una crisis generalizada del mercado de motos, más bien se ha recuperado considerablemente, pero en tiempos de pandemia tampoco vivimos un impacto mayor, esto se debe a que la moto fue una alternativa de movilidad importante para las personas y sobre todo como medio de trabajo alternativo sobre todo para la actividad de delivery que en Cuenca se incrementó de forma importante. Pese a ello no se tuvo el mismo comportamiento que en años anteriores como 2018 o 2019, así los años 2020 y 2021 fueron buenos para la empresa, pero no superaron las proyecciones que se tenían de venta de motos.

En este año se pretende alcanzar una cuota importante del mercado, sin embargo, el mercado se ha diversificado bastante y es más competitivo, por eso Daytona se encuentra en una constante renovación y reinvención de sus estrategias comerciales y de marketing, la meta siempre será liderar el mercado local y nacional y hacia eso se apunta.

E2: *Cuenca es un mercado complicado si se compara con otros a nivel nacional, pues tiene comportamientos muy particulares en cuanto a compras y consumo de productos se refiere. Incluso al ser la ciudad más cara del país, los tickets promedio de compra en diferentes segmentos de productos suelen ser altos, denotando una capacidad adquisitiva interesante, pese a ello en el segmento de motos se siga dando una puja hacia la baja de precios y quien tiene el mejor valor es más competitivo.*

También se puede añadir que los usuarios no suelen valorar otros atributos en las motos que se deben considerar al momento de elegir una moto, aquí se aplica la famosa frase de “lo barato sale caro”. A veces por desconocimiento el comprador elige una moto de bajo precio, pero no acorde a la actividad que va realizar y termina gastando más en mantenimiento repuestos y otros gastos derivados de la moto.

Este error es común porque los vendedores en los canales de venta procuran la venta de las marcas que mayor margen de rentabilidad les deja o incluso por aquellas que los premian por ventas. Ante eso Corporación JCEV ha procurado mejorar la atención en los canales de venta y ha optado por estrategias de comunicación directa con los clientes para que en base a una relación de cercanía se pueda trabajar en acciones para la rotación de producto en piso. Posiblemente no sea lo más efectivo, pero se están planteando otras acciones para mejorar y ya se han hecho entregas de kits, así como reconocimientos a los clientes por cumplimiento de ventas.

E3: *Podría decir que el mercado de motos en la provincia se ha dinamizado en los últimos años, esto se atribuye a que cada vez son más las personas que optan por este transporte, incluso aquellos que tenemos carro también solemos comprar una moto porque se convierte en un medio alterno para movilizarse sobre todo por la rapidez para llegar a los destinos, su mantenimiento no es costoso y hasta*

representa menor consumo de combustible. Pero en general no se puede negar que hay varias marcas que se pueden encontrar en muchos comercios, lo que demuestra la posibilidad que el mercado representa.

Además, entre los comercios existen diferentes estrategias de venta como las opciones de pago, los regalos adicionales por la compra de la moto, entre otros que hace que los compradores tengan de donde elegir. Entonces nos encontramos con un mercado que está en constante competencia y donde nosotros como Daytona tenemos que encontrar la forma de figurar. Las ventas si se están contrayendo un poco, pero se debe a la situación económica del país, pese a ello si estamos alcanzando las metas planteadas y se proyecta un potencial crecimiento para el cierre de este año al menos en relación a 2021.

Así, de acuerdo con los informantes se evidencia un escenario relativamente positivo para el segmento de motos en Cuenca donde Daytona tienen una importante participación, esto denota un escenario interesante en tanto es claro que la competencia a más de ser variada también ejecuta estrategias agresivas para la captación de clientes.

Tema 2: Competencia de Daytona: el conocimiento de la competencia de Daytona es muy importante porque permite compararse en cuanto a atributos, precios, estrategias comerciales y de marketing que son relevantes al momento de tomar decisiones y de realizar las debidas planificaciones en torno a producción, comercialización, fijación de precios, marketing, comunicación, etc.

E1: En general hablamos de muchas marcas que compiten en el segmento entre esas está Shineray, IGM, Thunder, Bajaj, Dukare, Motor Uno, Sukida, Ranger, entre las principales, estas tienen costos similares y emplean los mismos canales de distribución que nosotros por lo que ocupan piso a veces en mayor porcentaje que Daytona. En los modelos, algunos son similares porque muchos de los proveedores son del mismo país de origen (China) lo que hace que se vean muy parecidas y a veces lo que las distingue son los colores y el brandeo (sellos) de las motos.

E2: Nuestra competencia es variada, va desde IGM, Thunder, Shineray, Motor Uno, e incluso Honda y Benelli con un par de modelos de bajo costo y quienes tienen un reconocimiento como marca que podría darles un valor agregado. Quizá y hasta hay marcas que se están proyectando introducir este año, por eso se alude a que el mercado es variado, y hasta con la llegada de las motos eléctricas ya se tiene

competencia porque son de bajo costo y ya se ven varios usuarios con este tipo de vehículo circulando en la ciudad.

***E3:** Competimos con Motor Uno, Bajaj, Thunder, Shineray, IGM, Zongshen, Ranger, Tuko, y otras de bajo costo, pero estas serían las principales, que se encuentran además en los mismos canales de venta que nosotros. En algunos locales tienen más presencia que en otros y sus estrategias comerciales se basan en precio, así como beneficios adicionales que otorgan como mantenimiento, regalo de casco o impermeable, bonificación para combustible, y bueno también está la forma de pago que en todas las cadenas se da a crédito extendido. Ah, por ejemplo, Honda tiene una promoción de pagar \$2,99 por día y la venta es directa, claro con una entrada, pero ya se convierte en una competencia importante.*

Esta información permite comprender que el mercado de motos es competitivo y que la competencia de Daytona es muy estratégica al momento de colocar las motos en los canales de distribución así mismo al momento de ofertarlas al cliente final, por lo que se requieren acciones adecuadas a los segmentos que permitan mejor posicionamiento de la marca, reconocimiento y diferenciación en el punto de venta, así como atributos de valor que las diferencien del resto.

Tema 3: Daytona en el mercado de motos: la percepción que se tiene acerca de la marca en el mercado es importante en cuanto permite entender como la empresa considera que esta frente a la competencia porque tal información se compara con aquella en la que los usuarios actuales y potenciales otorgan en relación a como la conciben. Este comparativo es importante para tener una perspectiva más real de cómo Daytona se encuentra en el mercado.

***E1:** Daytona es una marca que ha alcanzado gran reconocimiento a nivel nacional, esto se debe a la calidad de la moto, así como a las comunicaciones que se desarrollan en las redes sociales e internet. En eso hemos sido estratégicos al dar a conocer nuestro producto de forma oportuna y adecuada, para ello se trabaja con expertos en comunicación y diseño, por eso destacamos de la competencia. Nuestros modelos y elección del color se basan en la demanda del mercado, pero también reconocemos que es importante realizar investigaciones de mercado para conocer lo que prefieren los clientes y eso no hemos realizado. Respecto a la parte técnica de*

las motos, esas cumplen con las normas de seguridad y calidad exigidas para este tipo de vehículos.

En algún momento usamos el slogan “La moto de los ecuatorianos” que no ayudó mucho en el posicionamiento porque la gente se identificó con éste, hoy en día realizamos campañas promocionales para despertar el interés del mercado final en vista de que no comercializamos directamente sino sólo a través de canales de distribución, pero a nuestros clientes también les planteamos descuentos y promociones. Esto nos ha permitido seguir siendo competitivos y por eso nos prefieren, además tenemos buena relación con nuestros clientes, de confianza y profesionalismo.

E2: *Nosotros nos diferenciamos por varios elementos, desde el manejo de nuestros colores que son llamativos, hasta el modelo de las motos, el propósito de las mismas, el cilindraje, entre otros factores. Quizá existan motos similares, pero nosotros tenemos presencia, hemos procurado que la marca resalte entre las demás y aunque aún falta mucho por trabajar, ya se llevan a cabo acciones de branding en los puntos de venta. Colocamos carpas, arcos inflables y material publicitario, por ejemplo, ahora pusimos unas llaves naranjas en las motos que hacen que la exhibición sea diferente a pesar de que las motos se encuentren dispuestas igual que las de la competencia.*

Como valor agregado de Daytona se tiene la disponibilidad de repuestos para todos nuestros modelos, este aspecto es algo que nos hace más fuertes frente a la competencia, pero no hemos trabajado mucho en potenciarlo y debemos hacerlo, además tenemos muchos talleres de servicio técnico autorizado que también se constituye en una fortaleza. A futuro pensamos desarrollar otras alternativas para que las clientas puedan percibir más beneficios, quizá un seguro para las motos, o servicios complementarios, esta etapa es de crecimiento y desarrollo por eso tenemos grandes expectativas a futuro.

E3: *La marca habla sola, a nivel nacional se conoce, la gente sabe que se trata de una moto buena, duradera, potente y que tienen alternativas para elegir, pero si es necesario fortalecer la comunicación, creo que no siempre somos estratégicos en cómo nos presentamos en el mercado y hemos sido algo deficientes en asentar las estrategias digitales en el piso de venta. Incluso no hemos trabajado en el branding*

de los locales y aunque se han hecho algunas actividades, falta mucho por realizar, para ello es importante la consolidación del departamento de mercadeo.

Además, tenemos que trabajar con e le área de ventas porque son quienes han logrado la cobertura a nivel nacional pero no siempre son estratégicos al momento de colocar el producto y su gestión se ha visto limitada en los últimos años, quizá por desconocimiento de las motos en aspectos técnicos de las mismas y que les podrían servir para una mayor venta o porque no se les ha otorgado capacitación en su área de gestión.

Tenemos que mejorar nuestra forma de presentarnos ante los clientes, sean estos los canales de venta o los compradores finales, nuestra comunicación y publicidad debe enfatizar en nuestros elementos de valor y cada modelo Daytona posee condiciones diferentes que las hacen motos únicas, eso es algo en lo que se necesita invertir para que la gente nos perciba mejor.

Como se identifica en las declaraciones de los informantes, Daytona es una marca que destaca en el mercado por diferentes aspectos, e indudablemente se ha logrado diferenciar entre las marcas de la competencia no sólo por su imagen si no por su calidad, pero el trabajo que se debe realizar a futuro debe fundamentarse en otros aspectos de valor que caracterizan al producto y para ello también es importante conocer las preferencias de los clientes por lo que se debe realizar una investigación de mercado a nivel nacional que además favorecerá a la identificación de nuevas oportunidades de negocio.

Tema 4: Comportamiento de los compradores:

EI: Las motos de mayor venta son las de trabajo, esto se debe a que las personas las buscan por motivos de sus actividades para subsistir y a raíz de la pandemia se incrementó la demanda en cuanto se expandieron las plazas de trabajo como delivery. En nuestros modelos las de mayor venta en Cuenca han sido la Wolf 200, Crucero 150, Eagle III 150 y Scrambler 250 entre las principales. Esto es importante analizar porque se ve claramente que el cilindraje varía entre 150cc. 200cc y 250cc que son los de mayor venta en el mercado.

Por otra parte, pese a que el mercado si tiene como variable principal el precio, también hay otras condiciones que se valoran y que ya se han mencionado como el diseño, el propósito de la moto y hasta los beneficios adicionales que se pueden

obtener al momento de su compra. Quizá por eso las motos eléctricas no han ganado una cuota importante en el mercado.

E2: El mercado es de precios, pero también de atributos percibidos como beneficios por eso algunas marcas han logrado una mejor comercialización de sus motos, por ejemplo, hay marcas que destacan su garantía de hasta 3 años, pero resulta de cierta forma engañoso porque se refiere al motor, esta garantía no cubre plásticos por ejemplo o se vence por un límite en el kilometraje de la moto. Sin embargo, resulta un argumento que usan los vendedores para que los clientes opten por ciertas marcas.

E3: Los compradores buscan calidad a precio bajo, es indudable que el país atraviesa una crisis económica desde hace algunos años y que se agudizó con la pandemia, por ello la demanda de productos a un menor precio. Por eso las motos de precio bajo son las de mayor venta en el mercado, aunque también existen compradores que valoran la calidad y el referente de marca, es decir su reconocimiento y optan por motos más costosas como Honda, Benelli, CF Moto, Kawasaki, entre otras.

En el segmento de Daytona los compradores también valoran la disponibilidad de repuestos, los talleres para mantenimiento, el modelo y obviamente el propósito de la moto. Ya desde la perspectiva comercial se ha observado que son sensibles a regalos, descuentos, promociones e incluso a créditos extendidos que disminuyen la cuota mensual pese al notable incremento de intereses. Finalmente, lo que busca el cliente es comodidad y flexibilidad acorde con su economía por lo que cuotas bajas son atractivas pese a que sean a largo plazo y quizá esa sea la razón por la que Suzuki ha logrado colocar un porcentaje significativo de motos en el mercado.

Las perspectivas expuestas del mercado denotan la percepción de un comprador sensible al precio, no muy exigente con características e incluso un poco desconocedor de las mismas por lo que no es exigente en algunos aspectos técnicos de las motos, lo que podría orillarlos a compras poco acertadas a sus necesidades. Pese a ello Daytona tiene un segmento importante de compradores que, si reconocen la calidad de la moto y la identifican como una marca de prestigio, estos factores actúan como respaldo al momento de la compra.

Tema 5: Estrategias de comercialización: estas acciones son de vital importancia para la colocación del producto en el mercado e implican varios procesos que van desde los

canales de comercialización, así como acciones de soporte que involucran al marketing, así como la comunicación publicitaria, precios, entre otros aspectos.

E1: Los canales de comercialización de JCEV son por medio de mayoristas y por cadenas comerciales, se han considerado estos medios debido a que se puede vender el producto en cantidades representativas de forma que la rotación podría ser más rápida y el retorno a corto plazo o máximo a mediano plazo. La venta directa implica otros riesgos que la empresa debía asumir al momento de iniciar la comercialización de las motos y que no fueron contemplados como viables. Esto también tiene que ver con la inversión mayor en canales propios para venta.

Mientras que trabajar con canales ya formalizados reduce los costos de inversión, esto no quiere decir que no tenga también dificultades, pues se pueden encontrar barreras, así como ventajas, siendo las segundas más representativas que las primeras. En la actualidad no se ha contemplado cambiar esta modalidad de venta porque sería poner en riesgo la fidelidad de los clientes que ya se tienen al competir con los mismos.

E2: Las estrategias de soporte para mantener el mercado han sido derivadas de acciones de Marketing, así como de las buenas relaciones con los clientes. Se puede decir también que el canal de más ventas corresponde a las cadenas debido a la cantidad de compra mayor, pese a ello el mayoreo también cubre un segmento importante y permite la diversificación de espacios donde se puede encontrar el producto.

Las formas de pago también son un elemento de soporte debido a que se cuentan con plazos de 30, 60 y 90 días para los clientes, y en algunos casos estos pueden negociarse, es decir que se presenta flexibilidad para la negociación. Los precios también son diferenciados por segmento o tipo de cliente y las promociones se manejan estratégicamente en los canales de venta, por lo que podrían, en ciertos casos, considerarse exclusivas.

Se tiene una política de no quemar el mercado, por lo que para escoger un nuevo distribuidor se analizan varios aspectos del mismo antes de considerarlo apto.

E3: Las ventas se realizan en mayor margen por los canales de grandes cadenas que son los que compran más cantidad de motos, pese a ello hay clientes en mayoreo que soy muy representativos. Como soporte a los clientes se han planteado apoyo de

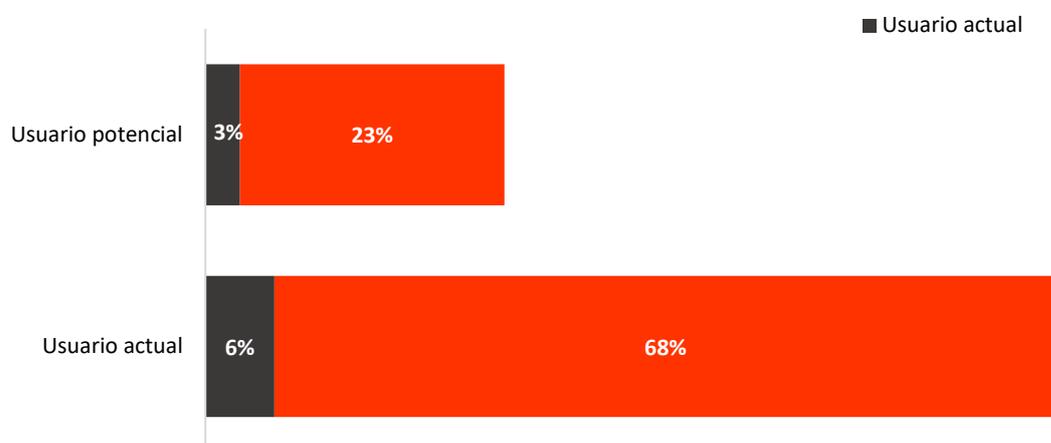
comunicación y publicidad y se han trabajado en campañas en redes sociales de forma colaborativa para generación de leads de ventas, o con intención de alcance. También se han llevado a cabo activaciones en el punto de venta con promotoría y se ha dado soporte con material POP. Actualmente nos encontramos trabajando en nuevas formas de promocionar las motos en los puntos de venta de nuestros clientes y hemos lanzado promociones con regalo de producto.

Estos aportes de los informantes permiten identificar algunas de las acciones que la empresa ha llevado a cabo para la comercialización de su marca Daytona, aunque la mayoría de ellas se han podido evidenciar en el mercado, existen otras que son internas y que han sido efectivas para lograr el crecimiento de los canales de venta, y es que se trata de un proceso en el que todos resultan beneficiados si un canal crece.

b) Resultados cuantitativos

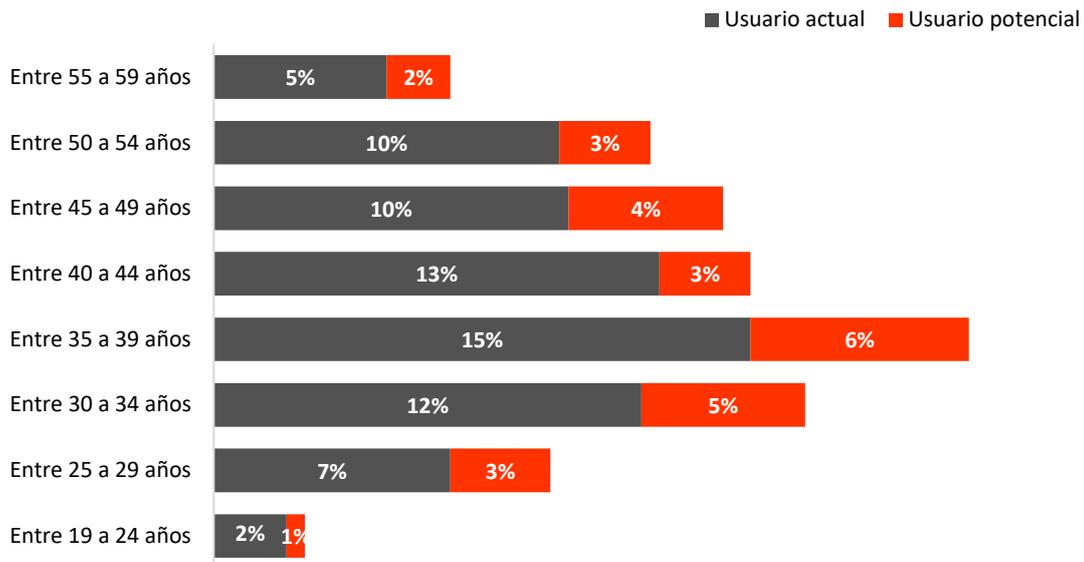
La información cuantitativa permitió obtener información relevante respecto a la percepción que tienen los usuarios actuales y potenciales de motos en la ciudad de Cuenca acerca del mercado de motocicletas.

Figura 2. Tipo de usuario



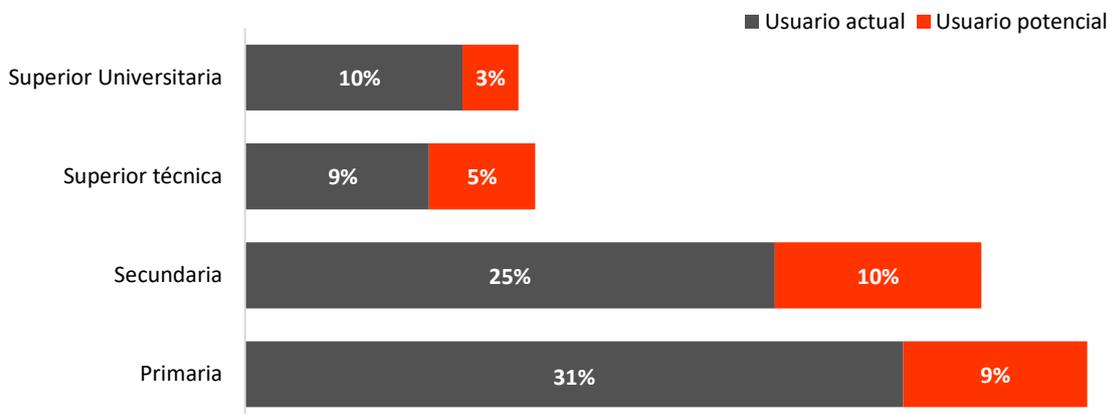
En la figura 2 se observa que el 74% de informantes en el actual estudio, corresponden a usuarios actuales, mientras que el 26% corresponde a usuarios potenciales. En cuanto a la variable sexo el 9% son mujeres y el 91% hombres.

Figura 3. Rango de edad



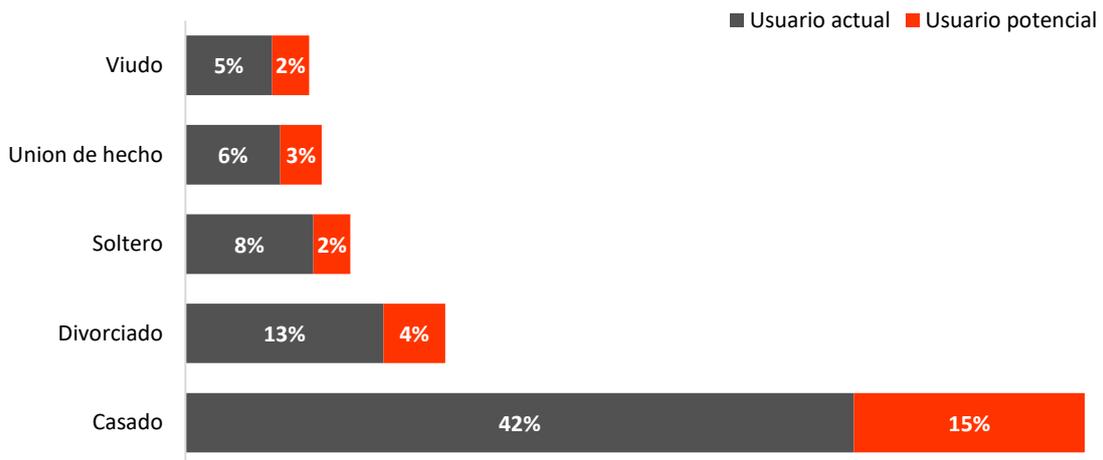
En la figura 3 se registra que el rango etario predominante se encuentra entre los 35 a 39 años tanto en usuarios actuales como potenciales con el 21%, seguido de aquellos entre 30 a 34 años con el 17% y entre 40 a 44 años con el 16%. La edad promedio de los usuarios actuales y potenciales se registró en 40 años en ambos grupos.

Figura 4. Nivel de instrucción



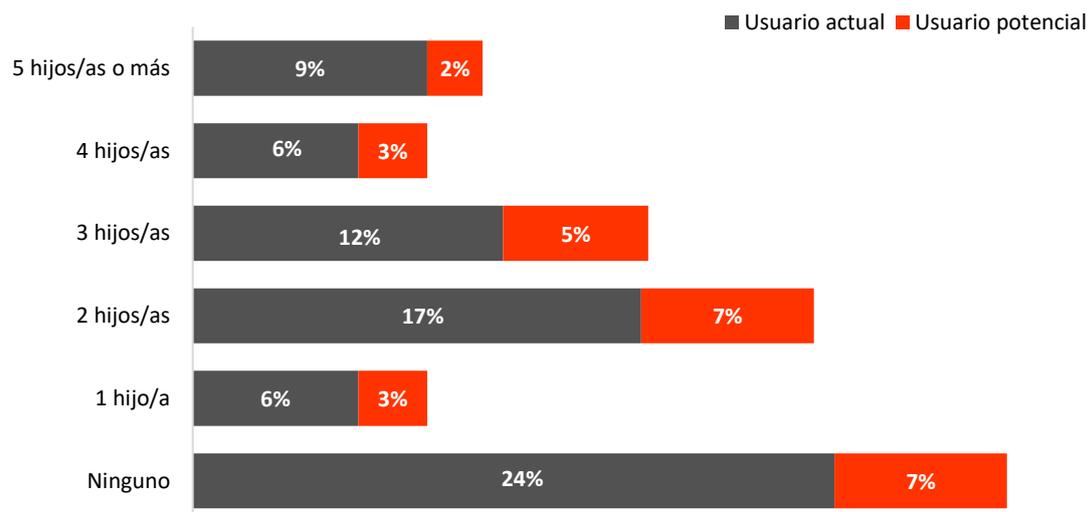
Considerando el nivel de instrucción de los informantes el 40% posee un nivel primario, 35% secundario, 14% superior técnico y 13% superior universitario. Lo que permite identificar un segmento importante con formación básica como usuarios de la moto (Ver figura 4).

Figura 5. Estado civil



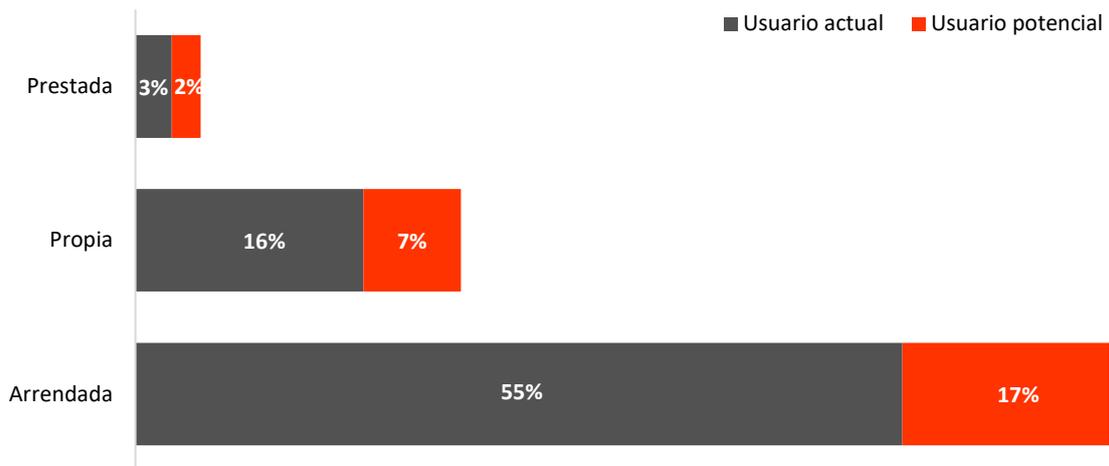
En la figura 5 se evidencia que el estado civil de los informantes corresponde a un 57% que son casados, 17% solteros, 10% divorciados, 9% unión de hecho y 7% viudos.

Figura 6. Número de hijos



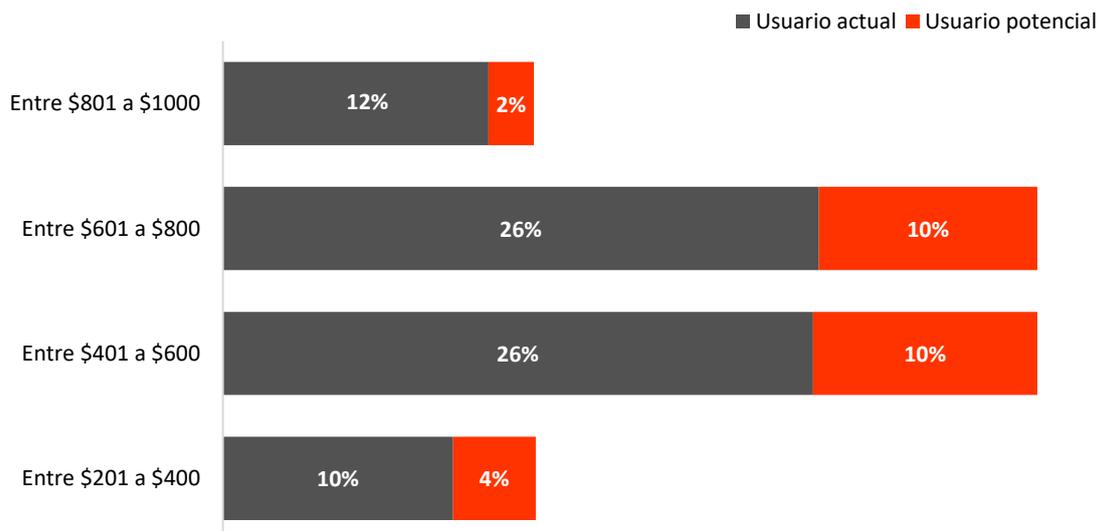
Por otra parte, al indagar acerca del número de hijos, el 31% no tiene ninguno, 9% tiene 1 hijo/a, el 24% 2 hijos/as, 17% 3 hijos/as, 9% 4 hijos/as y 11% 5 hijos/as o más (Ver figura 6). En general, el 69% tiene hijos, pudiendo ser usuarios secundarios de la moto para su movilidad.

Figura 7. Tipo de vivienda



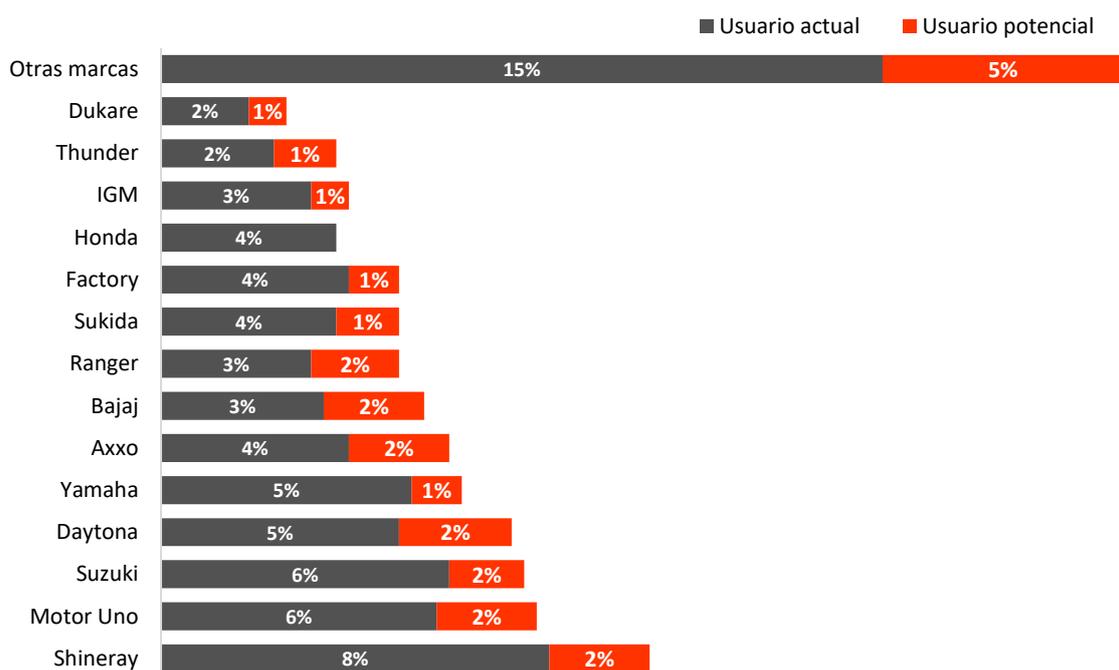
En la figura 7 se evidencia el tipo de vivienda que poseen los informantes, de los cuales el 72% arrienda, 23% tiene una residencia propia y 5% es prestada.

Figura 8. Rango de salario



En cuanto al rango salarial, en la figura 8 se observa que el 36% posee ingresos entre \$401 a \$600, de igual forma un 36% registra el rango entre \$601 a \$800, mientras el 14% se encuentra entre \$801 a \$1000 y un 14% con un ingreso entre \$201 a \$400. Así de forma general se conoce que el segmento analizado se encuentra principalmente en un nivel socioeconómico medio y medio bajo.

Figura 9. Marca de moto que posee o desea comprar



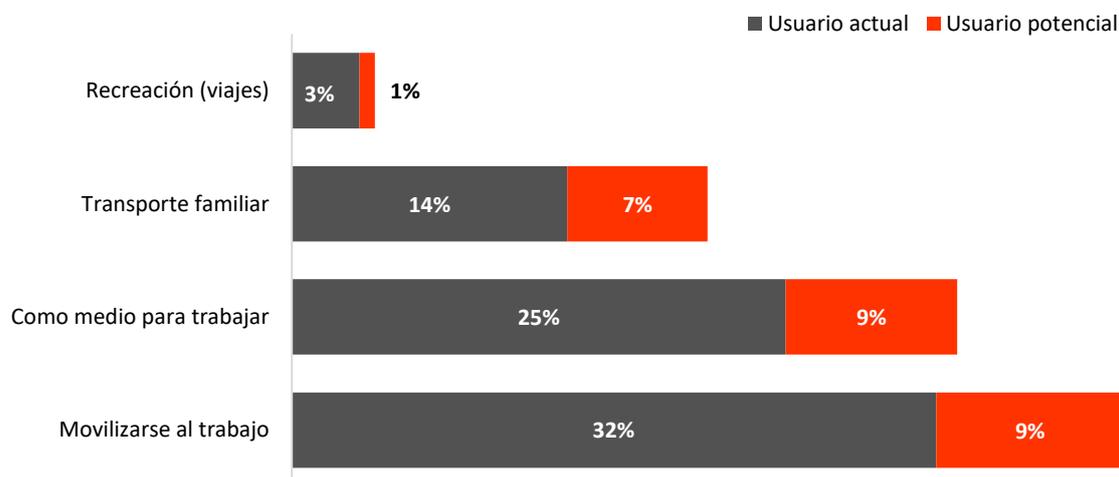
En la figura 9 se registran las marcas que los usuarios actuales poseen y que los usuarios potenciales quisieran tener. Cabe mencionar que el 80% de respuestas se ha concentrado en 14 marcas, mientras que el 20% corresponde a 20 marcas que para fines de interpretación se han clasificado como otras marcas. En general se observa que la marca principal es Shineray con el 10% de participación Motor Uno con el 8%, Suzuki 8%, Daytona con el 7%, Yamaha con el 6%, entre las 5 principales.

Tabla 2. Cilindraje de las motos

Cilindraje	Usuario actual	Usuario potencial	Total
110 CC	1%	0%	1%
125 CC	4%	2%	6%
150 CC	23%	9%	33%
170 CC	5%	1%	6%
175 CC	5%	2%	7%
180 CC	8%	2%	9%
190 CC	1%	0%	1%
200 CC	15%	5%	20%
225 CC	0%	0%	1%
250 CC	12%	4%	16%
300 CC	1%	1%	1%
400 CC	0%	0%	0%
450 CC	1%	0%	1%
650 CC	0%	0%	0%
Total	74%	26%	100%

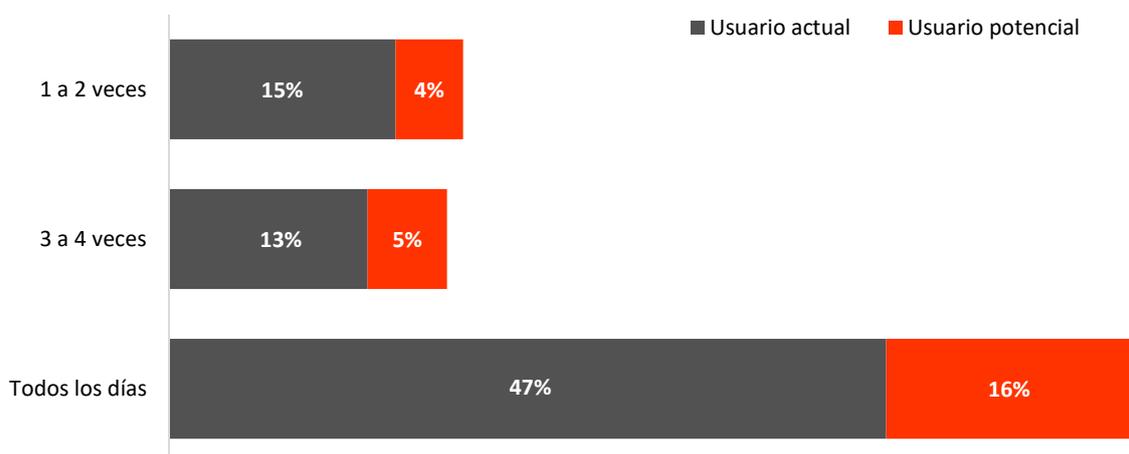
Respecto al cilindraje, se registra que el 33% posee o desea una moto de 150cc, 20% refiere 200cc, 16% con 250cc, mientras que existen otros registros de cilindraje que demuestran una variabilidad en las preferencias de los usuarios, llegando incluso a 650cc (Ver Tabla 2).

Figura 10. Uso de la moto



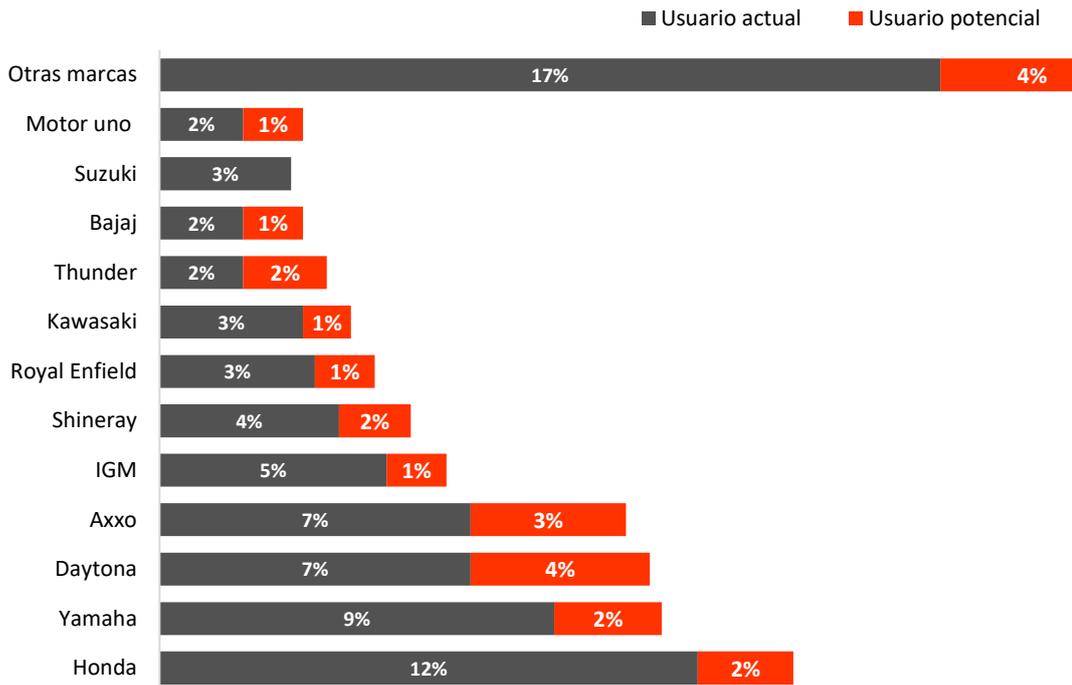
En la figura 10 se expone el uso de la moto, de tal manera que el 41% la emplea o lo haría como medio para movilizarse al trabajo, 34% para trabajar, 21% como transporte familiar y un 4% para recreación y viajes.

Figura 11. Frecuencia de uso



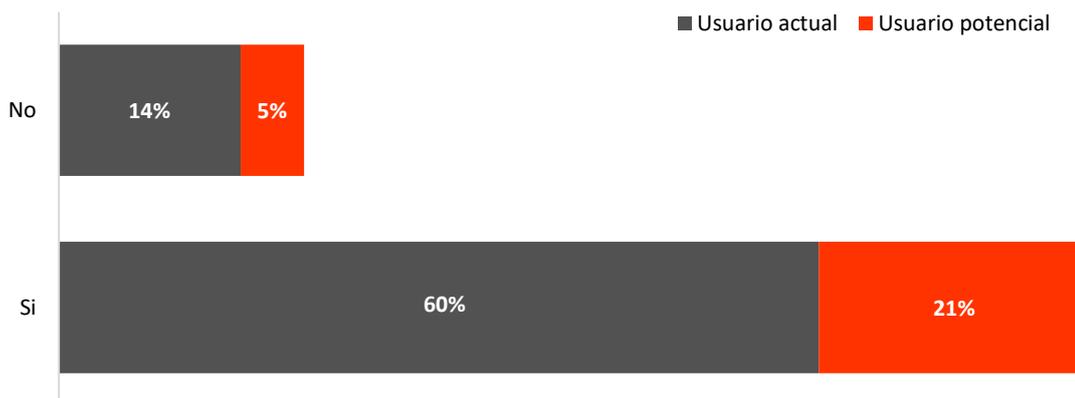
La frecuencia de uso indica que los usuarios emplean o emplearían la moto todos los días en un 63% de los casos, además el 18% refiere de 3 a 4 veces en la semana, mientras el 19% explica que solamente la usa de 1 a 2 veces en la semana (ver figura 11). Es decir que las personas que prefieren la moto como medio de movilización, lo usan con una frecuencia regular durante el transcurso de una semana.

Figura 12. Marcas conocidas



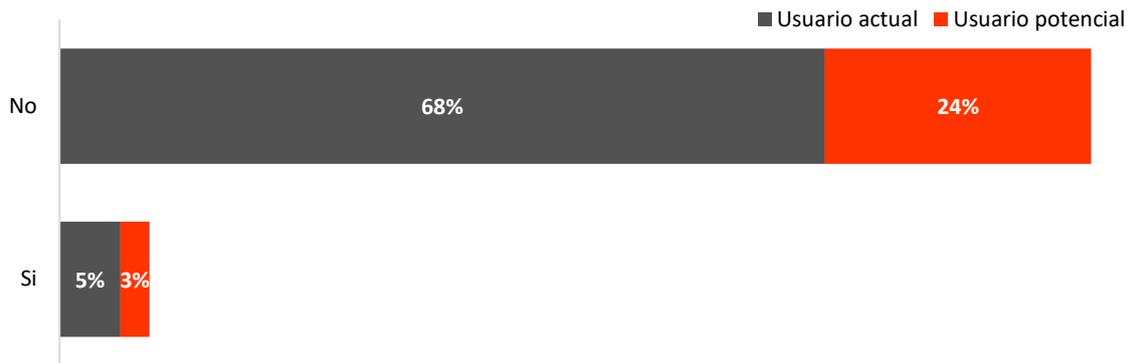
En la figura 12 se identifican a las marcas más reconocidas por los usuarios de moto. Así el 79% se concentra en 12 marcas, mientras el 21% comprende 11 marcas. Las principales en recordación son Honda con el 14% de participación, Yamaha 11%, Daytona 11% y Axxo 10%, también se mencionan marcas como IGM, Shineray, Royal Enfield, Kawasaki, entre otras.

Figura 13. Reconocimiento de la marca Daytona



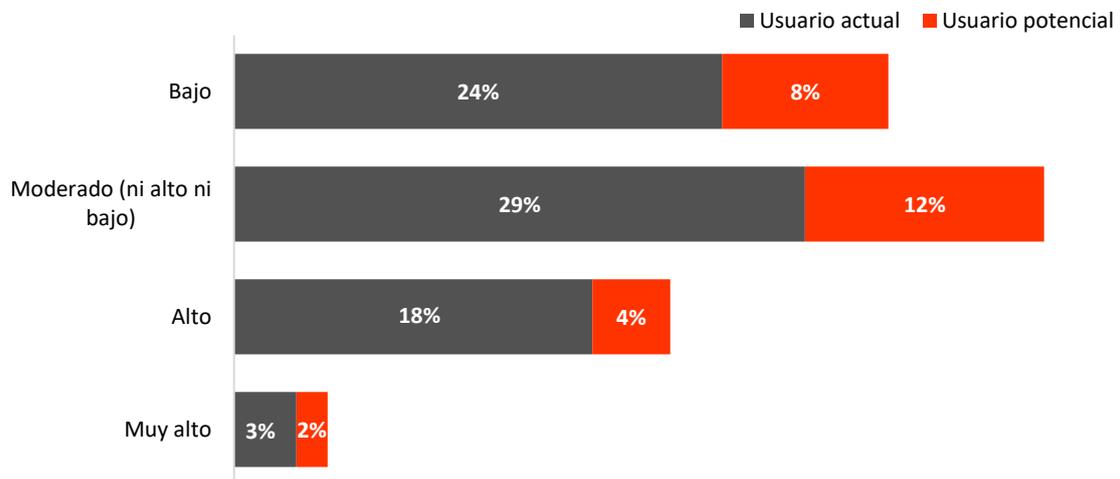
Al consultar acerca de si conocen la marca Daytona, el 81% indicó que sí, mientras un 19% no la reconoce (Ver Figura 13). Mientras que del total de personas que conocen la marca Daytona, solamente el 22% menciona conocer los modelos de ésta, refiriendo un 13% a la Scrambler, 13% Café Racer, 10% Adventure, 9% Wolf, 7% Maverik, 7% GTR, entre otros modelos.

Figura 14. Reconocimiento de Daytona como marca ecuatoriana



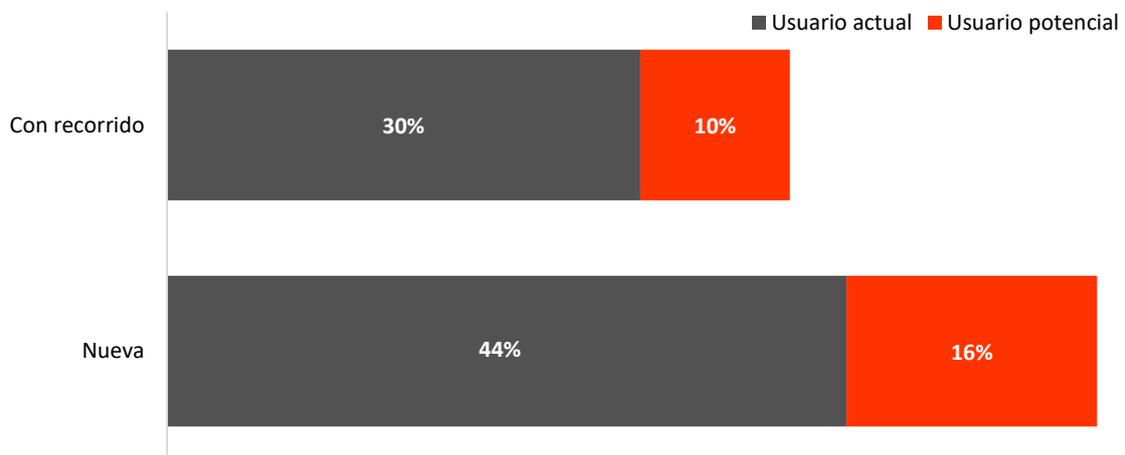
En la figura 14 se encuentra información respecto a si conocían que Daytona es una marca cuencana y de ensamble en Ecuador, obteniéndose como registro que el 92% lo desconocía y 8% manifestó que si lo sabía.

Figura 15. Percepción del precio



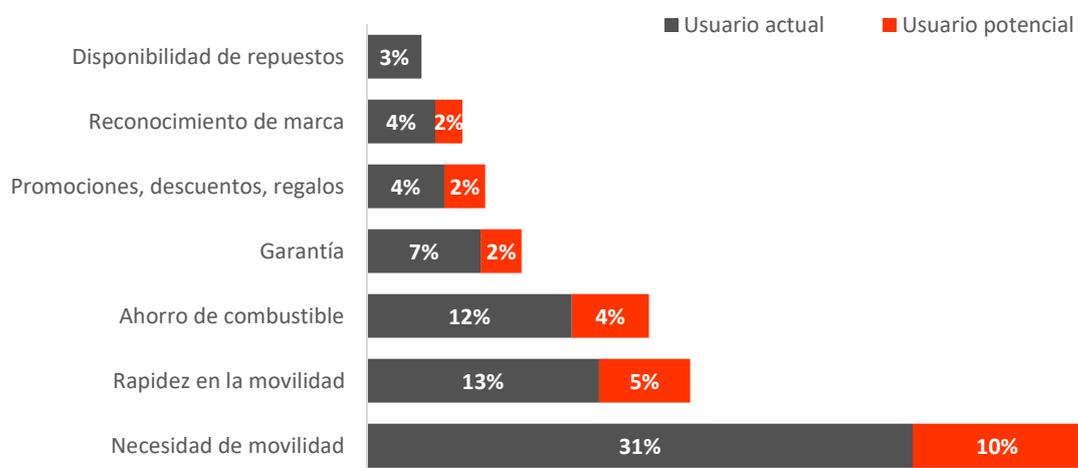
Tomando en cuenta el precio, se evidencia en la figura 15 que las personas perciben a Daytona en un 41% como moderado, 32% bajo, 22% alto y solamente el 5% considera que es muy alto.

Figura 16. Preferencia de compra



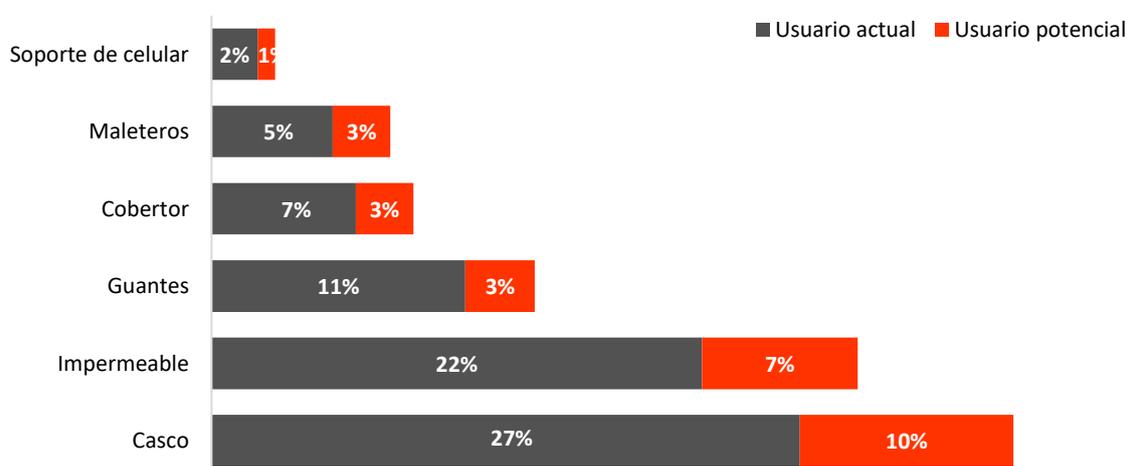
Haciendo alusión a la preferencia de compra, el 60% de informantes manifiesta preferir una moto nueva, mientras el 40% indica que opta por una con recorrido, es decir una moto de segunda (Ver Figura 16). En torno a lo expuesto, se consultó en qué lugar preferían comprar, así el 41% de personas que indicaron optar por una moto nueva manifestaron que acuden a un local especializado de motos, 39% en cadenas comerciales y 20% por internet en plataformas de ventas. Por otra parte, de los usuarios que indicaron preferir una moto con recorrido, el 67% indicó que el canal de compra es por internet en plataformas de venta y el 33% en un local especializado de motos.

Figura 17. Impulso de compra



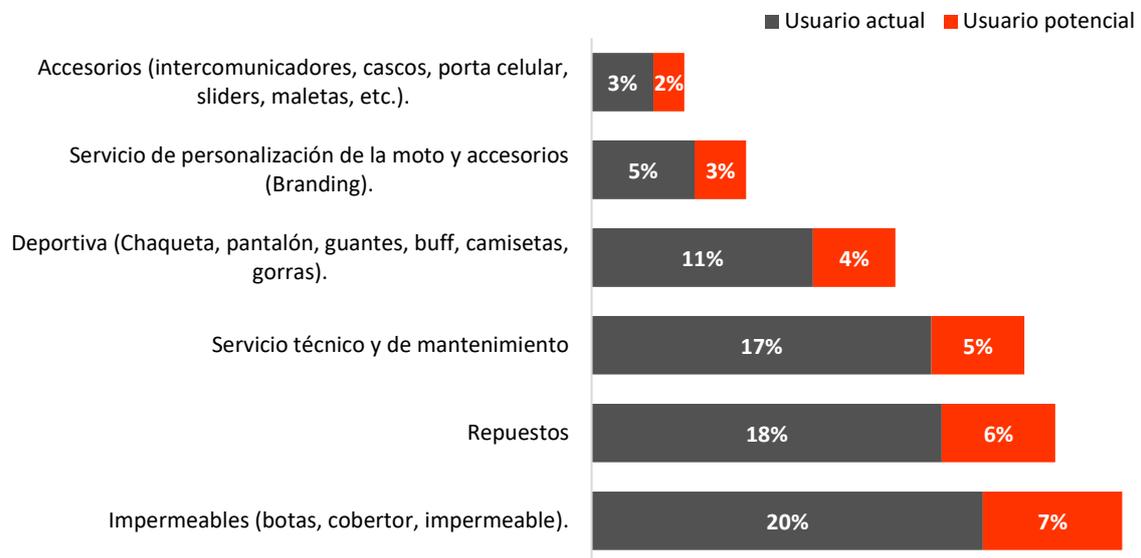
En la figura 17 se observa que el factor que impulsa o marca la compra en los usuarios de motos corresponde a la necesidad de movilidad en un 41%, además el 18% indica la rapidez de movilidad, 16% ahorro de combustible, 9% garantía, 6% promociones, descuentos y regalos, 6% reconocimiento de marca y 3% disponibilidad de repuestos.

Figura 18. Accesorios



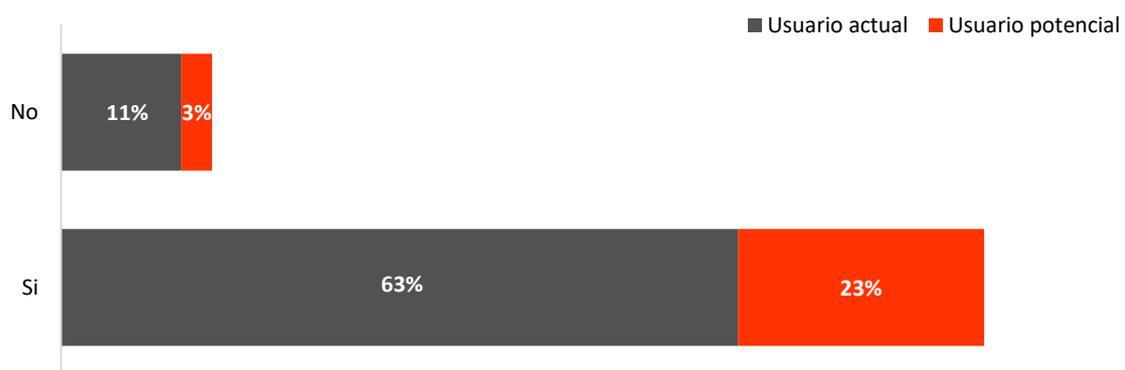
En cuanto a los accesorios que los usuarios de motos buscan, el 37% indica el casco, 29% el impermeable, 14% guantes, 10% cobertores para la moto, 8% maleteros y un 3% soportes para celular (Ver Figura 18).

Figura 19. Líneas de producto especializadas



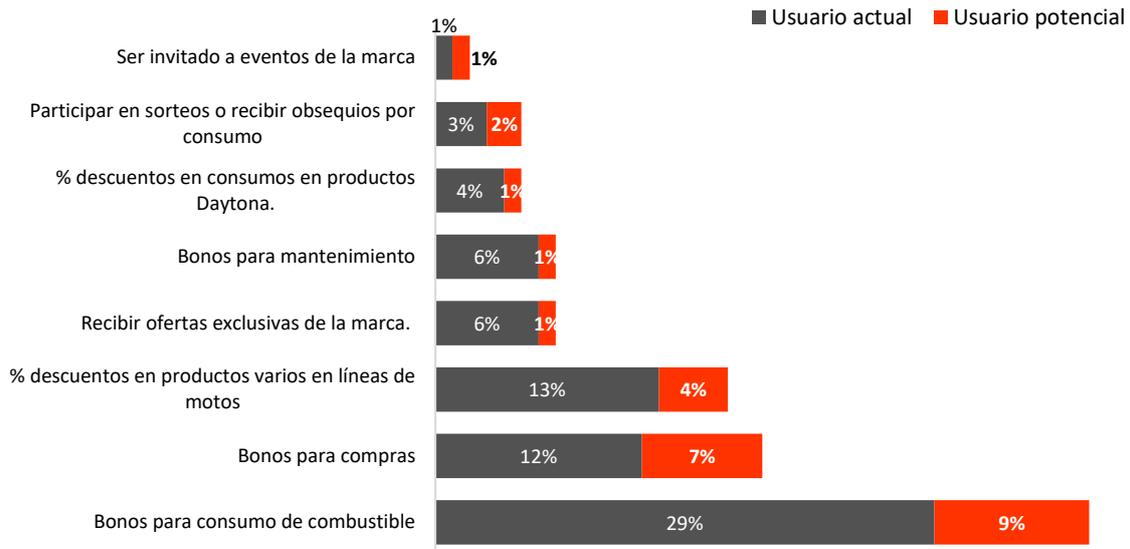
El interés de los informantes en nuevas líneas de productos especializadas que Daytona pudiese tener (Ver Figura 19), se registró que el 27% refiere los impermeables, 24% repuestos, 22% servicio técnico y de mantenimiento, 15% accesorios deportivos que corresponden a prendas de vestir, 8% servicio de personalización de la moto y accesorios, y un 5% línea de accesorios extras como intercomunicadores, cascos, etc.

Figura 20. Interés de formar parte del club Daytona



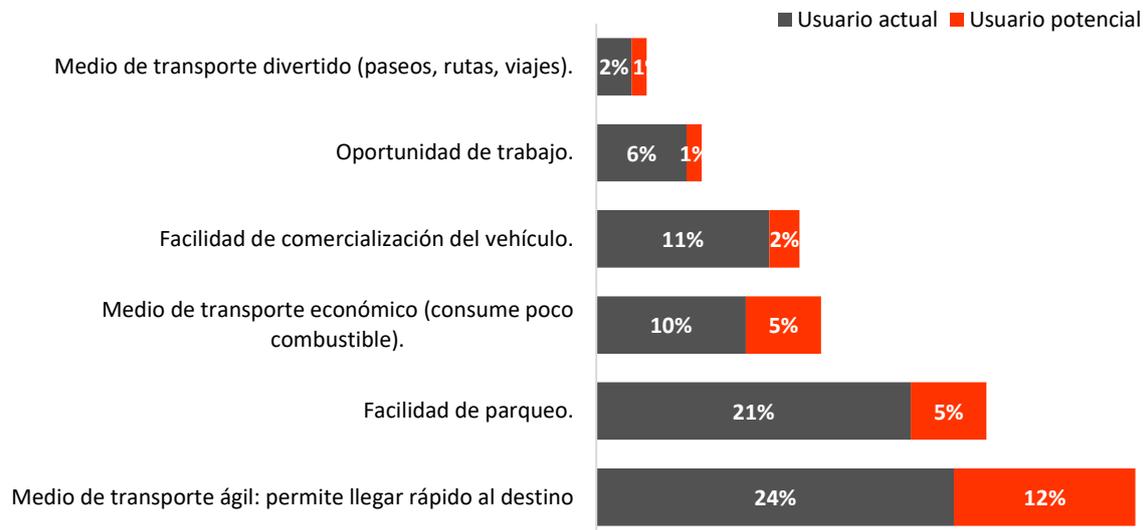
En la figura 20, se registra a un 86% que indica tener interés en formar parte del club Daytona si es que éste se conformara, mientras un 14% no demuestra estar interesado.

Figura 21. Beneficios que le interesarían



De las personas interesadas en formar parte del club Daytona, al 38% le gustaría recibir bonos para consumo de combustible, 19% bonos para compras, 17% porcentaje de descuento en productos varios en líneas de motos, 7% quiere recibir ofertas exclusivas de la marca, 7% bonos para mantenimiento, 5% porcentaje de descuentos en consumo de productos Daytona, 5% participar en sorteos o recibir obsequios por consumo y un 2% ser invitado a eventos de la marca (Ver Figura 21).

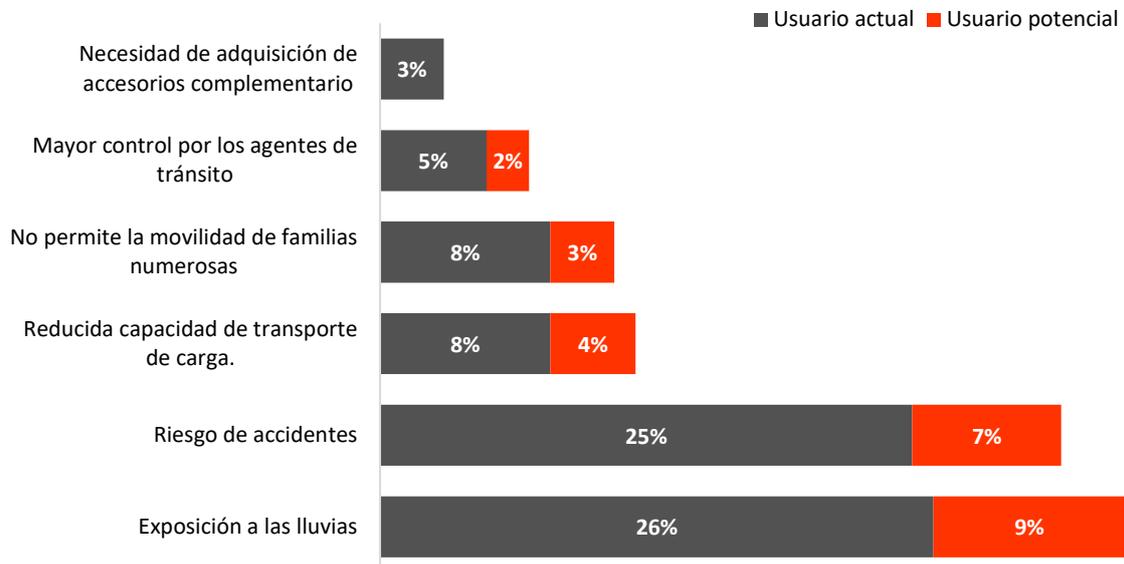
Figura 22. Ventajas de usar la moto



Refiriéndose a las ventajas de usar la moto, el 36% explica que es un medio de transporte ágil, 26% considera la facilidad de parqueo, 15% lo considera un medio de transporte económico, 13% manifiesta la facilidad de comercialización, 7% indica la

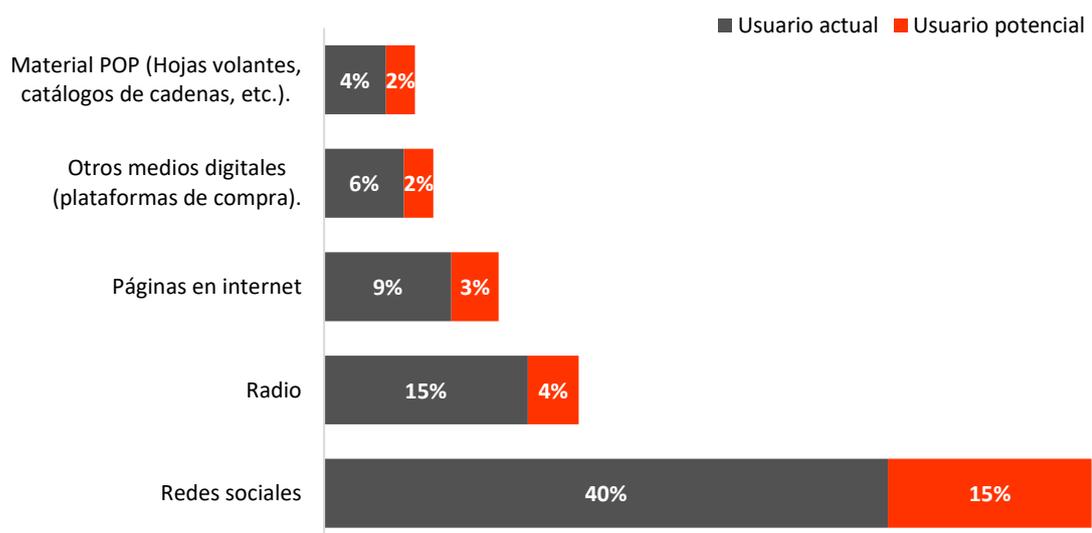
oportunidad de trabajo que representa, y un 3% cree que es un medio de transporte divertido (Ver Figura 22).

Figura 23. Desventajas de usar la moto



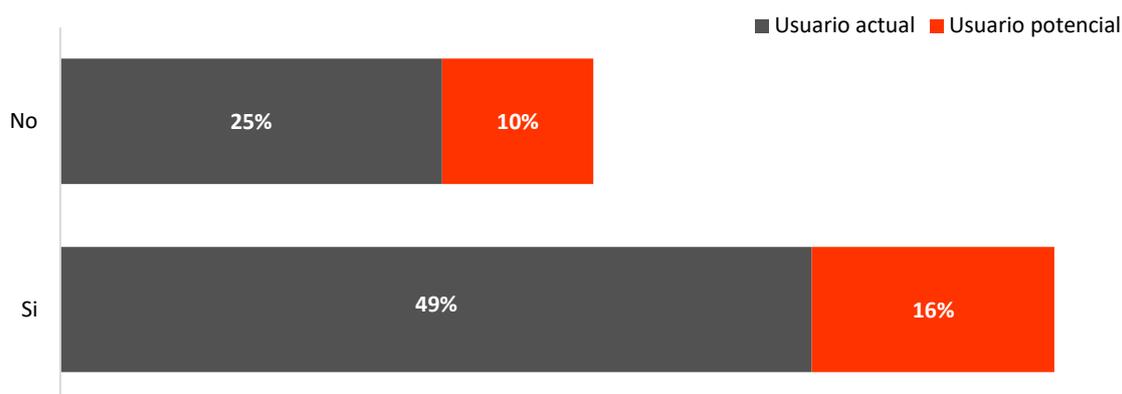
Respecto a las desventajas, el 35% explica la exposición a las lluvias, 32% indica los riesgos de accidentes, 12% manifiesta la reducida capacidad de transporte de carga, 11% explica que no permite la movilidad de las familias numerosas, 7% considera que existe un mayor control por los agentes de tránsito, y 3% la necesidad de adquisición de accesorios complementarios (Ver Figura 23).

Figura 24. Medios en los que visto o escuchado sobre motos



De acuerdo con los informantes, el 55% indica haber visto publicidad de motos en las redes sociales, 19% en la radio, 12% en páginas de internet, 8% en otros espacios digitales, y un 6% por medio de material POP (Ver Figura 24).

Figura 25. Visita a Web o redes sociales de Daytona



Un 65% de informantes indica haber visitado la página Web o redes sociales de Daytona, mientras un 35% no lo ha hecho (Ver Figura 25).

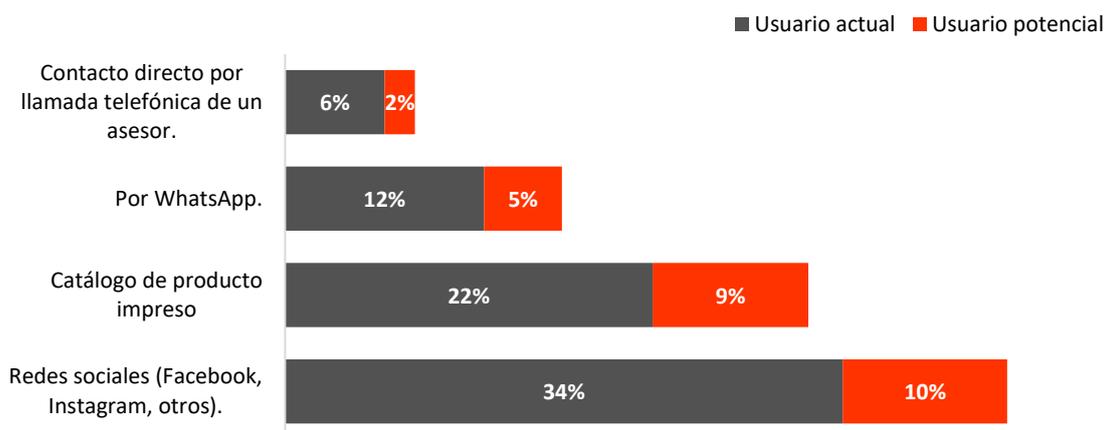
Tabla 3. Valoración de la comunicación de Daytona

Ítem	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Información de las motos	3%	6%	44%	47%
Fotografía	0%	2%	41%	58%
Datos de contacto	0%	3%	44%	53%
Nivel de respuesta	0%	2%	47%	52%
Lenguaje utilizado	0%	0%	50%	50%
Frecuencia de publicaciones	0%	3%	31%	66%
Actualización de información	0%	5%	30%	66%
Claridad del mensaje	0%	9%	45%	45%

En la tabla 3 se puede identificar como los usuarios de internet y redes sociales perciben la comunicación de Daytona, siendo valorada en muchos ítems como buena y excelente. Los aspectos más relevantes indican que el 66% valora como excelente la actualización de la información, así como la frecuencia de las publicaciones, un 58% indica que es excelente la fotografía.

Por otra parte, el 100% de informantes manifiesta interés en recibir información de la marca Daytona referida a descuentos, lanzamientos y otros datos.

Figura 26. Medios en los que le gustaría recibir información



Los medios por los que los informantes desearían recibir información de Daytona son, en un 44% de casos por redes sociales, 31% a través de catálogos de producto, 17% vía WhatsApp, 8% por vía directa a través de llamada telefónica de un asesor (Ver Figura 26).

2.5. ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se presenta un análisis interno de JCEV Cía. Ltda., la información ha sido recabada por medio de una entrevista a profundidad realizada al gerente de la misma.

2.5.1. Descripción del negocio

Corporación JCEV tiene como objeto social la comercialización de cocinas, cocinetas, cilindros y reguladores de gas, electrodomésticos, licores, televisores, artículos de cerámica, molinos de grano, repuestos de licuadoras, colchones, cobijas, muebles de madera, pudiendo exportar e importar los indicados bienes, también podrá la compañía invertir como socio o accionista de compañías existentes o por constituirse, para dar cumplimiento con el objeto.

Esta compañía fue constituida por escritura pública en el año 1998, con una oficina pequeña en la cual se ofertaban productos adquiridos en la frontera con el vecino país, Perú como vajillas, reguladores y demás piezas de cerámica que se exponían en ferias de cooperación comercial entre los dos países. En aquellos momentos, la empresa estaba conformada por dos vendedores y el propietario/gerente de la misma, sin embargo, con

el paso del tiempo se fue ampliando en términos de cobertura y ante una mayor demanda se incorporaron más personas.

En la actualidad, la empresa cuenta con bodegas en Quito, Guayaquil y Cuenca, y posee un reconocimiento en todo el mercado nacional en cuanto distribuye sus productos en el mismo, con participación de marcas reconocidas como Samsung, LG Electronics, UMCO, entre otras. Así se ofertan productos en línea blanca, café y también posee líneas de movilidad, entre las que figura la marca Daytona de motocicletas, las cuales son ensambladas en Ecuador por la empresa Assemblymotos S.A, relacionada por paquete accionario.

Al momento, la empresa registra alrededor de 120 colaboradores a nivel nacional, concentrando su personal en las oficinas principales de Cuenca desde donde se gestiona la dirección administrativa y logística, además posee 5 camiones propios. Su bodega principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil por la cercanía al puerto, lo que reduce costos y brinda agilidad para atender a una importante cantidad de clientes que se encuentran en la región costa.

En relación a las ventas, éstas se concentran en el mayoreo con aproximadamente 750 distribuidores en todo el país entre grandes, medianos y pequeños en su mayoría. En el caso de las motocicletas, desde hacer tres años realizó alianzas estratégicas para su comercialización por medio de importantes cadenas como Artefactos Ecuatorianos (Artefacta), Almacenes La Ganga, Marcimex y Almacenes Japón, entre otros.

Respecto a la marca Daytona (motivo del estudio) esta nació en el año 2005 y para el año 2010 ya se consideró el proyecto de la ensambladora en Guayaquil, es así que en 2016 alcanzó la certificación ISO 9001-2008, posterior a ello, en 2019 logró la certificación ISO 9001-2015. Daytona tiene como misión ser reconocida en el mercado ecuatoriano por su calidad, brindando a sus clientes modelos de vanguardia para cada segmento con un excelente respaldo de post venta a nivel nacional.

Su visión se plantea como la consolidación a nivel nacional como una marca de confianza, eficiente y con una perspectiva comercial a largo plazo, implementando constantemente la innovación de nuevos modelos y diseños para la satisfacción del cliente.

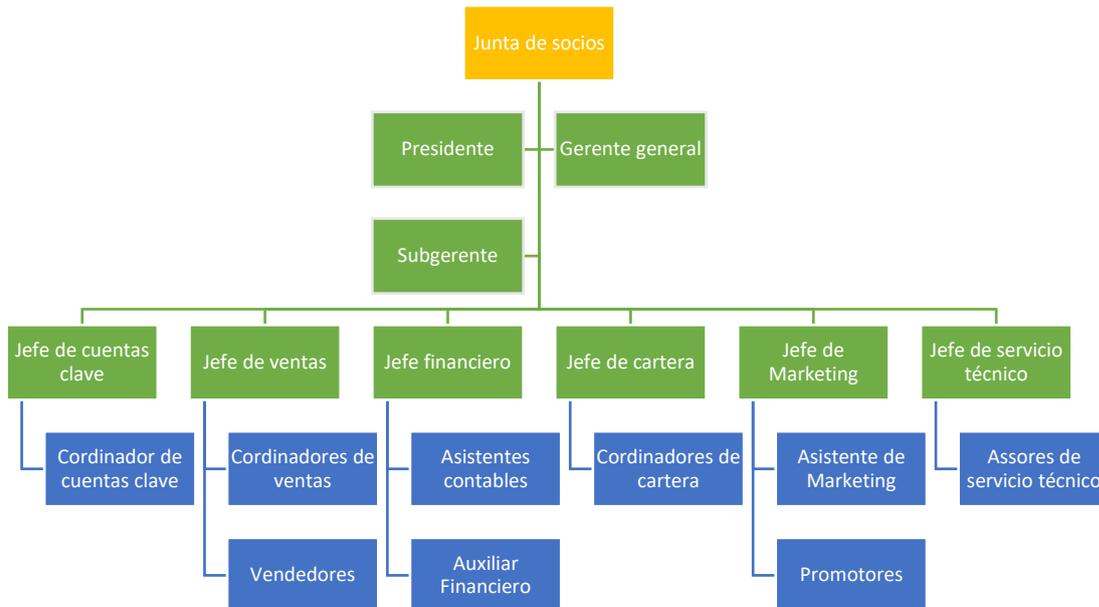
Además, para el año 2022, se ha planteado como objetivo de la marca el recuperar el mercado con respecto a los años pandémicos 2020 -2021, por lo que se propone mejorar

su nivel de competitividad ante la aparición y participación de nuevos competidores. Cabe mencionar que Daytona para el año 2021 se ubicó como la segunda marca de motos con mayor número de unidades matriculadas (AEADE, 2021).

2.5.2. Estructura administrativa

La empresa Corporación JCEV se encuentra conformada de la siguiente forma:

Figura 27. Organigrama de Corporación JCEV



Fuente: Corporación JCEV (2022).

De acuerdo a lo observado en la figura 27, la estructura organizacional de Corporación JCEV se caracteriza por un gerente general que además es el dueño de la empresa. Además, posee una estructura divisional en la que se identifican diferentes áreas de acción lo que mejora la gestión de la organización pues cada una de las jefaturas tiene una gama de responsabilidades a su cargo con metas y objetivos claros.

Pese a ello es factible indicar que la empresa no lleva a cabo prácticas de Buen Gobierno Corporativo, sin embargo, se encuentra en proceso de implementarlas de manera que el directorio se formalizará, se contará con presidencia de la empresa, así como un delegado. Este directorio será elegible cada dos años.

Por otra parte, Corporación JCEV se mantiene al día con sus obligaciones con el Instituto de Seguridad Social, así como con el Servicio de Rentas Internas, además se encuentra al corriente de las deudas con instancias bancarias, a ello se suma que no existen juicios laborales o demandas judiciales, más bien se caracteriza por el pago puntual a sus

colaboradores y el otorgamiento de todas las prestaciones de ley más beneficios adicionales propios, que otorga a sus colaboradores.

2.5.3. Estructura física

La empresa Corporación JCEV se encuentra en la ciudad de Cuenca, las oficinas administrativas se ubican en el parque industrial, sitio en el que se cuenta con bodega para el almacenamiento y como punto de distribución de productos, también posee bodegas en Quito y Guayaquil.

Figura 28. Fotografía de la empresa Corporación JCEV (Cuenca)



2.5.4. Gestión comercial y Marketing

En relación a la gestión comercial es importante mencionar que la empresa se direcciona estratégicamente por dos vías, por una parte, los clientes mayoristas y por otro las grandes cadenas, así para cada caso se tiene jefes comerciales. En el caso del canal de mayoreo, la colocación de motos es importante, sin embargo, la compra de los clientes está marcada por el modelo generalmente. La tendencia de comportamiento de compra indica, además, que existen variaciones en el comportamiento de adquisición de las motos durante el año debido a la demanda.

Por otra parte, en el canal de grandes cadenas, la empresa comercializa las motos en Moto Power (marca registrada de Marcimex), Artefacta, Créditos Económicos, Almacenes Japón, Almacenes España, Baratodo, además de grandes clientes como Master Moto, Samadi, entre otros. Estos tienen un porcentaje de compra importante mensualmente y la ventaja más importante es que al disponer de varias tiendas a nivel nacional, Daytona se encuentra presente a nivel nacional.

Cabe mencionar que la fuerza de ventas está conformada por 25 personas, que se encuentran distribuidos en todo el país, quienes están capacitados para brindar

asesoramiento a aproximadamente 850 clientes mayoristas y atención a todas las cadenas de tiendas a nivel nacional.

En el caso del área de marketing, esta no se ha logrado consolidar por diferentes motivos, uno de ellos responde a que en etapas iniciales los responsables del área comercial realizaban también actividades relacionadas con ésta. Pero con el paso del tiempo, la empresa se dio cuenta de la importancia de incorporar un equipo profesional para mejorar la gestión de publicidad, manejo de imagen, presencia en el punto de venta, así como apoyo al cliente para su gestión de ventas, por lo que en la actualidad el departamento se encuentra en proceso de crecimiento y se cuenta con dos responsables de marcas, uno para las líneas blanca y café, y por otro lado movilidad que comprende llantas, motos, bicicletas, scooter.

Las acciones de marketing actualmente se enfocan en procesos colaborativos con los clientes, principalmente por medios digitales pues se pretende potenciar dichos medios para la comunicación masiva con una inversión moderada, así como lograr asentar las campañas en el piso de ventas por medio de elementos gráficos que llamen la atención de los clientes y actúen como impulsores de ventas. También se han considerado estrategias de experiencia, las mismas que se planean para un mediano plazo, en el cual los clientes puedan mejorar su conocimiento e involucramiento con el producto.

Además, se está trabajando en campañas puntuales para las marcas Hyundai Electronics y Continental con el objetivo de mejorar su posicionamiento en cada uno de los segmentos a nivel nacional, apalancándose en el mundial y por medio de influencers conocidos del medio.

Particularmente en el caso de Daytona, el trabajo de marketing ha sido fundamental, por lo que un consultor particular de la mano de uno de los responsables de la marca y una agencia de publicidad, han desarrollado diferentes estrategias para apoyar la gestión comercial e incluso se ha tenido presencia en eventos feriales lo que ha permitido una mejor exposición de los modelos de motos y un mayor conocimiento de los clientes potenciales de las mismas. En relación al posicionamiento de la marca, esta goza de reconocimiento a nivel nacional y se la conoce como “La moto de los ecuatorianos”.

En la actualidad se están desarrollando campañas estratégicas para mejorar la comunicación de los aspectos de valor de las motos y para que los usuarios actuales se conecten con la marca, mientras que los potenciales se sientan atraídos por la misma y

los diferentes beneficios que se espera poder otorgar. En este punto es viable indicar que la marca se segmenta estratégicamente a nivel nacional para la comunicación de todos los modelos con los que cuenta, basándose en las preferencias de comprar en los distintos mercados.

2.5.5. Matriz de factores internos (EFI)

Ahora bien, también es importante realizar un análisis de los factores internos, lo que se conoce como matriz EFI (Ver Tabla 4).

Tabla 4. Matriz EFI

Factores externos		Peso	Calificación	Ponderación
Fortalezas				
1	Experiencia en el mercado	0.08	4	0.32
2	Filosofía corporativa	0.05	4	0.20
3	Distribuidor único de Daytona	0.06	3	0.18
4	Cobertura a nivel nacional	0.05	4	0.20
5	Precio competitivo	0.06	4	0.24
6	Ambiente de trabajo estable	0.06	4	0.24
7	Motos con diseño innovador	0.05	4	0.20
8	Buena relación con los clientes	0.05	3	0.15
9	Infraestructura adecuada	0.05	4	0.20
Debilidades				
1	Estructura administrativa no establecida	0.05	2	0.10
2	Comunicación constante con clientes	0.04	2	0.08
3	Imposibilidad de venta directa	0.05	2	0.10
4	Otras marcas no posicionadas	0.05	2	0.10
5	Promoción y publicidad	0.04	2	0.08
6	Capacitación	0.05	2	0.10
7	Compromiso de los vendedores	0.05	2	0.10
8	Necesidad de personal (promotoría)	0.06	2	0.12
9	Logística de entrega	0.05	2	0.10
10	Almacenaje de producto	0.05	2	0.10
Total		1		2.91

La matriz EFI permitió conocer que las fortalezas de la empresa Corporación JCEV son favorables cuyo peso ponderado alcanzó 1.93 respecto a un 0.93 en cuanto a debilidades.

2.6. ANÁLISIS FODA

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa. En primera instancia se presentan los factores internos comprendidos en las fortalezas y debilidades y posterior a ello los factores externos identificados en las oportunidades y amenazas.

a) Fortalezas

- Experiencia en el mercado: la empresa tiene alrededor de 30 años en el mercado y Daytona 16 años.
- Filosofía corporativa: la empresa cuenta con misión, visión y objetivos, además en cada una de las marcas se está trabajando en su concepción para que puedan contar con identidad.
- Distribuidor único de Daytona: Corporación JCEV es el único distribuidor de Daytona a nivel nacional y comercializa la marca a través de canales de distribución como el mayoreo y cadenas comerciales.
- Cobertura a nivel nacional: actualmente se tiene cobertura a nivel nacional y se cuenta con bodegas en puntos estratégicos para poder realizar las entregas de producto oportunamente.
- Precio competitivo: el valor de comercialización de la moto se enmarca en un segmento que es sensible al precio, así las motos Daytona son accesibles para los clientes.
- Ambiente de trabajo estable: la empresa mantiene una baja rotación y se caracteriza por la responsabilidad con las obligaciones para con sus trabajadores.
- Motos con diseño innovador: las motos son diseñadas conforme las tendencias del mercado y los modelos se desarrollan incluso con análisis de marcas internacionales.
- Buena relación con los clientes: la relación que se mantiene con los clientes del canal mayorista y cadenas es adecuado en términos de ventas, lo que ha facilitado la negociación con los mismos.
- Infraestructura adecuada: la infraestructura de la empresa se ha ido ampliando conforme las necesidades de la misma y se cuenta con tres bodegas a nivel nacional en Quito, Guayaquil y Cuenca.

b) Debilidades

- Estructura administrativa no establecida: aún no se regulariza la estructura administrativa y la conformación departamental es paulatina. Esto ha retrasado en cierta forma la conformación del área de marketing.
- Comunicación constante con clientes: no se logra mantener una comunicación constante con los clientes debido a que son numerosos y no todos cuentan con canales alternos como redes sociales para poder generar espacios de información.
- Imposibilidad de venta directa: debido al giro del negocio y por políticas internas, la empresa no comercializa directamente sus productos, por lo mismo no cuenta con tiendas propias como la competencia lo suele hacerlo.
- Otras marcas no posicionadas: la empresa cuenta con diversidad de marcas, algunas propias no se encuentran posicionadas y las personas las desconocen por lo que se pierde participación en el mercado.
- Promoción y publicidad: no se han trabajado acciones más agresivas de publicidad y promocionales en los diferentes canales de venta.
- Capacitación: no se lleva a cabo procesos de capacitación a los vendedores respecto a técnicas de venta, así como de los diferentes productos que ingresan a la empresa, lo mismo sucede en el caso de las motos.
- Compromiso de los vendedores: existe una falta de motivación por parte de los vendedores, que se traduce en un menor interés por colocar más productos o variedad, limitando así la colocación de las motos.
- Necesidad de personal (promotoría): actualmente se cuenta con un solo promotor para Guayaquil, se requiere incorporar una fuerza de promotoría a nivel nacional para mejorar la gestión en el punto de venta.
- Logística de entrega: existen problemas en el contexto logístico, no se tiene un control monitorizado de los camiones, horarios y fechas de entrega, por lo que muchas veces se retrasan en la entrega al cliente.
- Almacenaje de producto: existe una falta de normativas tanto de seguridad, como de almacenamiento, manipulación y distribución de los productos. Esto ocasiona golpes, raspones, e incluso daños más graves en los productos.

c) Oportunidades

- Índice de pobreza: este indicador ha sido variable en los últimos años, y post pandemia se ha evidenciado una reactivación en el empleo por lo que se observa una mayor tasa de personas en el ámbito laboral, si bien el empleo pleno es el más complicado, las empresas se han reactivado y se han activado plazas de trabajo en diferentes áreas.
- Desarrollo tecnológico: este factor es de gran relevancia debido a que favorece las comunicaciones, las transacciones comerciales e incluso el desarrollo de productos inteligentes o complementarios que para el caso de las motos es muy amplio, siendo un mercado de interés debido a su crecimiento.
- Poder de negociación de proveedores: al ser bajo el poder de negociación de los proveedores se puede mantener el precio de las motos, lo que favorece a la marca para mantenerse en el segmento de interés con valores competitivos.
- Crecimiento empresarial: denota una reactivación en la economía nacional y más oportunidades de negocio, trabajo y dinamismo que hace que el país se mantenga activo y mejore su flujo de efectivo.
- Apertura de mercados: este factor tiene estrecha relación con el crecimiento empresarial, pues los mercados comienzan a dinamizarse y se evidencia una reactivación en áreas que se encontraron estancadas durante la pandemia, como la educación, textil, turismo, entre otras, lo que favorece a la movilidad de las personas y se despierta nuevamente la necesidad de traslados y transporte, siendo la moto una opción importante para las personas.

d) Amenazas

- Crisis política: esta se encuentra en un momento crítico debido a las irregularidades en la gestión de los mandatarios y las decisiones que éstos han tomado en los últimos años, que no han sido favorecedoras para el país, pudiendo repercutir en la empresa con posibles nuevas acciones o restricciones en sectores empresariales, de comercio, importación, impuestos, etc.
- PIB: la recuperación del PIB nacional luego de la pandemia se prevé recién para los siguientes 5 años, este no se encuentra estable y mes a mes se observan variaciones hacia el alza o baja del mismo, lo que no garantiza una economía estable para el país.

- **Inflación:** el indicador de inflación denota el encarecimiento de la vida en el país debido al alza del precio de los productos de primera necesidad, lo que demuestra que cada vez es más difícil, para las familias, subsistir.
- **Normativas de movilidad:** las nuevas regulaciones de movilidad, debido a la inseguridad que vive el país, han dispuesto la circulación de una sola persona en moto, obviamente con ciertas excepciones, sin embargo, esto limita al usuario de la misma. Incluso en diversas ciudades se cuenta con servicio de moto taxi, como una forma de trabajo, de manera que, con la normativa, esta modalidad se dificulta y podría ser percibida por potenciales usuarios de la moto como una barrera en la compra.
- **Nuevos competidores:** esta condición pone en riesgo a todas las marcas en el segmento de motos, pues al ingresar una nueva, se amplía las opciones para el comprador, lo que hace que el mercado se vuelva altamente competitivo.
- **Clientes: capacidad de negociación.** En los actuales momentos del país, la capacidad de negociación de los clientes es muy importante, pues con las condiciones económicas, estos demandan precios más bajos, por lo que los planes de pago y financiamiento de los distribuidores y cadenas deben ser muy flexibles, caso contrario las ventas serán complicadas.
- **Rivalidad entre competidores:** esta se evidencia en la variedad de marcas y modelos de motos en el mercado y las estrategias para colocar el producto, que muchas veces podrían ser desleales con las marcas de la competencia al querer relegarlas con acciones de desprestigio de las mismas.
- **Productos sustitutos:** considerando la situación económica, el optar por un producto sustituto muy similar, a un precio más bajo podría convertirse en un problema para las motos de combustible, por lo que nuevamente se recalca la necesidad de mencionar las ventajas del producto u optar por una línea que compita en este segmento de sustitutos.

2.7. MATRIZ DE ALTO IMPACTO

Tabla 5. Matriz de alto impacto

		Fortalezas		Debilidades	
Factores Internos	1	Experiencia en el mercado	1	Estructura administrativa no establecida	
	2	Filosofía corporativa	2	Comunicación constante con clientes	
	3	Distribuidor único de Daytona	3	Imposibilidad de venta directa	
	4	Cobertura a nivel nacional	4	Otras marcas no posicionadas	
	5	Precio competitivo	5	Promoción y publicidad	
	6	Ambiente de trabajo estable	6	Capacitación	
	7	Motos con diseño innovador	7	Compromiso de los vendedores	
	8	Buena relación con los clientes	8	Necesidad de personal (promotoría)	
	9	Infraestructura adecuada	9	Logística de entrega	
Factores externos			10	Almacenaje de producto	
Oportunidades					
1	Índice de pobreza	FO: Implementación de acciones para dar seguimiento a los clientes y fidelizarlos (F: 1-3-4; O: 3-4-5).		DO: Diseño de campaña para promocionar los diferentes modelos de motos Daytona (D: 4-5-6; O: 3-4-5).	
2	Desarrollo tecnológico				
3	Poder de negociación de proveedores				
4	Crecimiento empresarial				
5	Apertura de mercados				
Amenazas					
1	Crisis política	FA: Identificación de oportunidades de mercado con la intención de maximizar las utilidades (F: 1-3-4-9; A: 6-7-8).		DA: Elaboración de planes de capacitación para vendedores, promotores y el personal implicado en la atención al público (D: 5-6; A: 6-7).	
2	PIB				
3	Inflación				
4	Normativas de movilidad				
5	Nuevos competidores				
6	Clientes: capacidad de negociación				
7	Rivalidad entre competidores				
8	Productos sustitutos				

Partiendo de la matriz de alto impacto, se han realizado las combinaciones entre fortalezas y oportunidades, fortalezas y amenazas, debilidades y oportunidades, además de las debilidades y amenazas.

CAPÍTULO 3

3. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

3.1.1. Objetivos Estratégicos

A partir de la matriz de alto impacto se han podido plantear los siguientes objetivos y estrategias (Ver Tabla 6):

Tabla 6: Objetivos y estrategias

Objetivos	Estrategias
1. Diseñar herramientas para el seguimiento de los clientes (mayoristas y cadenas) de forma que se logre su fidelización.	1. Ampliación en la oferta de servicios para el incremento de clientes.
2. Diseñar un campaña promocional y publicitaria para los diferentes modelos de motos Daytona.	2. Potenciar la cuota de participación en el mercado por medio de la incorporación de campañas promocionales y publicitarias.
3. Plantear un programa o plan de capacitaciones direccionado a vendedores, promotores y personal de atención al público.	3. Promover las ventas y el involucramiento de los vendedores por medio de capacitaciones constantes (profesionalización del personal).
4. Analizar nuevos segmentos de mercado con la intención de la maximización de las utilidades.	4. Alcanzar una mayor cobertura del mercado por medio del incremento de otros productos para los usuarios de motos.

3.1.2. Desarrollo estratégico de los objetivos

a. Objetivo 1: Diseñar herramientas para el seguimiento de los clientes (mayoristas y cadenas) de forma que se logre su fidelización.

Para dar atención a este objetivo se plantea el incorporar un CRM (Customer Relationship Management), software que favorecerá a la gestión de la empresa en el manejo de la información referida a sus clientes actuales y potenciales en el segmento mayoristas y cadenas, inclusive éste se puede integrar con otros procesos de la compañía.

Un CRM, le facilitará a la empresa, datos acerca de los que los clientes prefieren, el comportamiento de sus compras e incluso permitirá proyectar, en base a un análisis histórico, el poder predecir cuándo reponer producto. Este conocimiento del cliente hace que sea más fácil la atención personalizada, propiciando las relaciones directas.

Esto permite que se puedan realizar estrategias de venta enfocadas en las necesidades del cliente, atenderlos a través de los canales que éstos prefieren, así como

facilitar la comunicación publicitaria. También se favorece a las ventas cruzadas y mejora las relaciones con el cliente de forma considerable, promoviendo que éstas sean duraderas.

Ahora bien, considerando que la meta es el incremento del volumen de ventas de motos, se plantea el adquirir un CRM comercial que permita la identificación de los clientes, es decir que sea capaz de almacenar datos históricos de los mismos en el que se puedan analizar desde información cuantitativa como ventas, devoluciones, notas de crédito, etc., así como datos cualitativos referidos a quejas, reconocimientos, apertura de nuevos locales, etc. También debe permitir la diferenciación de los clientes en segmentos de forma que se los pueda clasificar acorde a sus necesidades, así como favorecer a la interacción con los mismos por diversos canales de comunicación.

b. Objetivo 2: Diseñar una campaña promocional y publicitaria para los diferentes modelos de motos Daytona.

La meta de esta acción es que se amplie la cuota de participación de Daytona en el mercado de forma que se vuelva más competitiva y pueda ser líder en la venta de su producto en la ciudad de Cuenca. De tal manera que la estrategia publicitaria se enfocará en posicionar a la marca en el contexto local, logrando perennizar el mensaje en la memoria de los cuencanos así Daytona será el referente cuando se hable de motos.

Figura 29. Ejemplo campaña promocional



Para ello es preciso utilizar la estrategia de texto publicitario, de forma que el mensaje comunicado pueda ser capaz de convencer a las personas acerca de los beneficios y ventajas de Daytona. También será necesario plantear una estrategia de medios para poder conectarse con los grupos objetivos con el mensaje y así alcanzar el objetivo de

comunicación y publicidad. Por otra parte, la estrategia de promoción también es importante, en tanto esta permitirá que se atraiga la atención de las personas por medio del quiebre del ruido de los competidores, mejorando así la competitividad y logrando la expansión en el mercado.

Así, es indispensable que la empresa haga uso de diferentes medios de comunicación, ya sean tradicionales y/o digitales procurando un gran alcance con la comunicación y sintonía con el segmento para que conozcan sus productos. Ante ello es preciso que se tomen en cuenta las siguientes acciones:

- Proceder a actualizar las páginas web, tanto de Corporación JCEV como de Daytona.
- Producir material promocional de la marca como camisetas, gorras, tomados, llaveros, agendas, etc.

Figura 30. Material promocional



- Realizar un diagnóstico de los medios tradicionales y digitales para la comunicación de sus productos, así como los horarios en los que se debe comunicar.
- Llevar a cabo acciones promocionales como sorteos de productos en eventos especiales o de servicios complementarios como bonos de combustible o mantenimiento, bonos de descuento para compras, entre otros (Ver Figura 31).

Figura 31. Ejemplo de comunicación promocional



Con estas acciones se pretende facilitar la información acerca de la marca y sus productos al público objetivo, también se procurará la persuasión para que la perciban como la mejor del mercado y con mayores ventajas sobre la competencia. También está implícito el que se cree una mejor imagen corporativa, posicionar a Daytona, fidelizar clientes, ampliar la cuota en el mercado, alcanzar el liderazgo en la venta de motos en Cuenca.

c. Objetivo 3: Plantear un programa o plan de capacitaciones direccionado a vendedores, promotores y personal de atención al público.

Tabla 7. Matriz de capacitación

Módulo	Tema	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Módulo 1: Sistema Institucional	Planeamiento Estratégico	■											
	Administración y organización	■											
	Cultura Organizacional	■											
	Gestión del Cambio	■											
Módulo 2: Imagen institucional	Relaciones Humanas		■										
	Relaciones Públicas		■										
	Administración por Valores		■										
	Mejoramiento Del Clima Laboral		■										
Módulo 3: Orientación Comercial	Introducción			■									
	Ventajas e Inconvenientes de la Profesión de Comercial			■									
	Misión			■									
	Las 3 Patas del Éxito en Ventas			■									
	La Mentalidad Comercial				■								
	Dinámica Comercial: El Bueno, el Feo y el Malo				■								
Módulo 4: Marketing on line aplicado a la venta	El Método				■								
	Dinámica Final: Role Playing de Ventas				■								
	La importancia del marketing online					■							
	Marketing personal					■							
	Uso de redes sociales en la gestión comercial					■							
	La gestión comercial de los canales online					■							
Módulo 5: Modelo DISC	Taller practico					■							
	La Comunicación como Herramienta de Influencia						■						
	El modelo DISC						■						
	La Comunicación en la Negociación (I)						■						
Módulo 6: Planificación y venta	La Comunicación en la Negociación (II). Adaptación						■						
	Taller practico						■						
	Análisis del Producto							■					
	Análisis del Mercado							■					
	El Cliente Potencial							■					
	Preparación de zona y actividad comercial							■					
Módulo 7: Gestión de la venta – Técnicas de gestión comercial	Herramientas de gestión							■					
	Preparación de Ofertas Técnico-Comerciales							■					
	Presentaciones Eficaces							■					
	Taller practico							■					
	Análisis de la Situación Inicial								■				
	El Vendedor Profesional								■				
	La Visión del Cliente y del Vendedor								■				
	Orientación a Resultados								■				
	Improvisación Cero								■				
	Aspectos Bloqueantes de la Venta								■				
Módulo 8: Gestión de cartera y fidelización	La Fórmula de la Venta									■			
	Necesidades Básicas									■			
	El Concepto Venta									■			
	Conectar con Cliente: PNL (Programación neuro-lingüística)									■			
	Gestión telefónica y en redes sociales de los contactos potenciales									■			
	Fases de la venta: de las técnicas de negociación al sentido común									■			
	Seguimiento de la actividad comercial									■			
	Comunicación y Recepción del Contrato									■			
Módulo 9: Aplicación práctica del modelo de gestión	Implantación y Entrega del Producto o Servicio										■		
	La Facturación										■		
Módulo 9: Aplicación práctica del modelo de gestión	Seguimiento de la Cartera											■	
	Promoción y Oferta de Nuevos Servicios												■
Módulo 9: Aplicación práctica del modelo de gestión	Ejercicio práctico de gestión comercial												■
	Aplicación comercial: desarrollo del ejercicio												■

Para diseñar un plan de capacitación es preciso el involucramiento del área comercial, marketing y el responsable de talento humano que para el caso de la empresa se concentra en el Subgerente. Así se podrá capacitar al personal relacionado con la atención al público en áreas como estrategias de ventas, comunicación asertiva, lenguaje corporal, así como en aspectos técnicos de las motos durante todo el año.

Para ello será necesario plantear un cronograma de capacitación (Ver Tabla 7) considerando la cantidad de personas que participarán, así como las ciudades en las que se encuentran y los horarios viables. A partir de ello también se pueden generar convenios con otras organizaciones cuyo enfoque sea la formación empresarial de forma que sean los impartidores de los cursos por lo que también será necesario analizar los costos con el departamento de finanzas.

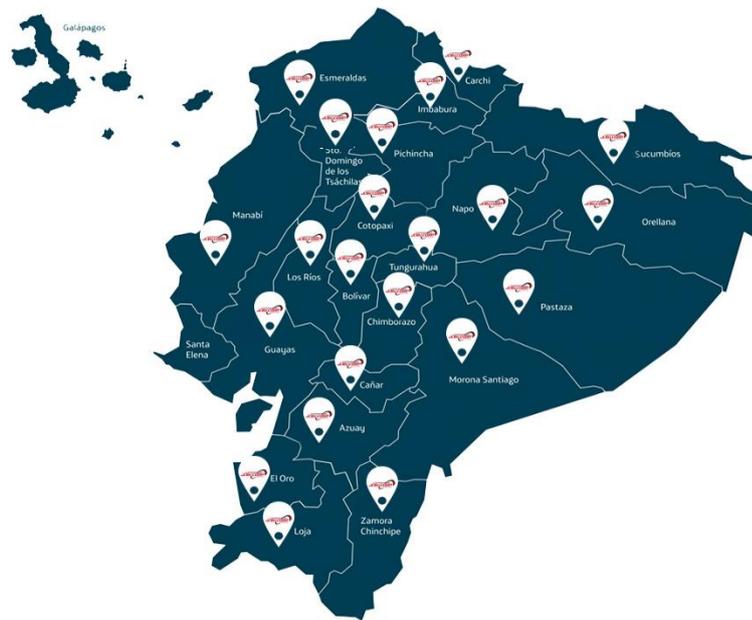
La intención de otorgan un plan de formación al personal de la empresa será el que cambien su actitud pasiva a una positiva y activa, elevando su moral, motivándolos, esto a su vez incrementará la rentabilidad de la organización, por medio de la mejora en su desempeño. Como consecuencias colaterales se tendrá el mejoramiento de la imagen empresarial, potenciamiento de adecuadas relaciones entre jefaturas y subordinados, incremento a nivel productivo y mejoramiento en la calidad de las ventas, favorecimiento a una comunicación eficaz.

d. Objetivo 4: Analizar nuevos segmentos de mercado con la intención de la maximización de las utilidades.

Considerando que Corporación JCEV, a través de su marca Daytona procura la satisfacción de las necesidades de movilidad de los clientes finales, requiere analizar su actual capacidad de cobertura y considerar el ampliarla en otros lugares del país de forma que se cubra adecuadamente el mercado y se pueda alcanzar un incremento en el margen de utilidades, además favorecerá al posicionamiento de la marca.

Para ello es indispensable que se realice un proceso de consultoría especializado que sea capaz de reconocer otros mercados que sean del interés de Daytona para ampliar su participación. Para ello es importante considerar la provincia del Azuay, cantón Cuenca y expandir el análisis a las zonas aledañas, siendo variables importantes a analizar, la movilidad, vías de acceso y facilidad de transportación.

Figura 32. Mapa de cobertura nacional



3.2. PLAN DE ACCIÓN

Para la American Marketing Association (2019) un plan de marketing se constituye en un documento muy importante para la empresa que contiene las acciones orientadas a maximizar el negocio o una marca en particular. Así se desarrolla a continuación un plan de marketing para Daytona con enfoque de acción en la ciudad de Cuenca.

3.2.1. Estrategia general de marketing

Porter (2015) indica que la estrategia corresponde a las acciones que se llevan a cabo para alcanzar objetivos propuestos en torno a la marca, producto o servicio, por lo que en el caso de Daytona la orientación de enfoque se ajusta a atender los requerimientos de los clientes en la ciudad de Cuenca.

Entonces el pilar fundamental en el que se basará la marca, será el satisfacer las demandas de calidad y variedad en el segmento seleccionado por medio de la promoción de los diferentes modelos de motos, destacando aspectos característicos del producto como capacidad de carga, cilindraje, propósito, aerodinámica, entre otros. Además, se tomará en cuenta la ubicación estratégica de los canales en donde se comercializa el producto y las vías que conectan a Cuenca con otros sectores, esto con la intención de segmentar geográficamente las zonas de influencia y alcance.

El mercado meta, por su parte, estará condicionado por la preferencia de los clientes por adquirir un producto de calidad a un precio justo, con variedad de opciones con la finalidad de que el cliente pueda hacer relación del costo por el beneficio.

Tomando en cuenta lo expuesto, es posible identificar dos estrategias de enfoque para mejorar la presencia en el mercado de motos, una claramente relacionada con el servicio, y es que se puede alcanzar un mejor posicionamiento y cuota de mercado, primero contando con un adecuado número de puntos de venta (distribuidores) y garantizando una atención al cliente adecuada, demostrando conocimiento del producto, por lo que el capacitar a los vendedores de Corporación JCEV será beneficioso para que a su vez sean capacitadores de la fuerza de ventas en los canales de venta.

Además, es importante destacar en la comunicación aspectos relativos al valor agregado de las motos al ser ensambladas en Ecuador, pues se demuestra una total confianza en el país para el desarrollo de productos de alta calidad, la generación de empleo y cómo se contribuye al desarrollo del país.

3.2.2. Mercado objetivo

Se conoce como mercado objetivo a una parte de la población conocida por tener similitudes respecto a factores demográficos, psicográficos y conductuales (Martínez y Milla, 2012). En tal caso, para Daytona el mercado meta está constituido por los usuarios actuales y potenciales de motos en la ciudad de Cuenca entre los 18 años hasta los 55 años cuyas preferencias se enmarquen en parámetros de calidad, precio justo, diseños innovadores, con capacidad de pago en un nivel medio bajo, medio y medio alto lo que hace que tengan preferencias de compra al contado o mediante pagos diferidos.

3.2.3. Mercado potencial

Lamb, Hair y McDaniel (2011) indican que éste se encuentra constituido por todos los clientes que necesitan o demuestran interés por un producto o servicio. En el caso de Daytona son todos los usuarios actuales y potenciales de motos entre los 18 a 55 años en la ciudad de Cuenca y que encajan como parte de la población económicamente activa (PEA).

3.2.4. Propuesta de valor

Una propuesta de valor está basada en el proceso comunicacional sobre lo que una organización efectúa de forma más eficiente que sus rivales (Martínez y Milla, 2012). Por

lo que en el caso de Daytona se refiere a ofrecer un producto con mayores beneficios que los que actualmente encuentran en el mercado local por un valor razonable para la satisfacción de las preferencias de los clientes.

Dicha propuesta se refleja claramente en el modelo Canvas como una acción estratégica de “más por más” pues se destacará el adecuado, moderno y cuidadoso proceso de ensamblaje de la moto para la obtención de un producto de calidad, por lo que el resultado final será una moto adecuada a las necesidades de movilidad y carga que los usuarios puedan requerir, notablemente superior al que pudieren encontrar en otras marcas.

3.3. MARKETING MIX

El marketing mix implica cuatro variables fundamentales que de acuerdo con Kotler y Armstrong (2015) son: producto, precio, plaza y promoción.

3.3.1. Producto

El producto se refiere a las motos, es decir que tiene carácter tangible y será comercializado en la ciudad de Cuenca. Es decir, que se trata de un bien tangible ofertado a los consumidores, que posee características de tamaño, color, aspecto, forma, etc.

De manera que las motos serán el producto que Daytona oferta como una opción en la movilidad para personas, así como medio de trabajo y para transporte de la familia, que aporta beneficios adicionales como ahorro de combustible, capacidad de carga, diseños modernos, entre otros y que puede ser usado por hombres y mujeres. Así, se oferta 7 líneas y 37 modelos que se detallan a continuación:

- Utilitarias
 - Delta 150
 - Panther 150
 - Crucero 150
 - Crucero 200
 - Leopard 150
 - Leopard 200
 - Spitfire 150

- Deportivas
 - Wing 200
 - Wing evo 2 200
 - GTR 200
 - Wolf 200
 - Spitfire 250
 - Maverick 250
 - Gp -1 250
 - Crossfire 250
 - X-power 250
- Scooter
 - S1 150
 - Evo 2 180
 - Agilizar 180
 - Eivissa 150
- Caballito
 - Cx7 evo 125
- Doble propósito
 - Montana 150
 - Shark 200
 - Shark 2 200
 - Shark 3 200
 - Force 200
 - Adventure 200
 - Tekken evo 250

- Adventure R 250
- Enduro
 - Eagle 3 150
 - Scorpion 200
 - Scorpion 250
- Clásicas
 - Café racer 150
 - Legend 180
 - Scrambler 250
 - Scrambler revolution 250

3.3.1.1. Atributos del producto

Porter (2015) se refiere a los atributos del producto como aquellos aspectos que lo caracterizan, por lo que la propuesta se direcciona a personas que buscan una moto de calidad a un precio adecuado. Adicional a ello, otro de los atributos a destacar será la variedad de modelos según el tipo de uso que se pretende dar, es decir que el cliente podrá escoger su moto conforme la actividad que vaya a realizar, así por ejemplo se tienen las motos doble propósito para transitar en la ciudad o por caminos difíciles, también está la moto utilitaria caracterizada por su potencia y resistencia, entre otros.

Otro atributo a valorar, será que las motos Daytona son ensambladas en Ecuador, cumpliendo todos los estándares de calidad y bajo los más estrictos controles de seguridad y tecnología. Así se destacará que Daytona no sólo es una moto de calidad, si no que contribuye con la generación de empleo y conocimiento tecnológico para el país, reforzando así el sentimiento de pertenencia del ecuatoriano que ha sido explotado en los últimos años para que las personas consuman productos nacionales.

También se considera como atributo el servicio que se dará a los clientes en términos de atención, por lo que se le ofrecerá toda la información acerca de las motos en las páginas de información en redes sociales y la web, además en los catálogos de producto, así como en los diferentes puntos de venta por medio de asesores capacitados para solventar las dudas de los clientes finales.

3.3.1.2. Branding

Tomando en cuenta que la oferta de Daytona está fundamentada en la diferenciación, su logo está compuesto por formas y colores que identifican a la marca. Este será utilizado en publicidad tanto física como digital (Ver figura 33).

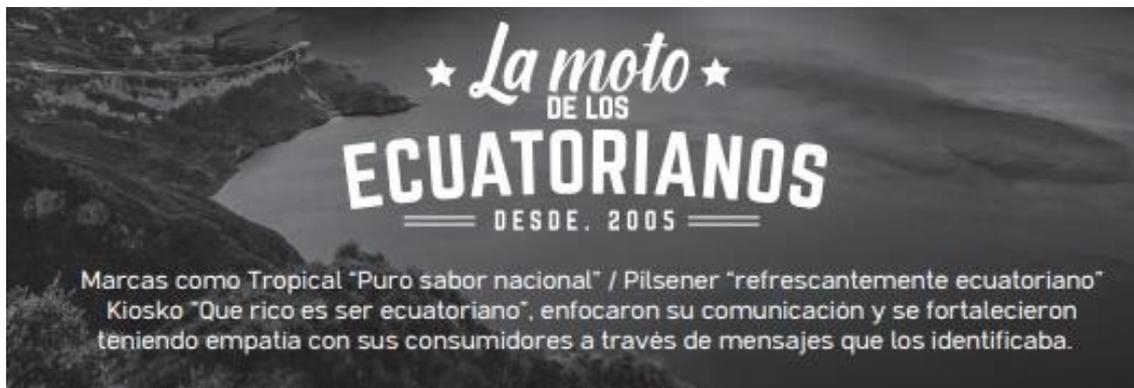
Figura 33. Logo Daytona



3.2.1.3. Slogan

Daytona mantuvo durante mucho tiempo el slogan “La moto de los ecuatorianos” el mismo que se sugiere mantener para repotenciarlo y posicionarlo en la mente de las personas debido al gran impacto que puede causar asociado a que el ensamblaje de las motos se lleva a cabo en Ecuador.

Figura 34. Slogan



3.2.1.4. Soporte

Como estrategia de soporte se plantea capacitar a los distribuidores y su fuerza de ventas acerca de las motos, incluso haciéndolos conocer cómo se ensambla una moto, indicándoles las partes y piezas utilizados, la calidad de los componentes y todo el proceso tecnológico y control de calidad que gira en torno a Daytona.

Por otra parte, la experiencia será otra estrategia importante, por lo que conforme se desarrolle la visita en la planta ensambladora el distribuidor o vendedor podrá probar la moto como una muestra de garantía de su funcionamiento. Además, en caso de que algún cliente, requiera un servicio personalizado, se les asesorará adecuadamente para

solventar todas sus dudas e inquietudes. De igual forma, por los canales habilitados, en caso de que los clientes requieran alguna especificación, serán por mensaje vía WhatsApp o por la página de Facebook y la Web.

3.3.2. Precio

El precio de las motos varia conforme el modelo y las mejoras que se les va realizando periódicamente, sin embargo, en términos generales esto no afecta significativamente a la sensibilidad de precios, por ello no suele percibirse como un alza cuando una moto eleva su valor, sobre todo si se compara con los beneficios y la calidad. Así la empresa fija los valores de las motos de acuerdo con los costos de producción y otros indicadores propios del mercado.

3.3.2.1. Estrategia de precios

La estrategia de precios está fundamentada en dos condiciones importantes, una referida al valor de la competencia y por otro lado se considera el costo de elaboración y la utilidad, pues el precio deberá ser capaz de cubrir el costo total unitario de moto y generar utilidad a la empresa.

3.3.2.2. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada se fundamentará en el prestigio de la marca, logrado a través de los años que lleva en el mercado, con el cual se adjudicará un valor superior al producto respecto a sus competidores que se encuentran en el mercado. Esto con la finalidad de que el consumidor asocie Daytona con atributos que la hagan especial o les permita percibirla como de calidad de forma que el precio ya no sea la variable que manda al momento de la compra en los diferentes canales de venta.

3.2.2.3. Estrategia de ajuste de precios

La empresa optará por tres ejes estratégicos para ajustar precios, fundamentándose en las consideraciones de Kotler y Amstrong (2015):

- Descuentos y bonos: la reducción de precios en algunos productos por la compra de un determinado número de unidades.
- Precio segmentado: el precio de las motos podrá ajustarse de acuerdo a la clasificación que se tenga del tipo de clientes, así se podrán segmentar por unidades de compra por ejemplo en grandes, medianos y pequeños.

- Promociones: las promociones se activarán en días especiales como día del padre, de la madre, black friday, navidad, festividades de la localidad u otros momentos que se consideren oportunos para lanzar precios especiales y atractivos para los clientes (distribuidores).

3.3.3. Plaza

Las motos serán comercializadas a través de locales físicos donde funcionan los negocios de los distribuidores ya sean del mayoreo y las grandes cadenas comerciales, éstos a su vez realizarán la venta directa al consumidor ya que no es necesario tener intermediarios.

3.3.3.1. Punto de venta

Los locales donde se comercializan las motos varían, pudiendo tener amplios espacios de exhibición, así como pequeñas zonas para ubicar las motos, además su ubicación geográfica varía, muchos se encuentran en zonas comerciales de alto tránsito de personas y otros en lugares que quizá no gozan de las mismas condiciones.

Sin embargo, cada punto de venta tiene su particularidad por lo que se procura la maximización y aprovechamiento en el uso de los espacios con presencia de marca y una adecuada y llamativa exhibición de las motos Daytona (Ver Figura 35).

Figura 35. Exhibición en puntos de venta



Como se observa en la figura 30, lo que se pretende es ser visibles en el punto de venta por lo que se buscan espacios para la colocación de elementos de la marca.

3.3.4. Promoción

Tomando en cuenta que Daytona hará uso de la estrategia de promoción denominada PULL, caracterizada por que el proceso de comunicación se direccionará al canal de distribución así como al consumidor final por medio de herramientas promocionales como actividades publicitarias, promociones, relaciones públicas, la fuerza de ventas y acciones de marketing directo, serán necesarios diferentes medios de comunicación, que para el proyecto serán la red social Facebook, Instagram y TikTok, así como el perifoneo y volanteo en la etapa inicial.

3.3.4.1. Publicidad

Principalmente se pretende aprovechar el uso de las redes sociales, específicamente Facebook, al ser la red social con mayor demanda de uso en la población y constituirse en un medio de información en todas las edades, además se trabajará con Instagram y se incursionará en TikTok debido a su gran crecimiento en los últimos años. Estos medios servirán para promocionar los diferentes modelos de motos, así como para lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento de marca.

Por otra parte, se empleará el perifoneo para comunicar las diferentes promociones en los puntos de venta de los distribuidores, así como el volanteo, estas actividades deberán ser coordinadas previamente con los clientes pues se consideran activaciones para incrementar tráfico de clientes e incrementar ventas.

Así, ante lo expuesto se deben tomar en cuenta las siguientes actividades a realizar:

- Diseñar un plan de medios de forma que se pueda establecer el contenido a comunicar en cada red de la marca considerando el objetivo de cada plataforma y seleccionando estratégicamente que se publicará para que no sólo sea una réplica de contenidos en todas las redes, si no que en cada una exista una comunicación diferente e interesante para los usuarios.
- Debido a que la página de Daytona se creó en el año 2015, es decir que ya cuenta con algunos años de publicación, el objetivo será mantenerla actualizada con publicaciones periódicas a través de contenidos de interés pudiendo ser post como reels e incluso transmisiones en vivo de eventos como rodadas de motos, entrevistas a usuarios de las motos de la marca, entre otros (Ver Figura 36).

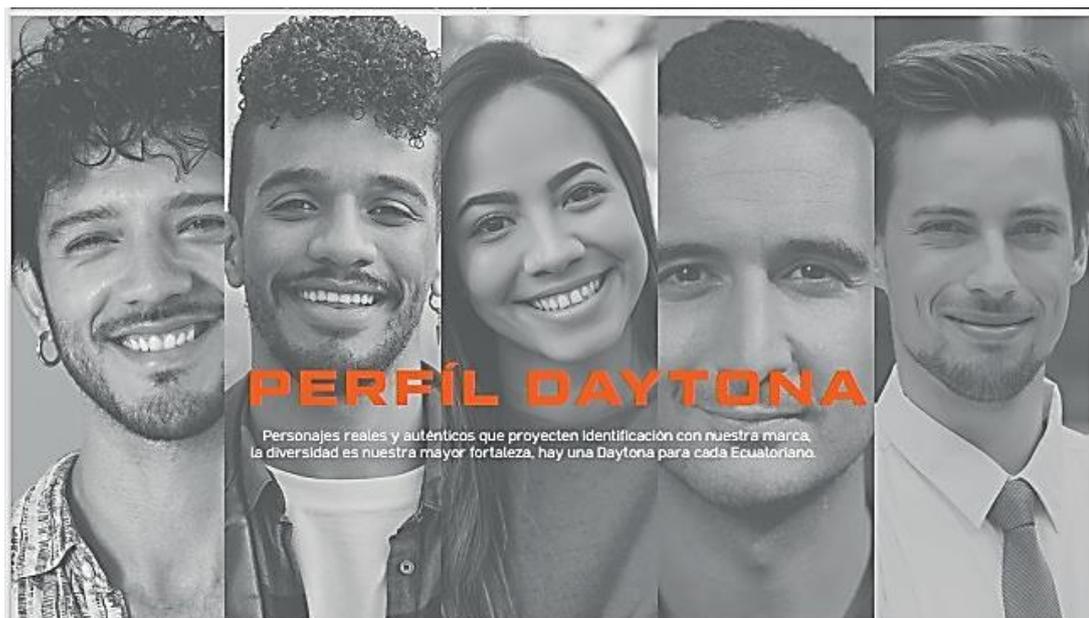
Figura 36. Ganadora de moto Daytona en evento deportivo



Lo mismo se aplicará para el caso de Instagram, mientras que en el caso de TikTok se procederá de forma diferente en cuanto el contenido es en video por lo que se deben elaborar conceptos en torno a las comunicaciones y guiones para las grabaciones que se deban realizar.

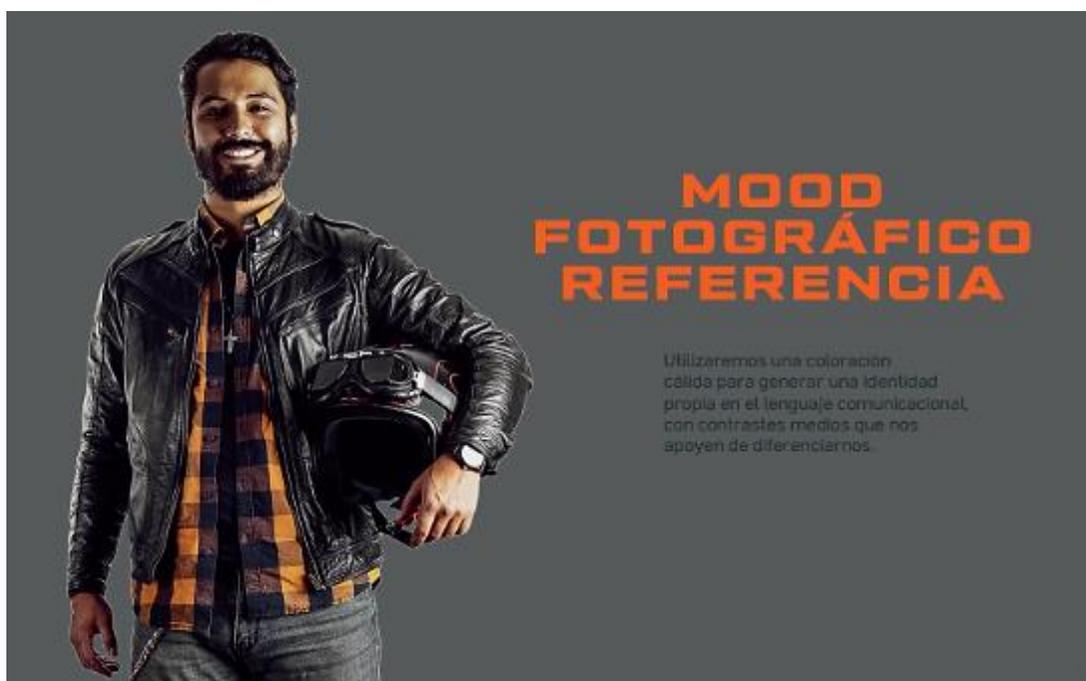
También es viable el apoyarse en un influencer ya sea con reconocimiento público o una persona cuya presencia y proyección generen confianza a las personas y actúe como un recomendador de la marca y sus motos. Para ello se deben analizar diferentes opciones de personajes que puedan impactar en el segmento de interés tanto en hombres como en mujeres.

Figura 37. Perfil Daytona



Por otra parte, el contenido fotográfico también debe realizarse con verdaderos usuarios de las motos y no caer en la generalidad de las comunicaciones que emplean modelos que en ni siquiera saben manejar una moto. El usuario actual o potencial deber verse proyectado en las comunicaciones por lo que trasladar sus contextos reales a las comunicaciones de las redes se convierte en una gran estrategia para la marca y está fundamentada en un argumento psicológico importante que se utiliza para influenciar en el comportamiento del consumidor, esto permite vivenciar el uso de la moto.

Figura 38. Referencia para la fotografía



- Elaborar hojas volantes con los modelos de motos de la marca, así como catálogos de producto. En este caso el tiraje dependerá del número de locales a nivel nacional y del momento en el que se decida realizar la producción, por ejemplo, para promocionar una campaña. Actualmente la marca si cuenta con un catálogo físico y digital que se encuentra disponible en: <https://www.daytona.com.ec/>
- Brandeo de locales: la estrategia para brandear locales se plantea en base a un Pareto de clientes, ya que se tiene un gran número de distribuidores a nivel nacional, por lo que se precisa trabajar con segmentos, pudiendo iniciarse con los tipos A que corresponden a los que generan mayor rentabilidad para la marca. Así se procurará colocar letreros de Daytona y otros elementos distintivos y visibles para que las personas puedan identificarlos como vendedores de la marca.

- Elaboración del mensaje para perifoneo: este dependerá del cliente con el que se vaya a realizar la activación, la promoción o descuento vigente, el momento en el que se realizará la actividad, entre otros factores, pero de acuerdo con las recomendaciones para la elaboración de mensajes auditivos, la marca debe mencionarse mínimo 3 veces en un audio con duración entre 30 a 40 segundos para lograr recordación en los escuchas.
- Segmentación geo-referenciada en la red social y determinación del alcance y público objetivo: de acuerdo al comportamiento de ventas, las ciudades en las que se debe enfatizar la comunicación corresponderán a aquellas con mayor cuota de mercado para el reforzamiento en beneficio del posicionamiento de marca. Pero también se deberá analizar aquellas regiones o ciudades donde exista menor presencia para impulsar la recordación de marca y que las personas puedan conocer y reconocer a Daytona como una marca de motocicletas.

Tabla 8. Presupuesto de publicidad

Publicidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing Digital					
Facebook	\$6.000,00	\$8.400,00	\$10.800,00	\$13.200,00	\$15.600,00
Instagram	\$3.000,00	\$4.200,00	\$5.400,00	\$6.600,00	\$7.800,00
TikTok	\$800,00	\$1.000,00	\$1.200,00	\$1.400,00	\$1.600,00
Volanteo					
Volanteo	\$4.800,00	\$5.000,00	\$5.200,00	\$5.400,00	\$5.600,00
Perifoneo					
Perifoneo	\$4.000,00	\$4.200,00	\$4.400,00	\$4.600,00	\$4.800,00
Branding					
Brandeo locales	\$14.000,00	\$16.000,00	\$18.000,00	\$20.000,00	\$22.000,00
Total	\$32.600,00	\$38.800,00	\$45.000,00	\$51.200,00	\$57.400,00

Por otra parte, la segmentación también podrá darse conforme los objetivos de una promoción o campaña y de acuerdo con la necesidad de colocación de un modelo determinado de moto en base a su demanda en los diferentes mercados. Es así que cualquiera que fuese el caso, no se debe dejar de lado la segmentación, pues es de gran importancia para las comunicaciones efectivas.

Como se observa en la tabla 8 se ha planteado una propuesta de inversión para los siguientes 5 años y los valores se encuentran detallados por año con los debidos incrementos para cada siguiente periodo. Cabe mencionar que TikTok es una red gratuita pero el valor considerado corresponde a los videos que se deben producir para las publicaciones en dicha red. Los montos son aproximados en base a las inversiones actuales que se llevan a cabo.

3.3.4.2. Promoción de ventas

Estas serán las actividades que por medio de estímulos materiales o económicos procurarán atraer al cliente a acceder al producto (Santesmases, 2009). Así se plantean las siguientes acciones:

- Descuentos por unidades de compra (establecer tabla de rangos).
- Regalos por la compra de una moto, como el de moto con parlante o con cocina que actualmente se encuentra vigente.
- Combos de producto por ejemplo moto más televisión (de una de las marcas propias de Corporación JCEV).
- Descuentos por temporada o por compra anticipada.
- Estrategia de acumulación de puntos por la compra de las motos durante todo el año para canje por producto u otros beneficios.
- Bonos para los vendedores de los distribuidores por cada unidad vendida.

Cabe mencionar que las promociones de ventas no deben afectar en el punto de equilibrio de la marca ni por modelo, más bien la intención debe apuntar a recuperación de rentabilidad por cantidad de venta o cuando el objetivo es rotar el inventario sin afectar el retorno.

3.3.4.3. Relaciones públicas

Estas actúan como una herramienta estratégica en la promoción de la marca y de la empresa debido a que implican una comunicación correctamente direccionada entre el negocio y los diferentes públicos de su contexto (Kotler y Amstrong, 2015) es por tal motivo que su direccionamiento será hacia los medios de comunicación cuando existan eventos de la marca o de clientes (distribuidores).

También se gestionarán acercamientos con grupos o clubes de motociclistas usuarios de Daytona con la intención de apoyarse mutuamente en eventos, rodadas u otras actividades que éstos realicen como una forma de fortalecer el posicionamiento y fidelizar clientes finales. Adicional a ello, se plantea la cooperación con causas sociales por medio de instituciones que las gestionen como centros de cuidados infantiles u hogares de acogida, proyectos deportivos, causas ambientales, entre otros.

Por otra parte, se propone la vinculación con entidades educativas para la concientización del uso y manejo responsable de la moto, el respeto a las señales de tránsito y las normativas de circulación vigentes, así como el respeto y uso de los espacios públicos. Estas acciones pueden llevarse a cabo en diferentes niveles formativos, es decir desde la escuela, colegio y universidad. Además, se realizarán acercamientos con otras empresas y/o emprendimientos de la localidad, para gestar convenios o canjes de producto que beneficien a ambas partes.

3.3.4.4. Fuerza de ventas

Kotler y Armstrong (2015) indican que la fuerza de ventas está conformada por personas y materiales que una empresa utiliza para la venta de su producto o servicio, así en el caso de Daytona corresponde a 13 asesores de venta a nivel nacional y 1 promotor. Además, en el caso del direccionamiento a los clientes final, se encuentra los distribuidores y sus propias fuerzas de ventas. Es así que se habla de un grupo comercial ampliado, que actúan como imagen de la marca y a su vez son quienes logran la colocación de las motos en el mercado nacional.

3.3.4.5. Marketing directo

Ávila (2019) considera que el marketing directo es una actividad interactiva derivada de la comunicación que hace uso de distintos medios para la creación y exploración en el relacionamiento entre una organización y su público objetivo, por tanto Daytona hará uso de recursos como WhatsApp marketing y social media marketing, además de volanteo y perifoneo con especial atención en el proceso de entrada de campañas o para activaciones con clientes para informar a las personas de la existencia de la misma, así como para posicionar la marca. De forma que una vez que se logre establecer la participación de mercado proyectada, su aplicación podrá ser reprogramada con nuevas y mejores acciones.

3.4. EJECUCIÓN Y CONTROL

Los parámetros de control son importantes para medir el cumplimiento de los objetivos y evaluar la efectividad de las acciones, sin embargo, es importante considerar que la empresa debe incorporar KPI generales y tampoco deben ser demasiados, mientras que en el análisis de ventas se manejan algunos indicadores, así para definirlos no sólo se debe tomar en cuenta el margen de ventas, pues es importante que se evalúen aspectos como:

- Ingresos por ventas: estos permitirán a la empresa analizar los ingresos que se perciben por concepto de ventas, así como la efectividad de la fuerza de ventas. Así se plantea el análisis de ventas diarias para el caso de Daytona segmentadas por tipo de cliente, modelo de moto, así como por provincia y ciudad.
- Costo por cliente: este se refiere a cuanto le cuesta a Corporación JCEV el incorporar un nuevo cliente pues este genera una inversión, la misma que debe tener un retorno que dependiendo del cliente será a corto, mediano o largo plazo. Los gastos que suelen generar los clientes para Daytona incluyen elementos publicitarios, el branding del local, inversión en redes sociales cuando se plantea trabajar de forma colaborativa.

Para obtener el cálculo del costo de los clientes es necesario analizar y obtener el monto final referido al costo de las campañas ya sea por mes o por año, esta cifra se divide para el número de clientes nuevos y así se puede obtener el indicador CAC (Costo de Adquisición por Cliente), el mismo que sirve de base para la asignación presupuestaria para las campañas.

- Valor de por vida del cliente (CLV): este indicador comercial permite conocer hasta cuanto se puede ganar de un cliente a lo largo del tiempo que se mantiene la relación con el mismo. Este indicador permitirá a Daytona mejorar la toma de decisiones respecto a las acciones de Marketing y ventas, pues se podrá conocer cuánto más puede crecer un cliente mientras se siga manteniendo relaciones con el mismo. Así aporta con el ingreso promedio que genera como la ganancia. La fórmula a aplicar será la siguiente:

$$CLV = \text{Transacción promedio} \times \text{N}^{\circ} \text{ de transacciones} \times \text{Tiempo de retención}$$

- Retorno de la inversión (ROI): este es uno de los principales indicadores en tanto permite la evaluación del rendimiento a nivel financiero por mes y al año. La fórmula para calcularlo es:

$$CLV = \frac{\text{Crecimiento de ventas} - \text{Inversión de Marketing}}{\text{Inversión de Marketing}}$$

- Por otra parte, para medir el cumplimiento y rendimiento de las acciones de marketing digital se deben considerar indicadores como el promedio de usuarios de la web (Ver Tabla 9).

Tabla 9. Tabla de indicadores para la Web

Objetivo de Marketing	Objetivo de la web	KPI
Posicionamiento	Que me encuentren	Visitas orgánicas
		Palabras clave posicionadas
Visibilidad	Que me conozcan	Nuevas visitas
	Que me visiten	Páginas vistas
	Visitas de calidad	% de rebote
		Duración media
Conseguir registros	Que se suscriban	% de suscripción
Ventas	Que me compren	% conversión
		% carritos abandonados
Fidelización	Vuelvan a visitar	Sesiones recurrentes
	Repitan compras	% Repetición de compra
	Compartan el contenido	% Shares

También se deben considerar el número de visitas, usuarios nuevos, número de seguidores en el caso de las redes, suscriptores, interacciones, mensajes, comentarios, likes, alcance de las publicaciones, segmento de mayor acogida (sexo, edad, ciudad), número de formularios de contacto llenados, leads generados en red y por campaña así como el número de ventas cerradas de esos contactos (Ver Figura 39).

Figura 39. Indicadores de redes sociales



- Porcentaje de costo de marketing en clientes nuevos: este indica cuanto impacta el costo de las acciones de marketing sobre el costo de un nuevo cliente, lo que permitirá a Daytona identificar cuando no se han cumplido los objetivos de ventas, así como si el gasto de marketing es elevado, o también determinar la fase de inversión en la que se gasta un poco más para obtener resultados de ventas. La fórmula que se aplica es:

$$M\% - CAC = \frac{\text{Costo de campañas en Marketing} + \text{Sueldos} + \text{Comisiones} + \text{Extras} + \text{Gastos generales}}{\text{Costos de campañas en ventas y marketing} + \text{sueldos} + \text{comisiones} + \text{extras} + \text{gastos generales}}$$

- Porcentaje de clientes que se origina con las estrategias de marketing, lo que permite conocer la tasa de aportación del área, esto indica el impacto del equipo marketero tiene a través de sus acciones. En tal sentido Daytona a través de su redes y página web genera leads de personas interesadas en la distribución de las motos, demostrando que la comunicación y el posicionamiento que va logrando la marca, resulta atractivo a nuevos segmentos. Entonces para medir el porcentaje de clientes derivados del marketing se aplica la siguiente fórmula:

$$\% \text{ Clientes originados en marketing} = \frac{\text{Total de clientes nuevos}}{\text{Total de clientes a partir de leads en marketing}}$$

Esta misma fórmula se puede aplicar en las campañas que se realicen con los clientes para captación de leads en redes sociales, permitiendo evaluar la efectividad de la misma.

- Otro indicador a considerar es la tasa de conversión: este permite identificar la efectividad de las acciones estratégicas que se realizan por medio del marketing, incluso valorando si el mensaje fue adecuado y la plataforma a través de la que se comunica es la correcta. Además, permitirá a Daytona analizar si el presupuesto de inversión es el correcto o si requiere un ajuste o puede ser replicado en otras campañas. Este indicador se puede emplear cada que se lleven a cabo acciones que implique interacciones de algún tipo en redes, para ello se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa de conversión} = \frac{\text{Número de leads}}{\frac{\text{Total de visitas a la página}}{\text{Visitas de la oferta}}} \times 100$$

- También se debe calcular el costo por lead, este indicador se calcula al final de una campaña. Cabe indicar que un valor bajo por lead indica una inversión de esfuerzo y económica eficientes. La fórmula para calcular el costo por lead es:

$$\text{Costo por lead} = \frac{\text{Inversión total de campaña}}{\text{Cantidad total de leads generados}}$$

- Finalmente se considera importante calcular la tasa de rebote, la cual permitirá la comprensión de cómo se comportan los usuarios de las redes antes, durante y después de cualquier acción estratégica. Esto permite conocer cuantas personas abandonan el sitio luego de haber llegado a la misma. La fórmula para calcular este indicador es:

$$\% \text{ de rebote} = \frac{\text{Visitas sin interacción}}{\text{Total de visitas}} \times 100$$

En forma general es posible indicar que existen varios indicadores que permitirán a Corporación JCEV y a la marca Daytona comprender el comportamiento de las acciones que se llevan a cabo comercialmente y desde el área de marketing, evaluando aspectos relevantes para la toma de decisiones, sin embargo, se deben analizar conforme el giro del negocio cuales son las más importantes y periódicamente estudiar si son necesarios nuevos indicadores. Ante ello, los indicadores expuestos son los que se recomiendan para la medición de las acciones producto del plan de marketing propuesto.

Conclusiones

Considerando que el objetivo general de esta investigación fue el proponer un plan estratégico de marketing para la marca de motocicletas Daytona, en la ciudad de Cuenca-Ecuador, para el año 2022, es posible concluir que:

El mercado de motos en la ciudad de Cuenca esta caracterizado por diferentes marcas provenientes de distintos países, principalmente China, por lo que sus precios son bajos al momento de comercializar, sin embargo, poseen características similares lo que hace que las estrategias de diferenciación sean muy importantes en el segmento, así se caracterizan por su modelo, colores e incluso por los beneficios y/o regalos que los comercios adicionan para su venta.

En tal contexto se encuentra Daytona como una marca posicionada, reconocida y de trayectoria no sólo en el mercado nacional, si no en el local, pero con ciertas debilidades pues pese a las diferentes estrategias que ha empleado para comunicarse con su segmento, existe una parte del mismo que desconoce que ésta es ensamblada en Ecuador y que la empresa que la distribuye se encuentra en Cuenca. Además de ello, los que identifican la marca no necesariamente reconocen los modelos de los que ésta dispone y sólo unos pocos logran recordar los nombres de los mismos.

Por otra parte, se pudo identificar algunas de las preferencias de los usuarios actuales y potenciales de motos, como el cilindraje, destacándose los 150cc, 200cc y 250cc, además se reconoce que poseen interés en otros productos relacionados como servicios de mantenimiento, así como accesorios, línea deportiva en la que se incluyen prendas para motociclistas y otros elementos que se han considerado necesarios. También se pudo determinar que el uso de la moto es principalmente para movilizarse diariamente a las zonas de trabajo, así como para trabajar, de forma que se comprende a este transporte con una doble utilidad prioritaria que potencialmente se puede destacar en las comunicaciones como un aspecto de valor.

A más de lo expuesto, se pudo conocer, a partir del análisis del macro y micro entorno que las condiciones actuales son medianamente favorables para el comercio de motos, por lo que se deben aprovechar las ventajas que presenta Corporación JCEV en el contexto empresarial y la marca Daytona en el entorno comercial. Así es importante que se mejore la comunicación publicitaria con un enfoque en aspectos estratégicos que

distingan a la marca de las demás, valiéndose de su trayectoria, logo, slogan, así como de los atributos de la moto desde una perspectiva técnica.

En tal sentido, se ha propuesto un plan de marketing que atiende aspectos estratégicos identificados en este estudio, como la necesidad de capacitar a los vendedores de Corporación JCEV para fortalecer sus acciones comerciales y lograr una mejor cobertura del mercado y una adecuada rotación de las motos por modelo, pues se evidencia una alta rotación solamente en algunos.

También se propone una comunicación fundamentada en las necesidades de los clientes y en su perfil, es decir que los mensajes sean capaces de generar una proyección de las personas en los mismos, de manera que puedan sentirse identificados con los mismos. Tal estrategia favorece la conexión del segmento con el producto como una forma de replicar su realidad, de sentirse retratado, comprendido, homenajeado.

Adicional a lo expuesto se sugieren estrategias de precio mediante acciones que no influyan en una variación del mismo hacia el alza, para no afectar en la sensibilidad al mismo en el segmento de compradores. Así mismo se propone la implementación de un CRM para mejorar el conocimiento de los clientes (distribuidore) y su comportamiento, para garantizar una adecuada atención del mismo, manteniendo datos históricos para su gestión.

Se recalca también la importancia de implementar estrategias de marketing digital y tradicional, pues la visibilidad de la marca desde diferentes frentes es muy importante para estimular a los individuos a la compra o por lo menos alcanzar una mejora en el posicionamiento, pues al convertirse Daytona en la marca más recordada, será motivo de mención en diferentes contextos, como simulando un boca a boca, siendo favorecedor para la misma.

Así en términos generales, Daytona debe consolidar su área de marketing para poder diseñar planes de acción con cada segmento de clientes, mientras que el plan propuesto en esta investigación se convierte en una guía basé para iniciar las acciones más emergentes que se han podido evidenciar.

Bibliografía

- ACNUR. (2022). *Análisis de situación local*. Cuenca: ACNUR. <https://data.unhcr.org/es/documents/details/91209>
- Agencia Nacional de Tránsito. (2022). *Regulación de motos eléctricas en Ecuador*. Quito: ANT. <https://www.ant.gob.ec/>
- Agent Comex Ec. (2021). *El imponente despliegue del comercio electrónico en el contexto de pandemia*. Quito: Anger Comex Ec. <https://agentcomexec.com/el-imponente-despliegue-del-comercio-electronico-en-el-contexto-de-pandemia/>
- Alcaide, J., & Soriano, C. (2010). Las claves del éxito. *Marketing + ventas*, 1(254), 8-17. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=2118988>
- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. C.D. México, México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. https://www.stodomingo.ute.edu.ec/content/102001-322-1-2-2-8/TEXTO_GUIA_1_El_e_m_p_r_e_n_d_e_d_o_r_de_E_x_i_t_o.pdf
- Alcázar, J. P. (2022). *Estado Digital Ecuador 2022 - Estadísticas digitales*. Quito: Mentinno. <https://blog.formaciongerencial.com/estado-digital-ecuador-2022-estadisticas-digitales/>
- American Marketing Association. (2019). Developing, Disseminating and Utilizing Marketing Knowledge. *Journal of Marketing*, 1-25. <http://power.com/mg-dictionary-view1862>
- Andrade, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(80), 59-72. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20645903005.pdf>
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2022). *Sector Automotor en Cifras*. Quito: AEADE. <https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2022/05/4.-Sector-en-Cifras-Resumen-Abril-1.pdf>
- Asociación Española de la Economía Digital. (2010). *Memoria de actividades 2010-2011*. Madrid: Adigital. <https://www.google.com.ec/search?tbo=p&tbm=bks&q=inauthor:%22Equipo+V%C3%A9rtice%22>

- Ávila, C. (2019). *Estrategias y marketing de contenidos*. Madrid: Anaya multimedia.
<http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/avila-c-estrategias-y-marketing-de-contenidos>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Presentación Coyuntural. Estadísticas Macroeconómicas*. Quito: BCE.
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/ultimas-publicaciones>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Cuentas Nacionales Trimestrales*. Quito: BCE.
<https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.html?msclkid=e1abac22cfd511ec9684fa877134e8bb?msclkid=5fb64b57cfd611ec9c63dc0598173428?msclkid=425813ead09911ec8f692a8964c0a11d>
- Banco Mundial. (2022). *Ecuador: panorama general*. Quito: Grupo Banco Mundial.
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Uso del análisis temático en psicología. *Investigación cualitativa en psicología*, 3(2), 77-101.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706QP063OA>
- Burke, W. (2014). *Cambio organizacional: teoría y práctica*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Carvajal, A., & Martín, F. (2022). Precio del petróleo y ciclo económico en una economía dolarizada: Un enfoque de cambio de régimen de Markov aplicado a la economía ecuatoriana. *Revista Cuestiones Económicas*, 3(1), 5-29.
<https://estudioeconomicos.bce.fin.ec/index.php/RevistaCE/article/view/295/212>
- Casado, B., & Sellers, R. (2012). *Introducción al marketing*. Alicante: ECU, Editorial Club Universitario.
- Charles, W. (2005). *Administración Estratégica*. México: Mac Graw Hill.
- Círculo de Estudios Latinoamericanos. (2022). *Datos de predicción de la economía de Ecuador*. Quito: CESLA. <https://www.cesla.com/prediccion-economica-ecuador.php>

- Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico. *Revista científica Visión de Futuro*, 19(1), 33-50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357938586002>
- Daviers, A., & Thomas, A. (2014). Desarrollo de estrategia corporativa mediante análisis de situación numérico. *Benchmarking*, 21(4), 619-633.
- Dávila, J. (2013). Capacidades organizacionales: dinámicas por naturaleza. *Cuadernos de Administración*, 26(47), 11-33. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20531182002.pdf>
- Doing Business. (2020). *Comparing Business Regulation in 190 Economies*. Washington, DC: World Bank Group. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>
- Dueñas, I., & Tinoco, A. (2016). *Estudio de factibilidad para la producción artesanal de piñas en almíbar en el cantón Milagro con destino a la zona ocho*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1692>
- Espinosa, R. (2016). *Marketing Operativo VS Marketing Estratégico*. Valencia: Espinosa Consultores. <https://robertoepinosa.es/2016/12/31/marketing-operativo-marketing-estrategico/>
- ETAPA. (2020). *Plan de manejo de desechos sólidos y líquidos*. Cuenca: ETAPA. <https://www.etapa.net.ec/Portals/0/Agua%20Potable/ingProyectos/Cap%C3%A9tulo%207.6.%20Plan%20Manejo%20Desechos%20Planta%20Culebrillas.pdf>
- Feijoo, I., Guerrero, J., & García, J. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Machala: Editorial UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf>
- Fernández, C., & Aqueveque, C. (2001). Segmentación de mercados: buscando la correlación entre variables psicológicas y demográficas. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(2), 1-14. <https://www.redalyc.org/pdf/109/10900204.pdf>

- Ferrell, J., & Harline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. México: Cengage Learning Editores, SA.
- Fischer, L., & Espejo, L. (2011). *Mercadotecnia*. México: McGraw Hill.
- Giraldo, S., Saldarriaga, L., & Moncada, Y. (2013). *Diseño de una metodología de implementación de Lean, Manufactura de una PYME*. Medellín: Universidad de San Buenaventura Seccional Medellín. https://www.academia.edu/34806770/Dise%C3%B1o_metodologia_lean_Giraldo_2013_Internacional
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Madrid: Díaz de Santos. <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- Grupo Faro. (2020). *Sector de la construcción en el Ecuador en época de Covid-19*. Quito: Grupo Faro. <https://grupofaro.org/sector-de-la-construccion-en-el-ecuador-en-epoca-de-covid-19/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Education.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020). *Cuenca a través de sus cifras*. Cuenca: INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/conozcamos-cuenca-a-traves-de-sus-cifras/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2020). *Tecnologías de la Información y Comunicación. Encuesta Multipropósito*. Quito: INEC. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Índice de precios al consumidor*. Quito: INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Mayo-2022/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2022.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Quito: Ecuador en Cifras. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Mayo-2022/01%20ipc%20Presentacion_IPC_may2022.pdf

- Jansen, W., Steenbakkens, W., & Jägers, H. (2017). *Nuevos modelos de negocio para la economía del conocimiento*. Londres: Routledge. doi:10.4324/9781351152723
- Kaplan, R., & Norton, D. (2011). *El Cuadro de Mando Integral* (Tercera ed.). Barcelona: Grupo Planeta.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Fundamentos de marketing*. (G. D. Chávez, Ed.) México: Educación Superior Latino América. <https://pubhtml5.com/dizf/mlgp/basic>
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Lema, J., & Álvarez, F. (2016). Factores determinantes en la planeación estratégica. *Ciencia y Tecnología al servicio del pueblo*, 3(3), 166-180. <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/53>
- Mafretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Maldonado, J. (2018). *La estrategia empresarial su formulación, planeación e implementación*. Honduras: EAE. https://www.gestiopolis.com/estrategia-empresarial-formulacion-planeacion-e-implantacion/#google_vignette
- Mancheno, M., & Albán, M. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. 4(4), 559-577. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/154>
- Mancilla, M., & Saavedra, M. (2015). El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Contaduría y Administración*, 3(60), 486-506. <https://www.redalyc.org/pdf/395/39535648011.pdf>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2021). *Cifras de industria*. Quito: Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/Presentacio%CC%81n-Industria-Junio-2021.pdf>

- Mogro, S., Reyes, A., Apraes, D., Bravo, D., & Herrera, D. (2017). *Estudios sectoriales: MiPymes y Grandes empresas*. Quito: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador.
- Noblecilla, M., & Granados, M. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. Machala: Ediciones UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14400/1/Cap.5%20Marketing%20Estrat%C3%A9gico.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo. (2020). *Estadísticas de Ingresos en América Latina y el Caribe*. París: OECD. https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/revenue-statistics-in-latin-america-and-the-caribbean-2022_58a2dc35-en-es#page3
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). *Impacto macroeconómico del Covid-19 en Ecuador: desafíos y respuestas*. Quito: Centro de Desarrollo de la OCDE. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-macroeconomico-COVID-19-Ecuador.pdf>
- Orna, J. (2015). Creación de valor en la empresa: la estrategia continua. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 23(43), 103-109. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Lwr-GsGIFEsJ:https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/11604/10398/+&cd=15&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Segunda ed.). México: Grupo editorial patria, S.A. de C.V.
- Ricart, J., & Casadesus, R. (2007). Cómo diseñar un modelo de negocio ganador. *Spotlight on Business Model Innovation*, 101-107. https://owlnightstudy.com/wp-content/uploads/woocommmerce_uploads/2022/02/How-to-Design-A-Winning-Business-Model--zwiffv.pdf
- Ries, A., & Trout, J. (2018). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México: McGraw Hill.
- Rivoir, A., & Morales, J. (2019). *Tecnologías digitales. Miradas críticas de la apropiación en América Latina*. Montevideo: CLACSO.

- Ruíz, L. (2014). Los errores más comunes al optimizar una cadena de suministro. *T21*, 1(27), 1-10. <http://t21.com.mx/opinion/columna-invitada/2014/01/27/10-errores-mas-comunes-optimizar-cadena-suministro>
- Sandulli, F., & Chesbrough, H. (2009). Open Business Models: Las dos caras de los Modelos de Negocio Abiertos. *Revista Empresarial Universia*, 1(22), 12-39. https://www.researchgate.net/publication/41805321_Open_Business_Models_Las_dos_caras_de_los_Modelos_de_Negocio_Abiertos
- Scott, A. (2013). *Planificación estratégica*. Edinburgh, Reino Unido: Edinburgh Business School. <https://ebs.online.hw.ac.uk/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). <https://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion>
- Servicio de Rentas Internas. (2022). *Estadísticas Motos Eléctricas*. Quito: SRI. <https://www.sri.gob.ec/estadisticas-sri>
- Sheck, R., Donovan, J., & Stoian, D. (2013). *Evaluación de impactos del desarrollo de cadenas de valor sobre la pobreza. Estudios de caso basados en la herramienta 5 capitales*. Colección de Desarrollo Empresarial Rural.
- Slusarczyk, M., & Morales, N. (2016). Análisis de las estrategias empresariales y de las TIC. *3C Empresa*, 5(1), 29-46. <http://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/login>
- Stanton, W. (2021). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Striedinger, M. (2018). El Marketing digital transforma la gestión de PYMES en Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27), 1-10. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132001/html/>
- Suárez, J. (2013). Control de gestión en la cadena de valor y los aportes de la contabilidad de gestión: estudio de caso de una compañía colombiana. *Cuaderno de contabilidad*, 14(34), 245-262. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722013000100010

- Sukier, H., Neira, H., Portillo, R., & Hernández, L. F. (2017). Dirección estratégica en las empresas familiares. *Espacios*, 38(24), 23-30. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n24/17382423.html>
- Superintendencia de Compañías. (2021). *Informe de indicadores Julio 2021*. Quito: Supercías. <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2021). *Informe Mensual de Indicadores – diciembre 2021*. Quito: SCVS. <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2015). <https://investigacionyestudios.supercias.gob.ec/index.php/estudios-sectoriales/>
- Tejada, S., & Pandi, M. (2017). *Modelo de clasificación y valoración de puestos en el sector ferretero*. https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol3num9/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V3_N9_1.pdf
- Villarreal, A. (2022). *Perspectivas favorables en entornos inciertos para 2022*. Quito: ASOBANCA. <https://asobanca.org.ec/analisis-economico/perspectivas-favorables-en-entornos-inciertos-para-2022/>
- Vives, L., & Svejnova, S. (2009). Innovando en el Modelo de Negocio: La Creación de la Banca Cívica. *Universia Business Review*, 70-85. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282006.pdf>
- Walger, J., & Pando, D. (2014). *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público* (S.A.A.P ed.). Buenos Aires: Buenos Aires. <http://hdl.handle.net/10908/2751>
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson.

Anexos

Anexo 1. Encuesta



N° _____ Fecha _____

ENCUESTA PARA EL TRABAJO FINAL DE GRADO TITULADO PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MARCA DE MOTOCICLETAS DAYTONA EN LA CIUDAD DE CUENCA-ECUADOR PARA EL AÑO 2022

Estimado(a) señor(a), la presente encuesta tiene como propósito conocer cuál es su opinión acerca del mercado de motos en la provincia del Azuay, sus respuestas proporcionaran datos importantes para el desarrollo del trabajo de grado, por lo cual se garantiza su absoluta reserva y la información correspondiente será usada únicamente para fines académicos, por lo que solicito su colaboración para llenarla.

A. DATOS GENERALES

A. ¿Usted es usuario de moto?

- Si
 No (pasar a la pregunta B)

B. Ha pensado en comprarse moto

- Si
 No (finalizar la encuesta)

Nombre del informante: _____

Edad del informante: _____

B. SOCIOECONÓMICO

1. Indique su nivel de instrucción

- Primario
 Secundario
 Técnico
 Universitario incompleto
 Universitario completo
 Otros (especifique) _____

2. Indique su estado civil:

- Soltero/a
 Casado/a
 Divorciado/a
 Unión de hecho
 Viudo/a

3. Indique el número de hijos que viven con usted: _____

4. La vivienda en la que vive es:

- Propia
 Arrendada
 Prestada
 Albergue
 Otros (especifique) _____

5. Indique ingreso promedio mensual familiar:

- Entre \$201 a \$400
 Entre \$401 a \$600
 Entre \$601 a \$800
 Entre \$801 a \$1000
 Otro (especifique) _____

C. USO

6. ¿Qué marca de moto tiene o piensa comprar?

7. Indique el cilindraje (cc) de la moto posee o piensa comprar _____

8. ¿Cuál es el uso que le da o le piensa dar a la moto?

- Movilizarse al trabajo
 Como medio para trabajar
 Recreación (viajes)
 Transporte familiar
 Otro (especifique) _____

9. ¿Cuántas veces a la semana usa o usaría la moto?

- 1 a 2 veces
 3 a 4 veces
 Todos los días
 Sólo fin de semana
 Otro (especifique) _____

D. RECONOCIMIENTO DE MARCA

10. Indique las marcas de motos conoce:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

11. Conoce o ha escuchado de la marca Daytona:

- Si (pase a pregunta 12)
 No (pase a pregunta 15)

12. ¿Sabía que la marca Daytona es ecuatoriana (Cuencana) y ensamblada en el país?

- Si (pase a pregunta 13)
 No

13. Indique los modelos de motos Daytona que conoce:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

14. En cuanto a precio, que percepción tiene de la marca Daytona:

- Muy alto
- Alto
- Moderado (ni alto ni bajo)
- Bajo
- Muy bajo

E. INTENCIÓN DE COMPRA

15. Usted prefiere comprar una moto:

- Nueva
- Con recorrido

17. Al momento de comprar su moto ¿Qué factor impulsa su compra?

- Necesidad de movilidad
- Promociones, descuentos, regalos
- Rapidez en la movilidad
- Ahorro de combustible
- Estética del vehículo
- Reconocimiento de marca
- Garantía
- Disponibilidad de repuestos
- Costos de mantenimiento
- Otros (especifique) _____

16. Al momento de comprar su moto ¿Dónde prefiere comprar?

- Local especializado de motos
- Cadenas comerciales
- Compra por internet (plataformas de venta)
- Otros (especifique) _____

18. Al momento de comprar su moto ¿Usted busca otros accesorios? Indique cuales

- Casco
- Guantes
- Impermeable
- Maleteros
- Soporte de celular
- Cobertor
- Sliders
- Otros (especifique) _____

19. Si Daytona tuviera líneas especializadas de productos ¿Cuáles de estas le interesaría comprar?

- Impermeables (botas, cobertor, impermeable).
- Deportiva (Chaqueta, pantalón, guantes, buff, camisetas, gorras).
- Accesorios (intercomunicadores, cascos, porta celular, sliders, maletas, etc.).
- Repuestos
- Souvenirs (sellos, llaveros, agendas, tomatodos, etc.).
- Servicio de personalización de la moto y accesorios (Branding).
- Servicio técnico y de mantenimiento
- No me interesaría ninguna.

F. BENEFICIOS

20. ¿Si Daytona tuviera un club de beneficios, usted estaría interesado en formar de éste?

- Si
- No ¿Por qué? (pasé a pregunta 22) _____

21. ¿Cuáles de los siguientes beneficios le interesarían?

- % descuentos en consumos en productos Daytona.
- Bonos para compras.
- Bonos para mantenimiento.
- % descuentos en productos varios en líneas de motos.
- Bonos para consumo de combustible.
- Participar en sorteos o recibir obsequios por consumo.
- Recibir ofertas exclusivas de la marca.
- Ser invitado a eventos de la marca.

G. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DE LA MOTO

22. ¿Cuál es la principal ventaja del uso de la moto?

- Medio de transporte económico (consume poco combustible).
- Medio de transporte divertido (paseos, rutas, viajes).
- Medio de transporte ágil: permite llegar rápido al destino.
- Facilidad de comercialización del vehículo.
- Oportunidad de trabajo.
- Facilidad de parqueo.
- Otro (especifique)

23. ¿Cuál es la principal desventaja del uso de la moto?

- No permite la movilidad de familias numerosas.
- Exposición a las lluvias.
- Reducida capacidad de transporte de carga.
- Riesgo de accidentes.
- Mayor control por los agentes de tránsito.
- Necesidad de adquisición de accesorios complementario
- Otro (especifique)

H. COMUNICACIÓN Y PUBLICIDAD

24. ¿En qué medios recuerda haber visto o escuchado publicidad de una marca de motos?

- Redes sociales (Facebook, Instagram, otros)
- Radio
- Prensa (Diarios o revistas)
- Páginas en Internet
- Otros medios digitales (plataformas de compra).
- Vallas
- Material POP (Hojas volantes, catálogos de cadenas, etc.).
- Otro (especifique)

25. ¿Ha visitado la página Web o las redes (Facebook e Instagram) de Daytona?

- Si (Pasar a pregunta 26)
- No (Pasar a pregunta 27)

26. ¿Cuál es su opinión acerca de la comunicación en la Web y/o redes sociales de Daytona?
 Considere que 1= Malo, 2= Regular, 3= Bueno, 4= Excelente.

Característica	1	2	3	4
Información de las motos				
Fotografía				
Datos de contacto				
Nivel de respuesta				
Lenguaje utilizado				
Frecuencia de publicaciones				
Actualización de información				
Claridad del mensaje				

27. ¿Le interesaría recibir información de promociones, descuentos, lanzamientos y otros datos sobre Daytona?

- Si (Pasar a pregunta 28)
- No (FINALIZAR Y AGRADECER)

28. ¿En qué medios le gustaría recibir la información?

- Redes sociales (Facebook, Instagram, otros).
- Correo electrónico.
- Por WhatsApp.
- Contacto directo por llamada telefónica de un asesor.
- Catálogo de producto impreso.
- Otros (especifique)

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ENTREVISTA PARA EL TRABAJO FINAL DE GRADO TITULADO
PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA MARCA DE
MOTOCICLETAS DAYTONA EN LA CIUDAD DE CUENCA-
ECUADOR PARA EL AÑO 2022**

Estimado(a) señor(a), la presente entrevista tiene como propósito conocer cuál es su opinión acerca del mercado de motos en la provincia del Azuay, sus respuestas proporcionaran datos importantes para el desarrollo del trabajo de grado, por lo cual se garantiza su absoluta reserva y la información correspondiente será usada únicamente para fines académicos, por lo que solicito su colaboración para llenarla.

Nombre del informante: _____ Género _____
Edad del informante: _____
Cargo: _____

1. ¿Cómo definiría usted la situación actual del mercado de motos en Azuay?

- ¿Cuál ha sido la mayor crisis que se ha enfrentado en el mercado de motos?
- Afectaciones de la pandemia al sector.
- Proyección en el sector de motos en la provincia.

2. ¿A quién considera como su principal competencia en el mercado de motos?

- Análisis de la competencia directa (costos, canales de distribución, cuota de mercado captada, estrategias comerciales, modelos de motos).
- Indagar sobre productos sustitos: motos eléctricas. (Afectan la venta de motos actualmente).

3. ¿Cómo define a la marca Daytona?

- Diferenciación en el mercado (que elementos la caracterizan como marca). (Ventajas y desventajas frente a los competidores).
- Estrategia de posicionamiento (qué acciones se han llevado a cabo, con qué se la asocia, cómo se la quiere posicionar actualmente).
- ¿Cómo se proyecta Daytona en los siguientes años? (Ampliación de mix de modelos, nuevas líneas, nuevos segmentos, etc.)
- ¿Cuál es el valor agregado para los usuarios de Daytona? (Garantía, disponibilidad de repuestos, etc.)

4. Desde su perspectiva ¿Qué es lo que busca un comprador?

- Características más importantes al momento de comercializar la moto que son valoradas por los compradores.
- Usos de las motos de acuerdo a su cilindraje (percepción personal).
- El mercado de motos se rige fundamentalmente por: precio, modelo, marca u otro factor (explicación al respecto).
- Modelos más vendidos en Azuay (explicar características).

5. ¿Cuáles son los canales de comercialización de Daytona en la provincia?

- Canal de mayor representatividad en ventas (analizar el comportamiento).
- Estrategias de soporte y/o apoyo para los canales de comercialización (políticas de crédito y otras formas de pago, descuentos, promociones, etc.).
- ¿Por qué no se comercializa directamente al público? (Motivo por el que no se cuenta con un canal de venta directa e incluso una sala de exhibición)
- **Cierre (agradecer y despedirse)**