

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**“FACTIBILIDAD DE USO DE DISPOSITIVOS DIGITALES DE
SIMULACIÓN VIRTUAL COMO ESTRATEGIA DE VENTAS Y
POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA EL MERCADO
AUTOMOTRIZ ECUATORIANO”**

**SANTIAGO XAVIER MENA ALTAMIRANO
DIRECTOR: SANTIAGO LÓPEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE
MARKETING**

QUITO, JUNIO 2021

DIRECTOR:

MBA. Santiago López

INFORMANTES:

MBA. Vicente Torres

MBA. Ismael Mogrovejo

AGRADECIMIENTO

A Dios por esta aventura y oportunidad,
a mis queridos padres y hermano,
familia, amigos y guías que han sido
incondicionales y han depositado su
confianza, fuerza y ánimos. Son una
bendición y el motor de mi vida.

ASMA,MAAM,SRML,KRAC

Tabla de Contenidos

1.	BASE TEÓRICA.....	7
1.1.	Diagnóstico de la Empresa.....	7
1.1.1.	Misión.....	7
1.1.2.	Visión.....	7
1.1.3.	Valores.....	8
1.1.4.	Marca.....	8
1.1.5.	ADN de Marca.....	9
1.1.6.	Administración de Marca.....	9
1.1.7.	Estructura Organizacional.....	9
1.1.8.	Modelo CANVAS.....	10
1.1.9.	FODA.....	11
1.2.	DATOS DE MERCADO.....	13
1.2.1.	Mercado.....	13
1.2.2.	Mercado Automotriz Ecuatoriano.....	13
1.2.3.	Competencia.....	14
1.2.4.	Familia y Catálogo de Productos.....	16
1.2.5.	Ventaja Competitiva.....	16
1.3.	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	17
1.3.1.	Estrategia.....	17
1.3.2.	Comunicación.....	18
1.3.3.	Estrategia de comunicación.....	18
1.3.4.	Inbound Marketing.....	19
1.3.5.	Objetivo.....	20
1.3.6.	Metodología SMART.....	22
1.3.7.	Mercado Objetivo.....	22
1.3.8.	Posicionamiento de Marca.....	23
1.3.9.	Valor de Marca.....	23
1.3.10.	Diseño Creativo.....	25
1.4.	ENTORNO DIGITAL.....	26

1.4.1.	Realidad Virtual.....	26
1.4.2.	Dispositivos de realidad Virtual	27
1.5.	PROTOTIPO.....	28
1.6.	ENTREVISTA	28
1.7.	EXPERTOS.....	29
2.	LA EMPRESA Y EL PRODUCTO	31
2.1.	Mazda Motor Corporation.....	31
2.1.1.	Información de la Empresa	31
2.1.2.	Historia y ADN de la Marca	31
2.1.3.	Filosofía Corporativa	33
2.1.3.1.	Misión	33
2.1.3.2.	Visión	33
2.1.3.3.	Valores	33
2.2.	Representación en Ecuador	35
2.3.	Estructura Organizacional – Mazda	36
2.4.	CANVAN.....	37
2.5.	Familia y Catálogo de Productos	37
2.6.	Características y Ventajas de los modelos Mazda en el Ecuador	39
3.	DATA DE MERCADO	40
3.1.	Mercado Automotriz del Ecuador	40
3.2.	Competencia.....	42
3.3.	FODA.....	45
3.4.	Ventajas Competitivas	45
3.5.	Resultados últimos 5 años – Cambio en la estructura general de ventas de Mazda Ecuador.....	46
4.	ESTRATEGIA: EVALUACIÓN Y VIABILIDAD.....	47
4.1.	Estudio de percepción de Marca	47
4.1.1.	Posicionamiento de Marca.....	47
4.1.2.	Poder de Marca	50
4.2.	Estrategia comunicacional actual.....	52
4.2.1.	Objetivo de Comunicación	54

4.2.2.	Mercado Objetivo	55
4.2.3.	Implementación de herramientas digitales en las estrategias comerciales de la industria automotriz ecuatoriana.....	58
4.3.	Concepto y Diseño creativo	59
4.3.1.	Racional Estratégico	59
4.4.	Desarrollo Propuesta de dispositivo de realidad virtual.....	60
4.4.1.	Prototipo.....	60
5.	Investigación de mercado	63
5.1.	Entrevista a Expertos.....	63
5.2.	Presentación a posibles consumidores – Focus Group	67
6.1.	Conclusiones.....	70
6.1.	Conclusiones.....	70
6.2.	Recomendaciones	71

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de grado consiste en el análisis de la marca Mazda en el mercado automotriz ecuatoriano y el planteamiento de una herramienta de simulación virtual como una estrategia de ventas y posicionamiento de marca.

Se consideran varios elementos y conceptos teóricos bajo los cuales se plantea el razonamiento y justificación de la oportunidad del uso de estos elementos y herramientas tecnológicas.

Además de buscar un incremento en ventas y posicionamiento de marca, uno de los objetivos es la sincronización y congruencia entre el mensaje comunicacional macro (desde la marca), hacia el concepto y transmisión de la fuerza de ventas al público.

Abstract

The present degree project consists of the analysis of the Mazda brand in the Ecuadorian automotive market and the approach of a virtual simulation tool as a sales strategy and brand positioning.

Various elements and theoretical concepts were considered as the base to which the reasoning and justification of the opportunity to use these elements and technological tools are considered.

In addition to seeking an increase in sales and brand positioning, one of the objectives is the synchronization and congruence between the macro communicational message (from the brand), towards the concept and transmission of the sales force to the public.

INTRODUCCIÓN

El sector automotriz del país, de manera general cuenta con un esquema de distribuidores y proceso de venta, el cual puede no ser óptimo debido a varios factores, entre ellos y uno de los más importantes es la falta de comunicación eficaz de los valores de la marca por parte del departamento de Marketing y la fuerza de ventas.

Dentro de la empresa Corporación Maresa, representante de la marca Mazda en el país, el problema radica en que los valores de la marca, los estándares, trasfondo histórico y estrategia del departamento de Marketing, no se logra alinear con la gestión comercial de los sub-distribuidores ya que éstos no se apoyan en los elementos mencionados, y por el contrario, optan por una estrategia comercial basada en precios y dejan de transmitir la ventaja competitiva que es el valor de la marca al cliente.

Las estrategias de comunicación que el departamento de Marketing plantea y aplica son principalmente estructuradas en función del valor filosófico de la marca, el cual representa una ventaja competitiva. Por supuesto, los mensajes a comunicar son desarrollados mediante argumentos que se relacionen con los diferentes atributos o cualidades que los clientes buscan en un vehículo. Sin embargo, los esfuerzos del departamento de Marketing se ven afectados negativamente, ya que la fuerza de ventas de la red de distribuidores al no canalizar de manera adecuada los mensajes transmitidos en el proceso de publicidad realizado por la marca anteriormente, causa que no exista un mensaje consistente entre la marca y las actividades comerciales de los sub-distribuidores. Como se menciona en el párrafo anterior, el principal problema radica en que los vendedores no utilizan el valor agregado de la marca para sus argumentos de venta, llegando a comercializar la marca y sus productos como algo genérico, mediante una estrategia de promoción basada en precio.

Para lograr alinear la estrategia del departamento de Marketing, entre los integrantes del canal comercial, conformado por la marca, la gerencia de marketing y los asesores de venta, es fundamental el uso de ciertas herramientas de ventas, las cuales presenten un

diseño adecuado de un mensaje estructurado y alineado a la estrategia de comunicación de la marca. Para este fin, el uso de dispositivos digitales son una gran alternativa, que además de lograr entregar el mensaje correcto y bajo un esquema definido o adaptable a la percepción de los clientes, constituiría una característica nueva en su experiencia de compra, en vista de que es una práctica que no se ha llevado a cabo en el país, apoyando así la conciencia de marca y facilitando el argumento de ventas del asesor comercial.

El problema de investigación formulado y la sistematización de el mismo es el siguiente:

¿La implementación de dispositivos digitales de simulación virtual como estrategia de venta para el mercado automotriz, tendrá impacto directo en la percepción, consideración y asociación que tienen los clientes sobre la marca y sobre las ventas?

Sistematización del problema

- ¿Se puede alinear el mensaje de la comunicación de los valores de la marca desde el departamento de Marketing hasta la fuerza de ventas?
- ¿Es factible la elaboración e implementación de un dispositivo digital modular el cual otorgue una experiencia audiovisual basada en los pilares de la marca, para su implementación en los showrooms?
- ¿Es una herramienta comercial que tendrá impacto en el posicionamiento de la marca, la transmisión de los valores hacia los clientes y en las ventas?

En base a lo mencionado, se plantean los siguientes objetivos de investigación:

Objetivo General

Evaluar y determinar la factibilidad del uso de dispositivos digitales de simulación virtual como una estrategia de posicionamiento y herramienta de venta para el mercado automotriz.

Objetivos Específicos

- Identificar las causas de alteración del mensaje desde el departamento de Marketing, hacia el vendedor y hacia el público.
- Establecer el material adecuado de comunicación y promoción en función de los valores de la marca y los beneficios que busca el cliente.
- Alinear el contenido y presentación de la herramienta en función de las mejores prácticas en el sector automotriz.
- Desarrollar un prototipo con el fin de establecer costos y realizar presentaciones para los expertos.

El presente plan de titulación es realizado en conformidad con el plan de estudios para culminar la carrera de Licenciatura en Ciencias Administrativas, otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera para el desarrollo de una estrategia integral de comunicación, posicionamiento y herramienta de ventas para el sector automotriz.

En cuanto a la metodología de estudio, el presente trabajo de titulación sigue las siguientes primicias:

Metodología

Tipo de estudio

El presente estudio es de tipo exploratorio, ya que como su nombre lo indica este busca explorar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. De manera general, este sirve para familiarizar fenómenos relativamente desconocidos o poco estudiados para definir conceptos, las diferentes variables involucradas e incluso identificar las relaciones potenciales entre ellas. (Cazau, 2006)

Método de investigación

- **Método Deductivo**

Este método de investigación consiste en razonar y tomar conclusiones con el fin de obtener explicaciones particulares. Parte con el análisis de los postulados, teoremas, leyes principios, etc; de una aplicación universal y ya comprobada anteriormente para aplicarlo a soluciones o hechos particulares (Bernal, 2010).

- **Método analítico – sintético**

Mediante este método se estudian hechos, partiendo de la descomposición de un objeto de estudio para estudiarlas de forma individual (análisis), para después integrarlo para un estudio integral de manera holística (síntesis) (Bernal, 2010).

La síntesis considera los objetos como un todo, donde el análisis y la síntesis consisten en separar el objeto de estudio en dos partes, y una vez comprendida su esencia, construir un todo (Rivero, 2008).

- **Método Comparativo**

Este método se deriva de dos acepciones: Una general la cual se refiere a la actividad mental lógica presente en multitud de situaciones, la cual consiste en observar las semejanzas y diferencias entre dos o más objetos; y una acepción reducida que considera a la comparación como un procedimiento sistemático y ordenado para examinar relaciones y semejanzas entre los objetos con la intención de extraer determinadas conclusiones (Colino, 2009).

Técnicas de recolección de datos

Fuentes primarias.

La observación, según Marshall y Roosman (1989), se define como “la descripción sistemática de eventos, comportamiento y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado” (p. 79).

Este método faculta al observador a describir situaciones existentes mediante los sentidos, proporcionando así, una “fotografía escrita” de una situación determinada. En este caso la situación de estudio (Kawulich, 2005).

La Entrevista, es una forma específica de interacción social con el objeto de recolectar datos para una indagación. Consiste en que el investigador formula preguntas a las personas designadas bajo el supuesto de que estos son capaces de aportar datos de interés, mediante un diálogo asimétrico.

La ventaja de esta técnica de recolección de datos se centra en que son los mismos actores sociales quienes expresan los datos relativos a sus opiniones, cosa que por su misma naturaleza es casi imposible observar desde afuera ya que no hay nadie mejor que la misma persona para expresar todo aquello que piensa y siente en base a su experiencia (Rivero, 2008).

Fuentes secundarias.

El procedimiento para la recolección de información secundaria de carácter documental (prensa, archivos o libros) es la ficha. Se utilizarán las fichas bibliográficas las cuales están dedicadas a registrar la información básica de un libro, ensayo, artículo y periódico. También se hará uso de la ficha de contenido la cual será utilizada para registrar y consignar extractos o aportes completos, citas textuales y resúmenes de libros, ensayos, artículos y periódicos (Yolanda Gallardo de Parada, 1999).

Procesamiento de datos.

La información y principales hallazgos de la investigación serán presentados aplicando técnicas didácticas de exposición de información como gráficas, tablas, cuadros, entre otros, y presenta también una interpretación que demuestra el dominio del investigador de su respectivo análisis, interpretación y discusión con el propósito de poner en relieve todos aquellos datos que proporcionen una respuesta a los problemas formulados. El marco teórico de la investigación sirve de complemento para la comprensión e ilustración (Rivero, 2008).

1. BASE TEÓRICA

1.1. Diagnóstico de la Empresa

1.1.1. Misión

Se define como misión a la expresión de carácter, identidad y razón de existir de una organización (Rivera, 1991). Este concepto compone ciertos elementos los cuales se describen brevemente a continuación:

El propósito nos explica la razón de existir de una organización. Es decir, con qué fin la empresa realiza sus esfuerzos (Rivera, 1991).

La estrategia considera varias dimensiones que afectan al negocio en sí, siendo de manera general su naturaleza, su entorno competitivo y cuál es su posición dentro del mismo. En otras palabras, cuáles son las ventajas competitivas (Rivera, 1991).

Los valores o principios morales y creencias de la empresa citado por Martos y Pons (2009), define a la misión como: “la identificación con la razón de ser de la empresa y se corresponde con los resultados que persigue con carácter permanente” Pons. (2009.p.52).

1.1.2. Visión

Warren, B. (1985.p.2) “Para elegir una dirección, el líder debe desarrollar previamente una imagen mental del estado futuro deseable para la empresa. Esta imagen, que llamaremos visión, puede ser tan vaga como un sueño o tan preciosa como una meta o una definición de misión”.

Con respecto a la idea de Rivera (1991) lo fundamental y característica principal de la visión es que este futuro debe ser realista, posible y creíble para la organización ya que esta, está basada en una condición futura de mejora, pero sin caer en una utopía.

La misión y la visión son el núcleo de la estrategia de la organización, como hizo referencia Drucker, citado también por Martos y Pons: “La visión común, el entendimiento común, la unidad de dirección y el esfuerzo de toda empresa requiere de una definición de cuál es nuestro negocio y cuál debe ser” (2009, pág. 51).

1.1.3. Valores

Como se mencionó anteriormente, los valores se pueden interpretar como los principios morales y creencias los cuales son instaurados por sus dirigentes. Dentro de la cultura corporativa los valores guiarán el cómo hacer las cosas. Es por esta razón, que es fundamental que estos valores estén alineados a la misión y visión de la organización (Kotter, 1992).

Kotter, & Heskett. (1992.p.5) “Objetivos e interés más importantes que son compartidos por la mayoría de las personas de un grupo, y que tienden a condicionar el comportamiento del grupo y, con frecuencia, persisten durante un largo período de tiempo, aunque se produzcan cambios en la composición del grupo”.

1.1.4. Marca

Keller, K. (2008.p.2) “Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de estos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia”.

Arnold. (1993.p.343) “Personalidad o identidad de un producto, gama de productos o de una organización, derivada de la percepción del consumidor respecto a los atributos”.

En la actualidad (economía de la información, cultura de servicio, sociedad de conocimiento), los consumidores no solo compran un producto o servicio, compran el elemento intangible que está detrás de este bien. El pensamiento, sentimiento o ideal que caracteriza a esta organización; llegando a ser incluso el impulsor de la compra, más allá del producto o servicio *per se* (Keller K. , 2008) .

1.1.5. ADN de Marca

El ADN de marca consiste en un recipiente estructural de la identidad de la marca el cual parte desde la definición de lo que es la marca y de lo que no es. Además, define su personalidad, pasado, presente, futuro y evolución (Orozco & Ferré, 2016). Considerando esto, el ADN de marca determinará el modo de actuar, cuáles son las virtudes y necesidades de la misma. De manera general, este representa la conjunción entre identidad, imagen y reputación además de otorgar un panorama pormenorizado de la salud de la marca (Orozco & Ferré, 2016).

Son estos los elementos que representan el compromiso y promesa de valor que con la marca busca contribuir a los consumidores y lograr que estos se identifiquen y la diferencien entre las opciones disponibles en el mercado. Por lo tanto, el ADN de marca está definido por aquellos pilares fundamentales sobre los cuales se sustenta y se construye la marca. (Orozco & Ferré, 2016).

1.1.6. Administración de Marca

La administración de la marca comprende el proceso de administración estratégica, el cual empieza con una comprensión total de qué es lo que la marca representa y cómo busca posicionarse con respecto a sus competidores (Rodríguez, 2018). Partiendo de esta premisa, la administración de marca comprende también el diseño e implementación de programas y actividades que busquen construir, medir y administrar el valor que la marca pueda generar para sus clientes (Rodríguez, 2018).

El propósito de la gestión de la marca es la construcción de una imagen ya sea personal o perteneciente a una empresa, pero con el objetivo de dar a conocer, reforzar y mantener en el tiempo los valores que caracterizan a la compañía y que servirán para destacar en el mercado. (Rodríguez, 2018).

1.1.7. Estructura Organizacional

La propuesta más general para la definición de Estructura Organizacional es aquella por (Scholes & Johnson, 1997), quienes plantean que esta se asemeja a un esqueleto el cual

define la forma general de la organización, además de que facilita o constriñe ciertas actividades. Por su parte Mintzberg (1995) citado por (Parra, 2009) complementa que dicha estructura es el conjunto de todas las formas en las que se divide el trabajo y su coordinación, donde cada persona asume un rol el cual se espera sea completado con el mejor rendimiento posible.

Normalmente la estructura organizacional es representada por un organigrama, el cual ofrece una visualización de las diferentes relaciones de autoridad de los miembros de la organización, los canales formales de autoridad, los diferentes grupos o departamentos y las líneas formales de responsabilidad de la entidad (Hodge, 2003) .

Una característica fundamental para toda estructura organizacional es que esta debe ser contingente, es decir que sea capaz de adaptarse a las diferentes situaciones y condiciones de la empresa y a los cambios de sus miembros, como bien lo plantean Ranson, Hinings y Greenwood (1980), citados por (Parra, 2009).

1.1.8. Modelo CANVAS

El modelo CANVAS, es una representación gráfica de los nueve bloques principales definidos por la organización, los cuales integran el modelo de negocio de la entidad. Esta herramienta parte del método *Lean Startup* creado por Eric Ries y Steve Blank. (Instituto de Economía Internacional - Universidad de Alicante, 2014).

Este modelo CANVAS se divide en dos secciones, en donde el lado derecho corresponde al valor que la organización pretende generar para el cliente y el lado izquierdo estructura las operaciones para conseguirlo (Instituto de Economía Internacional - Universidad de Alicante, 2014). Es importante recalcar que dado el alto nivel de interrelación entre cada uno de los elementos que componen este modelo, cualquier cambio de una variable, puede afectar a otra o su vez al conjunto, por lo cual esta estructura debe ser revisada de manera continua. (ECOMMASTER , 2017).

Los bloques que la herramienta considera son (ECOMMASTER , 2017):

- Propuesta de valor
- Segmentos de clientes

- Canales
- Relaciones con clientes
- Fuentes de ingreso
- Recursos Clave
- Actividades Clave
- Socios Clave
- Estructura de Costos

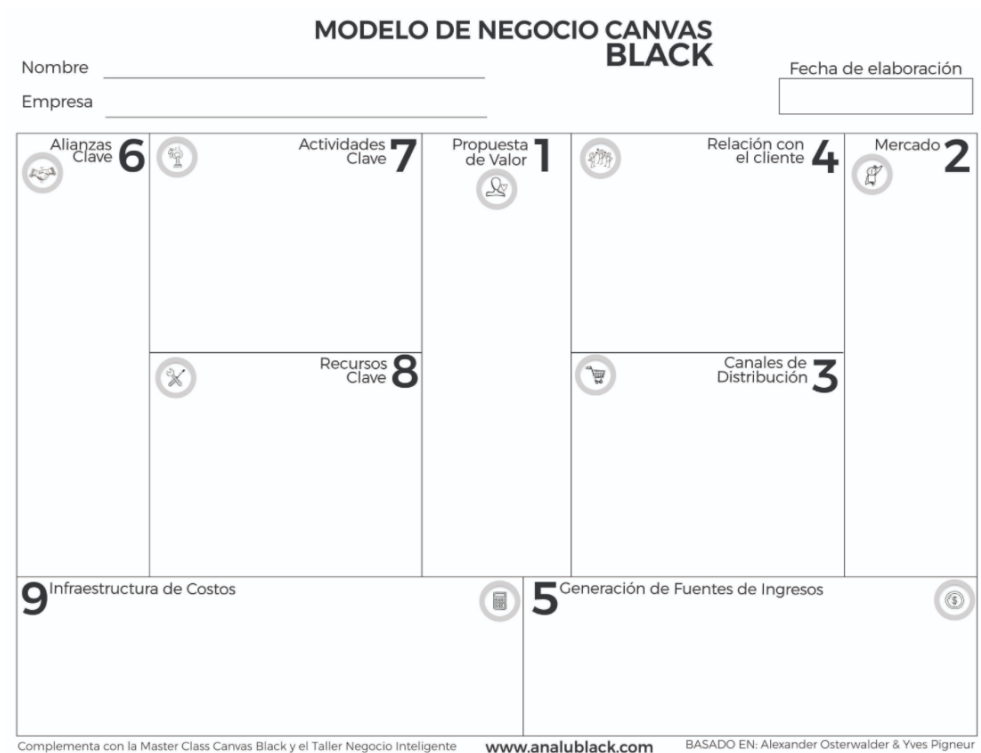


Figura 1. Modelo Canvas
Fuente: Osterwaider y Pigneur (2018)

1.1.9. FODA

La matriz FODA es un instrumento para realizar análisis organizacional, en relación con aquellos factores que pueden influir en la consecución de las metas (Ponce, 2006). Su importancia radica en que al ser una herramienta de diagnóstico, interviene en la formulación e implementación de estrategias y su seguimiento para efectos de evaluación y control (Ponce, 2006).

El nombre FODA, proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas FODA corresponden a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Ponce, 2006). En esencia, consiste en realizar una evaluación de las fortalezas de la organización y de las debilidades que en su conjunto ofrecen un diagnóstico de la situación tanto interna como externa de la organización (Ponce, 2006). El análisis FODA estima el hecho de que una estrategia tiene que lograr un equilibrio entre la capacidad interna de la entidad y su situación de carácter exterior. En otras palabras, entre sus oportunidades y amenazas. Thompson (2008), citado por Ponce (2006).

Podemos definir como una fortaleza aquellas funciones que se realizan de manera óptima, ciertas habilidades, capacidades y competencias del personal, como también los recursos que la empresa considera como valiosos y su capacidad competitiva (Ponce, 2006). Por otro lado, una debilidad de la organización se define como un factor que se considera vulnerable en cuanto a la empresa o aquellas actividades que se realizan de manera deficiente, siendo estas situaciones las que pueden poner a la entidad en una situación considerada débil (Ponce, 2006).

Lo importante de este análisis radica en encontrar el equilibrio en el cual los activos competitivos o fortalezas, superen a las situaciones de debilidad (Ponce, 2006).

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

Figura 2. Matriz FODA
Fuente: Ponce (2006)

1.2. DATOS DE MERCADO

1.2.1. Mercado

Bonta, & Farber. (1994,p.19) “Donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto”. Es importante entender que un mercado no está formado únicamente por aquellos individuos que poseen cierto bien o servicio, sino también por aquellos quienes comparten esa necesidad y disponen de los medios para adquirirlos.

De manera más específica, nos basaremos en la definición planteada por (Thompson, 2005), quien considera que un mercado es en primer lugar el conjunto de compradores reales y potenciales quienes tienen cierto deseo o necesidad y cuentan con los recursos y voluntad para satisfacerlos. Estos compradores constituyen la demanda.

Segundo, existen vendedores quienes ofrecen un determinado bien o servicio para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mencionados anteriormente, lo cual se cumple mediante procesos de intercambio. Los dos agentes mencionados, la oferta y la demanda, son las principales fuerzas que mueven el mercado (Thompson, 2005).

1.2.2. Mercado Automotriz Ecuatoriano

El Ecuador en la década de los años 50 comienza con la producción de asientos para buses y piezas metálicas. En la década de los 60 se incursiona en la fabricación de más repuestos para las diferentes marcas y modelos de vehículos existentes en el mercado. En el año 1973 se crea la primera planta ensambladora llamada Autos y Maquinas del Ecuador S.A (AYMESA). Y es en el año 1992 que, por el libre comercio entre Ecuador, Colombia y Venezuela, se abren las importaciones y exportaciones de vehículos en el Ecuador (Garcia, 2016).

El mercado automotriz comprende los vehículos importados CBU (*Complete Body Unit*) y los CKD (*Completely Knock Down*) partes y piezas del vehículo para su ensamblaje. Entre los tipos de vehículos que se ofertan en el mercado se encuentran automóviles, vehículos de transporte tipo busetas, camionetas y vehículos utilitarios tipo Jeep SUV

(Sport Utility Vehicle) (Garcia, 2016). Los diferentes tipos de vehículos se pueden encontrar en varias versiones como transmisión manual y automática, gasolina o diésel, diferentes prestaciones de seguridad, etc. Por otro lado, la industria de autopartes abastece a la producción con los repuestos y piezas como llantas, aros, baterías, asientos, arneses, vidrios, parabrisas, moquetas, etc. (Garcia, 2016).

Para la comercialización, solo podrán realizar esta actividad los concesionarios autorizados. Estos pasan a ser parte de la estrategia de las marcas ya que toman un rol práctico en el proceso para impulsar la venta de los vehículos, mediante distintos mecanismos de mercadotecnia definidos por su respectiva marca. Además, se convierten en un intermediario ya que canalizan el crédito al sector, incentivan la demanda y brindan el servicio de posventa (Garcia, 2016).

En la actualidad la industria Automotriz es un rubro importante para la economía nacional, genera fuentes de trabajo directo e indirecto, 30% es en el área de ensamblaje y el 70% en el área de comercialización (Garcia, 2016).

1.2.3. Competencia

Nispen. (2012. p. 25) “Conjunto de compañías que ofrecen productos o servicios de la misma naturaleza que los de otra compañía. También se denomina de esta forma al conjunto de marcas que ofrecen productos o servicios que son de distinta naturaleza pero que cubren las mismas necesidades, por lo que pueden restarse mercado”.

Dentro de un mercado la competencia es inherente a los agentes económicos, de hecho, se considera que una empresa es competitiva en la medida que es capaz de resistir y responder a la competencia de otras compañías del mercado como lo menciona (Gil, 2019).

Existen dos tipos de competencia, la perfecta donde existen dentro del mercado infinitos competidores ofreciendo sus bienes o servicios, siendo imposible que exista una sola empresa con el poder de manipular o establecer los precios, ni un solo comprador que tenga la influencia para definir los precios del mercado ya que existe mucha demanda. La competencia imperfecta por el contrario es cuando la oferta y la demanda pueden ser

manipulados estableciendo precios por determinados agentes del mercado (Quiroa, 2019).

Entre los más conocidos tipos de competencia imperfecta tenemos los siguientes:

El monopolio que ocurre cuando una sola empresa ofrece cierto bien o servicio, convirtiéndose en el agente capaz de manipular la oferta del producto en cuanto a calidad y precio (Quiroa, 2019).

El duopolio de igual manera se presenta cuando la oferta y el precio son manejados por dos empresas quienes compiten en un mercado, siendo agentes con poder absoluto y causando que los consumidores no tengan otras opciones de elección (Quiroa, 2019).

El oligopolio se produce cuando la oferta se encuentra concentrada en un grupo reducido de empresas, causando que se formen barreras de entrada para que otras empresas puedan ingresar a la competencia (Quiroa, 2019).

Es fundamental para las empresas identificar en qué tipo de mercado se encuentran y también determinar quiénes son sus competidores y clasificarlos. Existen tres tipos de competidores para una empresa que a continuación se detallan (Entrepreneur, 2017):

En primer lugar, tenemos a los competidores directos quienes son los principales ya que ofrecen el mismo bien o servicio. Los competidores directos son el principal punto de atención para la empresa ya que cualquier cambio en alguno de ellos, puede significar el mantenerse como una opción competitiva o desaparecer (Entrepreneur, 2017).

En segundo lugar, tenemos a los competidores indirectos quienes ofrecen servicios o productos alternativos. Es decir, si bien no es exactamente la misma oferta, son bienes o servicios que como su nombre lo indica, son alternativas que pueden reemplazar a los de la empresa en cuestión (Entrepreneur, 2017).

Por último, existen los competidores sustitutos quienes mediante productos no necesariamente similares a los de la empresa, satisfacen las mismas necesidades y ofrecen

los mismos beneficios. Es importante estudiar a estos tipos de competidores que, aunque no son directos, pueden afectar a la gestión de la empresa (Entrepreneur, 2017).

1.2.4. Familia y Catálogo de Productos

Al referirnos a catálogo o portafolio de productos, como lo menciona Otto y Wood (2001), citados por (Riba & Molina, 2006), nos referimos al conjunto de productos que ofrece una determinada empresa. Sin embargo, es importante diferenciar que, si el objeto de la agrupación es articular el proceso de concepción y diseño, utilizamos el término portafolio, mientras que, si el objeto es de carácter descriptivo de productos ya existentes, se utiliza el término catálogo (Riba & Molina, 2006). Considerando esto, para el objeto de estudio, nos referiremos al grupo de productos bajo el nombre de catálogo de productos.

Este catálogo se encuentra agrupado bajo una familia de productos en base a lo que plantea Meyer y Lehnerd (1997), citados por (Riba & Molina, 2006), ya que existen interacción en sus etapas de origen entre los diferentes grupos, es decir que comparten elementos en su diseño y fabricación.

1.2.5. Ventaja Competitiva

Porter. (1985.p.42) plantea y responde dos preguntas para referirse a los enfoques fundamentales de la ventaja competitiva:

¿Cuál es el valor rentable a largo o mediano plazo para un tipo dado de empresa?

¿Cómo puede cada género de empresa asegurarse de producir este valor?

Porter. (1985.p.42) “La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad que ofrecen precios más bajos con relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionan beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados”.

Es decir, cuando una empresa logra generar más valor que los costos ocasionados en una operación, se considera rentable.

(Porter, 1985) también menciona que estratégicamente una empresa debe enfocarse en desarrollar esta ventaja competitiva de manera sostenible en el tiempo e identifica dos tipos de ventajas competitivas en el mercado:

La primera es el liderazgo en costos, es decir la capacidad de desarrollar un producto o servicio a un menor precio que la competencia (Porter, 1985). Segundo, es la ventaja competitiva a raíz de la diferenciación, refiriéndonos a esta última como la capacidad de ofrecer un bien o servicio con características atractivas y diferentes para los consumidores, con respecto a los de la competencia (Porter, 1985). Usualmente la estrategia de diferenciación se da por mayor calidad del producto, servicio al cliente distintivo, el cual proporciona más seguridad a los consumidores en el tiempo, y de manera general un producto exclusivo. (Porter, 1985)

1.3. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

1.3.1. Estrategia

Cuando hablamos de estrategia, se deben considerar dos tendencias principales, siendo la primera el enfoque hacia la dinámica que tiene la empresa con su entorno y la segunda refiriéndose hacia la generación de objetivos y sus respectivos planes de acción para alcanzarlos (Ronda).

Koontz, H. (1991.p.122) “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”.

Samuel Certo y Paul Peter (1997), definen a estrategia como “el proceso continuado, reiterativo y transfuncional dirigido a mantener a una organización en su conjunto, acoplada de manera apropiada con el ambiente en el que se desenvuelve”. citado por (Ronda, pág. 4).

Las estrategias enfocadas hacia el Marketing y el negocio tienen dos características esenciales. Primero, es que esta es inherente y orientada hacia las personas. Segundo, nunca es estática ya que está centrada en encontrar formas de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes tanto internos como externos (cliente final, accionistas, socios, sociedad y de la organización general). (Ferrel & Hartline, 2012).

1.3.2. Comunicación

Stanton, Etzel y Walker (2004), citados por (Cordozo & Valesca, 2007) definen a la comunicación como la transmisión verbal y no verbal de información desde un transmisor hacia un receptor. Esta transmisión se debe realizar por medio de una señal de algún tipo y mediante un canal. Por su parte (Armstrong & Kotler, 2004) complementan esta definición mencionando que, entre los elementos de la comunicación, además de un emisor, receptor, mensaje y canal, también existen un proceso de codificación, decodificación, una respuesta, el efecto de retroalimentación y el ruido, independientemente de que la comunicación sea interpersonal o impersonal.

Se entiende como canal al medio o vía de comunicación utilizado para difundir el mensaje (Armstrong & Kotler, 2004). Cuando el receptor acoge el mensaje, este entra en el proceso de decodificación, es decir el receptor le atribuye un significado determinado en base a sus influencias, creencias, actitudes y experiencias (Armstrong & Kotler, 2004).

Por último, cuando el receptor emite un nuevo mensaje, se produce la retroalimentación, completando el círculo. Se debe considerar que diferentes ruidos o distorsiones pueden aparecer durante el proceso de comunicación, llegando incluso a desviar el mensaje original o impedir que el receptor lo reciba (Armstrong & Kotler, 2004).

1.3.3. Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación busca que, de manera planificada, organizada, sistematizada y coherente, la imagen, la marca y el/los productos de la organización lleguen de forma eficiente a su público objetivo, considerando aspectos tales como los objetivos generales, los mensajes a utilizar, acciones a ejecutar, indicadores, instrumentos y plazos de ejecución (Rock Content, 2019). Mediante una estrategia de comunicación

adecuada, además de lograr que el mensaje llegue, se asegura de que se transmita todos los valores de la marca y se logre la gestión de ventas.

El éxito de una estrategia de comunicación depende en gran parte de su planificación, por ello es importante considerar los siguientes aspectos (Rock Content, 2019):

Siempre partir de la situación actual de la empresa. Esto se puede medir mediante aspectos como la reputación, identidad, experiencia de los clientes, competencia, tendencias del mercado, etc. (Rock Content, 2019). Una herramienta clave para este punto sería el análisis FODA, explicado anteriormente. Partiendo de este punto, es fundamental determinar qué es lo que se busca lograr y el por qué. Es decir, plantear objetivos reales y que puedan ser comprobados (Rock Content, 2019).

Otro de los pasos importantes, es el definir el público objetivo, ya que son los agentes mediante quienes se cumplirá el propósito establecido en el punto anterior (Rock Content, 2019). En función de este grupo, al que se espera llegar, es necesario estructurar el mensaje que se desea transmitir y definir los canales o medios de comunicación óptimos para el caso. Por último, se medirá y evaluará los resultados conseguidos en base a la estrategia (Rock Content, 2019).

1.3.4. Inbound Marketing

Inbound marketing es una estrategia enfocada en la atracción de clientes en base a contenidos útiles, relevantes y que agreguen valor para el cliente en cada una de las etapas de su recorrido, incluso después de realizada la compra (Samsing, 2018). La característica más importante de esta estrategia es que esta busca ofrecer valor, pero de una forma no intrusiva a diferencia de la publicidad tradicional. Esta estrategia además impulsa a que la empresa y su contenido sea encontrado en los diferentes motores de búsqueda, redes sociales y blogs en los que concurren sus potenciales clientes (Samsing, 2018).

Esta metodología consiste en cuatro etapas, las cuales se detallan a continuación:

La primera etapa es la de atracción en la cual se busca llamar la atención de los clientes adecuados ya que será con quienes habrá una mayor probabilidad de conversión. La idea es atraer tráfico al sitio, pero no que todos los usuarios lo visiten, sino aquellos quienes encuentren relevante lo que ofrece la empresa y esto se logra al ofrecer contenido relevante y en el momento oportuno, es decir, cuando ellos están buscando justamente este tipo de contenido (Samsing, 2018).

La etapa siguiente es convertir. Una vez que se ha logrado atraer tráfico a nuestro sitio web, en esta etapa se busca convertir estas visitas en oportunidades de venta (Samsing, 2018). Para ello, es esencial ponerse en contacto con los usuarios para poder responder a sus preguntas y ofrecerles contenido que sea relevante y valioso para cada uno de sus *buyer personas* para que sea incluso más específico y personalizada la comunicación. En esta etapa es importante procurar que la manera en la que la empresa se pondrá en contacto con los posibles clientes sea la que mejor se adapte a ellos (Samsing, 2018).

La penúltima etapa consiste en el cierre de la venta. Para esta fase ya contamos con una base de registros que tienen cierto tipo de interés en nuestro producto o servicio, es por ello que esta etapa está dedicada a nutrir estos *leads* mediante un flujo de contenidos adaptados al ciclo de compra de cada uno de los usuarios y determinado para el momento adecuado para convertirlo en un cliente (Samsing, 2018).

Por último, pero igual de importante, tenemos la etapa de deleite la cual se enfoca específicamente en conservar y retener a los usuarios que ya son nuestros clientes. Una vez que ya han realizado su compra, es fundamental seguirlos manteniendo satisfechos y una de las formas de hacerlo es mediante información útil e interesante, la cual está orientada a cuidar a los posibles prescriptores para que estas ventas, también se conviertan en recomendaciones. (Samsing, 2018)

1.3.5. *Objetivo*

Los objetivos son los resultados planteados por la organización, que se desean conseguir a través de ciertas acciones y en un periodo de tiempo específico (Enciclopedia Económica, 2018). Este es un elemento clave para el proceso de planificación ya que, en

función de estos, se podrá evaluar el éxito o el proceso del proyecto. Siendo así estos, una guía de acción.

En la tabla 1, se detalla las diferentes clasificaciones de los objetivos y a continuación, los componentes de cada uno:

Tabla 1. Clasificación de los objetivos por tiempo, nivel, jerarquía y medición

TIEMPO	NIVEL	JERARQUÍA	MEDICIÓN
A corto plazo	Generales	Estratégicos	Cuantitativos
A mediano plazo	Específicos	Tácticos	Cualitativos
A largo plazo		Operativos	

Fuente: Enciclopedia Económica (2018)

Según su tiempo, los objetivos a corto plazo son aquellos cuyo tiempo de cumplimiento deberá concretarse dentro de uno y trescientos sesenta y cinco días. Los objetivos de mediano plazo dentro de uno y cinco años y por último los objetivos de largo plazo, deberán realizarse de cinco años en adelante (Enciclopedia Económica, 2018).

Según su nivel, entenderemos por generales a aquellos objetivos que engloban o buscan alcanzar directamente la misión y visión de la empresa, mientras que los específicos concretan los objetivos generales y son expresados en términos de cantidad y tiempo (Enciclopedia Económica, 2018).

Cuando hablamos de jerarquía de los objetivos, estos estarán definidos principalmente con respecto a quien son dirigidos, ya sea a los trabajadores, ejecutivos, directores o algún departamento en específico (Enciclopedia Económica, 2018). Bajo esta premisa, consideramos a objetivos estratégicos a aquellos que están a cargo de los altos mandos (directorio), ya que definen el rumbo de la organización en su totalidad. Normalmente, son a largo plazo (Enciclopedia Económica, 2018).

Los objetivos tácticos por el otro lado son definidos por las áreas técnicas de las organizaciones y son generalmente a mediano plazo (Enciclopedia Económica, 2018).

Tercero, los objetivos operativos son definidos a corto plazo por las áreas de apoyo de las empresas, siendo de menor impacto con respecto a la organización en su conjunto (Enciclopedia Económica, 2018).

Por último, una característica fundamental con la que deben contar los objetivos es que sean medibles. Para ello, tenemos dos tipos de clasificaciones (Enciclopedia Económica, 2018):

La primera una medición cuantitativa. Para este tipo, estos son establecidos en base a números mientras que los cualitativos, son planteados bajo descripciones sin la presencia de números. Normalmente los objetivos cuantitativos son a corto plazo y los cualitativos a mediano y largo plazo (Enciclopedia Económica, 2018).

1.3.6. Metodología SMART

Los objetivos SMART, como su acrónimo en inglés lo dice, son objetivos inteligentes, los cuales guían a la organización a enfocar sus esfuerzos estratégicos bajo un planteamiento de metas u objetivos que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un periodo de tiempo establecido (HUBSPOT, 2020). Todo esto con el propósito de que los objetivos planteados sean eficaces. A continuación, se especifica a través de una pregunta, a qué se refiere cada una de estas características (HUBSPOT, 2020):

- Específico: ¿Qué quieres conseguir?
- Medible: ¿Qué indicador o KPI (Key Performance Indicator) se utilizará para medir su eficiencia?
- Alcanzable: ¿Es razonable con respecto a la situación y capacidades de la entidad?
- Relevante: ¿Por qué es de interés para la empresa o clientes?
- A tiempo: ¿Cuándo se tiene que completar la meta?

Mediante este planteamiento se logra priorizar las acciones de cada equipo y sirven como una guía para el crecimiento de la empresa (HUBSPOT, 2020).

1.3.7. Mercado Objetivo

La segmentación de mercado divide al mismo en distintos grupos de consumidores con necesidades y comportamientos homogéneos (Keller K. L., 2008). Esta segmentación

cuanto más precisa sea, más probabilidad de éxito tendrán los programas de marketing de definir las necesidades de los clientes definidos. Los factores mediante los cuales se segmenta son conductas, demografía, valores, opiniones, estilo de vida, socioeconómicas, culturas, entre otras (Keller K. L., 2008).

Algunas de las ventajas que puede representar para la empresa definir un mercado objetivo son la optimización de recursos ya que al conocer al público específico al que se busca llegar, se puede optimizar de mejor manera la selección de canales (Peiró, 2019). También se puede conocer más a fondo las necesidades específicas de cada agrupación, y así al conocer los factores sociales, demográficos o económicos, se tendrá una idea más concreta sobre la demanda potencial para un producto específico (Peiró, 2019).

1.3.8. Posicionamiento de Marca

El posicionamiento de marca significa hacer que una marca ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente del público objetivo, en relación con la competencia. Es decir, el posicionamiento de marca puntualiza como una marca es diferente de entre sus competidores y como esta se encuentra en la mente de los clientes (Armstrong & Kotler, 2004).

Sin embargo, lo que menciona (Trout & Ries, 1973), el enfoque fundamental del posicionamiento de marca no es necesariamente crear algo nuevo y diferente, sino es manipular lo que ya conoce y tiene el consumidor en su mente. Es decir, reordenar las conexiones ya existentes dentro de los consumidores.

1.3.9. Valor de Marca

Las marcas son activos emocionales que quedan irremediabilmente vinculadas al terreno de las emociones y los sentimientos de los consumidores (Kotler & Keller, 2012).

Se entiende por valor de marca o *Brand Equity* como el valor añadido que puede tener un bien o servicio. Este valor refleja los pensamientos, sentimientos y actos que tienen los consumidores con respecto a la marca como lo mencionan (Kotler & Keller, 2012).

Por su parte (Aaker, 1991), define al valor de una marca como el conjunto de activos y pasivos que están vinculados a una marca, su nombre y lo que representa y si es que estos aportan o disminuyen el valor proporcionado para los clientes. Por activo o pasivo se entiende a aquellos que están vinculados al nombre o símbolo de la marca (Aaker, 1991).

El *equity* de una marca es un activo intangible, cuyo valor es determinado por la habilidad que tienen las asociaciones de una marca en generar predisposición en los usuarios para escogerla sobre la competencia o para pagar más por ella en un futuro KANTAR Millward Brown (2019). Bajo el modelo de diferenciación significativa, la predisposición y activación en el mercado, nos permiten conocer los factores que impulsan los resultados financieros y cuál sería la mejor táctica para apalancar el precio del bien o servicio en la actualidad y en el futuro KANTAR Millward Brown (2019). A continuación, se presenta el esquema:

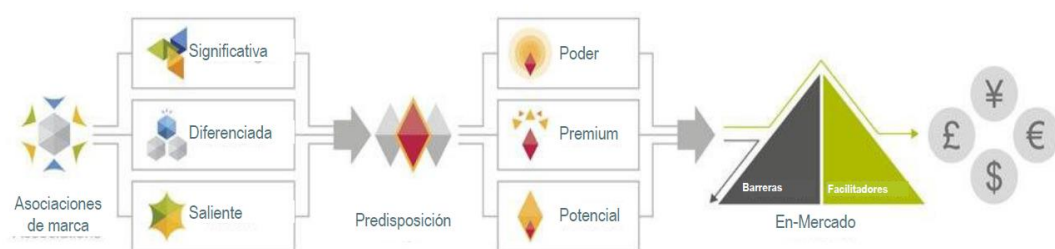


Figura 3. Poder de Marca

Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

La empresa de consultoría KANTAR Millward Brown (2019) establece que una de las formas de predisposición de los consumidores hacia las marcas es elegir cierta marca por sobre la competencia, generando así más ventas y prediciendo la participación en volumen para la marca. A esto se refiere como Poder de Marca.

El poder de marca considera tres variables en su composición: cualidades significativas, diferentes y salientes KANTAR Millward Brown (2019). Es decir, identifica si la marca ha logrado construir una relación significativa, diferente y saliente con sus consumidores. Se entiende por significativo cuando se establece un vínculo emocional con la marca y satisface sus necesidades. Diferentes con respecto al resto de las marcas o que establece tendencias en el mercado y salientes si la marca viene de manera rápida y fácil hacia la mente del consumidor KANTAR Millward Brown (2019).

A continuación, se encuentra la manera gráfica de presentar el Poder o *Power* de la marca:

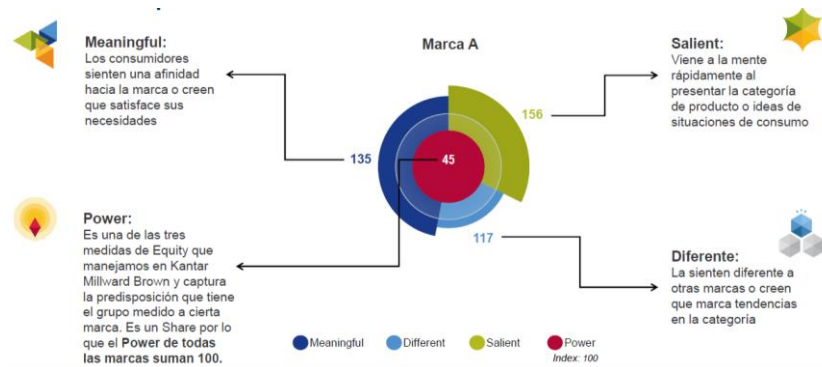


Figura 4. Componentes del poder de marca
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

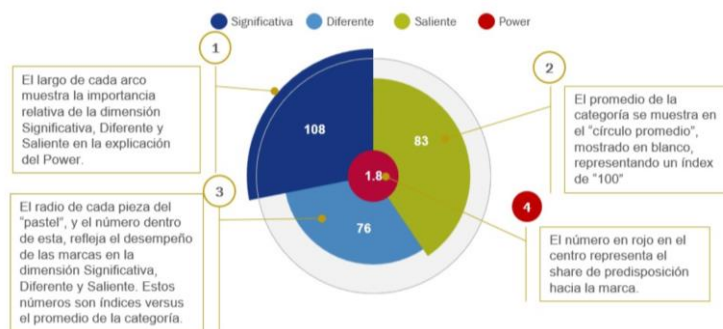


Figura 5. Componentes del poder de marca
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

Es bajo este esquema que se realizarán algunas de las mediciones posteriores del presente trabajo.

1.3.10. Diseño Creativo

El concepto creativo es la base medular de cualquier campaña ya que este define la estructura de comunicación de la marca (T7Marketing, 2018). Entre algunas de las características que podemos encontrar de un diseño creativo es que sea de fácil explicación, adaptable a los diferentes medios o canales de comunicación sin que se pierda la esencia de la idea original y por supuesto su fin es que la gente recuerde el producto o marca, es decir posicionamiento (T7Marketing, 2018).

Normalmente el diseño creativo toma lugar durante la planificación de las campañas de promoción, publicidad y comercialización (T7Marketing, 2018). Específicamente el

diseño y estrategia creativa es la segunda parte del plan publicitario de una campaña. Después de que los objetivos que se quieren alcanzar son definidos y se identifica el público objetivo, empieza la segunda etapa donde el equipo creativo busca determinar la mejor forma de transmitir el mensaje desde su composición hasta los canales o medios a utilizar (Montero, 2017).

1.4. ENTORNO DIGITAL

1.4.1. Realidad Virtual

Tomaremos como punto de partida la definición de Aukstalkanis y Blatner (1993), citados por Levis la cual describe a la realidad virtual como “una forma humana de visualizar, manipular e interactuar con ordenadores” (2016, Pág. 3). En base a este planteamiento, Levis complementa que estos dispositivos interactivos generados por un ordenador son capaces de crear una simulación que implique a todos los sentidos, dando la sensación de presencia en el entorno informático.

Un factor fundamental a tomar en cuenta es que estas experiencias al ser creados y controlados por un ordenador o dispositivo inteligente son explorables, visualizables y manipulables en tiempo real bajo la forma de imágenes y sonidos digitales (Levis, 2016).

El realismo de un entorno virtual está determinado por ciertos atributos los cuales son los generadores de la sensación de presencia e interactividad. Entre los que destacaremos para el propósito del presente estudio, consideramos los siguientes (Levis, 2016):

- Resolución y fidelidad de las imágenes.
- Reproducción de las propiedades de los objetos y de los escenarios virtuales.
- Interactividad refiriéndose al movimiento y capacidad de actuar de manera intuitiva y en tiempo real con el entorno.
- Respuesta sensorial caracterizada por sensaciones de presencia o inmersión, mediante la interactividad sensorial (auditiva, visual, táctil, etc.).

De igual manera, se podrá adaptar el proyecto hacia dos de las tres fases de la realidad virtual. La primera, como lo menciona (Levis, 2006), sería un escenario pasivo, es decir un entorno inmersivo NO interactivo o también conocido como películas dinámicas. El segundo sería un escenario interactivo el cual permita al cliente experimentar y explorar el entorno.

1.4.2. Dispositivos de realidad Virtual

Los dispositivos y sistemas informáticos de realidad virtual cuentan con un esquema básico cuyos cuatro ejes son el usuario, el equipo de control (ordenador), dispositivos de entrada y salida de datos y por último el entorno material (Levis, 2016). Partiendo de estos elementos, a continuación, se presenta una tabla con las relaciones entre los sentidos del usuario, la percepción y las diferentes interfaces disponibles para la elaboración del dispositivo.

SENTIDO	PERCEPCIÓN	INTERFACES
vista (provee 80% información)	luz	pantallas, sistemas de proyección y ópticas generadoras de imagen 3D, cascos visualización 3D, gafas de obturación rápida
oído	onda sonora	tarjeta de sonido, audio 3D, altavoces, auriculares
tacto ³	percepción táctil y <i>propioceptiva</i> (autopercepción)	dispositivos táctiles (guantes y trajes); sistemas de retorno de fuerzas
olfato	química aire	sistemas odoríferos (experimentales - poco desarrollados -)
gusto	química solución	no hay investigación en este campo
vestibular	equilibrio	plataformas móviles alfombras continuas sistemas de rastreo de posición/orientación

Figura 6. Relación entre sonido, percepción e interfaces
Fuente: Levis (2016)

En base a lo planteado anteriormente, se desarrollará el respectivo prototipo de la herramienta de venta con el objetivo de que se cumplan los requisitos establecidos del proyecto.

1.5. PROTOTIPO

Se define a un prototipo como un primer modelo o experimento el cual sirve como una representación del producto final. Esta aproximación del resultado nos permitirá verificar si cuenta con las características específicas planteadas (SENDEKIA, 2017).

Además, este prototipo nos permitirá realizar modificaciones, correcciones o la implementación de nuevas y mejores ideas o funcionalidades de ser necesario durante la fase de desarrollo, después de analizar como este interactúa con su propósito o con el cliente final con relación a las necesidades propuestas (SENDEKIA, 2017).

Finalmente, mediante el prototipo se podrán resaltar las cualidades y el valor que el cliente perciba como importantes con respecto a sus necesidades ya que estos nos ofrecen una visión rápida del resultado final (SENDEKIA, 2017).

1.6. ENTREVISTA

Nos referimos a la entrevista como una técnica de recolección de información dentro de la investigación de tipo cualitativo. Al contrario de la metodología cuantitativa, para esta no se requiere de un análisis numérico exhaustivo ya como lo describe Sampieri (2003), citado por (Murillo, Metodología de Investigación Avanzada) en Metodología de investigación avanzada, Sampieri. (2019.p.3) “La metodología cualitativa se plantea para descubrir o plantear preguntas que ayuden a reconstruir la realidad tal como la observan los sujetos en un sistema social definido”. Es decir, no se valoran variables exactas, sino conceptos amplios.

En concordancia con (Murillo, Metodología de Investigación Avanzada, 2019), definiremos a la entrevista como una técnica con la cual el investigador pretende obtener información de forma oral y personalizada. Esta información será entregada por parte del entrevistado en función de sus vivencias, aspectos subjetivos, creencias, actitudes, y principalmente opiniones o valores basados en su experiencia en el tema que se está estudiando.

Para el presente estudio, se realizará una entrevista en profundidad, cuyo objetivo, características y proceso se detalla a continuación en base a lo planteado por (Ruiz Ispizua, 1989):

De manera general el objetivo de este tipo de entrevista consiste en más que explicar, maximizar el significado de las respuestas del entrevistado (José Ruiz, 1989). Para esto, el entrevistador es quien lleva el control absoluto de la entrevista, aunque parezca que es el entrevistado quien es el agente principal de la misma, dadas sus libres intervenciones. Sin embargo, considerando lo planteado anteriormente, es sumamente importante que el entrevistador aplique algunas técnicas para cumplir con las características de este tipo de entrevista. A continuación, se enumeran a breves rasgos las mismas (José Ruiz, 1989):

- Explicar el objetivo y motivación del estudio.
- Establecer una entrevista de relación equilibrada entre familiaridad y profesionalismo.
- Formular preguntas sin un esquema fijo de categorías de preguntas, es decir preguntas abiertas y adoptar el estilo de oyente.
- Controlar el ritmo de la entrevista en función de las respuestas que el entrevistado presente y de cómo se esté llevando la conversación.
- Permitir intervenciones de terceros de ser necesario.
- Grabar y registrar las respuestas mediante un sistema flexible y abierto a cambios en cualquier momento.

1.7. EXPERTOS

(Qué Significado, 2020). “La habilidad experta en un determinado conocimiento” Es decir que este término denomina a aquella persona que posee la cualidad de concretar tanto conocimiento y pericia en un determinado campo, así como experiencia dada por la práctica habitual.

La Real Academia Española define de manera general a un experto como: “Dicho de una persona: Especializada o con grandes conocimientos en una materia” (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, 2019).

La elección de los participantes a entrevistar serán personas que cuentan con cierta experticia en el tema de estudio. Esta experiencia puede pertenecer al ámbito académico, laboral o empresarial (Fundación Omar Dengo, 2013).

2. LA EMPRESA Y EL PRODUCTO

2.1. Mazda Motor Corporation

2.1.1. *Información de la Empresa*

Mazda Motor Corporation es una empresa fundada el 30 de enero de 1920 en Hiroshima Japón. Actualmente tiene su sede general en la misma ciudad. Sus operaciones tienen presencia en las regiones de Asia, América del Norte, Europa, Oceanía, el Caribe, Centro América, América del Sur, Medio Oriente y África (Mazda Motor Corporation, 2021).

El giro de negocio de Mazda es la producción y venta de vehículos para pasajeros de carga y de transporte (Mazda Motor Corporation, 2021).

2.1.2. *Historia y ADN de la Marca*

En el año 1920 Mazda es fundada por Jujiro Matsuda con el nombre de Tokio Cork Kogyo Co. Ltd. en Hiroshima, Japón. Apenas tres años después de la primera guerra mundial, un terremoto destruyó gran parte de la región de Tokio. Mazda es considerado el orgullo de Hiroshima por su inquebrantable compromiso de reconstruir, aportar e innovar en su ciudad de origen. En este caso, lo hizo mediante la fabricación de su primer vehículo comercial, el Mazda-Go de 3 ruedas para impulsar el trabajo en la ciudad (Mazda Motor Corporation, 2021).

Años después, en 1945 como consecuencia de la explosión de la bomba atómica, Mazda sufrió una pérdida de 119 empleados y 335 resultaron heridos. Sin embargo, una vez más como una de las características más importantes de la marca se implantó con fuerza para el pueblo de Hiroshima, el renacimiento de esta marca está directamente ligado a la ciudad misma, inculcando así en su gente un gran sentido de resiliencia. A pesar de las dificultades, a finales del mismo año y a costa de grandes esfuerzos de toda la gente que representa la marca, se reinició la producción de vehículos comerciales Mazda-Go satisfaciendo los requerimientos para la reconstrucción de la ciudad durante la década de

los años 50. De esta manera Mazda forjó una reputación impecable en términos de calidad y robustez con su icónico modelo y filosofía (Mazda Motor Corporation, 2021).

En 1962 Mazda se enfrentaría a un nuevo reto dentro de su historia ya que por imposición del Ministerio de Comercio y la industria Automotriz, a los mayores fabricantes de vehículos, se les obligó a hacerse cargo de empresas más pequeñas para que estas puedan competir a una escala global. Bajo esta enorme presión, la empresa desarrolló el revolucionario motor rotativo, cuyo logro catapultó a la empresa del éxito local a tener éxito internacional. Con este desarrollo, Mazda alcanzó su mítica victoria en 24 horas de Le Mans con su modelo 787B en el año 1991 (Mazda Motor Corporation, 2021).

Empieza un nuevo siglo bajo la filosofía *Zoom Zoom* otro de los acontecimientos que es una prueba más de la constante reinención que busca la marca. Esta es la base de los valores y pilares que caracterizan a la marca en la actualidad. De aquí parte el buscar un impacto positivo en la economía además de en la sociedad, mejorar la calidad y seguridad de sus vehículos y sobre todo generar placer en la conducción (Mazda Motor Corporation, 2021).

En el año 2014 Mazda, contando con una gran trayectoria y reconocimiento dentro de los mercados globales, lanza su visión para los próximos quince años la cual es convertirse en una marca premium. En el año 2019 se lanza la séptima generación de Mazda a nivel Mundial con su auto insignia el Mazda 3 (Mazda Motor Corporation, 2021).

Desde el 2018 y hasta la actualidad, Mazda es consciente de la evolución constante de los humanos. Es por ello que centra sus esfuerzos e investigaciones en satisfacer las diferentes necesidades, prioridades, seguridad y el bienestar humano en general (Mazda Motor Corporation, 2021).

Tras 100 años de afrontar y sobrepasar muchos desafíos y adversidades, por los que el mundo está atravesando en la actualidad, sin duda alguna relucirá una vez más la herencia de Mazda, sus valores, resiliencia y logrará reinventarse y salir más fuerte que nunca, siempre enfocando sus esfuerzos para aportar a la sociedad (Mazda Motor Corporation, 2021).

2.1.3. *Filosofía Corporativa*

2.1.3.1. *Misión*

La esencia de marca de Mazda es “Celebrar el conducir”. “Celebrar el conducir” ofrecido por Mazda no se trata solamente de rendimiento de conducción. Elegir Mazda premia a su propietario con confianza y orgullo. Conducir un Mazda te impulsa hacia la urgencia de asumir nuevos desafíos. No solo con nuestros productos, sino en cada encuentro con Mazda evoca la emoción del movimiento y hace que el corazón de nuestros clientes palpite de emoción. Todos esto, está contenido en la esencia de nuestra marca de “Celebrar el conducir” (Mazda Motor Corporation, 2021).

2.1.3.2. *Visión*

Nos encantan los coches y queremos que la gente disfrute de una vida plena a través de los autos.

Imaginamos que los automóviles existen de manera sostenible en la tierra y la sociedad, y continuaremos abordando los desafíos con ideas creativas.

Ilumina la vida de las personas mediante la propiedad de un auto.

Ofrecer autos que sean sostenibles con el planeta y la sociedad.

Aceptar los desafíos y buscar dominar el “*Doh*” (“Camino”) de la creatividad”.

(Mazda Motor Corporation, 2021).

2.1.3.3. *Valores*

Mazda es una marca cuyos valores y pilares fundamentales están centrados en el ser humano, su comodidad, seguridad y experiencia al volante. Es por esto que, en cada uno de sus vehículos, sin importar la gama, buscan impregnar cada uno de estos valores característicos. Toda la investigación y desarrollo tecnológico de Mazda busca mejorar el desempeño y la seguridad de quien conduce, para de esta manera ofrecer el placer de

conducir y una sensación de control total. A continuación, se detalla cada uno de los valores (Mazda Motor Corporation, 2021):

Una de las características más importantes para Mazda es transmitir y plasmar en sus vehículos una conectividad y enfoque en el ser humano, es por esto que el diseño desde cero de sus vehículos se basa en el valor de *Jinba-Ittai* que significa que al igual que un jinete tiene una relación armoniosa con su caballo, cuando se conduce un vehículo Mazda, se genera una sensación de unidad, la cual busca que el vehículo sea una extensión del cuerpo y que la experiencia de conducción sea como nunca antes (Mazda Motor Corporation, 2021).

Otro de los pilares de Mazda es la visualización por parte de sus creadores de ser concebidos como obras de arte bajo el principio *Kodo*, el cual busca capturar en el diseño del automóvil mediante sombras, reflejos, diferentes texturas y matices de pintura creada y patentada por la marca, transmitir los movimientos de la luz, poder, gracia y velocidad. Estos son el alma del vehículo (Mazda Motor Corporation, 2021). Para el desarrollo de un nuevo vehículo, son los *Takumi*, artesanos japoneses expertos con 20 años necesarios de experiencia, quienes primero diseñan y tallan el vehículo en arcilla a escala. Esta práctica tradicional de Mazda se debe a la importancia que atribuyen al contacto que el elemento humano aporta a una máquina (Mazda Motor Corporation, 2021).

Para Mazda el aceptar desafíos y el concepto de resiliencia son características que desde sus inicios la caracterizaron. Es por esto que la organización está en una constante búsqueda de mejora continua. De este principio nace el concepto de *Skyactiv Technology*, el cual está enfocado en 3 pilares; un mejor rendimiento, eficiencia y poder. Los ingenieros de Mazda diseñaron este sistema para maximizar la dinámica de manejo (Mazda Motor Corporation, 2021).

Primero, para hacerlos más amigables con el medio ambiente y eficientes rediseñaron sus motores de combustión interna, los cuales tienen un mayor aprovechamiento del combustible con relaciones de compresión más alta que los motores convencionales los cuales usan aproximadamente un 30% de la energía potencial del combustible. Esto es posible gracias a que los motores *Skyactiv*, pueden comprimir la mezcla de aire y

combustible en los cilindros a un mayor grado, extrayendo mucha más energía por cada gota de combustible (Mazda Motor Corporation, 2021).

Para complementar la mejora en el rendimiento, rediseñaron también su carrocería y chasis convirtiéndolo en una pieza sólida y liviana. El chasis logra agilidad en velocidades bajas y estabilidad en velocidades altas mientras que el armazón incorpora acero de alta resistencia, pero únicamente en áreas críticas para que de esta manera el conjunto sea más liviano y a su vez rígido y fuerte (Mazda Motor Corporation, 2021).

El último pilar de gran importancia para la marca japonesa es la seguridad. Mazda desde el año 2017 es catalogada como la marca más segura del mundo por el IIHS (Insurance Institute for Highway Safety), uno de los organismos más representativos y determinantes en cuanto a seguridad se refiere en el sector automotriz a nivel mundial. Esto se destaca principalmente por la estructura diseñada por la marca conocida como *SKYACTIV-Body* el cual es un estándar para todas las gamas de los vehículos de Mazda a diferencia de otras marcas para las cuales la seguridad es un tema de precios y negociación (Mazda Motor Corporation, 2021). Esta tecnología cuenta con una estructura de anillos para absorción de impactos, cinturones de seguridad con pretensores y limitadores de carga, pedales de freno retráctiles, sistemas de airbags SRS y la estructura de la carrocería y la forma como tal. Adicionalmente la marca ofrece un sistema premium de seguridad llamado *I-ACTIVSENSE* el cual cuenta con tecnologías adicionales de seguridad para soporte y prevención de accidentes. Las prestaciones de *I-ACTIVSENSE* difieren entre los mercados globales. Cuenta como base con un sistema adaptativo de luces, monitor de punto ciego, sistema de advertencia de cambio de carril, alertar de tráfico cruzado trasero y soporte de frenado inteligente para ciudad (Mazda Motor Corporation, 2021).

De igual manera Mazda destaca entre sus competidores por el programa de seguridad para automóviles Europeo Euro NCAP, el cual junto con IIHS, son los más estrictos y máximos referentes de seguridad a nivel global (Mazda Motor Corporation, 2021).

2.2. Representación en Ecuador

Manufacturas, Armadurías y Repuestos Ecuatorianos S.A - Maresa, es fundada en el año 1976. Por más de cuatro décadas la empresa se dedicó a ensamblaje de pick-ups

(camionetas), camiones y autos de pasajeros de marcas reconocidas como Fiat, Mitsubishi, Ford, Toyota y Mazda. En 1992 Maresa empieza a comercializar la marca Mazda en el Ecuador y en el año 1994 tras la adquisición de otra empresa comercializadora, Maresa se convierte en el distribuidor exclusivo de Mazda en el país (Corporación Maresa , 2021).

Tras la decisión de Mazda de suspender el ensamblaje de su pick up Mazda BT-50 en el año 2015, Maresa empieza a importar CBU's (Complete Body Unit) y disponer de una gama mayor de vehículos del catálogo de la marca. Desde entonces se destaca en el mercado Latinoamericano por la gestión comercial y sus resultados (Corporación Maresa , 2021).

En enero del año 2020, Ecuador a través de Corporación Maresa fue el anfitrión de la reunión regional anual de Mazda, donde se celebró el centenario de la marca (Mazda Motor Corporation, 2021).

2.3. Estructura Organizacional – Mazda

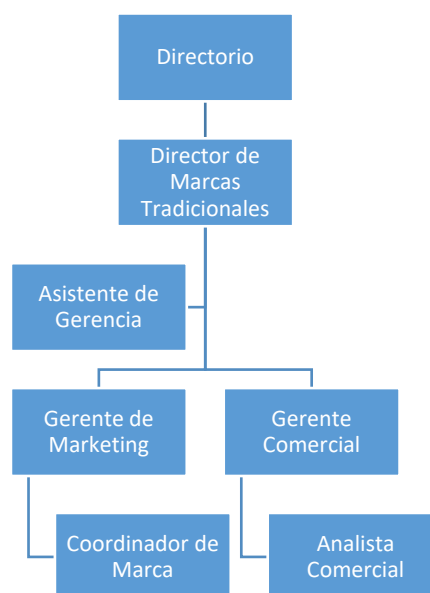


Figura 7. Organigrama Mazda / Corporación Maresa
Fuente: Corporación Maresa (2021)

La gestión de la Marca se maneja desde el directorio de Corporación Maresa, donde el director de Marcas tradicionales lleva acabo las directrices en función de las metas establecidas para el periodo. La implementación de las estrategias tanto comerciales como de publicidad es elaborada en conjunto con el gerente de Marca y el Gerente comercial, quienes lo transmiten a la red de subdistribuidores a nivel nacional. Como mandos de apoyo, la gerencia de Marca cuenta con un coordinador y la gerencia comercial con un analista, quienes brindan soporte de campo en las tareas más operativas del negocio (Corporación Maresa , 2021).

2.4. CANVAN

6)Alianzas Clave <ul style="list-style-type: none"> - Inversores - Toyota 2015 - Isuzu - Distribuidores Nacionales - Sub-distribuidores - Bancos - Auspiciantes / Influencers 	7)Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> - Diseño - Ingeniería - Manufactura y Distribución - Seguro de Calidad - Post Venta - Marketing - Ventas 	1)Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> - Filosofía - Valor de la marca enfocado en el ser humano - Compromiso con la sociedad - Historia - Investigación y Desarrollo - Estándares de calidad y seguridad - Oferta premium accesible para el mercado 	4)Relación con el Cliente <ul style="list-style-type: none"> - Celebrar el conducir - Calidad - Lealtad - Recomendación - Conocimiento de la marca - Seguridad - Rendimiento - Estilo de vida 	2) Mercado <ul style="list-style-type: none"> - Personas que buscan exclusividad - Acceder a lo mejor y destacar - Personas interesadas en la reputación, reconocimiento, diseño y detalles - Cambian de vehículo constantemente, buscan estar actualizados. 	
		8)Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> - Capital Humano - Infraestructuras - Alianzas - Propiedad Intelectual - Historia - Red de distribuidores 	3)Canales de Distribución <ul style="list-style-type: none"> - Concesionarios - Talleres de Posventa - Noticias - Medios digitales - Medios Tradicionales 		
9)Infraestructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> - Producción - Componentes – MPD - I+D (Investigación y Desarrollo) - Distribución - Mantenimiento - Publicidad 			5) Generación de fuentes de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> - Venta de vehículos - Repuestos - Posventa - Contratos de Manufactura 		

Figura 8. Canvan Mazda

Fuente: Elaborado por el autor; Mazda Corporation (2021)

2.5. Familia y Catálogo de Productos

Mazda cuenta con varias familias de vehículos dentro de su catálogo de productos para el mercado ecuatoriano. A continuación, su clasificación:

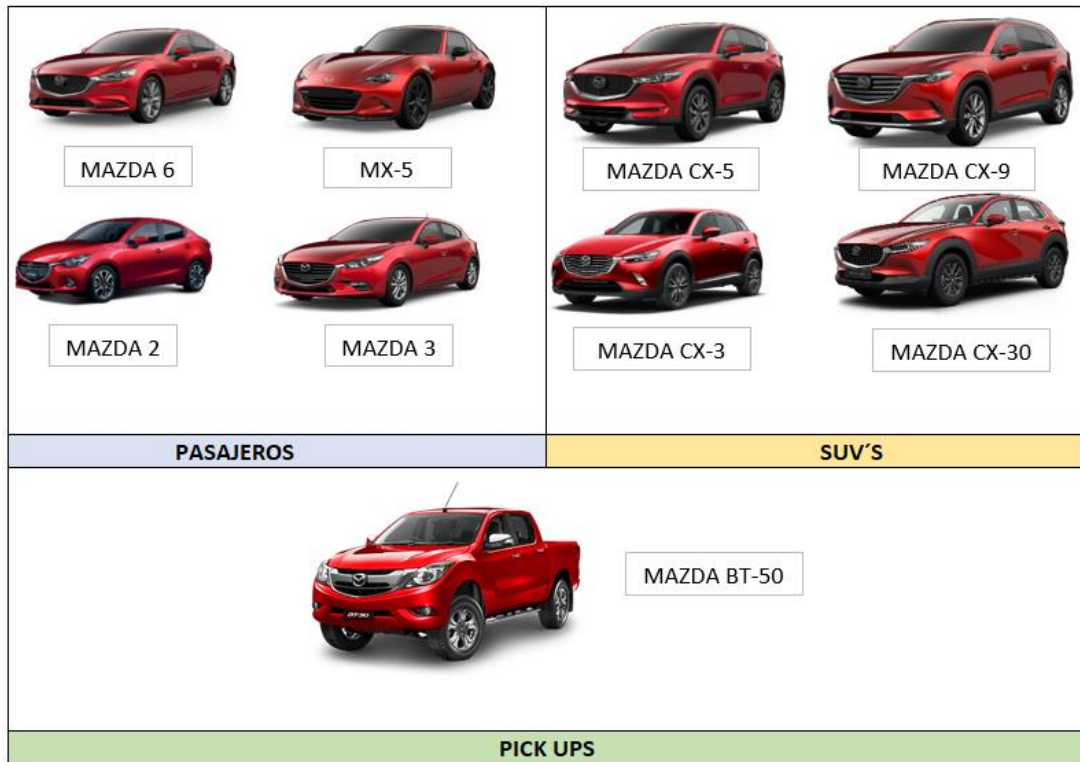


Figura 9. Familia de productos Mazda

Fuente: Elaborado por el autor; Mazda Ecuador (2021)

La familia de Mazda 2 y de la Pick Up BT-50, son de origen tailandés. El último modelo añadido al catálogo de productos de Mazda en el país, el Mazda CX-30 es de origen mexicano y el resto son de origen japonés (Mazda Ecuador, 2021).

2.6. Características y Ventajas de los modelos Mazda en el Ecuador





	MAZDA 2	MAZDA 3	MAZDA 6	MX-5
				
CONCEPTO	Emoción Pura	Deportivo y elegante	Estilo, Performance y Seguridad	El vehículo deportivo más vendido de la historia
PRECIO	Desde \$19.990	\$39.990	Desde \$39.990	Desde \$70.990
CARACTERÍSTICAS	- 1.5l - 106 HP - 139 Torque	- 2.5l - 186 HP - 252 Torque	- 2.0l - 2.5l - 154 - 188 HP - 200 - 252 Torque	- 2.0l - 158 HP - 200 Torque
VENTAJA COMPETITIVA	- Seguridad - Confort y lujo - Tecnología - Diseño	- Seguridad (Top Safety Pick +) - Desempeño (Kelley Blue Book) - Lujo: Diseño y acabados - Tecnología	- Seguridad (Top Safety Pick +) - Lujo: Diseño y acabados - Tecnología - I ACTIV SENSE	- Desempeño - Lujo: Diselo y Acabados - Tecnología - Seguridad
PÚBLICO OBJETIVO	- Jovenes (20-30 años) - H: 63% - M:37% - 1 o sin hijos - Ingreso promedio: USD. 1.000 - 1.500	- Adultos (25-40 años) - H: 72% - M: 28% - Sin hijos - Ingreso promedio: USD. 2.000 - 3.000	- Adultos (45-60 años) - H: 79% - M: 21% - Ingreso promedio: USD. 5.000	- Adultos (45-55 años) - H: 60% - M: 40% - Ingreso promedio: USD. > 5.000

Figura 10. Características y ventajas de los modelos de Mazda – Segmento Pasajeros

Fuente: Elaborado por el autor; Mazda Ecuador (2021)






	SUV's + PICK UP				
	CX-3	CX-30	CX-5	CX-9	BT-50
					
CONCEPTO	Fino y Deportivo	Inspiración de un nuevo camino	La perfecta expresión de la evolución	La máxima expresión de lujo y artesanía Japonesa	El ícono de potencia, seguridad y tecnología
PRECIO	Desde \$27.990	Desde \$32.990	Desde \$35.990	Desde \$59.990	Desde \$29.990
CARACTERÍSTICAS	- 2.0l - 148 HP - 195 Torque	- 2.0l - 153 HP - 200 Torque	- 2.0l - 2.5l - 154 - 188 HP - 200 - 252 Torque	- 2.5l - 228 HP - 420 Torque	- 2.5l (4x2) - 3.2l (4x4) - 164 - 197 HP - 225 - 470 Torque
VENTAJA COMPETITIVA	- Exclusividad y Poder - Desempeño - Tecnología - Origen - Seguridad - Diseño	- Seguridad (GVC+) - Confort - Desempeño - Diseño: 7G - Tecnología - Equipamiento	- Seguridad (IHHS Top Safety Pick +) - Origen - Desempeño - Tecnología - Variedad - Diseño: Más liviano y amplio	- Dimensiones - Seguridad - Origen - Tecnología - Lujo: Diseño y acabados - Equipamiento	- Fuerza - Desempeño - Tecnología - Confort
PÚBLICO OBJETIVO	- Jovenes (25-35 años) - H: 57% - M:43% - 1 o sin hijos - Ingreso promedio: USD. 1.500 - 3.000	- Adultos (30-40 años) - H: 65% - M:35% - 60% Casados con 1 ó 2 hijos - Ingreso promedio: USD. 2.500 - 3.500	- Adultos (35-50 años) - H: 58% - M:42% - 60% Casados con 2 hijos adolescentes - Ingreso promedio: USD. 3.000 - 5.000	- Adultos (45-65 años) - H: 60% - M:40% - 75% Casados con familias amplias - Ingreso promedio: USD. 4.000 - 6.000	

Figura 11. Características y ventajas de los modelos de Mazda – Segmento SUV's

Fuente: Elaborado por el autor; Mazda Ecuador (2021)

3. DATA DE MERCADO

3.1. Mercado Automotriz del Ecuador

El mercado automotriz ecuatoriano cuenta con un segmento de vehículos livianos y pesados. En el segmento de livianos encontramos las categorías de pasajeros (automóviles), SUV's (*Sport Utility Vehicle*) - (tipo Jeep) y *Pick Ups* (Camionetas); mientras que el segmento de vehículos pesados comprende camiones, buses, volquetas y tráileres (AEADE, 2021). A continuación, se presentan de manera gráfica las cifras del mercado:

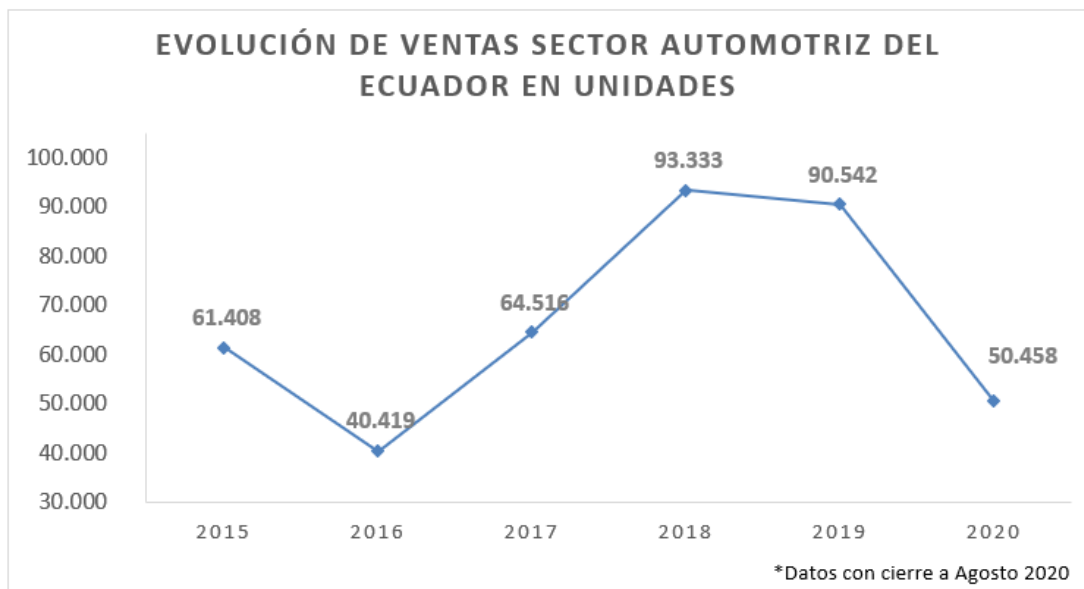


Figura 12. Evolución de ventas en el sector automotriz del Ecuador (en unidades)

Fuente: Elaborado por el autor; AEADE (2020)

En el gráfico superior se aprecia la tendencia de los últimos 5 años de ventas totales del mercado en unidades. Desde el año 2018 se evidencia el comienzo de una tendencia decreciente, en la cual se observa que el año 2020 es el más afectado principalmente dada la situación de pandemia por COVID-19.

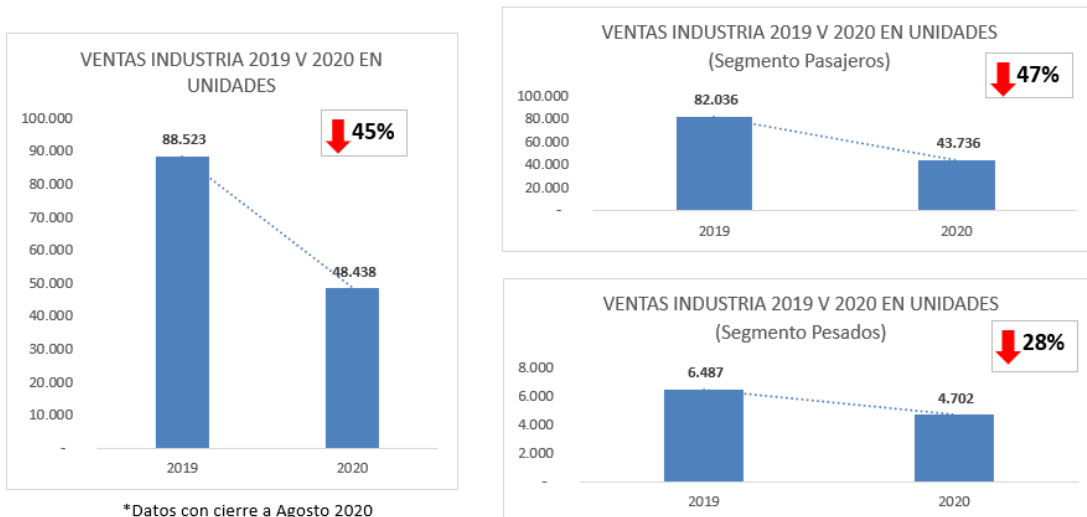


Figura 13. Ventas industria 2019 vs. 2020 en unidades
Fuente: Elaborado por el autor; AEADE (2020)

De izquierda a derecha se presenta la variación porcentual y en unidades de la industria, seguido por la categoría de livianos y pesados. De manera general, el segmento de vehículos livianos es el que más se ha visto afectado por la emergencia sanitaria (COVID-19), mientras que los vehículos pesados al ser un segmento menos sensible a esta pandemia debido a su uso en el sector productivo, no se ha visto afectado de la misma manera.

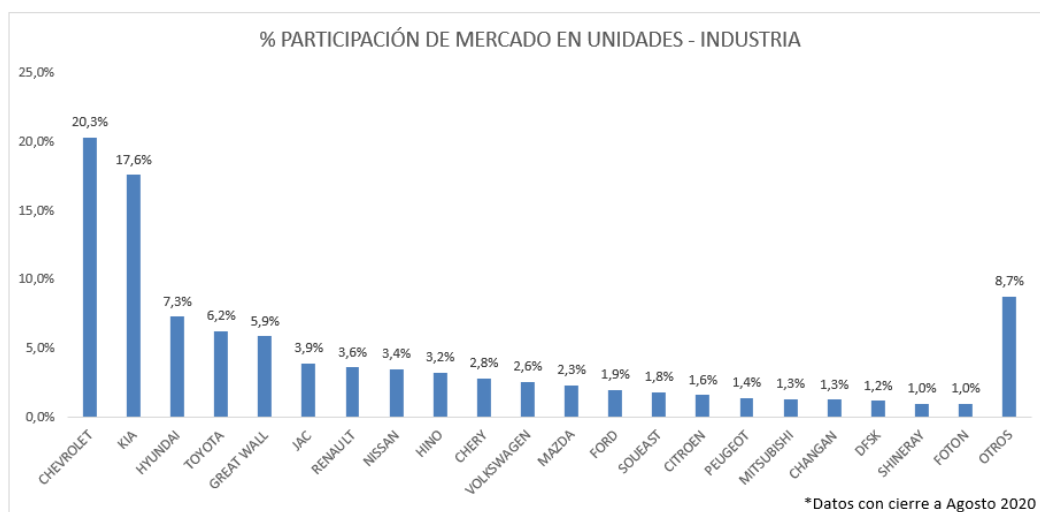


Figura 14. % Participación de mercado - Industria
Fuente: Elaborado por el autor; AEADE (2020)

La figura posterior presenta la participación de mercado de las principales marcas. Este es liderado por Chevrolet y KIA, ya que son consideradas las principales marcas masivas dentro de las “tradicionales”, puesto que durante los últimos años se ha visto un incremento en la oferta de marcas chinas, las cuales también tienen una estrategia de precio bajo. De igual manera tienen presencia dentro de ambos segmentos. A continuación, se presenta la participación de mercado para los segmentos de vehículos livianos y pesados:

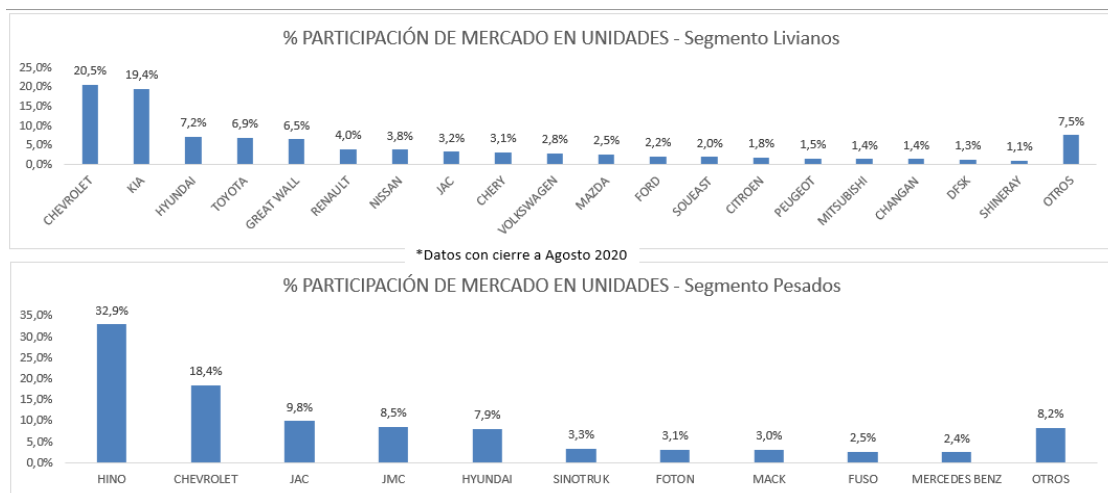


Figura 15. % Participación de mercado – Segmento Livianos y Pesados
Fuente: Elaborado por el autor; AEADE (2020)

3.2. Competencia

Mazda define sus competidores directos en base a dos variables principales, las cuales son cantidad de ventas y precio, es decir considera a aquellos modelos que tengan una cantidad de ventas similares y precios cercanos a los del portafolio propio. Adicional a esto, se realiza una discriminación de aquellas marcas con diferentes públicos objetivos, como serían las marcas chinas en general y aquellas cuya estrategia es basada en precio.

COMPETIDORES DE MAZDA - SEGMENTO LIVIANOS									
MARCA	VENTAS YTD (ENE - AGO) 2019	VENTAS YTD (ENE - AGO) 2020	VAR. % ACUM. 2020/2019	% MS MENSUAL AGO. 2019	% MS MENSUAL AGO. 2020	VARIACIÓN PART. 2020 VS 2019	% MS ACUM. ENE - AGO 2019	% MS ACUM. ENE - AGO 2020	VARIACIÓN PART. 2020 VS 2019
CHEVROLET	26.037	8.956	↓ -66%	28,9%	18,0%	↓ -10,9%	31,7%	20,5%	↓ -11,3%
HYUNDAI	6.238	3.152	↓ -49%	6,5%	6,6%	↑ 0,0%	7,6%	7,2%	↓ -0,4%
TOYOTA	5.185	3.006	↓ -42%	6,1%	7,0%	↑ 0,9%	6,3%	6,9%	↑ 0,6%
NISSAN	3.355	1.669	↓ -50%	3,6%	4,2%	↑ 0,6%	4,1%	3,8%	↓ -0,3%
VOLKSWAGEN	1.451	1.215	↓ -16%	2,0%	2,5%	↑ 0,4%	1,8%	2,8%	↑ 1,0%
MAZDA	1.927	1.101	↓ -43%	2,4%	2,5%	↑ 0,1%	2,3%	2,5%	↑ 0,2%
FORD	1.876	941	↓ -50%	2,1%	2,0%	↓ -0,1%	2,3%	2,2%	↓ -0,1%
PEUGEOT	1.112	668	↓ -40%	1,6%	1,7%	↑ 0,1%	1,4%	1,5%	↑ 0,2%

Figura 16. Principales competidores de Mazda – Segmento Livianos

Fuente: Elaborado por el autor; AEADE (2020)

En la tabla superior se observa un contraste entre los principales competidores de Mazda desde el punto de vista de la marca. Se puede destacar que Mazda es una de las marcas que a pesar de la situación y de haber sufrido un decrecimiento del 43% en ventas este año, mantiene su participación con respecto a su competencia.

En las siguientes tablas se presentan las ventas acumuladas del año 2020 hasta agosto de los principales competidores de Mazda, pero enfocados en el segmento de vehículos livianos y por cada una de las categorías (Pasajeros y SUV's). Para el fin del estudio, nos enfocaremos en estas dos categorías ya que el segmento de camionetas tiene un *target* diferente al resto del catálogo de productos de Mazda.

Tabla 2. Ventas YTD (enero – agosto 2020) – Segmento Pasajeros

Marca	Ventas	%MS
Nissan	617	28,0%
Volkswagen	580	26,3%
Toyota	522	23,7%
Chevrolet	217	9,9%
Mazda	174	7,9%
Hyundai	93	4,2%
Total	2.203	100%

Fuente: AEADE (2020)

Tabla 3. Ventas YTD (enero – agosto 2020) – Segmento SUV's

Marca	Ventas	%MS
Toyota	808	24,3%
Nissan	758	22,8%
Mazda	702	21,1%
Volkswagen	403	12,1%
Ford	393	11,8%
Peugeot	267	8,0%
Total	3.331	100%

Fuente: AEADE (2020)

Considerando la participación de mercado en función de las ventas acumuladas, podemos observar que la categoría donde Mazda tiene mejor desempeño es en SUV's, siendo Toyota y Nissan los líderes y los más cercanos en unidades vendidas.

A continuación, se presentan los principales vehículos de cada marca de la competencia frente a los modelos de Mazda:



Figura 17. Portafolio de Mazda y sus principales competidores en el segmento Pasajeros
Fuente: Elaborado por el autor; Corporación Maresa (2021)



Figura 18. Portafolio de Mazda y sus principales Competidores en el segmento SUV's
Fuente: Elaborado por el autor; Corporación Maresa (2021)

En base a las variables mencionadas anteriormente, se identifica como los principales competidores en su respectiva categoría a los presentados en las figuras #17 y #18.

3.3. FODA

A continuación, se presenta la matriz FODA de Mazda:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none">- Origen- Historia y Valores (Filosofía Centenaria)- Estándares de calidad y seguridad- Reconocimiento- Oferta Premium- Accesibilidad- Variedad de portafolio	<ul style="list-style-type: none">- Equipamento- Margen de Utilidad
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none">- Comunicación enfocada en atributos comerciales para mejorar la consideración de la marca- Implementación de dispositivos virtuales como herramientas comerciales- Mejora en la experiencia de usuario- Mejora de la experiencia en el concesionario	<ul style="list-style-type: none">- Marcas Masivas- Cambio de gobierno- Impuestos- Aumento de la pobreza- Limitaciones en cupos de importación- Emergencia sanitaria y sus implicaciones

Figura 19. Matriz FODA

Fuente: Elaborado por el autor; Mazda Ecuador (2021)

3.4. Ventajas Competitivas

Entre las principales ventajas competitivas de Mazda, destaca su historia ya que su reputación y consideración en el mercado del país es notoria. Además, destacamos que los clientes asocian el origen japonés de la marca a la alta calidad. Entre las características principales se destacan las siguientes: seguridad, tecnología, y sus estándares de calidad.

Por último, pero no menos importante, consideramos como una ventaja competitiva su filosofía ya que es una marca que está enfocada en el bienestar y mejora para el ser humano y la sociedad.

3.5. Resultados últimos 5 años – Cambio en la estructura general de ventas de Mazda Ecuador.

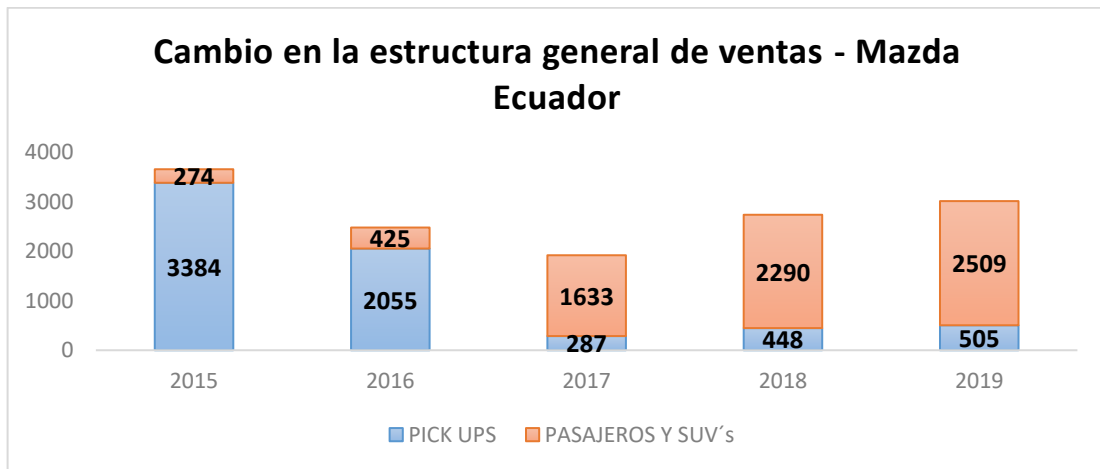


Figura 20. Cambio en la estructura general de ventas – Mazda Ecuador
Fuente: Elaborado por el autor; Corporación Maresa (2021)

Desde el año 2017 al dejar de ensamblarse las camionetas BT-50 en el país, Mazda comienza a importar los vehículos de categoría Pasajeros y SUV's y cambia su enfoque comercial. En el presente cuadro se puede observar cómo cambia claramente la estructura de ventas a partir de este año (Corporación Maresa , 2021).

Por supuesto al cambiar el público objetivo, la estrategia, medios y presentación de la comunicación da un giro completo ya que existe una transición de la industria principalmente productiva, hacia un segmento de consumidores destacados que buscan características adicionales como estatus, seguridad de primera y lujo y confort. Mazda entra en el segmento de clientes “distinguidos” (Corporación Maresa , 2021).

4. ESTRATEGIA: EVALUACIÓN Y VIABILIDAD

4.1. Estudio de percepción de Marca

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con respecto al estudio de percepción de marca de Mazda en el mercado ecuatoriano. Los siguientes hallazgos presentados fueron obtenidos tras dos mediciones semestrales:

4.1.1. Posicionamiento de Marca

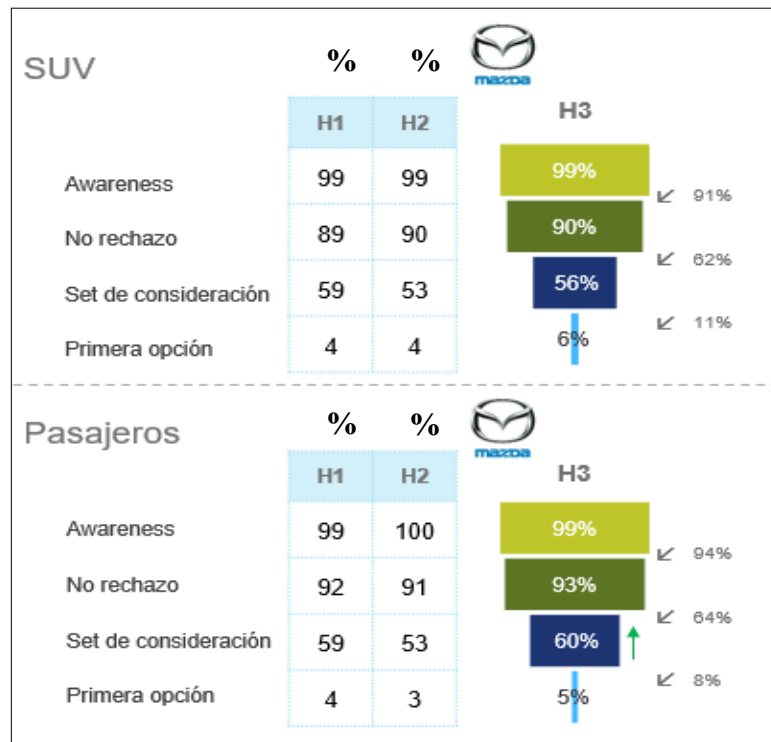


Figura 21. Embudo comercial de Mazda Ecuador
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

El gráfico superior presenta el *funnel* (embudo) comercial de la marca en sus dos categorías principales en donde cada medición es calculada porcentualmente. De manera general tanto en SUV's como en pasajeros, el set de consideración (las tres primeras opciones de compra) se mantiene casi al 57% por lo que el incremento en la conversión de consideración a compra efectiva es el reto para la marca.

Analizando más a profundidad las diferentes variables de consideración al momento de comprar un vehículo, mediante lo que KANTAR denomina BIPS (*Brand Image Profiles* – Perfiles de Imagen de marca), se puede definir el valor esperado que tiene una marca a cierto atributo. Por lo tanto, cuando un BIP es positivo, quiere decir que tienen una mayor cantidad de asociaciones a ese atributo y se determina una fuerte asociación cuando el BIP es igual o mayor a +5. La misma valoración en sentido contrario ocurre con las puntuaciones negativas KANTAR Millward Brown (2019).

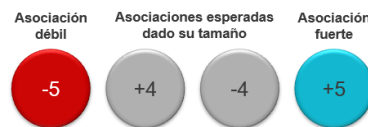


Figura 22. Valoración de los BIP (Brand Image Profiles)

Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

En las siguientes tablas se pueden apreciar los principales atributos para generar consideración de compra tanto en la categoría de SUV's como Pasajeros:

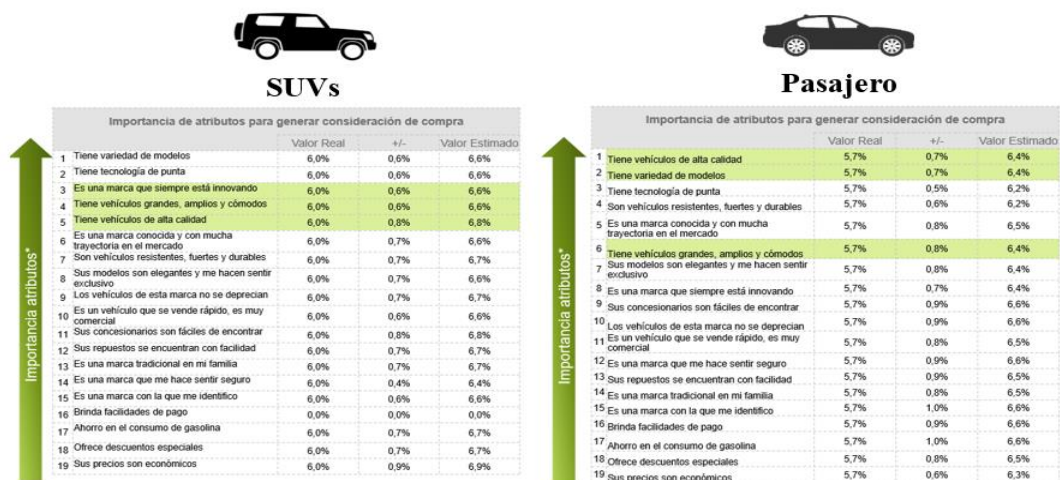


Figura 23. Atributos comerciales significativos para los clientes de Automóviles

Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

Mazda presenta los siguientes resultados:

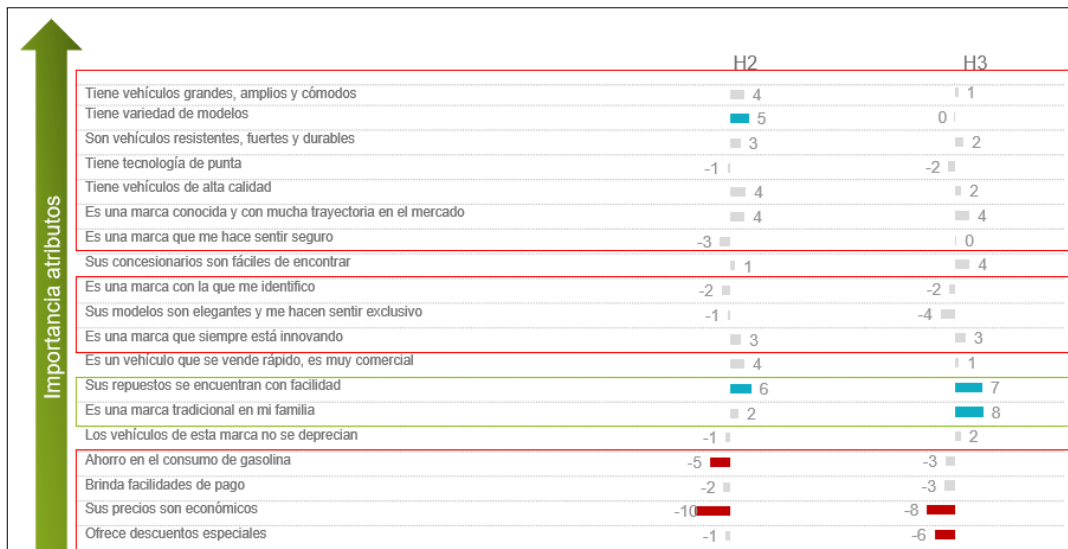


Figura 24. Resultados BIP Mazda – Segmento SUV’s
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

En color rojo se resaltan aquellas variables que no obtienen los resultados esperados, por lo tanto, los atributos que representan una oportunidad para mejorar la consideración en el proceso de compra, ya que la marca si cuenta con las prestaciones y características para competir en las variables mencionadas, principalmente en aquellas relacionadas con tamaño, variedad, calidad, tecnología, lujo y seguridad. Como se puede observar en el recuadro de color verde, se demuestra que la marca efectivamente es reconocida como tradicional, con trayectoria y de confianza dentro del mercado local.

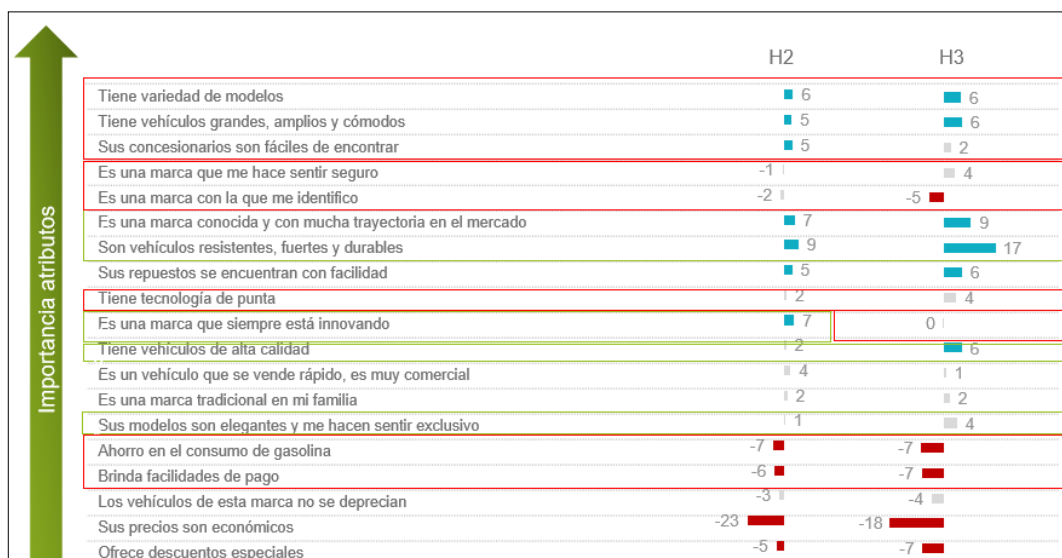


Figura 25. Resultados BIP Mazda – Segmento Pasajeros
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

En el caso de pasajeros los resultados son muy similares, con la diferencia de que, en esta categoría, si se asocia a la marca con calidad y exclusividad. De igual manera existe oportunidad en las variables mencionadas.

4.1.2. Poder de Marca

Bajo la metodología de la empresa consultora KANTAR Millward Brown explicada en el primer capítulo, se presenta las mediciones del poder de marca o *equity* de Mazda durante las dos mediciones:

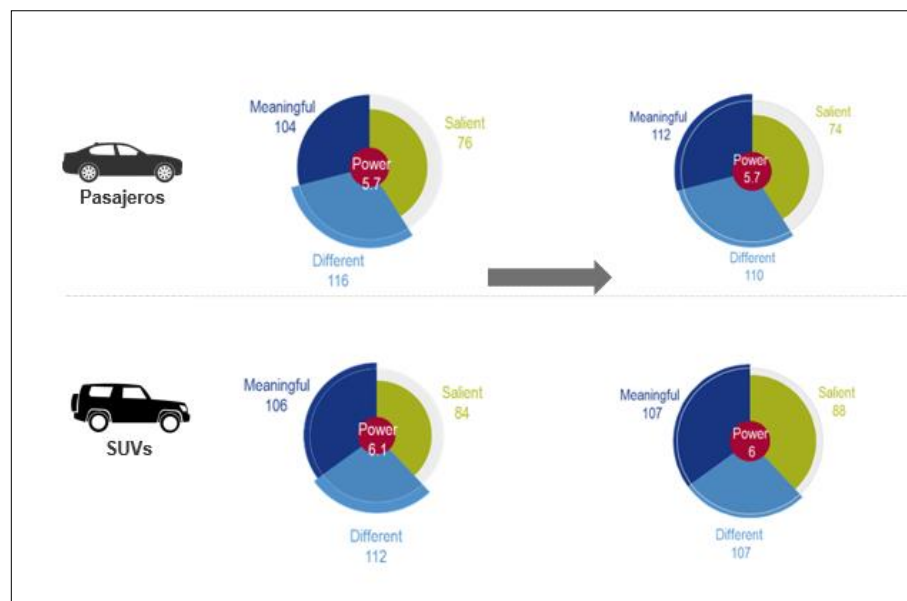


Figura 26. Poder de marca - Mazda
Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

Como se observa en los resultados obtenidos, tanto en la categoría de pasajeros como de SUV's, Mazda mantiene su poder de marca entre las dos mediciones. Destaca que las variables que mayor peso tienen en esta ponderación son las significativas y diferenciales.

En función de los hallazgos obtenidos, a continuación, se presentan cuáles son las principales barreras entre la participación de mercado actual y la que se podría alcanzar:

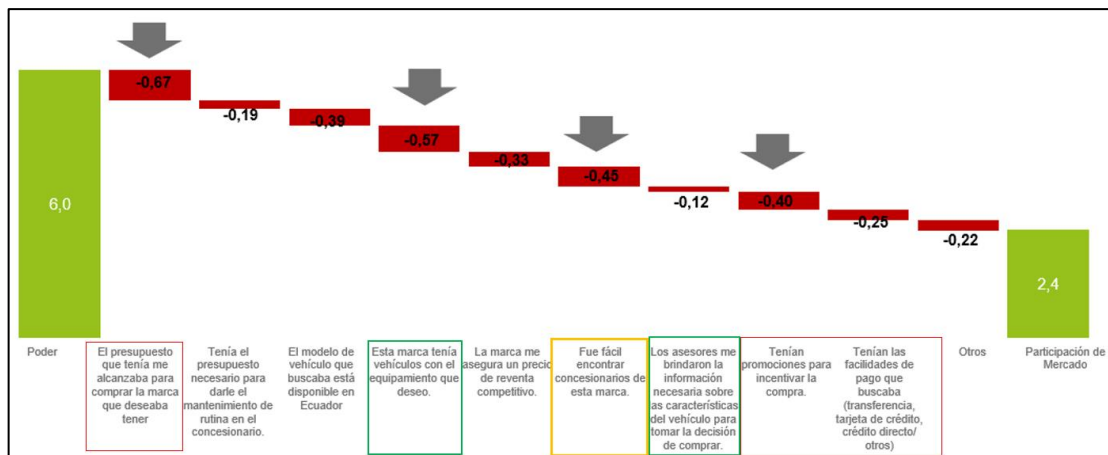


Figura 27. Barreras que influyen en el crecimiento de marca

Fuente: KANTAR Millward Brown (2019)

Dos de las principales barreras que impiden el crecimiento comercial de la marca, están directamente relacionadas con el precio. Como se ha mencionado a lo largo del presente estudio, Mazda no es una marca cuya estrategia comercial está basada en precio directamente, por lo cual, con respecto a estos puntos, no existe una manera directa para reducir estas barreras. Sin embargo, las otras dos variables (las resaltadas en color verde), están relacionadas con los puntos que se han identificado con resultados obtenidos sobre la percepción y poder de marca. Mediante la aplicación de estrategias en base a los atributos de la marca, se puede reducir estas barreras. Por lo tanto, se evidencia que existe una oportunidad latente en los puntos relacionados a la calidad y prestaciones de los vehículos.

Para reducir directamente estas barreras es necesario que la fuerza comercial (asesores de venta), cuenten con información relevante y correcta con respecto a estas variables (tecnología, equipamiento, seguridad, calidad, etc.) que son un beneficio, facilitan la vida y aumentan el valor agregado de la marca.

Por último, un factor interesante y no previsto es el resaltado en color naranja ya que existe una oportunidad tanto para gerencia como para la gestión de cada concesionario de la red de subdistribuidores, de dar a conocer donde se encuentra su punto de venta y minimizar el hecho de que otras marcas tengan más concesionarios.

4.2. Estrategia comunicacional actual

A partir del año 2016, que se dejó de ensamblar las icónicas camionetas BT-50 en el país, Mazda cambió su oferta al adquirir en gran medida el resto del portafolio de la marca. Desde este año comienza la transición de la venta de vehículos enfocados al sector comercial, hacia las categorías de SUV's y pasajeros, por lo tanto, la propuesta y estrategia de comunicación de Mazda de igual manera se adaptó a este nuevo modelo comercial.



Figura 28. Representación de cambio de modelo de negocio y *target*
Fuente: Mazda Ecuador (2020)

A continuación, se presentan algunos ejemplos del cambio de estrategia comunicacional y propuesta gráfica que se ha dado en los últimos años durante este periodo de transición. De igual manera, esta nueva forma de comunicar su oferta ha ido evolucionando junto con la visión global de la marca en su camino hacia convertirse en una marca premium en su octava generación.



Figura 29. Ejemplo de cambio de propuesta gráfica
Fuente: Mazda Ecuador (2020)



Figura 30. Ejemplo de cambio de propuesta gráfica
Fuente: Mazda Ecuador (2020)

La evolución y adaptación de la estrategia comunicacional se ha visto caracterizada por una transición de enfoque, en donde como se observa en el primer ejemplo, se destacaban las características técnicas y principalmente el precio mientras que ahora la propuesta es mucho más limpia, elegante y enfocada en la imagen, oferta de valor, calidad y atributos principales de cada uno de los modelos.

4.2.1. Objetivo de Comunicación



Figura 31. Estrategia Digital Mazda Ecuador
Fuente: Mazda Ecuador (2020)

El esquema anterior representa la estrategia y su aplicación, desde el departamento de marketing, la misma que luego es plasmada por la red de subdistribuidores adaptándose a sus mercados locales. La base es generar contenido de calidad y que sea relevante para el público objetivo. Por lo tanto, el objetivo y estrategia están basados en uno de los pilares del *Inbound-Marketing* (Mazda Ecuador, 2021).

Mediante las redes sociales oficiales de la marca, plataformas de búsqueda y diferentes plataformas sociales, se expone al público el contenido generado (*Awareness*, campañas digitales pagadas, blogs, etc.). Se busca que todos los interesados sean redireccionados hacia la página web en donde, además de encontrar información sobre cada modelo y el portafolio, encontrarán información complementaria la cual pretende ser un impulsor de consideración y de venta (Mazda Ecuador, 2021).

Por último, en la página web y en las diferentes *landing pages* (página de destino), se encuentran formularios de registro para convertir a los interesados en *leads* (clientes potenciales), los cuales serán gestionados por parte del área comercial, a través de los

concesionarios, y monitoreados por el área de marketing, mediante herramientas que permiten observar la trazabilidad de los mismos (Mazda Ecuador, 2021).

Este enfoque, esencialmente digital, ha tomado fuerza durante el periodo del 2019 y dada la situación actual de distanciamiento social ocasionado por la pandemia, ha llegado a convertirse en la principal fuente de comunicación de la marca ya que muchas otras actividades y medios no tienen la misma efectividad ni recursos (Mazda Ecuador, 2021).

4.2.2. Mercado Objetivo

El mercado objetivo de la marca se ha establecido en base al modelo de necesidades emocionales y la teoría psicoanalítica de la constitución del yo, las cuales permiten obtener una visión integral del consumidor al entender sus necesidades emocionales y los elementos que impulsan su consumo.

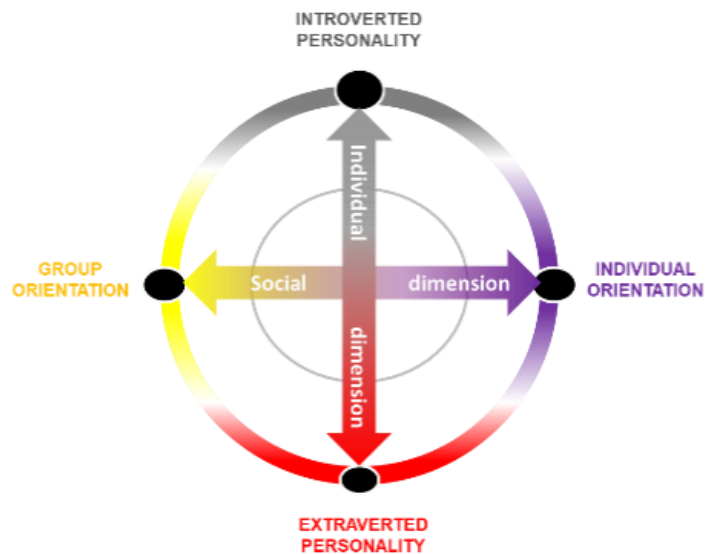


Figura 32. Modelo de necesidades emocionales
Fuente: EUREK (2019)

En base a lo mencionado, se establecen tres principales segmentos:



Figura 33. Características Segmento 1 - Calculadores
Fuente: EUREK (2019)



Figura 34. Características Segmento 2 - Nunca Solos
Fuente: EUREK (2019)



Figura 35. Características Segmento 3 - Distinguidos
Fuente: EUREK (2019)

Dentro del modelo de necesidades emocionales, de la siguiente manera se distribuyen los segmentos:

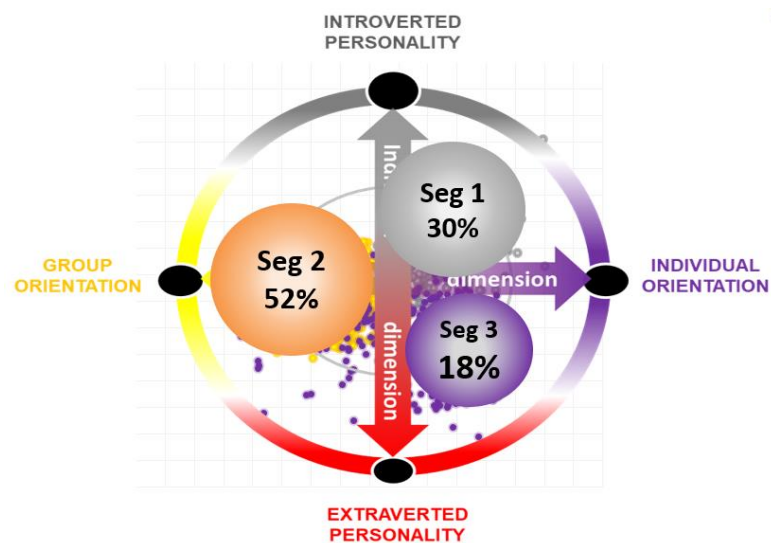


Figura 36. Distribución de segmentos - Mazda
Fuente: EUREK (2019)

De cada uno de los segmentos se destacan las siguientes actitudes:

Tabla 5. Características principales por segmento

Segmento 1 (30%)	Al momento de la compra de un vehículo, lo más importante es que se ajuste al presupuesto, los repuestos sean fáciles de conseguir y no importan la gama del vehículo.
Segmento 2 (52%)	Es prioritario el cuidado y comodidad de la familia, por lo tanto, la familia es decisiva para elegir el modelo y marca. No perciben la tecnología como algo interesante.
Segmento 3 (18%)	Se preocupa mucho por los detalles del vehículo ya que lo considera como un reflejo de su persona. Es un medio para demostrar su logros, éxito y estatus. Por lo tanto, necesita un vehículo elegante y con última tecnología, sin importante que cueste más. Prefiere marcas reconocidas.

Fuente: Elaborado por el autor

En base a las características de cada una de las categorías, el público objetivo de Mazda es el Segmento 2 (Nunca solos) y el segmento 3 (Distinguidos).

4.2.3. Implementación de herramientas digitales en las estrategias comerciales de la industria automotriz ecuatoriana

Dentro de la industria automotriz desde el año 2019 principalmente, se comenzó a observar una presencia digital más común, tanto en eventos como en nuevas implementaciones en las páginas web de las distintas marcas, etc. La gran mayoría de las marcas y algunos de sus distribuidores cuentan con una página web en la cual se observaba la implementación de nuevas herramientas como videos, visualizadores 360 grados de sus vehículos y sus interiores, etc.

A partir del año 2020, dada la emergencia sanitaria la experiencia de compra, interacción y manera de gestionar las estrategias comerciales en la industria, se ha visto alterada en gran medida, haciendo que la implementación y uso de dispositivos digitales se vuelva una necesidad, ya no solo un complemento de la experiencia comercial. Es por eso que, a partir de mediados del año 2020, se ha visto una gran presencia del uso de estas alternativas con acciones como lanzamientos de vehículos mediante eventos en vivo o con videos pregrabados, de igual manera la suma de gestores digitales para los centros de contacto de las marcas e incluso “asesores” virtuales dentro de las mismas páginas, los

cuales cuentan con preguntas y respuestas pregrabadas y por lo mismo ofreciendo una disponibilidad ininterrumpida.

De manera general, el sector automotriz cuenta con estas herramientas ya como un activo más y poco a poco se ha ido acoplado e intentando alternativas nuevas bajo esta nueva realidad comercial/digital.

4.3. Concepto y Diseño creativo

4.3.1. Racional Estratégico

En función de los hallazgos presentados en el capítulo tres, para la marca se ha identificado una oportunidad y reto que es el de convertir en ventas efectivas a aquellos individuos quienes ya conocen de la marca y lo tienen en su top tres de consideración para la compra de un vehículo. Sin embargo, se evidenció que la población no asocia a la marca directamente con los atributos comerciales de mayor peso para cada categoría, a pesar de que Mazda cuenta con muchos de ellos, especialmente seguridad, calidad, variedad, lujo y tecnología.

En base a lo planteado, con el objetivo de comunicar los valores de marca (los cuales están directamente relacionados con los atributos mencionados pero desde una perspectiva más filosófica) y de igual manera las cualidades del portafolio, se plantea crear una campaña basada en aquellos pilares, pero resaltándolos como características propias de los vehículos y sin dejar atrás su ADN, es decir partiendo desde sus orígenes, descubriendo la manera en que los vehículos son concebidos hasta llegar a cada uno de los valores materializados creando valor agregado en el producto final.

Es fundamental que los clientes y posibles clientes puedan vivir la experiencia de *Skyactiv*, *Jinba-Ittai* y *KODO* (Conceptos que requieren de mayor tiempo, explicación y fundamentalmente sensaciones para ser interiorizados) en los puntos de venta, donde una vez concluida la presentación, el asesor de venta es el complemento comercial para el cierre efectivo de ventas ya que el contacto y gestión presencial no tiene reemplazo.

4.4. Desarrollo Propuesta de dispositivo de realidad virtual

4.4.1. Prototipo

La herramienta está basada en una experiencia audiovisual, la cual mediante un televisor movilizado por un sistema de ruedas similar al de una pizarra, se colocará frente al automóvil que el visitante en cuestión tenga más interés o vaya a realizar la prueba de manejo.

Un video explicará de una manera condensada los valores de la marca en un tiempo límite de tres minutos. Seguido de esta introducción, con un video adicional de dos minutos, el cliente tiene la opción de realizar un tour virtual.



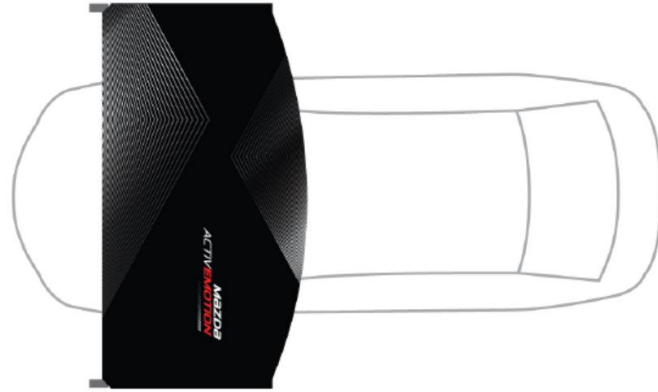


Figura 37. Prototipo
Fuente: Mazda Ecuador (2020)



Figura 38. Render en concesionario
Fuente: Mazda Ecuador (2020)

Como función adicional, la herramienta está pensada para ser aplicada incluso sin los vehículos en exhibición, siendo así también disponible para su uso en activaciones presenciales como en ferias, centros comerciales, espacios reducidos y en actividades BTL (Acciones de comunicación específicas) en general.



Figura 39. Función Adicional
Fuente: Mazda Ecuador (2020)

5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1. Entrevista a Expertos

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, hemos realizado tres entrevistas a profesionales quienes, en función de sus conocimientos y experiencia en el tema de estudio, cuentan con cierta experticia ya sea en el ámbito académico, laboral o empresarial. A continuación, se presenta el cuestionario elaborado al final de la entrevista y los resultados correspondientes a cada uno con el propósito de conocer su visión y opinión profesional frente a los objetivos del estudio y la propuesta *per se*.

Respuestas Experto 1	
Nombre Ámbito Profesión	Leonardo Ávila Académico Docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Preguntas	Respuestas
1. ¿Con qué tipo de cliente de los presentados se identifica?	Personalmente me identifico con el Tercer Perfil - Destacados
2. ¿Cuáles elementos de la presentación le llamaron más la atención?	* La presentación es integral, los tres conceptos son llevados y especificados con el video del final. La información en general es relevante. * Algo de impacto es que la propuesta es simple, pero sin duda tendrá resultados positivos por el concepto y el aterrizaje operativo.
3. ¿El uso de este tipo de herramientas influiría en la decisión de compra de esta marca?	Si, ayuda. Es un facilitador para la decisión. La experiencia es versátil e innovadora. Va a gustar.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p>4. En base a su experiencia, ¿Creé usted que la implementación de dispositivos digitales de simulación virtual como estrategia de venta para el mercado automotriz, tendrá impacto directo en la percepción, consideración y asociación que tienen los clientes sobre la marca y sobre las ventas?</p>	<p>Definitivamente, en base a lo mencionado en las respuestas a las tres preguntas anteriores.</p>
<p>5. ¿Es factible la elaboración e implementación de un dispositivo digital modular el cual otorgue una experiencia audiovisual basada en los pilares de la marca, para su implementación en los showrooms?</p>	<p>Si, es fácil de implementar operativamente.</p>
<p>6. ¿Qué es lo que más le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?</p>	<p>Que te lleva a la experiencia de sentir, te acerca y lo puedes ver y vivir. Es una experiencia vivencial.</p>
<p>7. De haber, ¿Qué es lo que menos le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?</p>	<p>El diseño, podría ser algo más ergonómico.</p>
<p>8. Comentarios y sugerencias</p>	<p>Es algo innovador, no complejo y que puede ser adaptado a otra categoría de productos. Tendría impacto y se puede hacer una práctica habitual.</p>

Figura 40. Respuesta Experto 1

Fuente: Elaborado por el autor

Respuestas Experto 2	
Nombre Ámbito Profesión	Diego Serrano Empresarial – Académico Empresario / Docente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Preguntas	Respuestas
1. ¿Con qué tipo de cliente de los presentados se identifica?	Personalmente me identifico con el segundo perfil - Nunca solos, soy un hombre de familia.
2. ¿Cuáles elementos de la presentación le llamaron más la atención?	Los valores de la marca y como lo presentaste. Es genial que se los puede transmitir así a los clientes. De igual manera la estrategia frente al aparato.
3. ¿El uso de este tipo de herramientas influiría en la decisión de compra de esta marca?	Al ser una herramienta que no reemplaza a la prueba de manejo ni al asesor de ventas, esto puede hacer que el cliente viva la experiencia completa. Puede estimular y yo siendo cliente del segundo perfil, me fascina el video.
4. En base a su experiencia, ¿Creé usted que la implementación de dispositivos digitales de simulación virtual como estrategia de venta para el mercado automotriz, tendrá impacto directo en la percepción, consideración y asociación que tienen los clientes sobre la marca y sobre las ventas?	Si tendría un impacto en las ventas y consideración de la marca.
5. ¿Es factible la elaboración e implementación de un dispositivo digital modular el cual otorgue una experiencia audiovisual basada en los pilares de la marca, para su implementación en los showrooms?	Si, y la experiencia dentro del automóvil va a estimular mucho más que en otras aplicaciones como en centros comerciales y demás.
6. ¿Qué es lo que más le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	Es tecnología de punta e innovador, pero también es una herramienta con movilidad.
7. De haber, ¿Qué es lo que menos le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	El contenido visual está un poco limitado, se puede explotar la herramienta con más contenido.
8. Comentarios y sugerencias	Siempre asegurarse de la calidad de los detalles del dispositivo para que sea congruente con lo que representa la marca.

Figura 41. Respuesta Experto 2
Fuente: Elaborado por el autor

Respuestas Experto 3	
Nombre	Fabrizio Peré
Ámbito	Sector Automotriz
Profesión	Ing. Comercial - Asistente de Marketing en sector Automotriz
Preguntas	Respuestas
1. ¿Con qué tipo de cliente de los presentados se identifica?	Personalmente me identifico con el segmento dos, nunca solos porque me interesan los carros grandes y algunas de las características primordiales para mí son la seguridad y confort para mí y mis acompañantes.
2. ¿Cuáles elementos de la presentación le llamaron más la atención?	La propuesta en sí, la idea y los videos por como expresan los valores.
3. ¿El uso de este tipo de herramientas influiría en la decisión de compra de esta marca?	Si definitivamente, la experiencia del cliente con esa idea, sin duda resaltaría del resto de las presentes hoy en día en el sector automotriz.
4. En base a su experiencia, ¿Creé usted que la implementación de dispositivos digitales de simulación virtual como estrategia de venta para el mercado automotriz, tendrá impacto directo en la percepción, consideración y asociación que tienen los clientes sobre la marca y sobre las ventas?	Por supuesto que sí, y principalmente sobre la asociación de las personas hacia la marca. Esto tendrá un impacto fuerte en la consideración de marca lo cual posteriormente se verá reflejado en ventas.
5. ¿Es factible la elaboración e implementación de un dispositivo digital modular el cual otorgue una experiencia audiovisual basada en los pilares de la marca, para su implementación en los showrooms?	Si, es el costo es adecuado. No es elevado, igual es importante considerar que de una u otra manera, esto es una inversión del concesionario y ya fijándonos en el precio, no es elevado como para no intentarlo.
6. ¿Qué es lo que más le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	Que es totalmente innovadora para la experiencia del cliente y como experiencia audiovisual al ser vivencial, es innovador también.
7. De haber, ¿Qué es lo que menos le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	Tiene que ser de excelente calidad, debe ser top tanto visualmente, como estética y técnicamente.
8. Comentarios y sugerencias	*Pensar mucho en la situación actual de la pandemia. *Para aplicarlo en ferias y eventos, la logística se puede complicar por mayor afluencia de gente. * Tener cuidado con la gente curiosa, debe ser exclusivo para los <i>leads</i> más calientes.

Figura 42. Respuesta Experto 3
Fuente: Elaborado por el autor

5.2. Presentación a posibles consumidores – Focus Group

Adicional a contar con la opinión de expertos dentro del tema en cuestión, para el presente estudio también se realizó una presentación a posibles consumidores quienes encajan con el *buyer persona* o grupo focal de cada uno de los tres segmentos del sector automotriz presentados anteriormente. El *focus group* involucró a casos particulares que fueron representativos desde el punto de vista experiencial. La dinámica fue llevada a través de un *focus group* para el cual un moderador externo llevó el contenido e interacciones de la reunión. A continuación, se presentan los resultados junto con el cuestionario:

Respuestas Focus Group			
Presentador	Alexandra Calahorrano - Licenciada en Marketing		
Participante - Segmento 1	Braulio Rivera - 22 años - Licenciado en Administración de Empresas recién egresado - Primer Trabajo Formal – Soltero		
Participante - Segmento 2	Jairo Guerrero - 49 años - Ing. Civil y Gerente General de Solaer S.A - Casado con 2 hijos		
Participante - Segmento 3	Cristina López - 38 años - Diseñadora Gráfica independiente y en relación de dependencia – Soltera		
Preguntas	Participante Segmento 1 - Braulio Rivera	Participante Segmento 2 - Jairo Guerrero	Participante Segmento 3 - Cristina López
1. ¿Con qué tipo de tipo de cliente de los presentados se identifica?	En esencia me identifico con el perfil número tres (destacado), pero como estoy empezando mi vida profesional podría decir que actualmente soy un tipo de cliente número uno.	Me identifico con el segundo segmento porque tengo esposa e hijos quienes son mi prioridad. Siempre estamos juntos y llevamos cosas de todos, es por eso que la comodidad y la seguridad son primordiales.	Me identifico con el segmento nunca solo y conservadores. Para mí lo más importante es la comodidad, pero también el tema del costo. Especialmente si es un primer auto, el costo es el principal tema a considerar.
2. ¿Cuáles elementos de la presentación le llamaron más la atención?	Lo que más me impacto son los valores porque personalmente no tenía ni idea de que esta marca tiene eso detrás ni tampoco conocía su historia aquí en Ecuador.	La propuesta ya que es una experiencia que el vendedor no te puede expresar por más que quiera, un valor como cuando tú lo puedes ver y escuchar además de tener un complemento visual.	No estaba al tanto del cambio de la marca visualmente, pero si tenía noción de que cambió de algo de trabajo hacia autos de lujo. Me llama la atención como la marca promueve que han crecido y evolucionado.
3. ¿El uso de este tipo de herramientas influiría en la decisión de compra de esta marca?	Sí influenciaría porque haría al cliente sentirse más confiado de que es la decisión correcta. Es algo que te hace sentir más seguro al momento de una compra significativa como lo es un vehículo.	Sí influenciaría en la decisión de compra. No lo es todo, pero si es un gran plus que puede hacer la diferencia. Específicamente en la experiencia es algo único.	Definitivamente influiría porque cuando una marca trata de hacer parte de ella al cliente, automáticamente esto lo cautiva. No tenía idea de que esta marca es así y eso es precisamente lo que se ve en el video.

Preguntas	Participante Segmento 1 - Braulio Rivera	Participante Segmento 2 - Jairo Guerrero	Participante Segmento 3 - Cristina López
4. ¿Qué es lo que más le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	El contenido y los videos. Aprender de la historia de una empresa es algo muy importante y puede dar impulso en las ventas.	La experiencia que puede causar es única, incluso es algo que me repetiría la experiencia, pero para compartirlo con mis hijos. La experiencia es algo que te da ganas de compartirlo con todo el mundo.	Es completo, pero no te satura. No te cansa como la publicidad tradicional y de manera general la forma en que te transmite la información, porque es una experiencia que no hay aquí, y porque te dice todo lo que necesitas saber del auto de la manera en la que tú necesitas decirlo que en publicidad es algo fundamental.
5. De haber, ¿Qué es lo que menos le gusta del dispositivo?, ¿Por qué?	Nada, pero me gustaría que sea 100% adaptable, ver si se puede sincronizar con el auto o tener un poco más detalle de la herramienta.	Yo entiendo que es un boceto de la herramienta final entonces más que no gustar, es asegurar que estética, técnicamente y en la calidad de los videos, los materiales, audio y demás, deben ser perfectos.	De acuerdo con el resto, conocer más a detalle las especificaciones de la herramienta como tal porque tiene que ser premium.
6. Comentarios y sugerencias	Los videos utilizados no pueden estar en redes sociales, sino ser exclusivos de la experiencia con la herramienta porque si no se perdería impacto.	* Asegurarse que la herramienta sea de igual calidad que los autos. Las pantallas full HD, los speakers podrían ser con el mismo sistema de audio del auto. * Música más estridente y emocionante en función de cada tipo de cliente.	Si el video va a estar en inglés o japonés como el video que vimos de ejemplo, asegurarse de tener subtítulos en español, pero de preferencia que sea en español.

Figura 43. Resultados Focus Group

Fuente: Elaborado por el autor

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Mazda es una marca que tiene un valor agregado por varios elementos, entre ellos su origen japonés ya que este se asocia al concepto de calidad; su trayectoria en el mercado global con más de cien años de existencia, la calidad de sus productos y también por los valores que sustentan la esencia de la marca.
- A raíz de la pandemia global y la crisis sanitaria causada por Covid 19, el mercado automotriz local se ha visto en la necesidad de desarrollarse en el ámbito de recursos digitales, debido principalmente a las restricciones de movilidad en espacios públicos. Es por esta razón que se considera que el momento es oportuno para implementar estrategias y herramientas tecnológicas que además de brindar una opción de publicidad a las marcas, al ser novedosas, pueden causar un impacto favorable en el público en general.
- El público del sector automotriz del país no identifica a la marca Mazda con ninguna característica en particular, inclusive los atributos que son una ventaja competitiva de la marca tampoco reflejan ninguna asociación entre el público y la marca.
- Acorde al cambio de estrategia y de *target* comercial al que Mazda ha venido adaptándose en los últimos años, se puede decir que esta herramienta podría convertirse en un aporte valioso para generar valor agregado y convertirse en un diferenciador en la experiencia de compra.
- En base a las entrevistas realizadas a expertos, según su experiencia en campos relacionados, la implementación de esta herramienta sí tendría un impacto favorable y por consiguiente también un resultado directo en las ventas. Consideran que es una herramienta novedosa que dará a conocer los valores de la marca y además causar un efecto multiplicativo importante.
- Este dispositivo es una herramienta para los asesores de ventas, no un reemplazo. Es un apoyo comunicacional que hará más rica y novedosa la experiencia del usuario por el

mensaje estructurado y lo innovador del dispositivo de simulación virtual. Adicionalmente, su función principal es explicar de una manera más interactiva los valores de la marca, más no ser el reemplazo de un vendedor ya que su gestión está centrada más en el aspecto técnico y comercial.

6.2. Recomendaciones

- Esto debe implementarse como un plan piloto, de preferencia en los *dealers* propios de Corporación Maresa y una vez analizados los resultados en cuanto a impacto, recepción del público objetivo y *feedback* en general, ampliarlo como una herramienta para la red de subdistribuidores a nivel nacional.

- El material audiovisual concebido para la herramienta debe ser exclusivo de la misma y no utilizarse en otros medios ya que se perdería el impacto y la singularidad de la experiencia presencial en el concesionario pudiendo causar una reducción en el interés de las personas.

- La herramienta debe desarrollarse con altos estándares de calidad, tanto en producción del contenido audiovisual, como también en los componentes físicos de la herramienta ya que debe ir acorde con la imagen de la marca.

-El material audiovisual debe ser adaptado al mercado local, tanto en lenguaje como en ambientación de lugares y personas propios de la región. Esto de igual manera debe estar adaptado para cada tipo de categoría de vehículos que se promoció y cada uno de los posibles ocupantes durante la prueba.

- Es importante comunicar, tanto internamente como al público general, sobre los protocolos de salud a implementar para evitar riesgos de contagios debido a la crisis sanitaria. Si bien existe un protocolo de prevención específico establecido para el sector automotriz, no debe obviarse su comunicación y cumplimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1991). *Managing brand Equity*.
- ACCION EDUCA. (S.F.). *Análisis PEST y análisis FODA*. Obtenido de http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/pest-y-foda_1563803873.pdf
- AEADE. (2021). *Aeade.net*. Obtenido de Aeade.net: <https://www.aeade.net/>
- Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). *Generación de Modelos de Negocio*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2004). *Principles of Marketing (10ma ed.)*. Madrid: Prentice Hall.
- BEHAR RIVERO, D. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación*. Shalom. Obtenido de <https://en.calameo.com/read/004416166f1d9df980e62>
- BERNAL TORRES, C. A. (2006). *Metodología de la investigación : para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación. Obtenido de <https://www.worldcat.org/title/metodologia-de-la-investigacion-para-administracion-economia-humanidades-y-ciencias-sociales/oclc/63759988/viewport>
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. En C. A. Bernal, *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (pág. 60). Colombia: Pearson Educación.
- Bonta, P., & Farber, M. (1994). 199 preguntas sobre marketing y publicidad. En P. Bonta, & M. Farber, *199 preguntas sobre marketing y publicidad* (pág. 19). Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- CASTILLO, I. (S.F.). *Método comparativo de investigación: características, pasos*. Obtenido de LIFEDER.COM: <https://www.lifeder.com/metodo-comparativo/>
- Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales. En P. Cazau, *Introducción a la investigación en ciencias sociales* (pág. 26). Buenos Aires.
- CAZAU, P. (2006). *INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES*. Buenos Aires. Obtenido de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

- CENDEJAS, J. L. (25 de Abril de 2019). *Implementación del modelo integral colaborativo como fuente de innovación para el desarrollo ágil de Software en las empresas*. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/index.htm>
- Colino, C. (2009). *Theoria.eu*. Obtenido de Theoria.eu: http://www.theoria.eu/dictionary/M/metodocomparativo_a.htm
- Colmenares, O. (06 de 07 de 2007). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-marca-su-definicion-sus-elementos-y-su-gestion/>
- Cordozo, V., & Valesca, S. (2007). La comunicación en el Marketing. En V. Cordozo, & S. Valesca, *La comunicación en el Marketing* (pág. 198). Merida: Universidad de los Andes.
- Corporación Maresa . (2021). <http://corpmaresa.com.ec/>. Obtenido de <http://corpmaresa.com.ec/>: <http://corpmaresa.com.ec/>
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca: Un fenómeno social*. Barcelona.
- ECOMMASTER . (12 de Enero de 2017). *ecommaster.es*. Obtenido de Escuela especializada en Marketing Digital y Comercio Electrónico: <https://ecommaster.es/lean-startup-business-model-canvas>
- Enciclopedia Económica. (2018). *Enciclopediaeconomica.com*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/objetivos/>
- Entrepreneur. (19 de Junio de 2017). *Entrepreneur.com*. Obtenido de Entrepreneur.com: <https://www.entrepreneur.com/article/295911>
- Ferrel, O., & Hartline, M. D. (2012). Estrategia de Marketing. En O. Ferrel, & M. D. Hartline, *Estrategia de Marketing* (pág. xiv). Santa Fe: Cengage Learning Editores S.A.
- Fundación Omar Dengo. (2013). *Guía para la realización de entrevistas a expertos, fase de validación*. Costa Rica: Oficina Internacional del Trabajo - CINTERFOR.
- GALLARDO DE PARADA, Y., & MORENO GARZÓN, A. (1999). *RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN*. Santa Fe de Bogotá: ARFO EDITORES LTDA. Obtenido de <http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/images/CEUL/mod3recoleccioninform.pdf>

- GALLARDO HERNÁNDEZ, J. R. (2012). *Administración Estratégica de la visión a la ejecución*. México, D.F.: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- GARCIA GUILIANY, J., DURAN, S., CARDEÑO PÓRTELA, E., PRIETO PULIDO, R., GARCIA CALI, E., & PAZ MARCANO, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. 52, 16.
- Garcia, V. (2016). Diseño de una estrategia corporativa para la industria automotriz ecuatoriana, con miras a incrementar el componente local caso AYMESA S.A. Quito: Universidad Internacional del Ecuador.
- Gil, S. (2019). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Hodge, B. (2003). Teoría de la organización - Un enfoque estratégico . En B. Hodge, *Teoría de la organización - Un enfoque estratégico* (pág. 34).
- HUBSPOT. (12 de Marzo de 2020). *blog.hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>
- Instituto de Economía Internacional - Universidad de Alicante. (1 de Diciembre de 2014). *UNIMOOC*. Obtenido de <https://unimooc.com/que-es-lean-startup/>
- José Ruiz, M. I. (1989). *La descodificación de la vida cotidiana*. España: Universidad de Deusto.
- Kawulich, B. B. (2005). La observación participante como método de recolección de datos. *FORUM: QUALITATIVE SOCIAL RESEARCH*, 2.
- Keller, K. (2008). Administración Estratégica de Marca - Branding. En K. Keller, *Administración Estratégica de Marca - Branding* (pág. 2). México: Pearson Educación.
- Keller, K. L. (2008). Administración de Marca: Branding. En K. L. Keller, *Administración de Marca: Branding* (pág. 2). México: Perason Educación.
- Keller, K. L. (2008). Administración Estratégica: Branding. En K. L. Keller, *Administración Estratégica: Branding* (pág. 38). México: Pearson Educación.
- Koontz, H. (1991). *Estrategia, planificación y control*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing (Decimocuarta Edición)*. México: Pearson Educación .
- Kotter, H. y. (1992). *Corporate Culture & Performance*.

- Levis, D. (2006). ¿Qué es la realidad virtual? En D. Levis, *¿Qué es la realidad virtual?* (pág. 3).
- Mazda Ecuador. (2021). *mazda.com.ec*. Obtenido de *mazda.com.ec*: <https://www.mazda.com.ec/>
- Mazda Motor Corporation. (2021). *Mazda.com*. Obtenido de *Mazda.com*: <https://www.mazda.com/>
- Montero, M. (3 de Noviembre de 2017). *emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html#:~:text=Las%20marcas%20son%20activos%20emocional es,ser%C3%A1%20m%C3%A1s%20o%20menos%20fuerte>.
- Murillo. (2019). Metodología de Investigación Avanzada.
- Murillo. (s.f.). Metodología de Investigación Avanzada.
- Nispen, J. v. (2012). *Diccionario LID, Marketing directo e interactivo*. LID.
- Orozco, J., & Ferré, C. (2016). *El ADN de la marca: La concepción de sus valores intangibles en un contexto dialogado*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- OSSORIO, A. (2003). *Plantamiento Estratégico*. Dirección Nacional del Instituto Nacional de la Administración Pública.
- Parra, C. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. . En C. Parra, *La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica*. (pág. 99). Tolima: Universidad de la Salle.
- Peiró, R. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mercado-objetivo.html>
- Ponce, H. (2006). La Matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. En H. Ponce, *La Matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales* (pág. 2). México.
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinas estsrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. CDMX: ESCA Santo Tomás.
- Pons, R. M. (2009). Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector Automoción en España. En R. M. Pons,

- Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector Automoción en España* (pág. 53). Barcelona.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. En M. Porter, *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México DF : Grupo editorial Patria.
- Pursell, S. (2019). *Hubspot*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/5-ejemplos-de-metas-inteligentes-para-tu-empresa>
- Qué Significado. (Julio de 2020). *quesignificado.com*. Obtenido de <https://quesignificado.com/experticia/#:~:text=Experticia%20es%20la%20habilidad%20experta,experiencia%20por%20la%20pr%C3%A1ctica%20habitual>.
- Quiroa, M. (2019). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-competencia.html>
- Raffino, M. E. (28 de Abril de 2019). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/diagnostico/>
- Raffino, M. E. (5 de Noviembre de 2019). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/estrategia/>
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2019). *dle.rae.es*. Obtenido de <https://dle.rae.es/experticia?m=form>
- Riba, C., & Molina, A. (2006). *Ingeniería Concurrente: Una metodología integradora*. En C. Riba, & A. Molina, *Ingeniería Concurrente: Una metodología integradora* (pág. 41).
- Rivera, O. (1991). Los conceptos de: MISIÓN, VISIÓN Y PROPOSITO ESTRETEGICO. En O. Rivera, *Los conceptos de: MISIÓN, VISIÓN Y PROPOSITO ESTRETEGICO* (pág. 3). España.
- Rivero, D. S. (2008). METODOLOGIA de la INVESTIGACIÓN. En D. S. Rivero, *METODOLOGIA de la INVESTIGACIÓN* (pág. 80). Editorial Shalom.
- Rock Content. (22 de Julio de 2019). *rockcontent.com*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/estrategias-de-comunicacion/>
- Rodriguez, D. (2015). Diagnóstico Organizacional. En D. Rodriguez, *Diagnóstico Organizacional* (pág. 18). Chile: Salesianos Impresores S.A.
- Rodríguez, J. (2018). *Marketinginteli.com*. Obtenido de Marketinginteli.com: <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/gerencia-de-marca-y-branding/#:~:text=de%20las%20marcas-,El%20proceso%20de%20administraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20d>

e%20marca%20comienza%20con%20una, posicionar%20respecto%20de%20los
%20competidores.&t

Ronda, G. (s.f.). *El Concepto Estrategia*.

Samsing, C. (2018). *Blog.hubspot.es*. Obtenido de Blog.hubspot.es:
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>

Scholes, & Johnson. (1997). *Dirección Estratégica: Análisis de la estrategia de las organizaciones*. Madrid: Prentice Hall.

SENDEKIA. (24 de Marzo de 2017). *Sendekia.com*. Obtenido de
<https://sendekia.com/que-es-un-prototipo-y-para-que-sirve/>

T7Marketing. (21 de Noviembre de 2018). *T7Marketing.com*. Obtenido de
<https://t7marketing.com/la-importancia-del-concepto-creativo>

THOMPSON, A., PETERAF, M., GAMBLE, J., & STRICKLAND, L. (2012).
Administración estratégica: Teoría y casos. México, D.F.: McGRAW-
HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Thompson, I. (Diciembre de 2005). Definición de Mercado.

Trout, J., & Ries, A. (1973). The Positioning Era. En J. Trout, & A. Ries, *The Positioning Era* (págs. 38 - 41). Nueva York: Prentice Hall.

Yolanda Gallardo de Parada, A. M. (1999). Recolección de la información. En A. M. Yolanda Gallardo de Parada, *Recolección de la información* (pág. 56). Santa Fé de Bogotá: ICFES.

ANEXOS

- ANEXO A. Guía de Entrevista
- ANEXO B. Presentación entrevista a Expertos
- ANEXO C. Presentación Focus Group
- ANEXO D. Base de datos de AEADE
- ANEXO E. Base de datos de precios competencia de Mazda
- ANEXO F. Grabación Entrevistas
- ANEXO G. Grabación Focus Group

*Información proporcionada en memoria externa.