

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL

DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA
INTRODUCCIÓN DE UNA NUEVA MARCA AUTOMOTRIZ DE
LUJO EN EL ECUADOR. CASO JAGUAR - AUTECH

JUAN SEBASTIAN ONTANEDA ORTEGA

DIRECTOR: ING. LEONARDO ÁVILA

GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE MARKETING

QUITO, FEBRERO 2017

DEDICATORIA

A mis padres, por soportarme todos estos años a lo largo de esta carrera, por seguir confiando en mí a pesar de todo. ¡Por fin lo logramos!

A Gaby, porque sin su presión esta tesis no iba a ser culminada a tiempo.

Y a toda mi familia.

Los amo.

AGRADECIMIENTO

Primero que nada agradezco a toda mi familia por haberme guiado en todo este camino universitario, por haberme soportado y aconsejado. Sin ustedes no sería la persona que soy ahora.

¡Gracias por su gran ejemplo!

Al Burne, porque gracias a su ayuda, información, consejos, tutorías, comentarios, almuerzos, risas y enojos esta tesis fue redactada de la mejor manera.

A todos los que conforman la empresa AUTECH S.A., por brindarme su apoyo y colaboración en todos los temas que necesité para poder finalizar este trabajo.

A mi Tutor, a mis profesores y a mis amigos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. DIAGNÓSTICO	4
1.1 AMBIENTE EXTERNO	4
1.1.1 Producto Interno Bruto - PIB	4
1.1.2 El PIB y Aspectos a tomar en cuenta	8
1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO AUTOMOTRIZ ENFOCADO EN LAS MARCAS DE LUJO EN LA CIUDAD DE QUITO.....	12
1.2.1 Paradigmas del sector automotriz ecuatoriano	14
1.3 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA AUTEK	15
1.3.1 Ambiente interno	15
1.3.2 Constitución	16
1.3.3 Misión	17
1.3.4 Visión	17
1.3.5 Estructura Organizacional	17
1.3.5.1 Estructura Organizacional	23
1.3.5.2 Gerencia General	23
1.3.5.3 Departamentos Operativos	24
1.3.5.4 Contable- Financiero	24
1.4 PRODUCTOS.....	24
1.5 ANALISIS DEL CLIENTE	25
1.6 ANALISIS DE LA DEMANDA.....	27
1.6.1 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA	27
1.6.2 GRUPOS DE INTERÉS	32
1.7 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS PARA EL PLAN DE MARKETING 33	
2. ESTRATEGIAS DE MARKETING	35

2.1	SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA, DEMOGRÁFICA Y PSICOGRÁFICA	35
2.1.1	Datos y metodología	35
2.1.2	Segmentación Demográfica	36
2.1.3	Segmentación Geográfica	39
2.1.4	Segmentación Psicográfica	40
2.2	MUESTREO ESTADÍSTICO	42
2.3	CÁLCULO DE LA MUESTRA	43
2.4	TABULACIÓN DE ENCUESTAS.....	44
2.5	ANÁLISIS DE COMPRA.....	58
2.6	PODER ADQUISITIVO.....	59
2.7	PERFILES DE COMPRA.....	60
2.8	ANÁLISIS PORTER	62
2.8.1	Amenaza de nuevos participantes (bajo):	62
2.8.2	Amenaza de productos sustitutivos (bajo):	63
2.8.3	Poder de negociación de los compradores (moderado):	64
2.8.4	Poder de Negociación de los Proveedores (moderadamente bajo):	64
2.8.5	Intensidad de la rivalidad entre los competidores (alto):	65
2.9	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	65
2.9.1	Comportamiento de la Oferta	65
2.9.1.1	BMW y Porsche - Álvarez Barba S.A.	66
2.9.1.2	Mercedes Benz - Autolider Uruguay S.A.....	68
2.9.1.3	AUDI - Germanmotors S.A.....	69
2.9.2	Comercialización	71
2.9.2.1	Características de autos de alta gama	72
2.10	ANÁLISIS DE LA MARCA JAGUAR Y SUS COMPETIDORES.....	80
2.10.1	Terminología:.....	81
2.11	POSICIONAMIENTO.....	83
2.11.1	Posicionamiento orientado al producto	84
2.11.2	Posicionamiento orientado al precio	85
2.11.3	Posicionamiento orientado al uso	85

2.11.4	Posicionamiento orientado al usuario	85
2.11.5	Posicionamiento orientado a la competencia	86
2.11.6	Posicionamiento a través del nombre	86
2.12	PRODUCTO	87
2.12.1	Jaguar XE	87
2.12.2	Jaguar XF	90
2.12.3	Jaguar F-PACE	92
2.12.4	Jaguar F-TYPE	94
2.12.5	Jaguar XJ	96
2.13	FODA JAGUAR – AUTECH S.A.	100
2.14	ESTRATEGIAS PARA EL MARKETING MIX	101
2.14.1	Desafíos (Debilidades + Oportunidades)	101
2.14.2	Riesgos (Fortalezas + Amenazas)	105
2.14.3	Limitaciones (Debilidades + Amenazas)	110
2.14.4	Potencialidades (Fortalezas + Oportunidades)	118
2.15	PLAN DE MEDIOS	126
2.15.1	Plan Mensual para radio	127
2.15.2	Plan de medios para prensa	128
2.15.3	Plan de actividades	129
2.15.4	Actividades a ser realizadas:	131
3.	ANALISIS FINANCIERO	133
3.1	PRESUPUESTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING 133	
3.1.1	PRESUPUESTO PARA PAUTAR EN RADIO	133
3.1.2	PRESUPUESTO PARA PUBLICAR EN REVISTAS	133
3.1.3	ACTIVIDADES A REALIZARSE	134
3.2	PROYECCION DE VENTAS PARA EL AÑO 2017	135
3.3	BALANCE GENERAL	138
3.4	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	139
3.5	ÍNDICES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO	140

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
4.1 CONCLUSIONES	142
4.2 RECOMENDACIONES	145
BIBLIOGRAFÍA	147
ANEXOS.....	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1	4
Gráfico 2	5
Gráfico 3	5
Gráfico 4	8
Gráfico 5	9
Gráfico 6	11
Gráfico 7	19
Gráfico 8	33
Gráfico 9	45
Gráfico 10	46
Gráfico 11	47
Gráfico 12	49
Gráfico 13	50
Gráfico 14	51
Gráfico 15	52
Gráfico 16	53
Gráfico 17	54
Gráfico 18	56
Gráfico 19	57
Gráfico 20	74
Gráfico 21	75
Gráfico 22	75
Gráfico 23	76
Gráfico 24	76
Gráfico 25	90
Gráfico 26	91
Gráfico 27	93
Gráfico 28	96

Gráfico 29	99
Gráfico 30	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	14
Tabla 2	32
Tabla 3	43
Tabla 4	45
Tabla 5	46
Tabla 6	47
Tabla 7	48
Tabla 8	50
Tabla 9	51
Tabla 10	52
Tabla 11	53
Tabla 12	54
Tabla 13	55
Tabla 14	57
Tabla 15	82
Tabla 16	123
Tabla 17	124
Tabla 18	125
Tabla 19	133
Tabla 20	133
Tabla 21	134
Tabla 22	135
Tabla 23	138
Tabla 24	139
Tabla 25	141

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta	152
-------------------------	-----

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está enfocado en proponer un plan de marketing para la empresa Autec S.A., con el fin de introducir la nueva marca de vehículos Jaguar al mercado ecuatoriano. Este trabajo tiene cuatro capítulos, descritos brevemente a continuación:

El Capítulo I, proporciona toda la información del ambiente externo, al igual que el ambiente interno de la propia empresa que servirán como referencia para dar inicio al presente trabajo.

En el Capítulo II, se realiza las estrategias para el plan de marketing, la segmentación del mercado, el análisis de compra y oferta en el mercado. Se detalla las estrategias de posicionamiento, el análisis FODA de la marca Jaguar.

El Capítulo III es el análisis financiero de dicho plan se detalla el presupuesto que se necesitará para la introducción de la marca al país, se detalla también la proyección de ventas que se esperaría tener gracias a este trabajo.

Finalmente en el Capítulo IV, se establecen las conclusiones y recomendaciones finales para el desarrollo de este plan de marketing para la marca Jaguar.

INTRODUCCIÓN

Ecuador recuerda allá por el año 1999, en donde el feriado bancario y el alto déficit gubernamental daban como decisión final una medida económica extremadamente fuerte para ese entonces, sin embargo, algunos expertos económicos consideran que se hizo bien para el comercio y a la estabilidad económica del país. A raíz de la dolarización, la competitividad, el libre mercado interno, la regularización de precios y la inflación fueron regularizando el mercado, poniéndole en un punto de equilibrio con lo cual, empieza un crecimiento sustentable en la económica de los ecuatorianos.

El sector automotriz ha tenido grandes beneficios durante estos últimos 10 años, ha existido una gran acogida en la venta de vehículos nuevos en el Ecuador. El incremento en ventas ha sido considerable en la importación de varias marcas de vehículos pese a varios factores macro y microeconómicos que de alguna u otra manera afectan las ventas de automotores.

En estos momentos la venta de vehículos se ve más complicado que en años anteriores, el escenario se ha vuelto mucho más complicado para los sectores importadores, sin excluir el automotriz, siendo uno de los más importantes, y se prevé que para el año 2016 las ventas disminuyan aún más debido a que el gobierno del Economista Rafael Correa, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, anunciara un 5% adicional a la importación de automotores, con la finalidad de reducir el déficit en la balanza comercial.

Adicional a esta decisión Rafael Correa insiste también en los cupos de importación que desde Julio del 2012 aplican en nuestro país.

Desde hace más de 9 años, AUTEK S.A. ha venido comercializando automóviles de lujo marca Land Rover para el mercado ecuatoriano. Sus principales agencias que comercializan dicha marca son: Agencia de Quito (casa matriz) y la agencia de Guayaquil. Además de la marca Land Rover, también comercializa tracto-camiones de gama alta tales como Kenworth y DAF.

Por lo tanto, la empresa AUTEK S.A. cuenta con un reconocimiento muy alto en el mercado con marcas de calidad y sumo prestigio para poder ser líder en el mercado automotriz tanto liviano como en el mercado automotriz pesado.

El problema a plantearse es el siguiente; Cómo lograr un posicionamiento en el mercado local de la marca JAGUAR procedente del Reino Unido, en el segmento de vehículos de lujo, previa creación de un plan de marketing realizada para la empresa AUTEK S.A. comercializadora de los mismos, y proyección de su posicionamiento en el mercado de las dos ciudades principales del país: Quito y Guayaquil.

1. DIAGNÓSTICO

1.1 AMBIENTE EXTERNO

1.1.1 Producto Interno Bruto - PIB

El análisis de crecimiento de una nación se lo hace en función a la tasa de crecimiento del Producto interno Bruto – PIB. Ver Gráfico 1. Esto debido a que este indicador señala el valor monetario de producción de bienes y servicios en un determinado territorio, lo cual en términos generales justifica parcialmente el crecimiento o contracción de una economía, que finalmente recae sobre el desempeño del sector productivo, comercial y de servicios en una nación. Su medición se lo puede desarrollar bajo las siguientes metodologías:

- Método del gasto
- Método del ingreso
- Método del valor agregado

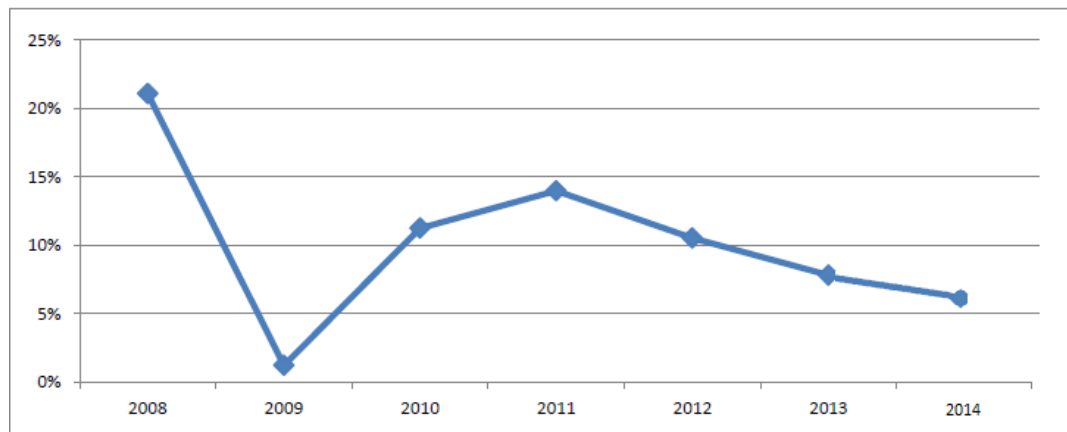
Para efectos del presente estudio, se analizará por el método del gasto que identifica los siguientes aspectos:

- Gasto Final de Hogares
- Gasto final de Gobierno Central
- Formación Bruta de Capital Fijo
- Exportaciones – importaciones

Con esta metodología es importante identificar la evolución de cada uno de sus componentes, con énfasis en el gasto final de hogares, dado que aquí se recoge la dinámica de consumo de los hogares. Ver Gráfico 2, Gráfico 3

Gráfico 1

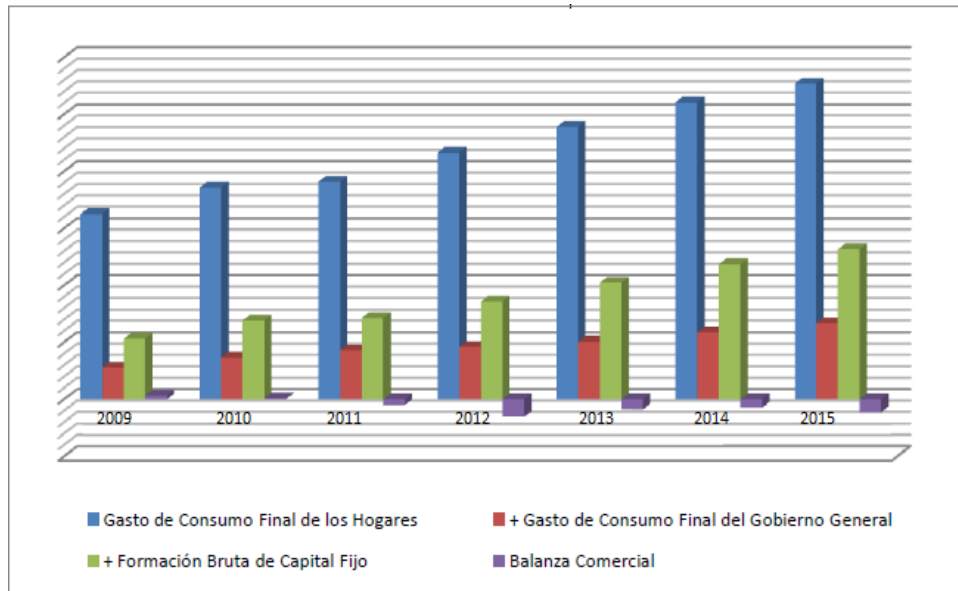
Tasa de Variación anual del PIB real 2008 – 2014



Nota. Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Por el Autor

Gráfico 2

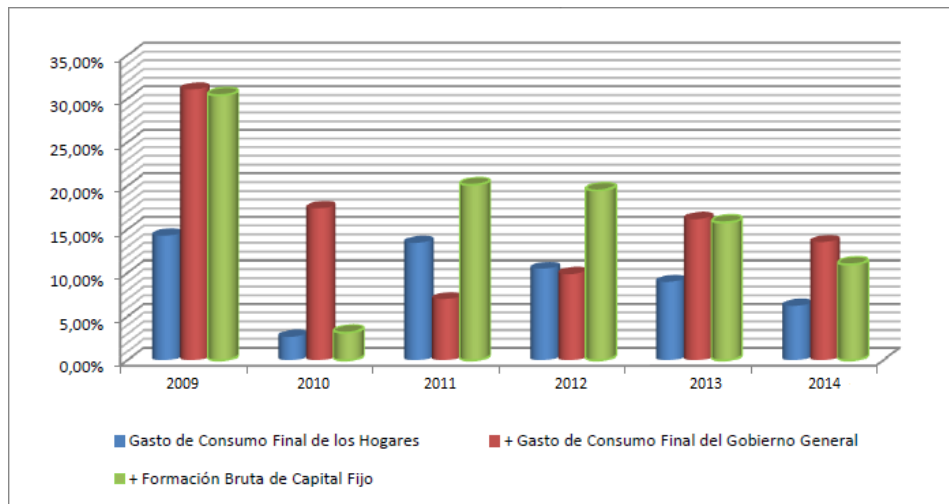
Cálculo del PIB por el método del gasto 2009 – 2015



Nota. Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Por el Autor

Gráfico 3

Tasa de Crecimiento por componente del PIB 2009 – 2014



Nota. Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Por el Autor

De acuerdo a la contribución de cada uno de los componentes que contiene el PIB según el “Método del Gasto”, se evidencia que la economía mantiene tasas de variación anual positivas por el protagonismo del “Gasto de

Consumo Final de Hogares”, por esta razón, se refleja la dinámica del consumo final de productos y servicios transados a nivel nacional. Dicho rubro es el de mayor peso bajo este enfoque y está en constante crecimiento.

Si bien su crecimiento es continuo en el periodo, no es tan pronunciado como se observa en el caso del Gasto de Consumo Final del Gobierno General y la Formación Bruta de Capital Fijo.

En cada gráfico, se aprecia un fuerte impulso del sector público en la economía, traducido en inversión pública en sectores sociales. Por otra parte la Formación Bruta de Capital Fijo, también ha tenido una importante participación dentro del PIB y su tasa de crecimiento es igual de considerable como la del Gasto del Consumo Final de Gobierno. Por esta razón, existen dos factores importantes que promueven esta última tendencia: por un lado, el impulso a la industria nacional, identificado por SENPLADES como “sectores prioritarios”, mediante restricción de importaciones y facilidad de crédito de instituciones públicas; y, por otro lado, el boom inmobiliario registrado en ese periodo.

A pesar de que el crecimiento de estos dos factores ha sido más pronunciado que el “Gasto en Consumo Final de Hogares”, este último componente, se mantiene como el más representativo (en términos nominales) en el PIB. Lo que conduce a pensar que la sostenibilidad de este componente, depende en gran medida de los dos factores antes mencionados que reflejan tasas de crecimiento extraordinarias (GCFG y FBKF). En otras palabras, la dinámica

de los hogares depende en gran medida de lo que haga el Gobierno y la empresa privada. Aunque como se señaló en el párrafo anterior, este componente (FBKF) se distorsiona en su lectura al momento en que se reconoce la existencia de boom inmobiliario, lo que implica que este componente también recoge la inversión de los hogares en bienes inmuebles y no sólo el capital productivo de las empresas.

Utilizando un breve análisis, el “método del gasto” se ha inducido en el posible comportamiento del “Gasto de Consumo Final de Hogares”, mediante los componentes con mayores tasas de crecimiento. Este hallazgo es importante si se reconoce la importancia de la lectura del componente señalado, debido a que el destinatario final de una industria (dentro de la cadena de comercialización) son los hogares.

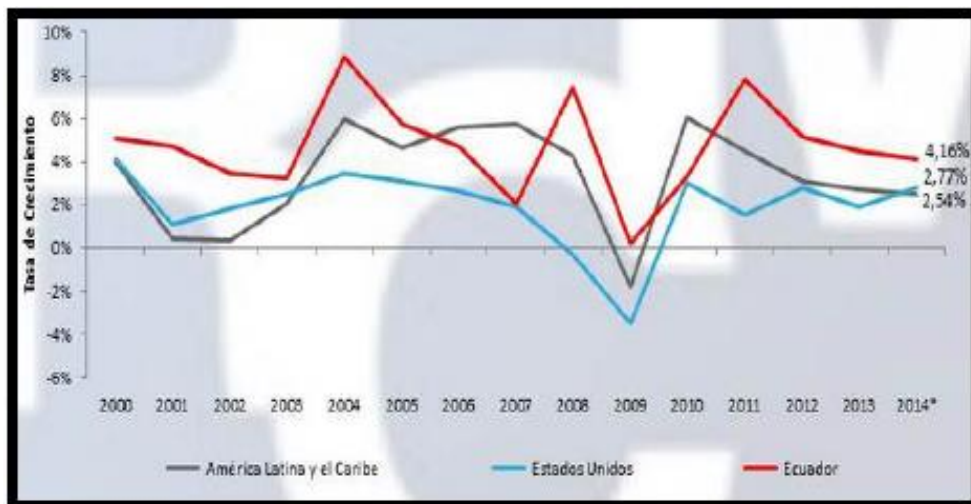
A manera de resumen, en el análisis se deduce que la dinámica del Gobierno, así como de la empresa privada, finalmente tendrán efectos en la sostenibilidad del consumo de hogares. También se evidencia que la dinámica real de la empresa caracterizado por el componente “Formación Bruta de Capital”, puede estar distorsionada por la dinámica de los hogares en el sector inmobiliario, el cual ha tenido un importante impulso por las medidas gubernamentales, principalmente por las facilidades de crédito que surgen a partir de las instituciones financieras estatales como el BIESS.

1.1.2 El PIB y Aspectos a tomar en cuenta

Si bien la tasa de crecimiento del PIB puede identificar condiciones generales de la economía de un país en un determinado periodo, el análisis es más enriquecedor si se lo analiza en términos relativos, es decir comparándolo con países de la región, a fin de identificar si nuestras condiciones y momentos económicos están acorde al entorno o somos un país con momentos atípicos, lo que haría que cualquier análisis que podamos realizar fuera del territorio fuera totalmente insuficiente para caracterizar el sistema local. Ver Gráfico 4

Gráfico 4

Evolución del crecimiento del PIB Ecuador, América Latina y Estados Unidos



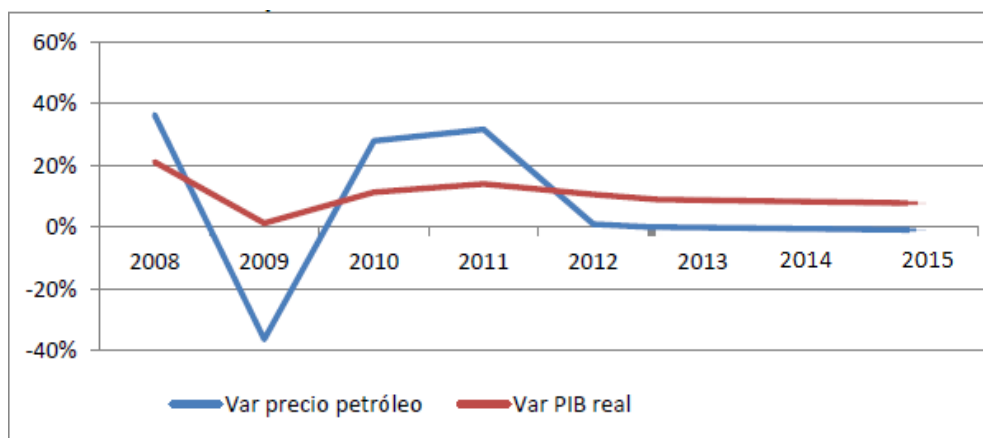
Nota. Fuente: PUCE, 2014

En el Gráfico 4 se observan movimientos de curva similares entre los países en análisis. Esta similitud puede responder a variables endógenas, que afectan en un mismo sentido a estas naciones. Una de las variables podría ser el precio del petróleo, en virtud de que, en el Ecuador, el crecimiento de

la economía está determinado por dicha variable y en general la economía mundial tiene como factor fundamental al petróleo. Si bien dentro de del presupuesto de nuestro país, su participación se ha reducido paulatinamente, sus efectos indirectos han hecho que la economía aún se mueva en función a cambios en dicha variable, como muestra el Gráfico 5.

Gráfico 5

Tasa de Crecimiento del PIB real vs Tasa de Crecimiento del Precio del petróleo en Ecuador



Fuente: BCE, Index Mundi, 2015
Elaborado: Por el Autor

En el análisis del gráfico es importante analizar “picos” y “valles”, porque comúnmente se reflejan comportamientos sensibles en las variables³. En este contexto, se puede evidenciar una caída brusca en el precio del petróleo entre el 2008 y 2009 que finalmente refleja una desaceleración en el crecimiento económico en ese mismo periodo, suceso que se repite en el 2012. Por el contrario, en los años 2008, 2010 y 2011 el precio del petróleo muestra una participación muy significativa, cuyo efecto recae en el PIB con mayores tasas de crecimiento en estos años.

Con este antecedente y recordando que uno de los principales componentes que mantiene activo al sistema económico local es el Gasto de Consumo Final de Gobierno, es importante identificar las principales causas que hacen que el precio del petróleo caiga o aumente, con el propósito de presumir una posible recesión o expansión de la economía local y regional.

En la actualidad, entre las principales premisas que permiten suponer que el precio del petróleo al corto plazo tenderá a la baja, están las siguientes:

- Mayor demanda.
- Fuerte procesos mediáticos especulativos.
- Inestabilidad geopolítica en varias zonas como Irak y Crimea.
- Fijación del precio de petróleo para el Presupuesto General del Estado ecuatoriano por debajo del precio estimado para el 2017.

Cualquier cambio favorable en uno de estos factores, permitirá plantear un nuevo escenario con diferentes reglas de juego.

Una vez justificada la relación entre el sistema económico y los cambios en el precio del petróleo, es importante centrar el análisis hacia el sector que compete el presente estudio, que es el “sector comercial”.

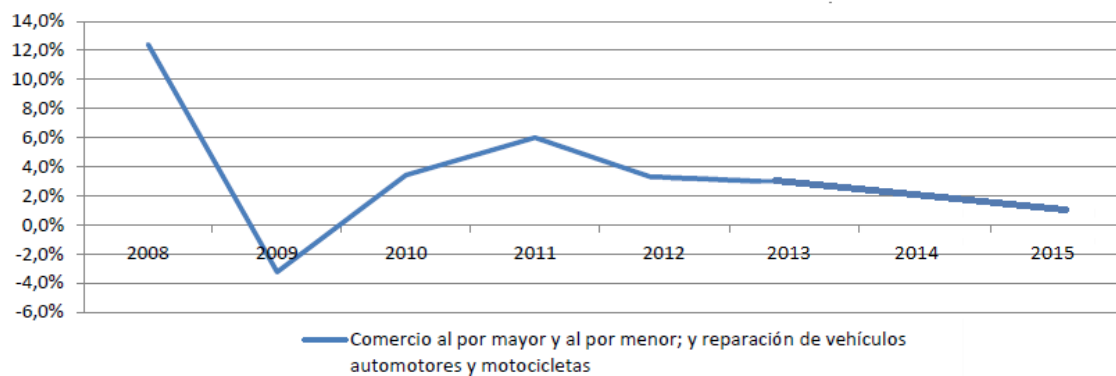
Debido a que el tipo de vehículo que se pretende comercializar no es de fabricación local sino 100% importado, no se realiza un análisis del sector productivo en este apartado.

Tal como se identifica en el Gráfico 6, la curva recoge “picos” y “valles”, exactamente en los mismos años que la curva del PIB; con la diferencia de que la pendiente de la curva del “sector comercial” es más pronunciada que el PIB, lo que gráficamente implica que la reacción ante cambios del PIB por parte del sector comercial es más afectada.

Esto es importante considerar porque si se presume que la economía tendrá una contracción al menos en el corto plazo (producto de la caída inevitable de los precios del petróleo), existe la posibilidad de que el sector se vea mayormente afectado.

Gráfico 6

Tasa de variación anual de los sectores Industria y Comercio



Fuente: BCE, 2015
Elaborado: Por el Autor

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO AUTOMOTRIZ ENFOCADO EN LAS MARCAS DE LUJO EN LA CIUDAD DE QUITO

El sector automotriz es conocido por muchos expertos como el “termómetro de la economía” porque a través de sus fluctuaciones permite conocer de cerca el acontecer de un entorno nacional a través de sus variaciones, incrementos y declives.

A su vez, el sector automotriz es uno de los más dinámicos en nuestro país debido a la alta demanda de automotores que surge debido a la falta de transporte público eficiente y a la necesidad de contar con un medio eficiente de traslado que asegure ciertos niveles de seguridad, confort y rapidez. Por estas razones, en la última década es uno de los sectores de mayor crecimiento, apoyado por un régimen de incremento del dinero en la economía y de mejora de la infraestructura vial del país. Por otro lado, el sector de automóviles Premium es un segmento del mercado automotor reservado para una población con grandes ingresos monetarios y por ende, gran capacidad adquisitiva de bienes que ya no son considerados de primera necesidad. En este sentido, la motivación para adquirir un vehículo de la gama Premium, ya no es la necesidad de contar con un medio de transporte eficiente y rápido sin contar con ciertas características de confort y diseño que no te otorga cualquier tipo de vehículo.

En el presente documento se realiza un análisis del mercado automotriz en el país, enfocado en el segmento de automóviles Premium, con miras a determinar la dinámica de este mercado en específico para determinar competencia, modelos, diseño y demanda potencial, de tal manera que se pueda evaluar a breves rasgos, a

través de información secundaria disponible, la pertinencia de introducir una nueva marca de automóviles dirigida a este segmento.

En la primera sección se realiza un análisis macroeconómico con enfoque en las variaciones del POB y los precios del petróleo para conocer la relación directa que estas variables tienen en el sector en general. En la segunda sección se realiza un análisis de la demanda a través de las ventas generadas en el segmento Premium en los últimos años, y a través de información disponible que permite caracterizar a los individuos que conforman la demanda potencial, sus características, gustos y demás rasgos identificables. En la tercera sección se realiza un análisis de oferta a partir de las potenciales marcas competidoras y algunas de sus estrategias de mercado en los últimos años. Finalmente, en la cuarta sección se analizan los modelos y las características técnicas de cada uno respecto a la potencial introducción de una nueva marca en el mercado. Este análisis deriva en conclusiones sobre los principales hallazgos y recomendaciones en torno a aspectos a tomar en cuenta para ingresar esa marca en el mercado.

1.2.1 Paradigmas del sector automotriz ecuatoriano

Ver Tabla 1

Tabla 1

Paradigmas del Sector Automotriz

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El sector automotriz en Ecuador obtiene año a año un porcentaje alto en utilidades en ventas.	Sector altamente dependiente de la Banca. Para la mayoría de los casos se requiere un crédito bancario para poder cerrar el negocio de la compra de un automotor.	Posibilidad de negociar en bloque con Colombia y Perú, el TLC con Estados Unidos que permitirá una mejor posición relativa de este sector.	Incremento de ventas de vehículos de menor valor que son los más inseguros, dado que los importadores y ensambladores disminuirán el equipamiento de los vehículos para disminuir su costo y precio y así evitar la aplicación de tarifas mayores que aumentarían los precios, esto a su vez ocasiona que los vehículos sean fabricados con menor seguridad (frenos antibloqueo ABS, las bolsas de aire AIRBAG, etc.)
El mercado automotriz en el Ecuador tiene una alta gama de marcas para cada gusto del comprador. Marcas con modelos configurados en un sentido básico hasta marcas con modelos de súper lujo.	No se ensambla en Ecuador vehículos pesados, se subutiliza la capacidad instalada y dificulta economías de escala.	Crecimiento de demanda de vehículos nacionales en Colombia con posibilidades de incrementarse por renovación del parque automotor de ese país.	Incremento de las preferencias por vehículos importados, de mejor calidad y con mayores prestaciones que los nacionales.
En este mercado, para cada marca de automotores hay diferentes precios para la economía del comprador. Concesionaras que ofrecen automotores económicos, para la mayoría de las personas, pero también se ofrece automotores que superan el precio de \$100.000,00 precio que no es accesible para todos.	Alta concertación industrial. Existe un oligopolio. Una sola compañía posee casi el 50% del mercado nacional.	Acuerdos de cooperación tecnológica con Colombia y Venezuela y un aumento de las exportaciones ecuatorianas.	Velocidad de cambio tecnológico, que vuelve obsoletos o poco atractivos los modelos de fabricación nacional y le resta competitividad frente a los vehículos importados, limitando además las posibilidades de exportación del Sector.
Los automotores han pasado por una serie de requisitos solicitados por el Gobierno Central para la homologación de los mismos. Esto crea un mejor control sobre las marcas que ingresan y los modelos ofrecidos por parte de las casas comerciales.	Escaso control de antigüedad del parque automotor, ocasiona contaminación medioambiental.	La actual firma de acuerdo con la UE podrá ampliar los cupos de importación que tienen las casas comerciales que importan unidades extranjeras.	Incremento de costos en las importaciones de vehículos y demás componentes por variaciones de tipo de cambio de aquellos procedentes de Europa, Japón y Corea.
Presencia de varios años en el mercado, certificaciones internacionales de calidad y especialización en el ensamblaje de determinados modelos de marca.	Carencia de sociedades tecnológicas, o alianzas estratégicas con fabricantes o proveedores automotrices regionales o internacionales. No existe transferencia de tecnología para un mejor desarrollo industrial.	Capacidad de planta disponible para expandir producción nacional.	Dificultad de acceso a nuevas tecnologías por parte de empresas ensambladoras y autopartistas, debido a su escaso nivel de inversión y desarrollo

Fuente: El Autor

Elaborado: Por el autor

1.3 SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA AUTEC

1.3.1 Ambiente interno

Autec es una gran empresa constituida dentro del sector automotriz ecuatoriano, dedicada a la comercialización de tracto camiones y vehículos de lujo, siendo el único representante para Ecuador de la firma inglesa Land Rover. Fue fundada en el año 1995, con el pasar de los años Autec fue obteniendo mayor reconocimiento y representatividad en el sector, motivo por el cual fue necesario aumentar su capacidad adquiriendo para este fin un terreno ubicado en la ciudad de Quito, el cual es utilizado como taller de mantenimiento y show room de sus marcas.

Autec S.A fue constituida en Quito, Ecuador el 15 de febrero del 1995, su objeto social y actividad principal es la importación, exportación y comercialización de tracto camiones, chasis motorizados, furgonetas vehículos de lujo, repuestos y accesorios.

En el día 8 de marzo del 2005 se firma el contrato de cesión de derechos de distribución de la marca LAND ROVER entre Autec y BRITANMOTORS ya que esta última empresa mostró un uso indebido de la marca, bajas ventas y una deficiente atención de postventa, motivo por la cual no pudo continuar con la comercialización de estos vehículos.

Para el 8 de abril del 2008 Autec firmó el contrato con Land Rover Export Limited (Inglaterra) el cual le faculta la venta de vehículos, partes y

accesorios de la marca el cual tiene vigencia desde 1 abril 2008 y fecha de vencimiento indefinida.

Los representantes legales de Land Rover a nivel mundial también tienen la representación de la marca de vehículos de lujo Jaguar, ya que la concesión es JAGUAR-LAND ROVER.

Los altos costos de conservar el inventario en Autec, han ocasionado que la empresa deba trabajar en la modalidad bajo pedido para la comercialización de sus vehículos, lo cual produce un incremento de los precios y costos de importación.

1.3.2 Constitución

La empresa Autec fue creada en el año 1995, con un capital social de \$800.00 y cuyo objetivo social es la importación, exportación y comercialización de tracto camiones, chasis motorizados, furgonetas, repuestos, accesorios y vehículos de lujo.

1.3.3 Misión

Misión de la empresa Autec:

"Comercializar vehículos, brindando un servicio de calidad con asesoría personalizada para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, contando con una adecuada infraestructura, tecnología de punta y personal altamente calificado, contribuyendo al desarrollo de la empresa a nivel nacional".

1.3.4 Visión

Visión de Autec:

"Liderar la prestación de servicios en el mercado automotriz, siendo reconocidos por la seriedad, eficacia e insuperable calidad de nuestros productos, demostrando responsabilidad social y preocupación por el medio ambiente"

1.3.5 Estructura Organizacional

En lo respecta a la estructura organizativa, Autec cuenta con una estructura organizacional grande.

Las decisiones que se toman en la presidencia de la empresa tienen una coordinación directa con la gerencia general.

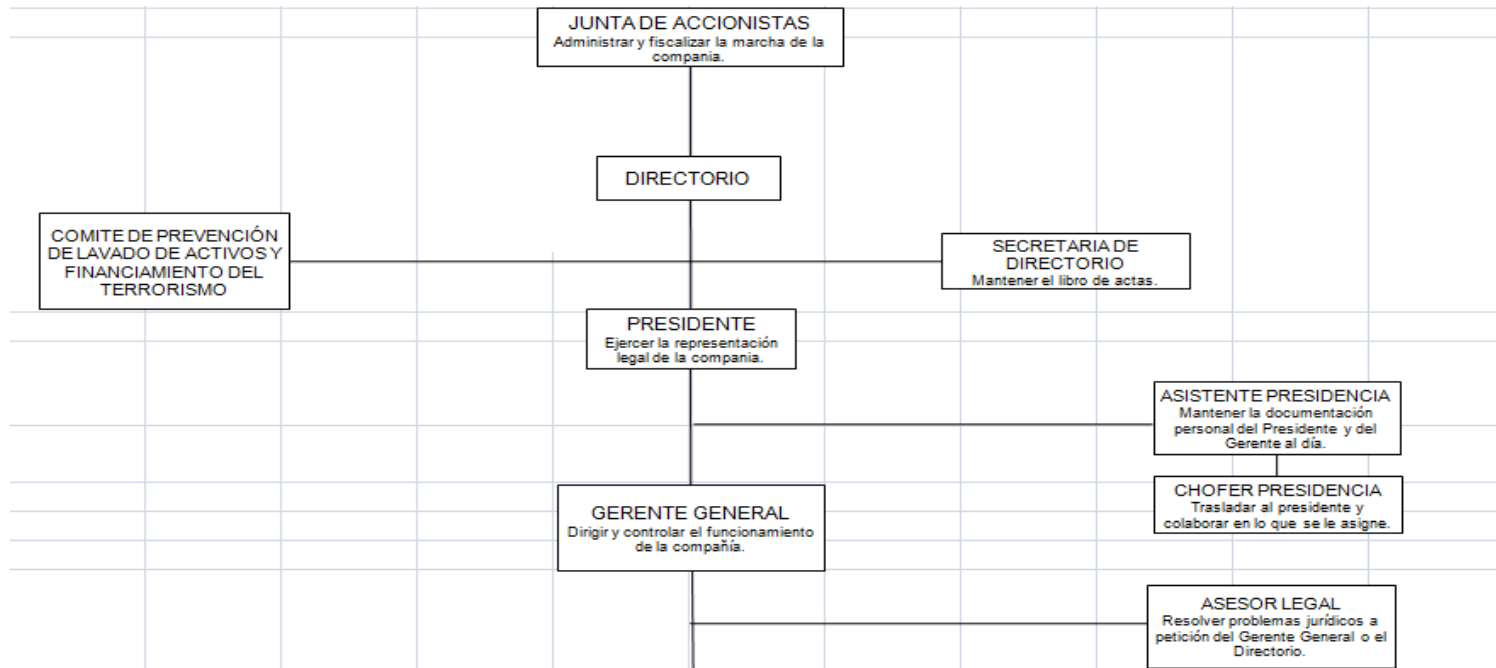
La organización cuenta con su área Financiera - Contable - Tributario correspondiente y un departamento de importación. A lo que respecta a la comercialización se maneja dos áreas, el departamento de venta de vehículos pesados (tracto camiones, chasis motorizados y furgonetas) y el departamento de venta de vehículos livianos (Jaguar-Land Rover), con sus respectivas áreas de mantenimiento y postventa. El área de repuestos maneja tanto los vehículos pesados como los livianos.

El área de marketing abarca todas las marcas que posee Autec y se relaciona con los departamentos o áreas de ventas, repuestos, mantenimiento y postventa.

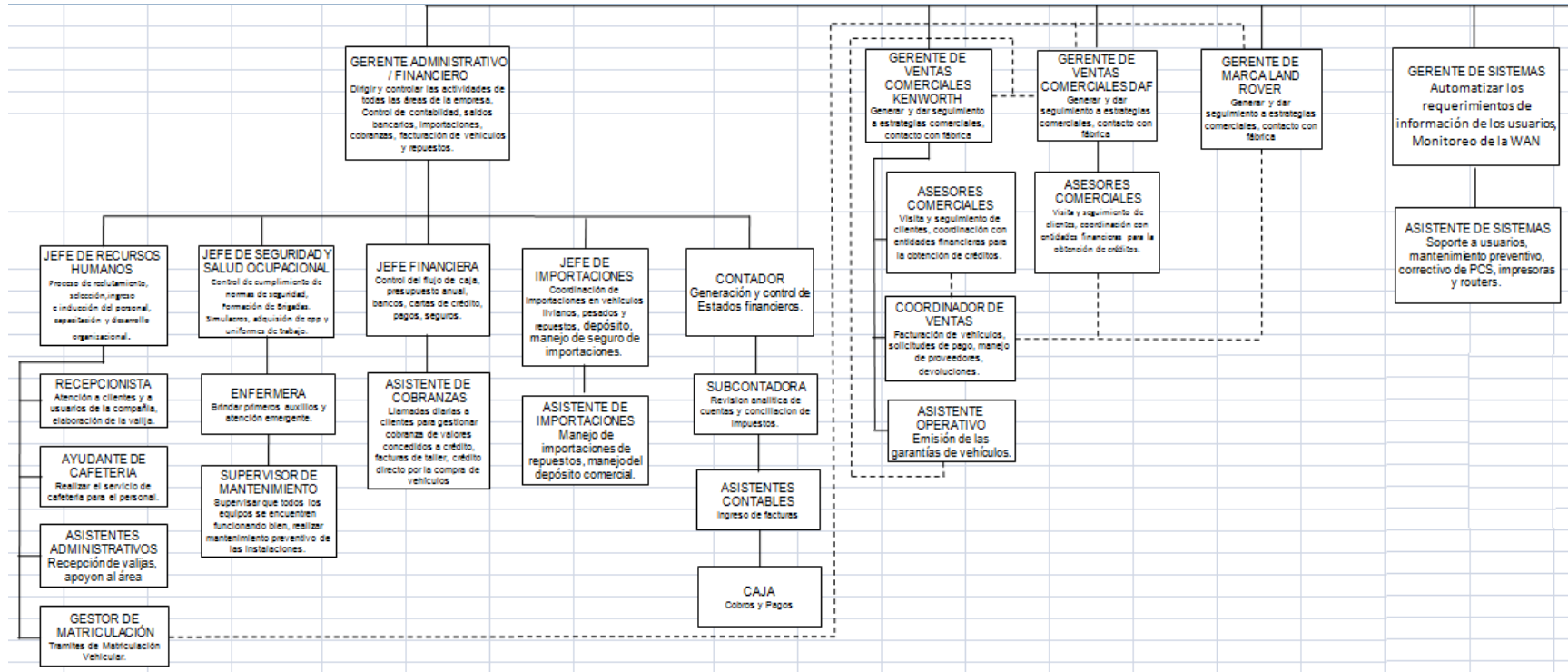
Se puede observar de mejor manera esta distribución en el Gráfico 7:

Gráfico 7

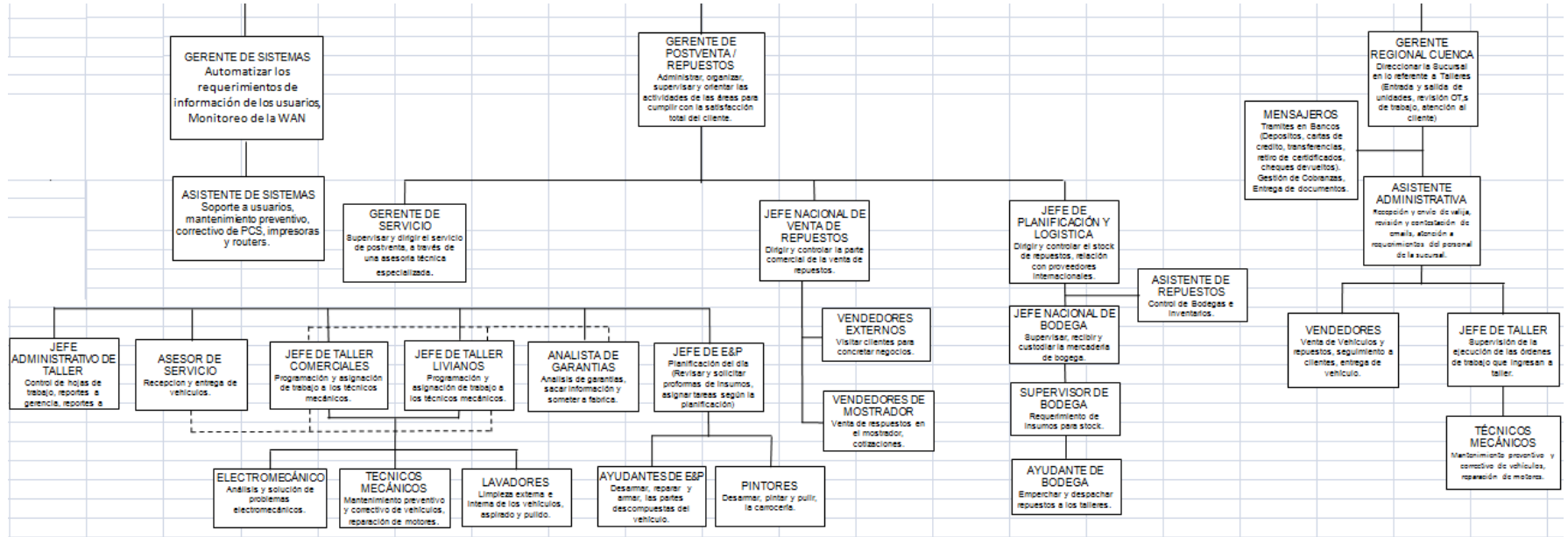
Organigrama Autec S.A.



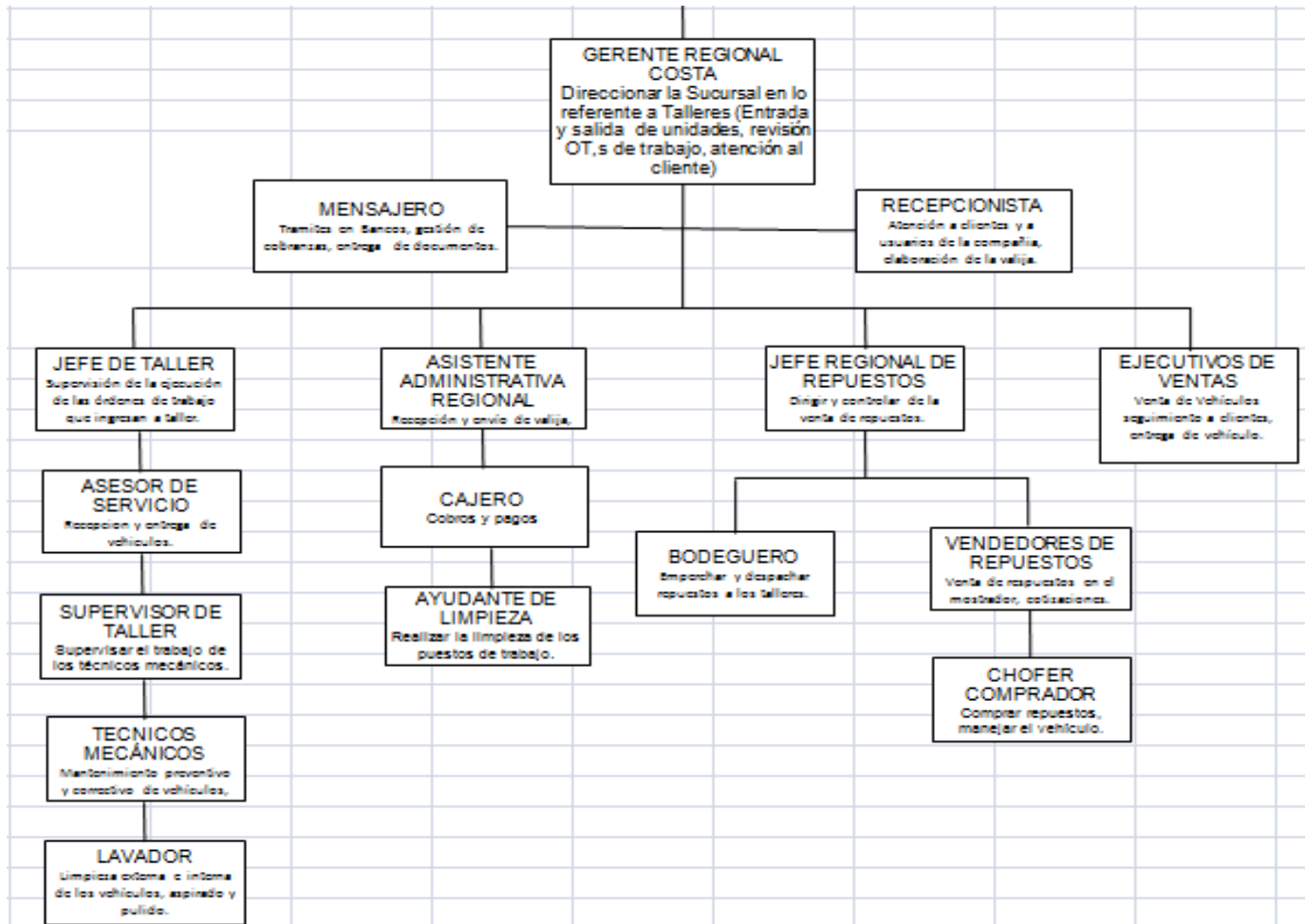
Organigrama Autec S.A.



Organigrama Autec S.A.



Organigrama Autec S.A.



Nota. Fuente: Autec S.A.
Elaborado por: Dpto. RRHH Autec S.A.

1.3.5.1 Estructura Organizacional

En este puesto se encuentra el accionista mayoritario de Autec, en este sentido el Sr. Javier Espinosa Terán toma decisiones finales sobre las actividades que se desarrollan en la empresa.

1.3.5.2 Gerencia General

Se nombró a partir del 2011 como gerente general al Sr. Daniel Ricardo Espinosa Vacas quien es el encargado de la revisión de toda la documentación, tanto interna como externa e informes de la empresa. A su vez es el encargado de aplicar una reestructuración de la compañía a fin de incrementar su rendimiento.

Se encarga del análisis de la información que le proporcionan los funcionarios de Autec sobre los acontecimientos internos como externos para la toma de decisiones adecuadas y acordes a los problemas presentados. De igual manera está encargado de entablar relaciones comerciales y negociaciones con grandes cadenas comerciales para lograr estrategias de ventas conjuntas y nuevas representaciones de marca.

1.3.5.3 Departamentos Operativos

Importación: Es el encargado de realizar y supervisar todo el proceso que tiene que ver con la importación de vehículos y accesorio, considerando el stock y el nivel de ventas. Es responsable de la relación directa con los proveedores en el extranjero, para pedir cotización y realizar la negociación.

1.3.5.4 Contable- Financiero

Contabilidad: Maneja la recepción y verificación de los documentos de egresos existentes; los registros contables para poder fijar los costos, proporcionando así la formulación de los presupuestos y sus programas. Gestiona los sistemas de contabilidad que facilitan la fiscalización y asentamiento de los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos, de igual manera las actividades tributarias correspondientes.

1.4 PRODUCTOS

La actividad principal de la empresa es la importación y comercialización de tracto camiones marca Kenworth y DAF, chasises motorizados marca Agrale, furgonetas marca Ventura y vehículos marca Land Rover, también repuestos y accesorios de cada una de las marcas listadas, brindando un servicio de alta calidad y asesoría

personalizada para cubrir las necesidades de los clientes, contando con tecnología de punta y adecuada infraestructura.

1.5 ANALISIS DEL CLIENTE

El aumento de industrias competidoras, los cambios del entorno y el aumento de los requerimientos de los clientes, hacen que las empresas estudien y comprendan el comportamiento de ellos. Por esto, aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios, genera al consumidor el deseo de compra.

La globalización de la economía y el crecimiento de los mercados de la industria automotriz exigen la recopilación de información de los sectores y su continuo y sistemático tratamiento. Según Kerin (2009) el estudio del comportamiento del cliente plantea múltiples dificultades:

1. Los clientes no suelen ser plenamente conscientes de por qué compran un producto o una determinada marca.
2. Los clientes a menudo no quieren revelar la verdad.
3. Los clientes no dicen la verdad.
4. Con frecuencia intentan comunicar mucho más de lo que realmente saben.

5. Los clientes son complejos.
6. Las emociones internas, nuestra afectividad les impulsa frecuentemente hacia reacciones no meditadas, impulsivas, irreflexivas e incluso incoherentes.

La información y decisión están estrechamente relacionadas. La toma de decisiones es muy habitual en la vida cotidiana de las personas, pero están tan acostumbradas a realizarlas que pasan a formar parte del aprendizaje vital y la mayoría de las veces se decide de forma rutinaria. En las empresas casi siempre muchas decisiones son rutinarias, se toman casi instantáneamente, es más, se podría decir instintivamente.

Sin embargo, cuando los ejecutivos de marketing o los vendedores se enfrentan a un mercado variable y competitivo, muchas decisiones dejan de ser rutinarias. Los resultados de las acciones de comercialización pueden comprometer el futuro de la empresa.

Ahora es fundamental conocer sobre la cultura ya que es uno de los grandes determinantes del comportamiento humano y que subyace en la toma de decisiones y en sus comportamientos.

En los últimos años se detecta una clara homogeneización de la cultura en todo el mundo. Gradualmente se igualan los gustos y comportamientos de los consumidores de los distintos países, así como las leyes, la gestión empresarial y las costumbres.

En la actualidad, de una u otra forma, cada uno de los consumidores o clientes está conectado al contexto económico global a través de su trabajo o de las personas con las cuales interactúan.

Poseer una inteligencia cultural proporciona las bases para ser capaz de manejar la diversidad mediante una empresa global. La habilidad para comunicarse de una mejor manera con varias personas de diferentes culturas y perspectivas es esencial para crear un ambiente laboral inclusivo, productivo e innovador. Es primordial que una empresa tan grande como AUTECH S.A., aplique esta herramienta de marketing para poder explotar al máximo su potencial, y no solo en su servicio sino con su personal, ya que los capacitan y crean un grupo de trabajo altamente competitivo y que conoce sobre el producto que están ofreciendo a los consumidores.

1.6 ANALISIS DE LA DEMANDA

1.6.1 Comportamiento de la Demanda

El mercado de autos Premium en el Ecuador mantiene la tendencia de lo observado en el mercado automotriz en general. Se ha potenciado desde la época de la dolarización hasta finales de la década, pero en los últimos 3 años ha sufrido disminución en la adquisición de estos vehículos a pesar de encontrarse en un segmento de demanda muy específico.

Las marcas que comercializan autos Premium en el mercado ecuatoriano, han sido identificadas a través de un breve estudio a través de medios

electrónicos y a través de entrevistas realizadas a actores específicos involucrados en el sector automotriz ecuatoriano.

De esta manera, las marcas identificadas como mercado Premium por los compradores ecuatorianos son las siguientes:

- AUDI
- BMW
- Land Rover
- Lexus
- Mercedes Benz
- Porsche
- Volvo

El mercado Premium es considerado como poco común en una economía como la nuestra. De acuerdo a lo observado en el apartado anterior, la prevalencia de marcas destinadas a un segmento de mercado más bajo y tomando en cuenta indicadores importantes como el ingreso promedio de los ecuatorianos y la producción per cápita; en nuestro país existe una tendencia cada vez mayor a adquirir marcas que ofrezcan menor precio, aceptable confort y un buen servicio post-venta, de tal manera que puedan acceder a vehículos de todo tipo que puedan ser durables en el mediano plazo. A pesar de que los compradores de autos Premium tienen un comportamiento un poco diferente al del comprador promedio, las

tendencias de demanda de este tipo de autos se ven igualmente influenciadas por las tendencias del mercado en general.

En este caso, la demanda ha disminuido por la creciente presión fiscal ejercida sobre la población con mayores ingresos en el país, así como también por la incertidumbre en las políticas de comercialización de algunos vehículos. De esta manera, la demanda ha disminuido, pero no demasiado.

Hasta el año 2011, la comercialización de los autos Premium se encontraba en constante crecimiento con nueva demanda que accedía a este tipo de bienes, siendo así que en 2010 se vendieron alrededor de 800 vehículos de marcas Premium y en 2011 estas mismas marcas superaron las 1000 unidades, considerándose estos dos años los más prósperos para este segmento de mercado. A partir de 2012, empezó un declive de la demanda de este tipo de vehículos para el presente año, existe una leve recuperación que de alguna manera da muestras de una mayor claridad en las políticas del sector que antes se mostraban inciertas. El presente año, al mes de octubre ya se han vendido más de 400 unidades de autos Premium, superando lo vendido en todo el año anterior.

La participación de los autos Premium en el porcentaje total de ventas del sector automotriz, tiene una tendencia estable con altos y bajos y un ligero repunte en el presente año, alcanzando una participación record, sin embargo, la particularidad radica en que en ninguno de los años alcanza el

1% de las ventas totales. Este dato corrobora la exclusividad de venta de este tipo de autos a un segmento de demanda de alto poder adquisitivo.

La marca de autos más comercializada entre autos Premium actualmente es AUDI, seguida de BMW y Mercedes Benz; consideradas líderes en este segmento. Las ventas de Mercedes Benz han sido más volátiles que las de sus otras dos competidoras, quienes tienen una demanda más estable de automóviles. Otras marcas como Volvo y Porsche han despuntado en el mercado y se han ganado un segmento, mientras que Land Rover y Lexus presentan menores ventas considerando que el mercado de Land Rover es mucho más estable que el de Lexus, ya que solo en el año 2011 sus ventas fueron considerables respecto a los otros competidores de autos Premium.

En este segmento de autos Premium, la demanda se concentra en dos provincias del país: Pichincha y Guayas, particularmente por la capacidad adquisitiva de los individuos que viven en estas provincias y más puntualmente en las ciudades de Quito y Guayaquil.

De esta manera, los mercados más específicos se encuentran en esas ciudades y unos menores casi marginales se encuentran en las provincias de Azuay, Tungurahua y Manabí, en las ciudades de Cuenca, Ambato y Manta específicamente. La principal novedad del año pasado es la sustancial disminución de la demanda de vehículos Mercedes Benz y el posicionamiento de Porsche y Land Rover como marcas competitivas en el mercado.

Los autos Premium se dividen en dos categorías o tipologías principales, la de Automóviles que pueden ser Sedan, Hatchback, Station Wagon, Coupé entre otros; y la de SUV (Sportive Utility Vehicles) que pueden ser vehículos 4x2 y 4x4. Evidentemente, esta última categoría, relativamente nueva en el mercado nacional, ha revolucionado el mercado automotor y ha modificado las preferencias de los consumidores, que en un inicio preferían las comodidades del automóvil pues ahora pueden conservar las mismas comodidades a través de un vehículo más amplio y con características de un auto más fuerte o de aventura.

En este sentido, para el año 2013, la preferencia de los consumidores de autos Premium por los tipos SUV empezó a cambiar y fue mayor a la de los automóviles, por lo que se puede observar una tendencia marcada hacia este tipo de vehículos que ofrecen una alternativa diferente a los usuarios.

1.6.2 Grupos de Interés

Ver Tabla 2

Tabla 2

Grupos de Interés

PROVEEDORES	CLIENTES	EMPLEADOS	GOBIERNO CENTRAL	COMUNIDAD	ACCIONISTAS
Pago a tiempo de las deudas.	Precios competitivos	Mejores Utilidades	Pago a tiempo de obligaciones al Estado.	Creación de puestos de trabajos directa e indirecta.	Apropiado rendimiento sobre la inversión que se ha realizado.
Incremento de compras	Trato personal, servicio personalizado.	Salario Justo	Recaudación de impuestos	Uso correcto de los desechos producidos en los talleres.	
	Crédito Directo	Mejores instalaciones, muebles más cómodos para el trabajo.			

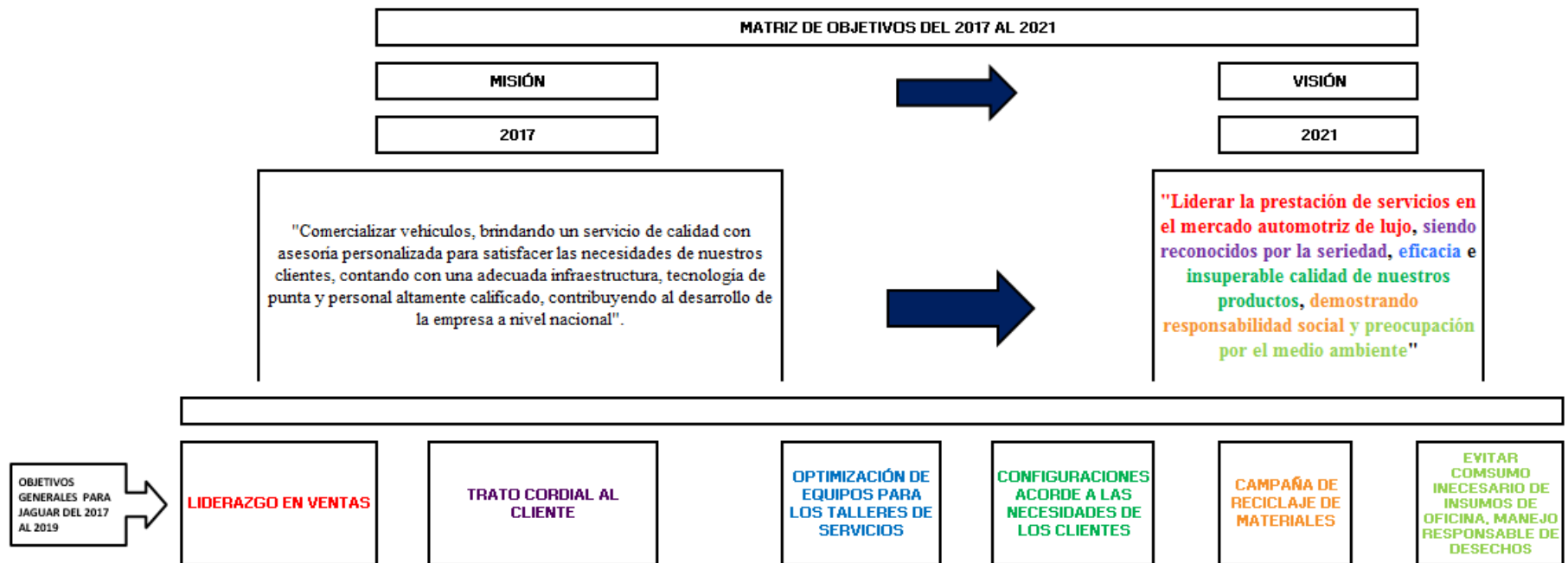
Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

1.7 DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS PARA EL PLAN DE MARKETING

Ver Gráfico 8.

Gráfico 8

Determinación de los Objetivos para el Plan de Marketing.



Determinación de los Objetivos para el Plan de Marketing.

<p>VENDER \$70'000.000 DE DÓLARES EN EL AÑO 2019, VENTA DE 100 UNIDADES JAGUAR PARA EL AÑO 2021</p>	+	<p>MANTENER UNA ACTITUD ABIERTA, AMISTOSA Y CORDIAL CON EL CLIENTE. HACER QUE SU VISITA SEA GRATA, QUE SUS NECESIDADES Y DUDAS HAYAN SIDO SOLVENTADAS DE MEJOR MANERA POSIBLE. TODO EL PERSONAL QUE TENGA CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE DEBE USAR UN UNIFORME INSTITUCIONAL, ASÍ SE CREERÁ UNA IMAGEN EMPRESARIAL MUCHO MÁS SERIA.</p>	+	<p>COMPRAR EQUIPOS MODERNOS PARA EL USO DE LOS TALLERES DE SERVICIO Y POST VENTA, SE IMPLEMENTARÁ TIEMPOS DE USO PARA UN EFICAZ TRABAJO Y ACORTAR TIEMPOS DE ESPERA.</p>	+	<p>AL TENER UN PRODUCTO 100% PERSONALIZADO DAR AL CLIENTE LO QUE EL NECESITE Y QUIERA, DARLE LO QUE EL SOLICITA.</p>	+	<p>AL TENER DESECHOS DE LOS VEHÍCULOS SINIISTRADOS SABER QUE MATERIALES PUEDEN SER REUTILIZADOS EN LOS MISMOS TRABAJOS DE TALLER, MATERIALES QUE NO SEAN POSIBLES SU REUTILIZACIÓN SE DARÁ A UNA EMPRESA DE RECICLAJE DE CHATARRA PARA NO TENER ESPACIOS LLENOS DE BASURA.</p>	+	<p>AL TENER VARIOS DEPARTAMENTOS DONDE SE UTILIZAN INSUMOS DE OFICINA DIARIAMENTE HACER CAMPAÑAS DE CONCIENTIZACIÓN DEL USO DESMEDIDO DE ESTOS INSUMOS, PROMOVER LA REUTILIZACIÓN DE HOJAS SI AMERITA EL CASO, USO CORRECTO DE LA ENERGÍA. AL TENER UN TALLER DE MECÁNICA SE TIENE VARIOS DESECHOS DE LOS CARROS Y CAMIONES QUE AUTEC S.A. ATIENDE, COMO CHATARRA, COMBUSTIBLE Y ACEITE USADO, SE PROPONDRÍA UN MANEJO RESPONSABLE CON ESTOS DESECHOS ALMACENANDOLE EN CONTENEDORES ÓPTIMOS Y REGULADOS PARA EL MEDIO AMBIENTE.</p>
---	---	--	---	--	---	--	---	--	---	---

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

2. ESTRATEGIAS DE MARKETING

2.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA, DEMOGRÁFICA Y PSICOGRÁFICA

2.1.1 Datos y metodología

Como se mencionada anteriormente, los individuos que utilizan este tipo de vehículos de la categoría Premium pertenecen a un segmento de población con características bastante definidas y en algunos casos peculiares.

Para la determinación de estas características, se utiliza la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Urbano (ENEMDU) del mes de diciembre del año 2015 y del mes de Julio del año 2016. Se utilizan encuestas en dos puntos del tiempo por las razones se expone a continuación:

- Al ser una encuesta con representatividad provincial y nacional, no necesariamente contiene la suficiente cantidad de individuos que caractericen a una determinada población de una ciudad en cada ronda de encuestas. Con esto se quiere decir que al no ser encuestas que mantienen la misma muestra, ni tampoco mantienen a los mismos

individuos para ser encuestados, tienden a no reflejar características específicas de grupos poblacionales muy reducidos. Por lo tanto, la primera razón es con el fin de ampliar el espectro y reducir el error ocasionado por el muestreo.

- El factor de expansión es una variable que permite estimar la cantidad de población existente con características específicas. A través de la utilización de este factor en dos encuestas realizadas en diferentes puntos del tiempo, permite identificar a breves rasgos el crecimiento o disminución de la población mencionada. Por lo tanto, la segunda razón es con el fin de determinar el crecimiento o disminución de la población objetivo.

2.1.2 Segmentación Demográfica

De esta manera, una vez explicada la procedencia de los datos, se da inicio a la caracterización de la población objetivo a partir de un rasgo visible que pueda identificar a dicho segmento de población. En este caso, el rasgo visible se refiere a los ingresos de los individuos, pues se conoce que el segmento de autos Premium es un segmento de autos cuyo costo está por sobre los 80.000 dólares. Por lo tanto, los ingresos de los individuos son un factor determinante a la hora de adquirir uno de estos bienes.

Por las razones antes expuestas, la caracterización de la población objetivo parte de individuos cuyos ingresos mensuales son mayores a USD 10.000,

lo que reduce el espectro a un porcentaje de población menor al 1%. A finales del año 2015, la población con ingresos mayores a USD 10.000 se estimaba en 2.820 personas a nivel nacional, mientras que, para el mes de septiembre del año 2016, esta población se estima en 2.090 personas, lo que da cuenta de una pequeña contracción de la demanda, que no es representativa, sin embargo, puede servir de parámetro para establecer una hipótesis que sirva como punto de partida para un cálculo de proyección de demanda futuro.

Al tener dos resultados en el tiempo, el análisis a continuación se hace para un individuo promedio, es decir, para los individuos que cumplen con las características más frecuentemente encontradas para este segmento de población.

Existe una particularidad en los resultados debido a que, en la encuesta realizada en el mes de diciembre del año pasado, la mayoría de provincias seleccionadas con población de altos ingresos pertenecen a la región costa, mientras que por otro lado, en la encuesta realizada en el mes de septiembre del presente año, la mayoría de provincias seleccionadas con población de altos ingresos pertenecen a la región sierra. Esto permite determinar las características para dos individuos promedio, uno para la región costa y otro para la región sierra.

En este sentido, los resultados determinan que el individuo promedio de la región costa es hombre, mestizo, se encuentra en el rango de edad de 36 a

50 años de edad, es jefe de hogar y está casado. En cuanto al nivel de escolaridad, la tendencia no es clara, pues la mitad de la población, cuando más, ha alcanzado el nivel de bachillerato y la otra mitad, al menos ha alcanzado la educación superior universitaria. En lo que tiene que ver con la ocupación y rama de actividad de este individuo, la mayor cantidad de veces se ocupa en actividades relacionadas con la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, así como en actividades financieras y de seguros; siempre en posiciones directivas, de administración pública o de empresas.

En la caracterización de un individuo en este nivel, resalta el hecho de que no existen conyugues del jefe de hogar que tengan ingresos altos y solamente existe hijos de los propios jefes de hogar; así como la existencia de población de raza negra con estas características, lo que difiere del individuo promedio de la región sierra.

Por otro lado, los resultados de la ENEMDU de septiembre de 2015 determinan que el individuo promedio de la región sierra es hombre, mestizo, se encuentra en el rango de edad entre 51 y 65 años de edad e incluso en muchas ocasiones es mayor aún; es jefe de hogar la mayoría de ocasiones, sin embargo, tiene alta probabilidad de ser conyugue del jefe del hogar y es casado. Con respecto a su escolaridad, este individuo claramente tiene educación superior universitaria, mientras que, con respecto a su ocupación y rama de actividad, este individuo generalmente está involucrado en industrias manufactureras, industrias de comercio y reparación de vehículos o en actividades de enseñanza; siempre en

posiciones directivas o de administración pública y empresas; o como profesionales científicos e intelectuales.

En la población de este segmento, resalta el hecho de que conyugues e hijos del jefe de hogar perciben ingresos altos y el hecho de que estos individuos al menos cuentan con título de bachillerato.

2.1.3 Segmentación Geográfica

En el apartado de análisis del comportamiento de la demanda, se pudo identificar a priori las zonas geográficas en donde se concentra la comercialización de este tipo de vehículos y de alguna manera se observaron patrones visibles de consumo relacionados a las ciudades en donde existe mayor movimiento económico. Esos resultados a priori se confirman en los resultados de la ENEMDU, en donde nuevamente se observa que las principales provincias en donde habita la población con ingresos mayores a USD 10.000 se concentra en su mayoría en Pichincha, Guayas y Azuay. Sin embargo, existe otro grupo poblacional con ingresos semejantes en otras provincias como Tungurahua, Imbabura, El Oro y Santo Domingo.

Esto permite el cuestionamiento sobre los hábitos de compra de los individuos en las ciudades grandes como Quito y Guayaquil respecto a los hábitos de compra de los individuos en ciudades más pequeñas como Santa

Rosa (El Oro), Santo Domingo de los Tsáchilas u Otavalo (Imbabura) entre otras ciudades.

2.1.4 Segmentación Psicográfica

La población objetivo conocida en este caso como el segmento Premium es un grupo poblacional con gustos bastante exclusivos, es decir, que son consumidores que buscan diferenciarse del resto de población a través de los excedentes monetarios de los que gozan al tener ingresos más altos que el individuo promedio de la población.

De esta manera, ante la complejidad de la diversidad de los seres humanos, todos buscan satisfacer deseos y necesidades infinitas, así como también satisfacer una felicidad hipotética que muchas veces no está fundamentada en algo concreto sino en un conjunto de cosas o sensaciones o situaciones.

De esta manera, el mercado Premium, al no experimentar directamente la necesidad de transportarse en un vehículo por deficiencias en el sistema de transporte, por facilidad de movilidad personal o laboral, entre otras necesidades primarias; este usuario experimenta una necesidad de confort superior a la de los vehículos promedio, así como también una necesidad de diferenciarse del resto de segmentos poblacionales a través de la adquisición de un producto que tácitamente muestre una mejor experiencia para los usuarios que la que se tendría con un vehículo promedio de baja gama.

Entonces un vehículo de la gama Premium permite a los usuarios que lo adquieren, experimentar un mayor confort, mayor seguridad, mejor rendimiento y sobre todo una mejor apariencia de los individuos respecto del resto de usuarios. En definitiva, la adquisición de un vehículo Premium ofrece status a los individuos que lo adquieren.

Según Salcedo Arteaga (2014), el departamento comercial de BMW en Ecuador, maneja una atención personalizada para cada uno de los clientes de su marca, de tal manera que a través de técnicas de Programación Neurolingüística (PNL) se determinen detalles que satisfacen a los clientes.

De esta manera, se hizo evidente que los consumidores simplemente desean o quieren satisfacer un gusto y a la vez generar visualmente una preferencia social o status.

Por esta razón, basada en los ámbitos y espacios de interacción de este tipo de individuos con gran capacidad adquisitiva, esta población se desempeña en lugares de distracción de estratos altos como, por ejemplo, clubes campestres, clubes deportivos y sitios de descanso que requieren membrecías y acciones. También se desempeñan en eventos culturales exclusivos relacionados con las artes musicales, artes plásticas, teatro. Por otro lado, es una población que practica otros deportes más exclusivos por el entorno en el que se desempeña, por ejemplo, golf, tennis, raquet, entre otros deportes que requieren un mayor gasto.

Este es un perfil muy general de lo que se puede observar a breves rasgos sobre todo en provincias como Pichincha y Guayas, en donde existen más espacios con estas características, sin embargo, es importante profundizar en temas de gustos y preferencias a través de levantamientos primarios de información, focalizando la población en estos espacios, para conocer más puntualmente los deseos de este segmento.

La fórmula de cálculo es:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

δ = Desviación estándar de la población

Z = Nivel de confiabilidad

e = Error muestral

2.2 MUESTREO ESTADÍSTICO

Ya que se delimitó la población mediante la segmentación de mercados, es preciso obtener la muestra de la población que será encuestada, para esto será utilizado el método de muestreo aleatorio simple.

POBLACIÓN DE QUITO

Ver Tabla 3

Tabla 3

Población de Quito

POBLACIÓN QUITO		
POBLACIÓN CANTÓN QUITO		2350915 hab.
EDAD MAYORES A 25 AÑOS (H - M)	37,97%	892642 hab.
POBLACIÓN ECONOMICAMENTE ACTIVA	80,03%	714382 hab.
NIVEL SOCIO ECONOMICO ALTO	71,82%	513069 hab.

Fuente: INEC
Elaborado por: El Autor

Una vez segmentada la población quiteña obtenemos 513.069 habitantes, este número será usado para obtener la muestra deseada para la encuesta.

2.3 CÁLCULO DE LA MUESTRA

Este cálculo será realizado con un error muestral del 9%, un nivel de confianza del 95%, un 50% de probabilidad éxito y un 50% de probabilidad de fracaso.

n = Tamaño de la muestra

$N = 513.069$ N = Tamaño de la población

$\delta = 0,5$ δ = Desviación estándar de la población

$Z = 1,96$ Z = Nivel de confianza

$e = 0,09$ e = Error muestral

$$n = \frac{(513069)(0,5)^2 (1,96)^2}{((513069 - 1)(0,09)^2 + (0,5)^2(1,96)^2)}$$

$$n = \frac{492751,47}{4156,81}$$

$$n = 119$$

Se realizará 119 entrevistas dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Estas 119 fueron dirigidas a personas de un nivel socio económico de clase media alta y alta en la ciudad de Quito, durante los días 5 al 19 de septiembre del año 2016 en las instalaciones de Autec S.A, siendo los encuestados clientes del taller de servicio de mantenimiento dueños de vehículos marca Land Rover, además personas miembros de los clubes Rancho San Francisco y del Quito Tennis y Golf Club.

2.4 TABULACIÓN DE ENCUESTAS

La información que se presenta a continuación corresponde a cada una de las preguntas realizadas con sus respectivos valores, estos serán tabulados y expresados en porcentajes.

Pregunta 1

¿Compró usted un vehículo en el periodo que comprende los años del 2.010 al 2.015?

Como primer requisito para contestar la encuesta realizada y comprender mejor al mercado meta fue preguntarles si habían comprado un vehículo en el lapso de 5 años, de este modo únicamente el 11% no ha adquirido un auto en este período. El resto de personas preguntadas, es decir el 89%, son quienes han adquirido un vehículo nuevo o usado. Ver Tabla 4, Gráfico 9.

Tabla 4

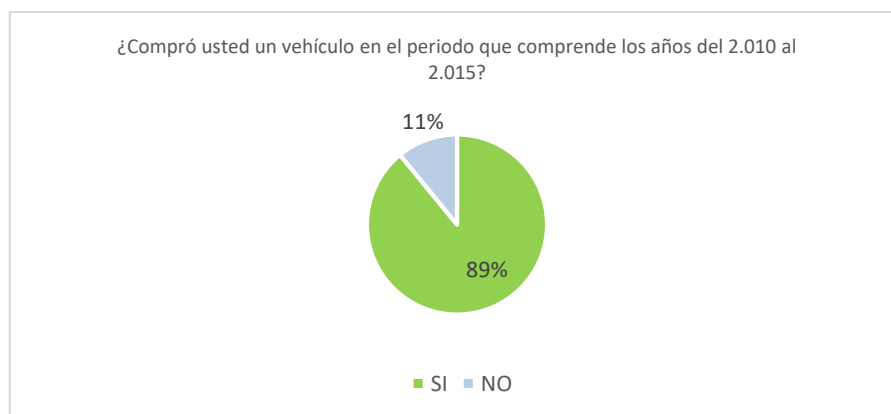
Pregunta 1

¿Compró usted un vehículo en el periodo que comprende los años del 2.010 al 2.015?	Respuestas	%
SI	106	89%
NO	13	11%
	119	

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 9

Pregunta 1



Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 2

¿El vehículo que usted compró es importado o nacional?

En el periodo del 2.010 al 2.015, impera la compra de vehículos importados, esto nos muestra una preferencia de los consumidores encuestados por vehículos que vienen del exterior y brinda un dato muy importante que confirma la información recabada en el desarrollo de este plan. Ver Tabla 5, Gráfico 10.

Tabla 5

Pregunta 2

¿El vehículo que usted compró es importado o nacional?	Respuestas	%
IMPORTADO	97	92%
NACIONAL	9	8%

106

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 10

Pregunta 2

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 3

El vehículo que usted compró fue:

El 88% de las personas encuestadas compraron en el periodo del 2.010 al 2.015 un carro nuevo, lo que muestra una tendencia de la población, que está siendo estudiada, que se posee una capacidad de compra mayor de vehículos nuevos pese a los problemas gubernamentales expuestos anteriormente, es necesario tener en cuenta que el segmento Premium de vehículos de lujo posee capacidades diferentes de compra, en comparación al sector global automotriz del país. Ver Tabla 6, Gráfico 11.

Tabla 6

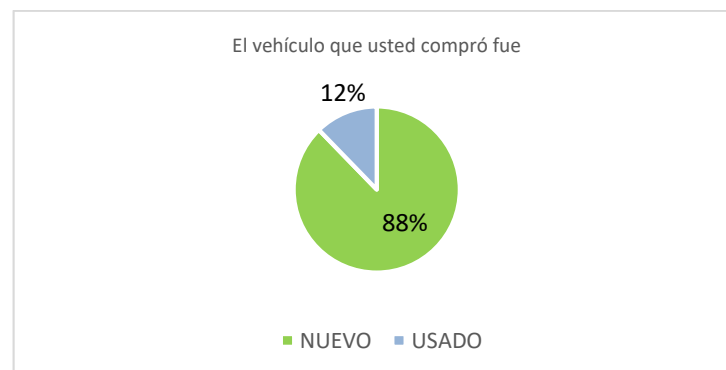
Pregunta 3

El carro que usted compró fue	Respuestas	%
NUEVO	93	88%
USADO	13	12%

106

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 11

Pregunta 3

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

A partir de pregunta, la investigación se divide en dos partes, uno para las personas que compraron un vehículo nuevo y otra las que compraron un vehículo usado.

Vehículos nuevos:

Pregunta 4

¿Qué tipo de carro compró en el periodo del año 2.010 al 2.015?

Las diferencias y preferencias entre el tipo de vehículos son muy marcadas entre las personas que compraron un vehículo durante el periodo en estudio, estos resultados son resultados de muchos factores que influyen indistintamente para cada comprador, estos factores son económicos, gustos y conveniencia de cada comprador. Ver Tabla 7, Gráfico 12.

Tabla 7

Pregunta 4

¿Qué tipo de carro compró en el periodo del año 2.010 al 2.015?	Respuestas	%
SEDAN	72	73%
4x4	23	23%
CAMIONETA	3	3%

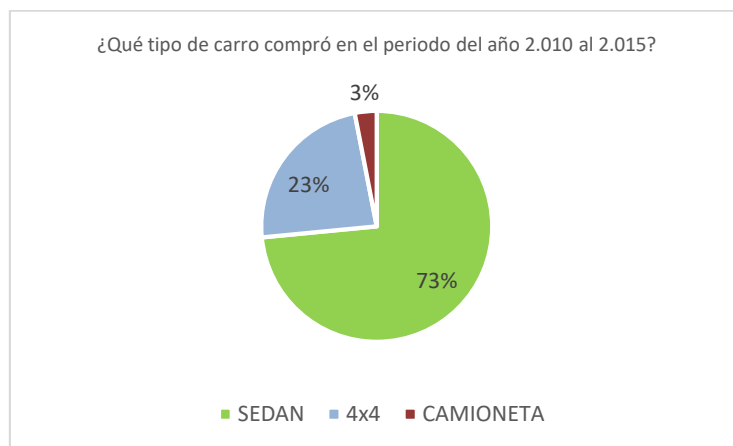
98

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

Gráfico 12

Pregunta 4



Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

La gran aceptación que tienen los vehículos tipo SEDAN, da un gran indicador para considerar la importación de los nuevos vehículos marca Jaguar al mercado ecuatoriano.

Pregunta 5

¿Estuvo en sus planes comprar otro modelo de vehículo o este era el que realmente deseaba comprar?

Mucho más de la mitad de las personas encuestadas que compraron un carro están conformes con el vehículo que compraron, es decir el 64%. Por otra parte, para el 36% restante de las personas encuestadas, tenían otras preferencias al momento de comprar su vehículo nuevo. Ver Tabla 8, Gráfico 13.

Tabla 8

Pregunta 5

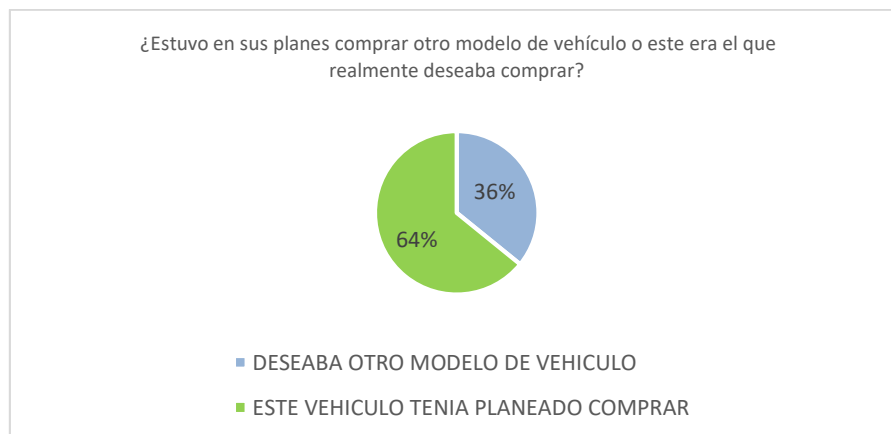
¿Estuvo en sus planes comprar otro modelo de vehículo o este era el que realmente deseaba comprar?	Respuestas	%
DESEABA OTRO MODELO DE VEHICULO	38	36%
ESTE VEHICULO TENIA PLANEADO COMPRAR	68	64%

106

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 13

Pregunta 5



Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 6

Si deseaba comprar otro modelo de vehículo, por favor indique por qué no lo adquirió:

Para el 97% de los compradores que deseaban adquirir otro modelo de vehículo, su deseo se ve cortado por los precios excesivamente caros y para un caso en particular, la demora en el arribo de un modelo en especial. Ver Tabla 9, Gráfico 14.

Tabla 9

Pregunta 6

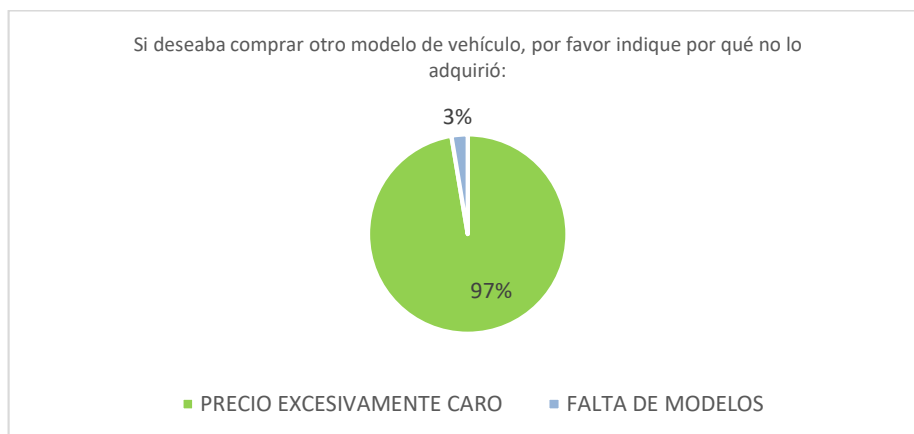
Si deseaba comprar otro modelo de vehículo, por favor indique por qué no lo adquirió:	Respuestas	%
PRECIO EXCESIVAMENTE CARO	37	97%
FALTA DE MODELOS	1	3%

38

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 14

Pregunta 6



Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 7

Al comprar su carro usted lo hizo

El 18% de las personas encuestadas tuvieron que cambiar de marca en el momento de hacer la compra de su vehículo por la razón de que los carros tuvieron un alza en su precio. El 82% restante de las personas se mantuvieron con su marca de preferencia.

La fidelidad en las marcas Premium son muy marcadas en cualquier parte del mundo, presentando a sus consumidores beneficios directos ya sea con el servicio brindado o por el producto entregado. Ver Tabla 10, Gráfico 15.

Tabla 10

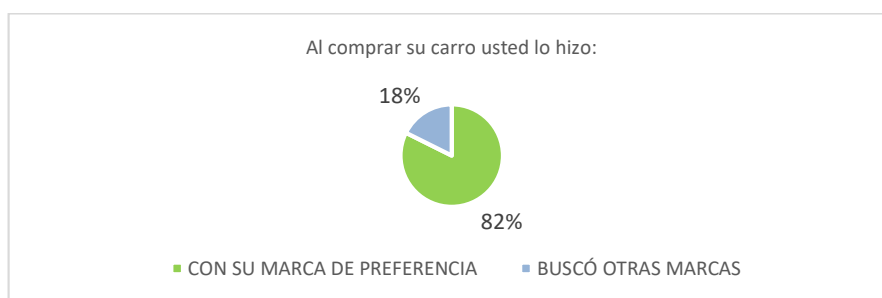
Pregunta 7

Al comprar su carro usted lo hizo:	Respuestas	%
CON SU MARCA DE PREFERENCIA	98	82%
BUSCÓ OTRAS MARCAS	21	18%

119

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 15

Pregunta 7

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 8

¿Qué razones lo influenciaron para comprar el vehículo de otra marca?

El 18% de personas entrevistadas que decidieron cambiarse de marca el 57% de los mismo no pudo costear la variación de los precios que tuvieron sus marcas preferidas por tal motivo decidieron cambiar de categoría automotriz.

Y el 43% de los encuestados decidió cambiar de marca por el motivo que el modelo que deseaba no lo tenían para entrega inmediata. Ver Tabla 11, Gráfico 16.

Tabla 11

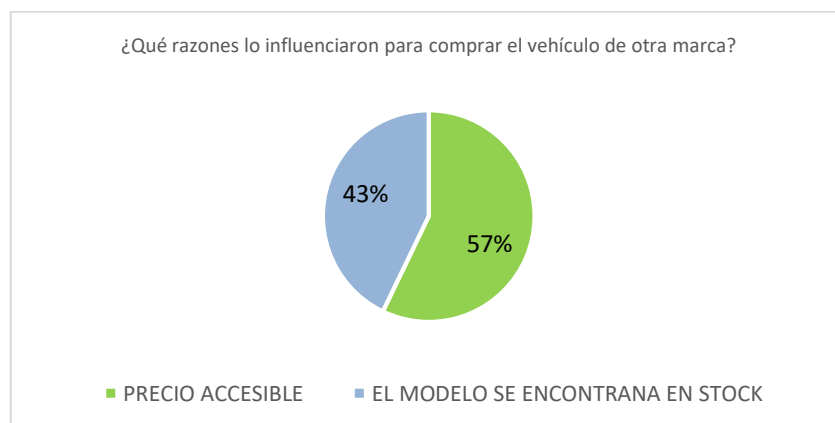
Pregunta 8

¿Qué razones lo influenciaron para comprar el vehículo de otra marca?	Respuestas	%
PRECIO ACCESIBLE	12	57%
EL MODELO SE ENCONTRANA EN STOCK	9	43%

21

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 16

Pregunta 8

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Pregunta 9

Dentro del segmento de vehículos de Lujo, ¿qué marca prefiere?

Para las personas encuestadas, apenas el 5% considera marca preferida a Porsche cifra lamentable para la marca debido a que su posicionamiento en el mercado ecuatoriano ha ido disminuyendo en los últimos años. Para BMW solamente el 13% de los encuestados la considera como marca preferida. Mientras tanto Mercedes Benz tiene una aceptación del 31%. Y para el 51% de los consumidores en esta encuesta realizada prefiere y le gusta la marca Jaguar. Ver Tabla 12, Gráfico 17.

Tabla 12

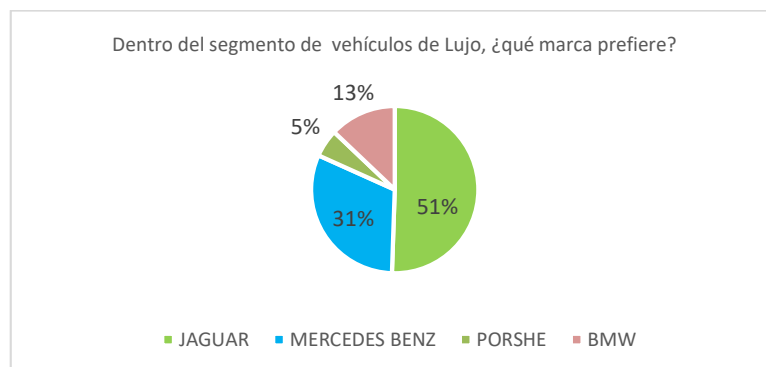
Pregunta 9

Dentro del segmento de vehículos de Lujo, ¿qué marca prefiere?	Respuestas	%
JAGUAR	47	51%
MERCEDES BENZ	29	31%
PORSCHE	5	5%
BMW	12	13%

93

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Gráfico 17

Pregunta 9

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Vehículos usados:

Pregunta 10

Favor señalar una o varias causas de por qué no pudo adquirir un vehículo nuevo:

El 31% de las personas encuestadas que compró un carro en el periodo de los años 2010 al 2015, adquirió un vehículo usado ya que estaba dentro de sus posibilidades económicas y era lo que justamente buscaba en cuanto a sus necesidades y deseos, además que se ajustaba su presupuesto familiar. Ver Tabla 13, Gráfico 18.

Tabla 13

Pregunta 10

Favor señalar una o varias causas de por qué no pudo adquirir un vehículo nuevo	Respuestas	%
ERA LO QUE BUSCABA	4	31%
LOS PRECIOS DE LOS AUTOMOTORES NUEVOS SUBIÓ EXAGERADAMENTE	8	62%
OTRA CAUSA	1	8%

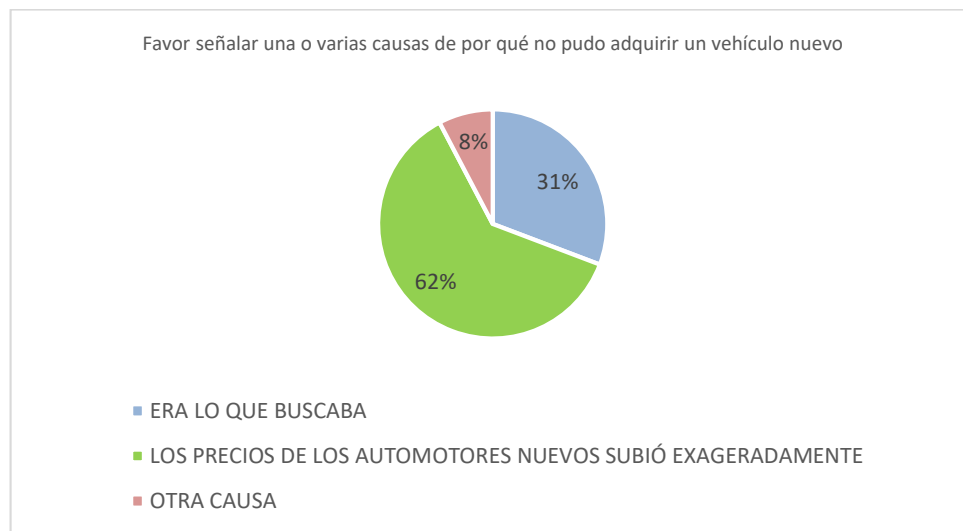
13

Fuente: El Autor
Elaborado por: El Autor

Para el otro 62% de los consumidores, contempló la posibilidad de adquirir un vehículo nuevo, pero no lo hizo debido al elevado precio que ellos asimilan con respecto a sus posibilidades económicas. Una sola persona no compró un vehículo nuevo por motivos de enfermedad.

Gráfico 18

Pregunta 10



Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

Pregunta 11

Según usted ¿Qué sucedió con los precios de los carros usados?

Según las personas encuestadas que compraron un carro usado en el periodo del año 2.010 al 2.015; apenas una persona que representa el 8% opinó que los precios se mantuvieron en el mercado. Por otra parte, un rotundo 92% de los compradores si creen que los vehículos usados incrementaron su precio, sin lugar a dudas este motivo de incremento de precio se iba a dar por el alza de precios de los vehículos nuevos. Y para finalizar, ninguno de las personas encuestadas consideró que los precios de los autos usados hayan bajado su precio. Ver Tabla 14, Gráfico 19.

Tabla 14

Pregunta 11

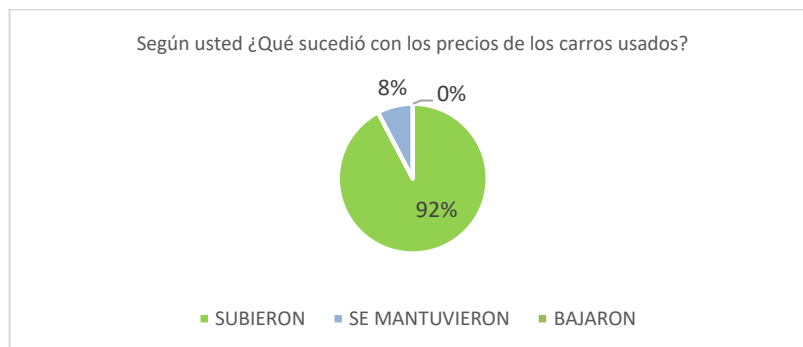
Según usted ¿Qué sucedió con los precios de los carros usados?	Respuestas	%
SUBIERON	12	92%
SE MANTUVIERON	1	8%
BAJARON	0	0%

13

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

Gráfico 19

Pregunta 11

Fuente: El Autor

Elaborado por: El Autor

2.5 ANÁLISIS DE COMPRA

La motivación, es un estado psicológico de predisposición para la acción, no existe acción sin un motivo que la propicie. Cuando realizamos cualquier comportamiento, lo hacemos porque tenemos algo que ganar o algo que evitar, o al menos esperamos hacerlo. (Obregón, 2008, pag.45)

Ya que no hay ninguna actividad sin razón, cuando se trata de dar una conducta específica en una u otra persona, es importante utilizar una inspiración actual o producir una muy similar, es por eso que una motivación clave para los clientes es un tema de investigación tanto para los publicistas como para los expertos en marketing con el fin de llegar a dar un comportamiento de compra.

La inspiración de los compradores es muy importante en el campo de los negocios ya que cumplen el anhelo de los clientes como el apoyo económico y social para la presencia de una organización, de esta manera, se da un mayor enfoque en el cumplimiento de los deseos de los compradores. No obstante, todo anhelo de compra tiene un propósito para el que crea, y esto surge de una necesidad un tanto descuidada.

Es esencial que las inspiraciones de los compradores sean aceptadas para obtener el producto o servicio que necesitan, en realidad los compradores no quieren algo que necesiten sino básicamente desean o necesitan cumplir para satisfacer el gusto, para que exteriormente poder crear una inclinación o condición social.

Ecuador es un país en crecimiento, pero hay un pequeño grupo de compradores y consumidores que adquieren sus productos sin esfuerzo gracias al hecho de que tienen un alto poder adquisitivo, este es el mercado objetivo que ha puesto sus ojos Jaguar, por el motivo de que sus vehículos además de tener una alta calidad, son de élite y crean un bienestar económico.

2.6 PODER ADQUISITIVO

Se requiere conocer el poder adquisitivo que posee el ecuatoriano, para comprobar si los recursos que posee lo va a destinar en la compra de un vehículo de gama alta, teniendo en cuenta que el poder adquisitivo es lo que se necesita para adquirir la propiedad de una cosa, de un bien mueble o inmueble o un servicio.

El poder adquisitivo en el Ecuador ha variado considerablemente, aunque la inflación es baja, dado que los gastos y costos de la economía se mantienen estables o su incremento ha sido insignificante, motivo por el cual las familias pueden mejorar su satisfacción personal en cierto grado. En el momento en que la inflación es baja, los sueldos pueden recuperar su poder adquisitivo. Se espera que los incrementos en los alquileres, de los precios de los artículos se estabilicen y a la postre bajen como en años pasados. Además, esto permitirá en cierto punto de vista, un cambio en los modos de vida de la mayor parte de la población.

A pesar del hecho de que los niveles de inflación cambian de año en año y el cálculo para el incremento de los salarios se basa en este parámetro, el poder

adquisitivo de los ecuatorianos se ha mantenido. Carlos de la Torre, Vicedecano de la Facultad de Economía de la Universidad Católica de Quito, dijo que a pesar del hecho de que no se ha ampliado este poder adquisitivo, tampoco ha disminuido. Se considera que esta situación es a causa de que Ecuador desde el año 1998 tiene una economía dolarizada que da acceso a artículos nacionales y mundiales sin necesidad de compra de divisas. A tal grado, la situación de un trabajador sigue siendo una constante. Circunstancia que no ha ocurría antes, por el motivo de que los salarios no se cambiaban en función de la velocidad con la que se elevaban los costos.

2.7 PERFILES DE COMPRA

Para realizar una compra, se reciben estímulos del medio tanto externas como internas, que permiten que cada persona involucrada en la compra, desempeñe un papel específico.

Según Olmedilla (2011) en la actualidad se debe unir la innovación de incorporar al consumidor en todas las fases del proceso de adquirir un producto o servicio por esta razón es necesario implementar los cinco (5) perfiles de compra:

1. El Iniciador. El iniciador es la persona que sugiere la idea de comprar el producto o servicio.

2. El Influyente. Un influyente es la persona cuyas opiniones o consejos tienen algún peso al tomar la decisión final.
3. El Decisor. El decisor es la persona que decide sobre alguno de los elementos de la decisión de compra: si comprar, qué comprar, cómo comprar, cuándo comprar y dónde comprar.
4. El Comprador. El comprador es la persona que hace la compra real.
5. El Usuario. El usuario es la persona que consume o usa el producto o servicio.

Para los vendedores es importante identificar cada uno de estos perfiles de compra en una negociación, ya que pueden existir los 5 perfiles en una sola compra.

Para esto, la prospección al momento de la entrevista con el cliente en el show-room es clave, una gran ayuda será preguntarse lo siguiente:

- ¿Para quién es el vehículo?
- ¿Quién lo va a pagar?
- ¿Quién lo va a manejar?
- ¿Cuándo lo va a comprar?

2.8 ANÁLISIS PORTER

La estrategia competitiva es un campo de gran interés para los gerentes y se basa fundamentalmente en un profundo conocimiento de los sectores industriales, comercio y servicio, de sus competidores y entorno. Sin embargo, hasta los años 80, ha ofrecido pocos métodos analíticos completos para obtenerlo. (Porter, 2009, pág. 35)

Para cualquier empresa en particular, se necesita diseñar estrategias competitivas y para eso es importante entender su industria y su negocio, así como el de los competidores. El análisis de la competencia, aparte de crear la estrategia corporativa, ayuda además a planificar las finanzas, el marketing, el análisis de valores y otros aspectos del giro de negocio de una empresa.

Un enfoque interesante para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Porter (2009), quien expresa que existen cinco fuerzas que intervienen en la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Por lo tanto, la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, las cuales se describen a continuación:

2.8.1 Amenaza de nuevos participantes (bajo):

La amenaza de los nuevos participantes en el segmento de autos de lujo es baja. Esto se debe a que las barreras de entrada son altas y requieren una inversión de capital muy alta, una I + D muy fuerte con un alto

conocimiento explícito e implícito y tecnologías de punta. Por lo tanto, sólo unos pocos pueden competir en este segmento. Ya hay pocos competidores establecidos en este segmento como BMW, Porsche, Volvo y Mercedes Benz en el país y son muy fuertes con alta experiencia, recursos e imagen de marca. Compitiendo con estos competidores establecidos será muy difícil para los nuevos entrantes que los mantendrá lejos de entrar en el mercado automotriz ecuatoriano.

2.8.2 Amenaza de productos sustitutos (bajo):

La amenaza del producto sustituto es baja. Se puede suponer que algunos competidores para la marca Jaguar son sustitutos, como Volvo o Porsche. Sin embargo, cada uno de ellos tiene sus propias características y ventaja competitiva y no puede ser clasificado como sustitutos muy cercanos. Por ejemplo, el precio y el lujo que BMW o Mercedes Benz proporciona es mucho más alto que Porsche o Volvo por lo que no pueden actuar como sustitutos perfectos. Otras formas de sustitutos de transporte pueden incluir los buses o taxis, etc., pero no ofrecen la misma utilidad y nunca puede satisfacer a los compradores de un vehículo de gama alta y de lujo que valoran la emoción, el estilo, la diversión y características innovadoras. El costo de cambio en términos de tiempo y comodidad es muy alto. Además, el prestigio de poseer automóvil de lujo no es el mismo para otros modos de transporte y no representa el mismo estatus.

2.8.3 Poder de negociación de los compradores (moderado):

El poder de negociación de los compradores en este segmento es moderado. Los consumidores leales contribuyen a una parte significativa de los ingresos. Muy pocos sustitutos existen en el mercado, los clientes tienen hoy en día una gran información sobre precios y costos y por lo tanto, estos mismos clientes tienen cierta influencia para negociar.

Sin embargo, los fanáticos de un vehículo de lujo como lo es Jaguar preferirán características innovadoras y estilos distintivos en lugar de ser sensibles a los precios y también estarán dispuestos a pagar precios superiores por su marca y lealtad preferidas.

2.8.4 Poder de Negociación de los Proveedores (moderadamente bajo):

El poder de negociación de los proveedores en este segmento es moderadamente bajo. Esto se debe a que este segmento automotriz está compuesto por pocas marcas poderosas y el número de proveedores necesita competir por aquellos pocos compradores fuertes que pueden ejercer presión sobre los proveedores, reduciendo así su poder de negociación. Además, algunas compañías como Porsche fabrican su propio motor y participan en alianzas en lugar de esperar contratos largos para construir vehículos. Sin embargo, si los grandes proveedores pueden encontrar que es fácil cambiar y producir para otros segmentos en lugar de vehículos de lujo, aumentará de nuevo su poder de negociación.

2.8.5 Intensidad de la rivalidad entre los competidores (alto):

La competencia en este segmento automotriz es muy alta. Marcas ya establecidas como BMW, Mercedes Benz, Volvo y Porsche compiten por los ingresos en el mercado de automóviles de lujo. La mayoría de estos competidores son marcas gigantes y pueden emprender una competencia agresiva para tener éxito.

2.9 ANÁLISIS DE LA OFERTA

2.9.1 Comportamiento de la Oferta

La oferta de autos Premium en el país es limitada en cuanto a actores, sin embargo, las características de las marcas de autos de este tipo se encuentran en el mercado desde hace muchos años. En este sentido, la oferta se mantiene constante en cuanto a marcas y se diferencia en los servicios, modelos y precios de autos existentes.

Empresas como Lexus y Porsche son las que menos tiempo tienen en el mercado ecuatoriano, sin embargo, han ganado un espacio y continúan en crecimiento. Por otro lado, marcas como BMW, Mercedes Benz y AUDI son marcas ya tradicionales en el mercado local, cumpliendo ya décadas desde su llegada al país.

A continuación, se hace un análisis de las principales empresas de comercialización de autos Premium en el mercado ecuatoriano.

2.9.1.1 BMW y Porsche - Álvarez Barba S.A.

Álvarez Barba es una empresa creada en el Ecuador desde la década de los años 30 como importadora de diversos artículos, entre los cuales, estaban artículos de oficina, llantas, tableros, de madera, entre otros.

En el año de 1958 adquiere la representación de la marca BMW en el país y se posiciona como principal auspiciante de varios pilotos ecuatorianos en diferentes circuitos. En la década de los 90 se convierte en el mayor importador de autos de lujo en el país, sobrepasando a otra marca de renombre como Mercedes Benz.

Desde el año 1997, Álvarez Barba cuenta también con la representación de la marca Porsche, afianzando su vínculo con el segmento de autos Premium y posicionándose como un referente en la importación y comercialización.

Resulta evidente que el posicionamiento de las marcas representadas por Álvarez Barba tiene un avance de varias décadas en nuestro

mercado, sin embargo, mucho de la estrategia de oferta se ha basado en los principios de las marcas establecidos desde la casa matriz.

De acuerdo al estudio realizado por Salcedo Arteaga (2014), para el caso de BMW, el crecimiento de la marca se basa en cuatro aspectos fundamentales:

- El producto.
- El entorno de la comercialización.
- La comunicación
- El comportamiento de los consumidores

Este último factor es el más importante para la empresa pues les permite acercarse más a los consumidores y potenciales clientes para conocerlos y determinar sus principales necesidades y deseos.

De esta manera, las ventas de BMW se han mantenido relativamente estables en el país desde la década pasada, soportando la crisis financiera de finales de los años 90 y viendo un crecimiento sostenido en la etapa de dolarización de la economía ocurrida en la década pasada. Por otro lado, Porsche también ha mantenido una estabilidad de ventas abrumadora en el mercado, alcanzando una demanda constante de vehículos por parte de un público objetivo que gusta de autos deportivos, con alta cilindrada, cautivando sobre todo a población de edades entre los 30 y 50 años de edad.

Ambas marcas comparten estrategias de marketing de posicionamiento de marca a través de la cercanía con sus clientes.

A pesar de las políticas específicas de mercadeo direccionadas a la población Premium, la participación de estas marcas en el mercado Premium tienen una tendencia decreciente y se han visto desplazadas por sus competidores directos. De esta manera, ambas marcas en conjunto apenas representan un poco más del 30% del mercado Premium en la actualidad y se encuentran en una posición complicada debido a la coyuntura del mercado automotor y a la fuerte competencia en este segmento.

2.9.1.2 Mercedes Benz - Autolider Uruguay S.A.

Autolider es una empresa nueva en el mercado automotriz ecuatoriano que marcó su debut justamente en el mes de enero de este año con la representación oficial de la marca Mercedes Benz. La empresa que anteriormente contaba con la representación de la marca, Star Motors, dejó el paso a esta nueva empresa que pretende darle un giro de imagen a la marca y captar un mercado objetivo de menor edad en nuestro país, tal como lo ha hecho en otros países de América Latina.

Según Salcedo (2014), Autolider Uruguay S.A. es la firma comercializadora de Mercedes Benz más grande de América del Sur

debido a que en su año de inicio ya ha invertido USD 5 millones en infraestructura y cerca de USD 12 millones en diversos modelos de vehículos y campañas de marketing para impulsar la comercialización en el segmento específico requerido.

Las principales estrategias que actualmente usa esta empresa para potenciar la marca se impulsan en la imagen hacia un nuevo público objetivo que aprecie los diseños de Mercedes Benz, que mantienen la calidad y comodidad ya posicionadas en el mercado conjugando innovación y confort.

Estas características impulsadas con una agresiva campaña de marketing reflejan los objetivos de posicionar a la marca entre las mejores del segmento Premium por sobre sus competidores. En este sentido, pese a su ausencia en la competencia en años anteriores por la falta de representación en el mercado, sus ventas han aumentado y actualmente representa el 20% de las ventas del mercado Premium con muy buenas perspectivas para el siguiente año.

2.9.1.3 AUDI - Germanmotors S.A.

Ecuawagen es la empresa representante de la marca AUDI en Ecuador y Germanmotors es el importador oficial de los modelos de la marca. AUDI se encuentra en el país desde la década de los 70, época en la cual ingresó al mercado con pocos modelos y con

estrategias de mercado dirigidas a clientes exclusivos de gran capacidad adquisitiva, mucho mayor al individuo de ingresos promedio de nuestro país.

Actualmente se han mantenido las mismas estrategias de difusión de la marca, con una estrategia más agresiva de marketing, situando a la marca en espacios y eventos exclusivos donde acude la población objetivo, también llamada clientela potencial.

A través de entrevista realizada a un representante de la marca en nuestro país, se corrobora la estrategia de AUDI de mantenerse cerca del cliente a través del involucramiento en su vida diaria, así como también a través de una variada oferta de modelos para la amplia gama de clientes Premium que existe en nuestro país.

La ampliación de la oferta de autos Premium y la importación de modelos para estos sub-segmentos de mercado han permitido que la marca se posicione de manera fuerte en el mercado, estableciéndose como el principal referente de este segmento de mercado, abarcando alrededor del 35% de las ventas para el año 2015.

La siguiente sección de comercialización analiza los diferentes modelos de autos Premium que mayores ventas han tenido a nivel mundial y que a su vez representan competencia directa para la marca que pretende ser introducida en el mercado. De esta manera,

se busca analizar aspectos técnicos de cada uno de los modelos y las marcas respecto al marketing y comercialización en el mercado ecuatoriano y mundial.

2.9.2 Comercialización

La comercialización de autos Premium involucra un acercamiento más profundo hacia la marca, los modelos vendidos y sobre todo a las tendencias de venta que se utilizan para introducir estos modelos en los mercados.

A continuación, se observan estadísticas relevantes de marcas de vehículos de alta gama al cierre del 2013 a nivel mundial que son el punto de partida para un análisis pormenorizado de los modelos expuestos: (Revista Líderes, 2015)

- Tesla. - El Modelo S superó un 20% sobre la planificación prevista de la empresa.
- Porsche. - Aumento en ventas en un 21%, llegando a una cifra record de vehículos vendidos al año de 42.323 vehículos.
- Cadillac: Creció en un 28% con respecto al año sucesor sus ventas a nivel mundial, principalmente impulsado por el rápido crecimiento en Estados Unidos.

- Rolls Royce: Registra al 2015 como el mejor año en ventas.
- Porsche, Audi, Bentley: Registran ventas record en el 2015 a nivel mundial.

2.9.2.1 Características de autos de alta gama

Los autos de alta gama, han tenido un importante repunte a nivel mundial, principalmente porque han logrado expandirse alrededor del mundo, en especial en países como China y Estados Unidos. Esto ha hecho que las condiciones económicas del mercado europeo, no afecten al crecimiento de las marcas de alta gama.

En el mercado de alta gama, predominan las marcas europeas; y existen estudios formales realizados por empresas investigadoras de mercado, que señalan que las marcas con mayor representación mundial de autos de lujo son: Mercedes Benz, Audi y BMW, y existe una cuarta marca que se encuentra lejos de estas tres señaladas, que es Porsche, tal como se lo mencionó en el segmento anterior de oferta y demanda. Estas marcas registran las siguientes participaciones en el mercado (Minuto Uno, 2015):

BMW: Es la marca de lujo que más vehículos vendió en el año 2015 a nivel mundial, registra un crecimiento del 7,5%; entre sus ventas predominan los siguientes modelos:

- Serie 3
- Serie 5
- X1
- X3

AUDI: La segunda marca de lujo más vendida en el 2015 a nivel mundial, con una tasa de crecimiento del 8,3% con respecto al año sucesor; entre sus ventas predominan los siguientes modelos:

- A3
- Q3
- Q5
- Q7

Mercedes Benz: Es el tercero en ventas, pero el que mayor crecimiento anual obtuvo con el 10,7%:

- Clase A
- Clase B
- Cupé CLA
- Clase S
- Clase E

PORSCHE: Se diferencia de los otros tres competidores por ser un vehículo entre Premium y súper lujo, sus vehículos más vendidos fueron:

- 911
- Cayenne

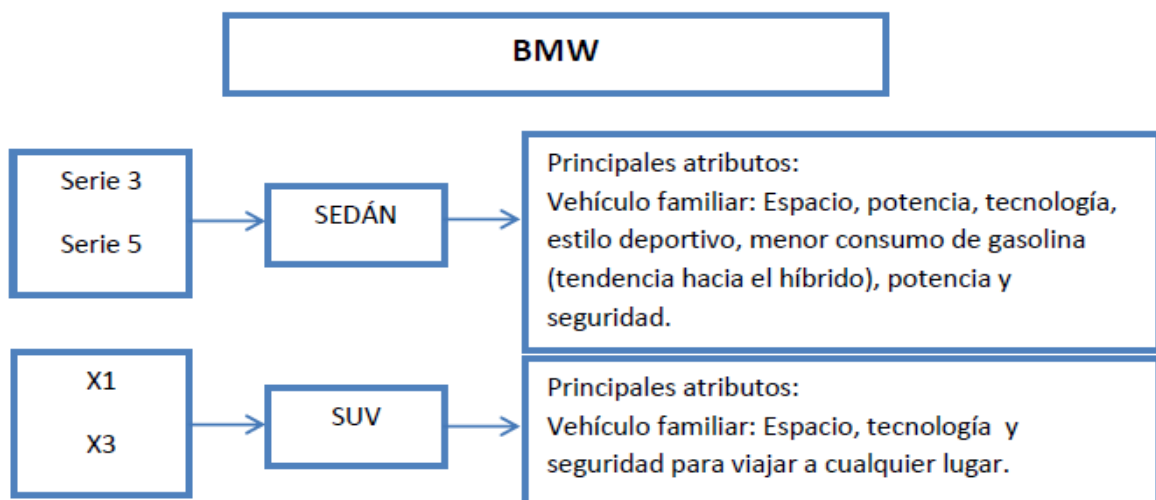
"Los fabricantes de alta gama alemanes crecen dos veces más que el mercado mundial" desde 2010, dice un estudio del Centro de Investigación Alemán sobre el automóvil. (El Comercio, 2014)

A continuación se observan las características de los modelos más vendidos para cada una de las marcas anteriormente mencionadas Ver Gráfico 20, Gráfico 21,

Gráfico 22, Gráfico 23 y Gráfico 24.

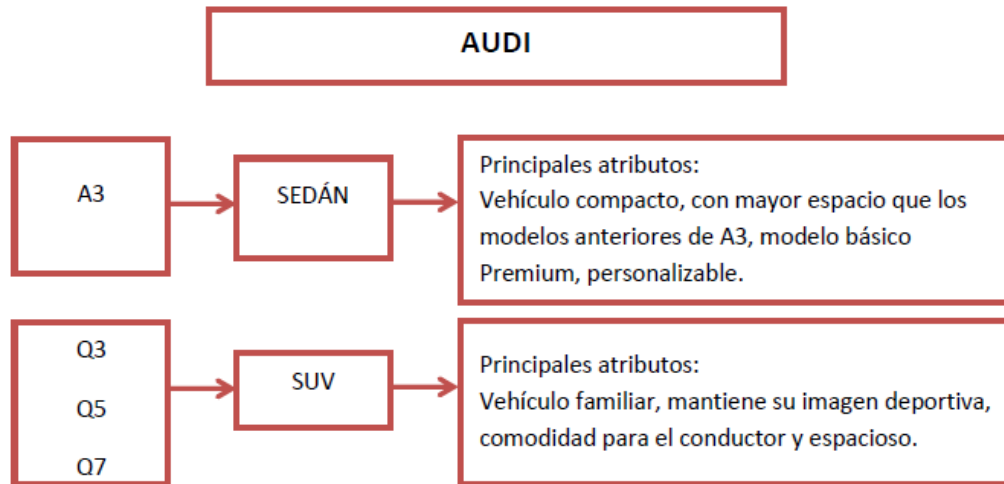
Gráfico 20

Características BMW



Fuente: Portal Coches (2014)
 Elaborado por: El Autor
 Gráfico 21

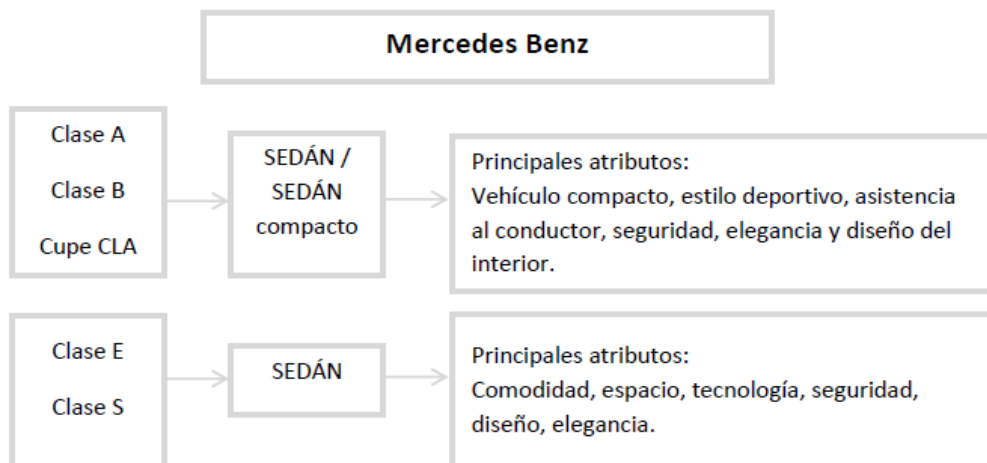
Características Audi



Fuente: Portal Coches (2014)
 Elaborado por: El Autor

Gráfico 22

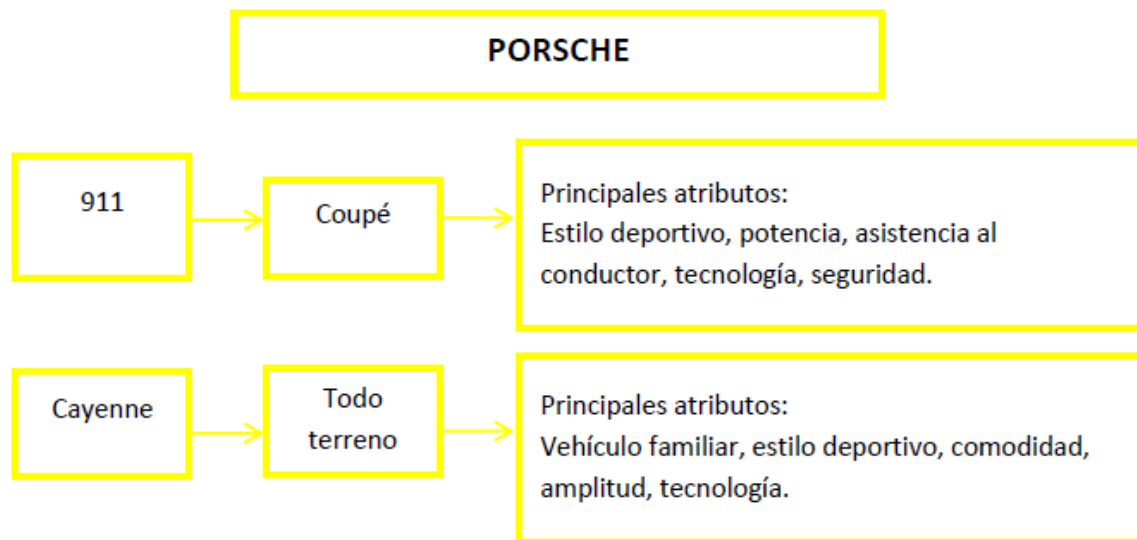
Características Mercedes Benz



Fuente: Portal Coches (2014)
 Elaborado por: El Autor

Gráfico 23

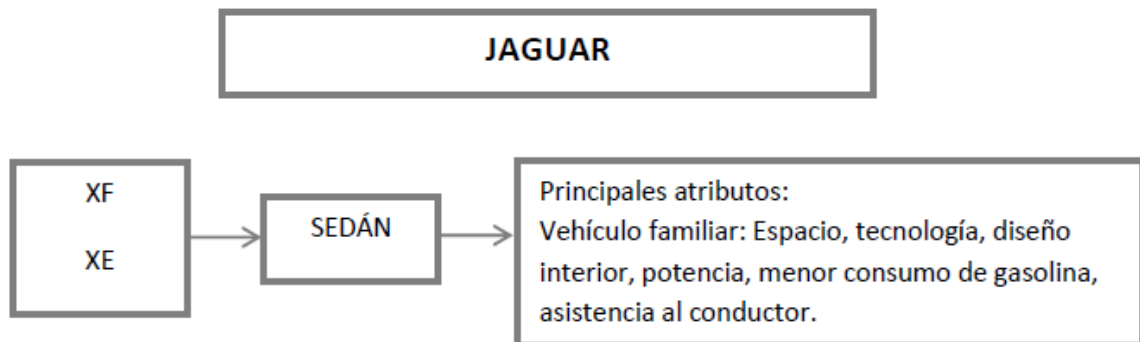
Características Porsche



Fuente: Portal Coches (2014)
Elaborado por: El Autor

Gráfico 24

Características Jaguar



Fuente: Portal Coches (2014)
Elaborado por: El Autor

La caracterización realizada anteriormente tiene como propósito conocer la percepción de los consumidores frente a los modelos de alta gama con mayor éxito. Debido a que las características analizadas son similares entre sí, se precisa revisar resultados de pruebas de manejo en estos vehículos.

Para lograr esto, el portal web “portalcoches.net”, presenta un canal en YouTube con miles de visualizaciones y diversidad de videos en los que se pueden observar varios modelos y marcas automotrices, en las que se han desarrollado diferentes pruebas de manejo.

Tras observar algunos videos, los principales hallazgos de la percepción del consumidor sobre estos modelos se sintetizan a continuación:

Exceptuando la marca JAGUAR, se han segmentado 8 tipos de vehículos de 4 marcas consideradas Premium.

- Los automóviles Premium tienen amplia presencia en el segmento de altos ingresos; por esta razón, los modelos SUV parten del concepto del automóvil con el propósito de ajustarse al consumidor familiar que busca espacio, comodidad y exclusividad.
- Entre las características que más se valoran por parte de los usuarios están las siguientes:
 - Espacio.
 - Diseño u estilo del vehículo.
 - Tecnología
 - Seguridad

- Cada marca tiene algunas características particulares que pueden no ser fácilmente evidenciables, sino que están más relacionadas con patrones de difusión o desarrollo de imagen. Estos detalles característicos de cada marca son:

BMW: Mantiene su imagen deportiva, ajustándose a los nuevos requerimientos del consumidor. Marca su diferencia ante sus competidores por dar una imagen de eficiencia en el uso de combustible e incluso impulso a varias versiones híbridas, sin perder la potencia del vehículo.

AUDI: Predominan la imagen deportiva, se proyecta en captar un nuevo mercado que está ingresando al segmento Premium, es por ello que en países emergentes predomina la venta de esta marca en este segmento. El consumidor ve a un AUDI como el primer vehículo para ingresar en el segmento. Aprovechando esa oportunidad AUDI busca mantener sus clientes ofreciendo variedad y mostrándose flexibles al momento de que el consumidor desee personalizar su vehículo.

Mercedes Benz: Mantiene su mercado tradicional, con una marca que ha generado confianza y fidelidad en sus clientes. Las innovaciones parecen estar dirigidas a mantener ese nicho

de mercado. Aunque también se puede deducir la intención de la empresa en expandirse hacia un mercado que busca vehículos con diseño deportivo en sus vehículos; es por ello, que los “sedán compacto” han registrado participación significativa en las ventas de la empresa.

Porsche: La empresa logró posicionarse muy bien al momento de presentar un vehículo todo terreno, que no pierda la esencia de PORSCHE como auto deportivo. A su vez el precio con el cual entró al mercado el Cayenne, lo hizo bastante atractivo para el medio, dado el precio referencial que la marca maneja. Siendo el precio una variable restrictiva para Porsche, el ingreso al mercado local con el “Boxster” y “Cayman”, logró captar un segmento de la población dispuesta a pagar valores superiores a la de la alta gama tradicional, por un vehículo cuya apariencia y experiencia al manejar se asemejan a la del 911.

Jaguar: La empresa entra al mercado con fuerza, mostrando modelos muy completos, principalmente en lo que es potencia, diseño y comodidad. Sus modelos no confunden al cliente, busca nichos de mercado, cuyo interés estén en autos espaciosos, lujosos y con alto desempeño al manejar. Con los modelos señalados, la empresa busca competir con la alta

gama de Mercedes Benz y BMW, que son las marcas que han logrado posicionar muy bien sus “sedán de lujo”, principalmente Mercedes Benz.

2.10 ANÁLISIS DE LA MARCA JAGUAR Y SUS COMPETIDORES

En el desarrollo de entrevistas a expertos del mercado automotriz, los diferentes actores involucrados centraron su opinión y conocimiento en las marcas que se comercializan a nivel local.

Los entrevistados manifiestan que las marcas más comerciales, que a la vez son las de mayor representatividad a nivel mundial, pueden funcionar como un buen termómetro de lo que pasa en la economía y lo que podría pasar con el segmento comercial de alta gama. Uno de nuestros entrevistados señaló que JAGUAR no está pasando por un buen momento y que por el contrario la marca está muy desprestigiada.

A pesar de este último comentario se ha decidido investigar más a fondo ¿Cuáles son las perspectivas de las “marcas Premium” a nivel mundial?

Para ello se ha investigado rankings de empresas prestigiosas a nivel mundial que se dediquen a la evaluación de las marcas de automóviles en el mercado. Esto finalmente centra el análisis en la empresa norteamericana J.D. Power and Associates, la cual es una prestigiosa firma norteamericana, especializada en servicios de información. Sus análisis y bases de datos son considerados por varias

empresas. Su operación comenzó en 1968 y se ha especializado en el mercado automotriz, utilizando como herramienta principal el levantamiento de información primario, que conduzca a conocer la satisfacción de uso de determinado bien por parte del cliente.

J.D Power ha venido desarrollando análisis estadísticos que permiten calificar a las marcas de vehículo en 5 segmentos. Es importante señalar que las encuestas se las hace a miles de personas en el mundo.

Por fines analíticos, se consideran en esta primera parte únicamente los resultados de las marcas: AUDI, BMW, Mercedes Benz, Porsche y Jaguar.

2.10.1 Terminología:

Cada parámetro está medido en función a la satisfacción que tiene el usuario del vehículo genera al momento de su conducción en cada uno de los aspectos.

A continuación se identificarán las variables y los componentes que fueron analizados (J.D. Power and Associates, 2014): Ver Tabla 15.

Overall Performance and Design: rendimiento, estilo del vehículo, panel de instrumentos y confort.

Performance: potencia, sistema de suspensión, aceleración, consumo de combustible, estabilidad de manejo, rendimiento de frenado y control - manejo de cambios.

Comfort: instrumentos de comodidad (se ofrece una puntuación específica a los asientos).

Features and Instrument Panel: sistema de audio y video, medidores, sistema de aire acondicionado.

Style: diseño interno y externo del vehículo, con énfasis en: estilos únicos; y, colores internos y externos.

Tabla 15

Resultados del Ranking JD Power and Associates (Marcas Seleccionadas) Año 2014

Modelo	Calificación por puntos				
	Overall Performance and Desing	Performance	Comfort	Features and Instrument Panel	Style
AUDI	4	4	5	4	4
BMW	4	4	4	4	4
Mercedes Benz	4	4	4	4	4
Porsche	5	5	5	5	5
Jaguar	4	4	4	4	5

Fuente: JD Power and Associates, 2015

Elaboración: Por el Autor

Recordando los altos precios de los modelos de la marca Porsche y que se asumió la intención de la marca de establecerse para un determinado nicho de mercado y fortalecer su presencia en él; observando este último cuadro,

efectivamente se puede ver que existe un cuidado sobresaliente de los modelos en varios aspectos. Estos detalles permiten que Porsche lidere un sub-segmento del mercado Premium.

También se puede observar el esfuerzo de AUDI, que con vehículos de menor costo que al de sus competidores, la inversión que han desarrollado para alcanzar el más alto grado de confort es considerable. Esto se añade a un aparente buen proceso de inserción y posicionamiento en el mercado, que se ve reflejado en el crecimiento de su marca en la industria automotriz nacional y mundial.

Otra de las marcas que en una de las variables presenta la más alta puntuación es Jaguar, producto de su trabajo en el diseño y estilo del vehículo.

Es importante considerar estas variables y profundizar su análisis según los objetivos de que pueda plantearse una determinada marca para posicionarse en un determinado espacio o sub-segmento de mercado.

2.11 POSICIONAMIENTO

En el panorama actual, la imagen que tiene la competencia es tan trascendente como la nuestra propia. En ocasiones hasta más primordial. Sí para posicionarse en la mente del comprador es necesario saber cómo lo está nuestra competencia,

también debemos saber cuál será la manera más apropiada de compararnos con ella.

(Auger, s/f)

Sin lugar a dudas la marca Jaguar, ha tenido una gran trayectoria a nivel mundial como una marca de vehículos de gama alta, es por eso que ha sido objeto de reconocimientos en publicaciones anteriores, su mercado objetivo se dirige con una estrategia para el éxito, sin embargo, el plan de negocio con los planes de acción, incrementará este posicionamiento. A continuación se detallará algunas estrategias que han sido usadas positivamente en la marca y que podrá especificar de qué manera el plan de negocio puede ser más óptimo al momento de la comercialización de la marca Jaguar en el mercado ecuatoriano:

2.11.1 Posicionamiento orientado al producto

Esta estrategia depende en situar uno o más rasgos físicos, técnicos y de diseño que pondrá en una posición más alta que los competidores directos. Por suerte Jaguar ofrece mucho que hablar en cada uno de los componentes que tienen cualquiera de sus modelos. No obstante, se debe tener cuidado con los datos transmitidos hacia los clientes, ya que normalmente lo publicado en el mercado puede resultar extremadamente atractivo y cuando se desea comprar el vehículo, su precio puede ser diferente a lo publicado.

2.11.2 Posicionamiento orientado al precio

Para esta estrategia, se observa en dos puntos completamente diferentes, los vehículos que se posicionan con un precio relativamente bajo o con una excelente relación en cuanto se refiere a la calidad y el precio. Y los que se posicionan como vehículos con un precio alto. Para Jaguar y Autec esto será de gran importancia al momento de comercialización de sus vehículos.

2.11.3 Posicionamiento orientado al uso

Otra de las estrategias de posicionamiento y como una de las más reconocidas en la industria automotriz es que consiste ligar el vehículo a algunos usos, y efectivamente un dueño de un vehículo Jaguar siempre buscará tener un uso en particular atado a sus deseos.

2.11.4 Posicionamiento orientado al usuario

Este tipo de estrategia de posicionamiento está ligado a los dueños de los vehículos como tal, la mayoría de las marcas de vehículos de gama alta optan por la elección de algún personaje famoso con los que su mercado objetivo se sienta identificado o al que se quisieran parecer. De este modo, los consumidores se sentirán similares, motivando su ego de un estrato social alto.

Jaguar por ejemplo, ha participado en varios estrenos de películas de cine como “James Bond” presentado varios de sus modelos.

Con esta estrategia se puede fidelizar y unir de mejor forma las relaciones personales entre los clientes y la marca.

2.11.5 Posicionamiento orientado a la competencia

Jaguar en el mercado nacional tendrá una competencia interna de marca por concesionarias no autorizadas a la importación de autos Jaguar, tal es el caso de Carrera Autos que no tienen la garantía de fábrica y sus productos tienen cierta configuración diferente a las que serán ingresadas al país por parte de Autec. Cabe señalar que Autec es el único importador oficial de la marca.

2.11.6 Posicionamiento a través del nombre

En lo que se refiere al posicionamiento por nombre es importante señalar a los clientes de Jaguar el respaldo de marca que es Autec en el Ecuador, con 21 años en el mercado. Jaguar, es una marca reconocida en cualquier rincón del planeta.

2.12 PRODUCTO

A continuación se detalla las características principales de los modelos que Autec S.A. tiene disponible para la importación. La siguiente información es proporcionada por la misma marca Jaguar en su página web.

Los modelos que pueden ser comercializados en el Ecuador por Autec S.A. son los siguientes:

- Jaguar XE
- Jaguar XF
- Jaguar F PACE
- Jaguar F TYPE*
- Jaguar XJ*

Los dos últimos modelos enlistados (F TYPE y XJ) serán modelos importados exclusivamente bajo pedido, el resto de los modelos se importará como modelos en stock.

2.12.1 Jaguar XE

El Jaguar XE es un vehículo de cuatro puertas y tracción trasera o total que por tamaño (mide 4,67 m de longitud, 1,85 m de ancho y 1,42 m de altura) se sitúa por debajo de las otras dos que comercializa Jaguar, XF y XJ. Del

XE se destaca su ligereza en comparación con sus alternativas, su bajo consumo de combustible en las versiones diesel y tiene una presentación lujosa y un confort elevado. Posee dos opciones de motores, gasolina o diesel.

La gama de motores está compuesta por dos de gasolina y uno Diesel. Los de gasolina son de cuatro cilindros (con dos litros de cilindrada, turbocompresor y dos variantes de potencia: 200 CV y 240 CV) o de seis. Este último, que pertenece a la versión S. Da 340 CV y con él, el XE S alcanza 250 km/h y acelera de 0 a 100 km/h en 5,1 s (es una décima más lento que un Audi S4 de 333 CV de la generación 2012).

Las versiones Diesel tienen de serie un cambio manual de seis velocidades mientras que los dos motores de gasolina van asociados a uno automático de ocho relaciones fabricado por ZF, opcional para los Diesel.

Una de las novedades del XE es que dispone con un sistema de tracción integral que solamente puede ir asociado a la versión Diesel más potente de 180 HP y el cambio automático de 8 velocidades.

El vehículo circula normalmente impulsado por las ruedas traseras y cuando el sistema detecta una falta de adherencia, transfiere dependiendo de la situación y de forma automática una determinada cantidad de par al eje delantero. El XE con tracción integral también puede incorporar como opción un sistema denominado “Adaptive Surface Response” que adapta el

acelerador, la transmisión y el control dinámico de estabilidad a las condiciones de la carretera.

El Jaguar XE está disponible con cinco niveles de equipamiento: “Pure”, “R-Sport”, “Prestige”, “Portfolio” y “S”. Elementos de la carrocería como paragolpes, alerones o molduras cambian en función del nivel de equipamiento. Las llantas de serie son de 17 pulgadas y, en opción, pueden ser de 18 o 19 pulgadas.

Dentro del equipamiento posible hay un sistema de información proyectada sobre el parabrisas (HUD, del inglés “Head Up Display”) que funciona mediante una fuente de luz láser y se visualiza en color. Según Jaguar este sistema ocupa menos y es más ligero que un HUD convencional.

El modelo XE posee un sistema de cámara estereoscópica para reconocer algunas señales de tráfico, detectar las líneas que delimitan el carril y medir con precisión la distancia a la que se encuentra en vehículo precedente.

Esta cámara forma parte del sistema que permite el funcionamiento del aviso por abandono involuntario del carril y del sistema de frenada de emergencia, además de informar al conductor de los límites de velocidad.

Algunos elementos opcionales de equipamiento son los faros de xenón, las luces adaptativas con iluminación en curvas, el parabrisas térmico, el acceso

y arranque sin llave, los asientos delanteros y traseros térmicos o el pre calefactor del habitáculo con control remoto. Ver Gráfico 25.

Gráfico 25

Jaguar XE



Fuente: Jaguar
Elaborado por: Jaguar

2.12.2 Jaguar XF

Está fabricado sobre la plataforma modular que estrenó el Jaguar XE, que se caracteriza por la utilización del aluminio en su construcción.

También sobresale por la gran cantidad de equipamiento que puede tener relacionado con el confort, pero sobre todo, relacionado con los sistemas de asistencia a la conducción. Los niveles de equipamiento son cinco: Pure, Prestige, R-Sport, Portfolio y S. La gama de motores está compuesta por varios de cuatro cilindros, 2.0 Diesel de 163 y 180HP; 2.0 i4 de gasolina de 240HP y de seis 3.0 V6 Diesel de 300HP; 3.0 V6 de gasolina de 340 y 380 CV. Todos tienen sobrealimentación; doble en el caso del Diesel V6.

La tracción es en las ruedas posteriores y, con el motor Diesel de 180 CV y los dos gasolina más potente, puede ser en las cuatro (en este caso, el XF tiene una programación específica del control de tracción para facilitar la circulación por superficies con muy baja adherencia). El cambio de marchas puede ser manual de seis relaciones o automático de ocho.

El Jaguar Diesel de 163 caballos con cambio manual tiene un consumo medio de carburante de 3,9 l/100 km. Actualmente no hay ningún otro turismo Diesel de más de 4,90 metros de longitud que consuma menos).

El maletero tiene 540 litros de capacidad; la misma que el modelo precedente y mayor que la de un BMW Serie 5, un Mercedes-Benz Clase E y un Audi A6, si bien la diferencias no son muy grandes. Los asientos traseros se pueden abatir en proporciones 40:20:40 para aumentar la capacidad de carga. Ver Gráfico 26.

Gráfico 26

Jaguar XF



Fuente: Jaguar
Elaborado por: Jaguar

2.12.3 Jaguar F-PACE

El Jaguar F-PACE es el primer todoterreno de Jaguar. Jaguar pretende ser con este modelo una alternativa a los todoterrenos de su tamaño más costosos, que son el Audi Q5, el BMW X3, el Lexus NX y el Mercedes-Benz GLC, pero principalmente a los más deportivos: el BMW X4 y el Porsche Macan. El F-Pace es, tras el Lexus NX, el que ofrece más espacio para las piernas de sus ocupantes. La sensación que transmite el habitáculo es que es un carro de calidad. El maletero, que tiene 650 litros de capacidad, es el más grande, aunque su capacidad depende del tipo de rueda.

El F-Pace es un todoterreno auténtico la altura libre al suelo (21 cm) y la tracción total facilitan el avance fuera del asfalto. Además se beneficia del conocimiento de Land Rover en este campo, ya que el All Surface Progress Control es el equivalente del All-Terrain Progress Control de Land Rover.

Para facilitar la conducción fuera del asfalto o en lugares con obstáculos (como un garaje) la opción Surround Camera System resulta recomendable. Un conjunto de cuatro cámaras colocadas en el parachoques frontal, el portón y en los retrovisores exteriores proporcionan una vista cenital del coche y sus alrededores.

El motor de 180 CV, que es el único de cuatro cilindros, ya es suficiente para hacer una conducción rápida, y se oye poco en el habitáculo. El Diesel de 300 CV da una aceleración grande y tiene un funcionamiento más

refinado pero cuesta, a igualdad de equipamiento. De la versión de gasolina de 380 CV lo más llamativo es el sonido. El motor, que es el mismo que tiene el F-Type, tiene un sonido espectacular al acelerar con intensidad.

Hay cinco niveles de equipamiento, llamados Pure, Prestige, R-Sport, Portfolio y S. Y, temporalmente, un sexto First Edition, que corresponde a una edición limitada a 2000 unidades en todo el mundo. El nivel S es el que da una imagen más deportiva al F-Pace y está reservado a los motores Diesel de 300 CV y de gasolina de 380 CV.

El F-PACE es el primer Jaguar que puede tener una cámara estereoscópica, junto al retrovisor central, con capacidad para detectar la presencia de peatones en el frontal, además de otros vehículos. Una centralita analiza las imágenes de la cámara y determina si hay riesgo de atropello y, en caso de que así sea, activa la frenada de emergencia para evitarlo. Por encima de 40 km/h, alerta al conductor acústica y visualmente en caso de riesgo antes de iniciar la frenada de emergencia. Ver Gráfico 27.

Gráfico 27

Jaguar F-Pace



Fuente: Jaguar
Elaborado por: Jaguar

2.12.4 Jaguar F-TYPE

El F-Type Coupé es la versión con carrocería cerrada del F-Type Convertible. Las dimensiones exteriores de ambos son similares pero el cupé tiene un maletero mucho mayor con 407 litros de capacidad en lugar de 196.

La gama de motores está compuesta por tres de gasolina: de 340 caballos (versión llamada F-Type Coupé), de 381 caballos (F-Type S Coupé) y de 550 CV (F-Type R Coupé). Las dos primeras versiones llevan un motor V6 de 3,0 litros de cilindrada, mientras que la otra tiene un V8 de 5,0 litros. Los tres motores tienen sobrealimentación mediante compresor.

Desde noviembre de 2014 las versiones F-Type S Coupé y F-Type-R Coupé también están disponibles con un sistema de tracción total que en condiciones normales envía el 100 % del par motor a las ruedas posteriores y, si detecta pérdidas de tracción, divide el par entre los dos ejes. Este sistema está asociado a un dispositivo que Jaguar denomina Intelligent Driveline Dynamics y que controla el Reparto de Par en Curva (frena selectivamente las ruedas interiores a la curva), el diferencial activo electrónico o el diferencial mecánico de deslizamiento limitado (en el caso de las versiones con motores V6) y el control de estabilidad.

Según Jaguar, gracias a este sistema se mejora el paso por curva mitigando el subviraje y el sobreviraje además de permitir la demanda de mayor potencia a la salida de las curvas sin perder adherencia.

El F-Type Coupé de 381 CV, cambio automático de ocho velocidades y tracción trasera es mucho menos costoso que un Porsche 911 Carrera Coupé (370 CV) o un Mercedes-Benz SL 400 (333 CV). La versión de 550 CV también tiene un precio mucho más bajo que la equivalente de Porsche, el 911 Turbo, o que un Mercedes-Benz SL 63 AMG.

Los Jaguar F-Type Coupé pueden contar con las funciones InControl Secure e InControl Remote. La primera avisa al conductor a través de una aplicación previamente instalada en el celular si el vehículo es sustraído y proporciona el lugar donde se encuentra el coche. La segunda permite arrancar de forma remota el motor, poner en funcionamiento el climatizador y ver distintas informaciones del vehículo como el nivel de combustible o si las puertas están bien cerradas.

El habitáculo es idéntico al del descapotable, salvo por las diferencias evidentes debidas al distinto techo. Éste puede ser metálico o de cristal (fijo, no se puede abrir) con una cortinilla deslizable manualmente.

En la parte posterior de la carrocería hay un alerón que se eleva automáticamente cuando el carro supera 110 kilómetros por hora y vuelve a su posición de reposo cuando la velocidad baja de 70 km/h. Ver Gráfico 28.

Gráfico 28

Jaguar F-Type



Fuente: Jaguar
Elaborado por: Jaguar

2.12.5 Jaguar XJ

El Jaguar XJ es un turismo de lujo que compite con el Audi A8, el BMW Serie 7 y el Mercedes Benz Clase S. Como éstos, está disponible con dos tipos de carrocería que se distinguen por su longitud: una de 5,13 metros (XJ) y otra de 5,26 (XJ Largo).

El interior no presenta cambios sustanciales que en modelos anteriores. El diseño del salpicadero permanece inalterado y la instrumentación se sigue viendo en una pantalla de 12,3 pulgadas, aunque ahora ésta tiene más funciones y posibles configuraciones. El espacio para los pasajeros y el volumen del maletero (520 litros) no cambian.

La gama de motores sigue estando compuesta por un Diesel V6 3.0 de 300 CV y dos de gasolina V6 3.0 de 340 CV y V8 5.0 de 550 CV. Todos ellos son más eficientes que antes (tienen un consumo medio inferior) y el Diesel es, además 25 CV más potente.

La caja de cambios es, invariablemente, automática de ocho relaciones (ZF 8HP70, la misma que la del Jaguar XF). La tracción es en las ruedas traseras, aunque opcionalmente puede ser a las cuatro en el caso de la versión V6 de 340 CV.

El sistema multimedia InControl Touch Pro consta de una pantalla táctil a color de ocho pulgadas, un microprocesador de cuatro núcleos y un disco duro de 60 Gb.

La interacción táctil con la pantalla es similar a la de un teléfono celular smartphone (por ejemplo, se puede quitar zoom de un mapa con un movimiento de pellizco o cambiar de un menú a otro con un movimiento deslizante). Algunos de los menús se pueden personalizar añadiendo widgets y es posible conectar dispositivos Android e iPhone mediante un USB y acceder a sus menús (a esta función Jaguar le da el nombre de InControl Apps).

Hay nuevos sistemas de ayuda a la conducción. Entre ellos están el sistema de reconocimiento de señales de tráfico, la alerta por presencia de objetos en el ángulo muerto, el sistema de aparcamiento semiautónomo (el vehículo

toma el control de la dirección al aparcar), cámara central y la alerta por tráfico cruzado trasero al salir de un estacionamiento. Por otra parte, el programador activo de velocidad se ha mejorado, ya que ahora puede funcionar a velocidades inferiores a 30 km/h y detener el vehículo si quien va delante se detiene.

Los cambios estéticos son pocos. Además de tener unos faros de luz tipo led que es como una luz diurna que dibujan una especie de dos jotas tumbadas, la parrilla es ligeramente más grande y está colocada en una posición más vertical, los laterales inferiores del parachoques tienen un diseño distinto y en los pilotos se utilizan leds.

Hay dos nuevos niveles de equipamiento: R-Sport y Autobiography. La primera se caracteriza por detalles decorativos en color negro en la parrilla, los faldones y los embellecedores de las ventanillas. Tiene de serie unas llantas de 20 pulgadas de color negro y en el interior los asientos, de tipo deportivo, también son de ese color.

El nivel Autobiography sólo está disponible con la carrocería larga (XJ L) y se distingue por llevar una mayor cantidad de elementos cromados, tanto en el exterior como en el interior. Las llantas son de 20 pulgadas.

Con estos cambios, en la gama XJ hay seis niveles de equipamiento: XJ Luxury, XJ Premium Luxury, XJ Portfolio, XJ R-Sport, XJR y XJ Autobiography. Ver Gráfico 29.

Gráfico 29

Jaguar XJ



Fuente: Jaguar
Elaborado por: Jaguar

2.13 FODA JAGUAR – AUTEK S.A.

Ver Gráfico 30.

Gráfico 30

FODA Jaguar – Autec S.A.

FODA JAGUAR - AUTEK			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Segmento de mercado bien marcado y su marca es muy reconocida a nivel nacional como mundial.	Falta de flujo de dinero debido a que al importar las unidades para su comercialización, Autec entrega todo el dinero a los proveedores pero se demora en cobrar a los clientes.	Jaguar está abriendo nuevas plazas de mercado a nivel mundial, Canadá, China, Brasil, Ecuador.	Ingreso de marcas chinas al mercado.
Infraestructura adecuada, Autec posee instalaciones para poder albergar las necesidades de la marca.	Poco inventario físico, las ventas se las realizan bajo pedido.	Jaguar está en constante innovación de tecnología de emisión de gases, esto da una imagen de responsabilidad social alta.	Conseccionarias sin autorización legal y formal para representar a la marca pueden importar esta clase de vehículos sin un soporte de garantía ni post-venta, tal es el caso de Carrera Autos y Q2.
Respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña.	Autec no brinda un crédito directo para la venta de los vehículos.	Autec afianza a los clientes con el sistema de postventa personalizado y talleres mecánicos.	Alianzas estratégicas entre fabricantes competidores para compartir el know-how, lo que apunta a una reducción de costos dentro de estas empresas.
Se dispone de varios modelos para ser comercializados en el Ecuador.	Jaguar está perdiendo participación en mercados tradicionales como Estados Unidos y parte de Europa.	El taller de post-venta de Autec tiene el know-how de la marca Mercedes-Benz, ya que hasta el año 2005 tenía la representación de esta marca.	Medidas económicas inesperadas.

FODA Jaguar – Autec S.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Talleres debidamente equipados con herramientas tecnológicas que se requieren en la actualidad, servicios en sitio y en carretera, atención con técnicos entrenados en fábrica para motores, cajas de cambios, ejes, chasis y colisiones.	Se estima que el precio de los vehículos Jaguar va a superar los \$150.000,00; precio que no todos los ecuatorianos están en capacidad de pagar.	Muchos clientes poseen cuentas en redes sociales, donde obtienen noticias e información sobre las marcas del mercado.	Trabas en el proceso de importación por parte de organismos de control, ANT, INEN, MINPRO.
Posee constante contacto con los proveedores.	Un solo vendedor en el área de vehículos livianos en Autec.	Muchos compradores potenciales de la marca se pelean por ser los primeros en el Ecuador en tener un Jaguar.	Impuestos por parte del Gobierno Central, ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, son muy altos a comparación que en otros países.
Jaguar ha tenido varios premios como el mejor vehículo ejecutivo del año.	Los altos costos de mantenimiento de estos vehículos puede resultar contraproducentes para la venta de nuevas unidades.	Las redes sociales son plataformas para dar a conocer un producto no tan explotada apropiadamente en el Ecuador.	Hay variedad en vehículos de lujo en el Ecuador, BMW, Mercedes Benz, Porsche, Volvo, etc.
TATA al ser el nuevo dueño de la marca da un nuevo aire de renovación y ganancias a Jaguar.		El estatus social de los compradores y sus relaciones pueden ser muy beneficiosos para la venta de varios vehículos.	

Fuente: Autec S.A.
Elaborado por: El Autor

2.14 ESTRATEGIAS PARA EL MARKETING MIX

Ver Tabla 16, Tabla 17 y Tabla 18

2.14.1 Desafíos (Debilidades + Oportunidades)

- Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Autec, ¿puede aprovechar a su marca exclusiva Jaguar para restituir el flujo de dinero? NO

- ¿Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Jaguar puede aprovechar los nuevos mercados para restituir el flujo de dinero de Autec? NO
- ¿Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Autec puede aprovechar el afianzamiento que posee con sus clientes con el sistema de post-venta personalizado y talleres mecánicos para poder aumentar el flujo de dinero de la empresa? SI
- ¿Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar el know-how de Mercedes Benz que posee sus talleres mecánicos para poder restituir el flujo de dinero? SI
- ¿Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar la creciente cantidad de usuarios de redes sociales para poder restituir el flujo de dinero? SI
- ¿Al tener una falta de flujo de dinero por la importación de unidades y su pago inmediato al proveedor, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar el status social de los compradores y sus relaciones para poder restituir el flujo de dinero? SI

- ¿Al ver que los precios de los vehículos Jaguar van a superar los \$150.000,00, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar la apertura de nuevos mercados a nivel mundial para poder reducir el precio de sus vehículos? SI
- ¿Al ver que los precios de los vehículos Jaguar van a superar los \$150.000,00, Autec puede aprovechar la constante innovación en la tecnología de emisión de gases de Jaguar y demostrar que se tiene un alto grado de responsabilidad social? SI
- ¿Al ver que los precios de los vehículos Jaguar van a superar los \$150.000,00, Autec puede aprovechar el afianzamiento que se tiene con los clientes con el sistema de post-venta personalizada y talleres mecánicos para conseguir una venta de un vehículo considerablemente caro? SI
- ¿Al ver que los precios de los vehículos Jaguar van a superar los \$150.000,00, Autec puede aprovechar el know-how de Mercedes Benz que posee sus talleres mecánicos para poder conseguir para conseguir una venta de un vehículo considerablemente caro? SI
- ¿Al ver que los precios de los vehículos Jaguar van a superar los \$150.000,00, Autec con su nueva marca Jaguar,¿puede aprovechar la creciente cantidad de usuarios de redes sociales para poder conseguir una venta de un vehículo considerablemente caro? SI

- ¿Al no brindar un crédito directo para la venta de vehículos, Autec puede aprovechar la marca Jaguar, como marca exclusiva, para aumentar las ventas? SI
- ¿Al no brindar un crédito directo para la venta de vehículos, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar la apertura de nuevos mercados a nivel mundial para aumentar las ventas? SI
- ¿Al no brindar un crédito directo para la venta de vehículos, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar el afianzamiento que se tiene con los clientes con el sistema de post-venta personalizada y talleres mecánicos para aumentar las ventas de unidades? SI
- ¿Al no brindar un crédito directo para la venta de unidades, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar el know-how de Mercedes Benz que posee sus talleres mecánicos para poder conseguir mayores ventas? SI
- ¿Al no brindar un crédito directo para la venta de unidades, Autec con su marca Jaguar puede aprovechar la creciente cantidad de usuarios de redes sociales para aumentar las ventas? NO

2.14.2 Riesgos (Fortalezas + Amenazas)

- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo a Autec al perder los clientes fieles al origen de la marca Jaguar este siendo reconocida nacional como mundialmente? NO
- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo en la infraestructura que posee Autec para poder satisfacer las necesidades y exigencias de la marca Jaguar? NO
- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo al respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña? NO
- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo para los varios modelos exclusivos que posee Jaguar? SI
- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo de pérdida de clientes a Autec con sus servicio de talleres debidamente equipados con herramientas tecnológicas que se requieren en la actualidad, servicios en sitio y en carretera, atención con técnicos entrenados en fábrica para motores, cajas de cambios, ejes, chasises y colisiones? NO

- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo a Autec con su marca Jaguar una pérdida de contacto con los proveedores? NO
- ¿La entrada de marcas chinas, al ser más baratas, generará un riesgo a Autec en perder los reconocimientos internacionales que ha adquirido Jaguar durante todos los años de su existencia? NO
- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar generará un riesgo a Autec al perder los clientes fieles al origen de la marca Jaguar este siendo reconocida nacional como mundialmente? SI
- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar, generará un riesgo en la infraestructura que posee Autec para poder satisfacer las necesidades y exigencias de la marca Jaguar? NO
- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar generará un riesgo al respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña? NO
- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar generará a Autec un riesgo de pérdida de clientes a pesar de tener talleres debidamente equipados con

herramientas tecnológicas que se requieren en la actualidad, servicios en sitio y en carretera, atención con técnicos entrenados en fábrica para motores, cajas de cambios, ejes, chasises y colisiones? NO

- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar generará a Autec un riesgo de bajar en las ventas aun poseyendo un constante contacto con los proveedores?
NO
- ¿La existencia de concesionarias sin autorización legal y formal que pueden importar un vehículo Jaguar generará a Autec con su marca Jaguar un riesgo de perder los reconocimientos mundiales que ha obtenido? NO
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará a Autec con su marca Jaguar un riesgo al perder los clientes fieles al origen de la marca Jaguar este siendo reconocida nacional como mundialmente? NO
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará un riesgo en la infraestructura que posee Autec para poder satisfacer las necesidades y exigencias de la marca Jaguar? NO

- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará un riesgo al respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña? NO
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará un riesgo para los varios modelos exclusivos que posee Jaguar? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará un riesgo de pérdida de clientes a Autec con sus servicio de talleres debidamente equipados con herramientas tecnológicas que se requieren en la actualidad, servicios en sitio y en carretera, atención con técnicos entrenados en fábrica para motores, cajas de cambios, ejes, chasis y colisiones? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, generará un riesgo a Autec con su marca Jaguar una pérdida de contacto con los proveedores? NO
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y

así reducir costos, generará un riesgo a Autec en perder los reconocimientos internacionales que ha adquirido Jaguar durante todos los años de su existencia? NO

- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generarán un riesgo a Autec al perder los clientes fieles al origen de la marca Jaguar este siendo reconocida nacional como mundialmente? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará un riesgo en la infraestructura que posee Autec para poder satisfacer las necesidades y exigencias de la marca Jaguar? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará un riesgo al respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará un riesgo para los varios modelos exclusivos que posee Jaguar? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará un riesgo de pérdida de clientes a Autec con sus servicio de talleres debidamente equipados con herramientas tecnológicas que se requieren en la actualidad, servicios en sitio y en carretera, atención con

técnicos entrenados en fábrica para motores, cajas de cambios, ejes, chasis y colisiones?

- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará un riesgo a Autec con su marca Jaguar una pérdida de contacto con los proveedores? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará a Autec con su marca Jaguar un riesgo de perder los reconocimientos mundiales que ha obtenido? NO
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, generará a Autec con su marca Jaguar un riesgo al perder los clientes fieles al origen de la marca Jaguar este siendo reconocida nacional como mundialmente? NO

2.14.3 Limitaciones (Debilidades + Amenazas)

- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI
- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI

- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? SI
- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? SI
- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación en las ventas de un Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI
- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? SI
- ¿El ingreso de marcas chinas, estas al ser más baratas, crea una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? SI
- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crean una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI

- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crean una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI
- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crean una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? SI
- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crean una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? NO
- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crean una limitación en las ventas de un Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI
- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como

Carrera Autos y Q2, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? SI

- ¿Las concesionarias sin autorización legal y formal para la representación de Jaguar y que pueden importar los vehículos tales como Carrera Autos y Q2, crea una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? NO
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crean una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crean una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crea una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? SI

- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crean una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crea una limitación en las ventas de un Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? SI
- ¿Las alianzas estratégicas que realizan otras casas comerciales competidoras para compartir el know-how con las fábricas productoras y así reducir costos, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI

- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? NO
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación en las ventas de un Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? SI
- ¿Las medidas económicas inesperadas por parte del Gobierno Central, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? NO

- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI
- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI
- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? NO
- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? NO
- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación en las ventas de un Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI
- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? SI

- ¿Las trabas en el proceso de importación por parte de los organismos de control, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? NO
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación de mejorar el flujo de efectivo a Autec? SI
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación al obtener más cantidad de inventario y dejar de trabajar las ventas solo bajo pedido? SI
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación de ventas a Autec al no brindar créditos directos? SI
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación de ventas a Jaguar y por tal motivo está perdiendo espacio en mercados tradicionales tal como EEUU y parte de Europa? NO
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación en las ventas de un

Jaguar cuyo precio se calcula en el mercado ecuatoriano por encima de los \$150.000,00? SI

- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar al solo tener un vendedor en el área de livianos? NO
- ¿Los impuestos por parte del Gobierno Central, tales como ICE, Impuesto Verde, IVA, ISD, crean una limitación a Autec con su marca Jaguar ya que estos tienen un alto costo de mantenimiento y pueden afectar a las ventas de estos vehículos? SI

2.14.4 Potencialidades (Fortalezas + Oportunidades)

- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede aprovechar Jaguar los nuevos mercados que se están abriendo en Canadá, China, Brasil y Ecuador? SI
- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede aprovechar Jaguar su constante innovación de la tecnología de emisión de gases para la mejora de su responsabilidad social? SI
- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede aprovechar Autec afianzar a sus

clientes con un sistema de post venta personalizada y talleres mecánicos? SI

- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar mantener informados a sus clientes con noticias sobre la marca? SI
- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede Autec aprovechar el deseo de los clientes en ser los primeros en tener un vehículo Jaguar en el Ecuador? SI
- ¿Con un segmento de mercado bien marcado y al ser reconocido tanto nacional como mundialmente, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar el status social de sus clientes para la venta de sus vehículos? SI
- ¿Al poseer una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, Autec puede aprovechar los nuevos mercados que se están abriendo en Canadá, China, Brasil y Ecuador? SI
- ¿Al poseer Autec una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, puede aprovechar Jaguar su constante innovación de la tecnología de emisión de gases para la mejora de su responsabilidad social? SI

- ¿Al poseer una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, puede aprovechar Autec afianzar a sus clientes con un sistema de post venta personalizada y talleres mecánicos? SI
- ¿Al poseer una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar mantener informados a sus clientes con noticias sobre la marca? SI
- ¿Al poseer una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, puede Autec aprovechar el deseo de los clientes en ser los primeros en tener un vehículo Jaguar en el Ecuador? SI
- ¿Al poseer una infraestructura adecuada para poder satisfacer las demandas de la propia marca, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar el status social de sus clientes para la venta de sus vehículos? SI
- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña, Autec puede aprovechar los nuevos mercados que se están abriendo en Canadá, China, Brasil y Ecuador? SI

- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar su constante innovación de la tecnología de emisión de gases para la mejora de su responsabilidad social? SI
- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña puede aprovechar Autec afianzar a sus clientes con un sistema de post venta personalizada y talleres mecánicos? SI
- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar mantener informados a sus clientes con noticias sobre la marca? SI
- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña, puede Autec aprovechar el deseo de los clientes en ser los primeros en tener un vehículo Jaguar en el Ecuador? SI
- ¿Al tener el respaldo internacional de la marca desde el Reino Unido de Gran Bretaña, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar el status social de sus clientes para la venta de sus vehículos? SI
- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, Autec puede aprovechar los nuevos mercados que se están abriendo en Canadá, China, Brasil y Ecuador? SI

- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, puede aprovechar Jaguar su constante innovación de la tecnología de emisión de gases para la mejora de su responsabilidad social? SI
- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, puede aprovechar Autec afianzar a sus clientes con un sistema de post venta personalizada y talleres mecánicos? SI
- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar mantener informados a sus clientes con noticias sobre la marca? SI
- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, puede Autec aprovechar el deseo de los clientes en ser los primeros en tener un vehículo Jaguar en el Ecuador? SI
- ¿Al disponer varios modelos de vehículos Jaguar para la comercialización en el mercado ecuatoriano, puede aprovechar Autec con su marca Jaguar el status social de sus clientes para la venta de sus vehículos? SI

Tabla 16

Estrategias del Marketing Mix

					2017			
PERSPECTIVA	OBJETIVOS 2017	No.	METAS	RESPONSABLE DE LA MANIOBRA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
LIDERAZGO EN VENTAS.	VENDER \$48'000.000 DOLARES HASTA DICIEMBRE DEL 2017	1	Realizar la lista de precios oficial hasta enero 15 del 2015.	Gerente de Marca	x			
		2	Otorgar a los vendedores un nivel de descuento de hasta el 3% para poder manejar un negocio.	Gerente de Marca, MK y Gerente Financiero	x		x	
		3	Lograr que Gerencia General conjuntamente con Gerencia Financiera apruebe la apertura a la opción de crédito directo para las ventas de vehículos Jaguar.	Gerente de Marca	x			

Fuente: Autec S.A.

Elaborado por: El Autor

Tabla 17

Estrategias del Marketing Mix

					2017			
PERSPECTIVA	OBJETIVOS 2017	No.	METAS	RESPONSABLE DE LA MANIOBRA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
TRATO CORDIAL AL CLIENTE.	MANTENER UNA ACTITUD ABIERTA, AMISTOSA Y CORDIAL CON EL CLIENTE. HACER QUE SU VISITA SEA GRATA, QUE SUS NECESIDADES Y DUDAS HAYAN SIDO SOLVENTADAS DE MEJOR MANERA POSIBLE. TODO EL PERSONAL QUE TENGA CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE DEBE USAR UN UNIFORME INSTITUCIONAL, ASÍ SE CREERÁ UNA IMAGEN EMPRESARIAL MUCHO MÁS SERIA.	1	Brindar a todo el personal cursos, talleres o charlas sobre el mejor trato al cliente.	MK y RR.HH.	x			x
		2	Adecuación de imagen: se debe trabajar en las fachadas y área de exhibición en cada uno de los locales y showroom, debemos mantener un estilo y concepto único de exhibición y mobiliario, como si se manejara la figura de franquicia, esto genera consistencia y recordación de marca.	MK	x	x		
		3	Crear un color corporativo para Autec S.A. (azul, blanco, gris), ya que las marcas que comercializa Autec tienen su propia identidad.	MK	x			
		5	Líder en opinión: Consiste en generar un nuevo líder de opinión en este caso una revista especializada en vehículos de lujo en el país. Esta revista sería un medio exclusivo de Autec pero no sería parte de la arquitectura de marca de Autec, se mostraría como un medio independiente, pero sería exclusivo de Autec, y siempre generando o guiando la información a las ventajas y beneficios de los productos y servicio de Autec.	Gerentes de Marca, Gerente de Repuestos y MK.	x	x		x

Fuente: Autec S.A.

Elaborado por: El Autor

Tabla 18

Estrategias del Marketing Mix

					2017			
PERSPECTIVA	OBJETIVOS 2017	No.	METAS	RESPONSABLE DE LA MANIOBRA	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
CONFIGURACIONES ACORDE A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.	AL TENER UN PRODUCTO PERSONALIZADO DAR AL CLIENTE LO QUE EL NECESITE Y QUIERA, DARLE LO QUE EL SOLICITA.	1	Tener una base de configuraciones prototipos de los vehículos Jaguar.	Gerente de Marca y Encargado de configuraciones	x			
		2	Autec tiene un personal con experiencia en la comercialización de vehículos, pero se han convertido en receptores de pedidos. En ventas hay varias facetas y herramientas que deben aprender los vendedores para tener un mayor porcentaje de cierres de ventas. La idea es cambiar el paradigma actual de ventas y convertir a nuestra fuerza de venta en generadores de negocios, dándoles las herramientas necesarias.	MK y Gerentes de Marca	x	x	x	x
		3	Dar al equipo de ventas cursos de capacitación continua sobre los nuevos productos o servicios que la marca Jaguar brinda.	MK y Gerentes de Marca	x	x	x	x

Fuente: Autec S.A.
Elaborado por: El Autor

2.15 PLAN DE MEDIOS.

En el último cuarto del siglo XX la radio se encontró con tres cambios progresivos. Para empezar fue el avance de la FM, que se brindaba una mejora sin precedentes a la radio de proximidad. Luego vino la Internet, la radio vía streaming, que regresó a la internacionalidad a este medio y cuyo avance está, a partir de ahora, en toda su extensión; a continuación, y al terminar el siglo, llegó el tercer cambio, la radio web, todavía en sus etapas iniciales. En ese momento se inicia otro cambio, escuchar la radio a través del teléfono móvil.

La radio tiene una amplia variedad de capacidades, es el medio más rápido que hay para transmitir noticias y es, además, un "compañero personal", una compañía. Da, por lo tanto, la capacidad de fragmentar los grupos de audiencia y mejorar el contacto de los patrocinadores con sus clientes.

La radio puede animar la capacidad creativa, el público intenta imaginar lo que escucha, y esta cualidad termina siendo una posición favorable y extraordinaria para las pautas comerciales ya que puede crear sensaciones a los clientes e instar a sus sub conscientes un deseo de compra.

2.15.1 Plan Mensual para radio

Se han escogido dos tipos de frecuencias que son: JC Radio la Bruja y La Red:

- La radio JC Radio la Bruja (107.3 FM), llega a una segmentación de oyentes de clase media y media alta por lo que es necesario dar a conocer sobre la nueva marca Jaguar al mercado ecuatoriano ya que es en donde podemos captar a los potenciales compradores, que tienen la posibilidad de adquirir un auto Premium. Además se aprovecha que esta radio lidera el ranking de Top Radiales a Nivel Nacional.
- Radio La Red (102.1 FM) fue escogida ya que, en un estudio realizado, se pudo evidenciar que a la mayoría de ecuatorianos les gusta el deporte y aún más el fútbol, por tal razón se escogió a esta emisora para que no solo se realicen las spots publicitarios, sino que además en cada partido del campeonato nacional sea mencionado la marca Jaguar y esta mención quede en la mente del consumidor que es lo que interesa.

Es necesario aclarar que no siempre se contratarán las mismas emisoras de radio, habrá rotación y se tomará en cuenta varias opciones como: La Deportiva, Radio Sucesos, entre otras, de esta manera se podrá captar la

atención no solo de los interesados sino también de las personas que pueden tener una opción de compra a la hora de conseguir un vehículo.

Se toma en cuenta todos los meses del año 2017, se pautará en varias emisoras para generar tráfico de clientes en las instalaciones de Autec, además se logrará imagen de marca.

2.15.2 Plan de medios para prensa

La publicidad en revistas es muy significativa y necesaria, esto todas las marcas lo saben. Los medios de prensa escrita dan muchas opciones de elegir en el medio en el que se desea pautar y al segmento específico al que se quiere llegar.

Se sabe que las revistas causan intriga y credibilidad a sus lectores. En consecuencia, es imprescindible para aparecer en las revistas poder atraer clientes considerando su potencial, así como futuros inversores vitales que deseen participar en el crecimiento y posicionamiento de la marca.

Una ventaja en pautar en revistas es su fácil rotación y sus canales de distribución que pueden acceder la mayoría de personas.

Tal es el caso de Autec representante oficial de Jaguar para el Ecuador es importante estar relacionado con las grandes revistas y con las más

comercializadas en el país, con un enfoque al segmento que se quiere llegar.

Jaguar como una marca Premium en el Ecuador se debe desempeñar de una óptima manera para cumplir con las exigencias que solicita la propia marca, por lo que es necesario solicitar cobertura constante de los medios especializados para tener reportajes y generar noticias y estar en la mente del comprador.

Las revistas con las que se trabajará en el 2017 serán:

- Dolce Vita
- Gentleman

2.15.3 Plan de actividades

Se estima para cada mes actividades BTL donde se realizarán diversos ejercicios para estar en contacto directo con la población en general que están incluidas y perfilándose para la compra de un automóvil. De esta manera, una publicidad inmediata será a través de la aplicación de mensajería directa WhatsApp para brindar información de eventos a ser realizados, los cuales serán exclusivos para el target de Jaguar. De igual manera, se planea conducir un automóvil Jaguar a través de las avenidas de Quito, parando en lugares clave para que los espectadores puedan escanear un código QR que enviará al cliente directamente a la página de Facebook de Autec donde se dispondrá de fotos, videos y más información sobre todos

los modelos Jaguar que se puede adquirir en Ecuador gracias a Autec. Los lugares estratégicos en donde se realizaran las exhibiciones en Quito son:

- Quito Tenis y Golf Club El Condado
- Club Los Arrayanes

Dentro de las estrategias que se consideran para estas actividades BTL será informar con anticipación sobre evento o exhibición a ser realizado del auto al target en cada punto estratégico destinado y elegido para así poder captar más interés de los potenciales compradores de un vehículo Jaguar. También se interactuará con los centros comerciales conocidos como:

- Paseo San Francisco
- Quicentro Shopping

En donde se exhibirá el auto y se dará información y beneficios por la compra de dicho automotor.

Para el lanzamiento oficial de la marca Jaguar en el Ecuador se efectuarán las siguientes actividades, las cuales además de dar más información sobre los nuevos productos para el mercado ecuatoriano, provocará una gran expectativa y así se podrá generar una necesidad de compra en los potenciales dueños de un Jaguar.

2.15.4 Actividades a ser realizadas:

Rueda de Prensa: se dará una bienvenida a los medios de comunicación (radio, prensa, televisión), así como a los clientes potenciales y a altas autoridades de la industria. Se dará a conocer sobre la nueva marca que llega al Ecuador. Esto se llevará a cabo en las instalaciones de Autec.

Coctel Nocturno: En esta ocasión habrá la cooperación internacional de la embajada Británica. Entre las personas invitadas estará el señor Embajador de Gran Bretaña, autoridades gubernamentales competentes al sector automotriz, administradores de organizaciones automotrices, socios de los clubes de El Condado y Arrayanes, entre otros. A lo largo de este evento se hará una captación de interesados y potenciales dueños que pueden hacer una compra futura de un vehículo marca Jaguar. La ocasión se llevará a cabo en un hotel en la ciudad de Quito y los medios que se encuentren harán una cobertura para así cumplir con el plan de prensa escrita y radio anteriormente propuesto.

Se planifica que todos los eventos a realizarse estarán con cobertura de medios.

Para poder llegar al target es importante tener un plan de medios donde la marca Jaguar se encuentre presente y genere confianza a los clientes. De igual manera las redes sociales cumplirán un papel muy importante a la hora

de brindar información a los compradores potenciales, las redes sociales donde se trabajará son:

- Facebook
- YouTube
- Instagram
- Twitter

3.1.3 Actividades a Realizarse

Ver Tabla 21

Tabla 21

Actividades a Realizarse

Actividades	Rueda de Prensa	Coctel Nocturno
Invitaciones	\$ 500,00	\$ 1.000,00
Alimentación	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Exhibición	\$ -	\$ 1.350,00
Logística	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00
Medios	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00
Combustibles	\$ -	\$ 200,00
Fotografía	\$ 500,00	\$ 1.050,00
Modelos	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Imprevistos	\$ 300,00	\$ 500,00
Total	\$ 4.800,00	\$ 10.600,00

Fuente: Autec S.A.

Elaborado por: El Autor

La inversión que se está produciendo es de vital importancia ya que producirá un posicionamiento de la marca Jaguar en el Ecuador, se producirá información sobre esto y además se generará constantemente noticias sobre la marca.

Los eventos que se están proponiendo deben realizarse porque así se llegará al mercado target y al potencial comprador de un vehículo Jaguar, ya que se podrán crear algunas alternativas de compra donde dicha inversión dará los resultados que la empresa desea.

Se hará un seguimiento continuamente de todos los eventos y medios de comunicación contratados, mensualmente se realizará una presentación a

Gerencia donde se analizará si lo que se está haciendo hay una respuesta por parte de los clientes. Por otra parte, todos los meses se hará metodologías para receptar las opiniones e ideas de los clientes y así lograr una mejor respuesta en los eventos a ser ejecutados.

Con todas las actividades y planes de acción que se está proponiendo la inversión para generar un posicionamiento de marca total sería de \$29.969,20.

3.2 PROYECCION DE VENTAS PARA EL AÑO 2017

Ver Tabla 22

Tabla 22

Proyección de Ventas para el año 2017

MARCA	MODELO	PRECIO ENERO	2017 QUITO												
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	T.
JAGUAR	XE	\$ 90.000	0	3	3	2	3	2	1	1	0	1	2	2	20
JAGUAR	XF	\$ 110.000	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	0	4
JAGUAR	F PACE	\$ 135.000	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	8
JAGUAR	F TYPE*	\$ 180.000	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	2
JAGUAR	XJ*	\$ 210.000	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2
* MODELOS BAJO PEDIDO															
TOTALES			-	5	5	2	4	5	2	2	-	2	6	3	36

Fuente: Gerencia Autec S.A.

Elaborado por: El Autor

Este cuadro está realizado por la Gerencia General de la empresa Autec, se tiene en cuenta varios factores tales como, el nivel de ventas de la competencia directa en los años 2015 y 2016, experiencia de la Gerencia, planes de acción propuestos por el Autor, la inversión inicial para el posicionamiento de la nueva marca Jaguar, proyección del estado económico del país.

Como se comentó anteriormente durante el mes de Enero del año 2017 se procederá a realizar los varios planes de acción propuestos, es por eso que en este mes no habrá ventas y teniendo en cuenta que el lanzamiento oficial con la rueda de prensa y el cóctel nocturno serán realizados en el mes de febrero, para el segundo mes del año se prevé tener 5 ventas de vehículos marca Jaguar, esperando y realizando todo lo debido y necesario para cuando se realice los dos eventos ya contar con la presencia de los flamantes dueños de los vehículos, se espera realizar los acuerdos y reservas correspondientes durante estos eventos para que en el mes de Marzo se pueda realizar 5 ventas más.

En los meses de Julio y Agosto se proyecta una baja en las ventas ya que en estos meses los potenciales compradores tienden a salir de vacaciones, ya sea dentro o fuera del país, lo que hace que no tengan en sus planes realizar la compra de un vehículo en esas fechas.

El mes de septiembre es un mes muy significativo ya que en este mes no se prevé ventas por el motivo que se realiza el cambio de año modelo en los vehículos, y los compradores al ser un sector muy exclusivo prefiere esperar uno o dos meses más y comprar un vehículo cuyo año modelo es el más nuevo en el mercado, este

incremento en las ventas se reflejará en el mes de Noviembre y cerrando el año en Diciembre se prevé una cantidad de ventas menor al mes pasado.

Este segmento mostrará una proyección de ciertos estados financieros para la empresa Autec S.A. con la razón de comunicar las principales cuentas contables que se registran en dicha empresa y el movimiento de efectivo mantenido por la compañía para proceder con la ejecución de su acción financiera.

Es imprescindible notar que Autec es una organización que tiene bastante tiempo de operación en el mercado, y su actividad en el mercado automotor con el crecimiento que ha presentado año tras año, le ha obligado hacer uso de la tecnología e implementar sistemas informáticos para llevar un ordenado registro contable de las transacciones que se realizan, de esta manera, 4 años antes, la empresa actualizó su sistema operativo incorporado los estados financieros, los cuales se actualizan constantemente y están bajo la responsabilidad del departamento de Contabilidad y Finanzas de Autec S.A.

Con esta base, a continuación se realiza un resumen de los estados financieros pertinentes a esta tesis los cuales han sido entregados por el Departamento de Contabilidad y Finanzas de Autec S. A.

3.3 BALANCE GENERAL

Ver Tabla 23

Tabla 23

Balance General Autec S.A.

AUTEC S.A.				
BALANCE GENERAL				
Expresado en dólares americanos				
al 30 de Diciembre del 2015				
Nombre	SALDO INICIAL	DEBITOS	CREDITOS	SALDO FINAL
ACTIVO	9.290.778,07	8.327.577,68	7.221.530,92	-
ACTIVO CORRIENTE	7.947.221,16	7.953.081,15	6.933.855,31	89.664,47
Disponible	319.742,10	1.703.088,32	1.626.593,82	3.962,37
Exigible	4.626.140,01	3.442.510,87	2.956.938,69	51.117,12
Realizable	2.998.339,97	2.807.481,96	2.350.007,60	34.558,14
Diferido	2.999,08	-	315,19	26,84
ACTIVOS NO CORRIENTE	1.343.556,91	374.496,53	287.675,61	14.303,78
Activos fijos Depreciables	115.245,66	293.287,57	2.667,29	4.058,66
Activos fijos No Depreciables	1.228.311,25	81.208,96	285.008,33	10.245,12
PASIVOS	(4.752.519,72)	1.044.479,05	2.551.711,64	(62.597,52)
Pasivos Corrientes	(4.752.519,72)	1.044.479,05	2.551.711,64	(62.597,52)
Pasivo Corto Plazo	(4.752.519,72)	1.044.479,05	2.551.711,64	(62.597,52)
PATRIMONIO	(2.648.172,91)	-	1.488.899,61	(41.370,73)
CAPITAL Y RESERVAS	(2.648.172,91)	-	1.488.899,61	(41.370,73)
Capital y Reservas	(31.152,65)	-	-	311,53
Reservas	(41.224,15)	-	40.723,66	819,48
Aporte Futuras Capitalizaciones	(31.151,65)	-	-	(311,53)
Resultado de Ejercicios	(2.544.643,46)	-	1.448.174,95	(39.927,19)
RESULTADO DEL PERIODO	1.890.085,44	9.372.056,73	11.262.142,17	-
PASIVO Y PATRIMONIO	9.290.778,07			

Fuente: Departamento de Contabilidad y Finanzas Autec S.A.
 Elaborado por: Departamento de Contabilidad Autec S.A.

En este Balance General, se puede observar que el saldo final para la empresa Autec S.A. es de USD 39.927,19. El Balance presentado ha sido realizado por el Departamento de Contabilidad, de acuerdo a los movimientos de la compañía tomando en cuenta las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad)

3.4 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Ver Tabla 24

Tabla 24

Estado de Pérdidas y Ganancias Autec S.A.

AUTEC S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS				
Expresado en dólares americanos				
al 30 de Diciembre del 2015				
Nombre	SALDO INICIAL	DEBITOS	CREDITOS	SALDO FINAL
Ingresos por Ventas	7.603.640,26	58.363,28	1.003.448,42	8.548.725,40
Ventas	8.008.321,98	4,05	1.003.438,06	9.011.755,99
Devoluciones y Descuentos	(450.676,75)	58.359,23	10,36	(509.025,62)
Ingresos Varios	(45.995,03)	2.147,79	8.885,29	(39.257,53)
Otros Ingresos	(45.995,03)	2.147,79	8.885,29	(39.257,53)
Costos	4.934.603,21	639.738,70	33.072,91	4.327.937,42
Costo de Ventas	4.934.603,21	639.738,70	33.072,91	4.327.937,42
Costo de Ventas	4.934.603,21	639.738,70	33.072,91	4.327.937,42
Gastos	778.951,61	293.428,98	6.621.334,47	7.106.857,10
Gastos Operacionales	96.467,04	28.743,14	392,88	68.116,78
Gastos de Administración	96.467,04	28.743,14	392,88	68.116,78
Gastos de Ventas	432.225,05	115.686,40	695,92	317.234,57
Gastos de Ventas	432.225,05	115.686,40	695,92	317.234,57
Gastos Financieros	240.555,62	42.491,68	3,64	198.067,58
Gastos Financieros	240.555,62	42.491,68	3,64	198.067,58
Gastos Varios	9.703,90	106.507,76	-	116.211,66
Gastos Varios	9.703,90	106.507,76	-	116.211,66
Gastos No Deducibles	(6.470,50)	147.133,18	139.448,31	(14.155,37)
Gastos No Operacionales	(6.470,50)	147.133,18	139.448,31	(14.155,37)
Gastos Varios	(6.470,50)	147.133,18	139.448,31	(14.155,37)
RESULTADO DEL PERIODO	1.890.085,44	9.696.274,83	7.806.189,39	-

Fuente: Departamento de Contabilidad y Finanzas Autec S.A.
Elaborado por: Departamento de Contabilidad Autec S.A.

Este estado de resultados está realizado bajo los datos de Ingresos, Costos, Gastos Operacionales de Ventas y Gastos Operacionales Administrativos.

La información de Ingresos están dados por todas las ventas realizadas en el período menos los descuentos y devoluciones. Los costos han sido calculados en base al método promedio en lo que respecta al rubro de repuestos, y para los vehículos se basa en el método de último costo.

Los gastos fueron determinados por su destino, por esta razón tenemos el Gasto de Administración, Gastos de Mantenimiento, Beneficios de Ley, Gastos por Servicios, Gastos de impuestos, etc.

3.5 ÍNDICES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Para el beneficio de los accionistas e inversores con el plan de negocio propuesto, la tasa interna de retorno es del 144%, un rubro bastante importante para tomar decisiones.

Este valor, no es sorprendente ni nuevo para los inversores y accionistas, ya que resulta un negocio totalmente rentable en el país el tener una concesionaria de vehículos, y más si se trata de vehículos de gama alta.

Ver Tabla 25

Tabla 25

Índices de Evaluación del Proyecto.

INDICADORES DE EVALUACIÓN	
VAN	5.862.774,15
TIR	144%
COSTO-BENEFICIO	6,64
TIEMPO DE RECUPERACIÓN	0,82

Fuente: Departamento de Contabilidad y Finanzas Autec S.A.
 Elaborado por: Departamento de Contabilidad Autec S.A.

El tiempo de recuperación resulta insignificante para la relación que hay en el de costo beneficio que se presenta en este trabajo. Favorablemente, el segmento de vehículos de Lujo desea ser partícipe de la empresa, y los “cambios leves” en los precios serán aceptados como el mercado lo ha demostrado durante estos años.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

A través de este proyecto de marketing comercializable presentado, a la vista de una investigación a pequeña escala en el mercado ecuatoriano, particularmente el sector automotriz, será concebible completar una comercialización líquida y anticipada de vehículos marca Jaguar, concentrándose en un procedimiento de valuación, cumplimiento la satisfacción total que los clientes Premium desean sentir al comprar un vehículo de estas cualidades. En este sentido, la importación de esta marca servirá para incrementar el liderazgo en el mercado y, a mediano y largo plazo, la presentación de esta marca creará más entusiasmo para los clientes, tratando de ampliar el beneficio en la importación de esta marca.

Autec S.A. al ser una empresa líder en la comercialización de vehículos de gama alta en el Ecuador, y con un desarrollo sustentable, requiere mejorar los medios de comunicación concentrándose en la porción del mercado Premium para captar la mayor cantidad de clientes posibles. Asimismo, será vital para la empresa el mejorar el servicio al cliente y la viabilidad de cerrar los tratos de ventas, restablecer el esfuerzo de venta, mejorar el tiempo y los recursos, reforzar sus

cualidades y superar sus restricciones, mediante la organización y la administración que son vitales para la empresa.

Por último, el mercado ecuatoriano previos resultados ha demostrado que Jaguar es una marca muy reconocida y un gran porcentaje, tiene la posibilidad de adquirir un vehículo por lo que los compradores estarán disponibles en cualquier momento y en cualquier escenario económico que se presente en el país.

La industria automotriz ha mostrado “picos” y “valles” en los mismos periodos que lo ha hecho la economía nacional, sin embargo, es importante considerar que la industria automotriz está principalmente compuesta por vehículos cuyos precios son de hasta 30.000 dólares (89% de participación en el mercado). Esta tendencia difiere dentro de la misma industria al momento de segmentarla; es decir, por ejemplo el comportamiento que ha mostrado la industria especializada en la comercialización de vehículos de alta gama, muestran una tendencia creciente, producto de la incorporación de una nueva demanda al segmento Premium.

Las ventas y participación del mercado Premium han permanecido estables en los últimos años e incluso tienen tendencia creciente, evidenciando un incremento de la demanda (explicado por el crecimiento de la clase media – alta). La oferta de autos Premium se encuentra liderada por las marcas AUDI, BMW y Mercedes Benz, quienes basan sus estrategias de mercado en la cercanía a su clientela, el buen servicio a los usuarios y en la penetración de la marca en los espacios en que estos se desarrollan (estrategias de marketing).

La demanda potencial y efectiva de la población objetivo del mercado Premium se concentran en Pichincha y Guayas, pues la mayoría de potenciales compradores con gran capacidad adquisitiva se encuentran en estas provincias; sin embargo, existen otras provincias como Santo Domingo de los Tsáchilas, Tungurahua, Azuay e Imbabura, que se muestran como territorios en donde también habita población de altos ingresos económicos, donde las marcas de autos Premium aparentemente no han desarrollado procesos adecuados para captación de nuevos clientes.

Existen características comunes que permiten describir los gustos, preferencias, e incluso el perfil de la población demandante potencial de autos Premium (al menos en Guayas y Pichincha).

Entre otras características que identifican a la población objetivo, está el perfil profesional, su capacidad adquisitiva, su estado civil, sexo e incluso rango de edad y nivel de instrucción. Los resultados obtenidos, permiten establecer perfiles promedio de individuos por regiones para el segmento Premium.

Las marcas Premium con mayor presencia a nivel mundial son Audi, Mercedes Benz, BMW y un poco más rezagado se encuentra Porsche. En promedio de tres a cuatro modelos son los más significativos para cada empresa. Considerando los vehículos con mayor éxito para estas marcas se pudo evidenciar que sus precios son muy diversos y que ello finalmente ha permitido que las marcas logren segmentar su nicho de mercado.

Existe una perspectiva generalizada de que los autos Premium a nivel local han logrado posicionarse y estabilizarse en el mercado interno, tanto así que las cifras y e información relevante lo corrobora. Esto debido a la transformación de la demanda, que pasa a convertirse de una demanda reducida y muy focalizada a una dinámica que poco a poco aumenta de tamaño. Esto sumado a que las medidas gubernamentales han impulsado a una aceleración de la demanda, producto de un proceso especulativo.

4.2 RECOMENDACIONES

Se ha establecido las siguientes recomendaciones, que a continuación son detalladas de manera sintetizada tras el análisis de este trabajo.

1. Se requiere implementar la administración por procesos en cada una de las áreas que Autec S.A. posee.
2. Al implementar la Administración por procesos, se impondrá la calidad y sobretodo la cultura de rendición de cuentas constante para la optimización de recursos, también el riesgo de incrementar costos se reducirá considerablemente.
3. Para que el cambio de actitud de todos los colaboradores de la compañía sea efectivo, es importante crear un sistema de comunicación tanto interna como externa, el cual deberá ser definido y puesto a conocimiento a todos los departamentos de la empresa.

4. La implementación de un CRM en la empresa es de suma importancia, ya que a través de esta herramienta se podrá monitorear constantemente el avance o paralización de los procesos descritos para cada procedimiento, en especial, la relación con los clientes. Con ello, se podrá controlar el exceso de funciones, acciones cumplidas, acciones retrasadas, costos de cada acción y los costos totales, realizando esto se asegurará la mejora continua en la satisfacción de los clientes.

5. Para una óptima medición de los procesos que se encuentran establecidos en Autec S.A. se recomienda tener una evaluación por indicadores, los cuales deben implementarse conforme las necesidades de la empresa vayan apareciendo.

6. Los negocios y empresas familiares tal como lo es Autec S.A. deben manejar una conciencia interna de organización, con lo cual se beneficiarán tanto los accionistas, como los empleados y la sociedad en general; para lo cual es importante la preparación de la gerencia en el manejo acertado y aplicación de los recursos administrativos existentes.

BIBLIOGRAFÍA

- ACADE. (2015). *Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador*. Obtenido de www.acade.net
- Apaza, M. (2010). *Balanced Scorecard Gerencia Estratégica y del Valor*. Perú: Instituto Pacifico.
- APEAL. (2014). *JD POWER AND ASSOCIATES*. Obtenido de ratings.jdpower.com
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201610.pdf>
- BCE. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de www.bce.com
- Belio, J. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca: Cómo gestionar una guerra de precios*. Madrid: Edirectivos.
- Briones. (1995). *Métodos y técnicas de Investigación*. Madrid: Trillas.
- CCQ. (s.f.). *Cámara de Comercio de Quito*. Obtenido de www.ccq.org.ec
- Cedeño, Á. (2005). *Administración de la empresa*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia San José.
- CIP. (s.f.). *Camara de Industriales de Pichincha*. Obtenido de www.cip.org.ec

- CRECER NEGOCIOS. (s.f.). *Creceer negocios*. Obtenido de www.crecernegocios.com
- EL COMERCIO. (s.f.). *Mundo Recuperado*. Obtenido de www.elcomercio.com
- Fernandez, C. (2004). *Comportamientos Estratégicos*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Fleitman, J. (2000). *NEGOCIOS EXITOSOS: CÓMO EMPEZAR, ADMINISTRAR Y OPERAR EFICIENTEMENTE UN NEGOCIO*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.
- Galarza. (1998). *Metodología de la Investigación*. Ecuador: Vértice estudio.
- GALARZA. (1998). *Metodología de la Investigación*. Ecuador: Vertice estudio.
- Gonzales, & Carrero. (2003). *Manual de Planificación de Medios*. Madrid: ESIC.
- Google Maps. (2016). *Google Maps*.
- INEC. (s.f.). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de www.inec.gob.ec
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf

- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionJunio2016/Reporte_inflacion_201606.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- Kotler. (2004). *Introducción al marketing*. España: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Monterrey, México: Pearson.
- Lamb. (2002). *Marketing*. Colombia: Thompson.
- Lambin. (1989). *Marketing Estratégico*. España: McGraw Hill.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Meerman. (s.f). *The new rules of marketing & P.R.* U.S.
- MICIP. (s.f.). *Ministerio de Industrias y Competitividad*. Obtenido de www.micip.gob.ec
- MINUTO UNO. (2014). Obtenido de www.minutouno.com
- Montoya, A. (2010). *Administración de compras*. Bogotá: Ecoediciones.
- MSN. (2014). *MSN*. Obtenido de www.msn.com

- Obando, J. (2000). *Elementos de Microeconomía*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia de San José.
- PORTAL COCHES. (s.f.). *portalcoches.net*. Obtenido de www.youtube.com
- Porter. (1991). *Estrategia Competitiva*. México: Continental.
- Ramirez, E. (2001). *Moneda, Banca y Mercados Financieros*. Mexico: Pearson.
- REVISTA LIDERES. (2014). Obtenido de www.revistalideres.com
- Staton. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickand. (2008). *Administración Estratégica: Teorías y casos*. México: McGraw Hill.
- Toppin. (2008). *Consultoría de Negocios*. Perú: The Economist.
- UASB. (s.f.). *UASB*. Obtenido de www.uasb.edu.ec

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

La presente encuesta tiene como objetivo, recolectar información para una Investigación previa a la obtención del título de Ingeniería Comercial. Todos los datos son estrictamente confidenciales.

1.- ¿Compró usted un vehículo en el periodo que comprende los años del 2.010 al 2.015?

- Si
- No
 - Si su respuesta fue NO usted no debe continuar con la encuesta.

2.- ¿El vehículo que usted compró es importado o nacional?

- Importado
- Nacional

3.- El vehículo que usted compró fue:

- Nuevo
- Usado

Si su respuesta es Nuevo favor pasar a la sección A, si la respuesta es Usado favor pasar a la sección B

Sección A

3.1.- ¿Qué tipo de carro compró en el periodo del año 2.010 al 2.015?

- Sedán
- 4x4
- Camioneta

3.2.- ¿Estuvo en sus planes comprar otro modelo de vehículo o este era el que realmente deseaba comprar?

- Deseaba otro modelo de vehículo
 - ¿Qué tipo de vehículo?
 - Sedán
 - 4x4
 - Camioneta
- Este vehículo tenía planeado comprar
 - Por favor pase a la pregunta 3.7

3.3.- Si deseaba comprar otro modelo de vehículo, por favor indique por qué no lo adquirió:

- Precio excesivamente caro
- Falta de modelos

3.4.- Al comprar su carro usted lo hizo:

- Con su marca de preferencia
- Buscó otras marcas

3.5.- ¿Qué razones lo influenciaron para comprar el vehículo de otra marca?

- Precio accesible
- El modelo se encontraba en stock

3.6.- Dentro del segmento de vehículos de Lujo, ¿qué marca prefiere?

- Jaguar
- Mercedes Benz
- Porshe
- BMW

Sección B

3.7.-Favor señalar una o varias causas de por qué no pudo adquirir un vehículo nuevo:

- Era el vehículo que buscaba.
- El precio de los automotores nuevos subió exageradamente.
- Otra causa: _____

3.8.- Según usted ¿Qué sucedió con los precios de los carros usados?

- Subieron
- Se mantuvieron
- Bajaron