



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

TÍTULO DEL TRABAJO

**ESTRUCTURACIÓN DE UNA PROPUESTA DE
REPOSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA DECOR AUTO DE LA
CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.**

KEVIN XAVIER MENA ZAMBRANO

TUTOR DE CONTENIDOS: Phd. MATÍAS SANTANA PAREDES

Otavalo, febrero 2022

Índice de contenidos

Índice de contenidos	I
Índice de tablas	IV
Índice de Ilustraciones	VII
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	VIII
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	IX
DEDICATORIAS.....	X
AGRADECIMIENTOS	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2. OBJETIVOS	7
2.1. OBJETIVO GENERAL	7
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
3. JUSTIFICACIÓN	8
4. METODOLOGÍA	10
5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	13
5.1 CAPÍTULO I: DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO QUE SUSTENTE AL ESTUDIO PLANTEADO, ASÍ COMO EL ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DECOR AUTO.....	13
5.1.1. Marco teórico	13
5.1.2. Análisis externo	26
5.1.3. Análisis interno	45
5.2. CAPÍTULO II: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	56
5.2.1. Objetivos de la investigación de mercado	57
5.2.2. Identificación de la población.....	59

5.2.3. Cálculo del tamaño de la muestra	59
5.2.4. Diseño de la entrevista	60
5.2.5. Diseño de la encuesta.....	62
5.3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	63
5.3.1. Análisis de la situación actual de la investigación.....	63
5.3.2. Proceso de aplicación de la encuesta	63
5.3.3. Aplicación de la encuesta a los empleados de decor auto, presentación y tabulación de datos, y análisis de resultados	65
5.3.4. Aplicación de la encuesta a la muestra de clientes obtenida, presentación y tabulación de datos, y análisis de resultados	70
5.4. CAPÍTULO IV: COMPONENTES DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	96
5.4.1. Modelo de gestión administrativa para fortalecer la competitividad de la empresa Decor Auto.....	97
5.4.2. Formulación de objetivos SMART	97
5.4.3. Misión de la empresa.....	98
5.4.4. Visión de la empresa	99
5.4.5. Políticas de la empresa	99
5.4.6. Valores de la empresa	100
5.4.7. Estructura organizacional	101
5.4.8. Estrategias de reposicionamiento planteadas para la empresa Decor Auto	102
5.4.9. Definición de los segmentos de mercado a captar	102
5.4.10. Replanteamiento del nombre de la empresa	102
5.4.11. Creación de un slogan empresarial	103
5.4.12. Estructuración de un plan de marketing digital	103
5.4.13. Plan de reposicionamiento de la empresa Decor Auto.....	105
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES	108

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110
ANEXOS	1

Índice de tablas

Tabla 1: Poder de negociación de los clientes	39
Tabla 2: Poder de negociación de los proveedores	40
Tabla 3: Amenaza de nuevos competidores entrantes	41
Tabla 4: Amenaza de nuevos productos sustitutos.....	42
Tabla 5: Rivalidad entre los competidores.....	42
Tabla 6: Matriz de evaluación del factor externo.....	43
Tabla 7: Matriz de evaluación del factor interno	53
Tabla 8: Identificación de la población	59
Tabla 9: Edad de los empleados.....	65
Tabla 10: Género de empleados.....	66
Tabla 11: Tiempo de trabajo en la empresa	66
Tabla 12: ¿Conocía la existencia de la empresa Decor Auto, antes de que le contrataran? ...	67
Tabla 13: ¿Formó parte de un proceso de inducción de personal?	67
Tabla 14: ¿Cuántas veces al año ha sido capacitado?	68
Tabla 15: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en lo referente a marketing o atención al cliente?	68
Tabla 16: ¿Ha notado una disminución de los clientes y las ventas de la empresa en el último año?	69
Tabla 17: ¿A qué factores cree usted que se deba dicha disminución de clientes y ventas? Seleccione una o más de una opción.	69
Tabla 18: De las siguientes opciones ¿Cuáles cree que serían las más acertadas para mejorar las ventas de la empresa y ganar más clientes? Seleccione una o más de una.....	70
Tabla 19: Edad de los consumidores.....	71
Tabla 20: Genero de los consumidores	71
Tabla 21: <i>Ciudad de Residencia</i>	72
Tabla 22: <i>Empleo de los consumidores</i>	72
Tabla 23: <i>Nivel de ingresos mensuales</i>	73
Tabla 24: ¿Cuándo usted necesita tapizar su auto o algún otro producto, que negocio se le viene a la mente?.....	73
Tabla 25: ¿Ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto anteriormente?.....	74

Tabla 26: Si ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto, ¿Conoce dónde se encuentra ubicada?	74
Tabla 27: Al escuchar el nombre DECOR AUTO, ¿Qué se le viene a la mente?	75
Tabla 28: ¿Cree usted que al adquirir un vehículo es necesario realizar un gasto en tapicería automotriz con el fin de proteger la tapicería original?	75
Tabla 29: ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar?	76
Tabla 30: ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor edad.	76
Tabla 31: ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor género.	78
Tabla 32: ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.	79
Tabla 33: Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse?.....	81
Tabla 34: Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor edad.	81
Tabla 35: Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor género.	83
Tabla 36: Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.	84
Tabla 37: ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto?	85
Tabla 38: ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor edad.	85
Tabla 39: ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor género.	86
Tabla 40: ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.	87
Tabla 41: ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto?	89

Tabla 42: ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor edad.	89
Tabla 43: ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor género.....	90
Tabla 44: ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.	91
Tabla 45: ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes?	92
Tabla 46: ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor edad.	93
Tabla 47: ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor género.....	94
Tabla 48: ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.	95
Tabla 49: <i>Misión Decor Auto</i>	98
Tabla 50: <i>Visión Decor Auto</i>	99
Tabla 51: Plan de Reposicionamiento de la empresa Decor Auto	105

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: PIB de Ecuador en % de variación anual, dólares constantes, período 2021-2025	30
Ilustración 2: Pobreza y pobreza extrema, porcentajes diciembre 2008 - diciembre 2019	34
Ilustración 3: Organigrama estructural Decor Auto	101

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, KEVIN XAVIER MENA ZAMBRANO, declaro que el trabajo denominado “ESTRUCTURACIÓN DE UNA PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA DECOR AUTO DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, es de mi total autoría y no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por el Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

En Otavalo, a los 01 días del mes de febrero de 2022.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el trabajo de investigación titulado “ESTRUCTURACIÓN DE UNA PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA DECOR AUTO DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, bajo mi dirección y supervisión, para aspirar al título de Magister en Administración de Empresas, del estudiante Kevin Xavier Mena Zambrano, cumple con las condiciones requeridas por el programa de maestría.

En Otavalo, a los 7 días del mes de diciembre de 2021.

Tutor del Trabajo de Titulación

MSc. Matías Santana Paredes

C.C.: 1716703846

DEDICATORIAS

El presente trabajo de titulación quiero dedicarlo en primer lugar a Dios, quien me ha dado la oportunidad de cursar esta maestría, los recursos, y la perseverancia de culminarla.

En segundo lugar, dedico este trabajo a mis padres quienes me han apoyado en todas las decisiones a lo largo de mi vida, han confiado en mí, y quienes con sus innumerables consejos, cuidados y enseñanzas se han convertido en pilares fundamentales en mi desarrollo tanto personal como profesional.

De igual manera quiero dedicar este trabajo a mi abuelita Esperancita, a quien considero una segunda madre en mi vida, por siempre apoyarme y ayudarme en muchas ocasiones, y por enseñarme que nunca debo rendirme y que siempre debo perseguir mis sueños, metas y aspiraciones hasta verlos cumplidos.

Por último, quiero dedicar este trabajo a todas aquellas personas con las cuales tuve el honor de poder compartir durante todo el trayecto que ha durado este programa de maestría, es decir a mis maestros, compañeros, coordinadores, y a mi tutor.

Kevin Xavier Mena Zambrano

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios, por bendecirme durante toda mi vida, y por haber llenado mi vida de personas maravillosas y de oportunidades para poder ser mejor persona, y por ayudarme a cumplir esta importante meta que tenía en mi vida.

A mi padre Diego Mena, por su esfuerzo incansable durante todos los años de mi vida, por enseñarme a trabajar, y por darme a mí y a mis hermanas siempre todo lo necesario para poder seguir adelante.

A mi madre, porque por ella he llegado a ser una persona de bien, por permanecer a mi lado incondicionalmente, y enseñarme a ser mejor en muchas áreas a lo largo de mi vida.

Kevin Xavier Mena Zambrano

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como tema la “ESTRUCTURACIÓN DE UNA PROPUESTA DE REPOSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA DECOR AUTO DE LA CIUDAD DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA.”, misma que surgió gracias a la identificación de un problema principal el cual fue la disminución de las ventas de la empresa; es por esto que se definió este tema ya que la empresa nunca ha generado estrategias que de reposicionamiento empresarial que le permitan enfrentar situaciones adversas. El objetivo general del presente estudio se lo definió como: *“Elaborar una propuesta de reposicionamiento para la empresa Decor Auto con el fin de generar una mejora en su desempeño global.”*, mismo que se lo desarrolló mediante el diseño y la ejecución de una investigación de mercado. La metodología que se utilizó en la investigación desarrollada fue una mixtura entre los métodos de investigación cualitativa y cuantitativa, y el tipo de investigación fue de tipo descriptiva, ya que en todo momento se realizó una descripción de la realidad de la situación actual y de cada uno de los puntos del presente estudio. La propuesta de reposicionamiento ha sido generada gracias al desarrollo en primer lugar del marco teórico, el cual sirvió como una guía importante de información teórica, ya que gracias a esto se logró alcanzar un mayor y mejor entendimiento en lo referente al posicionamiento y reposicionamiento empresarial. En segundo lugar se desarrolló un diagnóstico situacional a la empresa Decor Auto con el fin de determinar el ambiente interno y externo de la empresa; el mencionado diagnóstico permitió conocer aspectos importantes sobre la empresa y su entorno, y determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta. En tercer lugar se diseñó y ejecutó la investigación de mercado, en la cual se recolectaron y analizaron datos cuantitativos y cualitativos concernientes al manejo de la empresa y al posicionamiento. Por último, con todo lo realizado anteriormente se desarrolló la propuesta de reposicionamiento para la empresa, misma que contiene varias estrategias que buscan precisamente generar una mejora significativa en el funcionamiento de la empresa y sobre todo elevar su posicionamiento a nivel local.

Palabras clave: Posicionamiento; Reposicionamiento; Estrategias; Marketing; Marketing Digital.

ABSTRACT

The theme of this research project is "STRUCTURING A REPOSITIONING PROPOSAL FOR DECOR AUTO COMPANY IN IBARRA CITY, IMBABURA PROVINCE", which arose thanks to the identification of a main problem which was the decrease in the company's sales; this is why this theme was defined since the company has never generated business repositioning strategies that allow it to face adverse situations. The general objective of this study was defined as: "To elaborate a repositioning proposal for Decor Auto in order to generate an improvement in its global performance", which was developed through the design and execution of a market research. The methodology used in the research was a mixture of qualitative and quantitative research methods, and the type of research was descriptive, since at all times a description of the reality of the current situation and of each of the points of this study was made. The repositioning proposal has been generated thanks to the development of the theoretical framework, which served as an important guide of theoretical information, since thanks to this it was possible to reach a greater and better understanding of business positioning and repositioning. Secondly, a situational diagnosis of the company Decor Auto was developed in order to determine the internal and external environment of the company; this diagnosis allowed to know important aspects about the company and its environment, and to determine its strengths, opportunities, weaknesses and threats. Thirdly, market research was designed and executed, in which quantitative and qualitative data concerning the company's management and positioning were collected and analyzed. Finally, with everything previously done, a repositioning proposal was developed for the company, which contains several strategies that seek precisely to generate a significant improvement in the operation of the company and above all to raise its positioning at the local level.

Keywords: Positioning; Repositioning; Strategies; Marketing; Digital Marketing

INTRODUCCIÓN

La empresa Decor Auto se creó en el año 1995 a partir de la idea de su actual y único propietario, el señor Diego Mena, quien en ese entonces vio la necesidad de independizarse de su jefe para poder generar ingresos propios y un crecimiento a nivel personal.

La idea de negocio surgió gracias a la ayuda de su esposa y actual administradora, quienes decidieron emprender un taller de tapicería automotriz y fabricación de muebles en general ubicado en la Av. Eloy Alfaro y Julio Zaldumbide en la ciudad de Ibarra, al cual lo llamaron Decor Auto.

En ese entonces el sector de la tapicería automotriz a nivel local era realmente escaso, lo cual fue una ventaja competitiva para el señor Diego Mena, quien aprovechó la poca competencia, y gracias a su trabajo supo captar y retener por varios años una gran cantidad de clientes, y a través de esto generar un buen margen de ventas que fue incrementándose con el pasar del tiempo.

Dicha ventaja le permitió a través de los años contratar un mayor número de trabajadores, realizar un gasto en máquinas adicionales, y expandir su gama de productos ya que en la actualidad la empresa ofrece los servicios de la tapicería automotriz, fabricación de muebles de hogar y oficina, elaboración de todo tipo de implementos deportivos, diversos juegos infantiles, entre otros.

Otro factor que ha sabido aprovechar el propietario de la empresa es que desde hace 10 años pudo obtener una calificación artesanal emitida por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, la cual le ha permitido facturar sus productos y servicios con 0% de IVA, sin embargo la misma se encuentra actualmente caducada.

Cabe recalcar que el funcionamiento del negocio desde sus inicios hasta la fecha actual se ha basado prácticamente en un método empírico, el cual se basa en esperar a que el cliente, ya sea este referido o no, visite la empresa y cotice alguno de los productos que se elaboran en Decor Auto.

La empresa no cuenta con un área de marketing, por lo que nunca se ha implementado algún tipo de idea, estrategia, método o plan que busque reposicionar a la empresa a nivel local o nacional, promocionar los productos y servicios, o captar y retener clientes.

En los últimos años la competencia del sector de la tapicería automotriz en la ciudad de Ibarra ha tenido un crecimiento significativo, ya que a simple vista se puede evidenciar como la Av. Eloy Alfaro (dirección en donde se encuentra la empresa), se ha convertido en una zona en la cual se han concentrado la mayoría de las tapicerías que se encuentran actualmente en la ciudad, esto ha generado gran preocupación en el propietario de Decor Auto ya que no se encontraba preparado para enfrentarse a un panorama como este.

En el año 2020, a raíz de la emergencia sanitaria, estado de excepción y la cuarentena que atravesó el Ecuador desde marzo hasta junio, las ventas de la empresa Decor Auto se han reducido drásticamente en comparación con los años anteriores.

Esta difícil situación resumida en la alta competencia a nivel local en los último cinco años, la falta de un estudio de mercado, el no haber desarrollado estrategias de marketing para enfrentar escenarios críticos, y el panorama a nivel mundial producto de la pandemia han sido las principales causales de preocupación por parte del propietario.

Los contenidos que contemplarán el desarrollo del presente estudio se estructuran en cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

CAPÍTULO I – MARCO TEÓRICO Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

El marco teórico será el apartado donde se encuentren todos aquellos conceptos, definiciones y comentarios que aportarán significativamente a un mejor desarrollo del presente estudio. El desarrollo del marco teórico incluirá citas tomadas de fuentes bibliográficas en su gran mayoría recientes, es decir del año 2017 en adelante.

De igual manera el diagnóstico situacional buscará definir precisamente al problema de investigación mediante un análisis tanto interno como externo de la empresa y su situación actual, además se desarrollarán conceptos como las cinco fuerzas de Porter, análisis político, económico, social y tecnológico (PEST), y de esta manera poder determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa.

CAPITULO II – DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El diseño de la investigación de mercado será el apartado donde se estructure el diseño de todas las herramientas a utilizarse dentro de la ejecución de la investigación de mercado como tal. En este capítulo se realizará la ejecución de las entrevistas.

CAPÍTULO III – INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La investigación de mercado será el capítulo en el cual se fundamente el motivo del presente estudio, ya que aquí se recolectarán y analizarán todos los datos tanto cuantitativos como cualitativos producto de la investigación que nutrirán de amplia y precisa información para el desarrollo de la propuesta de valor.

CAPÍTULO V – COMPONENTES DE LA PROPUESTA DE VALOR

En este capítulo se generará toda la estructuración de la propuesta de reposicionamiento planteada, así como sus componentes, ideas, alternativas de mejora, conclusiones y recomendaciones que se irán generando a partir de los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la empresa Decor Auto, durante sus 25 años de funcionamiento nunca se ha desarrollado una investigación estratégica de marketing, ni mucho menos se han puesto en marcha acciones que permitan promocionar los productos y servicios de la empresa ni generar interés en los posibles consumidores; la manera empírica en la cual se ha manejado la empresa por parte de su propietario le ha llevado a perder varios clientes, así como no poder llegar a nuevos segmentos de mercado en los dos últimos años, generando una disminución considerable en las ventas de la empresa.

De igual manera la empresa Decor Auto al no contar con estrategias definidas que reposicionamiento, atracción y manejo adecuado de clientes, le ha llevado a perder el camino en un mundo comercial y empresarial tan desarrollado que existe hoy en día. Un claro ejemplo es que la empresa no cuenta con métodos alternativos de pago como tarjetas de crédito y débito, ni tampoco cuenta con ninguna herramienta digital de promoción de sus productos y servicios.

En este sentido, Juárez (2018) menciona:

Ahora bien, en el mercado, los clientes cada día se vuelven más exigentes, por lo tanto hay que entenderlos mejor y definir cuáles serán las estrategias de marketing que permitan lograr la adaptabilidad y así cubrir las necesidades y las expectativas de los segmentos a los que está dirigida la oferta empresarial (p. 4).

Con lo mencionado, se define la importancia de realizar una investigación que defina las estrategias adecuadas de reposicionamiento en una empresa, dado el impacto negativo que ha tenido Decor Auto al no haber desarrollado anteriormente ningún tipo de investigación en marketing.

De igual manera la alta competencia de tapicerías que se han asentado en el mismo sector se ha convertido en una amenaza importante para la empresa, generando que muchos de sus clientes opten por preferir irse a la competencia (D. Mena, comunicación personal, 30 de enero de 2021).

Decor Auto tampoco ha contado a lo largo de su trayectoria con un proceso efectivo de fidelización de sus clientes, lo que le ha significado perderlos rápidamente (D. Mena, comunicación personal, 30 de enero de 2021).

Con respecto a esto, Alarcón Chávez & Granda García (2018) señalan:

El marketing contempla un vasto campo de acción, pero en las actuales circunstancias la fidelización empresarial se debe establecer como un punto de partida, para un cambio de cultura por parte del empresariado y la empresa, que facilite la tarea de hacer frente a la incertidumbre. (p. 15).

Se ha elegido a la empresa Decor Auto de la provincia de Imbabura como objeto de desarrollo del presente estudio, ya que la disminución en las ventas evidenciadas en los márgenes reducidos de facturación y la disminución significativa de clientes habituales verificada por el propietario en los dos últimos años, y en mayor proporción desde marzo a diciembre de 2020, producto de la situación generada a partir del COVID-19, ha generado gran preocupación al propietario de la empresa; además el hecho de que la empresa no cuente con estrategias competitivas de reposicionamiento le ha llevado a no saber enfrentar su situación actual (D. Mena, comunicación personal, 30 de enero de 2021).

Por lo tanto, se ha verificado que el principal problema para la empresa es no haber contado con una propuesta de reposicionamiento empresarial en los últimos 5 años.

En este sentido, se realizará una investigación de mercado para determinar y analizar las variables que han llevado a Decor Auto a la situación en la que se encuentra actualmente, y así poder generar los componentes esenciales que deberá contener la propuesta de reposicionamiento a estructurar en el presente estudio.

Por ello resulta muy importante lo mencionado por Rosendo Ríos (2018), quien afirma:

Más concretamente, la investigación de mercados puede describirse como: el vínculo formal de comunicación entre la organización y su entorno. A través de la investigación de mercados, la organización recoge e interpreta los datos del entorno para su uso en el desarrollo, implementación y seguimiento de los planes de marketing (estratégicos y operativos) de la empresa.

Por tanto, la investigación de mercados es una actividad esencial que puede tener muchas formas, pero sus funciones básicas son las siguientes:

Recolección de datos.

Transformación de los datos en información útil para que los directivos puedan tomar decisiones apropiadas (p. 19).

Lo mencionado anteriormente brinda un panorama claro en cuanto al porqué de la investigación de mercado que se realizará en el presente estudio y a su importancia dentro del desarrollo de la propuesta planteada

Finalmente, la investigación de mercado a realizarse buscará responder la siguiente pregunta principal: ¿Qué variables se deben considerar dentro de la investigación para definir claramente todos los componentes estratégicos que estructuren la propuesta de reposicionamiento planteada en el presente estudio?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta de reposicionamiento para la empresa Decor Auto con el fin de generar una mejora en su desempeño global.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar el marco teórico que sustente al estudio planteado, así como el análisis situacional de la empresa Decor Auto.
- Diseñar una investigación de mercado que contemple el análisis de los diferentes segmentos a los cuales la empresa debería reposicionarse, y defina las herramientas a utilizarse dentro de la investigación.
- Ejecutar la investigación de mercado mediante las técnicas previamente definidas, y realizar el análisis de los resultados obtenidos.
- Definir las acciones, estrategias, conclusiones y recomendaciones de la propuesta de reposicionamiento de la imagen de la empresa, así como de sus productos y servicios.

3. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio busca analizar la situación actual de Decor Auto para determinar la afectación que ha tenido para la empresa el no contar con estrategias de reposicionamiento bien definidas, la alta competitividad que se ha generado en los últimos años, así como los nuevos segmentos de mercado y tipos de clientes que han surgido a partir de la revolución tecnológica, y el acceso a la información.

Roberto (2016) menciona: "No podemos crear bienes y servicios para posteriormente intentar venderlos. Esta visión hace tiempo que dejó de funcionar. Ahora debemos analizar que necesitan los clientes para después crear productos o servicios enfocados a satisfacer las necesidades detectadas" (p. 42).

La propuesta de reposicionamiento se fundamentará en dos ejes principales: la promoción estratégica de productos y servicios y el análisis de los segmentos de mercado más competitivos para la empresa.

Esto implica aspectos como el descubrir nuevos mercados a los cuales dirigirse, analizar el atractivo de dichos mercados, evaluar el ciclo de vida de los productos con los que se va a trabajar, estudiar a los competidores y además encontrar o generar una ventajas competitivas duraderas en el tiempo y que a su vez sean difíciles de imitar por la competencia.

Un aspecto importante que se analizará en el presente estudio será el marketing digital, ya que actualmente las formas de promocionar productos y servicios han cambiado; a tal punto que hoy en día es necesario que todos los negocios por más pequeños que sean contemplen herramientas de marketing digital para captar y retener un mayor número de consumidores.

En este sentido, RD Station (2017) señala:

El Marketing Digital ha posibilitado que el consumidor tenga un papel más activo en ese proceso. En números, significa que el 60% del proceso de compra ya fue realizado antes mismo de que el consumidor entre en contacto con el vendedor.

Pero, a pesar de parecer desafiante, el Marketing Digital es, en verdad, una enorme oportunidad para que las empresas refuercen su marca y multipliquen sus oportunidades de negocio ya que, cada vez más, el internet va a formar parte de la vida de las personas (p.66).

Con lo mencionado anteriormente se comprende la importancia de estructurar la propuesta de reposicionamiento en la empresa, ya que la misma desarrollará estrategias y herramientas

que llevarán a la empresa Decor Auto a generar valor agregado, mejorar su desempeño, y contribuirá significativamente al mejoramiento de las ventas, promoción de sus productos y servicios, y la atracción y fidelización de nuevos clientes.

La línea de investigación del programa de maestría en administración de empresas de la Universidad de Otavalo bajo la cual se desarrollará el presente estudio será la línea de modelos de negocios innovadores, ya que se pretende introducir cambios sustanciales a los modelos de negocios empíricos o tradicionales como es el caso de la empresa a investigar, buscando así generar valor agregado tanto en el entorno interno como externo de la empresa. Además, la finalidad de esta línea de investigación es la de generar una serie de estrategias innovadoras que influyan en el desempeño de la empresa Decor Auto.

4. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del análisis del presente estudio se utilizará una mixtura entre los métodos de investigación cualitativa y los métodos de investigación cuantitativa con el fin de generar todos los datos y la información necesaria a utilizar.

Tomado como referencia lo mencionado por Hernandez Sampieri (2018), quien señala:

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos.

Se trata de una investigación que versa sobre aspectos muy puntuales de la realidad, y que de los mismos se deducirá una especie de conclusiones puntuales y enfáticas destinadas a exaltar las características del fenómeno, y no a ahondar más allá.

Además, este concepto añade otra clase de rasgos, cual es la utilización de métodos sistemáticos, o lo que es lo mismo, la estructuración de un orden acorde al cual se realizará el abordaje de la realidad y se hará la respectiva captación de los elementos que conforman el fenómeno (p. 89).

En tal sentido, el presente estudio contemplará un nivel de investigación de tipo descriptivo, ya que se centrará en describir la situación actual, rasgos predominantes, actividades, procesos, objetos y personas que se vean involucrados a lo largo de la investigación; así como todos los componentes que se contemplarán en la estructuración de la propuesta de reposicionamiento planteada.

Así mismo, la presente investigación será de tipo documental y de campo, las cuales se fundamentarán en el uso de material bibliográfico, así como de técnicas previamente definidas de recolección de datos e información cualitativa y cuantitativa.

En cuanto a la investigación de tipo documental, la Universidad Nacional Autónoma de México (2018) conceptualiza:

Esta modalidad está orientada a resolver una situación o problema y obtener conocimientos mediante la recopilación, análisis e interpretación de información obtenida exclusivamente de fuentes documentales. No incluye intervención, ni reporte e interpretación de datos empíricos obtenidos por los autores del trabajo en cuestión (por ejemplo, respuestas a encuesta o mediciones experimentales). En la parte correspondiente al desarrollo y análisis de resultados deberá incluirse una síntesis de la información recopilada sobre el tema investigado, expresar claramente el argumento central que postula la investigación, además de establecer las relaciones entre los materiales consultados, destacando los puntos donde haya coincidencia o divergencia

entre los autores. Las citas textuales deben escribirse entre comillas y es necesario precisar la referencia de la fuente consultada (p. 2).

Así mismo, la Universidad Nacional Autónoma de México (2018) define a la investigación de campo de la siguiente manera:

Se lleva a cabo con la finalidad de dar respuesta a algún problema planteado previamente, extrayendo datos e informaciones a través del uso de técnicas específicas de recolección, como entrevistas, encuestas o cuestionarios. En la parte correspondiente al desarrollo se incluirá el diseño, consistente en someter el objeto de estudio a un proceso o procesos, es decir, con qué y cómo se llevó a cabo la investigación, con el fin de recoger de forma exacta los efectos que cada proceso o variable ha surtido sobre el objeto de estudio. (p. 3)

La información necesaria para la investigación a realizar se la obtendrá a través de la utilización de técnicas ya conocidas de recolección de datos como son: entrevistas y encuestas.

En cuanto al método cualitativo se aprovechará el criterio del propietario de la empresa y de su administradora actual, utilizando como técnica de investigación a la entrevista; así mismo se aplicarán encuestas a los trabajadores de la empresa Decor Auto, y a un grupo previamente determinado de clientes.

Se han considerado que estas técnicas de carácter cualitativo son las idóneas para el presente estudio ya que de esta manera se obtendrán datos referentes a la realidad actual por parte de las personas directamente involucradas en el campo de acción de la investigación, las entrevistas se las realizará de manera individual.

La información que se pretende obtener al desarrollar este tipo de herramientas es la generación de datos relevantes en cuanto a la percepción de la situación problemática por parte de los involucrados, y el manejo de la empresa en los últimos años en lo referente a la administración general, posicionamiento de los productos y servicios, y el manejo de los clientes de la empresa.

Por otra parte, en lo referente al método cuantitativo se ha decidido utilizar como técnica de investigación a la encuesta de tipo: persona asistida por computadora, esto tomando en cuenta la emergencia sanitaria actual y el distanciamiento necesario y estrictamente obligatorio. En este sentido se realizarán encuestas enfocadas a grupos específicos como: empleados de la empresa, y clientes actuales ya conocidos de la empresa y segmentos de personas seleccionadas

con base a ciertos parámetros como su ubicación geográfica, edad, nivel de ingresos, entre otros; es decir una muestra.

Con el uso de esta técnica de investigación se pretende obtener por parte de los clientes datos reales, actuales, manejables y medibles sobre su percepción acerca de puntos clave de la empresa y su manejo como, por ejemplo: conocimiento de la ubicación, productos y servicios, calidad, satisfacción, precios, entre otros.

Se ha decidido utilizar la metodología cualitativa y cuantitativa, y no solo una de las dos, ya que al complementarse se pretende generar datos precisos para el análisis del presente estudio, al obtener información tanto de los clientes internos como de posibles clientes externos de la empresa.

Para el desarrollo del presente estudio se utilizarán varias fuentes de información que permitirán generar toda la teoría, conceptos y ejemplos que van a servir como ayuda y complemento para fundamentar el plan propuesto. Para esto se utilizarán fuentes de información primarias como: libros, artículos, tesis publicadas, y fuentes de información secundarias como: libros que extraen opiniones de varios autores, listas bibliográficas, bibliotecas virtuales, páginas webs, blogs, entre otras.

La serie de datos que se obtengan a partir de la información tanto de fuentes primarias como secundarias, se almacenarán, organizarán y analizarán debidamente mediante programas informáticos como microsoft excell.

La modalidad del presente trabajo de titulación será la de un informe de investigación, ya que se la realizará a una empresa ya constituida desde hace varios años atrás como lo es Decor Auto, buscando generar información a través de las técnicas antes descritas, que conlleven a la estructuración de la propuesta de reposicionamiento de acuerdo a las necesidades actuales de la empresa.

5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 CAPÍTULO I: DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO QUE SUSTENTE AL ESTUDIO PLANTEADO, ASÍ COMO EL ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA DECOR AUTO

5.1.1. Marco teórico

5.1.1.1. Definiciones del marketing

El concepto base del cual se desprende todo el contenido del presente estudio es el marketing, y es por eso muy importante conocer lo que significa para algunos autores.

“El marketing es la gestión de las relaciones rentables con los clientes. Su eclosión se produce con la revolución del consumo que se experimentó en los 80, aunque ha adquirido más relevancia a partir de la globalización de los mercados” (Gorka Zamarreño, 2019).

“El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (American Marketing Association, 2017).

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Kotler & Armstrong, 2018).

“El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (Staton, Etzel & Walker, 2016).

Considerando las definiciones planteadas anteriormente, se concluye que el marketing es un proceso de crear valor y generar necesidad y el deseo de consumo en la mente de los consumidores, por tal motivo el marketing se convierte en un factor de vital importancia para el desarrollo de este estudio ya que, al desarrollar estrategias enfocadas a la creación de valor en la mente de los consumidores, se buscará generar en la empresa una mejora significativa.

5.1.1.2. Importancia del marketing

Acerca de la importancia del marketing, Kotler y Lane Keller (2016) afirman:

La primera década del siglo XXI desafió a las empresas a prosperar financieramente e incluso a sobrevivir al enfrentar un entorno económico implacable. El marketing está desempeñando un rol fundamental al enfrentar esos desafíos. Las finanzas, la gestión de operaciones, la contabilidad y otras funciones empresariales realmente no tendrán relevancia sin la suficiente demanda para los productos y servicios de la empresa, para que ésta pueda tener beneficios. En otras palabras, una cosa no se concibe sin la otra. Así que el éxito financiero a menudo depende de la habilidad de marketing (p. 9).

De igual manera, Stanton, Etzel, y Walker (2016), sobre la importancia del marketing señalan:

Sería difícil imaginar un mundo sin marketing. Pero puede ser igualmente difícil apreciar la importancia que el marketing real desempeña en la mayoría de los aspectos de nuestra vida. Como cosa hecha que siempre está ahí, solemos subestimar los medios apoyados en gran medida por la publicidad, el gran surtido de bienes distribuidos por tiendas cercanas a nuestros hogares o la facilidad con que podemos hacer compras. Para apreciar mejor, consideremos por un momento cómo desempeña el marketing una de las funciones principales en la economía global, en el sistema socioeconómico de cualquier país, en cualquier organización y en la vida de usted (p. 18).

Al apreciar la manera en la cual exponen la importancia del marketing los autores antes mencionados, se puede concluir que el concepto de marketing puede ser interpretado y utilizado de diferentes maneras para cada persona y cada organización, pero al final el resultado es el mismo: lograr una mejora en el desempeño y la utilidad, ya sea en una empresa, en un país, e incluso en la vida personal.

5.1.1.3. Marketing mix

Un pilar esencial al momento de formular cualquier estrategia de marketing para una empresa es el análisis del marketing mix. Es así que, Debitoor (2020) lo define como:

Es un análisis de la estrategia interna desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción. El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior. Una manera de empezar es realizando un estudio de mercado.

Esta estrategia es también conocida como las "4Ps", dado que en su origen anglosajón se conoce como: price (precio), product (producto), place (distribución) y promotion (promoción) (p. 1).

Por otra parte, Sánchez Galán (2017) define al marketing mix de la siguiente manera:

El marketing mix es una estrategia centrada en el aspecto interno de una compañía y que sirve para analizar algunos aspectos básicos de su actividad. Gracias a su simplicidad, es considerado un instrumento esencial para las empresas de todo el mundo a la hora de plantear operaciones, tácticas de marketing y cumplir los objetivos de las mismas (p.1).

Asimismo, Estaún (2020) afirma:

El Marketing Mix o mezcla de la mercadotecnia, consiste en el conjunto de actividades destinadas a la promoción y comercialización de la marca o el producto en el mercado, siempre teniendo en cuenta las 4P's y con un objetivo claro: atraer y fidelizar al cliente gracias a la satisfacción de sus necesidades (p.1).

Considerando los conceptos y puntos de vista de diferentes autores, se puede concluir que el marketing mix dentro del presente estudio, se constituirá en una valiosa estrategia para tomar decisiones que conlleven al mejoramiento de la empresa.

5.1.1.4. Las 8ps del marketing

Según Días (2017), con la existencia de la globalización y la era digital, han surgido nuevos métodos y conceptos de marketing a analizar y aplicar en las empresas, esto ha hecho que el concepto de marketing mix y las 4ps se reformulen, dando la existencia de 4ps adicionales, esto con el fin de generar un análisis más completo e integrado de cada uno de sus componentes (p. 2). A continuación, se definen cada uno de sus componentes:

5.1.1.5. Producto

El producto es todo aquello que se ve de la empresa, es lo que determina el éxito o el fracaso del negocio, ya que si los clientes necesitan el producto que se está ofreciendo, se podría decir que la empresa va por buen camino.

Si se cuenta con un producto o un servicio fuerte, una entrega distinta, y si el producto o servicio resuelve el problema de alguien, la empresa tiene una mina de oro en sus manos, es por esto que es muy importante definir a los productos o servicios que se quiere ofertar al mercado (Días, 2017).

5.1.1.6. Precio

El precio básicamente es lo que se va a cobrar por el producto o servicio entregado al cliente, pero esta P no representa sólo el valor monetario, sino también el valor agregado de la marca.

El precio conlleva saber cuánto cuesta el producto para ser producido, cuánto costará para ser entregado y para ser vendido, ya que de esta manera se podrá calcular cuánto las personas estarían dispuestas a pagar por ello. No sirve de nada entregar un producto interesante a la vista, si las personas no ven en este un deseo o una necesidad real, y por ende no estarán dispuestos a pagar por él (Días, 2017).

5.1.1.7. Plaza o punto de venta

La plaza o el punto de venta es el lugar o el medio en el cual se coloca al producto o servicio en el mercado, en otras palabras, es como el cliente va a llegar a los productos y servicios de la empresa.

Es fundamental saber dónde se encuentran situados los clientes de la empresa, y dónde ellos consumen los productos, que establecimientos suelen frecuentar, si prefieren comprar online o en tiendas físicas y otros puntos sobre la distribución y el consumo. No sirve de nada tener una tienda enorme si el público sólo compra por internet, todos estos son aspectos son de vital importancia al definir la plaza o punto de venta (Días, 2017).

5.1.1.8. Promoción

La promoción de un producto o servicio de acuerdo al concepto de las 4Ps no tiene relación con descuentos o rebajas. La promoción está directamente conectada al marketing del producto o servicio y cómo promocionarlo eficientemente. En líneas generales: cómo llegará hasta sus compradores.

Para esto, es necesario considerar y contestar algunas preguntas fundamentales como: ¿cuáles son los mejores canales de consumo?, ¿cuáles son los mejores puntos de venta? y ¿cuáles son los mejores medios para divulgar la marca?; para contestarlas, se debe pensar en el público objetivo de la empresa y entender cómo les gustaría saber sobre el producto y cómo ellos lo consumen (Días, 2017).

5.1.1.9. Personas

El saber analizar el comportamiento de las personas, ya sean empleados o clientes de la empresa es de vital importancia. Las personas que día a día intervienen en el desarrollo de la empresa son un factor de extrema importancia para el negocio. Es inútil que la comunicación llegue al público objetivo y que cuando ellos se acerquen a la empresa para adquirir los productos o servicios, no sean bien asistidos.

Asistir bien a los clientes es recibir bien, escuchar sus necesidades y encontrar la mejor solución ante cualquier situación, es por esto que la necesidad de crear empatía con el público, hoy en día es enorme.

Por lo tanto, preocuparse por las personas es fundamental para cualquier negocio. Y eso significa contratar bien, entrenar, capacitar, motivar y direccionar los esfuerzos hacia los clientes (Días, 2017).

5.1.1.10. Procesos

Este ítem representa todo lo relacionado a flujos de trabajo, procedimientos y metodologías que deben ser utilizados por la empresa; el principal punto a analizar es la importancia de los procesos para tener una buena atención al cliente, es decir, encantar y entregar la mejor experiencia que el usuario pueda tener.

Los procesos internos también son muy importantes, como por ejemplo el definir responsables, cuándo hacer cada una de las actividades y cómo hacerlo; los procesos son los que orientan acerca de lo que se debe hacer o no, son necesarios incluso para llegar a estandarizarlos o automatizarlos, lo cual se verá reflejado en la eficiencia de cualquier empresa.

Los procesos administrativos, así no estén directamente incluidos en el enfoque de las 8Ps, también deben ser analizados cuidadosamente para que la empresa no caiga en aspectos negativos como la burocracia innecesaria (Días, 2017).

5.1.1.11. Presencia

Conocida también como palpabilidad o evidencia física, este pilar se relaciona con la observación del ambiente en el cual el producto o servicio es vendido o prestado, se trata de la forma cómo la empresa interactúa la comunidad en la cual se desenvuelve.

Aquí es donde la empresa debe decidir puntos importantes como, por ejemplo: cuál es su posicionamiento estratégico, si el valor del producto está acorde a su costo de producción, si debe ser vendido a gran escala a precios baratos o si la empresa busca distinción y por eso debe cobrar más ya que sus productos serán exclusivos (Días, 2017).

5.1.1.12. Productividad

Este ítem representa el rendimiento y la calidad de la empresa. Aquí se puede evaluar el éxito que la empresa ha tenido, o no, ante el mercado.

Para poder realizar dicho análisis, el primer paso es definir indicadores o key performance indicators (KPIs) claves para que, a través de estos la empresa pueda medir su productividad por ciclos ya sean estos diarios, mensuales, trimestrales, semestrales, etcétera.

Definir estos indicadores y utilizarlos constantemente en la empresa es de absoluta importancia ya que de esta manera se podrá saber si se están alcanzando los objetivos y como están las otras 7Ps mencionadas anteriormente (Días, 2017).

Con lo mencionado anteriormente, se puede decir que las 8ps del marketing resultan ser una herramienta de análisis completa al momento de querer aplicar una o varias estrategias de marketing en la empresa. Con el análisis de las 8ps, la empresa tendrá una perspectiva mucho más clara de cómo se encuentra, y a dónde se quiere llegar en el futuro.

5.1.1.13. Posicionamiento

Con relación al posicionamiento, Kotler y Armstrong (2018) señalan:

El posicionamiento es la manera de hacer saber a tu público objetivo cómo te diferencias de tus competidores. Todo ello debido al valor que poseen dichas diferencias. Una vez que la compañía decidió a qué segmentos del mercado buscará entrar, debe decidir cómo diferenciar sus ofertas de mercado para cada segmento meta y las posiciones que desea

ocupar en dichos segmentos. El posicionamiento de un artículo es el lugar que éste ocupa en la mente de los consumidores. Todo siempre en relación con los competidores. Los mercadólogos establecen una propuesta que expone con detalle los valores que la compañía entregará para ganar clientes meta. Kotler nos expresa que un posicionamiento eficaz inicia con una diferenciación, es decir, diferenciar realmente la oferta de mercado de la compañía para que entregue mayor valor a los consumidores (p. 89).

Por otra parte, Galeano (2020) acerca del posicionamiento expone:

Posicionamiento de mercado se refiere a la percepción que los consumidores poseen sobre determinadas marcas, nombres comerciales o empresas en relación con sus competidores.

La idea es clara: lograr por medio del posicionamiento de mercado que los consumidores elijan esa marca por encima de las demás, simplemente porque es lo primero que viene a su mente al pensar en un bien o servicio que necesiten.

Si se realiza bien, el posicionamiento de mercado implicará que el producto sea visto como único, y que un consumidor considere su compra ya que les brindará un beneficio específico (p.1).

Otro concepto sobre el posicionamiento es el planteado por Montero (2017), quien señala:

El concepto de posicionamiento de mercado en términos de marketing se refiere al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la mente de los consumidores en relación a su competencia, de este modo, la idea que tiene el consumidor respecto de una marca o producto es lo que hace que este se diferencie de su competencia.

Conviene destacar que el buen posicionamiento de una marca se consigue gracias a una comunicación activa de los beneficios, atributos y valores distintivos de una marca y sus productos entre el target o público objetivo de la empresa.

Conseguir un buen posicionamiento de marca o posicionamiento de producto en la mente de los consumidores fortalece a la empresa, pues le permite gestionar la marca de una manera sólida y eficaz (p.2).

Al comparar los conceptos anteriormente citados, se puede decir que en las tres citas los autores concluyen que el posicionamiento se trata de la percepción de los productos o servicios de la empresa en la mente del consumidor. Sin embargo, el concepto que señalan Kotler y Armstrong se torna más claro ya que incluso hace mención a la importancia de definir a que segmentos de mercado la empresa debe enfocarse para lograr un posicionamiento diferenciado para cada mercado o segmento meta.

Por lo tanto, se ha llegado a la conclusión que el fin del posicionamiento es saber llegar a los segmentos de mercado correctos, con el fin de que los consumidores se vean realmente atraídos por los productos y servicios de la empresa y generar en la mente de ellos la necesidad de adquirirlos.

5.1.1.14. Reposicionamiento

En cuanto a la definición del reposicionamiento de una empresa, Todo Marketing (2016) afirma que el reposicionamiento es la manera en la cual la empresa busca volver a replantear la marca, producto o servicio en la mente de los consumidores, reposicionar tiene que ver con adaptar la marca a los nuevos tiempos o nuevas tendencias de mercado; esto a través de la utilización de varias estrategias previamente analizadas y definidas cuidadosamente. Lograr un reposicionamiento eficaz requiere mucho trabajo, y estimar una inversión, pero después de implementarlo en una empresa, hará que la marca de esta se vea refrescada y alargara los años de vida de la misma (p.2).

De igual manera, según Comuniza (2021) el reposicionamiento es la modificación del enfoque estratégico de la marca de una empresa con el fin de alcanzar territorios nuevos o abandonados de segmentos de mercado. La necesidad de realizar un reposicionamiento de marca surge cuando las estrategias empleadas de posicionamiento no han sido las mejores y no han generado buenos resultados para la empresa, esto se puede deber a diversos factores tanto internos como externos que hacen que la marca no se sitúe en la mente de los consumidores (p.1).

5.1.1.15. Beneficios del reposicionamiento

De acuerdo a lo mencionado por Comuniza (2021), los beneficios más importantes del porque realizar un reposicionamiento en una empresa son los siguientes:

El Reposicionamiento mejora la percepción del usuario: No importa si el cliente se encuentre en un ambiente online u offline, como por ejemplo visitar una tienda física o acceder a una tienda digital. El reposicionamiento ayuda a mejorar la experiencia de la marca y a afianzar la posición en el mercado.

El reposicionamiento genera diferenciación en el sector en el cual la empresa se desenvuelve: Es posible que la empresa se encuentre en un sector maduro o de reciente creación con entrada de nuevos competidores, en cualquiera de los dos casos el reposicionamiento refresca la identidad de la empresa y genera barreras de entrada para nuevos y potenciales competidores.

El reposicionamiento minimiza cualquier crisis de reputación: Si la empresa se encuentra en un sector regulado o afectado por causas macroeconómicas, el reposicionamiento ayuda a mejorar la posición en el mismo, cambiando la imagen con la que se relacionan los usuarios y añadiendo nuevos significados que ayuden a la empresa a generar nuevos conceptos que mejoren la reputación de esta.

El reposicionamiento asegura la cuota de mercado: Si por alguna causa o situación, la empresa está perdiendo cuota o la marca se ha vuelto estática para los usuarios, el reposicionamiento ayuda a poner en movimiento a la organización y mandar una señal al mercado. El reposicionamiento es una herramienta que sirve tanto a nivel externo como interno (p.2).

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se ha llegado a la conclusión que dentro del presente estudio, el reposicionamiento desempeñará un papel muy importante, ya que a través de las estrategias que se definirán, se buscará generar valor en los productos y servicios de la empresa dentro de la mente de los consumidores para aumentar sus niveles de consumo.

5.1.1.16. Marketing digital

Acerca del marketing digital, Saa González (2019) afirma:

Es una estrategia que, a través del uso de diferentes herramientas y procesos, pretende analizar el comportamiento de los usuarios de Internet para conocer en profundidad sus demandas y diseñar propuestas de valor que las satisfagan con el objetivo de contribuir a la consecución de los objetivos de la empresa.

El marketing en internet es una estrategia dentro del plan de marketing general para la cual se requiere una especialización y un profundo conocimiento sobre la web, el comportamiento de los usuarios de Internet y las características del mercado online (p. 29).

Otro concepto sobre el marketing digital es el planteado por RD Station (2017), quien lo señala como “un conjunto de informaciones y acciones que pueden ser hechas en diversos medios digitales con el objetivo de promover empresas y productos” (p.1).

Asimismo, Nager (2020) define al marketing digital de la siguiente manera:

El marketing digital (o marketing online) engloba todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet. Este fenómeno viene aplicándose desde los años 90 como una forma de trasladar las técnicas de marketing offline al universo digital.

Paralelamente al tremendo desarrollo y evolución de la tecnología digital, el marketing online ha ido experimentando, de manera progresiva y muy rápida, profundos cambios, tanto en las técnicas y herramientas utilizadas (y en su complejidad) como en las posibilidades que ofrece a los receptores (p. 3).

De acuerdo a las definiciones citadas anteriormente, se concluye que una estrategia imprescindible de marketing hoy en día para cualquier empresa es el uso de herramientas de marketing digital, ya que las estrategias convencionales han cambiado. En la actualidad, la gran mayoría de consumidores tienen acceso y prefieren el uso de medios digitales para realizar compras de productos y servicios, es por esto que el presente estudio contemplara el planteamiento de estrategias de marketing digital como parte de la propuesta de reposicionamiento; por tal motivo es muy importante contemplar el significado y la importancia de lo concerniente al marketing digital.

5.1.1.17. Investigación de mercado

Es importante abordar la definición de la investigación de mercado, ya que el presente estudio desarrollará una, es por esto que Malhotra (2016) la define como:

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, esto con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia (p. 22).

Otra definición importante sobre la investigación de mercado es la propuesta por Quinoa (2019) quien plantea lo siguiente:

La investigación de mercado es un proceso utilizado para resolver problemas entre la empresa y sus mercados, mediante la búsqueda y el análisis de información.

Así que, al referirnos a la investigación como un proceso, lo que queremos decir es que se debe seguir una serie de pasos, en forma sistemática para poder recolectar la información, analizarla y poder tomar decisiones sobre la manera como vamos a actuar.

Por esa razón, las empresas continuamente deberán realizar procesos de investigación de mercado, dado que esto le permite saber cómo responder a los cambios de gustos, preferencias y al comportamiento del mercado en general (p.1).

De igual manera, Nuño (2017) define a la investigación de mercado como:

La investigación de mercados es una técnica que permite recopilar datos para, después, interpretarlos y emplearlos para la toma de decisiones de la empresa y, en definitiva, satisfacer con éxito las necesidades de los consumidores. Se trata de detectar las necesidades de los consumidores para, de esta manera, diseñar estrategias enfocadas en ellos.

Se trata del proceso que comprende las acciones de identificación, recopilación y análisis de datos para mejorar la toma de decisiones. La investigación de mercados se trata, por tanto, de una gran herramienta que permite a la empresa obtener la información necesaria para diseñar y definir sus políticas, objetivos empresariales, planes de actuación y demás estrategias.

Dicha investigación de mercados pasa por la búsqueda y obtención de datos relevantes, veraces, oportunos y eficientes, con el único objetivo de reducir cualquier incertidumbre, riesgo y hacer del proceso de toma de decisiones, un proceso mucho más seguro y óptimo (p.1-2).

Todas las definiciones anteriormente citadas, ratifican la importancia de realizar una investigación de mercado dentro del presente estudio, ya que al llevarla a cabo se analizarán una serie de datos que se obtendrán a través de varias técnicas, para que al final de la investigación la empresa cuente con información trascendental que permita tomar las mejores decisiones dentro de la propuesta planteada.

5.1.1.18. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son las distintas maneras de obtener toda la información necesaria para llevar a cabo una investigación de mercados exitosa, las técnicas conducen a la verificación del problema planteado de acuerdo a los instrumentos o medios que serán empleados en la investigación (Aguar, 2017).

En el presente estudio se aplicarán tres herramientas de recolección de datos las cuales se definen a continuación.

5.1.1.19. Entrevista

La entrevista como técnica de recolección de datos se torna en un recurso muy importante dentro de la investigación de mercado a realizarse, con respecto a su significado e importancia, Mata Solís (2020) expone:

La entrevista es una técnica muy utilizada para la recolección de datos cualitativos. Entre sus principales bondades se encuentra que permite la obtención de información amplia, profunda y de carácter sustancial.

Si bien la técnica de la entrevista es utilizada tanto en investigación cualitativa como cuantitativa, esto no debe llevar a pensar que en ambos casos se trata del mismo uso de la técnica, lo cual implicaría el error de omitir la distinción de la naturaleza particular de cada enfoque y el papel determinante que ésta tiene respecto a los criterios a partir de los cuales es empleada en cada caso.

De esta manera, el uso de la técnica de la entrevista en la investigación cualitativa se ajusta al tipo de datos que se busca recoger en función de los objetivos, el planteamiento del problema y la perspectiva teórica, es decir, de acuerdo con el diseño de la investigación (p. 1).

Otra definición acerca de la entrevista es la mencionada por QuestionPro (2019), quien señala:

La entrevista es uno de los métodos cualitativos más utilizados en la investigación, es uno de los métodos de recopilación de datos informativos.

Este método permite recoger y analizar varios elementos: la opinión, la actitud, los sentimientos, las representaciones de la persona entrevistada.

A diferencia de la encuesta, la entrevista establece una relación especial entre el investigador y la persona entrevistada. Se usa para probar hipótesis y para sacar a la luz otras nuevas (p.1).

Por otra parte, acerca de la entrevista, Troncoso Pantoja y Amaya Placencia (2017) establecen:

La entrevista es un instrumento de recolección cualitativo que se presenta como una gran herramienta de obtención de datos enriquecedores. Esta es capaz de entregar la profundidad que, en muchas ocasiones, los instrumentos de tipo cuantitativo dejan de lado debido a su afán de generalizar y reducir el error al mínimo, por lo cual no ahondan en el carácter discursivo de las personas, con sus significados y concepciones.

Este tipo de instrumento de recolección permite que el entrevistador lo use con mayor naturalidad. Se debe considerar que la base primordial de las habilidades pertinentes para aplicar una entrevista es la conversación cotidiana de los sujetos. Para el fin investigativo, la comunicación verbal cotidiana se entrena para la obtención e información acabada de un tema.

Una entrevista bien formulada permite un acercamiento a poblaciones, mientras que otras técnicas dejarían contenido importante por fuera, sobre todo en el estudio con grupos etarios específicos, como las personas mayores, en el que un cuestionario tipo estadístico puede producir cierta falta de entendimiento o lejanía entre el entrevistador y el objeto de estudio. Se debe atender el hecho de que, en estadísticas, todo se reduce a cómo se configuró el instrumento para disminuir el error, mientras que en la entrevista y las técnicas de recolección cualitativas el investigador, o quien recolecta la información, también es un instrumento (p.4).

De acuerdo a lo antes citado, se puede definir que la entrevista dentro del presente estudio será una herramienta realmente vital ya que al utilizarla correctamente se obtendrá información cualitativa veraz que servirá para desarrollar la propuesta con base a los puntos detectados dentro de la investigación. La entrevista buscará ir más lejos al abordar no solo lo evidenciable a simple vista, sino también conocer a profundidad los sentimientos, percepciones y puntos de vista por parte de los entrevistados.

5.1.1.20. Encuesta

En lo referente a la encuesta, Westreicher (2020) señala:

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesados con métodos estadísticos.

Las encuestas son entonces una herramienta para conocer las características de un grupo de personas. Puede tratarse de variables económicas, como el nivel de ingresos (cuantitativa), o de otro tipo, como las preferencias políticas (cualitativo).

Para realizar una encuesta, el investigador debe elaborar un formulario de preguntas, estas dependerán de los objetivos del estudio.

Otro asunto para remarcar es que una encuesta se aplica normalmente a una muestra representativa. Entonces, si tenemos una población objetivo de 10.000 personas con una edad promedio de 30 años, la muestra, que puede ser de 200 individuos, debería cumplir con esta característica (p.1).

En cambio, para QuestionPro (2019) a la encuesta se define como:

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.

Una encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel, aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común crear un cuestionario online y distribuirlo utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs.

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercado porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por ello, es indispensable que los profesionales de la mercadotecnia e investigadores sepan exactamente la definición de encuesta (p.2).

Por otra parte, Malhotra (2016) plantea una definición mucho más corta acerca de la encuesta, quien afirma: “Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica” (p. 89).

De todas las definiciones contempladas en los párrafos anteriores, se puede determinar que al utilizar adecuadamente la herramienta de la encuesta dentro de la investigación, se podrán obtener datos cuantitativos reales y medibles los cuales servirán para tomar las mejores

decisiones dentro la estructuración de la propuesta de reposicionamiento planteada para Decor Auto.

5.1.2. Análisis externo

Como parte del proceso de investigación del presente proyecto, es importante realizar un análisis del entorno en el cual se ha venido desarrollando la empresa Decor Auto, esto con el fin de identificar todas aquellas tendencias, factores y acontecimientos ajenos al accionar de la empresa, es decir que están más allá de su control.

Acerca del análisis externo, Pérez (2018) señala:

“La necesidad de conocer el impacto del ecosistema que rodea a la organización está motivada por el hecho de que la empresa no es un ente aislado, sino parte de un universo complejo. Todas las empresas y organizaciones operan en un mundo cambiante y están sujetas a fuerzas que son más poderosas que ellas y que están fuera de su control” (p.1).

5.1.2.1 Fuerzas externas clave

En el entorno en el cual funciona la empresa, existen fuerzas externas que influyen de una u otra manera en el desarrollo de esta, por ello es necesario realizar el análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales y tecnológicas (PEST), incluyendo también un análisis de las fuerzas demográficas, ambientales y competitivas, las cuales pueden llegar a afectar a la empresa ya sea positiva o negativamente.

Acerca de las fuerzas externas, David (2017) plantea que los cambios que ocurren en las fuerzas externas se pueden ver traducidos como cambios en la demanda de los consumidores por productos y servicios tanto empresariales como de consumo personal.

Las fuerzas externas tienen afectación en los distintos tipos de productos que se desarrollen, en la naturaleza del posicionamiento sus estrategias de segmentación, los tipos de servicio que se oferten y la elección de comprar o vender empresas.

Las fuerzas externas afectan a proveedores distribuidores de manera directa. La identificación de las oportunidades y amenazas externas, y su evaluación, permiten a las empresas estar en la capacidad de definir una misión, trazar estrategias para el logro de objetivos a largo plazo y definir políticas para el logro de los objetivos anuales (p. 80).

5.1.2.1.1 Fuerzas políticas

En cuanto a las fuerzas políticas dentro del análisis externo de la empresa, Munte (2019) afirma:

Los factores políticos deben ser considerados por parte de los líderes del gobierno ante determinadas actitudes. Un ejemplo claro en este aspecto son los impuestos que pueden existir para determinados productos, cada gobierno puede hacer algunas alteraciones de acuerdo a su posición ante determinados productos.

En el aspecto político podemos incluir también los factores legales, que para algunos productos pueden ser más rígidos que otros como, por ejemplo: medicamentos, cigarrillos y bebidas; como factores políticos-legales podemos considerar también las subvenciones, las leyes laborales, la regulación medioambiental y de seguridad, etc (p. 2).

En cuanto a la apreciación del factor político, Cajas Guijarro (2021) señala que la influencia del factor político en el Ecuador es muy alta ya que el país se ha visto afectado negativamente debido al resultado de varias investigaciones que han concluido en casos alarmantes de corrupción de altos políticos dentro de los últimos años de gobierno, de igual manera a causa de la administración del país en el anterior gobierno, la deuda pública creció drásticamente, a tal punto que al 2017 llegó a 43 mil millones en marzo de 2017 superando así el límite legal de endeudamiento del 40% del PIB. Así mismo en cuanto a materia fiscal, se han producido cambios recientes dentro de la normativa tributaria; por ejemplo, el 31 de diciembre del 2019 se creó la Ley de Simplificación y Progresividad Tributaria, la cual puso en marcha un régimen denominado Régimen Impositivo para Microempresas, mismo que es de carácter obligatorio generando el pago del 2% de los ingresos gravados de todas aquellos contribuyentes que hayan percibido ingresos inferiores a \$300.000 y hayan tenido menos de 9 empleados durante el ejercicio fiscal anterior (p. 3-4).

Según Basabe (2021), los pronósticos políticos en el Ecuador a partir del año 2021 se tornarán muy conflictivos, en primer lugar, porque será un año de transición política en la cual todo un gobierno será reemplazado, al igual que los asambleístas, y precisamente esta fragmentación electoral incidirá que en la Asamblea Nacional quizás no exista una mayoría, sino algunas minorías grandes y varios grupos con representación mínima. En ese escenario legislativo pueden proliferar las presiones políticas y el oportunismo. Ante esto el ejecutivo entrante deberá tener la capacidad de alcanzar acuerdos mínimos para conseguir algo de gobernabilidad para conseguir al menos sacar en marcha algunas reformas básicas estructurales, y económicas que el país necesita urgentemente (p.1).

5.1.2.1.1.1 Variables políticas

Con base a lo mencionado anteriormente, se han determinado variables políticas clave, las cuales se analizarán en función del impacto que puedan llegar a tener para la empresa en la actualidad.

La primera variable se la denomina: **Cambios en las leyes fiscales**

Esta variable trata acerca de los cambios significativos que se han generado en cuanto a la normativa fiscal, y la influencia que estos cambios han tenido en la empresa.

Sobre esta variable, es importante decir que el Servicio de Rentas Internas es la institución que regula la administración tributaria en el Ecuador, de acuerdo a las leyes creadas, modificadas o derogadas por el gobierno ecuatoriano.

Acerca de los cambios efectuados en la normativa fiscal ecuatoriana, es muy importante mencionar que los más recientes se produjeron el 31 de diciembre del año 2019 con la creación y publicación en el Registro Oficial de la Ley de Simplificación y Progresividad Tributaria, misma que creó un régimen nuevo denominado: Régimen Impositivo para Microempresas. Este régimen ha obligado a que todos los microempresarios paguen el 2% de manera semestral de todos sus ingresos percibidos, sin contemplar sus gastos para el cálculo del impuesto, lo que ha generado un impacto negativo para la empresa y para el sector en general.

La segunda variable se la denomina: **Estadísticas electorales locales, estatales y nacionales**

Se ha definido a esta variable como determinante debido a que recientemente el 11 de abril del año 2021, el pueblo ecuatoriano eligió un nuevo presidente, este hecho invita a pensar que en el futuro inmediato pueden generarse cambios en varios ámbitos del gobierno, y de acuerdo a las propuestas planteadas por el candidato y ahora presidente Guillermo Lasso, se puede determinar que esta variable puede tener un impacto positivo para la empresa, debido a que el cambio estructural es un proceso que conlleva tiempo y se posiciona como una línea estratégica de políticas cuyos efectos se observan en el mediano y largo plazo, se necesita un complemento que pueda ser útil para atenuar los efectos de la creciente restricción externa. Esto, sobre todo en un contexto de fin del ciclo ascendente de las materias primas, que golpea especialmente al Ecuador por su dependencia a las exportaciones de petróleo crudo. Es en este escenario que el comercio exterior se posiciona como un mecanismo que puede servir de alivio temporal y de

corto plazo pues, aunque se reconoce que no es posible una transformación productiva únicamente a través de políticas comerciales, este permite relajar la situación económica para impulsar las transformaciones internas necesarias (CEPAL, 2019).

5.1.2.1.2 Fuerzas económicas

Con relación a las fuerzas económicas dentro del análisis externo de la empresa, Muent (2019) señala:

En el aspecto económico se debe considerar la situación económica por la que se atraviesa, factores importantes para considerar pueden ser la tasa de desempleo, la estabilidad o crecimiento económico, las tasas de interés, la inflación, etc.

Estos y otros factores son importantes para cualquier negocio que se está desarrollando, además se debe considerar que unos pueden influir más que otros dependiendo del sector al que se dedique la empresa (p. 2).

Con respecto a la situación económica que ha venido atravesando Ecuador a través del tiempo, se señalan varios puntos importantes a considerar.

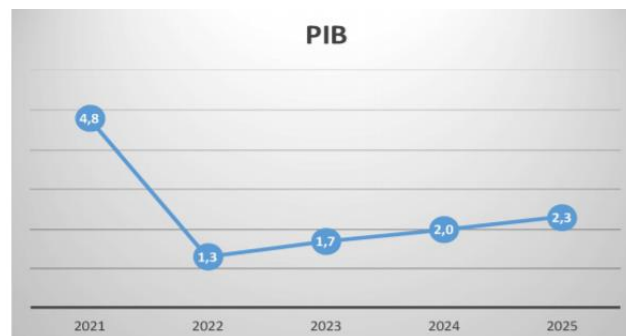
“La economía en el Ecuador viene presentando un ciclo recesivo desde 2015 en adelante, expresado en un bajo crecimiento económico; deflación cero o negativa; destrucción de empleo productivo e incremento de la informalidad; y deterioro del sector externo” (García Álvarez, 2021).

La caída de ingresos tributarios y la mantención de gastos corrientes inflexibles en el Ecuador, lo han conducido inevitablemente a procesos de alto endeudamiento público, tanto interno como externo, recreando condiciones de insostenibilidad fiscal que luego se transfieren a la balanza de pagos vía crecientes pagos de intereses y capitales al exterior. Esta situación suele ser frecuente dentro de los países latinoamericanos que además se ven afectados por el movimiento especulativo de capitales internacionales y el deterioro de los términos de intercambio (Ocampo, 2020).

En cuanto a las perspectivas económicas a partir del año 2021, El Banco Central estima un crecimiento económico de 3,1% durante 2021, a partir de un buen comportamiento esperado tanto de la recuperación del consumo de hogares, así como del sector externo vía exportaciones e importaciones (véase cuadro 1). El producto interno bruto nominal de 2021 será de 100.816 millones de dólares corrientes y 67.539 millones de dólares constantes.

De igual manera, según las proyecciones del FMI, la economía ecuatoriana entraría en una fase de lento crecimiento de 2,4% promedio anual en términos reales en el período 2021-2025, todo lo cual muestra la complejidad de las circunstancias económicas que debe enfrentar el país en el mediano plazo (Fondo Monetario Internacional [FMI], 2020).

Ilustración 1: PIB de Ecuador en % de variación anual, dólares constantes, período 2021-2025



Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI), 2021

Nota. El gráfico representa la disminución considerable que ha proyectado en el PIB del Ecuador durante el año 2021.

5.1.2.1.2.1 Variables económicas

Con base a lo citado anteriormente, se han determinado variables económicas a analizar en función de la influencia e impacto que puedan llegar a tener para la empresa en la actualidad.

La primera variable se la denomina: ***Déficit de presupuesto gubernamental***

Esta variable trata acerca de la disminución generada en el presupuesto general del estado y los efectos producidos o que pueden producirse a causa de lo mencionado, la realidad indica que “el presupuesto general del estado en el Ecuador para el año 2021 es de 32.000 millones de dólares, esto significa una reducción del 10% en relación al año anterior” (Pozo, 2021).

Esta reducción implica algunos recortes presupuestarios que deberán darse como por ejemplo: disminución de empleos, reducción del gasto público, menos procesos de contratación por parte del estado, y en este sentido menos oportunidades para la empresa. Si bien de acuerdo a lo citado anteriormente, el Ecuador tendrá una tendencia a crecer y recuperarse

económicamente, al menos en el futuro inmediato la situación se verá desfavorable, lo que para la empresa supone una amenaza.

La segunda variable se la denomina: **Nivel de ingreso disponible**

Esta variable tiene que ver con la capacidad de ingresos promedio de la población, que incide directamente en el nivel de consumo para la empresa.

Se ha determinado a esta variable como importante ya que actualmente el Ecuador y el mundo entero han sufridos graves impactos sociales y económicos a causa de la emergencia sanitaria producida por la Covid-19, generando múltiples impactos negativos como: pérdida de empleos, quiebra de negocios, pérdidas significativas de ingresos por cierres temporales de empresas de todo tipo, incremento en gastos médicos, entre otros.

Todo esto a ocasionado que el promedio de niveles de ingresos por hogar en el Ecuador se vea reducido durante el 2020, tomando como referencia la información obtenida del Banco Central del Ecuador (BCE) en sus informes anuales.

“A diciembre de 2019, el promedio de ingreso del hogar a nivel nacional fue de USD 893, mientras que en el área rural se ubicó en USD 603 y en el área urbana en USD 1,030. A nivel nacional, el 5% de los ecuatorianos viven en hogares con ingresos de hasta USD 160 dólares” (Banco Central del Ecuador, 2020).

En cambio, “a diciembre de 2020, el promedio del ingreso del hogar a nivel nacional fue de USD 779, mientras que en el área urbana se ubicó en USD 897 y en el área rural fue de USD 526. A nivel nacional, el 5% de los hogares alcanzan ingresos de hasta USD 116 dólares” (Banco Central del Ecuador, 2021).

Comparando los datos mostrados anteriormente, se puede evidenciar una disminución promedio de 116 dólares en el año 2020, generando un impacto negativo para la empresa ya que menos personas destinarán un gasto dentro de su presupuesto para este tipo de negocios.

Las expectativas del Ecuador para los años 2020-2025 por efectos de la pandemia relacionada con la COVID-19, se las ha clasificado en dos partes:

1. Línea de base post estallido y pre-pandemia

En Ecuador, antes de la pandemia se esperaban caídas de la inversión pública de entre 1000 a 1600 millones de dólares (para el 2020), y una caída anual de la inversión privada de entre 900 a 1300 millones. Con ello se esperaba, en un escenario pasivo (sin gestión efectiva del sector público) una caída del PIB per cápita real de entre 7 a 9.5 por ciento anual.

2. Escenario post pandemia

Con la pandemia, el FMI ha corregido hasta esperar una caída superior al 10% anual en 2020. Eso en un escenario pasivo, siempre.

Si se toma en cuenta, en cambio, un escenario activo, en el cual se haya conseguido lo que se ha dado ya, en términos de reducción de deuda por valores similares a los estimados de caída de la inversión, se tendría posibilidad de proyectar un nuevo escenario tomando en cuenta ya los efectos pre vs post COVID.

3. Escenario post estallido, post pandemia y post renegociación

Incluyendo los beneficios de la negociación de deuda antes apuntados en este documento se tendría cinco escenarios con dos extremos, y tres de ellos intermedios, siendo el escenario de Expectativa Post COVID el relevante.

Con los efectos de la pandemia, la caída durante 2020 se profundiza en la Expectativa Post-COVID, frente a la Expectativa Pre-COVID; sin embargo, con la renegociación de deuda, que afectará del 2021 en adelante, positivamente, se actualizan las expectativas racionales y se converge, más rápidamente, a la expectativa del escenario post 2014, con un rebote más efectivo, esperándose que el PIB de Ecuador para el 2025 esté cercano a 120 mil millones de dólares, a pesar del COVID19 (Salazar, 2020).

La tercera variable se la denomina: **Variación del PIB**

Esta variable trata acerca de la influencia que tendrá en la empresa la variación del PIB en el Ecuador tanto en el presente, y en el futuro, es decir, en el periodo 2021-2025.

Según información suministrada por el Banco Central del Ecuador (2021), al comparar los segundos trimestres (abril y junio) de 2020 y 2019, se dio un decrecimiento del 12,4% en el PIB. En el 2019 en PIB en el Ecuador fue de 107.4 miles de millones de dólares mientras que en el 2020 fue de 98.8 miles de millones de dólares, 10,6% de decrecimiento a nivel general.

La caída de la Producción Interna Bruta se debe principalmente a la suspensión de actividades productivas por efectos de la pandemia provocada por el virus Covid 19, provocando decrecimientos en la formación bruta de capital fijo y en los gastos de consumo de hogares y del gobierno, así como también un decrecimiento de importaciones de bienes y servicios que, por su naturaleza, siempre disminuyen el PIB; y dado que las exportaciones tuvieron un leve crecimiento a partir del tercer trimestre del 2020, este no alcanzó para compensar la disminución mencionada (Banco Central del Ecuador, 2020).

5.1.2.1.3 Fuerzas sociales

Con respecto a las fuerzas sociales dentro del análisis externo de la empresa, Muenta (2019) asegura que no solo debe ser considerado el factor social sino también el factor sociocultural dentro de cualquier análisis ya que la cultura también juega un factor muy importante en el comportamiento de las personas, grupos, países, etc. En este punto se debe hacer un análisis de la situación de público objetivo y del entorno sociocultural en el cual se desenvuelve, esto para entender su relación real con el producto o servicio que la empresa quiere ofrecer.

También es muy importante analizar lo que los consumidores valorizan al momento de escoger productos o servicios, esto puede variar no solo con la época, sino con una variedad de factores que deberán ser contemplados para que el riesgo sea cada vez menor (p. 3).

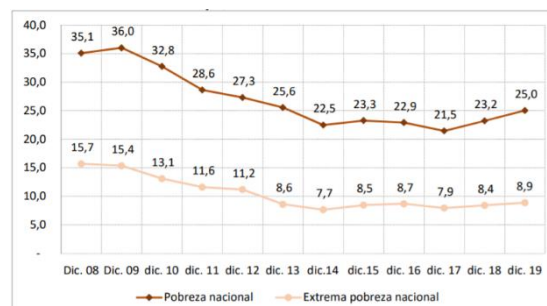
Con respecto al ámbito social en el Ecuador, García Álvarez (2021) señala lo siguiente:

El mercado laboral es un factor social muy importante dentro del análisis macroeconómico del Ecuador. A septiembre de 2020, el desempleo afecta a medio millón de personas (7% de la población económicamente activa, PEA); 4,5 millones de personas bajo la categoría de subempleo, trabajador no remunerado y otro empleo no-pleno; y tan solo 2,5 millones de personas con empleo adecuado o con garantías sociales y económicas (32% de PEA) (INEC 2020). Detrás de las dinámicas del mercado laboral sin duda están las dinámicas productivas antes señaladas. Un aspecto a considerar es que, si bien no existe una cuantificación exacta de las organizaciones informales, pero de acuerdo a información de INEC a 2019, 46% de las empresas estaban en el sector informal. Además, según estudios del campo ecuatoriano, se estiman cerca de 700 mil familias campesinas (p. 4).

Otra variable social en el Ecuador es la determinación de los niveles de pobreza, y el país ha hecho grandes esfuerzos en la aplicación de medidas para reducir la pobreza, y al mismo tiempo, dar continuidad a las mismas en virtud de conseguir un impacto relevante en la sociedad, sin embargo, al existir varios factores que pueden incidir en esta variable, las políticas aplicadas pudiesen no ser las adecuadas, por lo tanto, para tener mayor certeza se ha planteado

como objetivo de investigación el determinar los factores que inciden en la pobreza en el Ecuador durante el periodo 2000-2017. en este sentido García Álvarez (2021) afirma que el deterioro en las relaciones laborales y la mala administración de los gobiernos ha dado paso a una creciente decadencia del nivel de vida de los ecuatorianos, así, la incidencia de la pobreza nacional por ingresos pasó de 22,9% en 2016 a 23,2% en 2018 y 25% en 2019. El nivel de pobreza extrema se ha ubicado en promedio en 8,7% de la población en el período 2016-2019 (INEC, 2020) (p.4).

Ilustración 2: Pobreza y pobreza extrema, porcentajes diciembre 2008 - diciembre 2019



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE), 2020

Nota. Adaptado de Pobreza y pobreza extrema, porcentajes diciembre 2008 - diciembre 2019, por.

Lo mencionado anteriormente sustenta la importancia de la fuerza social dentro de los factores externos que influyen en el desarrollo de una empresa, y la importancia de poder conocerlos y saber cómo enfrentarlos para que no generen impactos negativos relevantes en la empresa.

5.1.2.1.3.1 Variables sociales

Tomando como referencia lo antes citado, se han determinado variables sociales a analizar en función de la influencia e impacto que puedan llegar a tener para la empresa en la actualidad, como la variación del PIB y su proyección a cinco años, la determinación de los niveles de pobreza, entre otros.

La primera variable se la denomina: *Actitudes hacia los productos de calidad*

Esta variable consiste en la influencia que genera para la empresa el contar con productos de calidad, y como esto incide en la actitud de los consumidores (Pedreño, 2017). Se ha

determinado que esta variable puede generar un impacto positivo en la empresa ya que, al contar la empresa con productos de calidad diferenciados en relación a la competencia, podría ser considerado como una oportunidad de crecimiento.

La segunda variable se la denomina: ***Confianza en el gobierno***

Esta variable se refiere al nivel de confianza o de aceptación que tiene el actual gobierno para con la ciudadanía, y como esto puede influir en la mejora de la calidad de vida de la población (Pedreño, 2017). Ante esto es importante mencionar que el Ecuador prácticamente se encuentra comenzando un nuevo periodo político con la posesión de su nuevo y actual presidente el señor Guillermo Lasso.

Según lo mencionado por El Universo (2021), la aprobación de Guillermo Lasso arranca como la más alta desde el retorno a la democracia, ya que de los 14 presidentes que han gobernado, Guillermo Lasso es el mandatario que ha arrancado su periodo con el mayor índice de aceptación. Un informe de la firma Cedatos refiere que Lasso empezó su periodo presidencial con 71,4 % de índice de aprobación (p. 1).

Esto genera un ambiente favorable para la empresa ya que si el gobierno mantiene su nivel de aceptación elevado, y a la vez cumple con sus propuestas de campaña en su tiempo como mandatario, la economía del país va a crecer, y de igual manera el nivel de ingresos promedio de los ecuatorianos, lo que podría generar un mayor gasto de los consumidores en la empresa debido a que Guillermo Lasso propuso crear nuevos mecanismos de contratación mediante incentivos y mecanismos que faciliten la contratación de grupos vulnerables (EFE, 2021).

La tercera variable se la denomina: ***Cambios en la población según raza, edad, sexo y el nivel de riqueza***

Esta variable trata acerca de la incidencia de los cambios poblacionales en la empresa, y los efectos positivos o negativos que estos puedan generar; acerca de esto, se puede decir que los cambios en la edad y los niveles de riqueza de la población son los factores que pueden llegar a generar un impacto directo en la empresa.

Los cambios en los niveles de riqueza de los ciudadanos en el Ecuador en los últimos dos años se han visto reducidos en su gran mayoría a raíz de la pandemia en la cual el país y el

mundo se encuentran atravesando, esto para la empresa afecta negativamente ya que al tener los ciudadanos menos ingresos, el consumo es menor (OCDE, 2020).

5.1.2.1.4 Fuerzas tecnológicas

El último componente del análisis PEST es el de las fuerzas tecnológicas dentro del enfoque externo de la industria; en este sentido, Muenta (2019) señala que el factor tecnológico es un factor muy importante para ser analizado, ya que puede influir tanto a la empresa como al consumidor.

Mientras para la empresa los avances tecnológicos pueden generar mejoras importantes como por ejemplo: una producción más rápida y de calidad, teniendo un mejor control de la calidad y disminuyendo el desperdicio, a través de maquinaria y equipos con tecnología mucho más eficiente, procesos administrativos, comerciales y financieros computarizados; para el consumidor también es más fácil tener acceso a algunos productos o servicios a través de herramientas de marketing digital interactivas y de fácil acceso para los usuarios como ejemplo las descargas online, el e-learning, el ocio digital, etc (OAS, 2018).

La tecnología evoluciona cada vez más rápido, y se adapta a todos los sectores, por lo que es trascendental que las empresas acompañen este desarrollo en su día a día; a la fecha actual muchos negocios desconocen o no desean conocer y poner en práctica todos los recursos tecnológicos que pueden llegar a tener a su disposición, varios de ellos gratuitos, y cómo estos pueden ayudar a la producción y a las ventas. Con esto, si algunas empresas no deciden cambiar su forma de manejarse e innovar en lo que ha tecnología se refiere, pueden volverse obsoletos en un corto tiempo (García, 2021).

El uso de herramientas tecnológicas de marketing digital como las redes sociales, el comercio electrónico; así como los avances día a día en cuanto a nuevas maquinarias, herramientas, softwares y sistemas computarizados de todo tipo y uso, han crecido significativamente en los últimos años, haciendo que quienes los implementen tengan una ventaja competitiva con respecto a las empresas que no han decidido optar por el uso de herramientas tecnológicas (MK Open, 2019).

De acuerdo con lo antes mencionado, se puede decir que en la actualidad la tecnología se ha convertido en uno de los factores más importantes a considerar para cualquier empresa dentro de este mundo globalizado.

5.1.2.1.4.1 Variables tecnológicas

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se han determinado variables tecnológicas a analizar en función de la influencia e impacto que puedan llegar a tener para la empresa en la actualidad.

La primera variable se la denomina: **Uso de herramientas tecnológicas**

Esta variable consiste en definir la incidencia del uso de herramientas tecnológicas en todos los procesos de la empresa.

En este sentido, el uso de este tipo de herramientas como el marketing digital, la automatización de procesos, el uso de sistemas de control computarizados tanto de procesos operativos como administrativos, si bien suponen una inversión a principio, se ha definido que pueden constituirse en oportunidades de crecimiento y mejora continua para la empresa, por lo que sus efectos son considerados positivos (Cifuentes, 2019).

La segunda variable se denomina: *Simplificación de procesos con instituciones estatales.*

Esta variable consiste en el nivel de simplificación de los trámites y procesos que se requieran hacer por parte de las empresas con las entidades estatales en cuanto a la obtención o actualización de permisos, patentes, pago de impuestos, entre otros, y como esto puede influir en la economía de las empresas.

En este sentido, el Ministerio de Telecomunicaciones (2018) afirma:

El 14 de agosto de 2018, la Asamblea Nacional aprobó el proyecto de Ley de Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, en el que se establece la obligatoriedad de las instituciones del Estado de utilizar la información que se encuentra en el Sistema de Registro de Datos Públicos, para atender los requerimientos de la ciudadanía.

Avanzando con la simplificación de trámites, establecida en el Decreto Ejecutivo 372, del 19 de abril de 2018, desde el 27 de agosto próximo todas las entidades de la Función Ejecutiva no solicitarán copia u original de la cédula y del certificado de votación.

El Gobierno Nacional trabaja para brindar servicios a los ciudadanos en línea, para así reducir tiempo y dinero en la realización de trámites en las instituciones públicas (p. 1).

Debido al decreto citado anteriormente, en la actualidad varias empresas y organismos públicos manejan plataformas electrónicas de alta tecnología que simplifican en gran medida

los trámites de los usuarios, un ejemplo de esto es el Servicio de Rentas Internas (SRI), institución que cuenta con una plataforma a través de su página web www.sri.gob.ec, en la cual los contribuyentes pueden pagar sus impuestos de forma ágil, y sin contratiempos.

Pero por otro lado, también existen empresas que lo que hacen es generar procesos tediosos hacia los usuarios por la falta de implementación tecnológica de calidad en sus sistemas, haciendo que las empresas que necesitan realizar estos procesos muchas veces generen una pérdida de tiempo, lo que a su vez supone una pérdida de dinero (Mena, 2021).

Las fuerzas tecnológicas para la empresa resultan un factor positivo, ya que el hecho de implementar herramientas tecnológicas tanto en el proceso de producción como en las estrategias de marketing generará ventajas competitivas.

5.1.2.2 Análisis competitivo de las cinco fuerzas de Porter

Como parte del análisis externo de la empresa Decor Auto, es importante considerar información relevante acerca de competidores, proveedores y como estos afectan al mercado y a la supervivencia de la empresa. La herramienta que se ha considerado como idónea a utilizar será la de las cinco fuerzas de Porter.

“Las cinco fuerzas de Porter son parte de un modelo de análisis competitivo creado por el hombre que lleva su nombre, Michael Porter, consiste en considerar 5 fuerzas que pueden determinar la posición de cualquier empresa en su respectivo mercado” (Moraes, 2018).

A continuación, se contemplarán y analizarán cada una de las 5 fuerzas enfocadas a la realidad de la empresa Decor Auto.

5.1.2.2.1 Poder de negociación de los clientes

Al no contar con intermediarios, en este caso el poder negociador en la industria de la tapicería automotriz está enfocado al cliente final, teniendo este cierto margen de poder, ya que al no manejarse políticas de precios estándar, referenciales, ni únicos, el precio varía según las condiciones del mercado, y en varias ocasiones el cliente suele tener el poder de negociar según el número de trabajos a realizarse o el monto del mismo; sin embargo, la empresa haciéndose valer de su trayectoria y de la calidad de sus productos y servicios en relación con la

competencia, tiene un poder de negociación más alto en la mayoría de las ocasiones (Mena, 2021).

Se ha determinado el poder de esta fuerza de la siguiente manera:

Tabla 1: *Poder de negociación de los clientes*

Valoración	Nivel	Resultado
0 – 2	Bajo	
3 – 4	Medio	X
5	Alto	

En resumen, al poder de negociación de los clientes en la industria de la tapicería automotriz se ha considerado que es medio, por lo tanto, se puede concluir que resultaría atractivo invertir siempre y cuando se manejen o establezcan políticas de precios en las cuales los clientes no puedan negociar fácilmente.

5.1.2.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Todos los insumos y materiales esenciales para la elaboración de los productos y la prestación de los servicios que maneja esta industria a nivel local son abastecidos en su gran mayoría a través de un solo proveedor, el cual es Tapices y Colores, quien actualmente cuenta con el mayor negocio de venta de materiales textiles para en la provincia de Imbabura. En este sentido, se podría decir que el proveedor antes mencionado tiene un alto poder de negociación sobre la fijación de precios, ante lo cual las empresas no pueden negociar en lo más mínimo. Por otra parte existen proveedores minoritarios, pequeños almacenes textiles que proveen a la empresa en cantidades menores, con estos proveedores el poder de negociación se vuelve alto, ya que al ser proveedores minoritarios que necesitan tener ventas en cualquier proporción, en la mayoría de las ocasiones tienden a bajar los precios de sus productos a partir de cierta cantidad, y de esto se aprovechan este sector valiéndose de su permanencia en el mercado (Mena, 2021).

Se pueden apreciar en detalle algunas variables vinculadas en este punto:

- Dificultad de cambiar de proveedor. – Actualmente, resulta difícil para las empresas vinculadas a la industria de la tapicería automotriz el cambiar de proveedor, ya que a nivel local actualmente existe un solo proveedor mayoritario, y pequeños proveedores minoritarios que no pueden competir con el mayor.
- El grado de diferenciación de los productos de los proveedores. - Es alto, actualmente existe una amplia gama de diseños, colores, texturas, tipos diferentes de materiales textiles, así como una alta variación entre distintas calidades y precios (D. Mena, comunicación personal, 15 de mayo de 2021).

Se ha determinado el poder de esta fuerza de la siguiente manera:

Tabla 2: *Poder de negociación de los proveedores*

Valoración	Nivel	Resultado
0 – 2	Bajo	
3 – 4	Medio	
5	Alto	X

En resumen, el poder de negociación de los proveedores en este sector industrial se ha considerado como alto, por lo que no resultaría atractivo invertir, hasta que la industria deje de tener un solo proveedor a nivel local; otra opción para mejorar esto sería que las empresas de este sector empiecen a abastecerse en su mayoría de proveedores minoritarios, ya que con estos el poder de negociación para la empresa ascendería notablemente.

5.1.2.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Es usual que a medida que pase el tiempo, nuevos competidores (players), se establezcan en esta industria sobre todo a escala local, ya que el acceso a la red de distribución, la amplia oferta de materiales e insumos y la informalidad simplifica mucho la entrada de nuevos competidores. En este sentido se han determinado varios puntos importantes:

- No hay existencia de barreras de entrada a dicho mercado como la obligación de contar con una calificación artesanal, o la maquinaria adecuada.
- El importe del valor de la marca no tiene trascendencia a nivel nacional.
- Los requerimientos de capital no deben ser considerables

- Es fácil el acceso a la distribución de los productos y servicios

Esto significa que para la industria de la tapicería automotriz, la entrada de nuevos competidores se puede dar de manera masiva sin ningún tipo de complicaciones, restricciones u procesos tediosos (Mena, 2021).

Se ha determinado el poder de esta fuerza de la siguiente manera:

Tabla 3: *Amenaza de nuevos competidores entrantes*

Valoración	Nivel	Resultado
0 – 2	Bajo	
3 – 4	Medio	
5	Alto	X

En resumen, la amenaza de nuevos competidores es alta, y por lo tanto si se consideraría solo esta fuerza se podría decir que no resultaría atractivo invertir, ya que al ser un sector industrial de fácil acceso, abriría las puertas a que competidores tanto de nivel local como nacional se adhieran fácilmente.

5.1.2.2.4 Desarrollo potencial de productos sustitutos

Actualmente existe un margen mínimo de productos sustitutos en el mercado de la industria de la tapicería automotriz, ya que la gran mayoría de vehículos, muebles de hogar y oficina, y artículos deportivos utilizan tapicerías a base de materiales textiles (D. Mena, comunicación personal, 15 de mayo de 2021).

Sin embargo, podría resultar un riesgo en el futuro que con la creciente tecnología en todos los ámbitos, se lancen al mercado productos sustitutos a los textiles, y de darse el caso sería factible en un alto sentido de resiliencia el saber adaptarse a estos u otros posibles cambios.

Se ha determinado el poder de esta fuerza de la siguiente manera:

Tabla 4: *Amenaza de nuevos productos sustitutos*

Valoración	Nivel	Resultado
0 – 2	Bajo	X
3 – 4	Medio	
5	Alto	

En resumen, al desarrollo potencial de productos sustitutos se le ha considerado bajo, por lo que enfocándose en esta fuerza solamente se puede decir que resultaría atractivo invertir en este sector industrial, ya que en el futuro inmediato resulta muy difícil que se desarrollen productos sustitutos que lleguen a generar una competencia directa.

5.1.2.2.5 Rivalidad entre los competidores

Actualmente en la industria de la tapicería automotriz de la ciudad de Ibarra existen varias tapicerías automotrices que prestan servicios similares, generando una fuerte rivalidad entre los competidores del sector; en los últimos 2 años, solo en el sector de la Av. Jaime Rivadeneira de la ciudad de Ibarra se han establecido 5 tapicerías nuevas reflejando así lo antes mencionado (D. Mena, comunicación personal, 15 de mayo de 2021).

Se ha determinado el poder de esta fuerza de la siguiente manera:

Tabla 5: *Rivalidad entre los competidores*

Valoración	Nivel	Resultado
0 – 2	Bajo	
3 – 4	Medio	
5	Alto	X

A la rivalidad entre los competidores se la ha considerado alta por lo que, enfocándose solamente en los resultados de esta fuerza, se podría decir que no resulta atractivo invertir en este sector industrial. Para poder dar una solución a este problema será importante el buscar diferentes estrategias de diferenciación, posicionamiento y valor agregado que permitan atraer una mayor cantidad de clientes en comparación a sus competidores.

En resumen, luego de haber analizado cada una de las cinco fuerzas de Porter se ha logrado determinar que la industria de la tapicería automotriz es una industria poco conocida y desarrollada en el país, en la cual tanto proveedores como clientes tienen un porcentaje de poder que puede resultar no tan beneficioso al considerar invertir. De igual manera al ser un sector industrial en el cual no existen políticas de precios, ni requisitos complejos para crear nuevos negocios, la competencia es muy amplia. Ante esto Decor Auto deberá generar estrategias que le permitan tomar el control en primer lugar, sobre sus principales competidores, y después sobre sus proveedores y clientes.

5.1.2.3 Matriz de evaluación del factor externo

Tomando en cuenta la información obtenida en el análisis externo realizado en el punto anterior, se ha elaborado la matriz de evaluación del factor externo que se muestra a continuación, misma que contemplará las oportunidades y amenazas detectadas.

Tabla 6: *Matriz de evaluación del factor externo*

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Oportunidades			
1. Elecciones nacionales recientes.	0,1	3	0,3
2. Cambios en leyes fiscales.	0,1	3	0,3
3. Actitudes hacia productos de calidad.	0,1	4	0,4
4. Procesos públicos simplificados	0,1	3	0,3
5. Avances tecnológicos.	0,2	4	0,8
Amenazas			
1. Déficit presupuestario.	0,1	1	0,1
2. Disminución de ingresos.	0,2	2	0,4
3. Cambios en leyes fiscales.	0,1	3	0,3
4. Alta competencia local.	0,1	3	0,3
TOTAL	1		3,2

Con la realización de la matriz de evaluación del factor externo se han calificado a las oportunidades y amenazas detectadas en relación a la industria de la tapicería automotriz; en este sentido la columna a la cual se la ha denominado como “VALOR” refleja la importancia que tiene cada oportunidad o amenaza para tener éxito en la industria siendo 0 menos importante y 1 más importante, y por otra parte la columna denominada como “CLASIFICACIÓN”, refleja el nivel de eficacia con el cual la empresa respondería ante cada oportunidad o amenaza detectada donde 4 corresponde a excelente, 3 corresponde a por arriba del promedio, 2 corresponde a promedio, y 1 corresponde a deficiente (David, 2017).

Ante esto, Decor Auto ha obtenido calificaciones positivas de 3 y 4 en la mayoría de factores contemplados, ya que estos factores son aquellos en los cuales tanto la empresa puede tomar acciones para enfrentarlos positivamente, como de parte externa las condiciones pueden resultarle a favor. Por otra parte, en los factores relacionados al déficit presupuestario y a la disminución de ingresos la empresa ha obtenido una calificación negativa ya que estos factores no dependen directamente de la empresa sino mas bien de las condiciones económicas actuales que atraviesa el Ecuador.

De acuerdo a lo mencionado por David (2017), el paso siguiente es realizar la ponderación de los valores determinados con el fin de generar un valor ponderado total de la empresa. El valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 2.5. Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector; en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas (p. 111).

Al ponderar los valores determinados, dio como resultado un valor de 3,20 por lo que de acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede concluir que la empresa está en la capacidad de responder muy eficientemente a las oportunidades y amenazas detectadas.

5.1.3. Análisis interno

Es importante dentro del presente estudio el realizar un análisis del entorno interno de la empresa con el fin de saber cómo ha venido siendo el funcionamiento de esta y así poder identificar sus fortalezas y debilidades, y posteriormente trabajar sobre las mismas.

En este sentido, Crédito Real (2018) señala:

“Un análisis interno de una empresa puede ayudarte a corregir las fallas en tu negocio, pero también a optimizar los aspectos positivos. El propósito es, hacer más eficiente a una compañía, y dotarla de herramientas para enfrentar las amenazas externas” (p. 1).

Por lo tanto, el análisis interno que se realizará en la empresa Decor Auto, se lo hará analizando las áreas funcionales de la misma, tomando en cuenta los criterios proporcionados por el propietario y la administradora de la empresa, así como lo observado de manera presencial.

Las áreas funcionales de la empresa a analizar son las definidas a continuación:

5.1.3.1. Gerencia

La empresa Decor Auto no cuenta con un departamento de gerencia, y por lo tanto no maneja los procesos que conllevan este punto. Sin embargo, a continuación, se analizan cada uno de los factores que componen el área funcional de la gerencia.

5.1.3.2. Planeación

En lo que a planeación se refiere, la empresa Decor Auto no ha manejado ni ha elaborado anteriormente planes de ningún tipo. La planeación se la realiza de manera empírica según las circunstancias que se han ido presentando a través del tiempo (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

5.1.3.3. Organización

La organización dentro de la empresa la realiza el propietario, y la misma se encuentra enfocada únicamente en lo que al área operativa se refiere, es decir en aspectos como: horarios, dotación de materiales y equipos necesarios, tiempos de entrega de trabajos, calidad del

producto – servicio entregado, todo esto con base a la experiencia del propietario (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

5.1.3.4. Motivación

Actualmente la empresa no maneja programas de motivación, ni de incentivos hacia sus empleados. La manera en la cual se ha motivado a los empleados es a través de refrigerios eventuales, o gratificaciones monetarias en ciertos trabajos (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

5.1.3.5. Factor humano

La empresa cuenta con un factor humano sólido, este es un punto a favor ya que actualmente los trabajadores que conforman la empresa tienen experiencia de dos años o más, se encuentran capacitados para desarrollar sus actividades y no han presentado conductas negativas durante la permanencia en la empresa (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

5.1.3.6. Control

El control se lo hace por parte del propietario de manera verbal, y enfocado en su gran mayoría a la parte operativa, es decir que la empresa no cuenta con indicadores ya definidos de control ni con algún tipo de mecanismo físico o digital de realizar procesos de control. El propietario de acuerdo a su experiencia es quien controla aspectos como eficiencia operativa, calidad del producto o servicio, tiempos de entrega, entre otros (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

Para analizar de manera adecuada y obtener datos exactos sobre este punto, se procedió a realizar algunas preguntas clave con el fin de entender si se están manejando algunos temas sobre esta área funcional.

1. ¿La empresa utiliza conceptos de dirección estratégica?

La respuesta proporcionada fue que los únicos conceptos gerenciales de dirección que se han manejado en la empresa han sido los de control, pero de manera general; es decir enfocada en aspectos como control de calidad, control de horarios, pero todo de manera verbal (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

2. ¿Los objetivos y las metas de la empresa son fáciles de medir y se han comunicado de manera adecuada?

Sobre esto, la respuesta manifestada fue que el personal está al tanto de sus tareas, mismas que son comunicadas de manera semanal a medida de los pedidos que tienes, pero que la empresa no maneja conceptos como visión, misión y objetivos (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

3. ¿La estructura de la organización es apropiada?

La empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, ni tampoco con un plan estratégico, ni con manuales, ni reglamentos establecidos. La estructura actual de la empresa la componen su actual propietario y fundador el señor Diego Mena, junto a su esposa la señora Patricia Zambrano quien cumple los roles de administradora y financiera de la empresa, y con el personal operativo el cual actualmente se compone de 5 empleados a tiempo completo y dos a medio tiempo (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.7. Mercadotecnia

La mercadotecnia es un aspecto que no se ha desarrollado en Decor Auto, las formas en las cuales la empresa y sus productos sean promocionados a través del tiempo han sido en gran medida debido a la buena experiencia generada en los clientes quienes han sido los que se han encargado de hacer conocer la empresa a otras personas.

En los últimos años la empresa se ha encargado de promocionar a la empresa a través de creación de volantes, tarjetas de presentación y propaganda en radios locales, sin embargo, nunca ha implementado estrategias modernas como por ejemplo el uso del marketing digital (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

A continuación, se analizarán puntos específicos que han sido considerados importantes dentro del área funcional de mercadotecnia

5.1.3.8. Análisis de clientes

Sobre este punto la empresa no ha realizado ninguna acción. La empresa ha preferido siempre esperar a que el cliente sea quien se acerque directamente a solicitar algún producto y servicio, más nunca se ha realizado algún análisis de los clientes como tal (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.9. Venta de productos y servicios

La venta personal a través de la relación generada entre cliente y propietario ha sido la única vía de venta utilizada por la empresa hasta la fecha (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.10. Planeación de productos y servicios

En este punto, la empresa no ha manejado planificación de algún tipo, sin embargo se ha visto en la necesidad de innovar creando servicios o productos acorde a las diferentes situaciones que puedan darse en el mercado, por ejemplo: a raíz de la emergencia sanitaria y el distanciamiento obligatorio, la empresa se vio en la necesidad de innovar y crear una especie de producto que impedía el contacto físico entre los choferes de los medios de transporte público y los pasajeros, lo que le generó por un momento una fuente de ingresos adicional ya que por un momento se convirtió en la única empresa a nivel local que fabricaba este tipo de producto (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.11. Establecimiento de precios

Con relación a este punto, la empresa no maneja ningún tipo de política de precios, este tipo de decisiones le compete únicamente al propietario, él es el que decide si otorga descuentos, o cuando se deben subir o bajar los precios de los productos y servicios (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.12. Distribución

La empresa hasta la fecha no ha tenido la necesidad de utilizar medios de distribución, almacenaje o entrega, ya que siempre ha trabajado bajo pedido, y las entregas se las realizan únicamente en la dirección de la empresa, a menos que la instalación o armado de los productos se deban realizar en algún lugar (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.13. Investigación de mercados

Sobre este punto, la empresa a lo largo de su permanencia en el mercado nunca ha realizado una investigación de mercado, por lo tanto, no ha realizado análisis de datos de ninguna índole. (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021).

Con el fin de recabar en información específica sobre los puntos más relevantes del área funcional de mercadotecnia se procedió a realizar algunas preguntas clave con el fin de entender cómo se está manejando la empresa. Las preguntas abordadas fueron las siguientes:

1. ¿La empresa está bien posicionada entre los competidores?

La respuesta proporcionada fue que a nivel local la empresa es una de las más conocidas ya que, al tener más de 20 años en el mercado, todos los nuevos negocios del mismo sector la conocen (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

2. ¿La participación en el mercado de la empresa ha aumentado?

Sobre esto, la que respuesta que se obtuvo fue que, en los últimos dos años, en vez de la empresa ganar territorio en el mercado, ha ido disminuyendo su participación ya que los clientes han disminuido, y esto se ha visto reflejado en las ventas directamente. (Zambrano, 2021) Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

3. ¿La calidad de los productos y el servicio al cliente son buenos?

La calidad siempre ha sido un factor diferenciador en la empresa Decor Auto, y según la respuesta proporcionada, este ha sido uno de los factores más importante de su permanencia en el mercado durante estos años. Incluso se considera que las razones pro las cuales la empresa no ha decidido implementar acciones de marketing ha sido porque la calidad de sus productos

y servicios han hablado por sí solos para poder atraer clientes, pero hoy en día esto ya no es suficiente. (Zambrano, 2021). Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

4. ¿La empresa cuenta con una estrategia de promoción y publicidad eficaz?

La empresa actualmente no cuenta con estrategias de publicidad definidas de ningún tipo, las únicas acciones realizadas anteriormente han sido mediante la creación de tarjetas de presentación y un número determinado de volantes hace algunos años atrás (P. Zambrano, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.14. Finanzas y contabilidad

La empresa nunca ha implementado un departamento de finanzas y contabilidad, el motivo por el cual no se han manejado de esta manera ha sido porque al ser una persona no obligada a llevar contabilidad, y al manejar montos no tan grandes, no se ha visto en la necesidad de hacerlo, sin embargo esto muchas veces le ha ocasionado problemas de desorganización, pérdidas de dinero, inestabilidad financiera en la empresa, entre otros problemas. (Zambrano, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fuerte debilidad para la empresa.

5.1.3.15. Producción y operaciones

La empresa siempre se ha enfocado a fortalecer su proceso de producción y todo lo que esto conlleva, siendo este es el punto más fuerte que posee, y el motivo por el cual se ha mantenido funcionando en el mercado a través del tiempo (D. Mena, comunicación personal, 12 de abril de 2021). Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

Con relación a esta área funcional, se analizarán sus componentes principales en función de la empresa.

5.1.3.16. Proceso

Sobre este punto, aunque la empresa no tiene desarrollado un plan operativo o algún documento que defina claramente el proceso de producción, de manera verbal el propietario se ha encargado de capacitar minuciosamente a todos los empleados acerca de lo que conlleva el proceso operativo en cada una de sus fases. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.17. Capacidad

Para medir la capacidad y no sobrepasarla ni generar pedidos por encima de la capacidad operativa, la empresa ha implementado desde hace 5 años atrás el uso de una pizarra calendario donde se van agendando los pedidos de manera semanal. Esto es de gran ayuda para realizar un seguimiento generalizado de los pedidos y no generar atrasos de ningún tipo- (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

5.1.3.18. Inventario

La empresa actualmente no maneja un inventario de productos, debido a que al trabajarse bajo pedido solamente, no se requiere tener stock, además que la empresa no cuenta con la infraestructura para poder tener un área de inventario. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.19. Fuerza laboral

Este factor se ha convertido con el pasar de los años en una fortaleza distintiva, ya que actualmente toda la fuerza laboral de la empresa se encuentra altamente capacitada, y con experiencia de más de 2 años en el sector. De igual manera no se han producido mayores inconvenientes por parte de los empleados, ya que son personas que han llegado a comprometerse con la empresa. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

5.1.3.20. Calidad

Aunque los productos fabricados por la empresa no pasan por procesos de producción automatizados, sino que son elaborados de manera artesanal, los mismos se encuentran fabricados bajo estándares y materiales de alta calidad. La empresa maneja el criterio de no elaborar productos con materiales que a corto plazo pueden sufrir daños o alteraciones, es por esto que la empresa cuenta con un margen de clientes que nunca se han trasladado a la competencia. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

De igual manera, se han determinado algunas preguntas claves con respecto a este factor que van a permitir recabar información sobre temas puntuales de la producción, las preguntas son las siguientes:

1. ¿Las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas están en buenas condiciones?

La respuesta proporcionada sobre esta pregunta fue que todos los equipos, maquinaria, estaciones de trabajo se encuentran en excelentes condiciones, haciendo que la producción sea más rápida y de calidad. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

2. ¿Las políticas y los procedimientos del control de calidad son eficaces?

Lo mencionado en este punto fue que aunque la empresa no maneja políticas definidas de calidad, con el control ejercido diariamente por parte del propietario, le ha servido a la empresa para generar productos de alta calidad. Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

3. ¿La empresa posee capacidades tecnológicas?

La empresa actualmente no cuenta con herramientas tecnológicas u automatizadas de ningún tipo, lo que puede significar en un futuro el no estar preparado ante posibles cambios. Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

En este sentido se puede apreciar que un punto favorable para la empresa ha sido su proceso operativo, y su personal, constituyéndose en los pilares que han mantenido la empresa funcionando.

5.1.3.21. Investigación y desarrollo

La empresa nunca ha manejado un departamento o área funcional de investigación y desarrollo ya que, al no desenvolverse en un sector de alta investigación o generación de productos nuevos, no ha tenido la necesidad de hacerlo hasta la fecha. (Zambrano, 2021) Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.22. Infraestructura

Otro factor importante para analizar es la infraestructura de la empresa, sobre esto se puede decir que tiene varios aspectos a corregir, si bien se encuentra organizada, y cada trabajador tiene su espacio específico para realizar sus actividades, el espacio en cuanto a infraestructura se refiere, no le permite tener un área de recepción de clientes, ni un área administrativa, ni

tampoco les permite pensar en una expansión a futuro. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una debilidad para la empresa.

5.1.3.23. Localización

La empresa actualmente se encuentra ubicada en la Av, Eloy Alfaro, y Julio Zaldumbide, de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura, siendo este uno de sus puntos fuertes debido a que esta zona está ubicada en el centro de la ciudad, además se encuentra ubicada junto a la institución que realiza las revisiones técnicas vehiculares, la cual genera un amplio movimiento vehicular en la zona.

De igual manera las calles que componen este sector son muy amplias, lo cual ayuda en gran manera al desarrollo de las actividades de la empresa, ya que varias se desarrollan directamente en los vehículos los cuales permanecen estacionados en la avenida. (Mena, 2021) Esto por lo tanto constituye como una fortaleza para la empresa.

5.1.3.24. Matriz de evaluación del factor interno

Tomando en cuenta la información obtenida en el análisis interno realizado en el punto anterior, se ha elaborado la matriz de evaluación del factor interno que se muestra a continuación, misma que contemplará las fortalezas y debilidades detectadas.

Tabla 7: *Matriz de evaluación del factor interno*

FACTORES INTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Fortalezas			
1. Localización estratégica.	0,1	4	0,4
2. Proceso operativo fuerte.	0,05	3	0,15
3. Amplia trayectoria en el sector.	0,05	3	0,15
4. Fuerza laboral calificada	0,05	4	0,2
Debilidades			
1. No maneja área de gerencia	0,1	1	0,1
2. Infraestructura limitada.	0,1	2	0,2
3. No maneja mercadotecnia	0,2	1	0,2
4. No tiene área financiera ni contable	0,2	1	0,2

5. No tiene definidas políticas de calidad	0,05	2	0,1
6. No tiene definida estructura organizacional	0,1	1	0,1
TOTAL	1		1,8

Con la realización de la matriz de evaluación del factor interno se han calificado a las fortalezas y debilidades detectadas en relación a la empresa; en este sentido la columna a la cual se la ha denominado como “VALOR” refleja la importancia que tiene cada fortaleza o debilidad para tener éxito en la industria siendo 0 menos importante y 1 más importante, y por otra parte la columna denominada como “CLASIFICACIÓN”, refleja la importancia que se le da a cada fortaleza o debilidad para la empresa, donde 1 corresponde a debilidad mayor, 2 corresponde a debilidad menor, 3 corresponde a fortaleza menor, y 4 corresponde a fortaleza mayor (David, 2017).

Ante Esto que se ha determinado que la localización de la empresa y su fuerza laboral son sus fortalezas mayores ya que se encuentra ubicada en un sector estratégico como lo es la Av. Eloy Alfaro en la cual funcionan las oficinas de MovideInor (Institución que regula el tránsito en la ciudad de Ibarra), es decir que por este sector transitan muchos vehículos que pueden llegar a convertirse en posibles clientes de la empresa, de igual manera los trabajadores de Decor Auto son altamente capacitados y tienen experiencia en el proceso operativo.

En cuanto a las debilidades, se las ha calificado como mayores al hecho de que la empresa no cuenta con una estructura organizacional, ni con áreas de gerencia, finanzas, contabilidad y marketing, ya que estas debilidades le han impedido a la empresa el generar estrategias para enfrentar cualquier tipo de adversidad empresarial ya sea esta interna o externa.

De acuerdo a lo mencionado por David (2017), el paso siguiente es realizar la ponderación de los valores determinados con el fin de generar un valor ponderado total de la empresa. El valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida (p. 150).

Al ponderar los valores determinados, dio como resultado un valor de 1,80 por lo que de acuerdo a lo mencionado anteriormente se puede concluir que la empresa es débil internamente, por lo que dentro de la propuesta de reposicionamiento también se deberán adoptar estrategias que vinculen el fortalecimiento interno de la misma.

5.2. CAPÍTULO II: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con el fin de poder desarrollar una investigación de mercado correctamente para el presente estudio, se ha decidido en primer lugar diseñar los componentes, y herramientas a utilizarse en la misma; esto permitirá contar con una guía que indique el camino a seguir y que facilite la recolección de la información necesaria para el desarrollo y posterior análisis de los datos recolectados, para de esta manera tomar las decisiones acordes a las necesidades de la empresa.

Es así que, acerca del diseño de la investigación, Malhotra (2016) afirma:

Un diseño de la investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados. Aunque ya se haya desarrollado un enfoque amplio del problema, el diseño de la investigación especifica los detalles los aspectos prácticos de la implementación de dicho enfoque. Un diseño de la investigación establece las bases para realizar el proyecto. Un buen diseño de la investigación asegurará la realización eficaz y eficiente del proyecto de investigación de mercados (p. 78).

El presente capítulo brindará el punto de partida para poder llevar a cabo la investigación de mercado, ya que se definirán los objetivos de la investigación de mercado, así como las variables e indicadores a tomar en cuenta, se diseñarán los formatos de las herramientas de investigación a utilizarse, y se aplicará la entrevista planificada al propietario y a la administradora de la empresa Decor Auto.

Partiendo de la información obtenida al haber elaborado el análisis interno y externo del entorno en el cual opera la empresa Decor Auto, se han podido definir los objetivos de la investigación de mercado a realizarse.

5.2.1. Objetivos de la investigación de mercado

5.2.1.1. Objetivo general

Realizar una investigación de mercado para recopilar información relevante sobre lo relacionado al marketing de los productos y servicios que oferta la empresa, y sobre su funcionamiento en general.

5.2.1.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de conocimiento actual de la empresa Decor Auto y de los productos y servicios que ofrece ante la ciudadanía.
- Determinar los hábitos de consumo de los segmentos de mercado divididos por rangos de edad e ingresos promedio, con relación al sector en el cual se desarrolla la empresa.
- Identificar aspectos sobre el posicionamiento y el funcionamiento de la empresa.

5.2.1.3. Variables de investigación

Producto del análisis anterior se han definido las variables a investigar dentro del presente estudio

- Posicionamiento de la empresa
- Demanda
- Funcionamiento interno
- Marketing Mix

5.2.1.4. Indicadores de investigación

De acuerdo con las variables planteadas se han definido los siguientes indicadores:

- Posicionamiento de la empresa
 - Porcentaje de conocimiento del nombre de la empresa a nivel local
 - Porcentaje de conocimiento de la ubicación de la empresa
 - Número de estrategias de posicionamiento empleadas

- Demanda
 - Porcentaje de demanda satisfecha
 - Nivel de satisfacción de los clientes
 - Utilización de la capacidad productiva

- Marketing Mix
 - Nivel de incorporación de las 8Ps del Marketing en la empresa
 - Número de estrategias de marketing adoptadas por la empresa

5.2.2. Identificación de la población

Se realizarán dos entrevistas, una dirigida al propietario, y otra a la administradora; por otra parte, para el personal de la empresa y para la muestra de consumidores a ser investigados, se efectuará una encuesta diferenciada, con el fin de obtener datos importantes a ser analizados posteriormente. En cuanto a los directivos y al personal de la empresa ha quedado establecido que la población es de 2 y 7 personas respectivamente; por otro lado, en cuanto a la población para determinar la muestra de posibles consumidores se ha tomado en cuenta a la población económicamente activa que cuente con uno o más vehículos en la provincia de Imbabura. Al año 2018, un total de 58.724 vehículos fueron matriculados en la provincia de Imbabura (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INEC], 2018).

Tabla 8: *Identificación de la población*

Población	Instrumento a aplicarse	Número de personas
DIRECTIVOS	Entrevista	2
PERSONAL	Encuesta	7
CONSUMIDORES	Encuesta	58.724
TOTAL		58.733

5.2.3. Cálculo del tamaño de la muestra

Para determinar la muestra de posibles consumidores se ha definido utilizar el método de muestro casual o accidental, definido por Question Pro (2020) como:

El muestro casual o accidental es una forma de muestreo no probabilístico que consiste en tomar una muestra de la población que está disponible y al alcance, en lugar de determinarla y obtenerla a través de un cálculo.

En la investigación empresarial y de mercado, el muestreo casual o accidental proporciona datos desde la perspectiva de la audiencia sobre la imagen y la reputación de la marca. También se utiliza para obtener opiniones sobre productos recién lanzados o sobre un proyecto a pequeña escala (p. 2).

Por lo mencionado anteriormente es que se ha definido este método ya que, al ser la población muy grande, se tomará una muestra en función de aquellas personas que se encuentran en la proximidad del investigador. Aquellas personas que formarán parte de la

muestra deberán cumplir el criterio de tener o haber tenido un vehículo en los últimos dos años, ya sea ellos o algún familiar. De esta manera se ha definido una muestra de 382 posibles consumidores a quienes se les aplicará la encuesta, misma que servirá para obtener datos importantes, analizarlos posteriormente y con la información obtenida tomar decisiones para definir así la propuesta de reposicionamiento para la empresa.

5.2.4. Diseño de la entrevista

Con el fin de obtener información cuantitativa y cualitativa real y actualizada sobre la empresa en relación a su funcionamiento y posicionamiento, se ha propuesto la elaboración de dos modelos de entrevistas a realizarse: uno dirigido al propietario (Ver anexo 1) y otro a la administradora de la empresa (Ver anexo 2).

5.2.4.1 Aplicación de la entrevista dirigida al propietario de la empresa Decor Auto

La entrevista fue aplicada el viernes 23 de julio al Sr. Diego Mena, quien es el propietario de la empresa, en la cual se trataron temas concernientes al funcionamiento y posicionamiento de Decor Auto actualmente; el formato de la entrevista, así como las respuestas obtenidas se encuentran en los anexos 1 y 2 del presente documento respectivamente.

A continuación, se presenta el análisis de las respuestas obtenidas producto de haberse efectuado la entrevista mencionada.

Analizando las respuestas obtenidas por parte del propietario de la empresa, se han podido apreciar los siguientes puntos importantes a tomar en cuenta al momento de realizar la propuesta de reposicionamiento, mismas que fueron analizadas en función de los objetivos planteados para la presente investigación:

- La empresa no es altamente conocida por el segmento de personas de entre 18 a 40 años.
- La empresa ha logrado posicionar solamente uno de los productos que ofrece, el cual es la elaboración de forros de asientos para vehículos.
- La empresa no cuenta con estrategias de reposicionamiento.
- No se han desarrollado herramientas de marketing digital para la empresa.
- La empresa no ha desarrollado adaptación al cambio.
- No se tiene claro el segmento de mercado al cual la empresa debe dirigirse.
- La empresa cuenta con productos y servicios de calidad.

Es importante tomar en cuenta que los puntos detectados anteriormente en función de la entrevista realizada fueron socializados y aceptados por el propietario, ya que de esta manera la propuesta de reposicionamiento a desarrollar será muy bien recibida, y con una alta probabilidad de implementarla por el propietario de manera inmediata.

5.2.4.2 Aplicación de la entrevista dirigida a la administradora de la empresa Decor Auto

La entrevista que se muestra a continuación fue aplicada el viernes 23 de julio a la Sra. Patricia Zambrano, quien es la administradora actual de la empresa, en la cual se trataron temas concernientes al funcionamiento y posicionamiento de Decor Auto actualmente; el formato de la entrevista, así como las respuestas obtenidas se encuentran en los anexos 2 y 3 del presente documento respectivamente.

A continuación, se presenta el análisis de las respuestas obtenidas producto de haberse efectuado la entrevista mencionada.

De igual manera, al analizar las respuestas obtenidas por parte de la administradora de la empresa, se han podido apreciar los siguientes puntos importantes a tomar en cuenta al momento de realizar la propuesta de reposicionamiento, mismas que fueron analizadas en función de los objetivos planteados para la presente investigación:

- La empresa no cuenta con una misión, visión, principios, políticas, estructura organizacional, manuales y procedimientos establecidos y documentados.
- Se ratifica la falta de una política de establecimiento de precios en la empresa.
- La empresa no ha desarrollado estrategias eficientes de promoción de sus productos y posicionamiento de la empresa.
- El manejo del personal y su motivación se lo ha realizado a criterio de la administradora, más no en alguna política o documento estandarizado.
- Se cree que la causa principal de que la empresa haya perdido su posición en el mercado se debe a no haber podido atraer a nuevos segmentos de mercado.
- Se ratifica como punto fuerte de la empresa la calidad de sus productos y servicios, así como la puntualidad en la entrega y la satisfacción de los clientes.
- La administradora está de acuerdo en que es necesario realizar acciones de reposicionamiento que permitan que la empresa llegue a muchas más personas.

De igual manera, se ha podido determinar que la administradora posee un buen nivel de conocimiento de la empresa y su funcionamiento, ya que se encuentra a cargo de la mayoría de las funciones, así como también está al tanto de que la empresa no ha desarrollado estrategias de reposicionamiento desde que desempeña actividades en la misma.

En relación al funcionamiento de la empresa, es importante tomar en cuenta que, aunque la administradora desempeña varias funciones dentro la empresa, ninguna de estas funciones se encuentra normadas en algún manual de funciones, con el fin de que ella pueda saber hasta dónde llega su grado de responsabilidad, ya que se puede concluir que al estar involucrada en varios aspectos de la empresa, le ha imposibilitado darse cuenta de varios factores que la empresa necesita corregir o implementar.

5.2.5. Diseño de la encuesta

Con el fin de obtener datos reales y cuantificables en función de la variables e indicadores establecidos, se ha propuesto la elaboración de los siguientes modelos de encuestas a realizarse a los empleados de la empresa y a una muestra determinada de posibles consumidores. Las encuestas se las ha realizado mediante la herramienta Google Formularios, con el fin de que la tabulación de los datos resulte más simple y exacta.

5.2.5.1. Modelo de encuesta a los empleados

Con el fin de obtener información cuantitativa determinante acerca de la empresa en relación al funcionamiento de la empresa, se ha propuesto la elaboración de un modelo de encuesta a realizarse dirigida a los empleados de la empresa Decor Auto (Ver anexo 5).

5.2.5.2. Modelo de encuesta a los consumidores

Con el fin de obtener información cuantitativa determinante acerca de la empresa en relación al posicionamiento y preferencias de los clientes y posibles clientes, se ha propuesto la elaboración de un modelo de encuesta a realizarse dirigida a la muestra previamente determina (Ver anexo 6).

5.3. CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.3.1. Análisis de la situación actual de la investigación

Hasta este punto, en el presente estudio se ha desarrollado un análisis situacional externo e interno de la empresa Decor Auto, mismo que ha determinado la realidad de varios puntos importantes acerca de la empresa y su entorno, logrando así definir sus fortalezas y debilidades clave; posteriormente se aplicaron entrevistas al propietario y administradora de la empresa, logrando así determinar puntos clave acerca del funcionamiento y el posicionamiento de la empresa, así como de sus productos y servicios.

De igual manera en el capítulo anterior se definieron los objetivos, variables e indicadores de la investigación de mercado, la muestra de la población determinada, así como también los formatos de encuesta a aplicarse tanto a los empleados de la empresa como a la muestra de clientes generada.

En el presente capítulo se realizará la aplicación de las encuestas tanto a los empleados como a la muestra seleccionada de clientes, para posteriormente realizar el procesamiento, tabulación y el análisis de los datos obtenidos.

5.3.2. Proceso de aplicación de la encuesta

El proceso de aplicación de las encuestas inició con la elaboración del formato digital de encuesta a través de la herramienta Google Formularios, un formato elaborado para la encuesta a aplicarse hacia los empleados y otra a aplicarse a la muestra obtenida de posibles consumidores de la empresa. Se decidió realizar las encuestas de manera digital y no encuestas físicas en papel a razón evitar cualquier contacto físico con los encuestados con el fin de salvaguardar la salud de ambas partes ya que el Ecuador y el mundo aún se encuentran atravesando una pandemia producto del Covid-19 y con medidas de protección y distanciamiento vigentes.

Para la realización del formato de las encuestas, en cuanto al factor género se determinó dividir en: masculino, femenino y LGBTIQ+, a razón de que género se refiere a *“Grupo al que pertenecen los seres humanos de cada sexo, entendido este desde un punto de vista sociocultural en lugar de exclusivamente biológico* (Real Academia Española, s.f., definición

3). Es decir que actualmente no existen solo dos géneros sino muchos más, y la encuestas buscaban ser dirigidas a cualquier tipo de personas sin discriminación alguna.

La aplicación de las encuestas mencionadas inició el día jueves 22 de julio del presente año y finalizó el día 27 de julio, en primer lugar, se aplicó la encuesta a los empleados, con quienes se programó una visita a la empresa el día 22 de julio con el fin de explicarles como se realiza el llenado de la encuesta digital, y ayudarles de ser el caso.

Por otra parte para la aplicación de la encuesta a la muestra de 382 posibles consumidores, se procedió a enviar la invitación para el llenado de la encuesta a través de un link de acceso mediante las redes sociales como son: Whats App y Messenger a todas aquellas personas que cumplan con el criterio de tener o haber tenido un vehículo en los últimos dos años, ya sea ellos o un familiar; de igual manera del 22 al 27 de julio se realizaron visitas a la empresa con el fin de captar posibles consumidores que entren a Decor Auto y también a empresas aledañas al sector que cumplan con el criterio mencionado anteriormente, con el fin poder realizar las 382 encuestas propuestas conforme a la muestra establecida.

5.3.2.1 Recolección de datos

Para la presente investigación se ha decidido recolectar los datos cuantitativos por medio de encuestas dirigidas a 2 poblaciones distintas de personas: la primera población se la ha considerado a los trabajadores de la empresa Decor Auto con un número específico de siete trabajadores, y la segunda población se la ha considerado a los posibles consumidores de la empresa, para lo que se ha determinado una muestra de 382 personas a través de la aplicación del tipo de muestreo casual o accidental, procurando con esto tener una cobertura que sea representativa e idónea para así poder conocer con certeza el nivel de posicionamiento actual que tiene la empresa, aspectos principales acerca de su funcionamiento y la apreciación que tiene la ciudadanía sobre Decor Auto. En el presente capítulo se realizará la aplicación de las encuestas tanto a los empleados como a la muestra seleccionada de clientes, para posteriormente realizar el procesamiento, tabulación y el análisis de los datos obtenidos.

5.3.2.2 Procesamiento de datos

Una vez recolectada la información proveniente de las encuestas aplicadas, los datos serán procesados y tabulados mediante herramientas informáticas, de igual manera para una mejor

comprensión y análisis de los datos se realizarán tablas de cada pregunta planteada en cada una de las encuestas.

5.3.2.3 Análisis de resultados

Para este punto se realizará un análisis individual considerando los datos recolectados y tabulados de cada una de las preguntas, de manera ordenada empezando en primer lugar por los datos técnicos y en segundo lugar por las preguntas establecidas en cada una de las 2 encuestas establecidas para el presente estudio.

5.3.3. Aplicación de la encuesta a los empleados de decor auto, presentación y tabulación de datos, y análisis de resultados

La empresa actualmente cuenta con 7 empleados, todos trabajan en el departamento operativo de la empresa, 4 de ellos trabajan a tiempo completo y 3 de ellos a medio tiempo; a ellos se les aplicó una encuesta de manera conjunta, misma que arrojó los siguientes resultados:

Datos informativos:

- Edad

Tabla 9: *Edad de los empleados*

Rango de edad	N° de Empleados	Porcentaje
18 a 25 años	2	28,60%
26 a 30 años	1	14,30%
31 a 35 años	1	14,30%
36 años en adelante	3	42,90%
TOTAL	7	100%

Se ha encontrado que el 57% de empleados superan los 30 años, y el 43% están por debajo de este rango, estos datos muestran que la edad no es un factor determinante para el propietario al momento de contratar personal, además el contar con empleados de varias edades puede llegar a ser un factor positivo ya que los más jóvenes pueden trasladar ciertas actitudes como la adaptación rápida al cambio, y por el contrario el personal adulto puede trasladar al personal joven aspectos como su experiencia, conducta y otros.

- Género

Tabla 10: *Género de empleados*

Alternativas	N° de Empleados	Porcentaje
Masculino	7	100%
Femenino	0	0%
LGBTQ+	0	0%
TOTAL	7	100%

En este punto se determinó que la totalidad de empleados son hombres, esto ratifica la información proporcionada por el propietario quien indicó que todos sus empleados a excepción de la administradora están desempeñándose en el proceso operativo de la empresa, y que al parecer la fuerza laboral del proceso operativo de la empresa es fuerte y por lo tanto el propietario no ha considerado adecuado el contratar mujeres para desempeñarse en este proceso.

- Tiempo de trabajo en la empresa

Tabla 11: *Tiempo de trabajo en la empresa*

Alternativas	N° de Empleados	Porcentaje
Menor a un año	1	14,30%
De 1 a 3 años	4	57,10%
De 3 años en adelante	2	28,60%
TOTAL	7	100%

De los datos obtenidos se ha podido apreciar que seis de los siete empleados cuentan con al menos 1 año de experiencia dentro de la empresa, esto es un factor positivo ya que indica que el propietario ha logrado generar empoderamiento del puesto de trabajo en cada uno de los empleados, ha logrado adaptarlos, retenerlos y generar satisfacción en ellos, lo que significa que se sienten a gusto trabajando para la empresa. Esto puede ser determinante para la aplicación de la propuesta de reposicionamiento ya que los empleados se van a ver involucrados dentro de la misma.

Preguntas:

- 2) ¿Conocía la existencia de la empresa Decor Auto, antes de que le contrataran?

Tabla 12: *¿Conocía la existencia de la empresa Decor Auto, antes de que le contrataran?*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Si	4	57,10%
No	3	42,90%
TOTAL	7	100%

Cuatro empleados afirmaron ya haber conocido la empresa antes de entrar a trabajar, y justamente estos cuatro empleados pertenecen al rango de edad de 30 años en adelante, mientras que el resto de los empleados afirmó no haber tenido conocimiento de la empresa; esta información resulta de mucha importancia ya que guarda relación con la antes mencionado por el propietario quien dijo que la empresa no ha tenido la capacidad de llegar a posicionarse en la mente del segmento de mercado más joven, justificando de esta manera la propuesta de reposicionamiento a plantearse.

- 3) ¿Formó parte de un proceso de inducción de personal donde le informaron todo lo relacionado a la empresa, sus productos y servicios, y las funciones específicas asignadas a usted?

Tabla 13: *¿Formó parte de un proceso de inducción de personal?*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
TOTAL	7	100%

De los datos obtenidos se ha podido apreciar que ningún empleado manifestó haber participado en un proceso de inducción en el cual se les expliquen no solo las funciones de su puesto sino información general de la empresa. Esto muestra que la empresa no ha desarrollado ningún tipo de programas ni manuales de procesos estandarizados que sirvan de guía a los empleados sobre cómo realizar su trabajo y cómo actuar ante cualquier situación que se presente.

- 4) ¿Cuántas veces al año ha sido capacitado en lo referente a sus funciones dentro de la empresa?

Tabla 14: *¿Cuántas veces al año ha sido capacitado?*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Una vez al año	3	42,90%
2 veces al año	4	57,10%
Más de 2 veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	7	100%

Con los datos obtenidos en esta pregunta, se ha podido verificar que todos los empleados de la empresa han recibido una capacitación en lo referente a sus funciones al menos una vez al año, aunque es una fortaleza para la empresa el mantener al personal capacitado en el proceso operativo como lo es en esta caso, se considera importante que todas estas capacitaciones se encuentran previamente planificadas y presupuestadas, y no realizarlas de manera impulsiva por el propietario como el mencionó que se las realizaban.

- 5) ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en lo referente a marketing o atención al cliente?

Tabla 15: *¿Ha recibido algún tipo de capacitación en lo referente a marketing o atención al cliente?*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Si	0	0%
No	7	100%
TOTAL	7	100%

Con los datos obtenidos en esta pregunta, se ha podido apreciar que ningún empleado a recibido alguna capacitación sobre el tema de marketing o atención al cliente, esta información resulta muy importante para la propuesta de reposicionamiento a realizarse ya que se estima que el hecho de que los empleados cuenten con habilidades distintas a las de sus funciones, como lo que es saber atender bien, tener la capacidad de influir en la decisión de compra de un cliente, puede ayudar a generar el reposicionamiento que se desea.

- 6) ¿Ha notado una disminución de los clientes y las ventas de la empresa en el último año?

Tabla 16: *¿Ha notado una disminución de los clientes y las ventas de la empresa en el último año?*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Si, en gran medida	5	71,40%
Si, medianamente	2	28,60%
Si, en baja medida	0	0%
No ha notado disminución	0	0%
TOTAL	7	100%

De los datos obtenidos, se ha podido verificar que todos los empleados se encuentran conscientes de la realidad de la empresa, y se han dado cuenta de la disminución que se ha dado tanto de clientes como de las ventas, incluso cinco de los siete empleados contestaron que la disminución ha sido en gran medida. Esta información resulta útil ya que respalda la necesidad de generar la propuesta de reposicionamiento planteada en el presente estudio.

- 7) ¿A qué factores cree usted que se deba dicha disminución de clientes y ventas?
Seleccione una o más de una opción.

Tabla 17: *¿A qué factores cree usted que se deba dicha disminución de clientes y ventas? Seleccione una o más de una opción.*

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Emergencia sanitaria por Covid-19	7	100%
Situación económica del país	6	85,70%
Alta competencia local	3	42,90%
Insatisfacción de los clientes	0	0%
Falta de estrategias y acciones de promoción	6	85,70%
No ha notado disminución alguna	0	0%
TOTAL	22	

De los datos obtenidos, se ha podido verificar que los empleados no solamente atribuyen un factor como causante de la disminución de clientes y ventas, sino más de uno. La totalidad de empleados afirmaron que la emergencia sanitaria producida por el COVID-19, y todo lo que esta trajo consigo, es la principal causa de la realidad de la empresa, sin embargo en segundo

lugar seis empleados afirmaron que la falta de estrategias y acciones para promocionar los productos de la empresa es una causa de la disminución de la ventas y clientes. Por otra parte, tres empleados contestaron que la alta competencia es un factor para tomar en cuenta. Un dato importante a tomar en cuenta es que ningún empleado contestó que exista insatisfacción de los clientes. Esto quiere decir que los productos que la empresa ofrece y la experiencia de consumo en general es buena.

- 8) De las siguientes opciones, ¿Cuáles cree que serían las más acertadas para mejorar las ventas de la empresa y ganar más clientes? Seleccione una o más de una.

Tabla 18: De las siguientes opciones ¿Cuáles cree que serían las más acertadas para mejorar las ventas de la empresa y ganar más clientes? Seleccione una o más de una.

Alternativas	N° de Respuestas	Porcentaje
Ampliar la infraestructura de la empresa	3	42,90%
Generar estrategias de reposicionamiento	7	100%
Bajar precios de productos y servicios	1	14,30%
Ofrecer descuentos a los clientes	3	42,90%
TOTAL	14	

Al igual que los datos obtenidos en la pregunta anterior, en esta pregunta los empleados no solamente consideraron contestar una de las opciones en algunos casos; se pudo verificar que el 100% de empleados consideran muy importante el que la empresa genere estrategias de reposicionamiento, tres empleados afirmaron además que el ampliar la infraestructura de la empresa y el otorgar descuentos a los clientes deben ser puntos a tomar en cuenta. Estos resultados se relacionan directamente con los obtenidos por parte del propietario y de la administrado ya que ellos también recalcaron la necesidad que tiene la empresa de reposicionarse en el mercado

5.3.4. Aplicación de la encuesta a la muestra de clientes obtenida, presentación y tabulación de datos, y análisis de resultados

Datos informativos:

- Edad

Tabla 19: *Edad de los consumidores*

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Menor de 25 años	167	43,72%
De 26 a 45 años	122	31,74%
De 46 a 64 años	65	17,02%
Mayor de 65 años	28	7,33%
TOTAL	382	100%

Se puede determinar que la gran mayoría de encuestados (76%), fueron personas de 45 años o menos, información que resulta importante ya que al haber realizado esta encuesta de manera digital se ha podido apreciar que tuvo mucho más acogida en el segmento de mercado más joven.

- Género

Tabla 20: *Genero de los consumidores*

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Masculino	223	58,37%
Femenino	138	36,12%
LGBTQ+	21	5,50%
TOTAL	382	100%

El mayor porcentaje de encuestados resultaron ser personas del género masculino con un 58%; al igual que los datos de la pregunta anterior, este resultado brinda a la investigación un enfoque de a que segmento de mercado la empresa debe apuntar al momento de aplicar la propuesta de reposicionamiento.

- Ciudad de Residencia

Tabla 21: *Ciudad de Residencia*

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Ibarra	202	52,88%
Antonio Ante	57	14,92%
Cotacachi	25	6,54%
Otavalo	91	23,82%
Urcuquí	5	1,30%
Pimampiro	2	0,52%
TOTAL	382	100%

De los datos obtenidos, se ha podido apreciar que la gran mayoría de encuestados (53%), resultaron ser de la ciudad de Ibarra, seguidos de Otavalo (24%), y Atuntaqui (15%). Para el presente estudio justamente se buscó que la mayoría de encuestados pertenezcan a la ciudad donde se encuentra ubicada la empresa, con el fin de obtener datos reales sobre el sector donde se desenvuelve la misma.

- Ocupación

Tabla 22: *Empleo de los consumidores*

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
Empleado o servidor público	58	15,18%
Empleado Privado	71	18,59%
Independiente	138	36,12%
Desempleado	115	30,10%
TOTAL	382	100%

De los datos obtenidos en esta pregunta, se ha verificado que la gran mayoría de encuestados se encuentran empleados (70%), y de este grupo su mayoría son independientes. Para el presente estudio este dato muestra que si bien existe un margen considerable de personas que actualmente se encuentran desempleadas (30%), la empresa podría enfocarse en saber llegar al

grupo de personas que si tienen un ingreso fijo y que podrían llegar a convertirse en clientes de la empresa.

- Nivel de ingresos mensuales

Tabla 23: *Nivel de ingresos mensuales*

Alternativas	N° de Encuestados	Porcentaje
De \$0 - \$400	195	51,05%
De \$401 - \$800	96	25,13%
De \$801 - \$1500	57	14,92%
De \$1501 - \$2000	24	6,28%
De \$2001 en adelante	10	2,62%
TOTAL	382	100%

La gran mayoría de encuestados afirman tener ingresos desde los \$0 hasta los \$400 (51%), y en segundo lugar aquellos que afirman tener ingresos de hasta \$800. Esta información resulta muy útil ya que la empresa deberá implementar medios para poder atraer a este sector mayoritario con base a las estrategias de reposicionamiento a estructurarse con esta información.

A continuación, se presentan las preguntas tabuladas:

- 1) ¿Cuándo usted necesita tapizar su auto o algún otro producto, que negocio se le viene a la mente?

Tabla 24: *¿Cuándo usted necesita tapizar su auto o algún otro producto, que negocio se le viene a la mente?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Decor Auto	31	8,11%
Alfa Romeo	26	6,81%
Mega Tapicería	20	5,23%
Tapicería Popular	19	5,00%
Ninguna de las anteriores	286	74,86%
TOTAL	382	100%

Solo el 8% de encuestados afirmaron tener en mente a la empresa Decor Auto, justamente todos estos encuestados corresponden al rango de edad de 46 años en adelante. Por otra parte la gran mayoría de encuestados (75%), afirmaron no recordar el nombre de alguna tapicería. Esto demuestra la necesidad que tiene la empresa de reposicionarse y llegar a segmentos de mercado que no conocen a la empresa o si la conocen no la consideran al momento de decidir.

2) ¿Ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto anteriormente?

Tabla 25: *¿Ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto anteriormente?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	43	11,26%
No	339	88,74%
TOTAL	382	100%

De los datos obtenidos, se puede apreciar que la gran mayoría de encuestados (89%) afirmó no haber visto o escuchado el nombre de la empresa, de este porcentaje es importante decir que casi todos los que respondieron se encuentran en el rango de edad menor a 45 años. Estos datos demuestran que en la actualidad la empresa no se encuentra posicionada, y que la propuesta de reposicionamiento a plantearse debe estar principalmente dirigida al segmento de mercado que no ha sido captado por la empresa anteriormente.

3) Si ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto, ¿Conoce dónde se encuentra ubicada?

Tabla 26: *Si ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto, ¿Conoce dónde se encuentra ubicada?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	37	9,69%
No	345	90,31%
TOTAL	382	100%

De los 43 encuestados que respondieron conocer el nombre de la empresa en la pregunta anterior, 37 afirmaron conocer donde se encuentra ubicada la empresa en esta pregunta; esta información reafirma la necesidad que tiene la empresa de reposicionarse en el mercado ya que actualmente no es conocida por un importante segmento de mercado, a través de la propuesta

de reposicionamiento se buscará generar estrategias que permitan captar la atención de todos los segmentos que la empresa no ha podido hacerlo.

- 4) Al escuchar el nombre DECOR AUTO, ¿Qué se le viene a la mente? Marque una opción o más de una.

Tabla 27: *Al escuchar el nombre DECOR AUTO, ¿Qué se le viene a la mente?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Servicio de mecánica automotriz	87	22,77%
Servicio de tapicería automotriz	69	18,06%
Elaboración de implementos deportivos e infantiles	8	2,10%
Venta de partes y accesorios de vehículos	184	48,17%
Servicio de tapicería de muebles de hogar y oficina	34	8,90%
TOTAL	382	100%

De los datos obtenidos, se ha podido apreciar que la gran mayoría de encuestados (71%) creen que el nombre Decor Auto está asociados a una empresa de venta de repuestos o una mecánica automotriz, mas no a una tapicería. Esta información resulta muy importante para el presente estudio ya que indica que la propuesta de reposicionamiento debería considerar una modificación del nombre de la empresa con el fin de poder posicionarla correctamente en la mente de los consumidores.

- 5) ¿Cree usted que al adquirir un vehículo es necesario realizar un gasto en tapicería automotriz con el fin de proteger la tapicería original?

Tabla 28: *¿Cree usted que al adquirir un vehículo es necesario realizar un gasto en tapicería automotriz con el fin de proteger la tapicería original?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Si	364	95,29%
No	18	4,71%
TOTAL	382	100%

La gran mayoría de encuestados (95%) consideran que el estimar un gasto en tapizar un auto al momento de adquirirlo es muy importante; esto muestra que en el mercado existe demanda

de los productos y servicios que brinda la empresa, pero que lo trascendental está en generar estrategias que permitan atraer dicha demanda a la empresa. Otro dato importante a considerar es que de las 18 personas que contestaron no a esta pregunta,

- 6) ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Marque una opción o más de una.

Tabla 29: *¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Forros de asientos del vehículo	382	100%
Piso del vehículo	355	92,93%
Techo del Vehículo	57	14,92%
Puertas del Vehículo	15	3,93%
Cajuela del vehículo	22	5,76%
Volante del vehículo	25	6,54%
Tablero delantero y trasero del vehículo	12	3,14%
Todas las anteriores	0	0,00%
TOTAL	868	

La totalidad de encuestados afirmaron conocer que se pueden tapizar los asientos de vehículos y de igual manera, la gran mayoría de encuestados (92%) afirmaron conocer que se pueden tapizar los pisos de vehículos, por el contrario un margen mínimo de encuestados afirmo saber que se pueden tapizar otras partes de los vehículos; esta información resulta muy importante ya que de esta manera se puede evidenciar que en la mente de los consumidores se encuentran posicionados solamente dos de los productos que brinda la empresa, y que para efectos de la propuesta de reposicionamiento se deberán generar estrategias que reposicionen todos los productos y servicios que brinda Decor Auto.

De igual manera, con el fin de poder generar información adicional importante acerca de la pregunta anteriormente analizada, se ha procedido a realizar además una tabulación cruzada con los datos de: edad, género, y ciudad de residencia.

Tabla 30: *¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor edad.*

Edad	Alternativas	N° de respuestas
	Forros de asientos del vehículo	167
	Piso del vehículo	153

Menor de 25 años	Techo del Vehículo	16
	Puertas del Vehículo	3
	Cajuela del vehículo	3
	Volante del vehículo	5
	Tablero delantero y trasero del vehículo	3
	Todas las anteriores	0
<hr/>		
De 26 a 45 años	Forros de asientos del vehículo	122
	Piso del vehículo	115
	Techo del Vehículo	11
	Puertas del Vehículo	4
	Cajuela del vehículo	5
	Volante del vehículo	4
	Tablero delantero y trasero del vehículo	3
	Todas las anteriores	0
<hr/>		
De 46 a 64 años	Forros de asientos del vehículo	65
	Piso del vehículo	60
	Techo del Vehículo	18
	Puertas del Vehículo	5
	Cajuela del vehículo	6
	Volante del vehículo	10
	Tablero delantero y trasero del vehículo	5
	Todas las anteriores	0
<hr/>		
Mayor de 65 años	Forros de asientos del vehículo	28
	Piso del vehículo	27
	Techo del Vehículo	12
	Puertas del Vehículo	3
	Cajuela del vehículo	8
	Volante del vehículo	6
	Tablero delantero y trasero del vehículo	1
	Todas las anteriores	0
<hr/>		
TOTAL		868

Los 4 rangos de edad contemplados en esta pregunta contestaron en su gran mayoría que los forros de asientos y los pisos se pueden tapizar; estos datos indican que la empresa debe buscar posicionarse en la mente de los consumidores, los otros tipos de productos que ofrece al mercado para poder generar mayores ventas.

Tabla 31: *¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor género.*

Género	Alternativas	N° de respuestas
Masculino	Forros de asientos del vehículo	223
	Piso del vehículo	223
	Techo del Vehículo	36
	Puertas del Vehículo	10
	Cajuela del vehículo	13
	Volante del vehículo	16
	Tablero delantero y trasero del vehículo	8
	Todas las anteriores	0
Femenino	Forros de asientos del vehículo	138
	Piso del vehículo	113
	Techo del Vehículo	11
	Puertas del Vehículo	2
	Cajuela del vehículo	4
	Volante del vehículo	4
	Tablero delantero y trasero del vehículo	1
	Todas las anteriores	0
LGBTQ+	Forros de asientos del vehículo	21
	Piso del vehículo	19
	Techo del Vehículo	10
	Puertas del Vehículo	3
	Cajuela del vehículo	5
	Volante del vehículo	5
	Tablero delantero y trasero del vehículo	3
	Todas las anteriores	0

TOTAL

868

Por otra parte, al tabular las respuestas obtenidas con el factor género, se ha podido apreciar que los encuestados pertenecientes al género masculino respondieron en una mayor proporción que otros géneros; esto significa que Decor Auto deberá buscar estrategias para que sus productos y servicios sean captados también por consumidores de géneros distintos al masculino.

Tabla 32: *¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.*

Ciudad	Alternativas	N° de respuestas
Ibarra	Forros de asientos del vehículo	202
	Piso del vehículo	200
	Techo del Vehículo	20
	Puertas del Vehículo	7
	Cajuela del vehículo	10
	Volante del vehículo	10
	Tablero delantero y trasero del vehículo	5
	Todas las anteriores	0
Antonio Ante	Forros de asientos del vehículo	57
	Piso del vehículo	45
	Techo del Vehículo	9
	Puertas del Vehículo	0
	Cajuela del vehículo	0
	Volante del vehículo	2
	Tablero delantero y trasero del vehículo	2
	Todas las anteriores	0
Cotacachi	Forros de asientos del vehículo	25
	Piso del vehículo	20
	Techo del Vehículo	7
	Puertas del Vehículo	3
	Cajuela del vehículo	3

	Volante del vehículo	4	
	Tablero delantero y trasero del vehículo	1	
	Todas las anteriores	0	
	<hr/>		
	Forros de asientos del vehículo	91	
	Piso del vehículo	84	
	Techo del Vehículo	15	
Otavalo	Puertas del Vehículo	5	
	Cajuela del vehículo	9	
	Volante del vehículo	5	
	Tablero delantero y trasero del vehículo	4	
	Todas las anteriores	0	
	<hr/>		
		Forros de asientos del vehículo	5
		Piso del vehículo	4
	Techo del Vehículo	3	
Urcuquí	Puertas del Vehículo	0	
	Cajuela del vehículo	0	
	Volante del vehículo	3	
	Tablero delantero y trasero del vehículo	0	
	Todas las anteriores	0	
	<hr/>		
		Forros de asientos del vehículo	2
	Piso del vehículo	2	
	Techo del Vehículo	3	
Pimampiro	Puertas del Vehículo	0	
	Cajuela del vehículo	0	
	Volante del vehículo	1	
	Tablero delantero y trasero del vehículo	0	
	Todas las anteriores	0	
	<hr/>		
TOTAL		868	
<hr/>			

En este punto se ha podido verificar que casi la totalidad de encuestados respondieron conocer que se pueden tapizar tanto forros como pisos, obteniendo la gran mayoría de respuestas de encuestado de las ciudades de Ibarra y Otavalo. Esto indica la empresa debe también centrar sus esfuerzos en dar a conocer todos los productos a la ciudadanía de las otras ciudades como son Atuntaqui, Cotacachi, Urcuquí y Pimampiro.

- 7) Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse?

Tabla 33: *Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Referencias de algún conocido	84	22%
Redes Sociales e Internet	366	95,81%
Periódico	10	2,62%
Propagandas de Radio y TV	28	7,32%
Acercarse directamente a la empresa que más le agrade con base a su imagen, ubicación, etc	55	14,39%
TOTAL	543	

El 96% de encuestados afirmaron usar las redes sociales como medio para poder decidir a qué empresas considerar dentro de sus opciones de compra. Para el presente estudio esta información es muy importante ya que indica cual que el medio por el cual la empresa debe saber llegar a los posibles consumidores, de igual manera esta información será de gran utilidad al momento de generar las estrategias de reposicionamiento para la empresa.

De igual manera, con el fin de poder generar información adicional importante acerca de la pregunta anteriormente analizada, se ha procedido a realizar además una tabulación cruzada con los datos de: edad, género, y ciudad de residencia.

Tabla 34: *Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor edad.*

Edad	Alternativas	N° de respuestas
	Referencias de algún conocido	11
	Redes Sociales e Internet	167

Menor de 25 años	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	4
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	8
	Referencias de algún conocido	14
De 26 a 45 años	Redes Sociales e Internet	122
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	5
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	10
De 46 a 64 años	Referencias de algún conocido	34
	Redes Sociales e Internet	63
	Periódico	3
	Propagandas de Radio y TV	7
Mayor de 65 años	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	15
	Referencias de algún conocido	25
	Redes Sociales e Internet	14
	Periódico	7
TOTAL	Propagandas de Radio y TV	12
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	22
TOTAL		543

Los datos obtenidos indican que los encuestados menores a 45 años prefieren en gran medida a las redes sociales e internet como medio para decidir sus opciones de compra, mientras que los encuestados mayores a 45 años aún prefieren los medios antiguos como son enterarse a través del periódico o propagandas de tv y radio. Claramente se ha notado una supremacía importante por los medios digitales y esto deberá tomar en cuenta la empresa al momento de enfocar sus estrategias de reposicionamiento sin descuidar a los clientes de un rango de edad mayor.

Tabla 35: *Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor género.*

Género	Alternativas	N° de respuestas
Masculino	Referencias de algún conocido	49
	Redes Sociales e Internet	184
	Periódico	5
	Propagandas de Radio y TV	15
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	24
Femenino	Referencias de algún conocido	30
	Redes Sociales e Internet	165
	Periódico	5
	Propagandas de Radio y TV	10
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	21
LGBTQ+	Referencias de algún conocido	5
	Redes Sociales e Internet	17
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	3
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	10
TOTAL		543

En este punto se ha verificado que la gran mayoría de encuestados perteneciente a todos los géneros se han inclinado por las redes sociales y el internet como medio de influencia en sus decisiones de compra. Esto indica que la empresa debe contemplar como estrategia la utilización de las redes sociales para poder llegar a posibles consumidores de todos los géneros que existen actualmente.

Tabla 36: *Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.*

Ciudad	Alternativas	N° de respuestas
Ibarra	Referencias de algún conocido	48
	Redes Sociales e Internet	198
	Periódico	4
	Propagandas de Radio y TV	6
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	26
Antonio Ante	Referencias de algún conocido	11
	Redes Sociales e Internet	53
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	4
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	6
Cotacachi	Referencias de algún conocido	4
	Redes Sociales e Internet	21
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	4
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	4
Otavalo	Referencias de algún conocido	15
	Redes Sociales e Internet	88
	Periódico	6
	Propagandas de Radio y TV	10
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	17
Urcuquí	Referencias de algún conocido	4
	Redes Sociales e Internet	5
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	3
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	1
Pimampiro	Referencias de algún conocido	2
	Redes Sociales e Internet	1
	Periódico	0
	Propagandas de Radio y TV	1
	Acercarse directamente a la empresa que más le agrade en base a su imagen, ubicación, etc	1
TOTAL		543

Los encuestados de las ciudades de Ibarra, Otavalo y Atuntaqui tuvieron el mayor número de respuestas indicando su preferencia por el uso de las redes sociales y el internet, mientras que los encuestados de Urcuquí y Pimampiro en menor medida. Esto puede ser porque al ser estas dos últimas ciudades rurales, no existe la utilización en gran medida de celulares, con redes sociales o internet; es por esto que la empresa deberá adoptar para estos sectores la utilización de otros medios como por ejemplo las propagandas radiales o de TV.

- 8) ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto?

Tabla 37: *¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Imagen de la empresa	18	5%
Calidad de la atención al cliente	21	5,50%
Calidad de los productos y servicios	30	7,85%
Precios por debajo de la competencia	28	7,32%
Todas las anteriores	352	92,15%
TOTAL	449	

En esta pregunta, el 96% de encuestados afirmaron que todas las alternativas de respuesta son factores que influirían para poder convertirse en clientes fieles de la empresa. Esta información será de gran utilidad al momento de generar la propuesta ya que si se desea generar un reposicionamiento, se deberán considerar estos puntos.

De igual manera, con el fin de poder generar información adicional importante acerca de la pregunta anteriormente analizada, se ha procedido a realizar además una tabulación cruzada con los datos de: edad, género, y ciudad de residencia.

Tabla 38: *¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor edad.*

Edad	Alternativas	N° de respuestas
	Imagen de la empresa	5
	Calidad de la atención al cliente	6

Menor de 25 años	Calidad de los productos y servicios	7
	Precios por debajo de la competencia	4
	Todas las anteriores	159
Imagen de la empresa		5
De 26 a 45 años	Calidad de la atención al cliente	6
	Calidad de los productos y servicios	5
	Precios por debajo de la competencia	5
	Todas las anteriores	120
Imagen de la empresa		6
De 46 a 64 años	Calidad de la atención al cliente	4
	Calidad de los productos y servicios	8
	Precios por debajo de la competencia	7
	Todas las anteriores	57
Imagen de la empresa		2
Mayor de 65 años	Calidad de la atención al cliente	5
	Calidad de los productos y servicios	10
	Precios por debajo de la competencia	12
	Todas las anteriores	16
TOTAL		449

Con respecto a esta pregunta, se ha podido evidenciar claramente que la gran mayoría de los encuestados de todos los rangos de edad se inclinaron por todas las opciones de respuesta. Esta información es muy importante ya que la empresa tendrá que contemplar y adoptar tanto una buena imagen, calidad en la atención, calidad en sus productos y servicios, y precios accesibles, para con todos sus clientes sin importar la edad que tengan.

Tabla 39: *¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor género.*

Género	Alternativas	Nº de respuestas
Masculino	Imagen de la empresa	10
	Calidad de la atención al cliente	6
	Calidad de los productos y servicios	17

	Precios por debajo de la competencia	15
	Todas las anteriores	210
	Imagen de la empresa	7
	Calidad de la atención al cliente	14
Femenino	Calidad de los productos y servicios	10
	Precios por debajo de la competencia	12
	Todas las anteriores	124
	Imagen de la empresa	1
	Calidad de la atención al cliente	1
LGBTQ+	Calidad de los productos y servicios	3
	Precios por debajo de la competencia	1
	Todas las anteriores	18
TOTAL		449

Al igual que el análisis anterior, con los datos obtenidos en esta pregunta se puede concluir que los encuestados de todos los géneros están de acuerdo en que la empresa debe adoptar todos los factores mencionados para poder llegar a convertirse en clientes fieles.

Tabla 40: *¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.*

Ciudad	Alternativas	N° de respuestas
	Imagen de la empresa	6
	Calidad de la atención al cliente	6
Ibarra	Calidad de los productos y servicios	11
	Precios por debajo de la competencia	9
	Todas las anteriores	191
	Imagen de la empresa	2
	Calidad de la atención al cliente	4
Antonio Ante	Calidad de los productos y servicios	4
	Precios por debajo de la competencia	4
	Todas las anteriores	53

Cotacachi	Imagen de la empresa	2
	Calidad de la atención al cliente	3
	Calidad de los productos y servicios	4
	Precios por debajo de la competencia	4
	Todas las anteriores	21
Otavalo	Imagen de la empresa	6
	Calidad de la atención al cliente	6
	Calidad de los productos y servicios	9
	Precios por debajo de la competencia	9
	Todas las anteriores	82
Urcuquí	Imagen de la empresa	1
	Calidad de la atención al cliente	1
	Calidad de los productos y servicios	1
	Precios por debajo de la competencia	1
	Todas las anteriores	4
Pimampiro	Imagen de la empresa	1
	Calidad de la atención al cliente	1
	Calidad de los productos y servicios	1
	Precios por debajo de la competencia	1
	Todas las anteriores	1
TOTAL		449

En concordancia con los análisis anteriores, al realizar la tabulación con este factor, de igual manera se pudo identificar que casi la totalidad de encuestados de todas las provincias contestaron la opción: todas las anteriores. De esta manera se ratifica la importancia de que la empresa adopte cada uno de estos factores importantes para que pueda llegar a generar clientes fieles con mayor facilidad y rapidez.

- 9) ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Marque una opción o más de una.

Tabla 41: *¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto?*

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Facebook	356	93%
Instagram	249	65,18%
Twitter	15	3,93%
WhatsApp	50	13,09%
Correo electrónico	135	35,34%
TOTAL	805	

Tomando como referencia los datos obtenidos en una pregunta anterior en donde la gran mayoría de encuestados respondieron utilizar las redes sociales como medio para decidir sus compras, en esta pregunta los encuestados respondieron que red o redes sociales son de su preferencia, obteniendo como resultado que Facebook, Instagram y el correo electrónico son las redes más utilizadas por ellos. Esta información resultará de mucha importancia para poder generar el reposicionamiento esperado a través de las redes sociales correctas.

De igual manera, con el fin de poder generar información adicional importante acerca de la pregunta anteriormente analizada, se ha procedido a realizar además una tabulación cruzada con los datos de: edad, género, y ciudad de residencia.

Tabla 42: *¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor edad.*

Edad	Alternativas	N° de respuestas
Menor de 25 años	Facebook	167
	Instagram	145
	Twitter	5
	WhatsApp	8
	Correo electrónico	15
De 26 a 45 años	Facebook	122
	Instagram	84
	Twitter	10
	WhatsApp	7

	Correo electrónico	59
	Facebook	57
De 46	Instagram	20
a	Twitter	0
64 años	WhatsApp	25
	Correo electrónico	46
	Facebook	10
Mayor	Instagram	0
de	Twitter	0
65 años	WhatsApp	10
	Correo electrónico	15
TOTAL		805

Las personas de los rangos de edad menor de 25 años, y de 26 a 45 años contestaron que les gustaría recibir información a través de Facebook e Instagram en su gran mayoría, mientras que las personas de un rango de edad de 46 años en adelante contestaron que prefieren en su gran mayoría la red social WhatsApp y correo electrónico. Esta información resulta muy importante ya que de esta manera la empresa puede conocer con que herramientas de marketing digital específicas puede llegar a ciertos segmentos de mercado en particular.

Tabla 43: *¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor género.*

Género	Alternativas	N° de respuestas
Masculino	Facebook	220
	Instagram	101
	Twitter	10
	WhatsApp	22
	Correo electrónico	70
Femenino	Facebook	120
	Instagram	128
	Twitter	5
	WhatsApp	21

	Correo electrónico	49
	Facebook	16
	Instagram	20
LGBTQ+	Twitter	0
	WhatsApp	7
	Correo electrónico	16
TOTAL		805

De la totalidad de encuestados, las pertenecientes al género femenino se inclinaron en mayor proporción por la red social Instagram, y en segundo lugar por Facebook, mientras que las personas del género masculino prefieren en su mayoría a la red social Facebook. Por otro lado, los encuestados pertenecientes a otros géneros por un margen mínimo prefieren Instagram. Con estos datos la empresa puede conocer las preferencias por género de sus posibles clientes para de esta manera generar estrategias que le permita llegar con mayor eficacia a ellos.

Tabla 44: *¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.*

Ciudad	Alternativas	N° de respuestas
	Facebook	194
	Instagram	125
Ibarra	Twitter	4
	WhatsApp	15
	Correo electrónico	55
	Facebook	54
	Instagram	57
Antonio Ante	Twitter	7
	WhatsApp	15
	Correo electrónico	32
	Facebook	19
Cotacachi	Instagram	12
	Twitter	1
	WhatsApp	4

	Correo electrónico	3
Otavalo	Facebook	82
	Instagram	49
	Twitter	3
	WhatsApp	13
	Correo electrónico	45
Urcuquí	Facebook	5
	Instagram	4
	Twitter	0
	WhatsApp	2
	Correo electrónico	0
Pimampiro	Facebook	2
	Instagram	2
	Twitter	0
	WhatsApp	1
	Correo electrónico	0
TOTAL		805

La gran mayoría de encuestados que se inclinaron por las redes sociales Facebook e Instagram pertenecen a las ciudades de Ibarra y Otavalo. La empresa por este motivo deberá buscar estrategias para llegar a una gran cantidad de posibles consumidores que pertenezcan a las otras ciudades con menos respuestas obtenidas.

- 10) ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes?

Tabla 45: ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes?

Alternativas	N° de respuestas	Porcentaje
Descuentos	255	66,75%
Promociones	196	51,31%
Créditos	118	30,90%

Regalos	158	41,36%
TOTAL	727	

Los encuestados en su mayoría consideran que si la empresa brindase descuentos y promociones se verían atraídos por esta. Estos datos ayudan al presente estudio a saber cuáles son las preferencias de los consumidores y que es lo que la empresa debería considerar, de igual manera esta información será de mucha utilidad al momento de considerar que puntos debe tener la propuesta de reposicionamiento a estructurarse.

De igual manera, con el fin de poder generar información adicional importante acerca de la pregunta anteriormente analizada, se ha procedido a realizar además una tabulación cruzada con los datos de: edad, género, y ciudad de residencia.

Tabla 46: *¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor edad.*

Edad	Alternativas	N° de respuestas
Menor de 25 años	Descuentos	135
	Promociones	93
	Créditos	82
	Regalos	95
De 26 a 45 años	Descuentos	93
	Promociones	70
	Créditos	27
	Regalos	41
De 46 a 64 años	Descuentos	15
	Promociones	21
	Créditos	7
	Regalos	10
Mayor de 65 años	Descuentos	12
	Promociones	12
	Créditos	2
	Regalos	12
TOTAL		727

Los encuestados que pertenecen al rango de edad menores a 25 años prefieren en gran medida los descuentos, las promociones y los créditos para sentirse atraídos por la empresa, mientras que el rango de encuestados de 26 a 45 años prefiere en su mayoría los descuentos. Por otra parte, los otros encuestados de un rango de edad mayor no reflejaron una supremacía significativa por alguna de las opciones, esto quizás se deba porque este tipo de personas se ve atraída por otros factores como calidad, imagen, ubicación entre otros. Esta información resulta de mucha importancia ya que la empresa puede conocer claramente a que segmentos de mercado hacer conocer los descuentos, promociones y créditos que manejará la empresa.

Tabla 47: *¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor género.*

Género	Alternativas	N° de respuestas
Masculino	Descuentos	195
	Promociones	128
	Créditos	22
	Regalos	34
Femenino	Descuentos	50
	Promociones	55
	Créditos	88
	Regalos	108
LGBTQ+	Descuentos	10
	Promociones	13
	Créditos	8
	Regalos	16
TOTAL		727

De la totalidad de encuestados, aquellos pertenecientes al género masculino registran un elevado nivel de inclinación hacia los descuentos y promociones como métodos de atracción, en cambio las encuestadas pertenecientes al género femenino se inclinaron en su gran mayoría por los regalos, al igual que las personas pertenecientes a otros géneros. La empresa debe gestionar estrategias para hacer llegar estos beneficios a los segmentos de mercado correctos.

Tabla 48: *¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes? Tabulación cruzada con factor ciudad de residencia.*

Ciudad	Alternativas	N° de respuestas
Ibarra	Descuentos	155
	Promociones	60
	Créditos	15
	Regalos	63
Antonio Ante	Descuentos	23
	Promociones	37
	Créditos	6
	Regalos	38
Cotacachi	Descuentos	16
	Promociones	12
	Créditos	12
	Regalos	16
Otavalo	Descuentos	57
	Promociones	82
	Créditos	85
	Regalos	35
Urcuquí	Descuentos	3
	Promociones	3
	Créditos	0
	Regalos	4
Pimampiro	Descuentos	1
	Promociones	2
	Créditos	0
	Regalos	2
TOTAL		727

En este punto, los datos obtenidos indican que los encuestados pertenecientes a las ciudades de Ibarra prefieren los descuentos como método de atracción, mientras que los encuestados pertenecientes a Antonio Ante y Otavalo prefirieron las promociones. En ciudades como Cotacachi, Urcuquí y Pimampiro los encuestados tuvieron una elección más pareja entre las opciones contempladas. Con esta información la empresa deberá enfocar sus métodos de atracción de una manera eficiente, es decir saber utilizar los medios necesarios para llegar a más personas de todas las ciudades y generar mayores niveles de atracción de posibles clientes hacia la empresa.

5.4. CAPÍTULO IV: COMPONENTES DE LA PROPUESTA DE VALOR

Una vez realizado el análisis externo e interno de la empresa, así como la investigación de mercado desarrollada en el capítulo anterior, se recolectaron varios datos que una vez analizados se convirtieron en información muy importante a considerar para el desarrollo de la presente propuesta. Es por esto que en el presente capítulo se desarrollará la propuesta de reposicionamiento, misma que contendrá los siguientes puntos:

5.4.1. Modelo de gestión administrativa para fortalecer la competitividad de la empresa Decor Auto

Sobre el sustento del diagnóstico situacional interno y externo, se plantean las siguientes estrategias integrales para alcanzar buenas prácticas administrativas que regirán en la empresa Decor Auto para mejorar la competitividad.

5.4.2. Formulación de objetivos SMART

La propuesta en este punto se desarrolló con base a las debilidades internas y amenazas externas detectadas en la empresa, la cual permitirá en primer lugar generar una reorganización completa en la empresa, y determinar cuales son los puntos más relevantes que la empresa debe atender.

Los objetivos SMART se caracterizan por ser medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo para alcanzarlos, los cuales se determinaron de acuerdo a las necesidades y puntos de mejora detectados en la empresa Decor Auto.

Objetivos SMART:

- Diseñar e implementar la estructura organizacional que permita organizar adecuadamente a la empresa de acuerdo a sus necesidades, mediante la creación de los departamentos: gerencia, administrativo financiero, marketing y operativo en el periodo de un año.

Esto se lo determinó ya que la empresa actualmente no se encuentra organizada mediante áreas, con la implementación de éstas se pretende alcanzar una mejora en el manejo de la empresa en donde todos los involucrados sepan a qué área pertenecen y cuál es su jerarquía dentro de la misma.

- Diseñar la estructura funcional, a través de la creación de un manual de funciones y procesos que permita estandarizar todo lo que se hace en la empresa en el periodo de un año.

Esto se lo determinó ya que todas las funciones y procesos de la empresa se manejan de manera empírica, y a través de la estandarización se pretende lograr un aprovechamiento del 100% de los recursos tanto humano como material.

- Formular la misión, visión, políticas y valores que permita mejorar el direccionamiento estratégico en un 100% en el periodo de un año.

El porcentaje se lo determinó ya que actualmente la empresa no cuenta con una misión, visión, políticas, valores y objetivos, con esto se pretende que mejore el direccionamiento en un 100% lo cual permitirá generar un conocimiento pleno y un alto nivel de empoderamiento por parte del personal, y una excelente impresión por parte de los clientes.

- Incrementar el volumen de ventas en un 25% a través la creación e implementación de un plan de marketing digital en el periodo de un año.

El porcentaje de 25% se determinó como margen mínimo esperado, considerando la aplicación de las estrategias de marketing digital y los factores externos que puedan darse en el futuro.

5.4.3. Misión de la empresa

La misión fue validada y se la realizó con base a las siguientes preguntas:

Tabla 49: *Misión Decor Auto*

¿Quiénes somos?	Una empresa innovadora que se dedica a la tapicería automotriz, muebles y artículos deportivos.
¿Qué hacemos?	Tapicería de todo tipo de vehículos, muebles en general y elaboración de artículos deportivos.
¿Por qué lo hacemos?	Para satisfacer los estándares de demanda y calidad
¿Quiénes son nuestros clientes?	Clientes a nivel nacional

Con base a la tabla elaborada en el punto anterior, se ha propuesto la siguiente misión para la empresa Decor Auto:

“Somos una empresa innovadora dedicada a la tapicería automotriz, muebles y la elaboración de artículos deportivos, que cuenta con una gran variedad de modelos de la mejor calidad para satisfacer los estándares de demanda y calidad de nuestros clientes a nivel nacional”.

5.4.4. Visión de la empresa

La visión fue validada y se la realizó con base a las siguientes preguntas:

Tabla 50: *Visión Decor Auto*

¿Hacia dónde queremos llegar?	En los próximos 5 años Decor Auto será una empresa posicionada como la mejor a nivel provincial en su sector con diversidad de productos de calidad.
¿Cómo vamos a hacer nuestro trabajo?	Atendiendo a distintos segmentos de mercado.
¿Con qué vamos a realizar nuestro trabajo?	Mediante talento humano altamente capacitado que le permita a la empresa tener un crecimiento con rentabilidad sostenible.
¿Qué pretendemos alcanzar con nuestros clientes?	Satisfacer las necesidades de los clientes sustentando en una cultura de alta calidad y excelencia operativa.

Con base a la tabla elaborada en el punto anterior, se ha propuesto la siguiente visión para la empresa Decor Auto:

“En los próximos cinco años estar posicionada como la mejor empresa de tapicería automotriz en la provincia de Imbabura, atendiendo a diferentes segmentos de mercado con una gran variedad de diseños que satisfagan las necesidades de los clientes, forjando una cultura de alta calidad y excelencia operativa, mediante el aprovechamiento de talento humano altamente capacitado que le permita a la empresa tener un crecimiento con rentabilidad sostenible”.

5.4.5. Políticas de la empresa

Las políticas de la empresa se elaboraron considerando como características principales las siguientes directrices:

- Involucrar a los directivos, así como a los trabajadores a cargo de realizar el trabajo al que se dedica la empresa en su realización.
- Debe ser relevante con las necesidades reales del lugar de trabajo.

- Ser aceptada y darle la misma importancia que el trabajo en sí.
- Ser consistente con los objetivos de operación de manera eficiente y predecible del lugar de trabajo.
- Debe de ser comunicada a todos los trabajadores.

En este sentido se han planteado las siguientes políticas mismas que fueron validadas por el propietario y la administradora de la empresa:

- Diferenciación sostenible en los productos que ofrece Decor Auto.
- Los productos se ajustarán a las necesidades y expectativas de los clientes, de acuerdo a los requisitos de las normativas vigentes.
- Los procesos de producción, administración y ventas se mejorarán continuamente.
- Ajustarse a criterios de calidad en la elaboración de sus productos.
- Descuentos según el volumen de compras.
- Promociones según la época del año para incentivar las ventas y aumentar sus resultados comerciales.
- Promover alianzas estratégicas con clientes mayoristas.
- Mantener las existencias, exhibición de productos de acuerdo a la demanda.

5.4.6. Valores de la empresa

A continuación, se han planteado las siguientes políticas mismas que fueron validadas por el propietario y la administradora de la empresa:

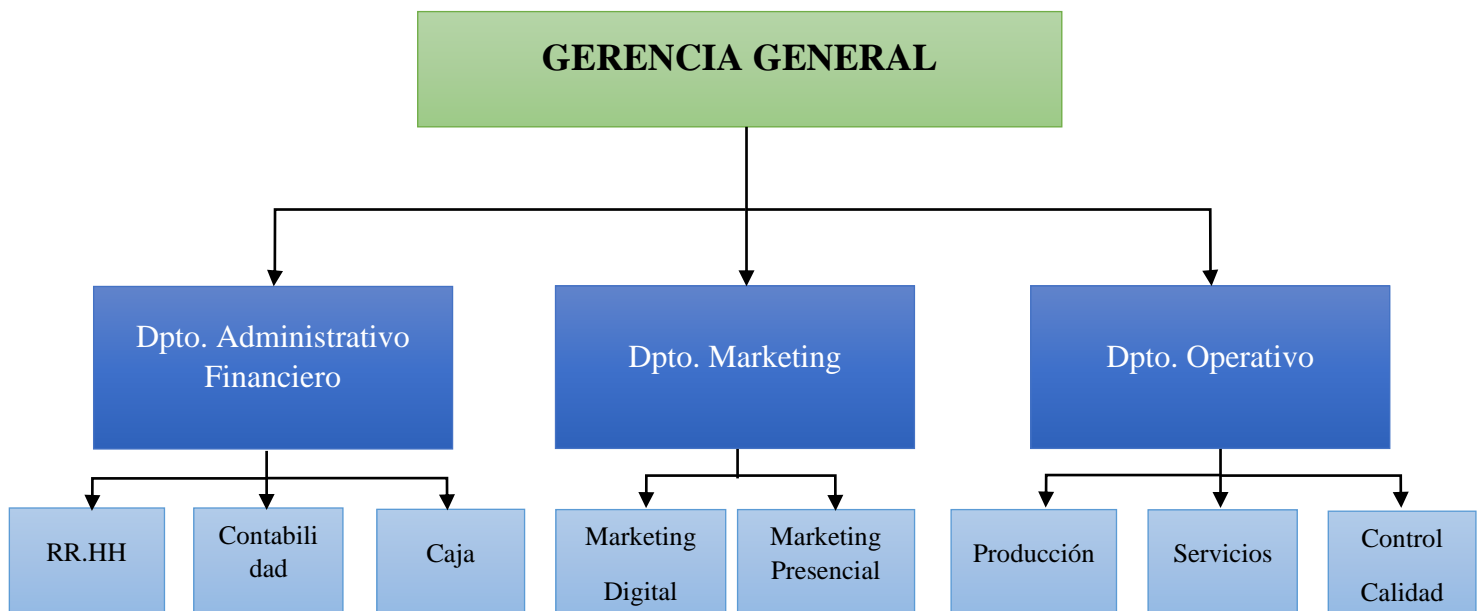
- **Responsabilidad:** Nos responsabilizamos de tomar decisiones acertadas en cada uno de nuestros procesos y de ser el caso solventar y corregir de manera inmediata cualquier disconformidad, o problema que puedan presentar nuestros clientes.
- **Excelencia:** La excelencia se verá reflejada en cada labor, acción, proceso y tarea que desarrolle la empresa. La excelencia es poder ir más allá de las expectativas, viéndose esto reflejado en la satisfacción de nuestros clientes y de la empresa misma.
- **Compromiso:** El compromiso de la empresa es trabajar día a día total predisposición y profesionalismo en buscado de una satisfacción plena de nuestros clientes, garantizando un trabajo de calidad en cada uno de nuestros pedidos.

- **Puntualidad:** La puntualidad nos caracteriza en el estricto cumplimiento de cada uno de los pedidos que nos hacen nuestros clientes, porque sabemos que el cumplir con los tiempos establecidos, generará clientes fieles, y muchas recomendaciones que puede atraer a otros consumidores.
- **Transparencia:** Trabajamos en un alto sentido de transparencia, cuidando que nuestros clientes y empleados no se vean perjudicados de ninguna manera, esto se logra mediante un accionar íntegro y honesto de todos quienes conformamos Decor Auto.
- **Cordialidad:** Todos quienes conformamos la empresa practicamos un lenguaje cordial, con educación, respeto y excelente atención al cliente.

5.4.7. Estructura organizacional

El organigrama estructural propuesto para la empresa Decor Auto, se lo ha planteado de acuerdo al tamaño, recurso humano, y necesidades de esta, está determinado por el nivel gerencial, el departamento administrativo financiero, el departamento de marketing, y el departamento operativo.

Ilustración 3: *Organigrama estructural Decor Auto*



5.4.8. Estrategias de reposicionamiento planteadas para la empresa Decor Auto

Con base a los datos obtenidos producto de la ejecución de las herramientas de recolección de datos como fueron para este estudio la entrevista y la encuesta, se ha podido definir que el nivel de posicionamiento actual de la empresa es pequeño en relación al mercado local en el cual se desenvuelve, por lo tanto se plantean las siguientes estrategias de reposicionamiento con el fin de posicionar a Decor Auto como la mejor de su sector en la mente de los consumidores, así como una empresa de excelente imagen, servicio, y productos de alta calidad.

5.4.9. Definición de los segmentos de mercado a captar

Después de obtener los datos producto del análisis a las respuestas obtenidas por los encuestados, se ha podido determinar que la gran mayoría afirmaron no conocer a la empresa Decor auto, y de estos casi la totalidad fueron personas menores de 45 años, además de este grupo de personas, la mayoría son hombres y pertenecen a la ciudad de Ibarra Es por esto que se plantea que todas las acciones y estrategias propuestas vayan apuntadas al segmento de mercado de posibles consumidores del género masculino de la ciudad de Ibarera de entre 18 a 45 años de edad con el fin de generar un reposicionamiento total en la mente de los consumidores de este segmento de mercado. Sin embargo, con las acciones y estrategias generadas también se pretende llegar a todos los consumidores posibles y así la empresa pueda ganar más clientes y por ende mejorar sus ventas a mediano plazo.

5.4.10. Replanteamiento del nombre de la empresa

Debido a que al ver o escuchar el nombre “Decor Auto”, la gran mayoría de encuestados no lo asociaron con las actividades a las cuales se dedica la empresa, se plantea como estrategia de reposicionamiento una modificación del nombre de la empresa de la siguiente manera:

Nombre Anterior: Decor Auto

Nombre Planteado: Tapicería e Implementos Deportivos DECOR AUTO

Esta modificación fue verificada y aceptada el lunes 2 de agosto por el propietario de la empresa, quien estuvo de acuerdo ya que así los clientes o personas a quienes se pretenda captar van a saber tan solo por el nombre a que se dedica la empresa.

5.4.11. Creación de un slogan empresarial

Un slogan es una frase que ayuda a transmitir valor a las masas y a posicionar a la marca en la memoria de los consumidores, para conectar con ellos en un nivel más profundo (Lugo, 2021). Por lo tanto, como parte de la presente propuesta de reposicionamiento de la empresa Decor Auto, se plantea la creación del siguiente slogan empresarial con el fin de poder generar atracción a los consumidores:

Slogan: “Calidad que se siente en los detalles”

De igual manera este slogan fue verificado y aprobado por el propietario de la empresa, con el mismo se pretende capturar la atención del público y generar un “top of mind” en la mente de los consumidores a tal nivel que, al escuchar el slogan, sepan que se trata de Decor Auto.

5.4.12. Estructuración de un plan de marketing digital

Considerando que la gran mayoría de encuestados respondieron utilizar las redes sociales como medio para buscar algún producto o servicio y tomar una decisión, se plantea la estructuración de un plan de marketing digital para la empresa Decor Auto con el fin de generar un reposicionamiento captando la atención de un gran nivel de posibles consumidores.

Se plantea que el Plan de Marketing tenga los siguientes elementos principales:

- Creación de contenido digital de la empresa, a través de la elaboración de un sitio web empresarial interactivo, cuentas de la empresa en las principales redes sociales (Facebook e Instagram).
- Publicidad en línea.
- Estrategias competitivas de utilización del contenido digital creado para incrementar el posicionamiento de la empresa.
- Definición de los tipos segmentos de mercado a reposicionar y las estrategias de marketing para cada uno.
- Creación de un perfil de cada tipo de cliente según el segmento de mercado al cual pertenece.
- Estrategias de diferenciación digital.

- Creación o implementación de un sistema digital CRM, que administre adecuadamente la relación empresa – cliente para generar altos niveles de fidelización.
- Elaboración de un presupuesto anual enfocado a la creación, implementación, uso y mejora de las herramientas de marketing digital empresariales.
- Creación de un método eficaz de evaluación del marketing digital en la empresa.
- Estructuración de un cronograma que incluya todas las actividades, así como sus tiempos de desarrollo y aplicación, en función del plan de marketing.

5.4.13. Plan de reposicionamiento de la empresa Decor Auto

Tabla 51: Plan de Reposicionamiento de la empresa Decor Auto

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	KPIS
<i>Replanteamiento del nombre de la empresa</i>	Definición de posibles alternativas.	Número de alternativas generadas.
	Aplicación de encuesta para determinar preferencias por parte de los clientes.	Numero de respuestas obtenidas. Porcentajes de aceptación de las mejores alternativas.
	Selección de alternativa final	Respuesta con mayor porcentaje de aceptación.
	Medición de la eficacia del nombre seleccionado	Número de comentarios en redes sociales de clientes atraídos por el nombre escogido.
<i>Creación de un slogan empresarial</i>	Definición de posibles alternativas.	Número de alternativas generadas.
	Aplicación de encuesta para determinar preferencias por parte de los clientes.	Numero de respuestas obtenidas. Porcentajes de aceptación de las mejores alternativas.
	Selección de alternativa final	Respuesta con mayor porcentaje de aceptación.
	Medición de la eficacia del slogan seleccionado.	Número de comentarios en redes sociales de clientes atraídos por el slogan elegido.

<i>Estructuración de un plan de marketing digital</i>	Creación de un sitio web para la empresa.	Número de visitas obtenidas desde la creación de la página.
	Contratación de publicidad en línea	Evolución del tráfico en la web.
	Creación de contenido digital periódico y permanente y publicación en diversas redes sociales	Número de vistas, comentarios y seguidores.
	Definición de los tipos de segmentos de mercado a reposicionar y sus estrategias para cada uno.	Porcentajes de segmentos de mercado mayoritarios para evaluar importancia.
	Creación de un perfil para cada tipo de cliente.	Número de características a considerar dentro del perfil.
	Creación e implementación de un sistema digital CRM que administre la relación empresa - cliente.	Porcentaje de clientes retenidos, recuperados y fidelizados.
	Elaboración de un presupuesto anual en marketing digital.	Porcentaje del presupuesto general a utilizarse en marketing.
	Creación de un método eficaz de evaluación de marketing en la empresa	Número de indicadores de evaluación del marketing en la empresa.

CONCLUSIONES

- La conclusión principal es que se pudo evidenciar que la empresa Decor Auto, si bien es una empresa de larga trayectoria en el mercado local, actualmente su posicionamiento en el mercado es pequeño y muy por debajo de lo esperado, ya que existe un segmento de mercado muy numeroso que la empresa no ha sabido captar, el cual se trata de los posibles consumidores de menos de 45 años.
- La empresa, presento varias debilidades en cuanto al funcionamiento interno y las herramientas de marketing utilizadas a lo largo de su trayectoria, si embargo con el desarrollo de la propuesta, se estima que la mejora empresarial será significativa en un corto plazo.
- El significado de la marca Decor Auto, no ha generado el resultado esperado en quienes lo han visto o escuchado, por lo que con la reformulación del nombre se espera una mejora inmediata en la percepción de la ciudadanía acerca del nombre de la empresa, con el fin de generar el reposicionamiento esperado.
- Tanto el propietario como sus empleados estuvieron siempre de acuerdo en que los productos y servicios que maneja la empresa tienen una excelente calidad, por lo que se pudo colocar este factor como una fortaleza dentro de la empresa.
- Se pudo evidenciar de igual manera la falta total de herramientas digitales enfocadas a captar la atención del segmento de mercado más joven (18 a 45 años), por lo que se espera que con la estructuración e implementación de las herramientas y estrategias de marketing digital, la empresa alcance un incremento elevado y rápido de posibles consumidores.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar el modelo de gestión administrativa propuesto para fortalecer la competitividad de manera que se potencialice una gestión moderna, eficaz, eficiente y necesaria para viabilizar procesos administrativos, operativos y ventas relevantes en los productos y servicios que ofrece la empresa Decor Auto.
- El presente estudio puede complementarse con la generación de un buzón de sugerencias y quejas que permitan identificar otros puntos de mejora para el posicionamiento de la empresa Decor Auto que no se pudieron tomar en la investigación realizada.
- Adicionalmente sería muy interesante el poder contratar en la empresa un consultor profesional en marketing que guíe al propietario a como implementar de la mejor manera posible las estrategias propuestas en el presente estudio con el fin de que el impacto sea en menos tiempo.
- En el proceso de reposicionamiento es muy importante definir el segmento de mercado específico al cual se quiere llegar, en este caso se recomiendo que la empresa aplique lo sugerido que es apuntar principalmente al segmento de mercado de posibles consumidores de entre 18 a 45 años.
- Es importante que la empresa se enfoque en transmitir una imagen clara a los consumidores sobre su nuevo posicionamiento. Es por esto que se recomienda generar una campaña para impulsar el nuevo posicionamiento alcanzado, el cual podría ser transmitido como: la mejor y más conocida empresa de tapicería automotriz de la zona norte del país.
- Se recomienda además que la estructuración e implementación del plan de marketing digital propuesto, se lo realice de manera inmediata con el fin de poder captar lo antes posible al público objetivo de la empresa. Es necesario que el plan de marketing contenga todos los elementos planteadas y añadir más de ser el caso si así se lo estima, ya que de esta manera la empresa podrá generar el reposicionamiento esperado.

- También se recomienda que la empresa genere y aplique en menor proporción herramientas de marketing tradicional como, por ejemplo: técnicas de merchandising, publicidad en medios de comunicación, tarjetas de presentación, entre otras, esto con el fin de captar al segmento de mercado que se ve atraído por este tipo de estrategias de marketing.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acibeiro, M. (24 de agosto de 2018). Recuperado el 21 de junio de 2020, de GoDaddy: <https://es.godaddy.com/blog/diferencia-entre-seo-y-sem-y-como-utilizarlos-marketing-online/#:~:text=Mientras%20que%20el%20SEO%20se,SEO%20y%20SEM%20en%20buscadores.>

Aguiar, M. (22 de Mayo de 2017). Saber Metodología. Obtenido de <https://sabermetodologia.wordpress.com/>
<https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>

Alarcón Chávez, C., & Granda García, M. (2018). El marketing y la fidelización empresarial como apuesta estratégica para pymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 9.

American Marketing Association. (18 de Mayo de 2017). Obtenido de www.ama.org: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Banco Central del Ecuador. (30 de Septiembre de 2020). BCE. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>

Banco Central del Ecuador. (2020). Reporte de pobreza, ingreso y desigualdad. Quito: Banco Central del Ecuador.

Banco Central del Ecuador. (2021). Reporte de pobreza, ingreso y desigualdad. Quito: Banco Central del Ecuador.

Basabe, S. (2021). 2021: año de decisiones y cambio político en Ecuador. *Primicias*, 2.

Cajas Guijarro, J. (2021). ¿Hacia dónde va el Ecuador de Lenín Moreno? Quito: Nueva Sociedad.

CEPAL. (2019). La hora de la igualdad: Brechas por cerrar, caminos por abrir. Santiago de Chile.

Cifuentes, A. (2019). IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS Y DIGITALES PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE ORDEN Y CONTROL DEL ÁREA

LOGÍSTICA Y COMERCIAL DE LA EMPRESA CHISPA Y SABOR. Bogotá: Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá y uniempresarial.

Comuniza. (15 de Enero de 2021). Obtenido de <https://comuniza.com:https://comuniza.com/diccionario-branding/reposicionamiento>

Crédito Real. (26 de Abril de 2018). Obtenido de www.creditoreal.com.mx:https://www.creditoreal.com.mx/blog-credito/para-que-sirve-un-analisis-interno-de-una-empresa#:~:text=Un%20an%C3%A1lisis%20interno%20de%20una%20empresa%20puede%20ayudarte%20a%20corregir,para%20enfrentar%20las%20amenazas%20externas.

David, F. (2017). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación.

Debitoor. (28 de Mayo de 2020). Obtenido de www.debitoor.es:https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix

Días, M. (5 de Noviembre de 2017). Rockcontent. Obtenido de www.rockcontent.com:https://rockcontent.com/es/blog/8ps-del-marketing-digital/#:~:text=Las%208Ps%20del%20Marketing%20son,%2C%20procesos%2C%20presencia%20y%20productividad.

Díaz, J. (17 de octubre de 2014). Recuperado el 21 de junio de 2020, de negociosyemprendimiento.org:https://www.negociosyemprendimiento.org/2013/10/sitios-web-blogs-herramientas-marketing-internet.html

EFE. (06 de Abril de 2021). Las propuestas de Guillermo Lasso y Andrés Arauz para impulsar un Ecuador innovador y emprendedor. El Universo.

El Universo. (08 de Junio de 2021). El Universo. Obtenido de <https://www.eluniverso.com:https://www.eluniverso.com/noticias/politica/la-aprobacion-de-guillermo-lasso-arranca-como-la-mas-alta-desde-el-retorno-a-la-democracia-nota/>

Espinosa, R. (23 de marzo de 2015). Recuperado el 21 de junio de 2020, de robertoespinosa.es:https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2#:~:text=El%20marketing%20mix%20es%20uno,%2C%20precio%2C%20distribuci%C3%B3n%20y%20comunicaci%C3%B3n.

Estrada, E. (2017). El plan de marketing. México: a&b.

Fischer de la Vega, L., & Espejo Callado, J. (2011). *Mercadotecnia*. México, México: Mc Graw Hill. Recuperado el 13 de Junio de 2020, de https://www.academia.edu/18897949/Libro_Mercadotecnia_Laura_Fischer_y_Jorge_Espejo

Galeano, S. (29 de Octubre de 2020). *Marketing 4 Ecommerce*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.mx/>: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>

García, S. (2021). Ecuador: Situación macroeconómica en 2020 y perspectivas 2021. *Investigaciones para el Buen Vivir*, 11.

Gorka Zamarreño, A. (2019). *Marketing Estratégico*. Madrid: Elearning S.L.

Hamui Sutton, A., & Varela Ruiz, M. (2017). *La técnica de grupos focales*. Elsevier, 60.

Herrera Castellanos , M. (15 de Enero de 2018). *Formula para el cálculo de la muestra poblaciones finitas*. Obtenido de <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2018/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>

Jiménez Alcívar, E. G., & Iturralde Solórzano, R. A. (03 de Agosto de 2017). *EUMED*. Recuperado el 13 de Junio de 2020, de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/marketing-empresas-ecuador.html>

Jiménez Ayora, P. (4 de Octubre de 2017). *Foro Economía Ecuador*. Obtenido de [www.foroeconomiaecuador.com](http://foroeconomiaecuador.com): <http://foroeconomiaecuador.com/fee/variables-sociales-en-ecuador-un-analisis-de-convergencia-en-el-mediano-plazo/>

Juárez, F. (2018). *Principios de Marketing*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Kotler , P., & Lane Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*. Madrid: Pearson Education S.A.

Lugo, C. (19 de Abril de 2021). *Media Source*. Obtenido de <https://www.mediasource.mx/>: <https://www.mediasource.mx/blog/slogan#:~:text=Un%20slogan%20es%20una%20frase,en%20un%20nivel%20m%C3%A1s%20profundo.>

Malhotra, N. (2016). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education de México.

Martínez Miguelez, M. (2017). Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales. Madrid: Trillas.

Mata Solís, L. (4 de Febrero de 2020). Investigalia. Obtenido de www.investigaliacr.com:
<https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-la-investigacion-cualitativa/>

Mena, D. (2021 de Mayo de 2021). Comunicación social.

Ministerio de Telecomunicaciones. (30 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec>:
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/ecuador-avanza-la-simplificacion-tramites-ciudadanos/>

MK Open. (06 de Noviembre de 2019). Obtenido de <https://www.aenoa.com/>:
<https://www.aenoa.com/mk-open/crecimiento-marketing-digital/>

Montero, M. (3 de Noviembre de 2017). Emprende Pyme. Obtenido de www.emprendepyme.net:
<https://www.emprendepyme.net/que-es-el-posicionamiento.html>

Moraes, D. (14 de Diciembre de 2018). rockcontent. Obtenido de www.rockcontent.com.es:
<https://rockcontent.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter/>

Moya Pérez, J. (2012). Estrategia, gestión y habilidades directivas. Madrid: Diaz de Satos.

Muente, G. (19 de Mayo de 2019). Rockcontent. Obtenido de rockcontent.com/:
<https://rockcontent.com/es/blog/analisis-pest/>

Nager, E. (30 de Junio de 2020). Inboundcycle. Obtenido de www.inboundcycle.com:
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>

Network Bussines School. (10 de Marzo de 2020). Obtenido de www.network.com:
<https://neetwork.com/objetivos-de-marketing/>

Nuño, P. (7 de Julio de 2017). Emprendepyme. Obtenido de www.emprendepyme.net:
<https://www.emprendepyme.net/que-es-la-investigacion-de-mercado.html>

OAS. (2018). INTRODUCCIÓN AL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN. Auditoría de Gestión.

Ocampo, R. (2020). Ecuador en un enfoque macroeconómico. Quito.

OCDE. (2020). Impacto financiero del COVID-19. Making Development Happen.

Pedreño, A. (2017). Análisis de las variables de marketing que afectan al valor del cliente. La permanencia como variable controlable. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Perez, A. (29 de Noviembre de 2018). OBS Bussines School. Obtenido de [www.obsbusiness.school: https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-3-formas-de-plantearlo#:~:text=Un%20an%C3%A1lisis%20externo%20es%20una,tanto%20amenazas%20potenciales%20como%20oportunidades](https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-3-formas-de-plantearlo#:~:text=Un%20an%C3%A1lisis%20externo%20es%20una,tanto%20amenazas%20potenciales%20como%20oportunidades).

Pozo, M. (11 de 01 de 2021). Presupuesto General del Estado 2021 será de USD 32.000 millones. Primicias. Obtenido de [https://www.primicias.ec: https://www.primicias.ec/noticias/lo-ultimo/presupuesto-general-estado-2021/#](https://www.primicias.ec/https://www.primicias.ec/noticias/lo-ultimo/presupuesto-general-estado-2021/#)

PRO ECUADOR. (2011). Análisis sectorial automotriz y autopartes.

Question Pro. (12 de Mayo de 2020). Obtenido de [www.questionpro.com: https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-casual-o-accidental/](https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-casual-o-accidental/)

QuestionPro. (01 de 02 de 2019). QuestionPro. Obtenido de [www.questionpro.com: https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-entrevista/#:~:text=La%20entrevista%20de%20investigaci%C3%B3n%20es,representaciones%20de%20la%20persona%20entrevistada](https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-entrevista/#:~:text=La%20entrevista%20de%20investigaci%C3%B3n%20es,representaciones%20de%20la%20persona%20entrevistada).

Quiroa, M. (19 de Diciembre de 2019). Economipedia. Obtenido de [https://economipedia.com: https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-mercado.html](https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-mercado.html)

RD Station. (1 de Junio de 2017). www.rdstation.com. Obtenido de <https://www.rdstation.com/co/marketing-digital/#:~:text=Marketing%20Digital%20es%20el%20conjunto,los%20resultados%20en%20tiempo%20real>.

Roberto, E. (24 de Octubre de 2016). Obtenido de [robertoespinosa.es: https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos](https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos)

Rodriguez, G. (19 de Mayo de 2017). Inerciadigital. Obtenido de [www.inerciadigital.com: https://blog.inerciadigital.com/2017/05/19/la-importancia-del-marketing-digital-en-la-actualidad/](https://blog.inerciadigital.com/2017/05/19/la-importancia-del-marketing-digital-en-la-actualidad/)

Rosendo Ríos, V. (2018). Investigación de Mercados: Aplicación al marketing estratégico empresarial. Madrid: ESIC.

Saa González, M. (2019). Fundamentos del plan de marketing en Internet. Vigo: Ideaspropias Editorial SL.

Sainz de Vicuña, J. (2018). El plan de Marketing en la práctica. España: ESIC.

Salazar, R. (20 de Agosto de 2020). ECUADOR: CRECIMIENTO 2021-2025. ADNPlus.

Sánchez Galán, J. (25 de Mayo de 2017). Economipedia. Obtenido de www.economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>

SIS International Research. (10 de Abril de 2021). SIS International Research. Obtenido de www.sisinternational.com: <https://www.sisinternational.com/grupo-focal-en-marketing/>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2016). Fundamentos de Marketing. México: McGraw-Hill Interamericana.

Todo Marketing. (21 de Abril de 2016). Obtenido de www.todomktblog.com:
<https://www.todomktblog.com/2013/12/reposicionamiento-de-marca.html>

Troncoso Pantoja, C., & Amaya Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación. Concepción: Alonso de Ribera.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2018). Feria de las Ciencias, la Tecnología y la Innovación. Feria de las Ciencias, la Tecnología y la Innovación, 6.

Westreicher, G. (23 de Febrero de 2020). Economipedia. Obtenido de www.economipedia.com:
<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

Zambrano, P. (12 de Abril de 2021). Comunicación personal.

ANEXOS

Anexo 1. *MODELO DE ENTREVISTA A APLICARSE AL PROPIETARIO*



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida al propietario de la empresa

Nombre del entrevistado: Sr. Diego Mena

Puesto que desempeña: Propietario

Empresa/Organización: Decor Auto

Objetivo: La siguiente entrevista tiene como objetivo llegar a conocer la situación actual de la empresa con relación a su funcionamiento y posicionamiento.

Instrucciones: Se pide al entrevistado que escuche muy atentamente cada una de las preguntas, y posteriormente proceda a contestar una por una de la manera más clara posible y con argumentos bien definidos.

1) **¿Considera que la empresa es altamente conocida en la provincia de Imbabura?**

.....

2) **¿De qué rango de edad aproximadamente son la mayoría de sus clientes habituales?**

.....

3) **De los productos y servicios que ofrece la empresa, ¿cuál es el que genera mayores ventas?**

.....
4) ¿Cómo han llegado a conocer sus productos y servicios los clientes?, ¿Ha manejado alguna herramienta o estrategia de marketing?

.....
5) ¿Conoce cuáles son sus principales competidores a nivel local?

.....
6) ¿Cómo coloca los precios de sus productos y servicios?

.....
7) ¿Cuenta la empresa con estrategias definidas de reposicionamiento ante situaciones adversas?

.....
8) ¿Maneja la empresa estrategias de Marketing Digital?

.....
9) ¿Tiene claramente definido el segmento o los segmentos de mercado a los cuáles la empresa quiere llegar?

.....
10) ¿Cuáles cree usted que han sido las principales causas de la disminución de las ventas y la pérdida de sus clientes?, ¿Qué se hizo ante esto?

ANEXO 2. RESPUESTAS OBTENIDAS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO

1) ¿Considera que la empresa es altamente conocida en la provincia de Imbabura?

Yo creo que como llevamos más de 25 años funcionando, hemos llegado a tener un buen margen de clientes de toda la zona norte más que todo, los cuales conocen la empresa, nuestros productos y nuestra forma de trabajar, sin embargo en los últimos años nos hemos dado cuenta que los ciudadanos jóvenes no conocen nuestra empresa, ya que no hemos podido captar su atención.

2) ¿De qué rango de edad aproximadamente son la mayoría de sus clientes habituales?

La mayoría de nuestros clientes oscilan entre los 45 años en adelante, esto remarca lo que dije anteriormente que no hemos sabido atraer clientes más jóvenes.

3) De los productos y servicios que ofrece la empresa, ¿cuál es el que genera mayores ventas?

Desde la fundación de la empresa, el producto principal ha sido y es la elaboración de forros de asientos para vehículos, así que podría decirse que este es el producto que ha generado mayores ventas para la empresa.

4) ¿Cómo han llegado a conocer sus productos y servicios los clientes?, ¿Ha manejado alguna herramienta o estrategia de marketing?

Yo considero que nuestros clientes han llegado a conocer nuestros productos y servicios debido a la calidad con la que los hacemos, es decir nuestros clientes han sido nuestros propios voceros quienes han recomendado a muchos otros a través del tiempo. En cuanto al estrategias de marketing empleadas, la verdad es que en una ocasión hicimos tarjetas de presentación para entregarlas a las personas que pasaban por la empresa, pero de ahí no hemos empleado ninguna estrategia o herramienta específica de marketing.

5) ¿Conoce cuáles son sus principales competidores a nivel local?

Aunque hoy en día son varias las tapicerías que se han asentado en la ciudad, para mí los principales competidores son: en primer lugar la tapicería Alfa Romeo, que se encuentra ubicada en esta misma avenida la cual ya lleva más de 10 años en el mercado, en segundo lugar la tapicería Mega Tapicería la cual si bien lleva en el mercado unos dos años aproximadamente, sus propietarios trabajaban antes aquí por lo que en mi apreciación la convierte en un principal competidor, y en tercer lugar la tapicería Popular, que de igual manera cuenta con una trayectoria similar a mi empresa.

6) ¿Cómo coloca los precios de sus productos y servicios?

En realidad no hemos manejado una fórmula para realizar el cálculo de nuestros precios, ni una política, además para nuestro sector no existe una ley o normativa que regule los precios de nuestros productos y servicios; es por esto que para calcular el precio de un producto determinado, lo que hago es costear el material a utilizar, así como los insumos energía eléctrica y mano de obra, y a esto le aumento un porcentaje de utilidad de alrededor del 40%, pero todo esto lo hago de manera estimada, y si el cliente me pide un descuento pues en la mayoría de ocasiones le hago una rebaja de máximo 10 dólares.

7) ¿Cuenta la empresa con estrategias definidas de reposicionamiento ante situaciones adversas?

La única estrategia si así podríamos nombrarla que hemos realizado en tiempos adversos cuando los pedidos disminuyen ha sido rebajar nuestros precios con el fin de que todos los clientes que pregunten por algún producto elijan a la empresa sin tener que ir a preguntar a otros talleres.

8) ¿Maneja la empresa estrategias de Marketing Digital?

Decor Auto no ha manejado marketing digital, en primer lugar porque yo no sé utilizar adecuadamente la tecnología. De lo que sé mi esposa creó una página en el Facebook de la tapicería en la cuarentena pero no llego a tener el resultado esperado.

9) ¿Tiene claramente definido el segmento o los segmentos de mercado a los cuáles la empresa quiere llegar?

En realidad no hemos definido este aspecto, ya que he pensado que la empresa y los productos y servicios que ofrece puede estar dirigida para cualquier tipo de personas.

10) ¿Cuáles cree usted que han sido las principales causas de la disminución de las ventas y la pérdida de sus clientes?, ¿Qué se hizo ante esto?

Yo creo que la principal causa ha sido que no hemos tenido la capacidad de adaptarnos a los cambios, por ejemplo el factor tecnología, el factor COVID-19, el decaimiento de la economía producto de esto, el no saber utilizar estrategias para captar nuevos clientes, y la conformidad a haber tenido por varios años un buen número de clientes y pensar que los mismos siempre van a necesitar a Decor Auto en algún momento.

ANEXO 3. MODELO DE ENTREVISTA A APLICARSE A LA ADMINISTRADORA



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Entrevista dirigida a la administradora de la empresa

Nombre de la entrevistada: Sra. Patricia Zambrano

Puesto que desempeña: Administradora

Empresa/Organización: Decor Auto

Objetivo: La siguiente entrevista tiene como objetivo llegar a conocer la situación actual de la empresa, aspectos generales de su funcionamiento y posicionamiento.

Instrucciones: Se pide a la entrevistada que escuche muy atentamente cada una de las preguntas, y posteriormente proceda a contestar una por una de la manera más clara posible y con argumentos bien definidos.

1) ¿Cuánto tiempo lleva desempeñando el rol de administradora de la empresa Decor Auto?

.....

2) ¿Cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

.....

3) ¿La empresa cuenta con una visión, misión, objetivos, valores, principios, políticas, estructura organizacional, manuales y procedimientos claros y establecidos?

.....
4) ¿Cuál es su apreciación sobre la forma de colocar los precios en la empresa, realizaría algún cambio?

.....
5) ¿Cuáles son los medios o puntos de venta que maneja la empresa para la entrega de sus productos?

.....
6) ¿Qué acciones se han realizado para promocionar la marca, así como los productos y servicios de la empresa?

.....
7) ¿Cómo maneja la empresa a su personal para que se mantenga capacitado y motivado?

.....
8) ¿Considera usted que la empresa se encuentra posicionada a nivel local?

.....
9) ¿Cómo maneja la empresa factores importantes en relación a tiempos de entrega, satisfacción de los clientes, y calidad de los productos y servicios?

.....
10) ¿Considera usted necesario tomar acciones que ayuden a reposicionar la marca, así como los productos y servicios de la empresa, si es así, que acciones usted propondría realizar?

.....

ANEXO 4. RESPUESTAS OBTENIDAS DE LA ENTREVISTA APLICADA A LA ADMINISTRADORA

1) ¿Cuánto tiempo lleva desempeñando el rol de administradora de la empresa Decor Auto?

Desde el año 2015 me encuentro a cargo de la administración de la empresa.

2) ¿Cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Las funciones que tengo dentro de la empresa básicamente son: el manejo de caja, facturación, el pago de proveedores y trabajadores, todo lo relacionado al tema IESS Y SRI, el manejo del talento humano. Estas funciones fueron asignadas de manera verbal por parte del propietario.

3) ¿La empresa cuenta con una visión, misión, objetivos, valores, principios, políticas, estructura organizacional, manuales y procedimientos claros y establecidos?

La empresa no cuenta con ninguno de los aspectos antes descritos, debido a que según el propietario no se ha visto la necesidad de implementarlo hasta la fecha.

4) ¿Cuál es su apreciación sobre la forma de colocar los precios en la empresa, realizaría algún cambio?

Yo creo que la empresa debería desarrollar una política de precios tomando en cuenta aspectos como por ejemplo costo de los principales materiales, metros a utilizar según tamaño de vehículos, descuentos por temporadas, con el fin de que si el propietario no se encuentra en la empresa, cualquiera de los empleados o yo estemos en la capacidad de indicar los precios a los cliente de manera correcta.

5) ¿Cuáles son los medios o puntos de venta que maneja la empresa para la entrega de sus productos?

La empresa no tiene puntos de venta ni tampoco maneja procesos de distribución de productos ni inventarios, ya que todo se trabaja bajo pedido y la instalación de los productos se las realiza directamente en la empresa. Hay ocasiones que para ciertos productos que nos

mandan a hacer como artículos e implementos deportivos, la entrega se la coordina directamente con el cliente, ya sea en nuestro local o los productos los llevamos a la ubicación donde determine el cliente.

6) ¿Qué acciones se han realizado para promocionar la marca, así como los productos y servicios de la empresa?

Lo que llegamos a hacer hace algunos años es la entrega de tarjetas y volantes de la empresa a las personas que pasaban por los alrededores, también en el 2020, cuando hubo el toque de queda en el país por el COVID-19, hice una página de Facebook de la empresa, con el fin de publicar algunos productos, pero luego ya no se ha utilizado la página para nada, a parte de esto no se ha realizado ninguna otra acción.

7) ¿Cómo maneja la empresa a su personal para que se mantenga capacitado y motivado?

Del manejo del personal me encargo yo, lo que he hecho para mantener al personal motivado en primer lugar ha sido brindarle todo lo necesario en cuanto a equipos, materiales, uniformes de trabajo, espacio físicos en perfecto funcionamiento para que se sientan cómodos y no les falte nada, también he sido muy condescendiente en lo relacionado a permisos y vacaciones en los tiempos que ellos así lo requieran, de igual manera cada que se quedan a trabajar más allá de la jornada laboral les pago puntualmente sus horas extras, y la empresa les da gratis sus almuerzos de lunes a viernes, todas estas acciones han sido previamente aprobadas por el propietario.

8) ¿Considera usted que la empresa se encuentra posicionada a nivel local?

Considero que la empresa se encontraba posicionada a nivel local, y que ha perdido su posicionamiento en el mercado en los últimos años por efecto de la alta competencia, la disminución de los clientes y el no poder atraer a nuevos segmentos de mercado, y el habernos manejado de la misma manera mucho tiempo.

9) ¿Cómo maneja la empresa factores importantes en relación a tiempos de entrega, satisfacción de los clientes, y calidad de los productos y servicios?

Yo creo que este es un punto fuerte de la empresa ya que la gran mayoría de nuestros clientes se han ido de la empresa satisfechos con nuestros productos y servicios así como con el tiempo de entrega de estos. En la empresa nos hemos caracterizado por hacer productos de calidad, así que yo pienso que este es también un punto muy fuerte de la empresa.

10) ¿Considera usted necesario tomar acciones que ayuden a reposicionar la marca, así como los productos y servicios de la empresa, si es así, que acciones usted propondría realizar?

En primer lugar yo propondría realizar una renovación de la empresa a nivel físico, y esto hacerlo llegar a mucha personas a través de las redes sociales o mediante otros medios digitales, también creo que realidad no hemos definido este aspecto, ya que he pensado que la empresa y los productos y servicios que ofrece puede estar dirigida para cualquier tipo de personas.

ANEXO 5. MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los empleados de la empresa

Objetivo: La siguiente encuesta tiene como objetivo llegar a determinar el punto de vista de los empleados sobre el funcionamiento de la empresa y su vinculación en la misma.

Instrucciones: Se pide al encuestado en primer lugar leer detenidamente cada una de las preguntas, y luego proceder a marcar la opción u opciones que considere correctas.

Datos Informativos:

Edad:

- 18 a 25 años
- 26 a 30 años
- 31 a 35 años
- 36 años en adelante

Género:

- Masculino
- Femenino
- LGBTQ+

Tiempo de trabajo en la empresa:

- Menor a un año
- De 1 a 3 años
- De 3 años en adelante

Preguntas:

- 1) ¿Conocía la existencia de la empresa Decor Auto, antes de que le contrataran?
 - Si
 - No

- 2) ¿Formó parte de un proceso de inducción de personal donde le informaron todo lo relacionado a la empresa, sus productos y servicios, y las funciones específicas asignadas a usted?
 - Si
 - No

- 3) ¿Cuántas veces al año ha sido capacitado en lo referente a sus funciones dentro de la empresa?
 - Una vez al año
 - 2 veces al año
 - Más de 2 veces
 - Nunca

- 4) ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en lo referente a marketing o atención al cliente?
 - Si
 - No

- 5) ¿Ha notado una disminución de los clientes y las ventas de la empresa en el último año?
 - Si, en gran medida
 - Si, medianamente
 - Si, en baja medida
 - No ha notado disminución alguna

- 6) ¿A qué factores cree usted que se deba dicha disminución de clientes y ventas?
Seleccione una o más de una opción.
 - Emergencia sanitaria por Covid-19
 - Situación económica del país
 - Alta competencia local
 - Insatisfacción de los clientes
 - Falta de estrategias y acciones por parte de la empresa para promocionar su marca, sus productos y servicios.
 - No ha notado disminución alguna

7) De las siguientes opciones, ¿Cuáles cree que serías las más acertadas para mejorar las ventas de la empresa y ganar más clientes? Seleccione una o más de una.

- Ampliar la infraestructura de la empresa
- Generar estrategias de reposicionamiento de la marca, productos y servicios de la empresa
- Bajar los precios de los productos y servicios
- Ofrecer descuentos a los clientes

ANEXO 6. MODELO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES Y POSIBLES CONSUMIDORES DE LA EMPRESA



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida a los clientes y posibles consumidores de la empresa Decor Auto

Objetivo: La siguiente encuesta tiene como objetivo llegar a determinar el nivel de conocimiento que tiene la ciudadanía sobre la empresa, así como sus hábitos y preferencias de consumo en relación al sector en el cual se desenvuelve Decor Auto.

Instrucciones: Se pide al encuestado en primer lugar leer detenidamente cada una de las preguntas, y luego proceder a marcar la opción u opciones que considere correctas.

Datos Informativos:

Edad:

- Menor de 25 años
- De 26 a 45 años
- De 46 a 64 años
- Mayor de 65 años

Género:

- Masculino
- Femenino
- LGBTQ+

Ciudad de residencia:

- Ibarra
- Antonio Ante
- Cotacachi
- Otavalo
- Urcuquí
- Pimampiro

Ocupación:

- Empleado o servidor público
- Empleado Privado
- Independiente
- Desempleado

Nivel de ingresos mensuales:

- De \$0 - \$400
- De \$401 - \$800
- De \$801 - \$1500
- De \$1501 - \$2000
- De \$2001 en adelante

Preguntas:

1) ¿Cuándo usted necesita tapizar su auto o algún otro producto, que negocio se le viene a la mente?

- DECOR AUTO
- ALFA ROMEO
- MEGA TAPICERIA
- TAPICERIA POPULAR
- Ninguna de las anteriores

2) ¿Ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto anteriormente?

- Si
- No

3) Si ha visto o escuchado el nombre de la empresa Decor Auto, ¿Conoce dónde se encuentra ubicada?

- Si
- No

- 4) Al escuchar el nombre DECOR AUTO, ¿Qué se le viene a la mente? Marque una opción o más de una.
- Servicio de mecánica automotriz
 - Servicio de tapicería automotriz
 - Elaboración de implementos deportivos e infantiles
 - Venta de partes y accesorios de vehículos
 - Servicio de tapicería de muebles de hogar y oficina
- 5) ¿Cree usted que al adquirir un vehículo es necesario realizar un gasto en tapicería automotriz con el fin de proteger la tapicería original?
- Si
 - No
- 6) ¿Qué partes de los vehículos usted cree que se pueden tapizar? Marque una opción o más de una.
- Forros de asientos del vehículo
 - Piso del vehículo
 - Techo del Vehículo
 - Puertas del Vehículo
 - Cajuela del vehículo
 - Volante del vehículo
 - Tablero delantero y trasero del vehículo
 - Todas las anteriores
- 7) Cuando usted requiere tapizar su vehículo, muebles o adquirir un producto deportivo, ¿Qué medio usa para poder decidir a qué empresa dirigirse?
- Referencias de algún conocido
 - Redes Sociales e Internet
 - Periódico
 - Propagandas de Radio y TV
 - Acercarse directamente a la empresa que más le agrade con base a su imagen, ubicación, etc
- 8) ¿Qué factores influirían en usted para que se convierta en cliente fiel de la empresa Decor Auto?
- Imagen de la empresa
 - Calidad de la atención al cliente
 - Calidad de los productos y servicios
 - Precios por debajo de la competencia
 - Todas las anteriores

9) ¿Mediante qué red social le gustaría recibir información acerca de la empresa Decor Auto? Marque una opción o más de una.

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- WhatsApp
- Correo electrónico

10) ¿A través de que le gustaría que la empresa Decor Auto brinde beneficios para atraer a sus clientes?

- Descuentos
- Promociones
- Créditos
- Regalos