



“UNIVERSIDAD DE AZUAY”

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO
DE LA EMPRESA AUTOMOTORES FERNÁNDEZ UBICADO EN LA
CIUDAD DE CUENCA
INVESTIGACIÓN PREVIA PARA LA OBTENCIÓN DE TÍTULO EN
INGENIERÍA COMERCIAL

AUTOR:

SEBASTIÁN MACHADO T.

DIRECTOR

ING. FRANCISCO AMPUERO.

CUENCA-ECUADOR

2009

DEDICATORIA:

El reconocer la valentía de un hombre para enfrentar las dificultades
Que la vida nos pone enfrente es algo que no todos podemos hacerlo
O al menos no queremos. Pero dios me puso un Ejemplo de vida a seguir
Y no quiero defraudarle a Él al Romel por todo lo que es como padre y
como amigo. Dentro de esta dedicatoria le quiero incluir a mi Lola y mis hermanas
pero por sobre todo a mis nuevas razones de vida mí querida Xime y Domenica mi
hija.

AGRADECIMIENTOS:

Aunque hay muchas personas a las que quiero darles mi dios le pague por toda la Paciencia que me han tenido quiero decirle especialmente GRACIAS PANCHO por toda la ayuda. Y a mis profesores que han de decir por Fin. Gracias a todos ellos y a la Martita por siempre estar para ayudarnos, mi agradecimiento especial para los directores de Automotores Fernández que me brindaron todas las facilidades para realizar este trabajo.

**INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

INTRODUCCIÓN

El plan Estratégico y de Marketing realizado a la empresa de venta de vehículos y camiones usados Automotores Fernández, es un análisis, que busca mejorar la comercialización, venta y post-venta de los camiones de los parqueaderos, sabiendo que en la actualidad el mercado exige una mayor cantidad y calidad en los servicios de ventas de vehículos y camiones usados, es decir sabemos que en la actualidad no solo se vende el vehículo o el camión como tal sino también la garantía, el servicio de venta y post-venta principalmente en la rama que actúa la empresa.

El negocio de los vehículos y camiones usados en el Ecuador mueve varios miles de millones de dólares y en la actualidad existe mucha gente que se dedica a este negocio, en el mencionado negocio se clasifican los llamados comerciantes en tres categorías: los grandes negociantes poseedores de extensos parqueaderos que los han convertido en verdaderas empresas capaces de generar millones de dólares en ventas, seguido tenemos a los medianos negociantes los cuales poseen un local llamado parqueadero capaz de alcanzar los 10 camiones o 15 vehículos, por último tenemos a los informales o los llamados “negociantes” los cuales no poseen un local comercial sino que adquieren los vehículos o camiones y los revenden en las ferias libres sin pagar uso de suelo ni tampoco impuestos pero que también generan utilidades.

Al analizar Automotores Fernández observaremos como una pequeña empresa con un espacio físico y poder económico medio, es capaz de alcanzar una identidad dentro del negocio de vehículos y camiones usados, practicando las reglas de un plan estratégico, solucionando problemas de estrategias encaminando a la empresa a satisfacer las actuales necesidades del consumidor, que con el tiempo han aumentado exigiendo un mejor servicio.

Pero estas estrategias no solo deben ser analizadas en función del cliente sino también en beneficio del parqueadero, pensando si es capaz de financiarlas y además de referir cuales serán sus beneficios económicos y de imagen, en cuanto a lo económico buscar la seguridad y garantía tanto del cliente como de Automotores Fernández, en cuanto a la imagen buscar por medio de estas estrategias una distinción de la empresa con la competencia creando un valor agregado permitiendo ocupar un lugar en la mente de la gente que piensa adquirir un vehículo o camión.

Al establecer políticas en cuanto a la compra y venta de vehículos y camiones, le daremos un orden a la empresa imponiendo una disciplina que ayudara a mantener la estabilidad de esta, enmendando errores cometidos anteriormente en el proceso de

garantías, financiamiento y cobranzas, que han sido motivos de pérdidas a la empresa.

Al realizar el análisis de las fuerzas de Porter y del análisis del FODA queremos saber donde nos encontramos en la actualidad, como estamos posicionados dentro del mercado de vehículos y camiones usados ahora, y el nivel que poseemos frente a la competencia, analizando estos factores lograremos un concepto del lugar en que partimos, las estrategias a realizarse y a donde queremos llegar; otro aspecto importante es el hecho de las facilidades que nos brinda la dolarización en este campo, los beneficios y facilidades que da para el financiamiento a pesar de la crisis financiera mundial que se atraviesa en la actualidad, pero es importante tomar en cuenta la depreciación que sufren los vehículos y camiones con el paso del tiempo lo que le hace que se convierta en un bien que perderá considerablemente su valor.

Analizaremos también las tendencias hacia donde esta volcándose el enfoque de este negocio, a buscar frentes de contingencia ante innovaciones que se realizan a los vehículos y camiones y en nuestro medio sobre todo los nuevos sistemas de financiamiento.

Estableceremos metas alcanzables que marcaran el reto para este periodo 2009, estableceremos sus planes de acción, con este plan estratégico lo que queremos es dejar sentado una base sólida sobre la cual Automotores Fernández emprenda el camino al éxito y convertirse en una verdadera empresa en crecimiento.

CAPITULO I

Antecedentes y Estructura actual de la Empresa

Historial de la empresa.

Automotores Fernández es una empresa familiar que nace hace 14 años, esta se dedica a la venta de vehículos y camiones usados al contado y con un sistema de financiamiento propio, el negocio empezó su funcionamiento en la Avenida España 18-74 en la ciudad de Cuenca, a comienzos de los noventas cuando se dio un gran auge en la venta de vehículos principalmente por el empuje que le dieron los emigrantes para acelerar el ciclo económico. En la actualidad la pequeña empresa familiar creció por una buena gestión e implementación de la venta de camiones usados que le han dado un crecimiento acelerado; Automotores Fernández se encuentra ubicado en la Avenida España 17-96, cuenta con propio local para vehículos usados su capacidad de ocupación del espacio físico es de 16 vehículos, las ventas promedio oscilan entre los 7 a 10 vehículos mensuales dependiendo de la estacionalidad, y otro parqueadero ubicado en la Av. España y Av. de las Ameritas con un espacio disponible para 12 camiones de mediana dimensión, las ventas tienen un promedio de 2 camiones al mes. La empresa es de carácter familiar y se maneja con capital propio en un 80% y con un 20% con financiamiento en bancos.

Desde sus inicios Automotores Fernández se ha caracterizado por vender automóviles de carácter económico y de ayuda para el trabajo como camionetas, doble cabinas y autos para taxi que son el 75% de la variedad de vehículos existentes en el parqueadero, no se han manejado en esta línea debido a que las camionetas c/s y d/c¹ son los vehículos mas comerciales dentro del mercado además de que colaboran en muchos casos a actividades comerciales a sus dueños. Desde hace unos 5 años también se ha incursionado en la línea de vender autos para taxi la cual a dado muy buenos resultados ya que muy pocos parqueaderos en la ciudad de Cuenca han ofrecido facilidades para este sector importante dentro del mercado, desde el año 2007 Automotores Fernández entro en el negocio de la venta de camiones usados incrementando sus ingresos en un 48% y atendiendo un vacío de mercado que existía en esta rama dentro de la ciudad de cuenca.

En este tiempo observamos que gracias a que la moneda de circulación dentro del país se pueden realizar mayores inversiones a largo plazo, así por ejemplo diremos

¹ c/s: cabinas simple y d/c: doble cabina.

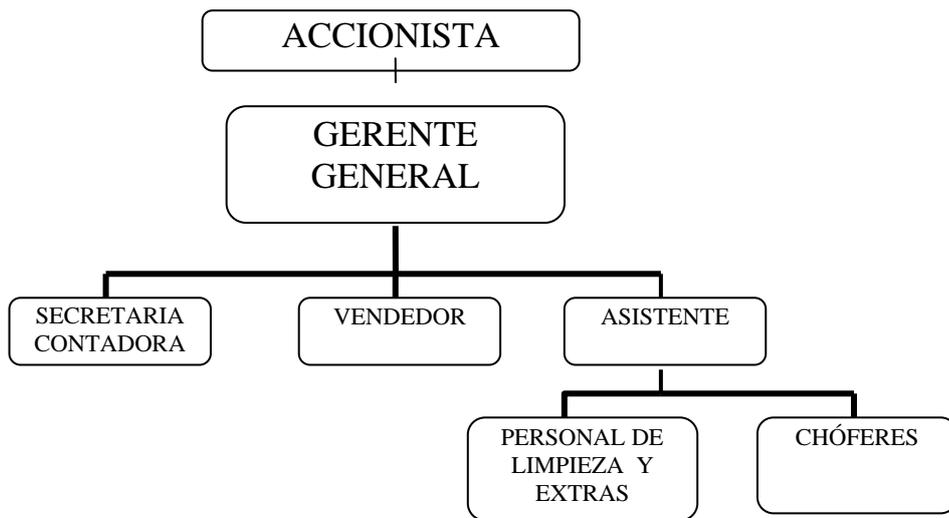
que el 90% de las ventas son con algún tipo de crédito la gran mayoría sobre los 12 meses, el cobro de las letras es mensual los pagos se realizan en la oficina, también la empresa se ha empeñado en buscar acercamientos con empresas aseguradoras para poder entregar un beneficio extra a nuestros clientes, la realización de estas estrategias se las detallara mas adelante.

El mercado al cual estamos dirigidos es el de la provincia del Azuay, pero también tenemos clientes de otras zonas como: Morona Santiago, El Oro, Guayas, Loja, Cañar, Pichincha, los cuales buscan facilidades de pago que no encuentran en sus ciudades.

Estructura Organizacional

Mediante la observación del siguiente grafico también realizaremos algunas observaciones a las funciones que desarrollan cada uno de los integrantes que definiremos a continuación ayudándonos a entender mejor el sistema del negocio.

Grafico 1



Gerente General: se encarga de los trámites externos administrativos con terceros que tienen que ver con la empresa, así como del desarrollo de créditos, pagos, como también del estudio a las solicitudes de créditos con su calificación para posterior aprobación.

Secretaria Contadora: realiza los contratos, se encarga de recibir los requisitos solicitados para el financiamiento y también de llevar la contabilidad del parqueadero.

Vendedor: el vendedor es la persona encargada de exponer al público los atributos del camión para su posible venta, esta será la persona que se encargue de tratar al cliente dará las alternativas del negocio.

Asistente: esta persona tiene un especial énfasis dentro de la empresa esta se encarga de coordinar viajes, maneja a la gente de limpieza, mantenimiento y guardianía del parqueadero, así como de tratar a los diferentes contactos en distintas ciudades del país.

DESARROLLO DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Planificación Estratégica: Es el proceso continuo mediante el cual quienes toman decisiones en la empresa (Organización) obtienen procesan y analizan la información externa e interna, para evaluar la situación presente y dar el direccionamiento necesario para el futuro. Fuente: curso de graduación

Estrategia: Es un grupo de objetivos y metas principales por medio de los cuales la empresa realiza su misión.

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

En la comercialización de vehículos y camiones usados encontramos diferentes factores que se involucran. Un aspecto importante a tomarse en cuenta es la forma tan sencilla que un “negociante” puede entrar en el negocio sin necesidad de RUC, de permisos, de un local adecuado y no verse obligado a pagar impuestos.

En el Ecuador, la demanda por los vehículos usados es algo especial, la gente siente más atracción por determinadas marcas y modelos que son denominados como “comerciales” y otros que pierden rápidamente su valor y son difíciles de negociar y se los denomina los “no comerciales”. Otra variable importante es su lugar de origen, el vehículo cuando es nuevo y va a ser matriculado toma una placa la cual identifica el lugar en donde fue matriculado por primera vez, este número será de por vida y solo será cambiado en caso de cambiar de tipo de servicio es decir si se convierte en servicio de empresa o cooperativa. Con este particular la gente prefiere los carros que poseen placa correspondiente a alguna provincia de la sierra siendo las preferidas en nuestra ciudad:

- Azuay “ADV-203”.
- Pichincha “PKX-071”
- Tungurahua “TDA-580”

No así las placas de la provincia de la costa o el oriente, sus principales preocupaciones son que los vehículos de esas zonas son más maltratados y debido a las condiciones climáticas principalmente esos carros son más propensos a deteriorarse, por lo cual su valor en el mercado, es menor a los de la sierra. Por tal existen nichos de compra, estos son lugares o ciudades a donde acuden, los negociantes, los propietarios de parqueaderos y hasta gente particular que desea conseguir un vehículo. Las principales zonas son las ferias libres que se realizan en distintas ciudades, aquí detallaremos las principales:

FERIAS LIBRES DE VEHÍCULOS EN EL ECUADOR		
CIUDAD	DÍAS DE FUNCIONAMIENTO	GRADO DE AGLOMERACIÓN
Quito	Sábados y Domingos	Alto
Cuenca	Lunes a Sábado	Medio- Alto
Ambato	Lunes	Medio- Alto
Latacunga	Lunes y Martes	Bajo
Loja	Sábados y Domingos	Medio-Bajo
Riobamba	Domingos	Bajo

Fuente: Gerente Automotores Fernández.

Para Automotores Fernández las principales plazas son las de Quito, Ambato, Loja y por supuesto Cuenca, en estas otras ciudades se encuentran agentes negociantes los cuales en base a una lista de pedidos buscan los vehículos, para entregarnos en nuestro propio parqueadero o se los visita para traerlos con chóferes.

Ahora analizaremos el movimiento de compra y venta de un vehículo.

Luego de pactar el precio, y de haber chequeado que el vehículo este en buenas condiciones mecánicas y físicas se procede a observar el número de motor y chasis.

Al realizar la compra de un vehículo al dueño propio (se adquiere el vehículo a la persona que consta en la matrícula) o a negociante (persona que adquiere el vehículo con el traspaso en blanco²) este deberá entregar:

³ Traspaso en Blanco: se lo utilizara para evitar el doble traspaso por que si el negociante lo adquiere con traspaso a su nombre debela pagar impuestos sobre este y el carro tendrá ser vendido con doble traspaso lo cual seria un obstáculo para la venta del vehículo.

Traspaso Firmado en blanco del propietario (persona que conste en la matricula como dueño). Si es casado, también va la firma del cónyuge.

Copias de las cédulas y papeletas de votación.

Certificados de no gravamen en el Registro Mercantil.

Cuando se encuentran en el lugar de exhibición se plantea el precio, en base a la demanda del mercado.

Gracias a la dolarización se dio un fuerte impulso al financiamiento a largo plazo, y la gente se siente más atraída a adquirir vehículos con formas de financiamiento hasta 36 meses mediante un crédito directo. Para su financiamiento se exigen requisitos como:

- Garante fiable.
- 40% de entrada.
- Trabajo solvente.

Publicidad:

La publicidad que se maneja es sencilla se la realiza mediante:

- Porta placas
- Llaveros
- Camisetas y Gorras
- Adhesivos

Este sistema a pesar de ser sencillo, llega a mucha gente gracias a que son bienes muebles y por su gran movimiento son observados a diario y en distintos lugares.

Desarrollo de Valores, Misión y Visión.

Valores:

1.-Honestidad

Sin engaños y precios justos vendemos más.

2.-Experiencia

“El vino añejo sabe mejor”, conocemos el mercado nacional.

3.-Responsabilidad

Si lo hacemos lo hacemos bien.

4.-Calidad

Lo bueno se vende solo.

5.-Eficiencia

Mejor atención es menos molestias.

6.-Respeto a clientes, empleados y la gente relacionada a la empresa

Misión: La misión de Automotores Fernández es maximizar sus ventas y con esto incrementar sus utilidades, ofreciendo vehículos y camiones de distintas marcas y características, con eficiencia en sus distintos servicios de venta, financiamiento y post-venta.

Visión: Estar entre los principales comercializadores de vehículos y camiones usados dentro de la ciudad de Cuenca, posicionándose en el mercado al ser pionera de nuevas estrategias comerciales que darán otra alternativa a las necesidades del mercado de vehículos y camiones usados dentro del país.

CAPITULO II

MERCADO DE VEHÍCULOS USADOS EN EL ECUADOR

En el mercado de vehículos usados existen varios actores, aquí se encuentran los parqueaderos considerados grandes aquellos que trabajan con mas de 30 vehículos, los medianos que poseen de 10 a 30 vehículos, con terreno propio, y los considerados pequeños quienes pueden poseer hasta 15 vehículos y arriendan el local, la mayoría de estos parqueaderos están agrupados bajo la Asociación de Parqueaderos del Azuay, en esta asociación se encuentran afiliados 60 miembros aproximadamente, esta como toda asociación se encarga de velar por los intereses de los agremiados, así como de poseer una base de datos de clientes que han tenido problemas en otros lugares, otros de los actores son los llamados “negociantes”, los cuales han formado asociaciones dentro de la feria libre de vehículos de Cuenca ubicada en la calle Gil Ramírez Dávalos ocupando puestos privilegiados para su venta, impidiendo a otras personas ocupar los mismos a cuenta de ser pertenecer a la asociación, de esta forma se adueñan de la calle; sobre todo funcionan todos los días, así de esta manera no se puede llamar una Feria Libre de Vehículos, en otros lados como Riobamba, Ambato, Latacunga, Guayaquil y Quito las ferias de vehículos usados solo funcionan un día o máximo dos en la semana y son controladas por el Municipio y la Policía Nacional periódicamente para que no exista desmanes ni actos delincuenciales como venta de vehículos robados.

Otro detalle a tener en cuenta son las múltiples estafas que las personas sufren en estas ferias ya que un porcentaje de dichos vehículos que ahí se comercializan pueden ser robados, o con problemas prendarios que afectarían al comprador, además

que no ofrecen las garantías mecánicas necesarias en muchas ocasiones los vehículos maquillados³ después de la compra presentan fallas mecánicas y de latas, y cuando el comprador quiere reclamar simplemente el dueño anterior desaparece o no quiere saber nada, en las ferias de vehículos existe una gran cantidad de comerciantes de vehículos los llamados “negociantes” que viven del comercio de vehículos, ellos representan el 45% de las personas que visitan las ferias.

Otro factor que se observa en los parqueaderos en Cuenca es su inestabilidad, esto se debe que el 75% de estos no son parqueaderos propios y por la gran demanda tienen costos de arriendos muy altos, el arriendo promedio de un parqueadero para 20 carros oscila entre los 1000 a 1.500usd. Mensuales, estos precios fluctúan cada año, son costos altos que a veces no se pueden costear y obligan a los inversionistas a salir. La zona de la Av. España se encuentra la mayoría de los parqueaderos en la ciudad de Cuenca, esta avenida en su 70% esta llena de parqueaderos de compra-venta, pero en los últimos tiempos también se ha observado una tendencia a ocupar terrenos en la Avenida de las Ameritas, los parqueaderos que ahí se han ubicado son generalmente de vehículos de modelos mas antiguos.

Análisis Situacional de la Empresa

Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter

Se pueden resumir dos variables básicas de la relación del empresario con su entorno: la situación de la empresa frente a sus competidores actuales y potenciales, su posición respecto a sus clientes y proveedores. La obtención de posiciones ventajosas en el mercado no sólo se origina por una oferta especial frente a la competencia, sino que se ve afectada cada vez más por las relaciones con los proveedores y clientes.

Barreras de Entrada:

Creación de Nuevos Parqueaderos:

En la ciudad de Cuenca, en los últimos años se ha observado un significativo aumento en la creación de nuevos parqueaderos de compra-venta de vehículos y camiones usados, en muchos casos se convierten en parqueaderos fantasmas que no tienen sus documentos en regla, que trabajan durante unos meses y luego cierran sus instalaciones, muchos de estos parqueaderos en los últimos tiempos han sido creados a lo largo de la Av. De las Ameritas, sin contar con instalaciones apropiadas ni pago

³ Vehículos maquillados: vehículos con algún tipo de desperfecto oculto,

de patentes ni impuestos. El problema real ante ellos es que al aumentar los patios de compra, disminuye el mercado de compra para los demás parqueaderos, causando un gran problema al momento que se necesita un vehículo determinado.

Experiencia:

La experiencia es un punto fundamental, los años dentro del negocio nos dan la capacidad de analizar bien los vehículos o camiones usados no estén con ningún tipo de roces, choques, abolladuras o desperfectos mecánicos que pueden ser identificados por la experiencia de un buen ojo, ya que al adquirir vehículos o camiones con desperfectos nos exponemos a no venderlos con prontitud, perder prestigio y bajar las ventas perjudicando así a Automotores Fernández.

Crecimiento Económico de Grandes Parqueaderos:

Debemos también tener en cuenta que empresas como ACA, VICAST, Comercial Roldan, Argudo, han crecido significativamente en su parte económica y es palpable al observar las grandes inversiones en cuanto a construcción de nuevos parqueaderos que realizan en el sector de la Av. España, ellos manejan enormes capitales, ofrecen más servicios, tienen una mayor cantidad de contactos y productos.

Alto Riesgo del Negocio

Al ser un negocio que mueve miles de dólares, y que cada producto representa también una significativa cantidad de dinero, el riesgo de que al comprar un vehículo o camión sea robado o tenga algún problema prendario representaría una gran pérdida a la empresa puesto que no se puede perder el prestigio ganado durante años de trabajo y no podemos arriesgarnos a un juicio civil o penal.

Necesidad de Grandes Capitales:

Como se ha mencionado anteriormente existe una poderosa barrera de entrada en el sector de los vehículos y camiones usados en cuanto al capital. Costos tan elevados como la compra de un parqueadero o su arriendo por un determinado tiempo, en el momento mismo de comprar vehículos o camiones, publicidad para darse a conocer en el nuevo mercado, financiación al cliente y el capital invertido en equipo y suministros de oficina, supone partir desde cero con un capital importante. Aun así el éxito no está garantizado.

Como podemos observar estos requisitos de capitales es una barrera importante de ingreso para el nuevo competidor y a su vez una ventaja competitiva para los parqueaderos que ya estamos instalados en el negocio.

Competencia:

El grado de competencia que se da en un sector derivado de la mayor o menor rivalidad entre las empresas competidoras constituye uno de los indicadores más relevantes del potencial competitivo de un sector de referencia y de su nivel de atractivo.

La rivalidad en el sector de vehículos y camiones usados es palpable entre las empresas del sector que se disputan continuamente partes del mercado y procuran estar lo mejor posicionadas posible

Existe una alta competencia la gran cantidad de parqueaderos ubicados principalmente en la Av. España así lo confirman a simple vista.

Poder Negociador de Proveedores:

Primero definamos al Proveedor como la persona que se dedica al negocio de vehículos o camiones de manera formal e informal, que al momento de adquirir un vehículo o camión este lo realiza con la consigna de venderlo con una utilidad; es considerado como proveedor para la empresa la persona que nos vende 2 o mas vehículos o camiones durante el año.

Se reconoce que se tiene un bajo poder de negociación con los proveedores ellos no son leales, casi siempre venden al mejor postor, y dependiendo del mismo este garantiza los documentos del vehículo o camión, y la situación física del vehículo es decir que mecánicamente este bien.

Otra variable de negociación con proveedores:

Pago al contado:

El pago de contado es una un factor de lealtad del proveedor ya que los negociantes al no contar con grandes capitales necesitan deshacerse de los vehículos por deudas adquiridas o por que simplemente ya tienen en la mira otro vehículo con un buen precio, entonces optan por llamar a su comprador de confianza realizando la venta al contado.

Poder Negociador de Compradores:

Los compradores compiten en el sector forzando la baja de precios, negociando por una cantidad inferior o más servicios y haciendo que la competencia se torne desleal en muchas ocasiones. El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores en el sector depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de sus ventas.

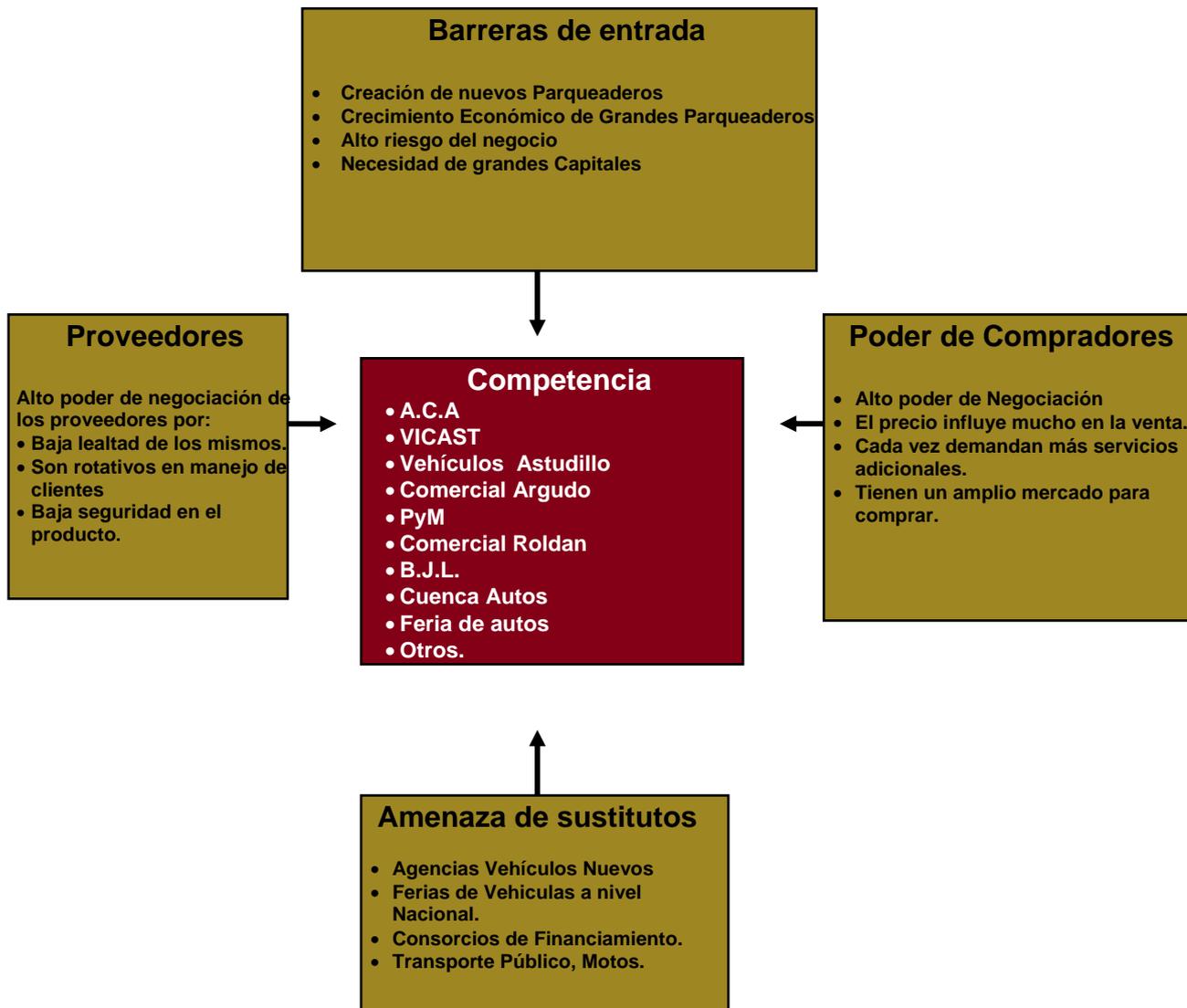
Los clientes se relacionan con el sector exigiendo mayores prestaciones en cuanto a calidad, servicio y menores precios.

Sustitutos:

Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector que obtienen elevados rendimientos. En este sentido podemos considerar como tales productos los que desempeñan, o satisfacen de forma alternativa, la misma función original para el mismo grupo de consumidores segmentado por las empresas del sector.

Al hablar de productos sustitutos creo también que debemos observar a los vehículos y camiones chinos nuevos como producto sustituto ya que sus opciones de largo financiamiento y bajos precios que en la actualidad ofrecen las concesionarias puede sustituir la adquisición de un vehículo o camión usado.

ANÁLISIS SECTORIAL DE LA EMPRESA FUERZAS DE PORTER



Análisis FODA y FODA cruzado

Análisis FODA

Fortalezas:

1. 14 años de Funcionamiento (experiencia, conocimiento del mercado).
2. Propietario reconocido por su honradez.
3. Ubicación precisa.
4. Parqueaderos propios.
5. Base de datos actualizada de clientes

6. Prestigio en el tiempo de su funcionamiento.
7. Financiamiento directo 36 meses.
8. Clientes en distintas zonas del país.
9. Contar con un equipo de apoyo como:
 - Latoneros
 - Taller mecánico
 - Tramitadores (Quito, Cuenca, Loja)

Debilidades:

1. Poca publicidad
2. Locales pequeños
3. Poca disponibilidad de tiempo.
4. Problemas en recuperación de cartera
5. Deficiencia en manejo de pedidos.

Oportunidades:

1. Gente necesita de financiamiento directo a un corriente plazo
2. Proceso de modernización del parque automotor
3. Necesidad de nuevas alternativas y servicios en la adquisición de vehículos usados.
4. Estabilidad frente a la competencia.
5. Ubicación.

Amenazas:

1. Incremento de Aranceles
2. Facilidades de las concesionarias de vehículos nuevos.
3. Concesionarias venden vehículos usados.
4. Incremento y fortalecimiento de competencia.
5. Publicidad de la competencia.
6. Falta de circulante, mucha gente ha contraído deudas a largo plazo.
7. Crisis financiera mundial.

FODA Cruzado Estrategias Combinadas

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Oportunidad: la Necesidad de nuevas alternativas y servicios en la adquisición de vehículos usados.</p> <p>Fortaleza: Ofrece financiamiento directo 36 meses, además de poseer capacidad física y económica de realizar nuevos proyectos.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Debilidad: problemas en recuperación de carteras vencidas.</p> <p>Oportunidad: La Necesidad de nuevas alternativas y servicios en la adquisición de vehículos usados</p>
AMENAZAS	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Fortaleza: Prestigio reconocido a lo largo de su funcionamiento. Amenaza: incremento de aranceles crisis financiera mundial</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Debilidad: Poca publicidad</p> <p>Amenaza: Alta Publicidad de la Competencia</p>

Matriz Cartera de Productos y Servicios (BCG).

PRODUCTO – SERVICIO:

En la empresa se ha considerado como un inconveniente el manejo de pedidos, ya que al existir demanda por un determinado tipo de vehículo o camión, la venta de este se considera segura, pero por no manejar correctamente a los proveedores ni a los contactos se pierde una venta el momento que fracasa el trato con estos, se pierde un cliente y se pierde la imagen de el parqueadero completo.

De igual forma otro obstáculo que se observada es la lenta recuperación de cartera y la falta de seguridad en cobros, esto nos genera una alta perdida; que pueden ser solucionadas, esto principalmente es por la falta de garantías solicitadas al cliente.

PRODUCTO SERVICIO VACA-LECHERA

Los vehículos que mayor liquidez dan a Automotores Fernández son las ventas de vehículos tipo camioneta entre los años 98 y 2003, ya que las camionetas de estos

modelos son muy solicitadas por nuestros clientes, además de que en su gran mayoría son vendidas al contado.

PRODUCTO SERVICIO ESTRELLA

El producto estrella de Automotores Fernández es el financiamiento a 36 meses plazo, el cual genera una interesante utilidad, permitiendo invertir los recursos a un largo plazo, además de que no solamente se está financiando el capital invertido sino también una utilidad en el precio y que esta utilidad y su capital generan un interés el cual se agrega al beneficio de la venta. La cartera por cobrar es una fuerte cobertura frente a posibles endeudamientos, son un buen soporte ante cualquier eventualidad. Dentro de los productos estrella incluimos también a los camiones de tonelaje medio que se han convertido en una fuente de ingreso alto para el parqueadero (a pesar de que tienen precios elevados) aunque no tienen una rotación tan grande como las camionetas o autos la utilidad que deja es mucha mayor que estos.

PRODUCTO – SERVICIO PERROS

Un producto perro son los vehículos llamados de lujo es decir los que pasan de los 20.000.00usd. Los cuales por el monto de la inversión son difíciles de vender ya que dadas las condiciones económicas esos vehículos tienen un menor nicho de mercado. Otro producto perro son los vehículos llamados “no comerciables”, que son de marcas no conocidas, cuyas condiciones no son aptas para los caminos de nuestro país, por lo que su valor comercial no es manejable para nuestro medio y su rotación es baja frente a otros vehículos de marcas conocidas.

MATRIZ BCG

AUTOMOTORES *FERNÁNDEZ*



CAPITULO III

DEFINICIÓN DEL MERCADO POTENCIAL

El mercado de nosotros esta dirigido a clientes de clase media y media alta que abarca el 75% de la producción de carros nuevos

Nuestra empresa esta dirigida para aquellas personas que teniendo ingresos estables o remesas del exterior no son calificados para un préstamo o a su vez para un carro nuevo

Para jóvenes estudiantes, gente que recién comienza en el mundo laboral que pueden contar con un garante acceden a un vehiculo usado bajo presupuesto

MERCADO META

Posicionamiento en el mercado como marca, que al hablar de automotores Fernández la gente sepa que lleva un vehiculo en buenas condiciones con una total garantía en documentos.

Alcanzar la venta de 90 vehículos durante el 2009 una media de 7.5 al mes.

DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA PARA LA ENCUESTA

En base al estudio de mercado Automotores Fernández, define claramente las necesidades que sienten los consumidores, tales como: calidad, precio y garantía, es por ello, que de acuerdo con la información la Gerencia General decide emprende acciones de mejora enfocadas a la comercialización y posicionamiento de Automotores Fernández.

Por lo tanto, el mercado objetivo de Automotores Fernández son hombres y mujeres de 25 a 65 años de edad, que formen parte de la zona urbana y rural de la ciudad de Cuenca.

A continuación se presenta el siguiente esquema en el cual Automotores Fernández basó para realizar la segmentación del mercado:

Población urbana de Cuenca:	295.000 habitantes
Hombre entre los 25_65 años	68.300 habitantes
Ingresos USD 700_USD 2.000	18.476 habitantes
Ocupados plenos	15.251 habitantes

AUDIENCIA META	DAMAS, CABALLEROS ENTRE LOS 25 Y 65 AÑOS DE EDAD
MERCADO OBJETIVO	JEFES DE HOGAR DE CLASE MEDIA, CON INGRESOS IGUALES O SUPERIORES A LOS USD 700
USUARIO FINAL	HOMBRES Y MUJERES ENTRE 25 Y 50 AÑOS DE EDAD
DECIDE LA COMPRA	MADRES DE FAMILIA

Este análisis lo realizamos únicamente con la población de la zona urbana de cuenca para facilitar el análisis.

Esto es un poco gracioso puesto que los vehículos y camiones usados que se comercializan en Automotores Fernández sirven para el uso familiar o para trabajo en su mayor parte pero el momento de decidir la compra del vehículo siempre en el 98% de los casos lo deciden las madres de familia o esposas del cliente.

CUESTIONARIO PARA LA MUESTRA Y PARA ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Venta, Financiamiento y Garantía de Automotores Fernández.

Masculino

Femenino

Ocupación _____

Edad _____

Vehículos y Camiones

¿Qué es lo que mas le gustaría el momento de adquirir un vehiculo o camión usado?

¿Qué es lo que mas le disgustaría el momento de adquirir un vehiculo o camión usado?

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

¿Qué le gustaría que le ofrecieran el momento de la adquisición de un vehiculo o camión usado?

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

¿Cuáles son sus puntos de interés (características que buscaría o quisiera que tuviera) un vehiculo o camión usado el momento de adquirirlo?

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

¿Cuáles son sus quejas sobre los vehículos o camión usados que ha adquirido anteriormente?

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

¿Cuándo compraría un vehículo o camión usado?

¿Dónde compraría un vehículo o camión usado?

¿En que va utilizar el vehículo o camión que adquiriera?

RESPECTO AL NEGOCIO

¿Conoce, ha escuchado o ha comprado en Automotores Fernández?

SI

NO

Si es SI Que adquirió en Automotores Fernández.

Si en NO que opina acerca de la idea

Muy interesante

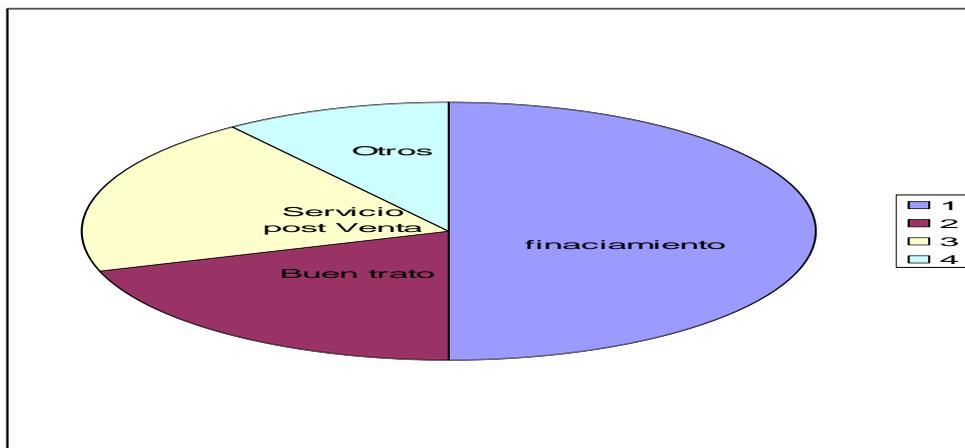
Poco interesante

No comparte

PRESENTACIÓN DE CUADROS Y GRÁFICOS CON RESULTADOS RELEVANTES DEL ESTUDIO

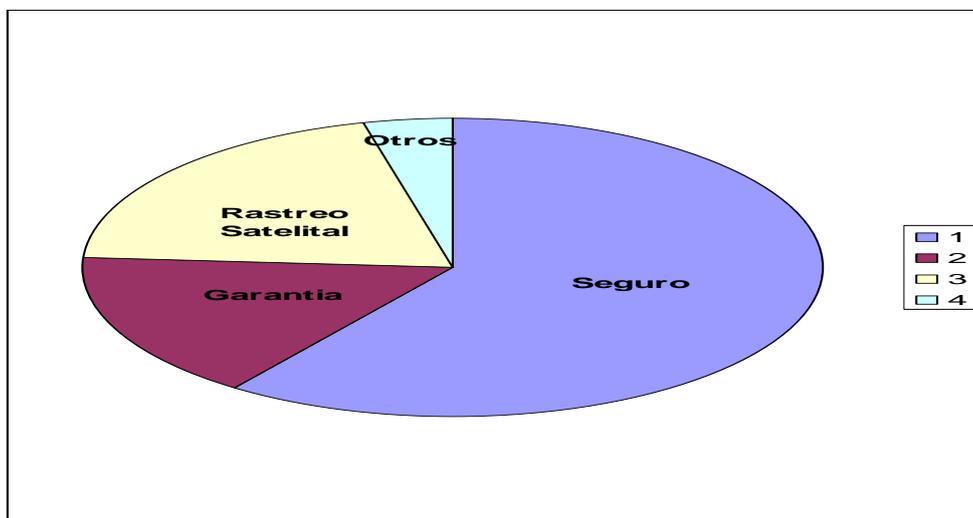
Que le gustaría el momento de adquirir

Mayormente encontramos que el factor mas importante para la adquisición de un vehiculo o camión es el financiamiento y el buen trato y servicio post venta.



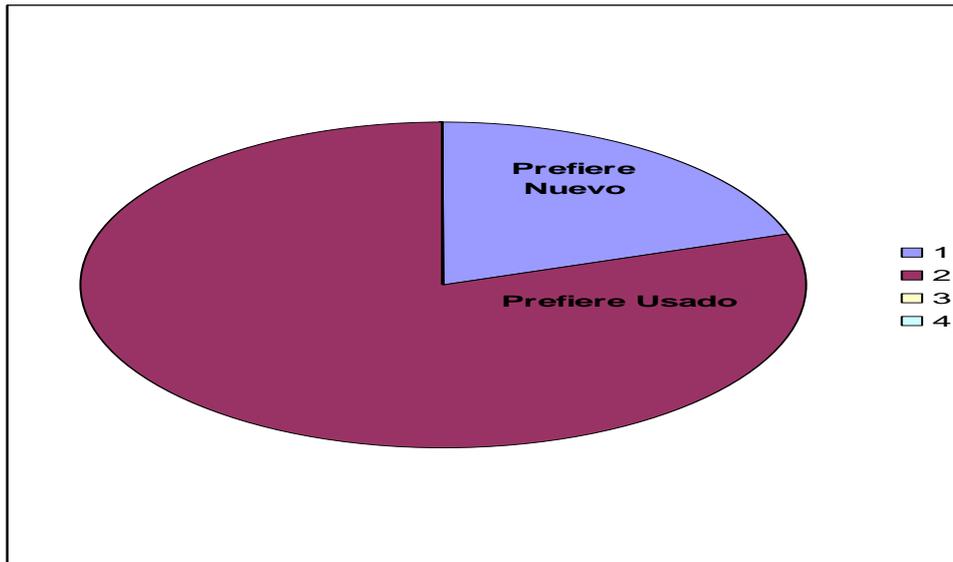
Que le gustaría que le ofrecieran

Mayormente están las preferencias por que le ofrezcan un seguro garantía y rastreo satelital



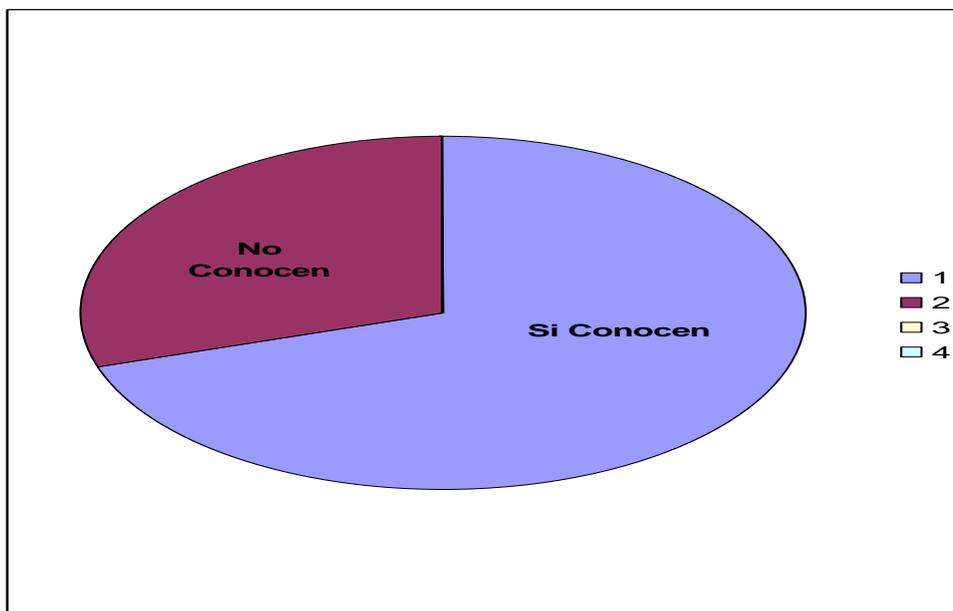
Preferencias de la gente entre nuevo y usado

De acuerdo a los sondeos se determina que por efectos de la crisis económica mundial y las restricciones del gobierno las concesionarias de vehículos y camiones nuevos han disminuido los plazos de financiamiento y aumentado el porcentaje de entrada, por lo que se ha beneficiado el sector de los vehículos y camiones usados directamente.



Conocen Automotores Fernández

Automotores Fernández si es conocido en la comunidad cuencana



CONCLUSIONES DEL ESTUDIO CON BASE EN LAS TENDENCIAS

Una vez que se han realizado y tabulado los datos de las encuestas para Automotores Fernández se ha podido evaluar cada una de las aéreas donde debe poner énfasis Automotores Fernández con la finalidad de emprender estrategias que para hacer frente a los diferentes escenarios que se pueden presentar en el futuro.

En principio, al desarrollar la investigación de mercado para Automotores Fernández se esta en la capacidad de poder definir claramente su target group, los mismos que son los hogares de nivel socioeconómico medio y medio alto; además se suman las personas que se encuentran en el exterior y se les hace difícil obtener un crédito en una institución financiera, pues en los dos casos, se pudo apreciar de acuerdo a los resultados de las encuestas la aceptación de las propuestas de Automotores Fernández, lo que significa que existe un mercado potencial por satisfacer gustos y necesidades.

De la misma manera, al identificar las principales necesidades y preferencias de los potenciales clientes se pudo definir cual es el posicionamiento de Automotores Fernández, pues en base a la información se pudo determinar si se implementa, servicios adicionales como seguros contra robos y accidentes y el seguro SOAT, servicio mecánico y latonería.

ESTUDIO DE LAS POLÍTICAS A IMPLEMENTARSE

Políticas

Estudio de las Políticas a implementarse:

Para el siguiente Plan Estratégico se han elaborado algunas políticas a implementarse para dar una mayor seguridad a la empresa dentro de los financiamiento y se quiere también obtener una mayor seguridad del cliente al momento de adquirir su vehículo. Hemos creído conveniente instaurar las siguientes políticas para distintas etapas de nuestro negocio:

- Para la Compra de Vehículos y camiones:
 - ✓ Comprar vehículos y camiones 0 choques,
 - ✓ Adquirir vehículos y camiones sin problemas legales.
- Para la Venta del Vehículo:
 - ✓ En la venta al contado, esta será solo en efectivo, caso contrario la entrega de documentos del traspaso será realizada al momento de la cancelación total.

- ✓ Para la revisión mecánica que realiza el comprador en cualquier mecánica, esta no deberá encontrarse muy distante y siempre deberá estar presente alguna persona que represente al parqueadero.

- Para el Financiamiento:

El comprador deberá presentar los siguientes requisitos para poder obtener su financiamiento:

- Servicio Particular:

- ✓ Se entregaran los documentos del vehiculo cuando se cancele toda su deuda,
- ✓ Necesidad de garante si la entrada no cubre el 70% de la deuda.
- ✓ Se deberá matricular el vehículo al mismo nombre por el tiempo que dure el financiamiento.

- Servicio de Alquiler

- ✓ Los documentos del vehiculo se entregaran solo después de haberse firmado las reservas de dominio y las garantías correspondientes.
- ✓ Necesidad de un Garante con bien inmueble.
- ✓ Pago del Impuesta Predial del comprador y/o garante.
- ✓ Certificado de pertenecer a alguna cooperativa de la ciudad.
- ✓ Adquirir el seguro por un año renovándolo anualmente por el tiempo de financiamiento del vehiculo o camión.
- ✓ Referencias personales.

- Para las Cobranzas:

- ✓ Cobrar interés pasado 30 días después del plazo.
- ✓ Tres letras vencidas pedir embargo del vehiculo o camión.

CAPITULO IV:

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMBINADAS DE COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO

Análisis de las Estrategias de Comercialización y Mercadeo a desarrollarse.

Para el presente año nos hemos trazado algunas metas, para lograrlas es necesario desarrollar estrategias capaces de realizar.

Metas 2009:

1. Alcanzar la venta de 90 vehículos y 12 camiones durante el periodo 2009 es decir una media de 7 vehículos mensuales y 1 camión mensual.
2. Determinar las estrategias de marketing a ponerse en práctica durante el periodo.
3. Lograr una imagen corporativa brindando confianza y servicios de alta calidad a la clientela.
4. Trabajar de una manera selectiva en los pedidos que se realizan puesto que son un gran grupo sobre cual no se trabaja.

Estas estrategias están enmarcadas en diferentes cuadros de actividad que los iremos analizando, a continuación observaremos las estrategias de comercialización y mercadeo:

Comercialización:

Como empezamos desarrollando en algunos de los puntos anteriores, los clientes en la actualidad demandan más servicios, mayores beneficios y más que nada una garantía por lo que están comprando. Razones por las cuales tenemos oportunidad de lanzar al mercado una gama de nuevos servicios adicionales que logran satisfacer en mayor grado a nuestros clientes:

Estrategias de Comercialización Propuestas:

1. Se lanzara una imagen corporativa es decir una imagen de parqueadero completo para esto integraremos varias frentes como:
 - Financiamiento
 - Taller mecánico autorizado
 - Taller de latonería autorizado
 - Seguro Incluido.

2. Se realizara una estrategia de investigación a otros parqueaderos para conocer políticas de precios, financiamiento y si es posible conocer a sus proveedores.

3. Para lograr un término de imagen completa necesitamos lograr un stock completo de vehículos y camiones con esto quiero decir que debemos mostrar una cantidad variada de vehículos y camiones según el presupuesto del momento pero pensamos que la cantidad óptima seria:

- 3 camionetas cabinas simples del 01, 02, 03.
- 2 camionetas cabinas simples del 96 al 00
- 2 camionetas doble cabina del 02, 03, 04
- 2 camionetas doble cabina del 96 al 00
- 2 jeeps de diferente tipo del 97 al 02
- 2 jeeps de diferente tipo del 01, 02, 03.
- 3 autos tipo económico del 97 al 04.
- 2 autos de tipo taxi del 02,03,04.
- 4 Camiones de diferente tipo del 03,03, 04

4. Para alcanzar un nivel optimo de rotación de los vehículos y camiones se dará preferencia a llenar el espacio dejado por el vehiculo propuesto en el stock.

5. Daremos prioridad a los vehículos financiados, buscaremos y cuidaremos clientes potenciales.

6. Creación del seguro incluido:

Con esta Estrategia lo que se quiere conseguir es atraer a mas clientes pero también lo que queremos lograr es una seguridad para Automotores Fernández.

En la actualidad se vive un ambiente de desconfianza general en todo el país, por un lado la delincuencia a ocupado un puesto en la vida de los ecuatorianos, para nadie es extraño observar como a diario se roban vehículos, o sus partes que en su gran mayoría nunca vuelven a aparecer, y por otro lado el incremento de los accidentes de transito, los cuales causan daños materiales a nuestros vehículos vendidos o a terceros, y en el peor de los casos a personas que llegan a perder hasta la propia vida, en vista de estos acontecimientos mucha gente se esta concientizando en la necesidad de adquirir un seguro que sea capaz de garantizar el vehiculo adquirido ante posibles desgracias, adicionalmente se tomo la decisión de vender el seguro obligatoria contra accidentes de transito (SOAT), que el estado pide como requisito para la matriculación del vehiculo y para su propia circulación dentro del país.

7. Garantía Mecánica Durante 3 Meses:

En la necesidad de satisfacer necesidades, se ha creído conveniente establecer una garantía mecánica durante los tres meses después de realizada la venta, la cual garantiza al cliente que cualquier desperfecto durante este tiempo será responsabilidad de Automotores Fernández, para esta estrategia se ha realizado una alianza con los Talleres “speed motors” propiedad de los señores Juan Polo y Flavio Tinoco, con el cual llegamos a un convenio mediante el cual se encargarían del mantenimiento, asistencia y control de los vehículos vendidos por Automotores Fernández dentro del periodo de garantía que se brinda el momento de la compra, el taller cuenta con una buena tecnología, que permiten el lavado de inyectores, lectura de computadores, lecturas de dispositivos de fluidos, etc.

Estrategias de Mercadeo Propuestas:

Para este tipo de negocio es muy importante una estrategia de mercadeo, que ayude a incrementar las ventas y sobre todo a resaltar la imagen de la empresa dentro del mercado, por ello se ha observado que es de suma importancia introducir estrategias como:

1. Crear un logotipo que identifique al parqueadero.
2. Se realizara una campaña publicitaria en los periódicos y revistas locales de anuncios de venta de bienes muebles e inmuebles haciendo conocer nuestras estrategias.
3. Realizar una publicidad móvil, para ello confeccionaremos porta placas y adhesivos con el logotipo y el nombre del parqueadero.

Luego, de estudios hemos confeccionado un logotipo que encierra las características de una empresa automotriz así también que garantice la identificación del parqueadero por el mismo, a continuación lo observamos:



AUTOMOTORES FERNÁNDEZ

Este logotipo será el que observaremos en los diferentes actos de publicidad como:

- Porta placas
- Llaveros
- Camisetas y gorras
- Sobres y hojas embretadas.

- Calendarios

ANÁLISIS DE LA CREACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS

Al observar las estrategias planteadas en los puntos anteriores observamos que estas nos dan una ventaja de Automotores Fernández sobre el resto de parqueaderos en vista que estos no poseen estas estrategias, con esto lo que queremos es que poder garantizar el pago del vehículo financiado a pesar de un posible accidente el cual no le permita terminar de cancelar la deuda.

Creación del seguro particular y el SOAT incluido.- Esta estrategia es la más importante que implementara Automotores Fernández, por medio de la cual brindaremos a nuestros clientes la oportunidad de conseguir un vehículo asegurado con la confianza de que si ocurriera un accidente o algún tipo de percance como el de un robo este estuviera cubierto gracias a un seguro completo. El impacto que esta estrategia tuviera en el mercado sería muy alta ya que en la actualidad ninguna persona está libre que el vehículo o camión sea robado o tenga algún accidente. La facilidad que se posee para brindar este servicio es que el seguro nos da la oportunidad de pagarlo en un plazo de seis meses tiempo en el cual no se pagaran intereses.

Garantía Mecánica Durante 3 Meses: Con esta estrategia buscamos entregar un producto garantizado de que se encuentra en buenas condiciones que lo que vendemos es un buen vehículo que le garantice usarlo sin tener problemas mecánicos, y en caso de tenerlos nuestro taller autorizado le ayudará a solucionar estos problemas en el cual el cliente no realizara gastos. El impacto en el mercado también será fuerte ya que brindara una imagen de mayor calidad sobre el vehículo por parte del interesado. En muchas ocasiones el cliente se queja de no encontrar un parqueadero que no le brinde algún tipo de garantía que le cubra de posibles desperfectos del vehículo que recién adquirió y que presentan problemas que a veces son muy significativos.

3.5 Establecimiento de estrategias combinadas

Estrategias Combinadas creadas a partir del análisis del FODA cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO Automotores Fernández ofrece un financiamiento directo hasta 36 meses, además cuenta una capacidad físico para realizar nuevas estrategias así como contar con un capital disponible para llevar a cabo innovadores y nuevos proyectos.	ESTRATEGIAS DO La puesta en práctica del Seguro incluido y de la garantía mecánica ayudara a tener una ventaja competitiva sobre el resto de la competencia a los cuales en su gran mayoría les va a costar igualarlas o superarlas.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA El prestigio alcanzado por Automotores Fernández en el comercio de vehículos usados le garantiza un financiamiento flexible, cómodo además de trabajar con precios más bajos.	ESTRATEGIAS DA Lanzar una publicidad capaz de hacer conocer nuestras propuestas en la venta de vehículos usados, una publicad capaz de crear una identidad diferenciada dentro del mercado.

ANÁLISIS Y ESTRATEGIA EN MANEJO DE PROVEEDORES

El manejo de proveedores es un difícil punto, uno de los principales problemas es mantener la lealtad de estos, ya que al ser los vehículos usados bienes de un alto poder adquisitivo y en el cual el proveedor ante una eventual mayor oferta por el vehiculo decide y lo vende a cualquier persona particular, estas acciones no permiten que tengamos a proveedores continuos ni con lealtad por eso creemos que debemos encontrar estrategias que nos permitan manejar de mejor manera a los proveedores.

Otro punto a analizar es que los principales centros de proveedores son las ciudades de Quito, Ambato, Loja, en la ciudad de Quito se concentran la mayor cantidad de estos proveedores llamados negociantes también ofertan sus vehículos en la gran Feria Libre ubicado en el sur de la ciudad en el sector llamado la Ecuatoriana, esta feria conocida como la mas grande del país en donde semanalmente se ofertan mas de 5.000 vehículos con una venta efectiva del 45% de estos, a esta concurren muchos

negociantes de todas las ciudades del Ecuador entre ellos se encuentran negociantes, propietarios de parqueaderos o también personas particulares que al acumular un poco de capital deciden invertirlo en un vehículo.

Por todas estas razones es difícil mantener la lealtad de los proveedores por ello hemos realizado algunas estrategias que ayudaran a mantener de cierta forma la lealtad de esta:

ESTRATEGIAS CON PROVEEDORES

Llevar un registro especial de cada una de las personas con las cuales hemos realizado un negocio y que se hayan identificado como negociantes.

Categorizar a los proveedores por características del vehículo por tipo que mas venden, así como el nivel rotación que posee con nuestra empresa.

Al evaluar sus características y su nivel de dotación con la empresa debemos mantener un contacto fluido y continuo, es decir cada cierto tiempo debemos llamarlos para preguntar sobre la mercadería que actualmente tiene la que planean conseguir esto ayudara saber como se esta manejando el mercado características del mismo.

También debemos llevar un registro de eficiencia es decir catalogar su eficiencia en cuanto a:

- Eficiencia en entrega, en tiempo y lugar.
- Eficiencia en papeles.(matricula, traspaso, al día)
- Eficiencia mecánica
- Eficiencia de producto.
- Eficiencia en precios.
- Cumplimiento de pedidos.

PLAN DE ACCIÓN TÁCTICO PARA EL AÑO 2009

Metas Estratégicas:

1. Aumentar las ventas durante el periodo 2009, en un 25%, que remos llegar a una meta de los 90 vehículos anuales y 20 camiones anuales.
2. Buscar el método publicitario para ponerse en práctica durante el periodo para promocionar más a Automotores Fernández mediante la publicidad.
3. Lograr una imagen corporativa para brindarle a la clientela mas confianza y mejor servicio.

META 1:

“Aumentar las ventas durante el periodo 2009, en un 25%, queremos llegar a una meta de los 90 vehículos y 20 camiones anuales.

Estrategias:

- Llevar un mayor dialogo con nuestros proveedores que nos permitan adquirir una mayor variedad de vehículos y camiones a precios mas bajos.
- Establecer las estrategias de seguro y SOAT incluido con garantía mecaniza que permitan empujar las ventas desarrollando ventajas competitivas sobre el resto de la competencia.
- Mejorar el despacho de pedidos el cual aumentara nuestras ventas y nuestra imagen de empresa.
- Lograr una variedad en vehículos y camiones, marcas, clase, tipo y años de fabricación.

META 2:

“Buscar el método publicitario a ponerse en practica durante un periodo para promocionar más a Automotores Fernández mediante la publicidad”

Estrategias:

- Encontrar a una persona o empresa que se encargue de la creación, manejo y difusión de la publicidad.
- Lanzar una publicidad que contenga las principales estrategias propuestas para este periodo.
- Promocionar la identidad del parqueadero su logotipo, emblema, etc.

META 3:

Lograr una imagen corporativa para brindarle a la clientela mas confianza y mejor servicio.

Estrategias:

- Al crear el convenio con el servicio de **Talleres Speed Motors**, y **Seguros Alianza** estamos creando una imagen corporativa de poder solucionar cualquier problema con su vehiculo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El negocio de vehículos y camiones usados tiene altas barreras de entrada nos hace darnos cuenta de lo difícil del negocio por el monto que se invierte para que siga funcionando y por su alto riesgo de recuperación de cartera, aparte que se tiene demasiada competencia desleal y no permite el crecimiento de otros.

Automotores Fernández debe analizar sus posibilidades en el mercado realizar un estudio de entrada de vehículos y camiones no tradicionales que le dan la oportunidad de competir mas en el difícil negocio de los vehículos y camiones usados.

La gente que hoy en día busca un vehiculo o un camión usado no solo busca precio sino también beneficios adicionales que demuestren la solvencia y la garantía de la empresa.

Recomendaciones:

1. El principal objetivo para el crecimiento de Automotores Fernández es lograr conseguir una ventaja sobre la competencia solo de esta forma se alcanzara el éxito deseado.
2. Buscar un financiamiento con terceros para lograr alcanzar a bajar la tasa de financiamiento.
3. Lograr una imagen sólida dentro del mercado de vehículos y camiones usados que le permita estar por encima de la competencia.
4. Controlar y garantizar los cobros de cartera, mantener las políticas de crédito sin dañar la demanda buscando beneficio entre cliente-empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Morrisey, George L.; PLANEANDO CON MORRISEY – Tomo I: Pensamiento Estratégico, Tomo 2: Planeación a Largo Plazo y Tomo 3: Planeación Táctica, Editorial Pretince Hall, 1996.

Michael Porter

Curso de Graduación Universidad del Azuay

Estrategia Empresarial Ing. Iván Astudillo

INVESTIGACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

1.- DATOS INFORMATIVOS

Tema: “Plan Estratégico y de Marketing para la empresa Automotores Fernández”

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico y de Comercialización a realizarse para la empresa de venta de vehículos y camiones usados Automotores Fernández, es un análisis que busca definir la filosofía de la empresa y definir objetivos y estrategias que permitan mejorar la comercialización, venta y post-venta de los vehículos y camiones de Automotores Fernández, sabiendo que en la actualidad el mercado exige una mayor cantidad y calidad en los servicios de ventas, es decir sabemos que no solo se vende el vehículo o el camión como tal sino también la garantía, el servicio y la post-venta.

2.- FUNDAMENTOS LEGALES

Como egresados de la facultad de Administración de Empresas y habiendo aprobado los créditos exigidos en la institución, estando en mis completas capacidades, me encuentro totalmente en el derecho para realizar la presente investigación. Cumpliendo de esta manera con los requisitos previos a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

3.- IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

El tema de la presente investigación, tiene como objetivo principal la implementación de un Plan Estratégico y de Marketing para la empresa familiar Automotores Fernández dedicada a comercializar vehículos y camiones usados en la ciudad de Cuenca donde se pueda mejorar el servicio que presta esta empresa para la colectividad y obtener ventajas sobre la competencia.

4.- ORIGINALIDAD

Para el desarrollo del tema seleccionado de la presente investigación, se ha revisado los archivos de la Universidad del Azuay, no encontrando ningún tema relacionado con la Implementación de un plan de marketing en Automotores Fernández en la ciudad de Cuenca.

5.- FACTIBILIDAD

El desarrollo de esta investigación se dará con la facilidad que brinda el Gerente General de Automotores Fernández, el que me facilitara toda la información sobre las consultas que se den en el desarrollo del tema para satisfacción de la empresa.

6.- OBJETIVOS

Objetivo General

Implementación de un Plan Estratégico y de Marketing para definir las metas y objetivos de la empresa con el fin de alinear a éstos las decisiones de mercadeo con el fin de incrementar la productividad de la empresa en el campo de las relaciones con los clientes y proveedores e incrementar las ventas y utilidades al final del periodo.

Objetivos Específicos

- Desarrollar la Filosofía Estratégica de la Empresa con la declaración de Valores, Misión y Visión.
- Definir objetivos y estrategias mediante herramientas de Análisis Organizacional y del Entorno.
- Hacer un estudio de mercado que permita determinar el potencial de demanda y las expectativas y requerimientos de clientes y proveedores
- Realizar un Plan de Marketing utilizando la información obtenida que defina los planes de acción para alcanzar las metas de la Empresa.

7.- MARCO TEÓRICO.

Planificación Estratégica: Es el proceso continuo mediante el cual quienes toman decisiones en la empresa (Organización) obtienen procesan y analizan la información externa e interna, para evaluar la situación presente y dar el direccionamiento necesario para el futuro. Fuente: curso de graduación

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter: Porter definió las fuerzas de competitividad sectorial como el conjunto de competidores potenciales, proveedores, competidores actuales, clientes y productos sustitutivos. Las empresas tienen que ir desarrollando progresivamente fuerzas disuasorias que eviten o mitiguen la necesaria replica competitiva. Fuente: Estrategia Empresarial Ing. Iván Astudillo, Michael Porter

8.- ESQUEMA DE CONTENIDOS.

CAPITULO I: FILOSOFÍA ESTRATÉGICA

Antecedentes y Estructura actual de la Empresa

Desarrollo del Pensamiento Estratégico

Valores

Misión

Visión

CAPITULO II: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y DEL ENTORNO

El mercado de vehículos usados en el Ecuador

Análisis Competitivo de la comercialización de vehículos usados.

Análisis Situacional de la Empresa

Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Análisis FODA y FODA cruzado

Matriz cartera de productos y servicios (BCG)

Definición de Objetivos y Estrategias a corto, mediano y largo plazo

CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Definición del mercado potencial y del mercado meta.

Determinación de la población y la muestra para la encuesta

Cuestionario para la muestra y para entrevistas a profundidad

Presentación de cuadros y gráficos con resultados relevantes del estudio

Conclusiones del estudio con base en las tendencias

Estudio de las políticas a implementarse

CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING DE AUTOMOTORES FERNÁNDEZ

Análisis de las estrategias combinadas de comercialización y mercadeo

Análisis de la creación de ventajas competitivas

Análisis y estrategia en manejo de proveedores

Plan de Acción Táctico para el año 2009

Conclusiones y recomendaciones

9.-BIBLIOGRAFÍA

Morrisey, George L.; PLANEANDO CON MORRISEY – Tomo I: Pensamiento Estratégico, Tomo 2: Planeación a Largo Plazo y Tomo 3: Planeación Táctica, Editorial Pretince Hall, 1996.

Michael Porter

Curso de Graduación Universidad del Azuay

Estrategia Empresarial Ing. Iván Astudillo

10.-ANEXOS