

INDICE TEMÁTICO

INTRODUCCIÓN	2
PROPUESTA DE TRABAJO	3
DEFINICIÓN DEL SECTOR	4
ORGANIGRAMA	5
MISIÓN	5
HISTORIA DE LA EMPRESA	5
OBJETIVOS DE LA EMPRESA	6
MARCO TEÓRICO	7-10
METODOLOGÍA	11-12

ANÁLISIS INTERNO

DESCRIPCIÓN PRODUCTO /SERVISIO	13-15
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	16
FIJACIÓN DE PRECIOS	17
POLITICA DE PRECIOS	17
ESTRUCTURA DE COSTOS	19
COMUNICACIÓN	18
ANÁLISIS DE VENTAS	20
ESTACIONALIDAD DE VENTAS	24
DISTRIBUCIÓN	25
ESTUDIO DEL MERCADO META	26
USO DEL PRODUCTO	29
HÁBITOS DE COMPRA	30
PROCESO DE DECISIÓN COMPRA	31
ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	32-34
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	35
SÍNTESIS DE LA SITUACIÓN INTERNA	41

ANÁLISIS EXTERNO

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

BARRERAS DE INGRESO	42
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	45
PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES	46
SUSTITUTOS	47
RIVALIDAD COMPETITIVA	47

ANÁLISIS DE VARIABLES

ECONÓMICO -----	48-55
POLÍTICO -----	56-57
SOCIO-CULTURAL-----	58
ESTRUCTURA COMPETITIVA-----	59

FODA

FORTALEZAS -----	62
OPORTUNIDADES -----	63
DEBILIDADES-----	64
AMENAZAS-----	65
MATRIS DE IMPACTOS-----	66

DESARROLLO ESTRATÉGICO

ESTRATEGIA -----	70
TÁCTICAS -----	72-77-80
PRESUPUESTO GENERAL-----	89
CONCLUSIÓN-----	90

TITULO

RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES

1.

INTRODUCCIÓN

La empresa Ragazzi Vespasiani Automotores dedicada a la comercialización de automóviles usados de todas las marcas y modelos, se encuentra en un mercado que ha experimentado una considerable suba en sus ventas impulsada principalmente por la pérdida del mercado de los automóviles 0Km.

Esto trajo como consecuencia la aparición de nuevos competidores que tratan de captar este crecimiento, volviendo muy volátil el ambiente competitivo en el que se desenvuelven los mismos.

La principal característica que tiene este sector es que es un sector fragmentado en el cual compiten muchas empresas y ninguna tiene una participación importante en el mismo además de tener una posición negociadora generalmente débil con proveedores y compradores y carecer de diferenciación en la forma de comercialización.

Estos factores originaron que el consumidor a la hora de adquirir dichos productos se inclinara por otros medios de comercialización como es la venta entre particulares o los revendedores ilegales, reduciendo la rentabilidad del sector, y generando una guerra de precios entre las empresas para atraer este mercado.

En un ambiente así, la posición estratégica es de suma importancia. El reto estratégico consiste en enfrentar a la fragmentación convirtiendo a la empresa en una de las de más éxito, aunque capaz de alcanzar sólo una modesta parte del mercado.

Puesto que cada empresa es distinta, no existe un método generalizado para competir en la forma más efectiva, sin embargo, existen varias alternativas estratégicas posibles para dar abasto a este tipo de estructura, y captar la mayor porción de éste crecimiento.

A partir del presente análisis, propongo un plan comercial, con el objetivo de incrementar la participación de la empresa Ragazzi Vespasiani en el mercado de venta de automóviles usados, teniendo como pilar para ello, la diferenciación en la comercialización del producto a través del incremento del valor agregado del mismo.

3.

Descripción de la Empresa

La empresa [RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES](#), dedicada a la venta de automotores usados de las principales marcas automotrices, como por ejemplo Renault, Peugeot, Fíat, Ford y Volkswagen, se encuentra en un sector Fragmentado, dado que el mismo reúne las siguientes características:

- Barreras generales de ingreso bajas.
- Ausencia de economías de escala.
- Fluctuaciones erráticas de las ventas.

- Falta de diferenciación del producto

Las empresas que compiten en el sector, son muy variadas y numerosas, algunas como la empresa Ragazzi Vespasiani, se encuentran compitiendo en el sector desde hace mucho tiempo. Al encontrarse el sector fragmentado, la competencia es muy intensa, y la mayoría de las empresas compiten teniendo en cuenta tres pilares fundamentales:

- o **PRECIO.**
- o CALIDAD.
- o **SERVICIO.**

El sector se define como un Grupo de empresas que comercializan productos / servicios (automotores) usados, donde hay sustitutos cercanos.

La empresa se encuentra ubicada en la Avenida Alem 324, de la ciudad de Córdoba Capital

ORGANIGRAMA

4.

Alta Gerencia: Está a cargo del socio fundador. Luis Osvaldo Ragazzi

Función Ventas: Está integrada por 3 personas; Luis Osvaldo Ragazzi, Fabricio Ragazzi y Franco Ragazzi. Según lo amerite la situación el encargado del taller de reparaciones puede desempeñar esta función.

Función Compras: Está conformado por una persona altamente capacitada.

Función Gestoría: Esta función la desempeñan 2 personas, una que integra la planilla de colaboradores permanente y la otra persona que se contrata externamente según las necesidades que surjan.

Taller de Reparaciones: También es desarrollado por el encargado de compra.

Como se puede observar, esta la empresa es de Tipo Familiar, en donde todas las decisiones, tanto estratégicas como políticas dependen de su fundador Luis Osvaldo Ragazzi.

La empresa se desenvuelve a través de las funciones que desempeñan sus integrantes. Si bien cada función es específica para cada uno de ellos, las mismas se pueden complementar.

La función de Ventas está desempeñada por 3 integrantes, no obstante la decisión de venta recae exclusivamente en el ápice estratégico.

Las compras y el taller de reparación están desempeñadas exclusivamente por una persona especialista en dichas funciones, quien asesora al fundador la adquisición o no de una unidad.

MISIÓN

Satisfacer las necesidades de los clientes referida a la adquisición de automotores usados.

HISTORIA DE LA EMPRESA

- Se fundó en la ciudad de Córdoba Capital.
- Durante 2 años no tuvo nombre.
- Sus socios fundadores fueron Luis Osvaldo Ragazzi y Julio César Vespasiani.
- La casa central se ubica en la Avenida Alem 324.
- La empresa se encuentra compitiendo en el mercado de ventas de automotores usados desde 1977 .
- En la actualidad el otro socio fundador no se encuentra desarrollando esta actividad.

5.

OBJETIVO GENERAL

Aumentar la participación en un 5% en el mercado de venta de automóviles usados en la ciudad de Córdoba en los próximos 7 meses.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1. -Aumentar las ventas en un 25% en un plazo de 7 meses.***
2. -Desarrollar estrategias de fidelización del cliente.
3. -Aumentar la capacidad del punto. de venta.

MARCO TEORICO

Plan de marketing[1]

o Marketing:.....”la mercadotecnia es el proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia.

o El plan de mercadotecnia es una estructura organizada para guiar dicho proceso.

La planeación disciplinada de Mercadotecnia: es un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionada paso por paso. Este plan tiene dos grandes componentes o etapas. El primero, la información básica de mercadotecnia, la evaluación (análisis) del negocio, llamado también análisis situacional, y el segmento de problemas y oportunidades. El segundo componente, es el Plan de Marketing propiamente dicho, el cual se confecciona con la información recabada y analizada. El Plan incluye todos los elementos pertinentes, comenzando en orden secuencial con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de actividades de marketing necesarias para alcanzarlos. Una vez preparado el Plan, este debe ser realizado y evaluado con lo que se reinicia el proceso.

Como lo explica Drucker[2], lo primero es la implantación y creación de la estrategia, es decir el deber de pensar en la misión del negocio, implica hacer tres preguntas fundamentales: ¿ Donde estamos? ¿ A donde queremos ir? ¿ como llegar allá? . Esto nos lleva al establecimiento de objetivos, el desarrollo de estrategia y planes y a la toma de decisiones de ahora para los resultados de mañana.

Razón de la realización de un plan de marketing:

- La planeación trata con el **PORVENIR DE LAS DECISIONES ACTUALES**. La esencia de la planeación consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros futuros.
- La Planeación es un **PROCESO** que se inicia con el establecimiento de metas

organizacionales, define estrategias y políticas para el logro de esas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias así obtener los fines buscados. La Planificación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

- La planeación estratégica es una ACTITUD, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Representa un proceso mental, un ejercicio intelectual.

Análisis del sector

Michael E. Porter[3] en "Estrategia Competitiva" gráfica un modelo de análisis externo de la empresa comprendido por cinco fuerzas, de importante influencia en cualquier sector industrial.

- o *Rivalidad Competitiva*: las empresas deben competir con un sinnúmero de competidores, a los cuales debe identificar, monitorear y superar en su estrategia competitiva, a fin de capturar y mantener la lealtad del cliente.
- o *Cientes*: son el objeto de la empresa, a los que abastece con productos o servicios adecuados a sus necesidades. Cada mercado meta posee distintas necesidades y exhiben características específicas y distintivas.
- o *Proveedores*: son individuos o empresas, que proporcionan los recursos requeridos por la empresa y competidores, para producir bienes y servicios.
- o *Cientes potenciales*: las empresas no solo deben contender a sus competidores en su búsqueda para satisfacer un mercado meta, sino que también deben reconocer a un gran conjunto de públicos interesados.
- o *Sustitutos*: Son personas o empresas que satisfacen las mismas necesidades pero con productos o servicios distintos a los que ofrece la empresa.

Este análisis se realiza para obtener la rentabilidad del sector y su balance de las cinco fuerzas que determinan las oportunidades y amenazas del sector para la empresa en estudio.

El éxito de la planificación estratégica no solo depende de la nueva estrategia sino también de la forma en que se armoniza con los cambios organizacionales y culturales que lo acompaña.

Análisis FODA(fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

A partir del análisis precedente externo e interno, se elabora el FODA, y luego de la realización del diagnóstico entramos en la segunda etapa, el plan de Marketing propiamente dicho.

Beneficios del plan comercial

Hay ciertas ventajas o beneficios que brinda la planificación estratégica

- o **Ayuda a unificar criterios, decisiones y objetivos en la empresa**: Al efectuar el análisis de todas las áreas de la misma, estas interactúan entre sí y con los directivos, en busca de soluciones a los problemas que se plantean.
- o **Permite conocer el terreno de la competencia**: Permite identificar y definir las políticas llevadas a cabo por los competidores próximos a la Empresa.
- o **Analiza los canales de comunicación y participación**: Los tipos y modalidades utilizadas en

la comunicación de la empresa, las múltiples interrelaciones que se generan y las necesidad de articular las funciones primarias que afectan al negocio; son las que realmente convierten el proceso de planificación en una experiencia necesaria e imprescindible.

o Establece oportunidades y amenazas: Brinda la posibilidad de analizar aquellos aspectos que inciden directamente en los resultados del mercado de la Organización. El plan de Marketing brinda las herramientas necesarias para poder enfrentar y superar aquellos obstáculos e impedimentos que enfrenta la Empresa.

10.

METODOLOGIA

Investigación exploratoria

Se utilizará dicha investigación, para recabar información tendiente a averiguar el estado situacional de la empresa.

La misma tendrá como objetivo recabar información desde el punto de vista interno de la empresa. Utilizando principalmente la base de datos de la empresa.

Fuentes de Datos secundarios: Internet, Diarios La Voz Del Interior, La Nación, informes de empresas del sector, investigación bibliográfica.

Fuente de datos primaria: Entrevistas en profundidad a todos los integrantes de la empresa, consulta a expertos. Base de datos de la empresa.

Herramienta de recolección de datos: Guía de pautas

Población: Integrantes de la empresa y consulta a expertos

Muestra: No probabilística.

Tamaño de muestra: 5 personas perteneciente a la empresa.
10 expertos.

Investigación descriptiva.

Se utilizará para obtener datos sobre los competidores del sector y las principales variables que afectan al mismo.

11.

Fuente de Datos Primarios: Observación, entrevista en profundidad y cliente oculto.

Herramienta de recolección de datos: Guía de Pauta

Población: Principales empresas que compiten en el sector.

Muestra: No probabilística

Tamaño de muestra: 9

Fuentes de Datos secundarios: Internet, Diarios La Voz Del Interior, La Nación, informes de empresas del sector, investigación bibliográfica.

12.

ANÁLISIS INTERNO

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO

Los productos que comercializa la empresa [Ragazzi Vespasiani Automotores](#), son vehículos particulares y utilitarios usados y en algunos casos nuevos, de todas las marcas. La Mezcla de Productos que posee la empresa es muy variada, ofreciendo a sus clientes todo tipo de vehículos. Entre los productos que ofrece la empresa se encuentran:

Entre las Marcas que comercializa la empresa se encuentran:

- o Fiat.
- o Volkswagen.
- o Chevrolet
- o Citroen.
- o Ford
- o Peugeot
- o Renault

El propósito central que ofrecen dichos productos es el transporte de personas y mercaderías. Si bien la empresa cuenta con un abanico de productos interesantes, el mismo se halla limitado debido que la oferta de productos está condicionada según las necesidades del mercado , la capacidad de almacenamiento del punto de venta y la disponibilidad de capital ; hallando según la temporada picos y faltantes.

No obstante, la empresa realiza un seguimiento sistemático de los pedidos de sus clientes y los contacta una vez encontrado el producto que buscan.

13.

SERVICIOS SUPLEMENTARIOS

“En industria maduras, el producto fundamental a menudo se convierte en una mercancía. La búsqueda de una ventaja competitiva y el deseo de huir de la competencia basada en el precio, a menudo se centran en el valor de crear servicios suplementarios que rodean ese producto fundamental y añaden una diferenciación”. C. Lovelock (4).

Los servicios que ofrece la empresa son muy variados y sirven como apoyo para la venta de los productos anteriormente mencionados; para analizar los mismo utilizaremos el esquema “Flor de Servicios” de Lovelock (5).

Pétalos

(servicios suplementarios)

- 1)Información
- 2)Consulta
- 3)Toma de pedido

- 4)Cortesía
- 5)Custodia
- 6)Excepciones
- 7)Facturación
- 8)Pago

(4-5) “Mercadotecnia de Servicios” Christopher H. Lovelock. Tercera Edición Ed. Pearson educación. Cap.8 pag.337

14.

- 1) **Información:** En relación a los productos / servicios que comercializa, brinda información acerca de: precios- utilización-formas de pago-características-etc.
- 2) **Consulta:** Los vendedores establecen un diálogo con el cliente tendiente a averiguar sus inquietudes y conocer más en profundidad qué tipo de producto están requiriendo, en busca de una solución adaptada a cada tipo de cliente.
- 3) **Toma de pedidos:** Si el producto que busca el cliente no se encuentra en stock, se le toma el pedido y se lo llama una vez que se consiguió

4) **Servicios de cortesía:** refrigerios, área de espera.

5) **Custodia Servicio de mensajería:** envío de documentación al domicilio particular del cliente.

6) **Excepciones:** Por pedido especial del cliente, la agencia envía personal capacitado a domicilio para consultas, toma de pedidos, etc.

7) **Facturación:** Utilización de sistema informático para la emisión de facturas.

8) **Pago; Financiación:** otorga facilidades de pago a sus clientes, a través de la admisión de diferentes instrumentos de cancelación. (Tarjetas de crédito, cheques, financiación a través de la firma).

En cuanto al servicio de financiamiento, la empresa le otorga créditos a todos los clientes que lo soliciten, este crédito puede ser gestionado a través de la firma **Ragazzi Vespasiani** o a través de diferentes Bancos. El crédito gestionado a través de la firma es muy flexible y no requiere tantos requisitos como los solicitados por las entidades bancarias, además, los mismos son a tasa fija y adaptadas a cada caso en particular, lo que le brinda a los clientes la seguridad que van a pagar sólo lo pactado con la empresa. El cliente puede estar incluido tanto en el Seven o en el Veraz e igual forma se le otorgará el crédito (sujeto a los criterios del fundador).

Requisitos para obtener un crédito a través de la firma:

o Entregar el 50% del valor del vehículo. Este 50% puede ser cubierto con dinero en efectivo, con un vehículo, o con ambos.

o Poseer un recibo de sueldo o una propiedad.

o El plazo máximo otorgado a un cliente para financiar la adquisición de un vehículo es de 20 meses.

15.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

?Los productos que comercializa la empresa, se encuentran en una Etapa de Madurez, debido que el mercado es sumamente competitivo, y los productos son aceptados por todos o casi todos los consumidores en esta etapa. Los factores que originan esta madurez son:

- o Reducción en el nivel de ventas que genera un exceso de capacidad en el sector.
- o Existe una agresiva competencia en precio realizada por los competidores del sector.
- o La diferenciación competitiva se basa en la capacidad de las empresas para ofrecer servicios relacionados.
- o Aumento en los gastos de publicidad y promoción para captar parte el mercado.

SELECCIÓN DEL SEGMENTO DEL MERCADO

La estrategia que actualmente lleva a cabo la empresa para seleccionar y definir su mercado meta es la de COBERTURA AMPLIA, ya que intenta servir a todos los grupos de clientes interesados en adquirir un vehículo automotor , con todos los productos que pudiera necesitar dicho mercado.

La empresa plantea una dificultad cuando lleva a cabo este tipo de estrategia, ya que la oferta de productos que les puede brindar a sus cliente se halla limitada principalmente por el espacio (volumen físico) del punto de venta y por la disponibilidad de ofertas del sector, lo que ocasiona una disminución en la rentabilidad por no satisfacer una demanda específica de un determinado producto..

P: Producto

M: Mercado **M1 M2 M3**

P1

P2

P3

16.

POSICIONAMIENTO

La empresa RAGAZZI VESPASIANI, pretende posicionarse en el segmento ALTA CALIDAD, PRECIO MEDIO

Con este posicionamiento se pretende captar aquella parte del mercado (nicho) que tiene en cuenta para su decisión de compra los atributos de calidad y precio y que busca un producto que esté acorde con su bolsillo (nivel de ingreso). Este tipo de posicionamiento establece como mezcla de productos aquellos vehículos usados cuya ventas no supere aproximadamente los \$30.000 pesos.

FIJACIÓN DE PRECIOS

Debido a que la empresa [RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES](#), es una tomadora de precios y no una formadora, los precios de sus productos varían según las marcas, los modelos y el estado de los vehículos tanto particulares como utilitarios.

El margen de maniobra que posee la empresa se ve afectado, por la política de precios de las Automotrices, marcando el techo de precio los 0 Km.

La empresa fija el precio de sus productos teniendo en cuenta la CALIDAD de los mismos y el PRECIO del MERCADO. Sin embargo, los precios pueden adaptarse según las necesidades de los clientes, otorgando rebajas, créditos o servicios sin cargo, como por ejemplo transferencia del vehículo .

POLÍTICA DE PRECIOS ACTUAL

La política de precio actual que lleva a cabo la empresa, determina que para la adquisición de una unidad usada la misma debe realizarse a un 20 o 25% menos del valor del mercado; este valor es el precio que comúnmente se encuentra el vehículo para su venta en plaza, por ejemplo, si un vehículo tiene como precio de venta \$15.000 la empresa para adquirirlo debería pagar \$11.300. Para las consignaciones la empresa le cobra a sus clientes entre un 5 a un 10% del precio de venta propuesto por ellos. Para la compra y venta de 0Km, se emplea la misma metodología.

17.

	COMPRA DE VEHICULOS	VENTA DE VEHICULOS	CONSIGNACIONES
USADOS	Un 20 a 25% menos del precio del mercado	Entre un 20 a un 25% más de la inversión	Entre un 5 a un 10% Dependiendo Del precio de venta
0 Km	Entre un 10 a un 15% menos del precio del mercado	Entre un 10 a un 15% más de la Inversión.	Entre un 5 a un 10% Dependiendo Del precio de venta

OBJETIVO DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

- **Máxima Utilidad Actual:** La empresa tiene como política, estimar la demanda y los costos, y seleccionar el precio que otorgue la máxima utilidad actual, flujo de efectivo o tasa de rentabilidad sobre la inversión.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Ragazzi Vespasiani Automotores, considera su estructura de costos de la siguiente manera:

- > **COSTOS FIJOS:**
 - Impuestos Municipales.
 - Impuestos Nacionales.
 - Sueldos de su Personal.
 - Servicios (Luz, Agua, Teléfono).
 - Publicidad

- > **COSTOS VARIABLES:** -Comisiones a sus Vendedores, que representa el 5% del monto

de la venta.

-Gastos de reparación de vehículos.

La empresa para poder desenvolverse en el mercado debe hacer frente a una estructura de costos fijo elevados en comparación con los costos variables

18.

Los **COSTOS FIJOS** de la empresa ascienden a \$ 4500 pesos mensuales.

Los **COSTOS VARIABLES**, dependen del número de unidades vendidas, pero generalmente están entre \$400 pesos mensuales

.z

$$\begin{aligned} -P(X) &= CF + CV \\ &= \$4500 + \$400 \end{aligned}$$

-

Debido a esa estructura de costos, el Punto de Equilibrio se encuentra cuando el monto de facturación supera los \$5000 pesos. Dicho monto de facturación se alcanzará cuando se produzca la venta de dos o más unidades.

COMUNICACIÓN

Las acciones comunicacionales que emprende la empresa son fundamentalmente, a través de avisos clasificados en los principales diarios Cordobeses, como por ejemplo:

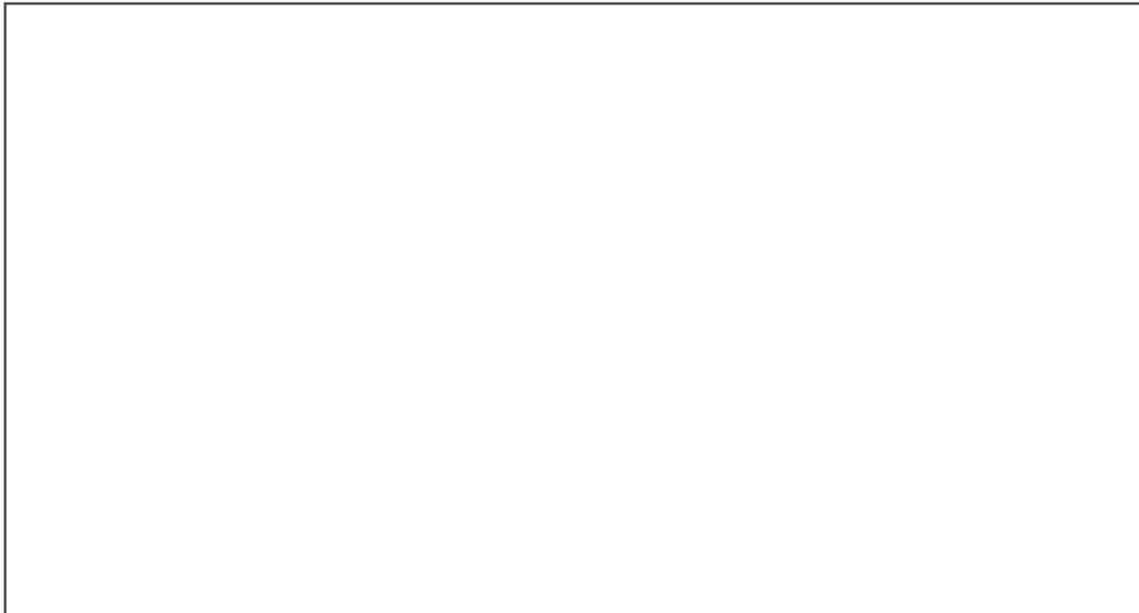
- **LA VOZ DE INTERIOR.**
- **EL DIARIO HOY DÍA CÓRDOBA.**

Estos avisos clasificados, tienen como objetivo dar a conocer las características del producto en cuestión como así también posicionar la marca. La empresa invierte aproximadamente entre \$200 y \$300 pesos mensuales en publicidad de este tipo. Esta inversión en publicidad está sujeta a la disponibilidad de productos y a los requerimientos del gerente.

Cabe señalar que no existe ningún método empírico o sustancial para la toma de esta decisión, todo depende del fundador.

Hasta hoy la empresa no ha utilizado otro canal de comunicación, principalmente porque considera que otros medios para contactarse con su público meta no producirán los mismos beneficios que los alcanzados a través de los clasificados.

19.



ANÁLISIS DE VENTAS

Después de la devaluación las ventas de la empresa experimentaron una pronunciable caída, causada principalmente por la pérdida del poder adquisitivo de los habitantes, y por la falta de accesibilidad y desconfianza al crédito.

Esta caída afectó a toda la política de venta seleccionada por la empresa pero principalmente afectó a las ventas realizadas a crédito.

RELACIÓN ENTRE OPERACIONES FINANCIADAS Y AL CONTADO

20.

Ídem

Debido a la salida de la convertibilidad, la empresa experimentó una dramática caída en sus operaciones financiadas, pasando a tener en el 99' y 00' un volumen de financiación que superaba los U\$S 20.000 a tener en el 01' el 1% de ese volumen.

RELACIÓN ENTRE OPERACIONES FINANCIADAS Y AL CONTADO 02'

En este año, las ventas experimentaron una considerable suba, no obstante esta suba se debió a

compras al contado ya que todavía persistía la falta de confianza en el crédito. No obstante las ventas continuaron erráticas ya todavía continuaba una sensación de desconfianza en la economía.

21.

A pesar que todavía persistía una sensación de desconfianza en el crédito, las operaciones efectuadas a través de dicha operatoria se incrementó suavemente en el 2002 no obstante el 98% de las operaciones se realizaron al contado.

RELACIÓN ENTRE OPERACIONES AL CONTADO Y FINANCIADAS 03'

Las operaciones financiadas experimentaron una considerable suba en el 03' si se lo compara con los últimos dos años, sin embargo dicha suba no es significativa si se la compara con el 99' o 00', pero la misma demuestra una actitud positiva hacia el crédito.

En este año, se incrementaron las ventas debido a la pérdida de mercado de los 0 Km, ya que el precio de los mismos trepó un 120% en comparación con otros años, así mismo se incrementaron las ventas a través de operaciones financiadas.

22.

VENTAS DE LA EMPRESA TOTALES POR MARCAS

Las marcas que tiene mayor participación en las ventas de la empresa son: **FORD** y **RENAULT**, ambas representan más del 40% de las ventas, siguiéndole **FIAT** con un 18%.

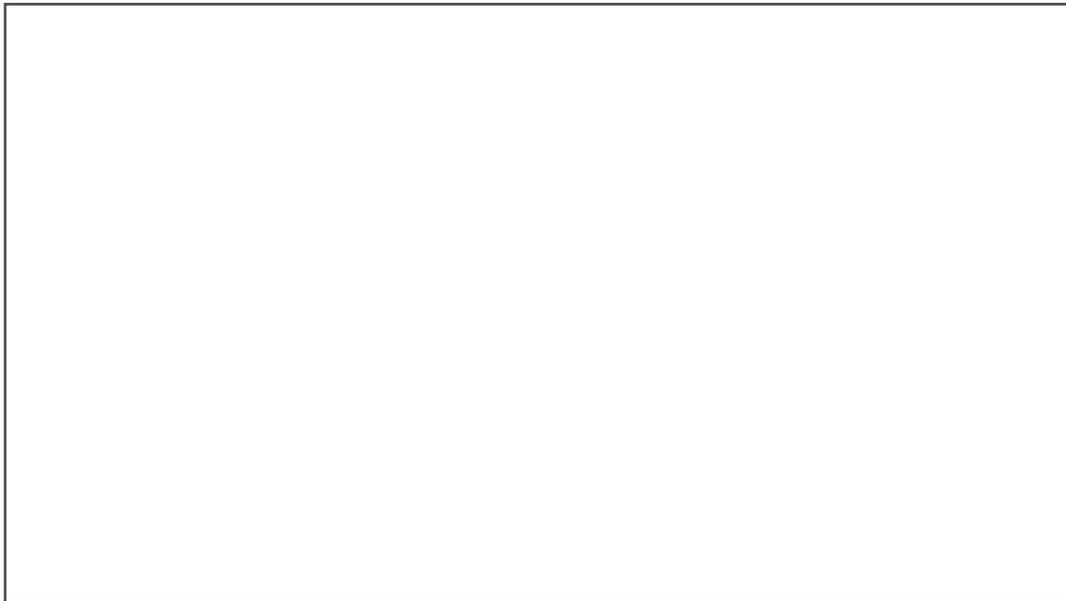
La marca que tiene la menor participación en las ventas es **CHEVROLET**.

Estas ventas por marcas, están condicionadas a la disponibilidad de oferta del mercado.

23.

Estacionalidad de las ventas de la empresa por mes.

Generalmente las ventas experimentan un crecimiento en los meses de **OCTUBRE, NOVIEMBRE, DICIEMBRE Y ENERO**, y un decrecimiento en los demás meses. El 40% de las ventas de la empresa se realizan en estos meses.



Esta estacionalidad de las ventas se atribuye principalmente a que el consumidor a la hora de querer cambiar su vehículo tiene en cuenta la depreciación que sufre el mismo por cada año que pasa. Se calcula que el valor del vehículo se deprecia un 10% anualmente, por eso generalmente cuando se acerca el fin de año, las ventas repuntan considerablemente, encontrando algunas veces a la empresa con faltantes de stock

24.

TRANSFERENCIAS DEL SECTOR EN COMPARACIÓN CON LAS DE LA EMPRESA

AÑO	TRANSFERENCIAS TOTALES DEL	CAMBIO	TRANSFERENCIAS TOTALES DE LA	CAMBIO	PARTICIPACIÓN
-----	-------------------------------	--------	---------------------------------	--------	---------------

	SECTOR		EMPRESA		DE LA EMPRESA EN EL MERCADO
2001	18.879	-%	27	-%	0,14%
2002	11.150	-60%	40	-148%	0,45%
2003			40		

La participación de la empresa **RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES** en el mercado, se ha ido incrementando en los 2 últimos años, pasando a tener una participación en el año 2001 de un 0.14% a tener una participación en el 2002 de un 0.35%.

Si se observa que en el año 2003, comprendido en el período enero-octubre, ya se alcanzó el número de las unidades vendidas en el 2002, se puede vislumbrar que el crecimiento en la participación de mercado en este año será considerable.

DISTRIBUCIÓN

La empresa posee un solo punto de venta ubicado en la Avenida Alem 324, la misma cuenta con una ubicación favorable, ya que a través de esta avenida se tiene acceso tanto a la parte céntrica de la ciudad como a la circunvalación permitiendo, llegar a diferentes zonas geográficas de Córdoba.

Cabe señalar que la misma lleva ubicada allí más de 25 años.

Los barrios que generan la zona de influencia son:

- o General Busto
- o San Nicolás.
- o Nueva Italia
- o Talleres Este.
- o Residencial América.

El punto de distribución se encuentra:

- > **Situado en una área Comercial óptima de mercado.**
- > Tiene fácil acceso.
- > Se encuentra en un lugar muy transitado.

Los consumidores que forman parte del target de la empresa son los denominados *Consumidores Institucionales*, que se caracterizan por decisiones generalmente muy racionales basadas en variables técnicas del producto, en su calidad, en su precio, en la disponibilidad de repuestos, etc.

Por lo tanto, la demanda de dicho consumidor depende de factores netamente económicos

El mercado meta de la empresa RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES, se puede segmentar teniendo en cuenta las siguientes variables :

-Fuente base de datos de la empresa (6)

> **SEXO.**

> EDAD.

> USO DEL PRODUCTO.

.

(6) - Base de datos de la empresa . Número de casos 50. años 2002-2003

De una base de 50 clientes, se detectó que el 88% de los clientes son hombres y el 12% son mujeres.

VARIABLE EDAD

El mercado meta de la empresa está constituido principalmente por hombres de 26 años en adelante, teniendo una mayor incidencia los hombres cuya edades se encuentran entre los 31 y los 51 años.

BASE 44

27.

Las edades de las mujeres comprendidas entre los 26 años y los 40 años representan el 100% del mercado meta, mientras que las edades menores a 26 años y mayores a 41 no se registraron casos.

BASE 6

Como se observa en los gráficos anteriores, el principal mercado de la empresa lo conforman los hombres mayores a 31 años, teniendo una menor incidencia las mujeres entre los 26 y 40 años.

Si bien el sexo femenino sólo representa el 12% de la clientela, sus compras originan aumentos en las ventas ya que dichas mujeres adquieren los denominados autos jóvenes, que son de modelo 99-2000 en adelante con pocos kilómetros y cuyo precio va de los \$13.000 pesos en adelante. Debido a esto los mismos, provocan un aumento en las ventas que ronda el 8%.

Si bien la empresa cuenta con este tipo de información, la misma no es aplicada al desarrollo de estrategias de fidelización del cliente.

USO DEL PRODUCTO

Teniendo en cuenta el uso que se le da al producto, el mercado meta se puede segmentar de la siguiente manera:

Los que utilizan el vehículo para uso personal, y cuyo fin es el transporte familiar y que representan el 76%.

Los que utilizan el vehículo para desarrollar actividades de negocios como por ejemplo los remises o los taxis que implican el 10%.

Los que utilizan el vehículo para transportar cargas pesadas cuyo porcentaje es del 12%.

Y los que utilizan el vehículo como medio de esparcimiento o hobby; entran en esta categoría; los jepps, autos antiguos, motos de grandes cilindradas etc. que constituyen el 2%.

Base 50

Los particulares representan el 44% de las ventas, siguiéndoles los que utilizan los vehículos para transportar diferente mercaderías y que representan el 35% de las ventas. Después se hallan los que utilizan los vehículos como medio para brindar servicios y cuya participación en las ventas es de 18%.

29.

MERCADO META PRIMARIO Y SECUNDARIO

El mercado meta primario son todos aquellos clientes que adquieren un vehículo, para satisfacer distintas necesidades y que están comprendidos en el rango etario de 26 a 51 años.

El mercado meta secundario, representa todas aquellas ganancias adicionales que no involucran la adquisición de un vehículo, como por ejemplo, reparación de chapa y pintura, reparación de interiores, etc.

HÁBITOS DE COMPRA

La compra de un vehículo es generalmente una compra *Planificada*, ya que la decisión no solo depende de un impulso, sino que también, depende de factores que la condicionan como por ejemplo:

> **FACTORES ECONÓMICOS.**

> FACTORES SOCIALES.

> FACTORES PERSONALES.

FACTORES ECONÓMICOS

Al tener el mercado automotor, una Elasticidad Ingreso Alta, la elección de un vehículo, se ve muy afectada por las circunstancias económicas de la gente, las cuales consisten en sus *ingresos disponibles para gastar* (su nivel, estabilidad y patrón de tiempo), *ahorros y propiedades* (porcentaje de liquidez), *capacidad de crédito y actitud ante gastos contra ahorros*. Estos factores condicionan fuertemente la compra, delimitando la variedad de productos que puede seleccionar el cliente.

30.

FACTORES SOCIALES

Los factores sociales que condicionan la conducta de compra de un automotor son:

> **GRUPOS DE REFERENCIA:** Aquellos que tienen una influencia directa en la adquisición de un vehículo y que están formados por familia, amigos, compañeros de trabajo.

> **FAMILIA:** Son los grupos de referencia primarios, que más influyen en la conducta del consumidor y que están constituidos por el Esposo, la Esposa y los Hijos.

FACTORES PERSONALES

Entre los factores personales que condicionan la adquisición de un vehículo se encuentran:

>

> **OCUPACIÓN .**

> ESTILO DE VIDA.

> EDAD Y ETAPA.

PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA

- > **INICIADOR:** La persona, ya sea hombre o mujer, que manifiesta la necesidad de adquirir un automóvil.
- > **INFLUYENTE:** Si el automóvil va a estar destinado a la esposa, el influyente más directo será el esposo y viceversa.
- > **EL QUE DECIDE:** Es la persona que determina alguna parte de la decisión de compra. Por ejemplo dónde se compra, qué se compra etc.
- > **USUARIO:** Será la persona que consume o usa el producto.

El proceso de toma de decisión del consumidor varía según el tipo de decisión de compra. Cuanto más compleja y costosas son las decisiones, las mismas tienden a requerir más deliberación del consumidor y más participación en la compra. Lo que ocasiona que en el proceso decisorio se involucren un sinnúmero de personas y principalmente aquellas que conforman el grupo primario del individuo, que, como se dijo arriba influyen fuertemente en la toma de decisiones.

31.

Tipos de conducta de compra:

	ALTO COMPROMISO	BAJO COMPROMISO	
DIFERENCIAS	CONDUCTA COMPLEJA DE	CONDUCTA DE COMPRA QUE	
SIGNIFICATIVAS ENTRE	COMPRA	BUSCA LA VARIACIÓN	
MARCAS			
POCAS DIFERENCIAS ENTRE	CONDUCTA DE COMPRA QUE	CONDUCTA DE COMPRA	
MARCAS	REDUCE LA DISONANCIAS	HABITUAL	

CONDUCTA DE COMPRA COMPLEJA

La adquisición de un automóvil es una conducta de compra compleja, ya que el consumidor está muy involucrado en la misma y tiene conciencia de que existen diferencias de importancia entre las marcas, además él mismo se halla muy involucrado por que la adquisición es:

- **Costosa**

- Arriesgada
- Auto expresiva: a través de la compra manifiesta rasgos de su personalidad

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para realizar la estimación de la demanda se tomará como base la evolución del ***PBI per Capita de la provincia de Córdoba***, debido que el mercado automotor es muy sensible al nivel de actividad, (posee una elasticidad ingreso alta), ya que cuando tenemos situaciones de expansión, él mismo reacciona rápidamente, pero también es un mercado que cuando tenemos una crisis cae drásticamente.

La evolución del ***PBI per Capita*** puede tener dos escenarios posibles, una pesimista y otro optimista.

El escenario Pesimista, plantea que el PBI per Cápita en el 2006 será similar al PBI per Capita del año 94, 95 donde el mismo alcanzó la cifra de \$7435 pesos. Ahora bien, si se observa la evolución de las transferencias en ese año, se podrá concluir que la demanda para los próximos 3 años será aproximadamente 44.809 unidades usadas, teniendo la posibilidad de incrementarse mediante acciones de mercadotecnia.

El escenario Optimista plantea que el PBI per Cápita para los próximos 3 años, rondará valores similares al de los años 96, 97 donde el mismo alcanzó la cifra de \$7987 pesos; si se observa el gráfico de evolución de trasferencias, se puede vislumbrar que el mercado automotriz tendrá un crecimiento que rondará aproximadamente las 43568 unidades.

EL Coeficiente de Correlación es del 0,7983%

(7) FUENTE: CCAC (CAMARA DE COMERCIO AUTOMOTOR)

Jornada de capacitación Córdoba 30 de Septiembre de 2003.

32.

CORRELACIÓN VENTAS / PBI Córdoba Provincia

EVOLUCIÓN DEL PBI EN TERMINOS REALES

Si tenemos en cuenta el análisis de la evolución del PBI con el análisis de la evolución de las transferencias en un mismo período, se puede observar que cuando se produjo una disminución en el PBI, se originó una caída en el número de unidades vendidas. Ahora si lo comparamos con el número de unidades vendidas de la empresa se puede observar que también cuando el PBI cae, las ventas de la empresa también disminuyen, por lo tanto, la evolución del PBI afecta notoriamente a la evolución de las ventas de la empresa.

Ya en el 2003, se puede observar que cuando el PBI creció un 102% en comparación con el 2002, las ventas de la empresa experimentaron una suba del 140% si se lo compara en el mismo período.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA: Se consideran que forman parte de la competencia :

- Las Empresas que compiten en el Sector.
- Los revendedores ilegales.
- Los particulares.

Las empresas que compiten en el sector pueden ser clasificadas por:

- SU TRAYECTORIA EN EL SECTOR.
- LA ESTRUCTURA EDILICIA , PUNTOS DE VENTAS
- LOS SERVICIOS QUE OFRECEN.

Teniendo en cuenta la trayectoria de las empresas del sector, las mismas pueden clasificarse de la siguiente manera:

	10 AÑOS	15 AÑOS	20 AÑOS	25 AÑOS	AÑOS
SONAR		X			
PARRELO			X		
PARRA				X	
RUIZ					X
AUTOMOTORES					
MINETTI			X		
AVANCE	X				
MONTIRONI			X		
AUT. Y	X				
SERVICIOS					
FAVALLESA				X	

35.

Teniendo en cuenta los puntos de ventas, las empresas del sector se pueden clasificar en :

Punto	1	2	+2
Ventas			
Empresas			
SONAR		X	
PARRA	X		
RUIZ AUTOMOT.	X		
AVANCE	X		
MONTIRONI			X
PARRELO	X		
FAVALLESA	X		
AUTOMOT. Y	X		
SERVICIOS			
MINETTI	X		

Todas las empresas que compiten en el sector, ofrecen similares servicios, entre los que se encuentran:

- > **TRANSFERENCIA DEL VEHÍCULO.**
- > **REPARACIÓN.**
- > **ENTREGA INMEDIATA.**
- > **CONSIGNACIONES.**

No obstante, la FINANCIACIÓN que se considera otro servicio que ofrecen, no es realizada por todas ya que se requiere de una fuerte estructura financiera para llevarla a cabo. Entre los competidores que no realizan financiación se encuentran los particulares y revendedores ilegales.

La diferencia que puede haber entre los distintos actores del sector radica en ofrecer a sus clientes la mayor variedad de productos y servicios, que obviamente está condicionada por la oferta de los particulares, la disponibilidad de capital y los costos de almacenamientos.

36.

EMPRESAS	FINANCIACIÓN	DE CONTADO
FAVALLESA		X
PARRA	X	X
PARRELO		X
RUIZ AUTOMOTORES		X
AUTOM. Y SERVICIOS		X
AVANCE	X	X
MONTIRONI	X	X
SONAR		X

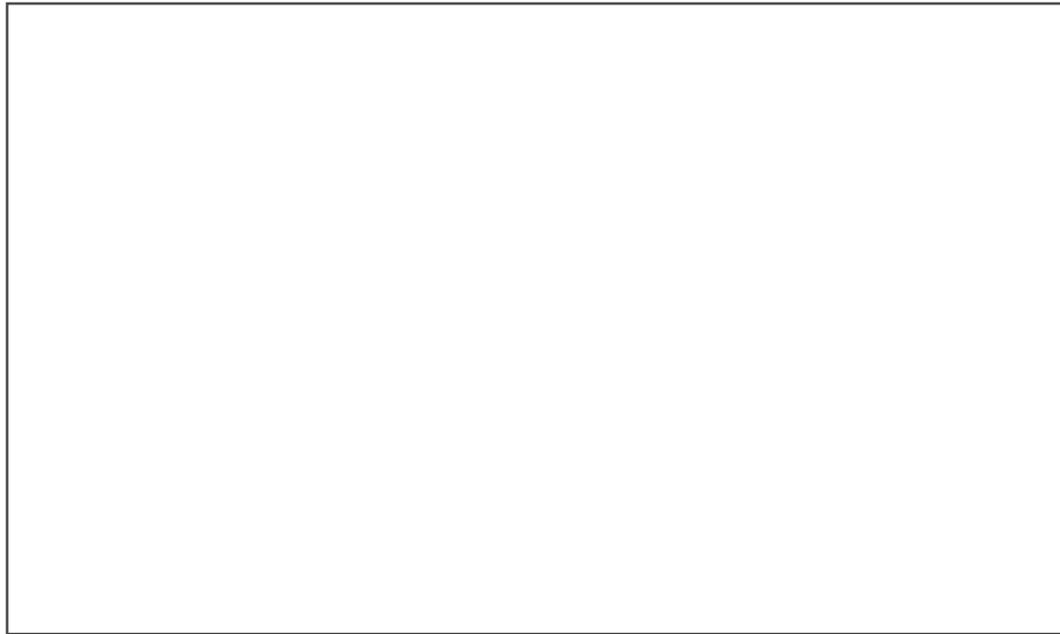
VOLUMEN DE PRODUCTOS DE LA COMPETENCIA

VOLÚMEN	Entre 15 A 20 productos	Entre 20 a 25 productos	Más de 25 productos
EMPRESAS			
FAVALLESA		X	
RUIZ AUTOMOT	X		
PARRA		X	
PARRELO	X		
AVANCE			X
MONTIRONI			X
MINETTI	X		
AUT. Y SERVICIOS			X
SONAR		X	

37.

La empresa [RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES](#), se encuentra ubicada en la categoría que va de los 20 a 25 productos por mes, y en algunos casos, la empresa puede registrar más de 25 productos, lo que implica que posee un amplio abanico de productos para ofrecerles tanto a sus actuales clientes como a sus potenciales. No obstante este volumen de producto en algunos casos es insuficiente para la demanda del mercado.

VOLUMEN DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA



Revendedores Ilegales

En cuanto a los Revendedores Ilegales, el abanico de productos que ofrecen es muy limitado y el mismo generalmente no supera las 5 unidades.

Las transacciones que realizan son de contado ya que no cuentan con una estructura financiera para otorgar créditos. Y generalmente son vehículos que se caracterizan por estar “flojos de papeles”, esto quiere decir que se encuentran prendados, o que no tiene lo 08 (formulario necesario para la venta) firmados etc.

Se considera a los particulares como competidores debido que en los últimos tiempos se ha dado un aumento en las transacciones entre los mismos, esto ocurre principalmente por la falta de percepción de las ventajas que ofrece el sector como por ejemplo seguridad, garantía etc.

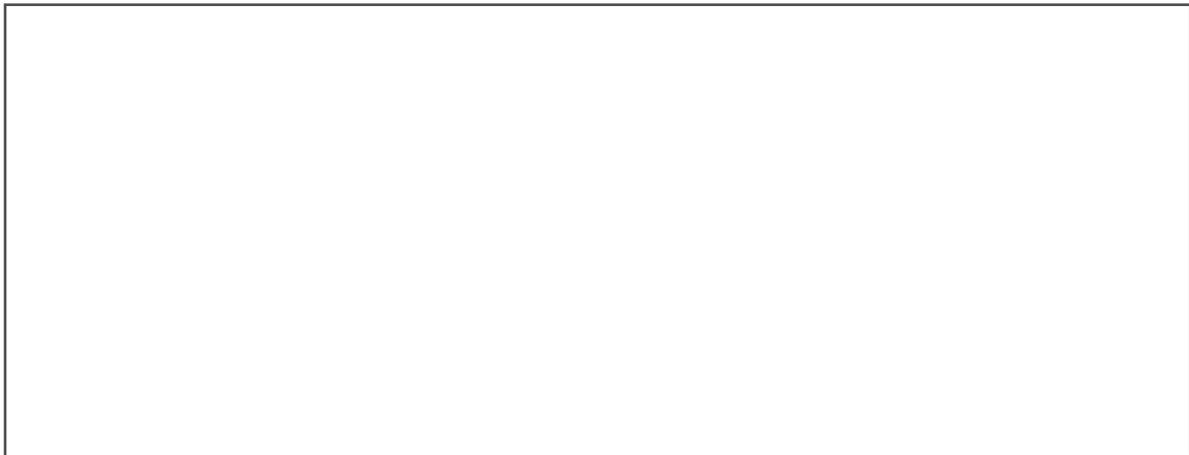
38.

COMUNICACIÓN DE LA COMPETENCIA

La comunicación realizada por la competencia es similar a la realizada por la empresa, pero algunas se diferencian en el monto y en el formato de la publicidad, ya que empresas como Parra, Parrelo, Avance, Automotores y Servicios, Montironi etc, efectúan publicidades que se denominan *destacados* que tienen como principal características presentar en un solo aviso toda la oferta de productos que poseen y cuyo precio varia principalmente por los centímetros, por ejemplo, una publicidad de 5 centímetros aprox. cuesta un día domingo alrededor de \$100 pesos.

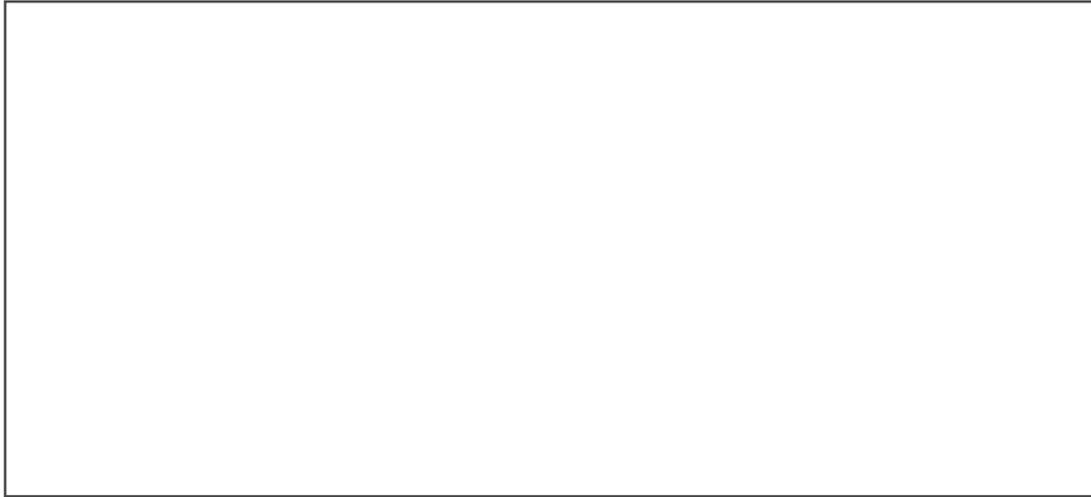
También existen otras empresas que publicitan en otros medios considerados “no tradicionales” como por ejemplo las Paginas Amarillas; entre las empresas que pautan en este medio se encuentran:

- o MONTIRONI.
- o AUPESA.
- o AVANCE.
- o PARRELO.



Los competidores que más pautan en estos medios se encuentran:

- o Parrelo**
- o Avance
- o Minetti
- o Sonar
- o Favalleza
- o Automotores y Servicios.



SINTESIS DE LA SITUACIÓN INTERNA

Teniendo en cuenta el análisis interno realizado a la empresa se puede concluir que:

o El tipo de estructura organizacional que posee la empresa es netamente familiar donde todos los integrantes desempeñan funciones relacionadas. Todas las decisiones recaen en el fundador de la empresa, lo que vuelve a la misma muy lenta y basada en un solo juicio de valor.

Generalmente estas decisiones están basadas en la experiencia del fundador de la empresa sin sustento empírico. La empresa se encuentra compitiendo en el sector desde hace más de 25 años, lo cual le otorga una fuerte curva de experiencia.

o La empresa se encuentra compitiendo en un sector fragmentado, donde cada una de las mismas solo puede captar una pequeña parte del mercado, debido a las propias características del sector. No existe diferenciación en la forma de comercialización del

productos ya que casi todas las empresas proporcionan similares servicios.

- o Teniendo en cuenta el análisis de la base de datos de la empresa, el mercado primario lo constituyen los hombres entre 31 y 51 años, y las mujeres entre 26 y 40 años. El 76% de este mercado utiliza los vehículos para transporte personal, siguiéndoles los clientes que lo utilizan para transporte de cargas pesadas, y que representan el 12%. El mercado meta primarios, es decir aquellos que adquieren vehículos representan el 95% de las ventas, el 5% restante de las ventas y / o ingresos están formados por el mercado secundario. Las ventas siguen una estacionalidad alcanzando picos los meses que van desde Octubre a Enero.

- o La adquisición de vehículos usados es una compra que demanda mucha deliberación por parte del consumidor donde se involucran muchos factores que la condicionan como por ejemplo, económicos, sociales, etc. El grupo primario del individuo es el que ejerce mayor presión a la hora de adquirir y elegir dichos vehículos.

- o Los competidores del sector pueden ser agrupados en tres grandes grupos, las empresas del sector, los revendedores ilegales y los particulares. Los pilares básicos en los cuales se basa la competencia son: Calidad y el Precio. El principal medio utilizado por los competidores para dar a conocer sus productos son los avisos clasificados, no obstante existen algunos que pautan en otros medios gráficos como por ejemplo paginas amarillas.

41.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

CONTEXTO EXTERNO

Para analizar esta parte del trabajo se utilizará el modelo de Michael Porter (8) denominado “Estrategias Competitivas”, el cual nos permite conocer la intensidad competitiva así como la rentabilidad del sector industrial.

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

> NUEVOS PARTICIPANTES

Debido que el sector se encuentra fragmentado, la amenaza de nuevos participantes es siempre alta, debido a que el mismo reúne las siguientes características:

- BARRERA DE INGRESO BAJA .
- AUSENCIA DE ECONOMIAS DE ESCALA.
- FLUCTUACIONES ERRATICAS DE LAS VENTAS.
- NO HAY VENTAJAS AL TRATAR CON PROVEEDORES.
- DIVERSAS NECESIDADES DEL MERCADO.
- BARRERAS DE SALIDA BAJAS .
- ALTA RENTABILIDAD EN EL SECTOR.

BARRERAS DE INGRESO BAJAS

1. **No se requiere una alta inversión para competir en el sector** :Debido a que los productos que se comercializan en el sector son tan variados en cuanto a precio y modelo, que posibilita que cualquier persona pueda comercializar vehículos con una pequeña inversión. La gama de precio venta del sector va desde vehículos cuyo precio es de \$1200 pesos hasta vehículos cuyo precio superan los \$40.000 pesos.

(8) "Estrategias Competitivas". Porter, Michael E. Ed. CECSA. Primera edición, 1982. Trigésima Reimpresión, 2002. México. Primera Parte Cap.1 pág.19

42.

2. **Fácil acceso a los canales de distribución** : No se requiere para la comercialización de estos productos una estructura edilicia ya que la misma calle constituye en muchos casos su principal canal de distribución.

3. **Inexistencias de políticas gubernamentales que limiten el ingreso de nuevos participantes**: No existe hasta hoy una legislación que regule la venta de automotores, lo que ocasiona un crecimiento casi exponencial de los revendedores ilegales.

4. No existe reacción de las empresas del sector frete a la amenaza de nuevos participantes: Esto es ocasionado principalmente porque la Cámara de Comercio Automotor de Córdoba, no aglutina a todas las concesionarias y por ende no puede coordinar una acción conjunta para enfrentar la posible entrada de nuevos competidores ni enfrentar a los revendedores ilegales.

5. No existe una estructura de precios bajos para disuadir la posible entrada de nuevos participantes: Ya que como se dijo antes este sector es un tomador de precios y no un formador.

AUSENCIA DE ECONOMIAS DE ESCALA

1. No existe fabricación de productos.

2. La comercialización de los productos no requiere altos conocimientos Ej: (particulares). Los consumidores están cada vez más informados sobre los requisitos y la forma de comercializar un vehículo ya que cuentan con diferentes medios para obtener información, por ejemplo el diario, internet. Etc. Esto ocasiona un incremento en las ventas entre particulares.

ALTA RENTABILIDAD EN EL SECTOR

Debido a la caída en las ventas de los 0Km. y la falta de accesibilidad al crédito, las ventas de los automotores usados, experimentaron una alta reactivación atrayendo un sin número de competidores, principalmente aquellos que toman a la venta de vehículo una actividad secundaria. Esto origina una alta rivalidad competitiva entre los actores del sector.

FLUCTUACIONES ERRATICAS EN LAS VENTAS

Debido a que las ventas fluctúan en una amplia gama, las empresas con grandes instalaciones no pueden tener ventajas sobre las pequeñas empresas

. **Revendedores.** Esto es ocasionado por la estructura de costos que deben soportar las agencias, por tener en stock un producto que se deprecia cada año, además de los costos impositivos y de oportunidad que deben afrontar.

- . En cuanto a los costos impositivos, se refieren a los impuestos nacionales y provinciales que se aplican a los automotores, (renta, municipalidad), además de los costos impositivos que se aplican a las empresas, (impuesto a las ganancias, entre otros)
- . El costo de oportunidad, se refiere a tener inmovilizado capital en determinadas marcas.

DIVERSAS NECESIDADES EN EL MERCADO

Los gustos de los compradores están tan fragmentados, que las empresas no pueden ofrecer ni tener stock una alta variedad de productos, debido a los costos de almacenamiento (impuestos) y las restricciones de capital. Lo que ocasiona pérdida de ventas por no tener stock disponible.

BARRERAS DE SALIDAS BAJAS

Las Barreras de salida son factores económicos, estratégicos y emocionales que mantiene a las empresas compitiendo en el sector aun cuando estén ganando rendimientos bajos. En este sector no existen barreras de salida para los revendedores ilegales, ni para las empresas que compiten en el sector. Esto es ocasionado porque:

- . No existen costos fijos de salida, como por ejemplo, contratos laborales, (salvo las grandes empresas como Maipú).
- . No hay activos especializados para el negocio.
- . No existen restricciones sociales y gubernamentales.

> PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

•LOS PROVEEDORES DEL SECTOR PUEDEN DIVIDIRSE EN:

•LOS PARTICULARES REPRESENTAN ALREDEDOR DEL 80% DE LOS PROVEEDORES DEL SECTOR.

•MIENTRAS QUE LAS EMPRESAS SOLÓ REPRESENTAN EL 20%.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PARTICULARES

Los particulares tiene un alto poder de negociación debido a que:

- **El sector no representa una fracción importante de las ventas.**
 - **Se ha originado un incremento en las ventas entre particulares.**
 - Existen costos bajos para cambiar de compradores.
 - Están informados acerca de los precios de venta.
 - Venden un producto que es de suma importancia para el negocio del comprador.
 - Representa una amenaza real de integración hacia delante.

Estos factores ocasionan que las empresas del sector vean reducido la rentabilidad sobre la inversión, ya que se ven obligadas a pagar precios altos para la adquisición de automotores.

45.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LAS EMPRESAS

LAS EMPRESAS PROVEEDORAS POSEEN UN PODER DE NEGOCIACIÓN MAS BAJO DEBIDO A:

- **Los altos costos de almacenamiento de los productos..**
- **Las estructura de los costos fijos que deben soportar.**

Que ocasiona que en muchos casos “mal vendan” sus productos para mantener un nivel de ingresos estable y para disminuir sus costos de almacenamiento y de oportunidad.

No obstante, este bajo poder de negociación ha ido aumentando debido a la escasez de oferta de productos.

• Las principales empresas proveedoras son:

- MAIPU AUTOMOTORES.
- MEDITERRANEO AUTOMOTORES.
- VESPASIANI AUTOMOTORES S.A.
- AUPE SA. CONCESIONARIO PEUGEOT.
- MONTIRONI AUTOMOTORES. CONCESIONARIO FORD.
- CHEXA AUTOMOTORES. CONCESIONARIO CHEVROLET.

> **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES ES ALTO DEBIDO A QUE:

Poseen un amplio rango en la forma de adquirir el producto:

-Particulares.

-Revendedores Ilegales.

-Empresas del Sector.

Están informados acerca de los precios y características de los productos

Las compras de los mismos representan una fracción impórtate de las ventas de las empresas del sector.

46.

NO OBSTANTE, ESTE PODER SE VE LIMITADO A CUSA DE QUE HAY:

-ESCASEZ DE OFERTA.

> SUSTITUTOS

• EL POSIBLES SUSTITUTO DEL SECTOR SON:

• **Los automotores 0 Km.** Principalmente por la poca diferencia en precios que separa una unidad usada de una nueva.

> RIVALIDAD COMPETITIVA

• La rivalidad competitiva es intensa debido a:

QUE:

? **La existencia de gran números de competidores.**

? **Costos fijos elevados:** Estos costos incluyen tanto los costos de oportunidad por tener stockeados determinados modelos de vehículos y no poder satisfacer demandas de otros modelos, y los costos derivados de los impuestos, como por ejemplo, renta, municipalidad (de los vehículos). Además de la pérdida del valor del bien por la depreciación que sufre el mismo. Lo que origina que exista una lucha de precios y por ende una pérdida de rentabilidad para todos los actores del sector.

? **Competidores diversos:** Revendedores ilegales, particulares y empresas del sector.

? **Falta de diferenciación en la comercialización:** Originada por las mismas características de los productos que se comercializan en el sector. (Automóviles Usados), lo que produce que las empresas que intentan captar parte del mercado utilicen estrategias de precios bajos, servicios

complementarios y de apoyo etc.

47.

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

ECONÓMICO

• LAS PRINCIPALES VARIABLES QUE AFECTAN AL ENTORNO ECONÓMICO SON:

- o VARICACIÓN DE LA DEMANDA.
- o PBI PER CAPITA.
- o ACCESIBILIDAD AL CREDITO.
- o PRECIO DE LOS O Km.

VARIACIÓN DE LA DEMANDA

- La venta de unidades usadas experimentaron una considerable suba en lo que va del año, principalmente impulsada por el aumento en el precio de los automóviles 0Km.; mientras que el precio de los usados desde la devaluación subió un 70% el de los 0Km. subió un 120%
- La venta de usados subió durante el período Enero-Agosto del 2003 un 128%, lo que representa 11086 unidades en comparación con el mismo período del 2002, donde solo se vendieron 8666 unidades. Fuente CCA (9)



•Los automóviles usados más vendidos son los que están en la franja entre los 8 y los 18 mil pesos, autos chicos a medianos en buen estado entre los 80 y 100 mil kilómetros, son los denominados autos jóvenes.

•FUENTE: CCA

Patentamientos por categorías
Córdoba 2003 (período enero agosto)



Los productos que tiene mayor participación en las ventas son los automóviles, que presentan el 59% del las ventas totales, siguiéndoles las pick- up cuyo porcentaje es del 29%. En lo que va del año las ventas de automotores usados experimentaron un 128% de incremento si se lo compara con el mismo período del 2002.



50.

PBI PER CAPITA

Analizando el PBI per. Capita, en el período 93-02 que son los ingresos promedios de los habitantes , con la evolución de las transferencias en el mismo período, se puede observar que el mercado automotriz es extremadamente sensible al nivel de actividad, debido a que cuando se produjo la crisis del Tequila en el 95', las ventas cayeron aproximadamente un 33%.

Una vez salido de los efectos del Tequila que duró aproximadamente 6 trimestres, la economía volvió a expandirse, y las ventas de automotores alcanzaron casi unas 50.000 unidades. A fines del 98', el PBI se ve afectado por otra crisis, proveniente del Brasil, que origina también otra baja en las ventas de las unidades.

En el período 01-02, se observa claramente, que después de la devaluación, el PBI cayó fuertemente, y esto impactó en la venta de automóviles.

•Después de todo este análisis, la conclusión es que el mercado automotor es muy sensible al nivel de actividad, así cuando tenemos situaciones de expansión es un mercado que reacciona rápidamente, también es un mercado que cuando hay una crisis cae drásticamente. Por lo tanto el mercado automotriz, tiene una *elasticidad ingreso alta*.

51.

125

120

O

115

110

P

105

Si se observa el gráfico anterior, se podría concluir, que estas proyecciones, nos llevarían a un escenario similar al del año 96', 97' en el 2006'. Esta serían las estimaciones más optimistas. Sin embargo hay una estimación pesimista, elaborada por el Banco Mundial, que nos llevaría a un escenario similar al del año 94', 95', no obstante no hay muchas diferencias, concluyendo que el mercado experimentaría una reactivación si todo funcionara como lo previsto.

PBI PER CAPITA - TRANSFERENCIAS

ACCESIBILIDAD AL CRÉDITO

La crisis política, económica e institucional que estalló a fines del 2001 dilapidó la confianza en el sistema financiero. Según una encuesta sobre 800 casos realizados por Levisman & Asociados (11), apenas el 2% está decidido a tomar un crédito bancario 52% dijo no necesitar un crédito, pero el 34% admitió tener esa necesidad, pero dijo no estar dispuesto a hacerlo, en tanto que un 12% lo analiza. Los principales factores que afectan esta disminución en la toma de crédito son:

- **Aumento de las exigencias de los bancos.**
- **Temor a un incremento de las cuotas.**
- **Intereses anuales elevados.**

Fuente: Levisman & Asociados.(4)

AUMENTO EN LAS EXIGENCIAS DE LOS BANCOS. Entre las cuales se encuentran:

- **1- No estar incluido en el SEVEN o en el VERAZ.**
- **2- Altas Garantías.**
- **3- Contabilidad Prolija.**

TEMOR A UN INCREMENTO DE LA CUOTA

Por la aplicación del CVS (Coeficiente de Variación Salarial), a créditos personales, hipotecarios y prendarios.

INTERESES ELEVADOS

Debido a esta situación de incertidumbre, el mercado bancario, ha adoptado una política que implica que para otorgar crédito se deban aplicar altos intereses .

(10)) Lic. Sergio V. Barone, UNIVERSIDAD BLAS PASCAL Jornada de capacitación llevada a cabo por Cámara de Comercio Automotor de Córdoba. 30 de Septiembre

(11) Levisman & Asociados. Artículo extraído en el diario La Voz del Interior 2003.

53.

PRECIO DE LOS 0 Km.

Durante los años 97 al 2000, el precio de los automóviles 0 Km., sufrió una considerable baja, provocada principalmente por una disminución progresiva del poder adquisitivo de la gente. Esto originó, que las automotrices recurrieran a estrategias de precios bajos para captar la mayor parte de este mercado contraído.

Después de la devaluación en el 2001 los precios de los 0 Km. treparon un 120%, originando una disminución considerable en las ventas de dichos automóviles. No obstante, esta disminución fue frenada, ya que la gente que tenía efectivo atrapado por el Corralito, se volcó a la adquisición de 0Km como un intento de poder extraer el dinero depositado. Todo esto trajo como consecuencia un aumento del 190.5% en la venta de automóviles 0 Km., si se lo compara con Agosto del 2002.

Otra estrategia utilizada por las automotrices, para captar parte de este mercado contraído son los denominados *Planes de Ahorro*. En épocas de vacas flacas las automotrices debieron agudizar su ingenio para poder seguir vendiendo autos. La escasez de créditos prendarios volvió a poner en carrera una practica que el año pasado había sido descartada por los consumidores: los planes de ahorros.

Según los datos de la Asociación de Concesionarios de la República Argentina (Acara), entre el 10 y el 23% de los patentamientos entre Enero y Agosto del 2003 corresponde a vehículos vendidos con planes de ahorro. No obstante, las automotrices siguen recurriendo a estrategias de precios bajos, ocasionando una disminución considerable en el valor de los automóviles usados.

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LOS 0 Km.

--	--	--	--	--	--	--

El anterior cuadro, trata de explicar la estrecha brecha que separa el precio de los Km., con el de los usados. Esta es una tendencia que sigue creciendo y que reduce el margen de maniobra que poseen los actores del sector, ocasionando una reducción en las ventas .

--	--	--	--	--	--	--

POLÍTICO

LAS PRINCIPALES VARIABLES QUE AFECTAN DESDE EL ENTORNO POLÍTICO SON:

- **Inexistencias de medidas para controlar a revendedores ilegales.**
- **Políticas impositivas para bajar el precio de los 0 Km.**
- **El plan Boden.**

INEXISTENCIAS DE MEDIDAS PARA CONTROLAR A REVENDEDORES ILEGALES

- La falta de medidas para controlar a revendedores ilegales, ha producido una proliferación casi exponencial de los mismos. Esta entrada de nuevos competidores no solo reduce la rentabilidad del sector sino que origina una falta de credibilidad para todas las empresas que compiten legalmente.
- Debido a esta reducción en la credibilidad de los participantes del sector, se ha observado un aumento en las transacciones entre particulares.

POLÍTICAS IMPOSITIVAS PARA BAJAR EL PRECIO DE LOS 0 Km.

- Debido a las bajas ventas que experimenta el sector de los automóviles 0Km., las automotrices de las dos terminales con sede en Córdoba, están llevando a cabo negociaciones con el Ministerio de Economía, para reducir la presión fiscal que conforma el 50% del precio de venta final de un vehículo nuevo.

El Gobernador de Córdoba respaldó la intención de reducir impuestos y adelantó que si la Asociación de Fábricas (Adefa) y el Ministerio de Economía llegan a un acuerdo, entonces la Provincia reducirá el impuesto a los ingresos brutos que pagan las concesionarias y el Banco de Córdoba otorgaría créditos prendarios para la compra de 0 Km., fabricados en Córdoba.

EL PLAN BODEN

- El Plan Boden 2012, fue otra medida determinada por el Gobierno Nacional para reactivar el sector automotriz de los 0 Km. Esta medida para comprar autos 0 Km. (nacionales) utilizando como medio de pago los títulos públicos Boden tuvo una gran aceptación ya que el cupo de 100 millones de pesos se cubrió en un 90% en Septiembre, lo que significa que la venta de 0Km alcanzó las 5.675 unidades.

Según la asociación de fabricas de Autos (Adefa), las ventas a concesionarios ya acumulan un 47,9% de incremento en lo que va de 2003, y crecieron un 190.5% interanual en Agosto. Un dato significativo es que el segundo de los cinco bloques ya aprobados de 100 millones c/ uno, comenzará en Octubre y se espera que tenga similar éxito. El plan finalizará en Enero del 2004.

- El Plan Boden 2012, no solo trajo un incremento en la venta de 0 Km., sino también, originó una reducción entre un 10 a un 15% en el precio de dichas unidades, reduciendo el margen de maniobra que posee el sector de venta de automóviles usados, ya que el precio de los 0Km marca el techo del precio de venta de los mismos.

SOCIOCULTURAL

LAS PRICIPALES VARIABLES QUE AFECTAN DESDE EL ENTORNO SOCIO CULTURAL SON:

- Disminución de salarios.

- Desempleo.
- Necesidades Básicas Insatisfechas.

DISMINUCIÓN DE SALARIOS

•Debido al increíble impacto que tuvo la devaluación sobre los precios internos de la economía Argentina, los salarios de los trabajadores quedaron muy mal parados.

Los salarios de Córdoba según el INDEC, quedaron por debajo de la media. Si se lo compara con las principales ciudades, los salarios de los empleados públicos de Córdoba se ubican por debajo de los \$400 pesos, mientras que en Bs. As, un mismo trabajador percibe alrededor de \$700. Lo mismo sucede con los salarios de los profesores universitarios, el promedio de los salarios del sector apenas alcanza los \$450 pesos. En realidad el 80% de los docentes universitarios gana menos que lo necesario para cubrir una canasta básica.

DESEMPLEO

•El 57% de la población urbana Argentina cayó bajo el flagelo de la pobreza, mientras que el 27.5% apenas puede conseguir los alimentos mínimos necesarios para subsistir, según el INDEC. Entre Mayo del 2002 y Octubre del mismo año, la cantidad de pobres creció el 14.7% y la de indigentes el 11.2%. De no haber puesto en marcha los planes jefes y jefas de hogar, la pobreza habría alcanzado el 58.1% y la indigencia el 30,5%.

•Este plan, que otorga subsidios de \$150 pesos, demostró una mínima eficacia para contener la pobreza, ya que apenas la pudo bajar en 131 mil personas. En cambio sirvió para evitar que 725 mil pobres cayeran por debajo de la línea de la indigencia

•A pesar que la actividad económica creció un 8,8% y el PBI creció durante el segundo trimestre del año un 1,6%, las comparaciones se hacen contra el 2002 que registró una retracción de 10.9% en el PBI, la mayor caída desde que hay estadísticas a nivel nacional.

Sin embargo las tendencias son optimistas, y se espera que estos resultados positivos alcancen a todos los sectores de la población.

NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS

•Córdoba tiene más de un hogar de cada 10 con necesidades básicas insatisfechas (NBI), sin embargo, a pesar de esto, ocupa el cuarto lugar en el ranking de distritos con mejores indicadores.

No obstante, de los 877.262 hogares que tiene Córdoba, el 11,1% (97.376) no alcanza a satisfacer sus necesidades básicas.

•Si bien la cifra es preocupante, indica una mejoría en relación a décadas anteriores.

ESTRUCTURA COMPETITIVA

LA ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL SECTOR SE HA VUELTO MUY VOLATIL OCACIONADA PRINCIPALMENTE POR:

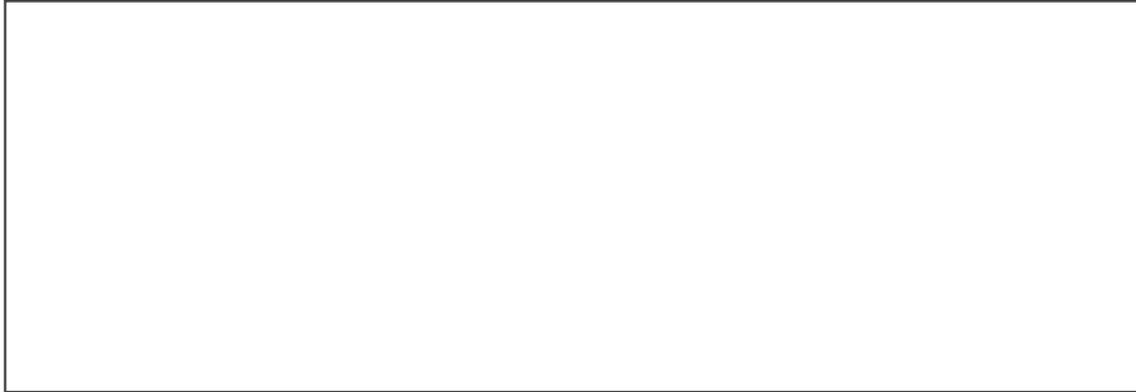
- Avance de operaciones entre particulares.**
- Avance de ventas clandestinas.**
- Ingreso de mega operadores.**

AVANCE DE OPERACIONES ENTRE PARTICULARES

•Según la Cámara de Comercio Automotor de Córdoba (CCAC) (12), aproximadamente 4 de cada 10 operaciones de venta de automóviles usados se realizan entre particulares. Las principales causas que originan esto son:

- o Falta de Credibilidad del mismo.
- o Falta de percepción de los beneficios que otorga el mismo.
- o Falta de elementos Diferenciales.
- o Falta de financiación
- o Baja imagen sectorial.
- o Floja identificación.
- o Falta de mercadería.

Si bien se cuenta con esta información, no existe una acción conjunta de los actores para revertir dicha imagen.



AVANCE DE VENTAS CLANDESTINAS

•Debido que el sector se ha vuelto altamente rentable y se ha producido un aumento importante en la demanda, las ventas ilegales se han multiplicado. Estos vendedores ilegales no solo reducen la rentabilidad del sector sino que también originan una falta de confianza a todos los clientes del mismo. Se considera vendedores ilegales a los que:

- No cuentan con una estructura edilicia.**
- No pagan ningún tipo de impuestos..**
- Los productos que venden generalmente se hallan con algún desperfecto técnico y faltos de documentación .**

APARICIÓN DE MEGA OPERDORES

•Según la Cámara de Comercio Automotor de Córdoba (CCAC), cada vez está sonando más fuerte la aparición en el escenario de Mega Operadores como CAR ONE , una de las principales empresas de venta de automóviles nuevos y usados de Buenos Aires.

•Así también existe , la reciente aparición de otro mega operador, la Expo Venta 2003 que se realizará en flamante FORJA, que si bien permite la venta de automóviles de concesionarias de Córdoba, también las puertas están abiertas para todos aquellos particulares que deseen vender su automóvil y además no se necesita ningún tipo de requisito (salo el pago del lugar), alentando así

la venta de vendedores ilegales.

60.

ANÁLISIS FODA DEL SECTOR DE VENTA DE USADOS.

El presente análisis fue desarrollado por la Cámara de Comercio Automotor de Córdoba (13), el 30 de Septiembre de 2003; si bien es un análisis estático, presenta una acabada visión desde el punto de vista de las concesionarias del sector respecto a su actual posición competitiva.

FORTALEZAS

- o Conocemos el Mercado.
- o Conocemos el Producto.
- o Conocemos de Documentación.
- o Tenemos Infraestructura.
- o Brindamos Seguridad.
- o Brindamos Atención.
- o Brindamos Servicios.
- o Tenemos Trayectoria.

DEBILIDADES

- o Falta de elementos diferenciales.
- o Falta de financiación.
- o Bajo reconocimiento de los beneficios que ofrecemos.
- o Falta de mercadería.
- o Baja imagen sectorial.
- o Floja identificación.

OPORTUNIDADES

- o Poseer carácter diferencial.
- o Ofrecer garantía.
- o Acciones publicitarias conjuntas.
- o Reposición más rápida de mercadería.

AMENAZAS

- o Avance de las operaciones entre particulares.
- o Avance de ventas clandestinas.
- o Avance de las paginas Web, ferias de particular a particular.
- o Ingreso de mega operadores.

(13) CCAC. Jornada de capacitación, orador Sebastián Parra. 30 de Septiembre de 2003.

61.

FODA EMPRESA

FORTALEZAS

- o ALTA TRAYECTORIA EN EL SECTOR.
- o CONOCIMIENTO DEL MERCADO.
- o CURVA DE EXPERIENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO.
- o INFRAESTRUCTURA ADECUADA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO.
- o AMPLIA VARIEDAD DE PRODUCTOS.
- o AUMENTO EN LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.
- o FINANCIACIÓN SIN MAYORES REQUISITOS.

1- Alta Trayectoria en el sector: Debido a que la empresa Ragazzi Vespasiani se encuentra compitiendo en el Sector más de 25 años, la misma posee una gran experiencia para desenvolverse en el mercado.

2- Conocimiento en el mercado: Por la misma razón anterior, la empresa cuenta con una gran curva de experiencia.

3- Curva de Experiencia en la Comercialización del producto: ídem.

4- Infraestructura adecuada para la comercialización del producto / servicio: Ya que posee 2 sucursales totalmente equipadas y en áreas geográficas de fácil acceso, para brindar al cliente todos los servicios y necesidades que pueda tener Ej: área de espera, refrigerios, etc.

5- Amplia variedad de productos: Ya que si lo comparamos con los principales competidores del sector, la empresa cuenta con más de 25 productos para ofrecerles a los clientes ubicándola entre las principales empresas del mismo en cuanto al volumen de productos en stock..

6- Aumento en la Participación de Mercado: Si se observa la evolución en la participación en el mercado se podrá notar que la misma fue creciendo considerablemente impulsada principalmente por la pérdida del mercado de los 0 Km.

7- Financiación sin mayores requisitos: La empresa para otorgar créditos no exige los requisitos solicitados por el Banco; como por ejemplo, no estar incluidos en el Seven o en el Veraz, además las cuotas de financiación son a tasa fija.

62.

OPORTUNIDAD

- o AUMENTO DE LA DEMANDA DEL MERCADO.

- o PÉRDIDA DE MERCADO DE LOS 0 Km.

1- Aumento en la demanda: Que se originó principalmente por la disminución progresiva en la venta de 0 Km., principalmente alentada por la perdida del crédito y por el aumento en el precio de comercialización ya que el mismo subió en comparación con el usado un 120 %, mientras que el usado subió solo un 70%. A demás si se observa la evolución del PBI con el número de transferencias, se notará que ambos están estrechamente relacionados, por lo tanto según las

proyecciones realizadas, el mercado automotor usado presentará una positiva reactivación.

2- Pérdida de mercado de los 0Km. Durante los años 97 al 2000, el precio de los automóviles 0 Km., sufrió una considerable baja, provocada principalmente por una disminución progresiva del poder adquisitivo de la gente. Esto originó, que las automotrices recurrieran a estrategias de precios bajos para captar la mayor parte de este mercado contraído. No obstante, después de la devaluación el precio de dichos automóviles se incrementó un 120% en comparación con el precio de los automóviles usados, esto redujo considerablemente la demanda de los mismo dando como consecuencia un incrementó la demanda de los usados.

63.

DEBILIDAD

- o CENTRALIZACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES.
- o PERDIDA DE RENTABILIDAD POR DEMANDA INSATISFECHA.
- o FALTA DE DEPARTAMENTO DE MARKETING.
- o FALTA DE ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE.

1- Centralización en la toma de decisiones: Debido a que la empresa es de corte netamente familiar, las decisiones tanto estratégicas como políticas recaen siempre en el socio fundador, produciendo que la toma de decisiones sea lenta y basada en un solo juicio de valor.

2- Falta de un departamento de Marketing: Lo que implica que todas las decisiones estratégicas recaigan en el fundador y no se puedan desarrollar estrategias de valor.

3- Falta de estrategias de fidelización del cliente: No se utiliza la base de datos que posee

la empresa para el desarrollo de dichas estrategias.

4- Pérdida de rentabilidad por demanda insatisfecha: Originada principalmente por la diversidad en las necesidades del mercado, por los altos costos de almacenamiento y por el espacio físico del punto de venta que imposibilita a la empresa, tener en stock una amplia variedad de producto para satisfacerla.

64.

AMENAZAS

- o AUMENTO EN LA COMERCIALIZACIÓN DE 0Km A TRAVÉS DE PLANES DE AHORRO.
- o AVANCE EN LAS OPERACIONES ENTRE PARTICULARES.
- o INEXISTENCIAS DE MEDIDAS GUBERNAMENTALES PARA CONTROLAR LA ENTRADA DE REVENDEDORES ILEGALES.
- o POLITICAS IMPOSITIVAS PARA BAJAR EL PRECIO DE LOS 0 Km.
- o AVANCE EN LAS VENTAS CLANDESTINAS.

o INGRESO DE MEGA-OPERADORES.

o CONTINUACIÓN DEL PLAN BODEN.

1- Aumento de planes de ahorro: La pérdida del crédito, oblige a la empresa automotriz a recurrir a planes de ahorro reduciendo la venta de los autos usados.

2- Avance de operaciones entre particulares: Ocasionada principalmente por la falta de percepción de las ventajas que otorga el sector.

3- Inexistencias de medidas para controlar revendedores ilegales: Debido a que el mercado de la venta de usados creció considerablemente, las ventas ilegales se expandieron exponencialmente.

4- Política impositivas para bajar el precio de los 0 Km.: las misma reducirán la rentabilidad del sector.

5- Plan Boden: posibilidad que continúe dicho plan ocasionando no solo la reducción en la rentabilidad del sector sino también reduciendo el precio de los 0 Km.

6- Ingreso de Mega Operadores: Como por ejemplo Car-one, que posee una estructura de costos que le podrá brindar a sus clientes precios y servicios más competitivos que las empresas del sector.

MATRIZ IMPACTO

MATRIZ FORTALEZAS / DEBILIDADES

MATRIZ OPORTUNIDADES

66.

PROBABILIDAD DE ÉXITO / ATRACTIVO POTENCIAL

		PROBABILIDAD DE ÉXITO	
		ALTA	BAJA
ATRAC. POTENCIAL	ALTA		
	BAJA		

MATRIZ AMENAZAS

PROBABILIDAD DE ÉXITO / ATRACTIVO POTENCIAL

		PROBABILIDAD DE ÉXITO	
		ALTA	BAJA
ATRACTIVO POTENCIAL	ALTA		
	BAJA		

67.

OBJETIVOS DEL PLAN COMERCIAL

A partir del análisis de las variables del contexto externo, como así también de las variables que forman parte de la situación interna de la agencia, que han sido expuestas anteriormente, se delimitan a continuación los objetivos del plan de mercadotecnia de [Ragazzi Vespasiani Automotores](#).

ESTRATEGIAS

“Una estrategia es la forma o el camino que la empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos.” Michael Porter.(14)

RAZONES DE LA ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

En la actualidad las empresas que compiten en el sector no han desarrollado ninguna acción estratégica para diferenciar la comercialización de sus productos, lo que ha originado una pérdida en las ventas, ya que los consumidores a la hora de adquirir estos productos enfocan su atención a otros medios de comercialización como es la venta entre particulares o los revendedores ilegales. Las principales causas de ello son:

- o Falta de elementos diferenciales.
- o Baja imagen sectorial.
- o Escasa identificación.
- o Bajo reconocimiento de los beneficios que ofrece el sector.

Por esto esta estrategia tiene como objetivo la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. Los métodos para la diferenciación pueden tomar muchas formas: diseño o imagen de marca; en tecnología; en servicios, cadena de distribuidores etc.

No obstante, si la diferenciación se logra, es una estrategia viable para devengar rendimientos mayores al promedio del sector, ya que crea una posición defendible para enfrentarse a las 5 fuerzas competitivas.

Los beneficios de dicha estrategia son:

1. Proporciona un asilamiento contra la rivalidad competitiva.
2. Aumenta las utilidades.
3. Crea barreras de ingreso.
4. Produce márgenes más elevados para tratar con el poder del proveedor y claramente mitiga el poder del comprador.
5. La empresa que se ha diferenciado para alcanzar la lealtad del cliente estará mejor posicionada frente a los posibles sustitutos de sus competidores.

PROGRAMAS TÁCTICOS

Los puntos con los que cuenta cada programa son:

- Nombre del programa
- Propósito al que responde
- Objetivos del programa
- Descripción del programa
- Actividades
- Herramienta de control
- Cronograma
- Presupuesto

Programa Táctico de Comunicación (fidelización)

o Propósito al que responde

El propósito que responde este programa, es desarrollar actividades tendiente a incrementar el valor agregado a los productos / servicios, que ofrece la empresa, debido a que, como se dijo anteriormente, los compradores de este sector tienen alto poder de negociación y el producto que se comercializa desde el punto de vista de los actores del sector carecen de diferenciación (ver Análisis externo) .

Los factores que originan este alto poder de negociación son:

- **El sector no representa una fracción importante de las ventas.**
 - **Se ha originado un incremento en las ventas entre particulares.**
 - Existen costos bajos para cambiar de compradores.
 - Están informados acerca de los precios de venta.
 - Venden un producto que es de suma importancia para el negocio del comprador.
- **Representa una amenaza real de integración hacia delante.**
 - No existe diferenciación en la comercialización del producto.
 - Falta de percepción de los beneficios que otorga en sector.

“Las empresas están en mejor condición para enfrentar a la competencia si son capaces de cambiar de una *filosofía basada en el producto y la venta a la filosofía que se centra en el cliente y la mercadotecnia*” Philip Kotler (15)

Estos factores originan que los consumidores tengan una variedad muy amplia de productos, marcas, precios y proveedores donde elegir. Por lo tanto, si la empresa Ragazzi Vespasiani pretenden alcanzar el éxito y no solo conformarse con sobrevivir, requiere de una filosofía, de un sistema que le genere valor a sus productos

Para lograr esto, primero se tendrá que definir qué es el valor para el consumidor. Según Kotler (16), “El valor que se le entrega al cliente es la diferencia entre el valor total y el costo total para el consumidor. Y valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio en particular.”

El valor total para el cliente está formado por el conjunto de atributos que el comprador le asigna a la empresa, y que están basados en su expectativa, la cual se formó a través del tiempo. El costo total para el consumidor está basado en características de costos y beneficios que proporciona el producto. La conjunción de ambas determinan el valor que se le entrega al consumidor.

Trabajar con el Valor para el cliente exige reforzar o aumentar los beneficios de la oferta respecto al producto, servicio, personal y / o imagen. Trabajar con el costo total para el consumidor puede implicar reducir precios, simplificar el proceso de pedidos y entregar o absorber algunos riesgos del comprador ofreciendo una garantía.

Según lo analizado, es posible afirmar que el comprador se forma un juicio de valor y actúa en consecuencia. El que el comprador no quede satisfecho después de hacer la compra depende del rendimiento de la oferta en relación con las expectativas del comprador.

Así, el nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre rendimientos percibidos y las expectativas.

Si el comprador no está satisfecho, le será fácil cambiar de proveedor cuando le surja una oferta mejor. Por lo tanto se deberá trabajar con mecanismos que generen una afinidad emocional con la empresa, y no sólo una preferencia racional para obtener una lealtad hacia la marca.

(15-16) Philip Kotler “Dirección de Mercadotecnia” Octava Edición Capitulo 2 Ed:Prentice-Hall

73.

Los determinantes del valor agregado para el consumidor son:

Por lo expuesto, un cliente que deja la empresa, fácilmente podrá satisfacer sus necesidades en otra, no tiene costo de abandono de proveedor, puede conseguir el mismo producto /servicio que necesite y hasta puede hacerlo contactándose directamente con los proveedores de las agencias (particulares).

Los clientes actuales son más difíciles de complacer: son más inteligentes, más conscientes del precio, más exigentes, menos dispuestos a perdonar y son abordados por más competidores con ofertas que son iguales o mejores. El reto según Jeffrey Gitomer, no es producir clientes satisfechos, el reto es producir clientes leales.” (17)

o Objetivos del programa

1. Generar en la empresa una cultura de manera que el trabajo de todos los integrantes esté enfocado a satisfacer a los clientes.
2. Hacer un seguimiento de las expectativas de los clientes, del desempeño de la empresa que se percibe y de la satisfacción de los clientes a través de encuestas telefónicas.

o Descripción del programa

El programa va a consistir en una serie de actividades, la primera va a ser netamente informativa y dirigida a todos los miembros de la empresa para hacerle comprender la importancia de la satisfacción de los clientes. Para la misma se contratará personal capacitado en esta área. La segunda actividad será desarrollar encuestas telefónicas (ver anexo) para medir el nivel de satisfacción de los clientes, ya que cuando las quejas se resuelven en forma satisfactoria, hay mayores probabilidades de que el cliente involucrado siga siendo leal a la empresa y continúe comprando el producto.

Esta actividad se deberá desarrollar durante todo el tiempo de existencia de la empresa.

o Actividades

1. Desarrollar en un período de 3 meses, un programa de capacitación orientado a todos los integrantes de la empresa, para instruirlos acerca de los beneficios de satisfacer a los clientes, para generar en ellos una cultura de mejora continua.
2. Realizar un cuestionario telefónico a una muestra aleatoria de los clientes más recientes (de la base de datos de la empresa) para saber cual es su opinión acerca de diversos aspectos del desempeño de la empresa. El tiempo para realizar las encuestas es de 8 minutos.
3. Sistematizar toda la información, resolver las quejas y evaluar las sugerencia.

o Cronograma

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Cronograma de Actividades Costo Total x Mes
Capacitación	6Hs. Duración 3 meses	\$ 480	\$ 2.880
Llamadas telefónicas	20	\$0.48	\$ 9,60
Sistematizar Información	30 días	\$16.6	\$ 500
Total			\$3389.6

76.

Programa Táctico de Expansión

o Propósito al que responde

Con este programa se pretende resolver una debilidad que posee la empresa, referida al limitado espacio físico con que cuenta el punto de venta ubicado en la Avenida Alem, lo que origina una pérdida de ventas por no tener una variedad de stock amplia para ofrecerle a sus clientes.

Si bien la misma tiene como capacidad de almacenamiento más de 25 productos (ver Análisis interno pag.), según el propio dueño de la empresa 1 de cada 3 posibilidades de consignaciones

son rechazadas a causa de que no se tiene espacio para guardar los vehículos. Además teniendo en cuenta el análisis de proyección de demanda (ver análisis externo), se puede concluir que las empresas que puedan ofrecer a sus clientes una mayor variedad de productos tendrán mayores posibilidades de concretar ventas.

Hoy la empresa tiene como capacidad de almacenamiento tope 27 vehículos. No obstante posee una superficie de 200metros cuadrados ubicada atrás del salón comercial que son destinado al mantenimiento y reparación de vehículos, pero cuya superficie no es aprovechada en su totalidad por estas actividades.

77.

Debido a que esta parte del inmueble no es aprovechada en su totalidad, se plantea utilizar de esos 200mts. cuadrados un 60%, lo que dará 120mts. para el almacenamiento de vehículos, esto en número son aproximadamente 18 vehículos .

Si se tiene en cuenta la rentabilidad que otorga cada consignación, se puede concluir que la rentabilidad esperada por 18 vehículos se incrementará un 180%.

o Objetivos del programa

1. Desarrollar un estructura edilicia para aumentar el almacenamiento en el punto de venta.
2. Ofrecer a los clientes una mayor variedad de productos.

o Descripción del programa

Se planea trabajar al principio con solo consignaciones de manera que los costos sean absorbidos por los dueños de los vehículos.

78.

o Actividades

1. Contactar a personal capacitado para la construcción de la nueva superficie comercial.
2. Desarrollar las construcciones pertinentes.
3. Realizar acciones publicitarias para captar consignaciones.

o Cronograma

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Cronograma de Actividades Costo Total
Construcción			
1-Techado.	120mts	\$ 20	\$ 2.400
2-Pintar Paredes.	300mts	\$ 5	\$ 1.500
3Puesta de Cerámicos	130Mts	\$ 8	\$ 1.040
4-materiales			\$ 2.500
5-Luminaria	8	\$ 35	\$ 280

Total			\$7720
-------	--	--	--------

79.

Programa Táctico de Explosión Publicitaria

o Propósito al que responde

El propósito de este programa es incrementar las ventas en un 25% en el plazo de un año atrayendo a potenciales consumidores, mediante un fuerte posicionamiento en los canales de comunicación no personal, como son los medios gráficos y el desarrollo de una página Web, como un nuevo punto de contacto con el público meta.

Desarrollo de pagina Web.

El desarrollo de la presente página Web, tiene como objetivo, ofrecer a los clientes un nuevo punto de contacto y de comercialización con la empresa con el objetivo de brindarle al mismo una nueva forma de adquirir y conocer las características del producto. Este medio estará apoyado mediante publicidad en los avisos clasificados, permitiéndole al cliente poder observar en la página el vehículo publicitado.

o Objetivos del programa

1. Ser pionera en el desarrollo de este nuevo canal de comercialización.
2. Ampliar la cartera de servicios.
3. Ampliar la cartera de clientes.
4. Mantener informado a los clientes sobre la comercialización de nuevos productos
5. Generar un nuevo e innovador punto de contacto con la empresa para aceptar pedidos, quejas y sugerencias.

o Descripción del programa

Se desarrollará un sitio Web de la empresa con el objetivo de ser la primera empresa del sector en ofrecer esta nueva forma de comercialización , la misma tiene como objetivo, dar a conocer las características del producto mediante imágenes , para que el cliente tenga un medio fehaciente de constatación de la calidad del producto.

80.

Los ítems que va a dar a conocer esta página son los siguientes:

1 – Presentación Institucional

- o Historia de la Empresa.
- o Filosofía de la misma.
- o Composición de su staff.
- o Visión / Misión.
- o Valores.

2 – Descripción de productos

Contendrá información mediante imágenes de los productos (parque vehicular) que actualmente posee la empresa para su comercialización. Dicha información estará referida a:

1. Marca.
2. Modelo.
3. Equipamiento.
4. Año.
5. Imágen

Marca	Modelo	Equipamiento	Año	Imagen
Renault	Clio RND	Full	1999	

Volkswagen	Gol GTI	Ful	2000	
------------	---------	-----	------	---

3- Descripción Servicios Ofrecidos

1. Consignaciones

Tomamos toda clase de vehículos en consignación, abonamos al contado el importe y luego gestionamos todos los procedimientos jurídicos y legales tendientes a materializar las ventas en un entorno 100 % legal y seguro.

No corra riesgos en su domicilio, nuestros 25 años en el mercado avalan nuestra trayectoria.

2. Adquisiciones Llave en Mano.

En el volátil ambiente de negocio actual, usted puede necesita vender su automóvil con suma presura. Ragazzi Vespasiani atiende sus necesidades y le paga al contado su vehículo.

3. Asesoramiento Jurídico Impositivo.

Como un servicio de valor agregado, brindamos a Uds. la experiencia y conocimientos de la firma en materia legal e impositiva. Este asesoramiento es gratuito para clientes y de un costo mínimo para público en general.

4. Revisión Pre – Adquisición

Es sabido que en el mercado automotor y de compra-venta de vehículos en general se desenvuelven irrestrictamente personas inescrupulosas, Por tal motivo, antes de comprar cualquier vehículo, acérquese nuestros salones de venta; nuestro capacitado staff de empleados revisarán la unidad que pretende comprar y le advertirá sobre todo tipo de irregularidades en torno al hecho.

4- Pedidos

Pedido de Unidades	
--------------------	--

Nuestro Staff de profesionales buscará por Ud. la unidad que desee y le notificará cuando se encuentre disponible. Mediante este servicio EXCLUSIVO DE RAGAZZI VESPASIANI, Ud. ahorra esfuerzo y dinero a la vez que se asegura la adquisición de una unidad íntegramente verificada tanto a nivel físico como impositivo.

Nombre

Apellido

E-Mail

Teléfono

Indique

Marca - Modelo,

Año e Importe Máximo

5- Contáctenos

Este sitio tendrá como objetivo recabar información sobre consultas, sugerencias y quejas.

o Actividades

1. Definir los responsables a cargo de coordinar y llevar adelante el programa
2. Analizar y definir proveedor de diseño e implementación del sitio.
3. Diseñar el sitio
4. Registrar el dominio
5. Generar el contenido para actualizar el sitio

83.

o Cronograma

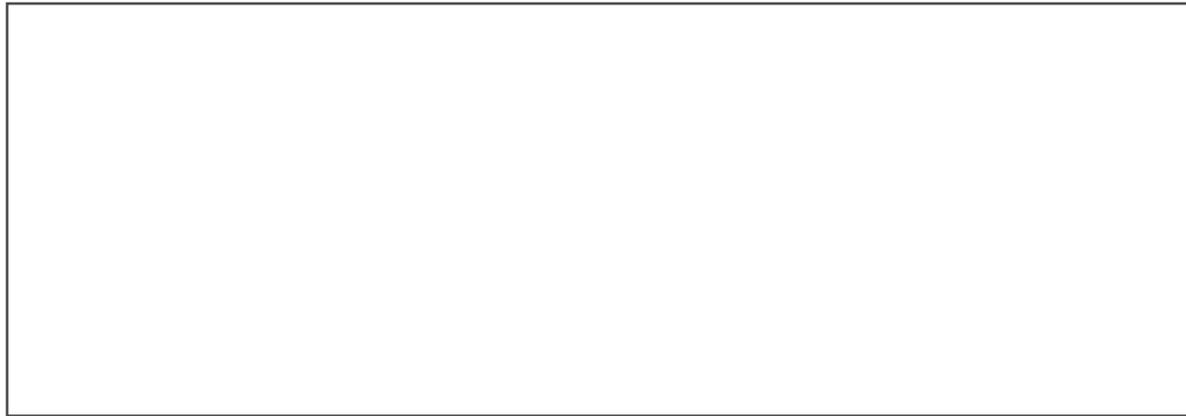
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Cronograma de
			Actividades
			Costo Total
Horarios del Diseñador	1	\$ 890	\$ 890
Actualización de sitio	7 x mes	\$ 40	\$ 280
Total			\$ 1170

84.

Estrategia Publicitaria

El desarrollo de la presente estrategia publicitaria tendrá como objetivo incrementar la presencia de la empresa Ragazzi Vespasiani en los principales medios gráficos como son los avisos clasificados en los diarios La Voz del Interior y Hoy Día Córdoba.

Hoy la empresa invierte en este tipo de publicidad entre 200 a 300 pesos mensuales, lo que implica que la cantidad de productos pautados por semana ronda solo el 16% de su stock disponible; esto en número son, 4 productos publicados.



Si estos números se los comparan con los principales competidores, se podrá observar que la empresa posee una relativa y escasa presencia en los medios .



85.

Según un análisis llevado a cabo por la consultora Zagos& Asociados (18), al momento de informarse a través de los diarios, los cordobeses de mayor poder adquisitivo eligen la Voz del Interior y relegan al segundo lugar de las preferencias a Hoy Día Córdoba. Luego, siguen diarios nacionales como Clarín y la Nación.

La Voz del Interior	70.4%	
Hoy Día Córdoba	7.5%	
Clarín	5,90%	
La Nación	4,60%	
Día a Día	2,20%	
La mañana de Córdoba	0,70%	
Comercio y Justicia	0,50%	
Otros	1,40%	

Teniendo en cuenta este análisis, la empresa pautará principalmente en el diario la Voz del

Interior y en un segundo lugar en el diario Hoy Día Córdoba.

Se planea que en una primera etapa, la empresa publique el 50% de su stock disponible, dicha etapa durará 7 meses, hasta lograr que la empresa pauté el 85% de su stock por semana . Esto le dará una fuerte participación en los avisos clasificados superando a sus principales competidores.

o Objetivos del programa

1. Desarrollar una fuerte participación en los medios gráficos.
2. Superar a sus principales competidores.
3. Pautar en los diarios La Voz del Interior y Hoy Día Córdoba.

(18).Zago & Asociados, La voz del Interior 31 de Octubre de 2004

86.

o Descripción del programa

Se desarrollara una fuerte campaña publicitaria en los principales medios gráficos cordobeses como son los diarios La voz del Interior y Hoy día Córdoba. Dicha campaña durará 7 meses y se pautará el 50% del stock disponible de la empresa, a partir del 8 mes se pautará el 85% del mismo. La participación del stock disponible en los diarios será la siguiente:

La Voz del Interior-----	50% del Stock.	13 avisos
Hoy Día Córdoba-----	20% del stock.	5 avisos

Estos avisos clasificados tendrán como objetivo dar a conocer las características del producto.

Los días elegidos para publicitar los avisos son: Domingo, Martes, Miércoles, Jueves y Viernes. Costo en el diario la Voz \$15; en el diario Hoy día Córdoba \$8.

o Actividades

1. Seleccionar los productos para publicarlos.

2. Pautar.

o Cronograma

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Cronograma de Actividades Costo Total
Avisos la Voz del Interior	13 x mes	\$ 15	\$ 1365
Avisos Hoy Día Córdoba	5 x mes	\$ 8	\$ 280
Total			\$ 1645

PRESUPUESTO GENERAL

Descripción	Cantidad	Fidelización Costo Unitario	Costo Total x
Capacitación	6Hs. Duración 3 meses	\$ 480	\$ 1.440
Llamadas telefónicas	20	\$0.48	\$ 9,60
Sistematizar Información	30 días durante 7 meses	\$16.6	\$ 3.486
Presupuesto del Programa de Expansión			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1-Techado.	120mts	\$ 20	\$ 2.400
2-Pintar Paredes.	300mts	\$ 5	\$ 1.500
3Puesta de Cerámicos	130Mts	\$ 8	\$ 1.040
4-Materiales			\$ 2.500
4-Luminaria	8	\$ 35	\$ 280
Presupuesto del Programa Pagina Web			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Horarios del Diseñador	1	\$ 890	\$ 890
Actualización de sitio	7 x mes	\$ 40	\$ 280
Presupuesto del Programa Publicidad			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Avisos la Voz del Interior	13 x mes	\$ 15	\$ 1.365
Avisos Hoy Día Córdoba	5 x mes	\$ 8	\$ 280
Honorarios			\$ 2.500
TOTAL			\$ 17.970,6

89.

CONCLUSIÓN

Muchos sectores fragmentados producen productos o servicios que son no diferenciables o por otra parte difíciles de diferenciar, este es el caso del sector de venta de automóviles usados, que si bien la misma característica del producto es diferenciable, ya que cada uno de ellos presenta diferente prestaciones, modelos, confort, la comercialización de los mismos no es diferenciable o no ha sido diferenciada por los actores del sector.

Dando como consecuencia una pérdida en la rentabilidad ya que los consumidores se inclinaron por otros medios para adquirir dichos productos.

En casos como éstos, una estrategia efectiva es aumentar el valor agregado del negocio, proporcionando más servicios con la venta. La diferenciación incrementada del producto y por lo tanto, mayores márgenes, que no pueden lograrse con el producto o servicio base, se pueden lograr con tales actividades.

Por lo tanto, una vez que se detectó como principal oportunidad un incremento en la demanda de automóviles usados, se optó por atacar y aprovechar la principal debilidad que presenta el sector, que es la escasa o nula diferenciación en la comercialización del producto. Como?, a través de tres tácticas fundamentales:

1. Mediante encuestas de satisfacción a los consumidores actuales.
2. Mediante una expansión en el punto de venta para ofrecer a los clientes una mayor variedad de productos.
3. Mediante una agresiva campaña publicitaria, incrementando la presencia de la empresa en los principales medios gráficos.

ANEXOS

ENCUESTA TELEFÓNICA

RAGAZZI VESPASIANI AUTOMOTORES

Nombre:

Fecha:

Dirección:

Vehículo adquirido:

Tu experiencia con la empresa Ragazzi Vespasiani en la última visita a la concesionaria

1-Por favor, cuál es tu grado de satisfacción con:

a-Tu experiencia con la empresa en general

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

2-Con respecto al servicio, califica tu grado de satisfacción con:

b- La honestidad y la seriedad del vendedor

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

c-La entrega de documentación del vehículo

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

d-La limpieza y confort del lugar donde fuiste recibido

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

e-La comprensión de tus necesidades de servicio

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

f-Gestionó la compra del vehículo a través de un crédito de la firma?

- Si la respuesta es no pasar a la pregunta N:4 No
- Si es afirmativa seguir con la próxima pregunta. Si

3- Con respecto a la financiación, califique su grado de satisfacción con:

g-Los requisitos para acceder al crédito:

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

h-El interés y el plazo del mismo

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

i-La prontitud para acceder al mismo

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

4- Con respecto al trabajo realizado por el vendedor, cuál es su grado de satisfacción con:

a-La calidad del servicio

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

b-La aptitud del mismo

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

5- Con respecto a la entrega del vehículo, cuál es tu grado de satisfacción con:

a-La facilidad de retirar el vehículo en un horario y día conveniente

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

b-La limpieza y aspectos generales del mismo

Completamente Satisfecho	Muy satisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Algo Insatisfecho	Muy Insatisfecho
5	4	3	2	1

6-Con respecto al momento de recomendar

a-¿Recomendarías a la concesionaria?

SI

NO Por qué? _____

b.- ¿Cuáles son los motivos más importantes por los que compraste el automóvil?
Ordenar según el grado de preferencia del 1 al 6

Precio-

- La calidad-
- Por el servicio prestado-
- Por la apariencia estética-
- Por el reconocimiento de la trayectoria de la empresa-
Por la disponibilidad del producto

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

PAGINAS WEB y FUENTES

1. WWW.LANACIÓN.COM.AR

2. WWW.ACA.COM.AR

3. WWW.LAVOZDELINTERIOR.COM.AR

4. WWW.CCAC.COM.AR

5. WWW.INDEC.COM.AR

6. Jornada de Capacitación llevada a cabo el 30 de Septiembre de 2003 por la Cámara de

BILIOGRAFIA

1. "Dirección de Mercadotecnia", Octava Edición de Philip kotler.
2. "Estrategias Competitivas," Vigésima Quinta reimpresión de Michael E. Porter.
3. "Investigación de Mercados" "Un enfoque Aplicado", Cuarta Edición de Thomas C. Kinnear y James R. Taylor.
4. "Mercadotecnia de Servicios" Tercera Edición, de Christopher. Lovelock.
5. "Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia", de Roman G. Hiebing, Jr. y Scott W. Cooper, Editorial Macgraw-hill.
6. "Servucción", El marketing de servicios, de Pierre Eiglier y Eric Langeard, editorial Macgraw-hill

INVESTIGACIÓN DE LA COMPETENCIA

Atributos a Evaluar

Cantidad de Productos

Entre 15 a 20 productos entre 20 a 25 más de 25 productos

Puntos de Ventas

Uno Dos Más de Dos

Años Compitiendo en el Sector

Entre 5 a 10 años Entre 10 y 15 años Entre 20 y 25 Más de 25

Servicios Ofrecidos

Consignaciones

Financiación

Gestoría

Otros Cuales? _____

Comunicación

¿En que medios Pautan?

La Voz del Interior Hoy Día Córdoba

Páginas Amarillas Otros

¿Realizan algún tipo de seguimiento de los clientes que compraron el vehículo?

Si

No

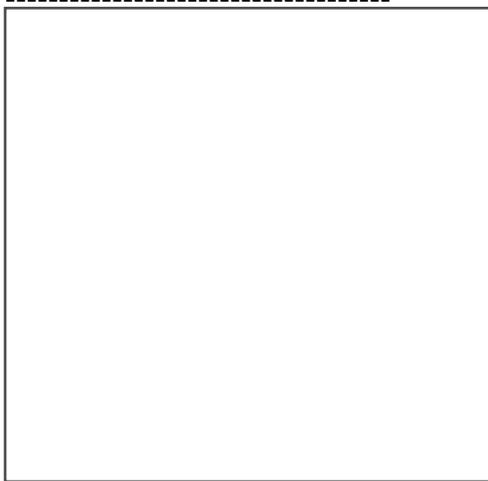
AGRADECIMIENTOS

FAMILIARES Y AMIGOS

[1](2) “Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia”, Hiebing y Cooper. Ed Mc Graw-Hill
Mexico 1992 Cap 1 Pag1 y 2

[2] Peter Drucker, The practice Of Management, Nueva York, Harper&Row, 1954, Cap 7
8.

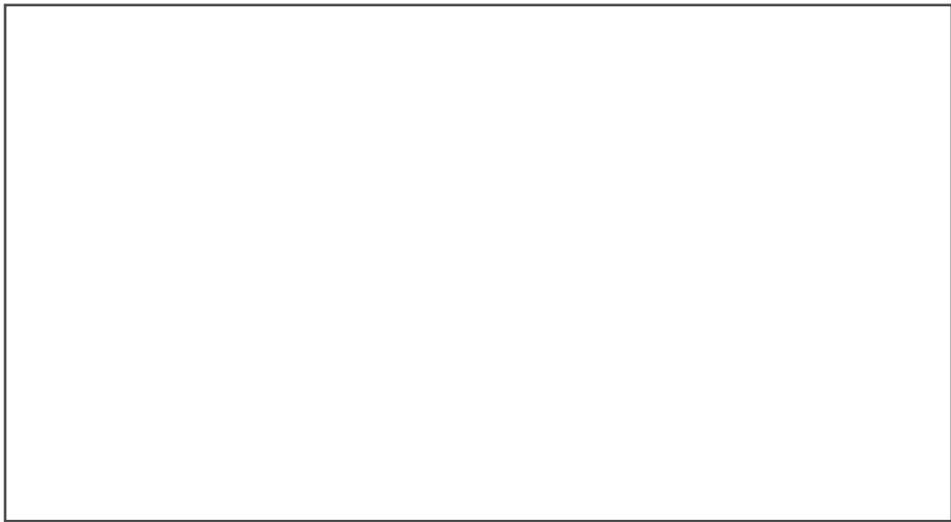
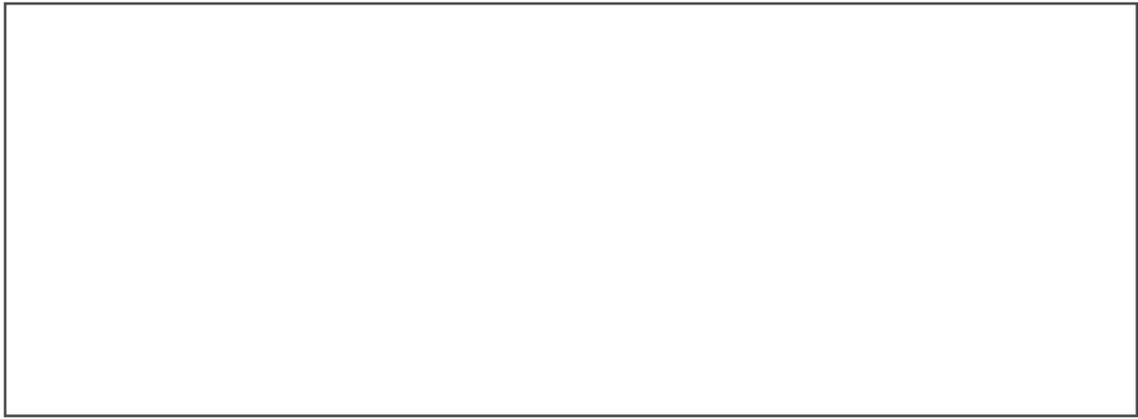
3“Estrategia competitiva”. Porter, Michael Op. Cit
9.

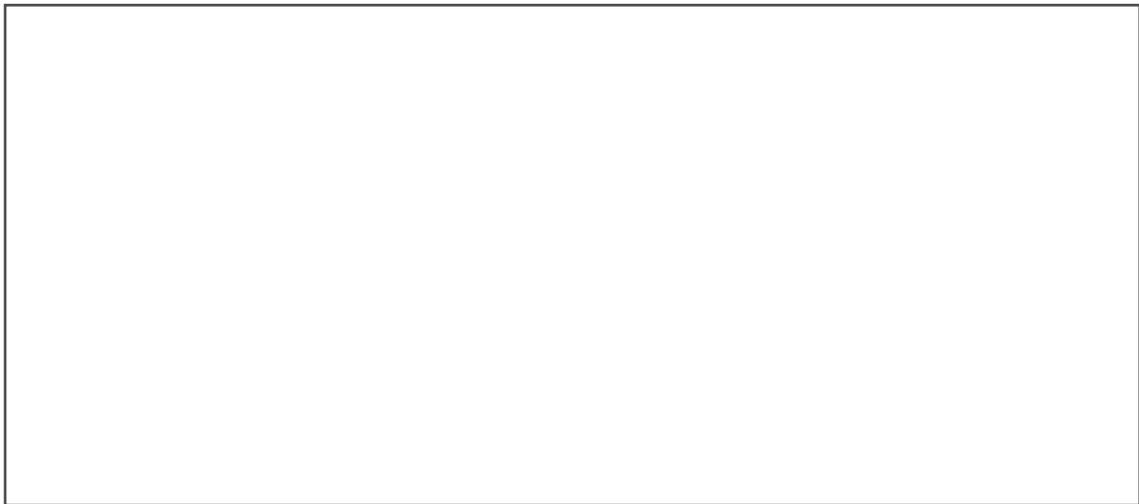
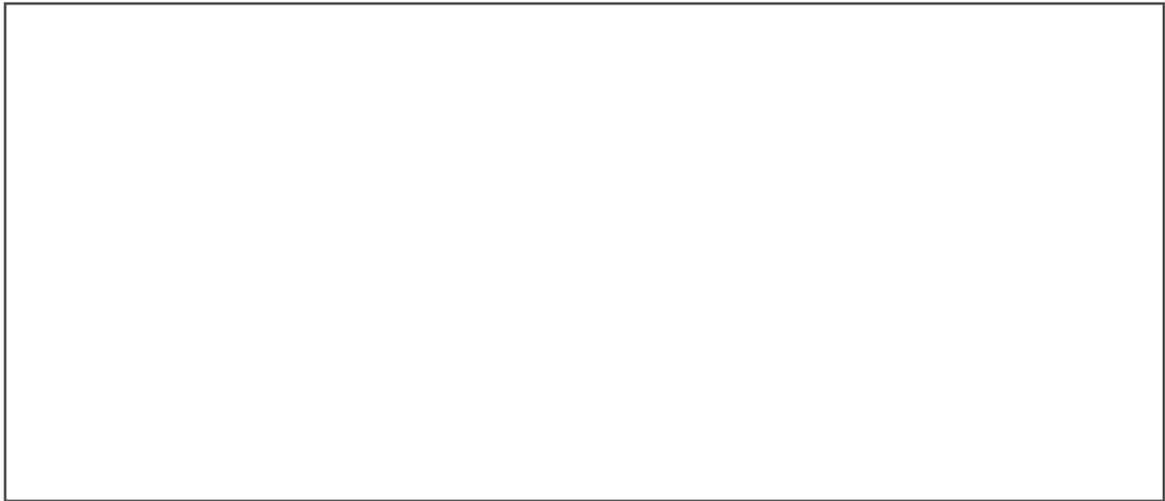


Operaciones al contado y financiadas 01'

Operaciones al contado y financiadas 02'

Operaciones al contado y financiadas 03'





VENTAS

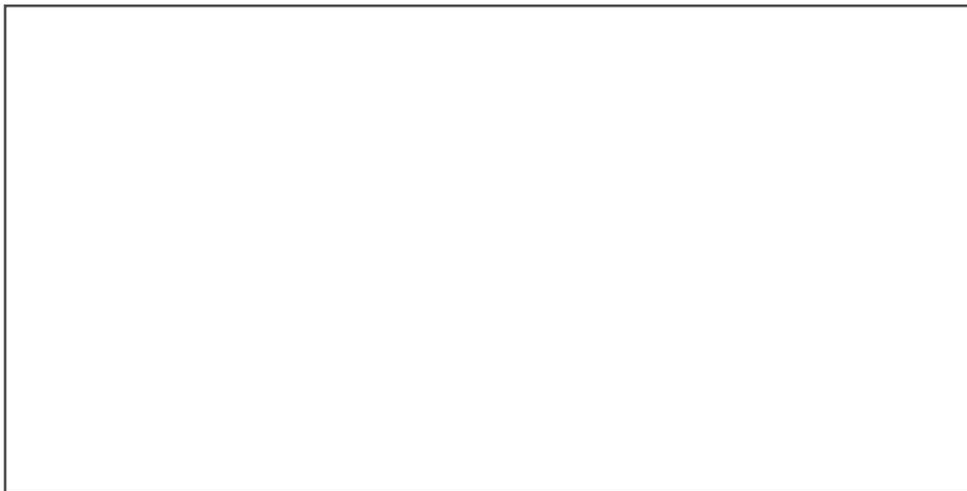
Seie3 2003
Serie 2
2002

USOS

VENTAS

ESPARCIMIENTO 2%

3%



2000 2001 2002 2003



Lic. Sergio V. Barone. Universidad Blas Pascal.

8500

8000

7500

7000

6500

6000

O

P

93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 06

Fuente:
CCAC

ALTA GERENCIA
Función Ventas
Función Compras
Función Gestoria

Taller de Reparaciones

UTILITARIOS

SEDANES

MOTOS

TRACTORES

CAMIONES

NEGOCIOS 10%

18%

UTILITARIOS 12%

35%

PARTICULARES 76%

44%



PROPORCION DE CLIENTES

VENTAS

12%

8%

88%

92%

HOMBRES

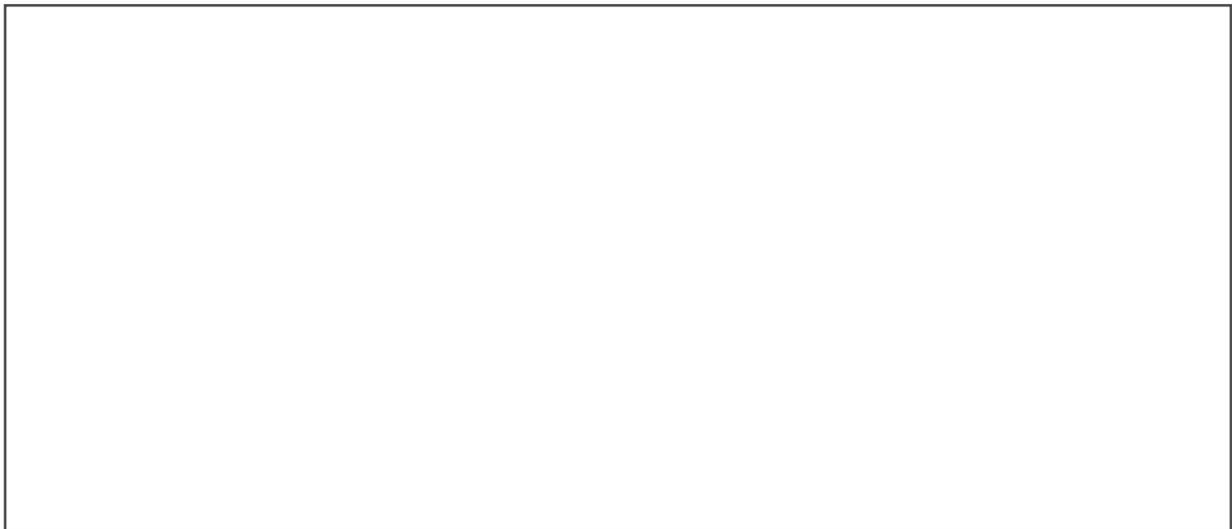
MUJERES



MUJERES

HOMBRES

94 95 96 97 98 99 00 01 02



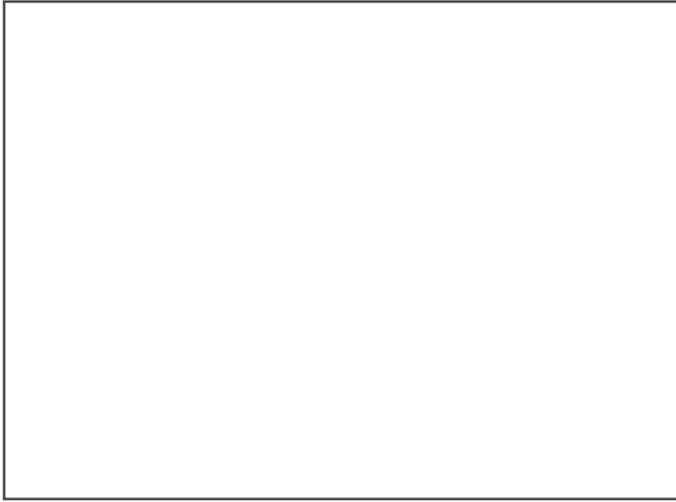
PARTICULARES

EMPRESAS

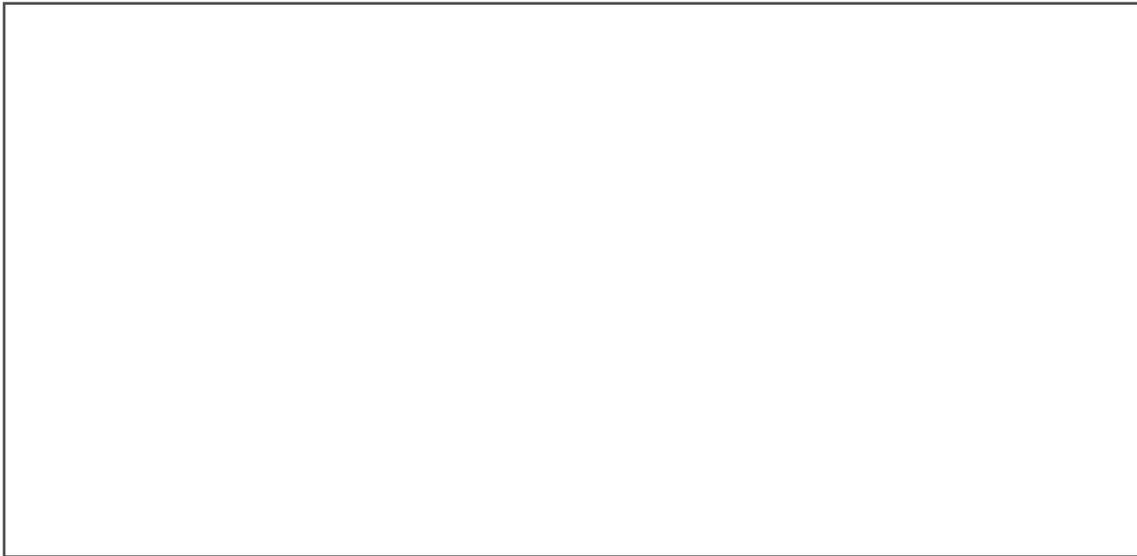
Fuente: CCAC

MARCAS	0Km 03-04	USADOS	MODELOS
FORD KA	\$ 14.450	\$ 13.000	00
FIAT UNO S	\$ 14.400	\$ 12.800	00
GOL GL 3P	\$ 16.800	\$ 14.000	97
PALIO TOP	\$ 16.900	\$ 14.900	97
ASTRA	\$ 41.410	\$ 35.500	02

97 98 99 00 01 02 03



PBI



125

120

115

110

105

O

P

100

93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 06

kkk

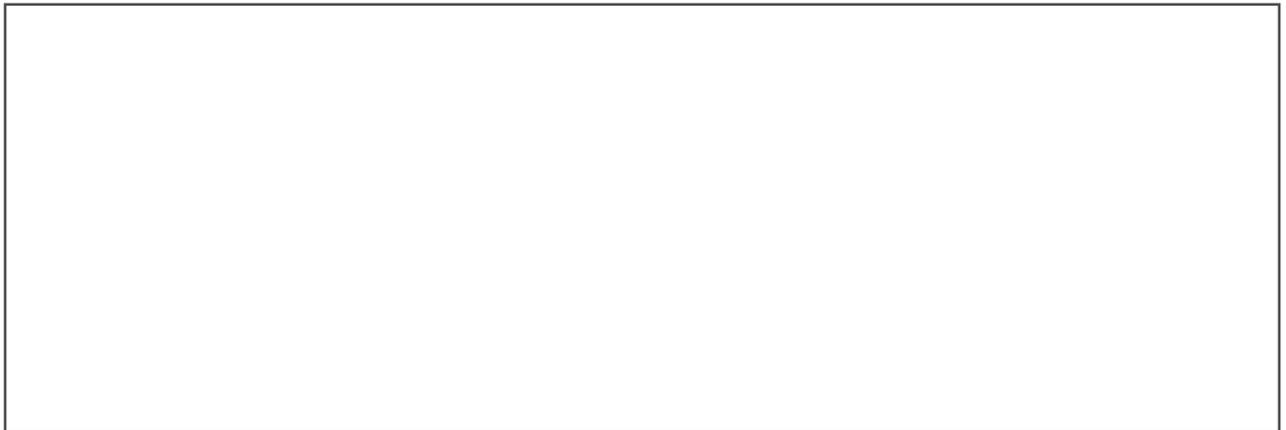
kkkkkk





Total país

Córdoba



.PLANES DE AHORRO
.OPERACIONES ENTRE PARTICULARES
REVENDEDORES ILEGALES

PRECIO 0Km
MEGA OPERADORES

.AUMENTO DE LA DEMANDA

.PERIDAD DE MERCADO 0Km

	.FORTALEZAS			.DEBILIDADES		
	.++	.+	0	. -	. - -	
ALTA TRAYECTORIA EN EL SECTOR	X					
CONOCIMIENTO DEL MERCADO		X				
CURVA DE EXPERIENCIA EN LA COMERC			X			
INFRAESTRUCTURA ADECUADA				X		
AMPLIA VARIEDAD DE PRODUCTOS		X				
AUMENTO EN LA PARTICIP. DEL MERCADO		X				
FINANCIACION		X				
CENTRALIZACIÓN EN LA TOMA DECISIÓN					X	
FALTA DE DEPTO. MARKETING						X
FALTA DE FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE						
X PERDIDA DE RENTABILIDAD						X

	-OPORTUNIDAD			- AMENAZA		
	++	+	0	-	- -	
AUMENTO DE PLANES DE AHORRO					.X	
AVANC. OPERACIONES PARTICULAR					.X	
INEXIS. MEDIDAS CONTRA REV. ILEGALES						.X
POLIT. IMPOSITIVAS BAJA PRECIO 0Km						.X
AVANCE DE VENTAS CLANDESTINAS					.X	
INGRESO DE MEGA OPERADORES					.X	
CONTINUACIÓN DEL PLAN BODEN					.X	
AUMENTO DE LA DEMANDA		.X				



Área de reparaciones
40%

Nuevo Salón Comercial
60%

Área de Reparaciones

Salón Comercial

•FUENTE Lic. Sergio V. Barone (10)

Valor de la

imagen

Valor del
personal

Precio
monetario

2003 2002

Serie 1

Evolución

Vtas. Serie 2

Evolución

PBI

Fuente:CCAC

Costo del
tiempo

Costo de la
energía

Costo
psicológico

Valor total para
El cliente

Costo total
Para el
consumidor

Valor de entrega al
consumidor

Valor de los
servicios

Valor de los
Productos

**ESTRATEGIA DE
DIFERENCIACIÓN**

- Comunicación

- Expansión.

- Explosión publicitaria.

OBJETIVOS

5. -Desarrollar estrategias de fidelización del cliente.

6. -Aumentar la capacidad del pto de venta.

7. -Generar Clientes.

8. Aumentar las ventas en un 25% en un plazo de un año.

GENERAR CLIENTES

ESPECIFICOS

AUMENTO EN LA CAPACIDA DEL PTO. DE VENTAS

**FIDELIZACIÓN DE CLIENTES
ACTUALES**

OBJETIVOS

AUMENTAR LAS VENTAS EN UN 25%

GENERAL

**AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
DE VENTA DE AUTOMÓVILES USADOS**

Estacionalidad de las Ventas

2001

99 / 2000

2003

U\$s

Ventas por marcas 02'

Sexo

Edades

Edades

2000 2001 2002 2003

Plan de mercadotecnia

Presupuesto y calendario del plan de mercadotecnia

Mezcla de mercadotecnia para las herramientas de realización

Ejecución

Evaluación

Objetivos y estrategias de mercadotecnia

ANALISIS DEL NEGOCIO

Análisis de la compañía y del producto

Análisis del mercado meta

Análisis de ventas y de la participación en el mercado

Índices y habito de compra

Distribución / penetración

Fijación de precios

Análisis comparativo de la competencia

Análisis de la demanda

Problemas / oportunidades

2002

Este cuestionario debe ser completado
por la persona más familiarizada con el proceso de compra y el uso del vehículo.

DIFERENCIACIÓN

COMUNICACIÓN

EXPANSIÓN

EXPLOSIÓN
PUBLICITARIA

AUMENTO EN LA
PARTICIPACIÓN DE MERCADO

COMUNICACIÓN

**DESARROLLO DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN A LOS
CLIENTES ACTUALES**

EXPANSIÓN

**AUMENTO EN LA CAPACIDAD DEL PUNTO DE VENTA
PARA OTORGARLE AL CLIENTE UNA
MAYOR VARIEDAD DE PRODUCTOS**

**EXPLOSIÓN
PUBLICITARIA**

**DESARROLLO
DE PAGINA
WEB**

PUBLICACIÓN EN LOS PRINCIPALES MEDIOS GRÁFICOS

Fuente: La Voz del Interior