

# Plan de negocios para la venta de vehículos de una empresa automotriz

Memoria para optar al título de Ingeniero Civil Industrial  
Por:

**David Cerda Valdebenito**

Profesor Guía: Marcelo Gerlach Velásquez

**Santiago de Chile - Octubre 2009**

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis.

Miembros de la Comisión: Jorge Carikeo Montoya y Jorge Lara Baccigaluppi



<b>Resumen . .</b>	<b>4</b>
<b>No disponible a texto completo . .</b>	<b>5</b>

## Resumen

El presente trabajo de título tuvo como objetivo definir estratégicamente una empresa automotriz mediante un plan de negocio, para asegurar su funcionamiento y mejoramiento de los estándares de servicio y rentabilidad. La justificación del proyecto surge producto de la importante disminución de actividad en la industria, tanto a nivel nacional como internacional, producto de la fuerte crisis económica mundial. El mercado automotriz es una de las industrias más afectadas, viéndose reflejado en las cifras de ventas del primer semestre del presente año, que cayeron en un 48,55%.

La metodología utilizada para la ejecución del proyecto, es la que se aplica para realizar un plan de negocios, y por lo tanto adecuada para la estructuración del proyecto. Se aplicó el modelo de las cinco fuerzas de Porter, la cadena de valor y FODA para analizar la situación del medio interno y externo. Para el plan de marketing se realizó un estudio de mercado apoyado en entrevistas y la aplicación de dos encuestas, lo cual permitió establecer los aspectos relevantes de las necesidades de los clientes. El plan de recursos humanos se construyó en base a la funcionalidad, definiendo el personal necesario según las labores a desempeñar, el perfil requerido y las remuneraciones asociadas a cada cargo, con el objetivo de incentivar el desempeño según resultados. Para el plan operacional se distinguieron los procesos más relevantes de la operación de la Empresa y quienes participan en ellos. Por último, se estimaron los ingresos y costos asociados al proceso productivo a lo largo del horizonte del proyecto, obteniendo con éstos los indicadores financieros relevantes.

Como resultado se obtuvo que la estrategia sugerida, dada la situación interna y externa, es la de diferenciación, ya que ésta permitirá posicionar la marca como especialista y enfocada en la calidad de servicio. Se logró la definición de un mix de productos y requerimientos que se ajusta a las necesidades de los clientes de manera satisfactoria, además de la implementación de dos nuevos servicios que ayudaran a aumentar las ventas. El mecanismo de promoción estará basado en el uso de marketing directo y tradicional, mediante el sitio web y la publicación de anuncios en medios especializados de manera de captar y retener a los clientes que forman el mercado meta. La estructura organizacional definida permite adaptar el proyecto a los requerimientos actuales y futuros de manera de lograr una buena gestión del recurso humano. El análisis financiero muestra la alta sensibilidad a variables como número de ventas iniciales y su tasa de crecimiento. En el escenario intermedio sin financiamiento, presenta un VAN de \$ 166.601.085 descontados al 28% y una TIR de 54,7%, en un horizonte de evaluación de 10 años, lo cual aumenta en el caso con financiamiento a \$173.348.115 y 59,2%, respectivamente.

Finalmente, se recomienda la realización del proyecto tomando en consideración el atractivo de la industria, su inminente recuperación y la rentabilidad del proyecto. Siendo los factores claves del éxito el personal con que se cuente y el desarrollo que se haga del área comercial y administrativo, ya que permitirán el crecimiento mediante la captación de nuevos clientes y la posterior fidelización.

# No disponible a texto completo

No autorizada por el autor para ser publicada a texto completo en Cybertesis.