

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES**  
**ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL  
MERCADO DE LA MARCA RENAULT EN LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**DIRIGIDO POR.**

**Prof. Diego Caceres**

**MIGUEL ADOLFO BASTIDAS ORDOÑEZ**

**POPAYÁN - COLOMBIA**  
**2011**

***“Soy el amo de mi destino, soy el capitán de mi alma”.***

*William Ernest Henley. Invictus*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a todas aquellas personas que desde el inicio han estado a mi lado, ayudando a hacer de mí un líder, una persona que quiere cambiar el mundo. Quiero agradecer a todos los profesores del programa de administración de empresas de la Universidad del Cauca, en especial al Profesor Héctor Alejandro Sánchez. A mi familia, por su apoyo incondicional y en lo más alto del cielo, agradezco a mi madre, pues siempre en ella, encuentro la fuerza para seguir progresando.

## Tabla de contenido

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITULO 1: DESARROLLO DE LA ORGANIZACION .....</b>	<b>7</b>
<b>RESEÑA HISTORICA.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPITULO 2: ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>DESCRIPCION.....</b>	<b>8</b>
<b>DOFA Automotores Gorgona .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO 3: PLAN DE POSICIONAMIENTO AUTOMOTORES GORGONA .....</b>	<b>11</b>
<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPITULO 4: EVENTOS, CONCLUSIONES Y POSICIONAMIENTO. ....</b>	<b>17</b>
<b>EVENTOS REALIZADOS O PARTICIPACION EN EVENTOS .....</b>	<b>17</b>
<b>PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE ENERO DE 2011.....</b>	<b>18</b>
<b>PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE FEBRERO DE 2011 .....</b>	<b>20</b>
<b>PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE MARZO DE 2011 .....</b>	<b>22</b>
<b>PRESENTACION DEL PRIMER TRIMESTRE DEL 2011 AUTOMOTORES GORGONA .....</b>	<b>24</b>
<b>PORCENTAJE DE PARTICIPACION.....</b>	<b>25</b>
<b>CAPITULO 5: ANEXOS.....</b>	<b>27</b>
<b>Anexo 1 “Proyecto Inicial Automotores Gorgona” .....</b>	<b>27</b>
<b>Anexo 2 “Plano Automotores Gorgona” .....</b>	<b>28</b>
<b>Anexo 3 “Vista 3D del Proyecto” .....</b>	<b>29</b>
<b>Anexo 4 “Fotos de la Demolición” .....</b>	<b>30</b>
<b>Anexo 5 “Fotos de la Construcción” .....</b>	<b>31</b>
<b>Anexo 6 “ Foto Automotores Gorgona” .....</b>	<b>33</b>
<b>Anexo 7 “Vehículos Entregados a Diciembre 2010” .....</b>	<b>34</b>
<b>Anexo 7 “Foto Product Day Koleos Instalaciones de Sofasa Renault Bogotá.” .....</b>	<b>35</b>
<b>Anexo 8 “Foto Inauguración Automotores Gorgona Noviembre 2010” .....</b>	<b>36</b>
<b>Anexo 8 “Fotos Participación Torneo Nacional de Golf Club Campestre Popayán Marzo 2011” .....</b>	<b>37</b>
<b>Anexo 9 “Fotos Pista de Hielo Artic 1 Centro Comercial Campanario Abril-Mayo 2011” .....</b>	<b>38</b>

**Anexo 10 “Precio Promedio de Venta de Vehiculo” .....40**  
**Anexo 11 “Entrega de Vehiculos por Version 2010” .....42**  
**CAPITULO 6: CONCLUSIONES ..... 44**  
**CAPITULO 7:BIBLIOGRAFIA ..... 45**

# **DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL POSICIONAMIENTO Y RECUPERACIÓN DEL MERCADO DE LA MARCA RENAULT EN LA CIUDAD DE POPAYÁN.**

## **INTRODUCCION**

Este proyecto consiste en el posicionamiento y recuperación del mercado de la marca Renault en la ciudad de Popayán haciendo, en primer lugar un estudio minucioso del mercado actual de la ciudad con relación al movimiento de ventas de las diferentes marcas de automóviles que existen, así como también de la satisfacción actual de los clientes tanto en atención como en servicios.

Después de haber realizado dicho estudio, se comenzaron a hacer los acercamientos con la empresa SOFASA RENAULT en la ciudad de Medellín, para determinar de que manera se podría competir para ganar la licitación en la ciudad de Popayán, y así posteriormente empezar a diseñar los diferentes procesos de planeación que conllevaran al posicionamiento de la empresa en la ciudad.

Conjuntamente se realizaron estudios técnicos detallados, celebración de contratos y negociaciones, elaboración del programa detallado para la ejecución del proyecto, la etapa de construcción y por último la etapa de inicio de actividades.

Al enterarnos que la licitación nos fue concedida, entramos a determinar los diferentes aspectos administrativos de la empresa, como los comerciales que debían seguirse durante el primer año de funcionamiento de esta. Se empezaron a realizar alianzas estratégicas con diferentes empresas del departamento y se escogió el personal idóneo para poner en marcha el proyecto.

Ahora podemos decir que la marca se encuentra posicionada, con un 45% del mercado de la ciudad de Popayán, el cual estamos dispuestos a aumentar, con nuevas estrategias de mercadeo, implementando nuevos servicios para nuestros clientes, haciendo un seguimiento personalizado de las alianzas estratégicas y creando nuevas, estableciendo nuevos puntos de ventas en los municipios más relevantes de la economía del departamento, como por ejemplo en el Bordo (Cauca).

# CAPITULO 1: DESARROLLO DE LA ORGANIZACION

## RESEÑA HISTORICA

Hace más de un año Sofasa Renault decidió entrar al mercado de vehículos nuevos en la ciudad de Popayán, y comenzó su hazaña autorizando el servicio para sus vehículos en el taller SMI AUTOMOTRIZ, después de un tiempo y observando que la plaza tenía el potencial para tener su propio concesionario y no depender de los que se encuentran en la ciudad de Cali, se decidió abrir la licitación para la puesta en marcha de un concesionario en la capital del departamento del Cauca, en ella participaron SMI AUTOMOTRIZ de Popayán, CARIBE Y AUTOMOTORA NORTE Y SUR de Cali, igualmente otros concesionarios de diferentes ciudades.

Sofasa al observar que el desempeño de la ciudad de Cali es poco dinámico, decide darle la oportunidad a SMI AUTOMOTRIZ para que abra el concesionario. En ese momento SMI AUTOMOTRIZ comienza a buscar un socio estratégico para que lo apoye en el proceso. Después de varias propuestas la sociedad ORDOCAS S.A.S. decide intervenir mediante un contrato de cuentas compartidas a 10 años, en ese momento y en tan solo dos meses el concesionario fue construido en lo que antes era conocido como el *drive in carantanta* para convertirse en lo que es hoy AUTOMOTORES GORGONA.

Dentro del proyecto inicial se esperaba vender de 10 a 15 vehículos, lo cual ha sido superado de manera impredecible, llegando hoy en día a un promedio de 30 vehículos mensuales y convirtiéndose en un ejemplo para la red de concesionarios a nivel nacional. Con tan solo 8 meses en el mercado ya es percibido dentro de la red como un concesionario con un peso relevante para el crecimiento que espera RENAULT SOFASA en Colombia y lograr mantener 16% de participación en el mercado de vehículos nuevos en nuestro país. El proceso de posicionamiento debe ir de la mano con el servicio al cliente y con el cumplimiento en los tiempos de entrega de los vehículos, punto en el cual el concesionario tiene una desventaja, por eso el personal del concesionario ha comenzado a realizar un plan de entrega semanal con el cual se espera descongestionar en el menor tiempo posible la vitrina, creando con ello una satisfacción más alta para los clientes y teniendo una rotación más efectiva del producto.

## CAPITULO 2: ANALISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

### DESCRIPCION

Este proyecto consiste en el diseño e implementación de estrategias para el posicionamiento y recuperación del mercado de la marca Renault en la ciudad de Popayán, utilizando las herramientas administrativas necesarias para no depender de mercados de otras ciudades del país y así suplir la ausencia de un representante de esta empresa en la ciudad.

En el estudio de mercado que se adelantó en la ciudad de Popayán, se encontró que los distribuidores de las otras marcas no alcanzaban a manejar siquiera el 35% del mercado de la ciudad, ya que la participación de la ciudad de Cali con las ventas de vehículos Renault en Popayán no era satisfactoria. Estos datos estimularon a tomar la decisión de abrir el nuevo concesionario. Anexo 1

Dos sociedades de la ciudad hacen una alianza estratégica para trabajar conjuntamente con el fin de poner en funcionamiento el proyecto. En primera instancia se busca un lugar adecuado para la instalación del nuevo concesionario, el cual debe ser apropiado para que la sala de ventas genere el mayor impacto posible. Después de supervisar varios lugares, se toma la decisión de alquilar un lote, en el cual anteriormente funcionaba un restaurante (*Drive In Carantanta*). Bajo la supervisión de SOFASA RENAULT de la ciudad de Medellín, se diseñan los planos de la sala de ventas y oficinas del concesionario.

Se crea entonces Automotores Gorgona, empresa que figura bajo la razón social de Servicios y Negocios del Cauca S.A.S., y que tiene actualmente un socio por medio de un contrato de Cuentas de Participación que es la sociedad ORDOCAS S.A.S.

Comienza el proceso de selección de personal de trabajo por medio de entrevistas para la contratación de asesores comerciales, gerente comercial, contador, auxiliar contable, revisor fiscal, y personal de aseo. Se determina que deben existir 5 asesores comerciales, uno externo y cuatro internos. Para la gerencia comercial se tiene en cuenta una persona de amplia experiencia laboral, conocimientos en mercadeo, buenas relaciones interpersonales y con capacidad de mantener el ritmo adecuado para lograr las metas propuestas. Para la escogencia del contador y el auxiliar contable se tuvieron en cuenta,



además de sus capacidades profesionales, que gozaran de la absoluta confianza de los representantes de las empresas que hicieron el contrato para poner en marcha este proyecto. En el área de aseo se buscó una persona que tuviera un buen trato con todos sus compañeros de trabajo y dispuesta a salir adelante. Por último para la escogencia de los profesionales que debían asumir el puesto de Gerente y Subgerente, las dos empresas tanto Servicios y Negocios del Cauca S.A.S. y ORDOCAS S.A.S. determinaron que debían ser uno de cada empresa y elegidos por sus capacidades profesionales, su idoneidad en el trabajo, el trato correcto con el personal a su cargo, y por votación. De esta manera, quedo conformado el grupo interdisciplinario de trabajo del Concesionario.

Todo el personal antes mencionado comenzó a capacitarse en cada una de sus áreas, para brindar al cliente una atención integral y profesional al público, ofreciendo un acompañamiento continuo tanto en el concesionario como con SOFASA durante y después de la compra, abriendo en la ciudad de Popayán un nuevo formato de atención al usuario, lo cual muy posiblemente se verá reflejado en un posicionamiento de la marca frente a la competencia. La capacitación de los asesores comerciales se realiza en dos etapas, una que consiste en la realización de comités en la oficina y otra que se realiza en la ciudad de Bogotá y Cali programada por las oficinas de SOFASA RENAULT.

La imagen de la empresa se alinea a los estándares internacionales exigida por la RENAULT de Francia.

## DOFA - Automotores Gorgona

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Poco tiempo en el Mercado.</li><li>• Apalancamiento financiero.</li><li>• Poca experiencia en ventas en el sector.</li><li>• Servicio al cliente.</li><li>• Tiempos de entrega de vehículos.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Único concesionario en el Departamento del Cauca.</li><li>• No se ha atacado el Mercado de VU en la ciudad.</li><li>• Poco ritmo que tiene las ciudades vecinas como Cali.</li><li>• Incursionar en poblaciones del departamento.</li><li>• Crecimiento de ventas de vehículos nuevos en Colombia.</li><li>• Crecimiento de las ciudades intermedias como Popayán.</li><li>• Creación del sistema de transporte masivo en la ciudad</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación del Concesionario en la principal vía de la ciudad.</li><li>• Única VITRINA adecuada para la exposición de vehículos en la ciudad.</li><li>• Costos fijos reducidos.</li><li>• Fuerza de ventas motivada y bien remunerada.</li><li>• Servicio posventa capacitado y conectado con los estándares.</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Como producto del invierno, se genera una desaceleración económica y como resultado generara inflación y elevara las tasas de interés.</li><li>• Entrega de nuevas marcas de vehículos a Popayán.</li></ul>

## **CAPITULO 3: PLAN DE POSICIONAMIENTO AUTOMOTORES GORGONA**

### **OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

Lograr el posicionamiento y recuperación del mercado de la marca Renault en el Departamento del Cauca

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Programar la inauguración del nuevo concesionario Renault en la ciudad de Popayán.

##### **Estrategia:**

Realizar un acto de inauguración que tenga un alto impacto en los medios de comunicación y en la ciudadanía de Popayán.

##### **Planes Tácticos:**

Se contratará una empresa con amplia experiencia en este tipo de eventos incluido el personal de atención, la comida y las bebidas; con invitados especiales tanto del municipio como del departamento, también los altos administrativos de SOFASA RENAULT de Colombia.

2. Recuperar la participación de Renault en el mercado de vehículos nuevos en la ciudad de Popayán.

##### **Estrategia:**

Participar en los diferentes eventos y actividades que se desarrollan en la ciudad relacionados con autos.

##### **Planes Tácticos:**

Presentar la marca en la Feria del automóvil, incluyendo los nuevos modelos. Implementar diferentes ofertas para la adquisición de cualquier vehículo.

3. Establecer convenios estratégicos con organizaciones para impulsar las ventas del concesionario Automotores Gorgona.

##### **Estrategia:**

Conformar alianzas con diferentes entidades del departamento.

### **Planes Tácticos**

Las alianzas estratégicas durante los primeros meses de funcionamiento nos han permitido tener una presencia más contundente en el mercado de la ciudad, estas alianzas se han desarrollado con el fondo de profesores de la Universidad del Cauca, Promedicos, Fondo de Empleados de la Alcaldía, Fondo de Empleados del Acueducto, Comfacauca, etc. Con ellos se llegó a un acuerdo de descuento del 1% en el valor del vehículo.

- 4.** Gestionar diferentes eventos para el desarrollo del posicionamiento de la marca.

#### **Estrategia:**

Promoción y Realización de Eventos Propios.

Lanzamiento de los nuevos modelos, con promociones.

### **Planes Tácticos**

Se han realizado diferentes eventos en la ciudad para el posicionamiento de la marca, uno de ellos fue la *Megayincana Renault*, evento en el cual se efectuó una convocatoria tanto con volantes, como por medios radiales, teniendo una participación considerable, haciendo entrega de premios y diferentes promociones a los participantes. Otro evento importante fue el conocido como *Los días R*, con el cual se lograron aumentar las ventas significativamente. Actividades como el lanzamiento del Sandero GT realizado en *Camelot Bar* generaron un gran impacto en el público.

La presentación de los nuevos modelos en el mercado, se realizarán en nuestra sala de ventas y se invitará a la comunidad por medios radiales o por volantes. Por ejemplo esto sucedió con el nuevo Renault Sandero Gt Line y sucederá con modelos nuevos como el Fluence, Logan Black Line, los cuales llegarán a mitad del año 2011 y la camioneta Duster que llegará al mercado a finales este mismo año.

- 5.** Crear estrategias para mejorar el tiempo de entrega de los vehículos.

#### **Estrategia:**

Facilidad en la adquisición de la Financiación de vehículos.

### **Planes Tácticos**

Para una mayor brevedad en la entrega de los automóviles se ha trabajado intensamente con los vendedores y los intermediarios encargados en la entrega de los diferentes documentos así como también en la comunicación continua con la fábrica de los automóviles en la ciudad de Medellín, para que la llegada de los vehículos se haga con la agilidad esperada por nuestros compradores.

La entrega del automotor depende de la aprobación del crédito por parte de la financiera y del desembolso, si este proceso es ágil, la entrega del vehículo será muy oportuna; por ello Automotores Gorgona trabaja de la mano con financieras como: SOFASA CREDITO (SUFI), BANCO FINANDINA, DAVIVIENDA, INVERSIONES PICHINCHA, BANCO DE OCCIDENTE. Para dar a los clientes una atención más personalizada y eficaz. Además de esto la organización ha decidido contratar a una persona que se encargue de procedimientos relacionados con los créditos para que nuestros asesores tengan más tiempo y no ocupen sus actividades en trámites burocráticos propios de las entidades de financiamiento.

**6.** Afianzar un clima organizacional adecuado para la ejecución de las labores profesionales.

#### **Estrategia:**

Programación de comités de ventas 3 veces por semana.

### **Planes Tácticos**

Para lograr este objetivo, se han programado reuniones semanales con el personal, donde se discuten los avances del concesionario, los eventos y nuevas estrategias para la consolidación de la marca en la ciudad. Despertando en el personal un ambiente de comunicación continuo, donde cada idea expuesta se toma en cuenta y se discute para su realización, haciendo que el personal se sienta como un miembro activo de la familia RENAULT.

**7.** Desarrollar una excelente atención al cliente.

#### **Estrategia:**

Informar a los clientes sobre los beneficios postventa que encuentran en Renault.  
Mantener una comunicación constante y veraz con los clientes.

### **Planes Tácticos**

Se hará énfasis en la importancia del trabajo mano a mano entre el concesionario y el cliente para brindar a este la mejor calidad de servicio.

El concesionario presta un servicio excelente de atención al cliente desde el momento en que entra al lugar hasta el momento en que le es entregado su automóvil, llevando una hoja de vida tanto del comprador como del automóvil. Los asesores están en la obligación de hacer un seguimiento del vehículo y su comportamiento con el cliente, y si éste necesita servicios postventa (taller) se separa una cita y se hace el acompañamiento que requiere este proceso.

Desde el momento en que el cliente entra al concesionario será atendido por personal calificado el cual despejará cualquier duda acerca de los modelos de automóviles y le guiará en la escogencia de la mejor opción para él.

En todos los concesionarios Renault, se utiliza un indicador de recomendación llamado RECO, el cual mide la preferencia del cliente por el concesionario y la recomendación del mismo.

- 8.** Fortalecer el grupo de vendedores con capacitaciones enfocadas a la venta del producto.

### **Estrategia:**

Implementar capacitaciones continuas tanto en el concesionario como en otros lugares sobre producto y comportamentales.

### **Planes Tácticos**

Se está capacitando continuamente al personal para un mejoramiento profesional en lo que se refiere a ventas, conocimiento continuo del mercado y manejo de los usuarios.

El personal asiste continuamente a capacitaciones tanto en la ciudad de Cali como en Bogotá o virtualmente, en las cuales se le capacita principalmente sobre la implementación de los nuevos lineamientos que se siguen a nivel nacional, con el fin de estar al mismo nivel de los estándares de Renault Francia y cumplir con las nuevas tendencias del mercado automotriz y así ser más competitivos en él.

- 9.** Generar un ambiente de trabajo organizado y responsable.

**Estrategia:**

Establecer políticas internas que lleven a un mejor clima organizacional.

**Planes Tácticos**

Mantener comunicación diaria entre las diferentes áreas de la organización para cumplir con los objetivos propuestos, siguiendo los parámetros establecidos a nivel nacional e internos del concesionario.

Seguir los procedimientos en el concesionario para cumplir con las políticas internas, y así no crear alteraciones en el funcionamiento.

**10. Incentivar a los trabajadores con charlas de motivación personal.****Estrategia:**

Realizar foros y charlas de temas que incentiven a los trabajadores a dar lo mejor de sí mismos.

**Planes Tácticos**

Es de suma importancia para nuestra empresa estimular a los empleados con eventos más personalizados, enfocados hacia un acercamiento a su bienestar y el del concesionario, para generar una familiaridad entre todo el personal que labora en la empresa.

**11. Hacer un análisis de la competencia a cerca de sus debilidades, y fortalezas****Estrategia:**

Desarrollar informes mensuales del comportamiento del mercado en el departamento y en el municipio.

**Planes Tácticos**

Mediante comunicación e investigación, con los diferentes concesionarios de la ciudad, se comparten datos como el número de vehículos vendidos en determinado mes, y con esta información, se realiza un informe, el cual permite tener un idea general del comportamiento de la competencia dentro del mercado de la ciudad.

**12. Establecer metas mensuales reales en ventas.****Estrategia:**

Institucionalizar informes de ventas mensuales.

**Planes Tácticos**

Estar en constante comunicación con los encargados directos de las ventas, para así trazar un derrotero acorde al movimiento comercial del producto. Incluyendo en las reuniones mensuales un tiempo para el análisis del mercado departamental y municipal, fijando metas a cumplir acordes al comportamiento de este.

**13. Crear incentivos económicos para los trabajadores de la empresa**

**Estrategia:**

Implementar incentivos Económicos para los trabajadores.

**Planes Tácticos**

Dependiendo del posicionamiento de la marca en el mercado de la ciudad, se implementarán mensualmente incentivos a los trabajadores, por su compromiso y su participación, aspectos claves en el cumplimiento de este objetivo.

**14. Desarrollar una publicidad agresiva de la marca.**

**Estrategia:**

Crear nuevas estrategias publicitarias que sean atractivas al cliente.

Participar en evento de alto impacto social.

**Planes Tácticos**

Contratar servicios de publicidad en diferentes medios de difusión en la ciudad y patrocinar actividades a las cuales asistan muchas personas.



## **CAPITULO 4: EVENTOS, CONCLUSIONES Y POSICIONAMIENTO.**

### **EVENTOS REALIZADOS O PARTICIPACION EN EVENTOS**

Lograr el posicionamiento del concesionario en el mercado de la ciudad, implica diferentes retos, como la ejecución de dinámicas y eventos que tengan como resultado la retención de la marca por parte de los clientes.

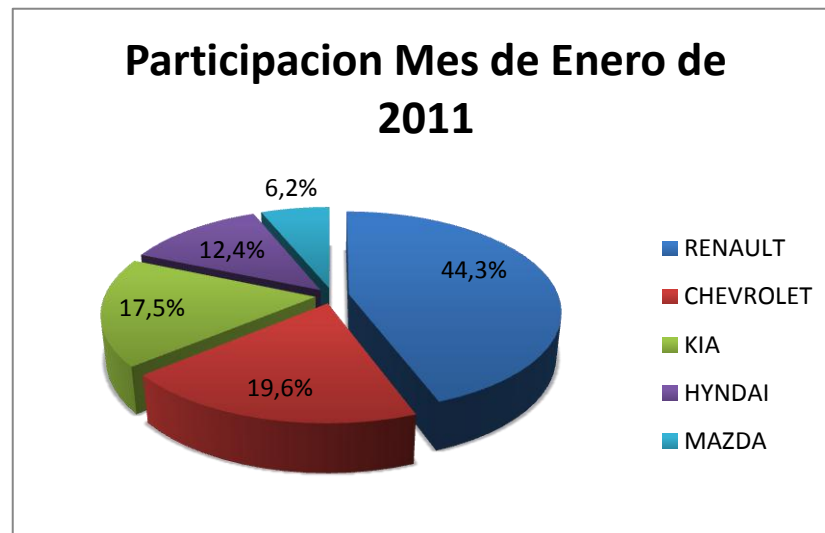
El concesionario ha realizado y participado hasta el momento en numerosos eventos para cumplir con este objetivo, como:

- Dia del Heroe Nacional.
- Megayincana Renault.
- Inauguración del concesionario.
- Evento Comunidad Renault.
- Playas de Ventas en diferentes estaciones de combustible.
- Feria del Transporte (En 2 ocasiones con la pista Koleos)
- Torneo Nacional de Golf Club Campestre Popayán 2011.
- Concierto del artista musical vallenato Felipe Peláez en la ciudad.
- Bingo Colegio Colombo Frances.
- Lanzamiento GT LINE Camelot Bar.
- Expocauca 2011.
- Pista de hielo Artic 1.

En todas estas participaciones el concesionario ha logrado que la comunidad de la ciudad de Popayán identifique a Automotores Gorgona no solo como una marca de vehículos, sino un gran equipo de trabajo dispuesto a participar en el progreso de la ciudad.

## PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE ENERO DE 2011

VEHICULOS VENDIDOS EL MES DE ENERO EN POPAYAN		
MARCA	NUMERO DE UNIDADES	%
RENAULT	43	44,3%
CHEVROLET	19	19,6%
KIA	17	17,5%
HYNDAI	12	12,4%
MAZDA	6	6,2%



Como se ve en los gráficos, la participación de la marca Renault en la ciudad de Popayán es notoria comparada con las demás, sin embargo, el objetivo es llegar a un mayor número de automóviles vendidos conservando el buen servicio y la excelente calidad del producto.

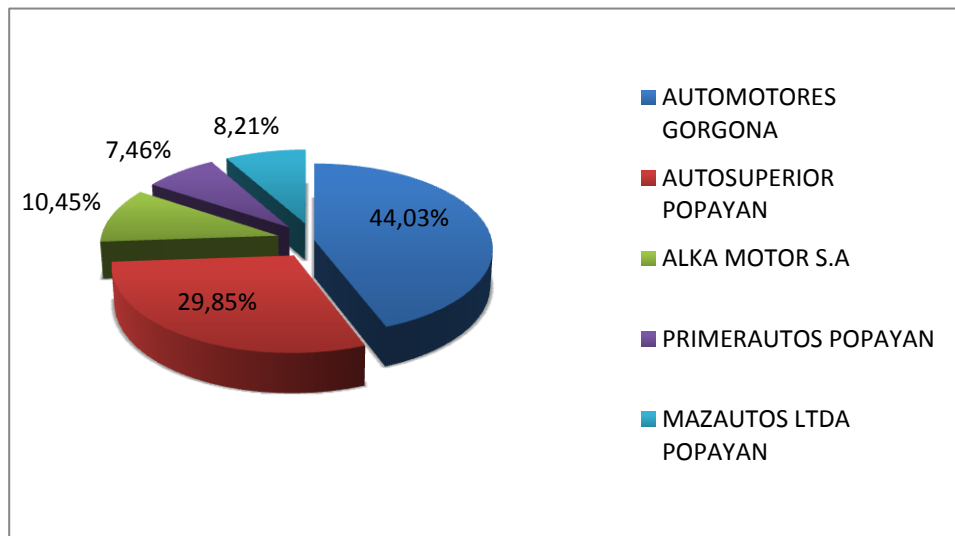
La repartición de ventas de este mes en la ciudad muestra que Chevrolet tiene una participación de 19,6%, esta cifra incluye la venta de vehículos de servicio público (taxis), característica que no tiene el concesionario Renault, lo que genera una desventaja frente a los demás.

De aquí nace la necesidad de crear nuevas vitrinas en más municipios del departamento, para incrementar la presencia de la marca y ser más competitivos a nivel nacional, ya que el 44,3% que se observa en ventas en la ciudad, puede aumentar paulatinamente gracias a la disponibilidad de nuevos automóviles de diferentes gamas en el concesionario.

Debe tenerse en cuenta que el objetivo de participación de la marca en el mercado nacional es del 16% y que la ciudad esta contribuyendo a que este indicador crezca de manera considerable.

## PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE FEBRERO DE 2011

VEHICULOS VENDIDOS EL MES DE FEBRERO EN POPAYAN		
MARCA	NUMERO DE UNIDADES	%
RENAULT	59	44,03%
CHEVROLET	40	29,85%
KIA	14	10,45%
HYUNDAI	10	7,46%
MAZDA	11	8,21%



En el mes de Febrero se observa una caída en la participación del mercado de la marca Renault en un 0,27% con la cual Chevrolet (Auto Superior) y Mazda recuperan participación en el mercado.

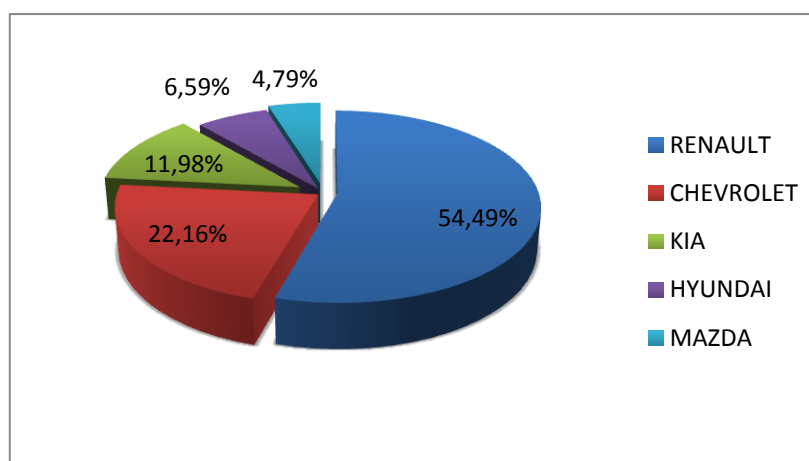
Se podría argumentar que la pérdida, fue causada principalmente por la fuerte estrategia en precios que implementó la competencia. Además de esto, el concesionario se

preparaba para afrontar un evento de gran impacto en la ciudad: la feria del transporte. Evento con el cual se logró una participación de más del 50% en Marzo.

Con estos gráficos se pretende dar a conocer la consolidación del posicionamiento de la marca en la ciudad, y demostrar que lo planteado en esta pasantía está rebasando las expectativas.

## PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE VEHÍCULOS NUEVOS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN MES DE MARZO DE 2011

VEHICULOS VENDIDOS EL MES DE FEBRERO EN POPAYAN		
MARCA	NUMERO DE UNIDADES	%
RENAULT	91	54,49%
CHEVROLET	37	22,16%
KIA	20	11,98%
HYUNDAI	11	6,59%
MAZDA	8	4,79%



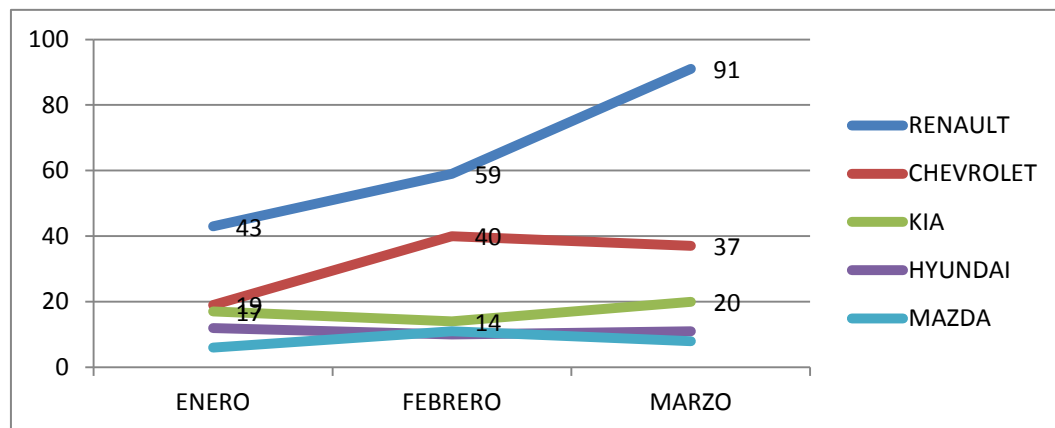
En el mes de marzo debido a diferentes promociones que la red Renault realizó a nivel nacional, la penetración en el mercado de Automotores Gorgona rompió todas las estimaciones, logrando vender 91 vehículos, lo cual le representó una participación de mercado del 54,49%, una cifra demasiado importante si recordamos que la participación que Renault espera tener en Colombia es del 16%. Esto refleja que Automotores Gorgona está logrando lo que en ninguna parte del país se logra. Lo importante, y en lo que hay que trabajar es en mantener esa misma dinámica para lograr tener por lo menos un 40% del mercado.

La participación del mes de marzo marca un punto importante de reflexión sobre cómo se están desarrollando los diferentes procesos en la organización y de qué manera se puede seguir creciendo y cautivando a nuestros clientes.

## PRESENTACION DEL PRIMER TRIMESTRE DEL 2011 AUTOMOTORES GORGONA

### NUMERO DE UNIDADES VENDIDAS POR MES

	ENERO	FEBRERO	MARZO
RENAULT	43	59	91
CHEVROLET	19	40	37
KIA	17	14	20
HYUNDAI	12	10	11
MAZDA	6	11	8
TOTAL	<b>97</b>	<b>134</b>	<b>167</b>



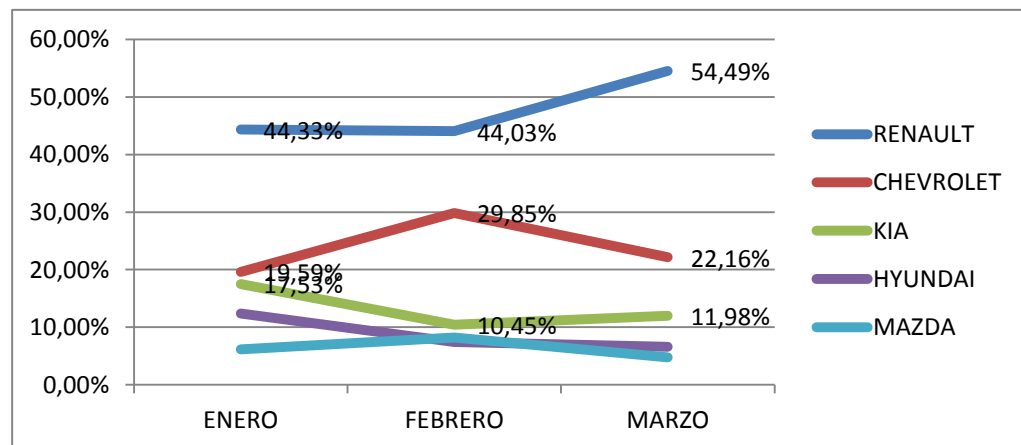
Analizando el primer trimestre del año 2011 podemos ver como Automotores Gorgona logra aumentar las unidades vendidas para llegar a un máximo en marzo de 91 unidades. Si observamos, el mes de enero fue difícil para todas las marcas, característica habitual del mes que sigue al de mayor gasto: Diciembre. Chevrolet, con su concesionario Auto Superior en la ciudad de Popayán, es el segundo rival, este concesionario en el mes de enero solo logró colocar en el mercado de la ciudad 19 unidades, esto debido a la poca disponibilidad de vehículos con la que contaba, por eso observamos su repunte en el mes



de febrero a un normal de 40 unidades, la cual es su cifra acostumbrada mensual. No podemos olvidar a competidores como Kia, que a nivel nacional están ganando de una manera muy rápida mercado en especial en sus modelos de camionetas 4x4, pero con una gran diferencia en las condiciones de garantías en comparación a nuestro vehículo Koleos, su estrategia de ventas está sintonizada a ofrecer este vehículo en un plan 50/50 el cual también poseemos, la diferencia es que en el nuestro, es el primer año a 0% y si llega el momento de pagar el segundo 50% y no se tiene se puede diferir hasta 60 meses a un interés del 1,2% mv.

### PORCENTAJE DE PARTICIPACION

	ENERO	FEBRERO	MARZO
RENAULT	44,33%	44,03%	54,49%
CHEVROLET	19,59%	29,85%	22,16%
KIA	17,53%	10,45%	11,98%
HYUNDAI	12,37%	7,46%	6,59%
MAZDA	6,19%	8,21%	4,79%



Cuando observamos el porcentaje de participación de mercado de cada marca en la ciudad de Popayán, es evidente el liderazgo de Renault con su concesionario Automotores Gorgona. En los meses de enero y febrero se observa que permanece casi constante la participación de mercado de Renault con un 44% pero podemos ver cambios significativos de cómo se repartía el mercado en el mes de enero a comparación de febrero y en marzo.

Con la participación de las ventas de Kia en Enero, se podría haber esperado una ofensiva para poder llegar a ubicarse en el segundo puesto, pero esto no fue así por que en el mes de Febrero Renault siguió manteniendo su participación de 44%, aunque esta vez, Chevrolet aumentaba su participación logrando ubicarse en el segundo lugar con un 29,8%, así, Kia pierde participación pero logra mantenerse en el tercer puesto con un 10,5% del mercado. Pero la gran sorpresa es el repunte de Mazda con un 8,2% con el cual logra entrar al cuarto puesto por encima de Hyundai 7,5%.

En el mes de marzo las cosas mejoraron notablemente para Automotores Gorgona, gracias al logro de una participación en el mercado de vehículos nuevos en la ciudad de Popayán del 54,5% seguido por Chevrolet 22,2%, Kia 12%, Hyundai 6,6% y Mazda con 4,8%, se puede ver que el gran mercado lo domina Renault y genera retos grandes para el mes de abril el cual según nuestros análisis debe volver a un estado normal de participación del 40% por el aumento en los precios y además de esto el fin de las promociones de los días R.

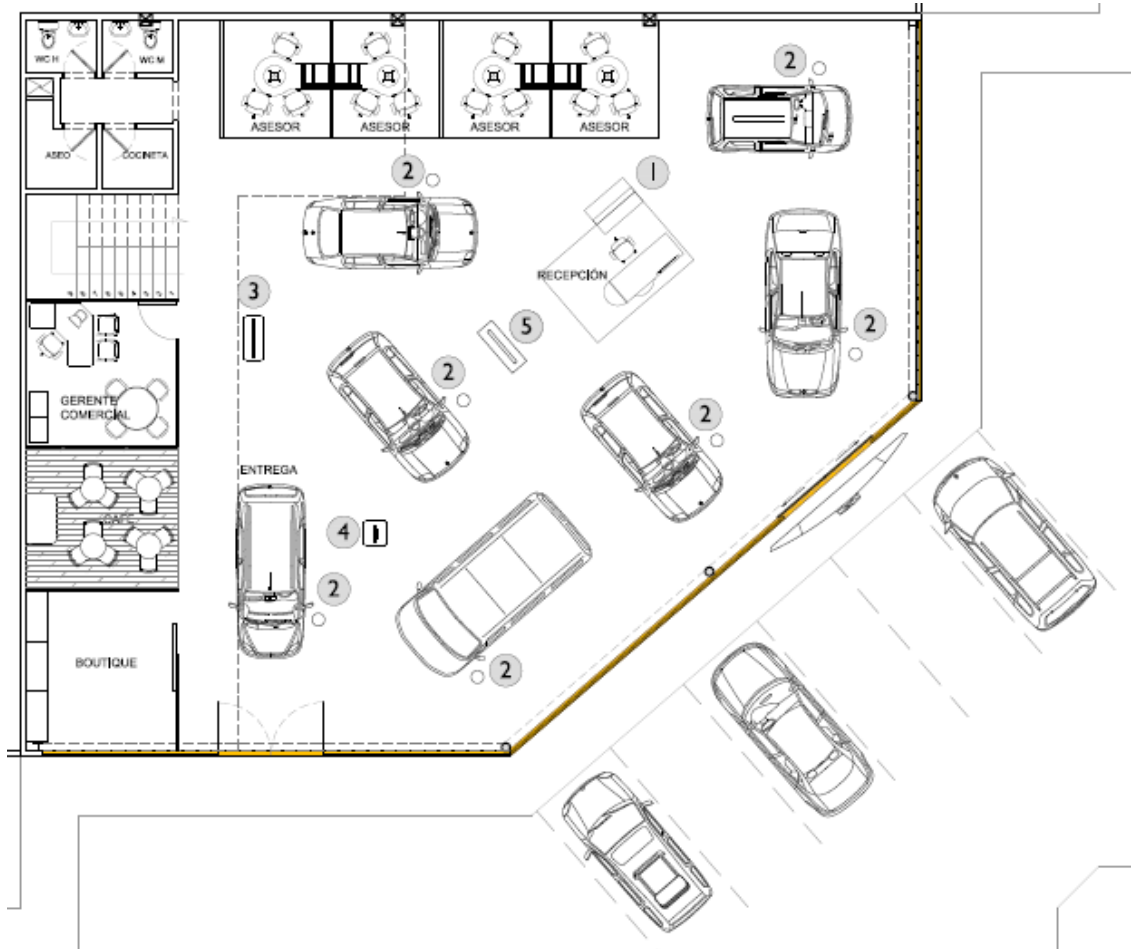
## CAPITULO 5: ANEXOS

### Anexo 1 “Proyecto Inicial Automotores Gorgona”

	JUNO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Unidades Año								74
Unidades Mes	8	9	10	11	11	12	13	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	\$ 231.717	\$ 260.682	\$ 289.647	\$ 318.611	\$ 318.611	\$ 347.576	\$ 376.541	\$ 2.143.385
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 206.228	\$ 232.007	\$ 257.786	\$ 283.564	\$ 283.564	\$ 309.343	\$ 335.121	\$ 1.907.613
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 25.489	\$ 28.675	\$ 31.861	\$ 35.047	\$ 35.047	\$ 38.233	\$ 41.419	\$ 235.772
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>								
Nomina - Comisiones	\$ 4.634	\$ 5.214	\$ 5.793	\$ 6.372	\$ 6.372	\$ 6.952	\$ 7.531	\$ 42.868
Seguros	\$ 360	\$ 360,00	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 2.520
Servicios Publicos	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 800	\$ 5.600
Gastos de Viajes	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 1.400
Diversos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 13.300
Arrendamientos	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 35.000
Contribuciones y Afiliaciones	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 280
Transporte Fletes y Acarreos	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 2.450
Gastos preoperativos - vitrina	2.667	2.667	2.667	2.667	2.667	2.667	2.667	\$ 18.669
Depreciaciones muebles y equipos	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 320	\$ 2.240
Otros gastos operativos	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 7.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 17.271	\$ 17.851	\$ 18.430	\$ 19.009	\$ 19.009	\$ 19.589	\$ 20.168	\$ 131.327
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 8.218	\$ 10.824	\$ 13.431	\$ 16.038	\$ 16.038	\$ 18.645	\$ 21.252	\$ 104.446
Provision de impuestos	\$ 2.712	\$ 3.572	\$ 4.432	\$ 5.293	\$ 5.293	\$ 6.153	\$ 7.013	\$ 34.467
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 5.506	\$ 7.252	\$ 8.999	\$ 10.745	\$ 10.745	\$ 12.492	\$ 14.239	\$ 69.979

	AÑO1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Unidades Año	74	164,9	181,4	199,5	219,5	
Unidades Mes	10,6	13,7	15,1	16,6	18,3	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	\$ 2.143.385	\$ 4.776.687	\$ 5.735.007	\$ 6.308.508	\$ 6.939.358	\$ 25.902.946
<b>COSTO DE VENTAS</b>	\$ 1.907.613	\$ 4.251.252	\$ 5.126.686	\$ 5.639.355	\$ 6.203.290	\$ 23.128.196
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 235.772	\$ 525.436	\$ 608.321	\$ 669.153	\$ 736.068	\$ 2.774.750
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ -					\$ -
Nomina - Comisiones	\$ 42.868	\$ 95.534	\$ 114.700	\$ 126.170	\$ 138.800	\$ 518.071
Seguros	\$ 2.520	\$ 3.984	\$ 4.064	\$ 4.145	\$ 4.228	\$ 18.941
Servicios Publicos	\$ 5.600	\$ 12.000	\$ 13.000	\$ 14.000	\$ 15.000	\$ 59.600
Gastos de Viajes	\$ 1.400	\$ 3.600	\$ 4.000	\$ 5.000	\$ 5.500	\$ 19.500
Diversos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios	\$ 13.300	\$ 24.000	\$ 25.200	\$ 26.400	\$ 27.500	\$ 116.400
Arrendamientos	\$ 35.000	\$ 62.400	\$ 63.600	\$ 66.800	\$ 70.200	\$ 298.000
Contribuciones y Afiliaciones	\$ 280	\$ 600	\$ 650	\$ 700	\$ 750	\$ 2.980
Transporte Fletes y Acarreos	\$ 2.450	\$ 4.800	\$ 5.000	\$ 5.400	\$ 5.800	\$ 23.450
Gastos preoperativos - vitrina	\$ 18.669	35.000	35.000	35.000	35.000	\$ 158.669
Depreciaciones muebles y equipos	\$ 2.240	\$ 3.840	\$ 3.840	\$ 3.840	\$ 3.840	\$ 17.600
Otros gastos operativos	\$ 7.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 13.000	\$ 13.000	\$ 57.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	\$ 131.327	\$ 257.758	\$ 281.054	\$ 300.455	\$ 319.618	\$ 1.290.211
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 104.446	\$ 267.678	\$ 327.267	\$ 368.698	\$ 416.450	\$ 1.484.539
Provision de impuestos	\$ 34.467	\$ 88.334	\$ 107.998	\$ 121.670	\$ 137.429	\$ 489.898
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 69.979	\$ 179.344	\$ 219.269	\$ 247.028	\$ 279.022	\$ 994.641

## Anexo 2 "Plano Automotores Gorgona"



### Anexo 3 “Vista 3D del Proyecto”



#### Anexo 4 “Fotos de la Demolición”



## Anexo 5 “Fotos de la Construcción”







## Anexo 6 “Foto Automotores Gorgona”



### Anexo 7 "Vehículos Entregados a Diciembre 2010"

VERSION	CANTIDAD		VERSION	CANTIDAD
KANGOO F76 VU /1.6/SABS/DA	1		LOGAN FASE 2 1.600cc E-2 CON AIRE Y ABS	8
KOLEOS 4x4 DYNAMIQUE PLUS AUTOMATICA DSL	1		RENAULT SCALA BVM	8
KOLEOS PRIVILEGE	1		SANDERO 1.6 K7M / E2 / CA / FASE 1 GT	8
KOLEOS_DYNAMIQUE/2500CC/A A/ABS/MEC/4X4	1		LOGAN F-2 1.600cc E-1 CON AIRE SIN ABS	10
MEGANE ODEON MECANICO/2.0	1		SANDERO 1.6 K7M / E1 / CA / FASE 1	11
SYMBOL LUXE/MEC/1600/DA/AC/ABS	1		SANDERO 1.6 K7M / E2 / CA / FASE 1	13
CLIO II EXPRESSION E1/DA/CA/AUT 1.6 FIV	2		LOGAN FASE 2 1.400cc E0 CON AIRE SIN ABS	14
SANDERO GT LINE K4M / EAG	2		TWINGO AUTHENTIQUE C.A /E1 D4F UNIVERSIT	14
RENAULT SCALA BVA	4		LOGAN FASE 2 1.400cc E-0 S. AIRE SIN ABS	28
SYMBOL CONFORT/MEC/1600/DA/AC	4		STEPWAY MOTOR K4M VERSION E2 CA FASE 1	59
KOLEOS_EXPRESION_/2500/AA/ABS/ME/4X2	5		<b>TOTAL</b>	<b>196</b>

**Anexo 7 “Foto Product Day Koleos Instalaciones de Sofasa Renault Bogotá.”**



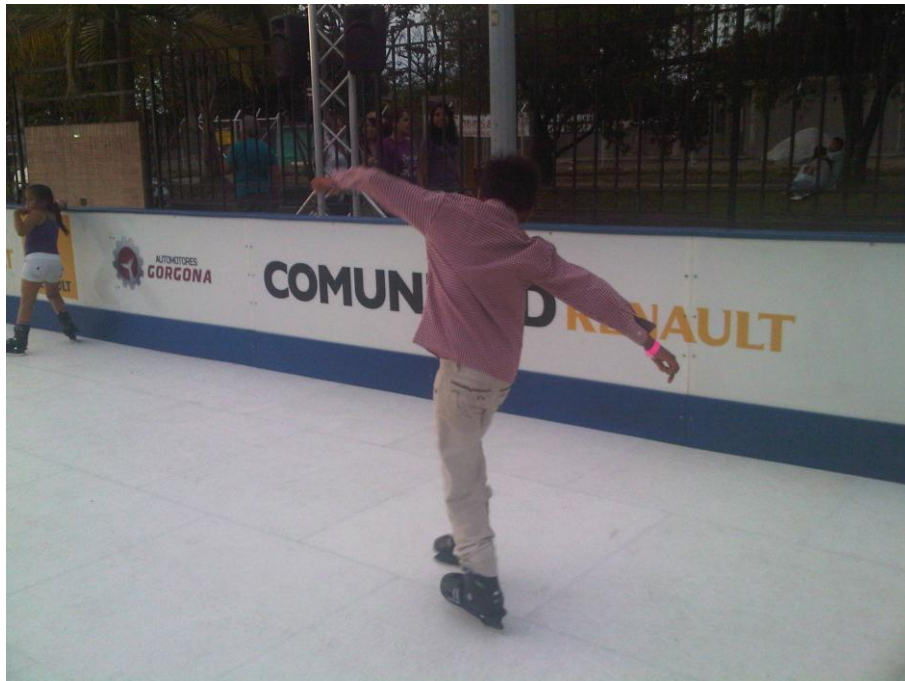
Anexo 8 “Foto Inauguración Automotores Gorgona Noviembre 2010”



**Anexo 8 “Fotos Participación Torneo Nacional de Golf Club Campestre Popayán  
Marzo 2011”**

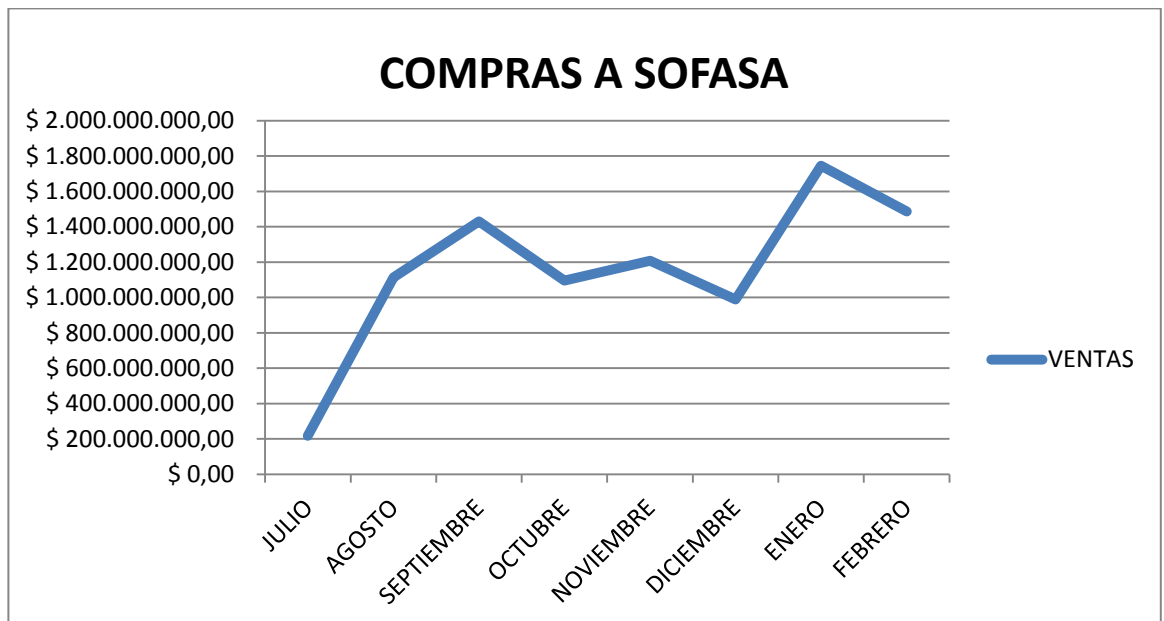
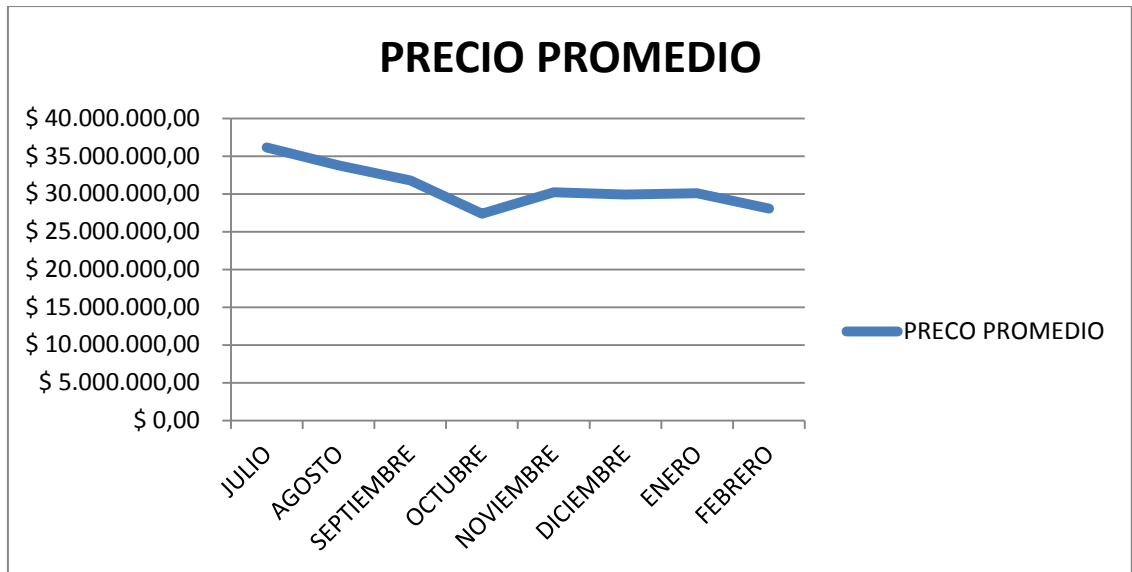


**Anexo 9 “Fotos Pista de Hielo Artic 1 Centro Comercial Campanario Abril-Mayo 2011”**





### Anexo 10 "Precio Promedio de Venta de Vehiculo".



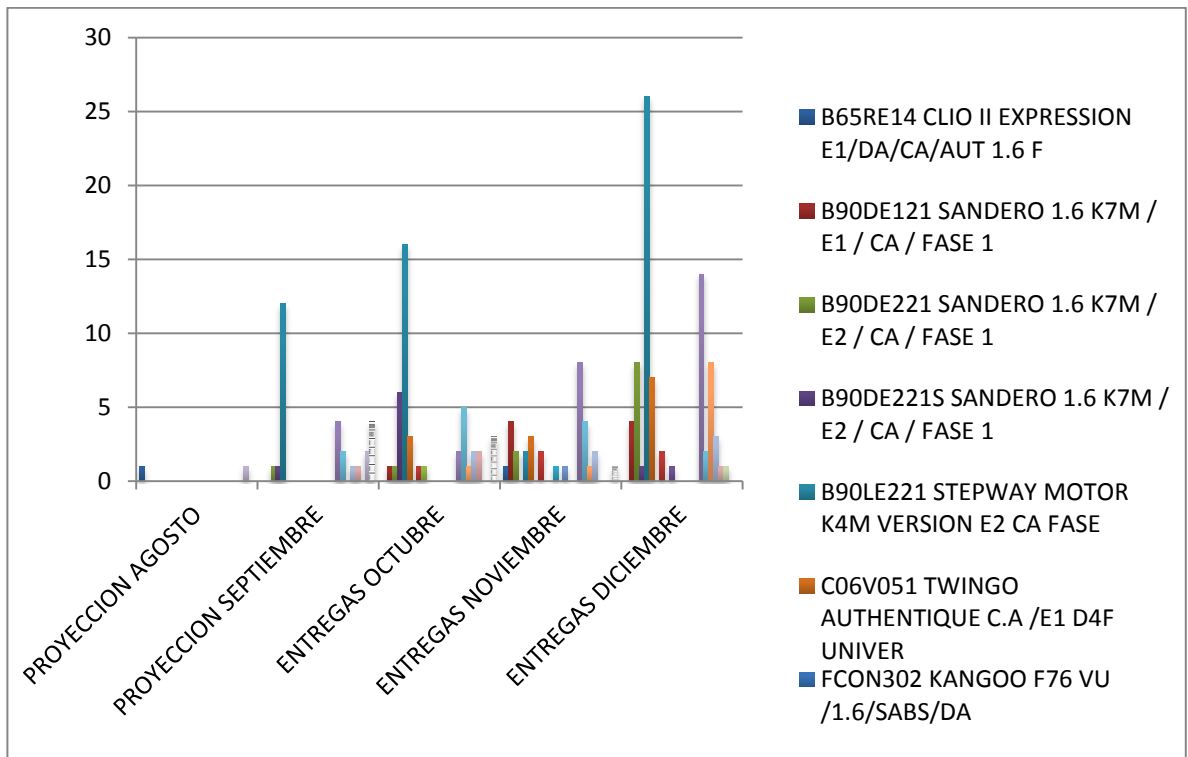


Los anteriores graficos nos muestran la tendecia del precio promedio que los vehiculos tiene en venta al usuario final en lo corrido de la existencia del concesionario y de esta manera podemos observar que se encuentra por encima del promedio nacional que es de 28 millones, esto nos quiere decir que nuestro concesionario cuenta con unas utilidades finales un poco mas altas que el promedio nacional y que el porcentaje de vehiculos vendido es superior en lo que se concidera gama media alta que en la baja.

Al mismo tiempo podemos ver el comportamiento de compra de vehiculos a la fabrica esta marcado por un crecimiento logrando un promedio de 1.300 millones de pesos en compras esperando que esto aumente a un promedio de 1.700 millones de pesos en compras al finalizar el 2011 de esta forma se garantizara un stok de carros para que nuestros clientes no deban esperar la entrega de su vehiculo.

### Anexo 11 “Entrega de Vehiculos por Version 2010”

Modelo	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
B65RE14 CLIO II EXPRESSION E1/DA/CA/AUT 1.6 F	1			1	
B90DE121 SANDERO 1.6 K7M / E1 / CA / FASE 1			1	4	4
B90DE221 SANDERO 1.6 K7M / E2 / CA / FASE 1		1	1	2	8
B90DE221S SANDERO 1.6 K7M / E2 / CA / FASE 1		1	6	0	1
B90LE221 STEPWAY MOTOR K4M VERSION E2 CA FASE		12	16	2	26
C06V051 TWINGO AUTHENTIQUE C.A /E1 D4F UNIVER			3	3	7
FCON302 KANGOO F76 VU /1.6/SABS/DA					
KOL4X2BVME1 KOLEOS_EXPRESION_/2500/AA/ABS/ME/4X2			1	2	2
KOLBVM6E2 KOLEOS_DYNAMIQUE/2500CC/AA/ABS/MEC/			1		
KOLCVTE2 KOLEOS_DYNAMIQUE_PLUS/2500/AA/ABS/AT					1
KOLCVTE2PACK KOLEOS_PRIVILEGE/2500/AA/ABS/AT/				1	
KOLDSLATE2+ KOLEOS 4x4 DYNAMIQUE PLUS AUTOMAT					
KOLDSLMTE2+ KOLEOS 4x4 DYNAMIQUE PLUS MECANIC				1	
L8COL0232 MEGANE ODEON					
L8COL0233 MEGANE ODEON					
L90CE012 LOGAN FASE 2 1.400cc E-0 S. AIRE SIN		4	2	8	14
L90CE022 LOGAN FASE 2 1.400cc E0 CON AIRE SIN		2	5	4	2
L90DE122 LOGAN F-2 1.600cc E-1 CON AIRE SIN			1	1	8
L90DE202 LOGAN FASE 2 1.600cc E-2 CON AIRE Y		1	2	2	3
LEXP__300 SYMBOL CONFORT/MEC/1600/DA/AC		1	2		1
LPRI__300 SYMBOL/LUXE/MEC/1600/DA/AC/ABSC/ABS					1
SCABVA001 RENAULT SCALA BVA	1	2			
SCABVM001 RENAULT SCALA BVM		4	3	1	
	2	28	44	32	78



Se puede observar el incremento de la entrega de vehículos a través de los meses, dándose una mayor consolidación de la marca en la ciudad de Popayán, en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre. Esto se ha podido lograr con un trabajo en equipo con una excelente comunicación desde los mandos altos hacia los mandos medios y etc. Así mismo observamos la diversificación de producto que tenemos y las referencias que son mas apetecidas por el mercado en el cual encontramos un importante posicionamiento del vehiculó Stepway dentro de los consumidores Caucanos.

## **CAPITULO 6: CONCLUSIONES**

- Es muy importante el trabajo en equipo para la consolidación de un concesionario nuevo en la ciudad.
- Concluimos que la Marca Renault es una de las más vendidas en el municipio de Popayán, demostrando así la consolidación de la marca en la región.
- El establecer unas metas reales genero un ambiente de trabajo acorde con los lineamientos establecidos por la marca a nivel nacional.
- Se llevo a cabo la inauguración del concesionario en la ciudad de Popayán con una participación masiva de la comunidad, mostrándose como uno de los eventos comerciales más significativos en el año 2010.
- La satisfacción postventa en el cliente ha generado un clima de acompañamiento que ha sido muy bien recibido por nuestros usuarios.
- La presencia de una publicidad intensa ha sido uno de los bastiones con que la marca conto para su posicionamiento en la ciudad.
- Durante las diferentes reuniones estratégicas se pudo planear los diferentes pasos a seguir para poder conseguir el mejoramiento en las ventas de nuestro concesionario.
- La calidad en la atención ha generado un acercamiento muy notorio entre los potenciales clientes y el concesionario.
- El tener una persona encargada en el manejo de los diferentes documentos para la financiación, demuestra la preocupación del concesionario hacia el cliente en su mejor atención.

## **CAPITULO 7:BIBLIOGRAFIA**

- MAYO Elton. Teoria de las relaciones humanas.
- CUADRO Mario. Customer Relationship Management.
- KOTLER Philip. Marketing Management: The Millennium Edition. Prentice Hall, 1999.
- PORTER Michael and Elizabeth Olmsted Teisberg (2006) "Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition On Results", Harvard Business School Press