

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA WEB 2.0 PARA FORTALECER SU POSICIONAMIENTO COMERCIAL EN EL MERCADO ECUATORIANO.

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN
GERENCIA EMPRESARIAL (MBA)**

RENÉ FABIÁN ALBUJA GONZÁLEZ

ralbuja@mipro.gob.ec

**DIRECTOR: Ing. Manuel Agustín Espinosa Larreátegui, MBA
manuel.espinosa@epn.edu.ec
Quito, 2013**

DECLARACIÓN

Yo, René Fabián Albuja González, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.



René Fabián Albuja González

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por René Fabián Albuja González bajo mi supervisión.



Ing. Manuel Agustín Espinosa MBA
DIRECTOR DE PROYECTO

AGRADECIMIENTOS

Primero agradezco a Dios por darme la vida y permitirme llegar a cumplir uno de los mayores anhelos personales y familiares, a los docentes de la Escuela Politécnica Nacional por brindarme su conocimiento y al personal en general por su espíritu de servicio.

DEDICATORIA

Dedico esta Tesis, a mi padre, por sus sabios consejos, a mi madre por su amor abnegado, a mi hermana por su apoyo incondicional a mi hermano, por su presencia en todo momento, a mi esposa por su amor sublime y en especial a mis hijas, Isabella, con su radiante dulzura y Angelina con su inocente gracia, a todos, por su apoyo, para darme la fortaleza necesaria y cumplir con esta meta familiar.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	12
1.1 NECESIDAD DEL ESTUDIO.	12
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.3 METODOLOGÍA.	14
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO. Estrategia empresarial en los Sistemas de Consorcio Automotriz como alternativa para la adquisición de bienes.	15
2.1 Estrategia empresarial.	15
2.1 Indicadores de gestión y estrategia de empresa	24
2.1.1 Formulación de indicadores de Estrategia empresarial.....	25
2.2 Indicadores por áreas funcionales.....	26
2.3 Indicadores por factores clave.....	34
2.4 Sistema de Consorcio automotriz	37
2.4.1 Antecedentes del Sistema de Consorcio.	40
2.4.2 Perspectivas del Sistema de Consorcio automotriz.	41
2.4.3 Ventajas que ofrece un Sistema de Consorcio automotriz	49
2.4.4 Comparación con otros sistemas de adquisición vehicular.....	50
2.4.5 Sistema de Consorcio Automotriz en el Ecuador.....	52
2.4.6 Diagnóstico mediante el Análisis FODA del Sistema de Consorcio Automotriz.	55
2.4.7 Estructura organizacional de los Consorcios automotrices.....	61
2.4.8 Funciones del Recurso Humano	63
2.4.9 Misión, Visión y valores de los Consorcios Automotrices.....	65
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA. La Web 2.0 como herramienta tecnológica para mejorar el posicionamiento comercial de las empresas.	66

3.1 Web 2.0 como herramienta tecnológica.	66
3.2 La Red mundial.....	69
3.2.1 Las Redes Sociales aplicadas al marketing electrónico	70
3.2.2 El comercio a través del correo electrónico	72
3.2.3 Página Web como herramienta de estrategia empresarial	76
3.3 Evolución de las aplicaciones de la Internet para la gestión empresarial.	77
3.3.1 Evolución, cambios y diversificación del Internet y la Web 2.0	79
3.4 La Web 2.0 en el Ecuador aplicada a los negocios.	80
3.4.1 Los proveedores y usuarios del Internet en el Ecuador.....	82
3.4.2 Proyección del Internet con sus aplicaciones de la Web 2.0 en el Ecuador	84
3.5 El negocio virtual, el e-business.....	85
3.5.1 Como funciona el marketing por Internet	87
3.5.2 El e-marketing, (el marketing electrónico)	90
3.5.3 El e-commerce (el comercio electrónico)	94
3.5.4 El e-business (los negocios electrónicos)	95
3.5.5 Aplicación de la Web 2.0 dentro de la publicidad y el marketing estratégico....	99
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y ANÁLISIS. La Web 2.0 como herramienta de Estrategia Empresarial en las empresas de Consorcio Automotriz	102
4.1 Aplicación de la Web 2.0 dentro de los Consorcios Automotrices.....	102
4.1.1 Cómo aplicar la Web 2.0 para fortalecer el posicionamiento comercial de las empresas de Consorcio Automotriz.	104
4.2 Análisis comparativo entre los Consorcios automotrices en el Ecuador	110
4.2.1 Herramientas tradicionales de publicidad y marketing utilizados en los Consorcios Automotrices.	111
4.2.2 Proyección de la Web 2.0 como herramienta corporativa	115

4.2.3 Captación de nuevos clientes mediante el uso de la Web 2.0.	125
4.3 Uso de la Web 2.0 para mejorar el posicionamiento comercial de las empresas de Consorcio Automotriz.	126
4.3.1 Análisis del funcionamiento de la herramienta Web 1.0 y su evolución hacia la Web 2.0.	137
4.3.2 Aplicación de las Redes Sociales como estrategia de marketing para los Consorcios Automotrices.	140
4.3.3 Utilización de las alternativas de la Web 2.0 para mejorar el posicionamiento comercial de las empresas de Consorcio Automotriz.	142
CAPÍTULO 5. Conclusiones y Recomendaciones	146
5.1 Conclusiones	146
5.2 Recomendaciones.	147

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Las 5 fuerzas de Porter aplicada a los Consorcios Automotrices.	16
Gráfico 2. Mapa estratégico para los Consorcios Automotrices.	19
Gráfico 3. Modelo de Objetivos e Indicadores para los Consorcios Automotrices.	23
Gráfico 4. Cambios propuestos para la Gestión en los Consorcios Automotrices.	24
Gráfico 5. GPR Objetivos, Indicadores y estrategias propuestos para los Consorcios Automotrices.	33
Gráfico 6. GPR Alineación de las estrategias a los Objetivos para los Consorcios Automotrices.	36
Gráfico 7. Consorcio Automotriz, concepto.	40
Gráfico 8. Matriz de priorización de FODA.	60
Gráfico 9. Matriz FODA con estrategias.	61
Gráfico 10. Estructura organizacional general de los Consorcios Automotrices.	62
Gráfico 11. Diferencias globales de las herramientas de Internet.	68
Gráfico 12. Análisis comparativo del funcionamiento Web.	79
Gráfico 13. Estrategia para el manejo de clientes del Consorcio a través del Internet.	96
Gráfico 14. Página principal del Consorcio Automotriz con herramientas Web 2.0.	102
Gráfico 15. Acceso para los clientes del Consorcio Automotriz para verificar su cuenta.	106
Gráfico 16.	114
Gráfico 17. Pantalla principal de usuarios de la nueva página de los Consorcios automotrices.	118
Gráfico 18. Página propuesta de Facebook para el Consorcio Automotriz.	124
Gráfico 19. Página de Youtube propuesta para el Consorcio Automotriz.	126
Gráfico 20. Margen de probabilidades para la obtención del vehículo.	128

Gráfico 21. Propuesta de Twitter para los Consorcios Automotrices.	130
Gráfico 22. Alineación de las estrategias con los objetivos	133
Gráfico 23. Proceso para implementar las Redes Sociales en el Consorcio Automotriz. .	140

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Ecuador ventas de autos 2007 – 2016 en unidades.....	44
Cuadro 2. Ecuador ventas de autos 2007 – 2016 en valores.....	46
Cuadro 3. Porcentaje de crecimiento de ventas de automóviles en América.....	54
Cuadro 5. Posicionamiento de los países por el número de usuarios de Internet.	83
Cuadro 8. Resumen de la funcionalidad del Sistema de Consorcio Automotriz. .	119
Cuadro 9. Evolución de los Sistemas de estrategias comerciales.	122
Cuadro 10. Cuadro comparativo de la Web 1.0 a la Web 2.0.	138

RESUMEN

Esta Tesis de Maestría tiene por objeto relacionar dos conceptos teóricos a través de un proceso de programación estratégica, mediante el uso de herramientas como: el planteamiento de objetivos, estrategias, indicadores y metas que permitan aplicar las nuevas herramientas que ofrece la tecnología contemporánea que es la Web 2.0, para demostrar que son elementos indispensables para el mejoramiento de las áreas funcionales de las empresas especialmente la parte comercial del Sistema de financiamiento vehicular de los Consorcios Automotrices, que actualmente representan un porcentaje mínimo en comparación con los otros sistemas de financiamiento como son las Concesionarias con su crédito directo y las Instituciones Financieras con sus planes de compra vehicular, demostrando las ventajas comparativas, como son: facilidad de asociación, sin necesidad de entrada, con el plazo y las cuotas que el cliente escoja, entre otras, pero que no han sido lo suficientemente promocionadas por lo que se mantiene este porcentaje de alrededor del 5% de mercado y que se propone incrementar con la participación de la evolución del Internet a nivel corporativo, considerando la visión de la generación X, que realiza sus transacciones a través de los medios de comunicación Web 2.0, Facebook, Twitter, Youtube, Blogs, entre otras, e incluso mejorando la presentación empresarial del portal de los Consorcios para captar mayor número de clientes y fortalecer la post-venta que permita fidelizar al mercado y generar nuevas agrupaciones que conlleven al mejoramiento de la gestión empresarial en su conjunto determinando consecuentemente una mejora de rentabilidad que es el objetivo empresarial de los grupos económicos que forman parte de este oligopolio natural de los Consorcios Automotrices.

ABSTRACT

This Thesis aims to link two concepts through a strategic planning process by using tools such as the presentation of objectives, strategies, indicators and targets to implement new tools offered by contemporary technology is the Web 2.0, to show that are essential for the improvement of the functional areas of business especially the commercial vehicle financing System of Automotive Consortium, which currently account for a small percentage compared to other financing schemes such as Concessionaires with direct credit and financial institutions with vehicle purchase plans, showing the comparative advantages, such as: ease of association, without deposit, the period and the fees that the customer chooses, among others, but have not been promoted enough so that this percentage remains about 5% of the market and aims to increase the participation of the evolution of the Internet at the corporate level, considering the vision of Generation X, who transacts through Web 2.0 media, Facebook, Twitter, Youtube, Blogs, among others, and even improve the presentation of the portal business consortia to capture more customers and strengthen after-sales market and gain the loyalty to generate new groups that involving the improvement of corporate governance as a whole consequently determining improved profitability which is the business objective of the economic groups that are part of this natural oligopoly Automotive Consortia.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 NECESIDAD DEL ESTUDIO.

El mercado automotor en el Ecuador en los últimos años ha venido incrementándose de manera vertiginosa, por lo tanto se espera que en el futuro este sector continúe su crecimiento de una manera regular, por lo que el mercado de compradores de autos es un segmento que tiene posibilidades de mantenerse como un sector predominante en la economía ecuatoriana, y dentro de este segmento se encuentran en un porcentaje aceptable con perspectivas de crecimiento, las empresas que proporcionan la adquisición vehicular mediante el sistema de Consorcio.

Existen varias alternativas para la adquisición de un vehículo dentro de éstas las más conocidas y recurridas son la compra de contado o directa y la compra financiada dentro de la segunda existen varios tipos de financiamiento como son: el crédito directo de una casa comercial, para lo cual los clientes deben cumplir con varios requisitos previos para su aprobación, otro de los sistemas es el financiamiento por intermedio de un grupo financiero, para lo cual los requisitos son similares a los de la Concesionaria y como una alternativa diferente de adquisición vehicular se encuentran precisamente las empresas que ofrecen el sistema de Consorcio automotriz y que justamente es el objeto principal de esta investigación, que permitirá a todas las personas realizar un análisis comparativo para decidir la mejor forma de financiamiento que le conviene a los clientes al momento de adquirir un auto.

La situación actual de la gran mayoría de empresas ecuatorianas que se han mantenido en un lapso de stand by, conlleva a la necesidad de incrementar el número de clientes para que las empresas se desarrollen dentro del mercado competitivo, que permita la perdurabilidad de las empresas, que es otro de los objetivos primordiales de los Inversionistas.

Por lo tanto esta investigación es una aplicación práctica dentro de un sector empresarial que carece de esta innovación tecnológica que es la Web 2.0 y que a su vez puede servir como sistema de apoyo a lo establecido, además se puede usar como una guía para aplicarse en otras empresas de cualquier rama.

1.2 OBJETIVOS.

Objetivo General.

Promover un modelo de estrategia empresarial basado en el uso eficiente de las aplicaciones de la Web 2.0, para mejorar el posicionamiento comercial del Sistema de Consorcio Automotriz en el mercado ecuatoriano.

Objetivos Específicos.

- i) Diagnosticar la situación actual del sector de las compañías de Consorcio Automotriz en el Ecuador.

- ii) Establecer el comportamiento del mercado automotor en el Ecuador y sus tendencias futuras.

iii) Validar como alternativa al Sistema de Consorcio automotriz para la compra vehicular.

iv) Demostrar las potenciales ventajas de la aplicación de la Web 2.0, como un complemento de estrategia empresarial en los Consorcios automotrices del Ecuador.

1.3 METODOLOGÍA.

Aspectos Metodológicos.

Para alcanzar los objetivos planteados se previeron las siguientes tareas:

- Revisar la bibliografía vinculada con el tema, para realizar el análisis teórico.
- Localizar, procesar y analizar la información vinculada a la investigación.
- Analizar con casos específicos los factores que inciden en la eficiencia de la utilización de las aplicaciones de la Web 2.0.

En la preparación y elaboración se utilizan diversos métodos y técnicas, tales como:

- El Análisis y Síntesis
- La Abstracción y Generalización
- El Deductivo – Inductivo
- El Análisis Bibliográfico y Documental

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN LOS SISTEMAS DE CONSORCIO COMO ALTERNATIVA PARA LA ADQUISICIÓN DE BIENES.

2.1 ESTRATEGIA EMPRESARIAL.

Considerado como el camino a seguir o la guía de acción para la solución de un tipo de problema determinado, la estrategia empresarial determina la forma en que se pretende alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo, de una empresa o Consorcio, como es el caso, consiguiendo de esta forma controlar mejor el cumplimiento de los mismos.

"La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y comprende una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa". (Michael, 1980, p. 89)

La estrategia fundamental para el Consorcio Automotriz se basa en el análisis y fortalecimiento de las ventajas competitivas, como son: sistema de financiamiento, sin entrada, con facilidades de pago, con cuotas bajas, sin altos intereses, entre otras que permiten diferenciarse de los otros sistemas de financiamiento vehicular que son las casas comerciales y las instituciones financieras.

Por lo mencionado se considera como una de las mejores formas de aplicación de estrategia empresarial la que se basa en las cinco fuerzas competitivas, que a continuación se detalla y se aplica en lo referente a los Sistemas de Consorcio.

LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

Son las características económicas y técnicas básicas de un sector empresarial que se ha aplicado a los Sistemas de Consorcio.

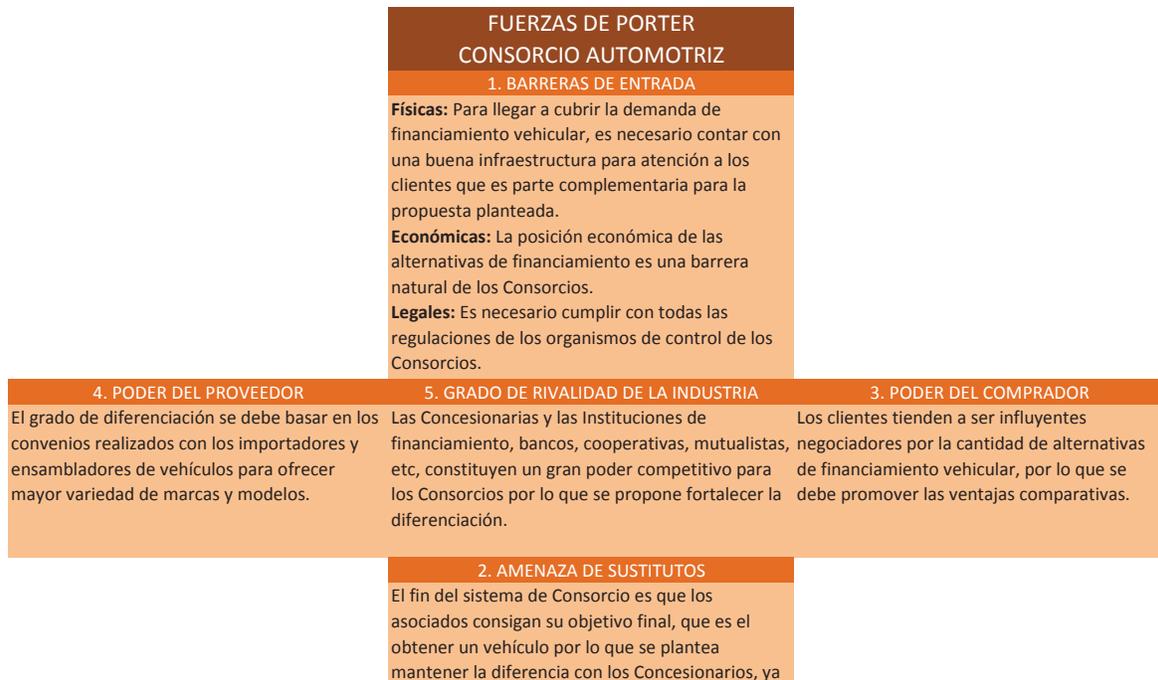


Gráfico 1. Las 5 fuerzas de Porter aplicada a los Consorcios Automotrices.

- 1) **Amenaza de entrada de nuevos competidores.** Dependiendo de las barreras de entrada para nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado, en el caso del sector automotor se prevé una recesión en su crecimiento debido a las políticas de control de importaciones de automóviles, subida de aranceles, incremento de control sobre el estado del parque automotor, fortalecimiento del sistema público de transporte, propuestas que son decididas a nivel de gobierno, por lo que el impacto de esta amenaza de nuevos inversores del sector sería mínimo, incluso para el caso de los consorcios.

Actualmente en el Ecuador existen cuatro empresas que ofrecen la adquisición vehicular mediante el Sistema de Consorcio: CONECA, CONDELPI, CHEVY PLAN Y PLAN AUTO, existen factores de protección como por ejemplo las economías de escala de los Consorcios que son estructuras técnicas de gran tamaño, que generan bajos costos, lo que les ha permitido ser parte de un círculo prácticamente cerrado para el ingreso de nuevos inversionistas con la misma propuesta porque deberían invertir grandes cantidades de dinero para asemejarse a los Consorcios actuales.

- 2) **La rivalidad entre los competidores.** Para toda empresa es más difícil ubicarse cuando los competidores están muy bien posicionados, pues constantemente estarán enfrentándose a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos, lo que puede minimizarse si se promueve las alianzas estratégicas, como son los Consorcios empresariales.

El confrontarse con uno o más competidores que tengan alta capacidad financiera, puede ser peligroso, basta con analizar la estructura oligopólica de las empresas automotrices, para determinar que su reacción frente a nuevos rivales será de enfrentamiento, lo podemos observar con uno de los métodos de captación de clientes en los centros comerciales, donde se aprecia la presencia de varios Consorcios en un mismo lugar.

- 3) **Poder de negociación de los proveedores.** Cuando los proveedores están muy bien organizados, tienen fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio, tamaño, plazo de entrega y de crédito del bien o servicio, las negociaciones son más complejas. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Una de las alternativas para manejar estas limitaciones es asociarse como clientes para minimizar los costos de pedidos, que en el sector automotor es común al momento de realizar importaciones, es el caso de los Consorcios de Importación.

A manera de ejemplo el Consorcio Ecuatoriano Automotriz, CONECA, cuyo proveedor de los automóviles es la cadena LAVCA de los autos Chevrolet y LANZOTY de los autos Mazda, así como también se tiene convenios con los distribuidores de otras marcas, por lo que se tiene prácticamente asegurado el mercado de proveedores de acuerdo a las necesidades de los clientes.

- 4) **Poder de negociación de los compradores.** Cuando los clientes están organizados, el producto tiene sustitutos, no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo, es necesario realizar una medición de la demanda con estas consideraciones.

En el caso del servicio de adquisición de vehículos mediante el sistema de Consorcio, el poder de negociación de los compradores frente al sector es sumamente bajo, puesto que al ser muchos los potenciales clientes, y que las negociaciones generalmente son individuales, la presión que pueden ejercer sobre los Consorcios automotrices es realmente baja.

- 5) **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos, si están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos, reduciendo los márgenes de utilidad de la organización.

El sistema de Consorcio es un competidor directo para la adquisición de bienes mediante el financiamiento bancario o de la casa comercial. En el caso del Distrito Metropolitano de Quito, puede catalogarse como una amenaza para la venta de vehículos mediante sistema de Consorcio, la oferta de construcción del metro como alternativa de transporte publico sin embargo no cumple en la totalidad la expectativa de la mayor parte de demandantes de los servicios de transporte, por lo que se estima un constante incremento para los siguientes períodos.

Para resumir las estrategias y objetivos planteados se ha realizado un mapa estratégico, donde se observa que el Objetivo primordial es el incremento del Valor de los Consorcios y su posicionamiento.

MAPA ESTRATÉGICO DE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES



Gráfico 2. Mapa estratégico para los Consorcios Automotrices.

En la gráfica se indica el mapa estratégico simplificado que se propone para las empresas de Consorcio automotriz, con un sistema de indicadores de gestión que permitan medir los procesos actuales dentro del Consorcio y de esta manera poder controlarlos y mejorarlos, para esto se utilizó como base una herramienta de análisis que es el BalancedScorecard.

Se analiza las cuatro dimensiones propuestas en la gráfica, poniendo especial atención en la relevancia de los clientes para la consecución de los objetivos que en el caso de los de largo plazo a nivel privado son el crecimiento en valor de la empresa para alcanzar la perdurabilidad, también se considera como uno de los pilares al capital informativo, que precisamente es el que se propone fortalecer con la aplicación de las herramientas de la Web 2.0.

“El BalancedScorecard es un sistema de medición y administración que permite a la organización, plantear la visión, objetivos y estrategias para posteriormente traducirle en acciones, esto permite que en los procesos internos y externos se pueda aplicar una mejora continua para lograr los resultados propuestos”. (Kaplan & Norton, 1992, p. 71)

El objetivo final de las empresas de Consorcio Automotriz, hace referencia al incremento de los negocios concretados con los clientes interesados en los planes de financiamiento automotriz.

Para estructurar completamente las mejores Estrategias en los Sistemas de Consorcio se plantea inicialmente los principales objetivos:

- Incrementar la cartera de clientes con óptimos niveles de atención y fidelidad hasta la consecución de la entrega de los vehículos en un período determinado.
- Incrementar el margen de utilidad en el Consorcio Automotriz con una mejora en todos los procesos internos.
- Generar un mayor conocimiento del Sistema de Consorcio a nivel de toda la población objetivo.
- Capacitar a los clientes internos del Consorcio especialmente al Departamento de Ventas para la utilización de herramientas tecnológicas.

- Incrementar la Rentabilidad de las empresas de Consorcio, mediante la captación de nuevos clientes.
- Mejora de la efectividad de cierre de ventas por cada vendedor.
- Aumentar las alternativas para los clientes en las formas de pago.
- Satisfacer las perspectivas del cliente, con una diversificación de productos, varias marcas e incluso ofertando autos usados.
- Mejorar el servicio de información entre los clientes y los Consorcios.
- Captar nichos de nuevos mercados mediante la ubicación de nuevos puntos de venta, inclusive a nivel nacional.
- Mejorar la tecnología al servicio de la gestión de ventas, marketing y administración que está directamente relacionado a la aplicación de las herramientas de la Web 2.0 que se plantea.
- Optimizar los sistemas de información mediante la actualización de software y hardware.
- Fortalecer el proceso de inducción y capacitación para el nuevo personal.
- Planificar y organizar el sistema de atención al cliente durante y después de la venta.

Para el cumplimiento de los Objetivos planteados se debe aplicar como base las siguientes Políticas:

Comunicación.- Uno de los pilares en el Sistema de Consorcio tanto para la obtención de clientes nuevos como para los clientes inscritos, es la comunicación empresa – cliente, la misma que debe ser fortalecida aplicando los avances tecnológicos.

Seguridad.- La seguridad que los Consorcios brindan a sus clientes, personal e instalaciones les permite tener la confianza de una gestión flexible y adaptada a los cambios del mercado automotriz.

Calidad.- La calidad de productos en oferta satisface los requerimientos del cliente al adquirir un nuevo vehículo, es una de las ventajas en el sistema de Consorcio porque tienen el respaldo de marcas de prestigio.

Empoderamiento.- Delegando responsabilidades se asume el compromiso de atender mejor al cliente y resolver los problemas personalmente, esto se aplica mediante sistema de incentivos económicos para el personal de ventas, que incluso pueden representar a la empresa en la firma de contratos.

Se puede realizar la Programación Estratégica completa utilizando herramientas administrativas basadas en programas informáticos de planificación y control, por lo que se ha considerado para esta tesis, la utilización del Sistema de Gestión por Resultados GPR, que es una herramienta administrativa de gestión utilizado en las empresas públicas y privadas, que se basa en el formato de evaluación del Balance Scorecard, donde se puede cuantificar los resultados obtenidos de cada uno de los procesos, proyectos y objetivos planteados por las empresas, como es el caso de los Consorcios.

La Gerencia actual tiene mayores herramientas para realizar medidas correctivas que conllevan al cumplimiento del propósito final de los Consorcios que son el crecimiento y desarrollo económico mediante la captación de un mayor porcentaje de mercado y que se propone alcanzarlo con las nuevas herramientas de la Web 2.0, para lo cual se utilizó la información propuesta y se ingresó a manera de ejemplo varias opciones de la herramienta GPR y que a continuación se adjunta una parte.



Año: 2012
Indicadores - Construcción Detallada
Organización 18

10/10/2012 -
10:46 AM

Número total de indicadores	2	% de metas cerradas sobre el total
Número de indicadores con línea base definida	1	50.00 %
Número de indicadores con metas definidas y cerradas	1	

No.	Indicador	Fuente	Responsable	Frecuencia	Comportamiento	Jerarquía de Indicador	Línea Base	Metas Cerradas	Agrupado
1. Incrementar la cartera de clientes con óptimos niveles de atención y fidelidad hasta la consecución de la entrega de los vehículos en un período determinado.									
1.1	Número de nuevos clientes del Consorcio.	Organización 18	Participante 18	12	Discreto	Resultado	70	SI	SI
1.2	Porcentaje de incremento del Target de negocio.	Consorcio Automotriz Departamento Comercial	Participante 18	4	Continuo	Resultado	0	NO	NO

2. Incrementar el margen de utilidad en el Consorcio Automotriz con una mejora en todos los procesos internos.

No hay información capturada

3. Generar un mayor conocimiento del Sistema de Consorcio a nivel de toda la población objetivo.

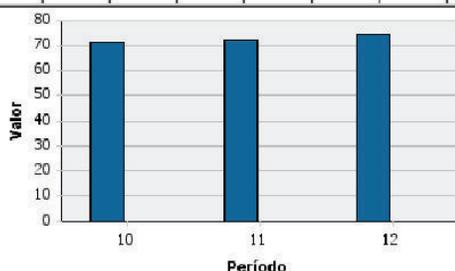
No hay información capturada

4. Capacitar a los clientes internos del Consorcio especialmente al Departamento de Ventas para la utilización de herramientas tecnológicas actuales para mejorar la comunicación con los clientes externos.

No hay información capturada

Indicadores - Construcción Detallada(Período)

Indicador	1.1 Número de nuevos clientes del Consorcio.												
Descripción del Indicador	Permite medir la cantidad de clientes nuevos a partir del dato final del período anterior.												
Método de cálculo	Número de clientes período actual menos número de clientes período anterior												
Umbral Amarillo	Entre 100.00 % y 85.00 %												
Período	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Meta										71	72	74	
Resultado													
Estado													



Indicadores - Construcción Detallada(Período)

Indicador	1.2 Porcentaje de incremento del Target de negocio.												
Descripción del Indicador	Permite cuantificar el incremento de la cantidad de clientes con la mejora de los servicios.												
Método de cálculo	Número de contratos período actual / Número de contratos período anterior * 100												

Gráfico 3. Modelo de Objetivos e Indicadores para los Consorcios Automotrices.

FUENTE: Sistema Gestión por resultados GPR

ELABORADO POR: Autor.

En esta gráfica se puede observar el planteamiento de ejemplo propuesto para la medición de los indicadores de los procesos del Consorcio, donde para el efecto solo se ha delimitado cuatro Objetivos con sus respectivos Indicadores para cuantificar el cumplimiento de las metas propuestas con la aplicación de nuevas metodologías de posicionamiento que son las herramientas de la Web 2.0.

2.1 INDICADORES DE GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE EMPRESA

Propuesta para la evolución del Control de Gestión en los Consorcios Automotrices.

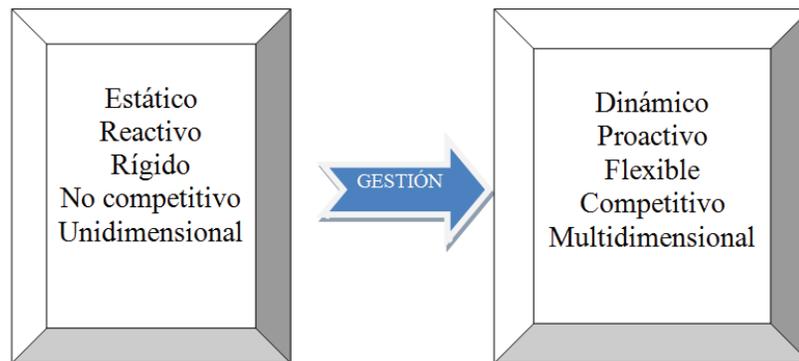


Gráfico 4. Cambios propuestos para la Gestión en los Consorcios Automotrices.

En los últimos tiempos se ha cambiado la forma en que se realiza el Control de Gestión dentro de las empresas pasando de un sistema que servía sólo para mitigar las necesidades a un sistema que permite proponer alternativas con proyección de los posibles sucesos por lo que se propone que se utilice esta versión actualizada de planteamiento para los sistemas de Consorcio.

Las innovaciones de la gestión empresarial se pueden confirmar con los libros de Gestión empresarial que han surgido en las últimas décadas, de autores como Porter, Kaplan y Norton, entre otros, donde se ha notado un considerable crecimiento de este tipo de bibliografías, considerando incluso una nueva rama

docente de la Administración, a la Gestión empresarial por la importancia y bases teóricas propuestas por los especialistas, que han servido como aplicación a todo tipo de empresas y que ahora se propone aplicar en los Consorcios Automotrices.

Para poder controlar que se esté apoyando a la consecución de los Objetivos del Consorcio se propone aplicar un método de medición administrativo como son los Indicadores de Gestión. En las decisiones de los Consorcios es importante el sistema de medición aplicado, por lo cual es necesario poseer informaciones estratégicas provenientes de la propia empresa al interior y exterior.

Para el diseño de un sistema de indicadores adecuado se debe tener claridad, por lo que es importante la experiencia adquirida personalmente al interior de una de estas empresas de Consorcio, lo que hace también más fácil el proceso de implantación.

Enlazar los indicadores con la estrategia de marketing de aplicación de las herramientas Web 2.0, es uno de los principales objetivos. Este enlace se consigue en el transcurso del desarrollo de la investigación, mediante la determinación de los factores claves en los objetivos estratégicos, y éstos, a su vez, desglosándolos en las diferentes actividades y procesos que son necesarios para su consecución.

2.1.1 FORMULACIÓN DE INDICADORES DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Existen varias alternativas para determinar los mejores indicadores de la estrategia empresarial a ser aplicada pero se optó por considerar a dos metodologías, el de las áreas funcionales y el de los factores clave por cuánto nos permite realizar una óptima manera de medición de resultados.

2.2 INDICADORES POR ÁREAS FUNCIONALES

INDICADORES DEL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN

Al ser un Consorcio dedicado a la comercialización de servicios de financiamiento para la adquisición de vehículos, se va a focalizar el análisis en el control de calidad, de inventarios y de compras.

a) Indicadores de calidad.- En el proceso de comercialización debemos seguir ciertas especificaciones en cuanto al requerimiento del producto por parte del cliente, ya sea su color, marca, accesorios y otros aspectos técnicos, y es mediante el control de calidad donde vigilaremos que el producto entregado reúna las características deseables de acuerdo al plan establecido, por lo que es recomendable mantener acuerdos con las casas comerciales de autos de prestigio y tradición.

b) Indicadores de compras.- El control de compras verifica el cumplimiento de actividades como:

- Selección adecuada de proveedores de automóviles.
- Control de pedidos de acuerdo a las necesidades mensuales de entrega.
- Comprobación de precios de acuerdo a los estipulados en el mercado.

Al llevar a cabo eficientemente un control, el Consorcio evita:

- Compras innecesarias, excesivas y costosas de automóviles de difícil ubicación en el mercado.

- Retrasos en la entrega de automóviles a los favorecidos sea mediante licitación o sorteo.

c) Indicadores de ventas.- Mediante éste sistema mediremos el total de ventas contra lo que se había pronosticado, analizando las variaciones originadas y adoptando las medidas pertinentes tales como:

- Mejorar el servicio al cliente.
- Facilidades de pago.
- Productividad de los vendedores.
- Nivel de satisfacción de los clientes favorecidos mediante licitación o sorteo.

INDICADORES DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA

En este análisis se evaluará la eficacia del proceso necesario para que el automóvil llegue al cliente, es importante para la aplicación de las estrategias y planes propuestos considerar algunas áreas: publicidad, promoción, distribución.

El marketing mix, precisamente menciona que existen 4 p, que se deben aplicar para el mejoramiento del mercado de cualquier empresa, por lo que se puede aseverar que estos indicadores están totalmente alineados ya que se menciona 2 de las estrategias que son promoción y plaza, quedando el precio y el producto para medirlos con otros indicadores en el área de ventas.

Esta medición se puede llevar a cabo mediante campañas publicitarias y encuestas en las que se procederá a aplicar las herramientas de la Web 2.0.

- a) Indicadores de publicidad.- Mediante este indicador se puede evaluar el impacto de las campañas publicitarias para reforzar al vendedor, aumentar sus áreas de acción mediante la renovación de contratos con los centros comerciales así como convenios con las ferias de concurrencia masiva.

- b) Indicadores de producto.- Se aplicará a la medición del grado de aceptación de cada uno de los planes de financiamiento que ofrece el Consorcio donde se demuestra que los planes de corto plazo son los preferidos a la hora de realizar los contratos para el financiamiento vehicular.

- c) Indicadores de precio.- Es fundamental considerar el margen de utilidad por cada contrato, ya que está determinado en función del precio del modelo escogido y nos permite saber en qué automóviles se debe fortalecer la comercialización.

- d) Indicadores de comunicación o promoción.- En este caso se aplica la medición de los niveles de comunicación en cada una de las etapas especialmente con los clientes del Consorcio y que se espera fortalecer con las aplicaciones de la Web 2.0.

- e) Indicadores de distribución o plaza.- Con el que se medirá el grado de captación de nuevos clientes que se obtiene en cada uno de los puntos promocionados, especialmente de los Centros Comerciales donde se ubican las áreas promocionales.

INDICADORES DEL ÁREA DE FINANZAS

Con los que se espera obtener información acerca de la situación financiera del Consorcio, permite establecer lineamientos para evitar pérdidas y costos

innecesarios, y para darle un uso racional a los recursos económicos, apoyando con ésta información al ejecutivo en la toma de decisiones, y adoptar medidas correctivas.

- a) Indicadores de presupuesto.- Los presupuestos elaborados en la etapa de planeación, nos permiten obtener información comparando lo presupuestado con lo realmente ejecutado y proporcionen bases para los ajustes correspondientes y emitir proyecciones para los períodos siguientes.

- b) Indicadores contables.- El sistema de control contable permite contar con información oportuna y verídica, necesaria para analizar la situación del Consorcio en un determinado período.

- c) Indicadores de Costos.- El objetivo principal de estos indicadores es determinar el costo real de un automóvil de acuerdo al análisis y cálculo de los elementos que intervienen en el proceso de comercialización, lo que permite al ejecutivo tomar las medidas que se juzguen convenientes.

- d) Indicadores de Auditoria.- Se realiza para determinar si la información reflejada en los estados financieros es real, ésta se lleva a cabo de acuerdo a una revisión detallada de todos los registros contables que lleva el Consorcio, además, se pretende verificar que los principios de contabilidad utilizados vayan acorde a las leyes correspondientes.

INDICADORES DE RECURSOS HUMANOS

Mediante estos indicadores se evalúa la efectividad en la implantación y ejecución de todos los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de cada departamento del Consorcio Automotriz.

- a) Indicadores de inventario de recursos humanos.- Sirve para medir la cuantificación y registro de habilidades, experiencias, características y conocimientos de cada uno de los integrantes de la empresa.

- b) Indicadores de reclutamiento y selección.- Analiza ciertos aspectos como efectividad en el proceso de selección, eficiencia del personal contratado, así como su rápida integración a los objetivos del Consorcio, las causas que provocan las renunciaciones y despidos de los empleados.

- c) Indicadores de capacitación y desarrollo.- Se ha visto conveniente apoyarnos del estudio de ciertos índices como productividad y desarrollo del personal.

- d) Indicadores de motivación.- Es uno de los aspectos más difíciles de evaluar, porque como ya sabemos, la motivación no podemos medirla, sin embargo, existen algunas técnicas para obtener resultados de los cuales podemos analizar la conducta del empleado en el Consorcio.

- e) Indicadores de sueldos, salarios y comisiones.- Esta, es una situación un tanto delicada y riesgosa, debido a que el personal del Consorcio siempre estará inconforme con su pago.

INDICADORES DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN.

El objetivo es medir las mejoras del proceso desde la captación del cliente hasta la liquidación del vehículo entregado, buscando el óptimo del productor que es la mayor producción con el menor costo.

- a) Indicadores de productividad.- Permite medir la relación entre las ventas de vehículos en relación a los recursos utilizados para la mencionada generación, siempre buscando la mejora productiva.
- b) Tiempos de carga.- Analiza los tiempos empleados en cada uno de los procesos para realizar una mejora continua.
- c) Rotación del Inventario.- Esto índices permiten mantener un stock necesario para las entregas de vehículos a tiempo, sin incurrir en altos gastos de bodegaje.

INDICADORES DEL ÁREA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

Se utilizarán para medir la efectividad en la aplicación de los diferentes sistemas de información del Consorcio, que permitan mejorar la comunicación interna y externa.

- a) Indicadores de control organizacional.- Permitirán cuantificar los niveles de calidad de comunicación a nivel interno para la consecución de la información requerida.
- b) Indicadores de información.- Analiza el detalla, la relevancia y la responsabilidad que tiene cada uno de los miembros del Consorcio para el mejoramiento con nuevas herramientas tecnológicas que son las Web 2.0.
- c) Indicadores de control de procedimientos.- Se analiza la cantidad y calidad de la estructura organizacional de acuerdo a los documentos de funcionamiento del Consorcio.

INDICADORES DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN.

Los que permitirán controlar y apoyar a la gestión administrativa en los Consorcios, considerando cada una de las áreas con sus particularidades.

- a) Indicadores de estados financieros para los organismos de control.- Permitirá medir el grado de cumplimiento de los requerimientos de las Instituciones de control para el funcionamiento del Consorcio.
- b) Indicadores de plantilla Institucional.- Con el que se medirá el manejo organizacional del personal de acuerdo a las necesidades de cada departamento.
- c) Indicadores de administración de los activos fijos.- Se utilizarán para medir la pertinencia de nuevas adquisiciones para los Consorcios y mantenimiento de los activos actuales.

Para el planteamiento de Objetivos, estrategias e indicadores del Consorcio como se había manifestado se sugiere la utilización de herramientas de evaluación de desempeño como el BSC Balance Scorecard, para el objeto de la investigación se realizó una demostración en la aplicación tecnológica mencionada, GPR (Gestión por resultados), dentro de la cual permite programar la planificación completa de una empresa sea pública o privada como es el caso del Consorcio y que a continuación detallamos el enlace entre objetivos, estrategias e indicadores.

A continuación esta otro recorte de la información ingresada en el sistema Gestión por resultados lo que permite comprobar como se puede medir la gestión de los objetivos de los Consorcios, con los indicadores sugeridos y que pueden ser adaptables a la necesidad de cualquier empresa.

CONSORCIOS AUTOMOTRICES
SISTEMA GESTIÓN POR RESULTADOS
OBJETIVOS ESTRATEGIAS E INDICADORES

1 Incrementar la cartera de clientes con óptimos niveles de atención y fidelidad hasta la consecución de la entrega de los vehículos en un periodo determinado.

No.	Indicador	Estado	Avance al Periodo	Meta	Resultado del Periodo	Fecha de Inicio	Último Periodo Actualizado
1.1	Número de nuevos clientes del Consorcio.	<input checked="" type="checkbox"/>	-	-		01/10/2012	-
1.2	Porcentaje de incremento del Target de negocio.	<input type="checkbox"/>	-	-		07/10/2012	-

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
1.1	Mejorar el marketing con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas de promoción.	1	0
1.2	Implantar una cultura de actualización de herramientas para la venta efectiva.	1	0

2 Incrementar el margen de utilidad en el Consorcio Automotriz con una mejora en todos los procesos internos.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
2.1	Realizar una reingeniería de procesos a nivel de todas las unidades.	0	0
2.2	Optimizar la utilización de todos los recursos de la organización.	0	0

3 Generar un mayor conocimiento del Sistema de Consorcio a nivel de toda la población objetivo.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
3.1	Utilizar las herramientas tradicionales conjuntamente con las actuales de la Web 2.0 para dar a conocer el producto.	0	0
3.2	Realizar campañas de exhibición en todo tipo de eventos masivos.	0	0

4 Capacitar a los clientes internos del Consorcio especialmente al Departamento de Ventas para la utilización de herramientas tecnológicas actuales para mejorar la comunicación con los clientes externos.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
4.1	Contratar a una empresa de Capacitación en ventas para todo el personal del Departamento Comercial.	1	0
4.2	Combinar las herramientas tradicionales de promoción con las alternativas actuales tecnológicas	1	0

Gráfico 5. GPR Objetivos, Indicadores y estrategias propuestos para los Consorcios Automotrices.

FUENTE: Sistema de Gestión por Resultados GPR

ELABORADO POR: Autor

2.3 INDICADORES POR FACTORES CLAVE

Para el planteamiento de los indicadores se ha determinado la metodología de identificación y medición de los factores claves de éxito dentro del Consorcio de acuerdo al análisis de las siguientes características:

a) Contar con objetivos y estrategias.

Se ha planteado un conjunto de actividades claves que se emplearán para lograr los objetivos propuestos en la Estrategia Empresarial lo que permite conocer el punto de llegada, y las características del resultado que se espera.

b) Identificar factores críticos de éxito.

El segundo paso es la identificación de los factores claves de éxito (FCE) del Consorcio, de acuerdo a la siguiente definición:

“Los factores claves de éxito son factores internos o externos a la empresa que deben ser identificados y reconocidos porque soportan o amenazan el logro de los objetivos de la empresa e incluso su existencia. Requieren de atención especial para evitar sorpresas desagradables o la pérdida de oportunidades. Pueden ser internos o externos, positivos o negativos en su impacto”(Ferguson, 1982, p.19)

Una vez identificados los procesos del Consorcio, se descartó las actividades que no son necesarias y adicionalmente se estableció si falta alguna, de acuerdo a la propuesta de mejoramiento continuo utilizando herramientas tecnológicas avanzadas como son la web 2.0.

c) Establecer indicadores para cada factor clave de éxito.

Una vez identificados los factores claves de éxito, se estableció para cada uno de ellos los indicadores que sirven como mecanismo de monitoreo y control, identificando las variables que serán evaluadas periódicamente para calcular el indicador.

d) Determinar, para cada indicador el estado, el umbral y el rango de gestión.

Los indicadores planteados son comparados con valores de referencia establecidos previamente, como el valor inicial de un indicador, el valor del indicador que se quiere lograr o mantener y el espacio comprendido entre los valores mínimo y máximo aceptables, que el indicador puede tomar. Se estableció el margen de diferencia de las unidades entregadas a satisfacción a los clientes del Consorcio respecto al período inmediato anterior, incluso proyectando estos resultados a varios años.

e) Diseñar la medición.

En este punto se determina la frecuencia de la medición de las distintas variables, la forma de tabulación, el análisis y la presentación de la información. Para facilitar la comprensión de los valores medidos para un indicador se recomienda la utilización de Sistemas de Gestión como el GPR.

Se recomienda la utilización de este sistema de gestión por lo que, tiene una variabilidad de tabulación tanto en los umbrales donde se puede cuantificar de acuerdo al indicador los porcentajes de medición que permitan determinar el comportamiento de los resultados, al igual que se puede escoger la forma de

medición entre mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral, semestral y anual, dando todas las posibilidades de medición y por último incluso se puede determinar si desea que el indicador se mida de manera continua o por períodos.

DVO MX™
Digital Value Observatory Matrix

Organización: Organización 18

Reportes Ejecutivos | Actualizar Plan | Buscar | Ayuda | Fin de Sesión

Menú

Nivel Actual

Nivel Actual

Objetivos

→ Estrategias

Indicadores

Estadísticas Relevantes

Mapa Estratégico

Tablero de Indicadores

Mapa de Riesgos

Aviso Legal

Nivel Actual
Estrategias
Año: 2012

Ver Estrategias No Soportadas

Objetivo : 1. Incrementar la cartera de clientes con óptimos niveles de atención y fidelidad hasta la consecución de la entrega de los vehículos en un periodo determinado.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
1.1	Mejorar el marketing con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas de promoción.	1	0
1.2	Implantar una cultura de actualización de herramientas para la venta efectiva.	1	0

2 Registro(s) en total.

Objetivo : 2. Incrementar el margen de utilidad en el Consorcio Automotriz con una mejora en todos los procesos internos.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
2.1	Realizar una reingeniería de procesos a nivel de todas las unidades.	0	0
2.2	Optimizar la utilización de todos los recursos de la organización.	0	0

2 Registro(s) en total.

Objetivo : 3. Generar un mayor conocimiento del Sistema de Consorcio a nivel de toda la población objetivo.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
3.1	Utilizar las herramientas tradicionales conjuntamente con las actuales de la Web 2.0 para dar a conocer el producto.	0	0
3.2	Realizar campañas de exhibición en todo tipo de eventos masivos.	0	0

2 Registro(s) en total.

Objetivo : 4. Capacitar a los clientes internos del Consorcio especialmente al Departamento de Ventas para la utilización de herramientas tecnológicas actuales para mejorar la comunicación con los clientes externos.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
4.1	Contratar a una empresa de Capacitación en ventas para todo el personal del Departamento Comercial.	1	0
4.2	Combinar las herramientas tradicionales de promoción con las alternativas actuales tecnológicas	1	0

2 Registro(s) en total.

Gráfico 6. GPR Alineación de las estrategias a los Objetivos para los Consorcios Automotrices.

FUENTE: Sistema de Gestión por Resultados GPR

ELABORADO POR: Autor

En esta gráfica por otro lado y utilizando la misma herramienta propuesta podemos identificar los posibles objetivos del Consorcio automotriz con sus respectivas estrategias y que deben ser validados por los socios accionistas de cada uno de los Consorcios de acuerdo a su realidad pero que sirve para ejemplificar la propuesta de sostenibilidad en el tiempo de la alternativa de financiamiento automotriz a través del Sistema de Consorcio.

2.4 SISTEMA DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ

De acuerdo al diccionario de la Lengua Española, la palabra consorcio se define como, (participación de varios en la misma suerte. Unión o compañía conyugal).

“Es un acuerdo celebrado entre varias entidades o personas para el logro de un anhelo común, que en este caso es la obtención de un vehículo, por lo que se convierte en una sociedad entre varios interesados en la consecución de un solo objetivo que es la adquisición de un bien o servicio y que considera todas las alternativas de unión de unidades heterogéneas que participan en este sistema alternativo de financiamiento”. (Rivas, 2003, p. 18)

El Sistema de Autofinanciamiento o Consorcio automotriz se relaciona directamente con el concepto y consiste en la conformación de grupos de clientes, que tienen como objetivo común la compra planificada de vehículos o inmuebles, para la consecución de este fin aportan cuotas fijas mensuales de dinero establecidas en montos y plazos predeterminados mediante un contrato entre el Consorcio Automotriz y el cliente, con el fin de formar un fondo común que permite la adjudicación y entrega de bienes en forma mensual.

La estrategia de ventas del Consorcio Automotriz es promover la formación y administración de grupos de personas que tienen como interés la adquisición de

un bien que en este caso es un vehículo, el sistema de compra programada ofrece al potencial comprador de un vehículo una tercera opción, distinta a la compra de contado o crédito a través de una institución financiera.

Esta modalidad es de amplia difusión y aplicación en América latina, conocida generalmente como fondos colectivos, ha permitido incrementar en forma significativa la venta de vehículos y viviendas en países como Brasil, Argentina, México, Colombia y Ecuador sin importar las condiciones económicas de cada país que pueden ser desfavorables como por ejemplo: altas tasas de interés, inflación acelerada, devaluación permanente, entre otras problemas, que afectan la capacidad de pago y el nivel de ingresos de las personas

Esta afirmación es realizada por los documentos consultados al respecto, incluso existen empresas conformadas a nivel mundial que utilizan este tipo de forma de negocio, como es el caso de CONECA, que es una empresa que se ha podido analizar a profundidad por formar parte de la misma por un lapso laboral que han permitido plantear una nueva forma de gestión empresarial para ser aplicada actualmente y que sea sostenible en el tiempo para competir de mejor manera con los otros Consorcios.

En Ecuador el sistema de consorcio se ha convertido en una alternativa importante para adquirir cualquier tipo de bien o servicio, que incluso se está extendiendo a otros bienes distintos de los automóviles y a nivel nacional inclusive.

Existen en el país cuatro Consorcios autorizados, CONDELPI, CONECA, CHEVIPLAN y AUTO PLAN además se están promocionando nuevas iniciativas de Sistemas de Consorcios para la oferta de otro tipo de bienes como inmuebles por ejemplo UNIÓN CONSTRUCTORA que se especializa en la promoción de viviendas mediante la modalidad de Consorcio.

La negociación consiste en administrar grupos de personas que contribuyen con el pago de cuotas periódicas o excepcionales para un fondo común, destinado a la adquisición de Bienes y servicios que en la investigación se analiza para el caso específico de adquisición vehicular.

En síntesis el Consorcio consiste en la formación de grupos cerrados de personas que realizan aportes mensuales durante un plazo determinado de acuerdo a la necesidad y capacidad de cada cliente, una vez al mes los grupos se reúnen en asamblea, con todos los miembros de los grupos conjuntamente con los administradores del Consorcio, ahí se realiza el sorteo y la licitación para entregar dos carros por cada grupo, considerando que existen gran cantidad de grupos formados por lo que existen varios beneficiados mensuales y que se lo hace con el aval de un notario, para garantizar la transparencia del proceso.

La licitación. Consiste en ofertar un valor adicional en un sobre cerrado respecto de las aportaciones realizadas hasta el momento de la asamblea, si el valor entre la oferta del sobre y las cuotas canceladas supera al resto de miembros del grupo, es el ganador.

Las cuotas. Para calcular las cuotas a pagar por cada miembro se divide el valor del bien entre la cantidad de asociados, adicionalmente deben cancelar un costo adicional de inscripción y un porcentaje alrededor del 2% para los gastos administrativos.

Compromiso de pago. El trámite es totalmente formal y legalizado por lo que al momento de resultar adjudicado se realiza el compromiso de continuidad de pago, para no perjudicar a los posteriores adjudicados.



Gráfico 7. Consorcio Automotriz, concepto.

Esta imagen permite resumir el concepto del Consorcio automotriz como la formación de grupos de diferentes características, pero que tienen un objetivo común que es la adquisición de un bien que para el caso de estudio, es un vehículo, aunque en efecto ya se está trabajando incluso con la oferta de viviendas.

2.4.1 ANTECEDENTES DEL SISTEMA DE CONSORCIO.

La historia de los consorcios comerciales en América Latina comienza en Brasil, cuando un grupo de empleados bancarios se unieron para comprar un automóvil de determinada marca y modelo, esto ocurrió en los años 60, en la década en que la inflación en ese país sobrepasaba el 100%, los empleados se reunieron, calcularon cuánto podían pagar mensualmente cada uno y determinaron el número de meses necesarios para el pago total y cada mes hacían un sorteo entre ellos.

El primer objetivo de los Consorcios personales de la época fue la compra de un automóvil de igual marca y modelo, pero cuando los gustos personales comenzaron a manifestarse y se presentaron interesados de otras ciudades, surgió la idea de nombrar un administrador que se encargara de consolidar gustos, de organizar personas residentes en lugares distintos y con diferentes necesidades.

El sistema de administración de consorcios adquirió fama y solidez, a nivel mundial y de los vehículos pasaron a todo tipo de bienes, hasta las viviendas se pueden adquirir hoy por sistema de consorcio como se mencionó en el caso de UNIÓN CONSTRUCTORA Y CASA PLAN en nuestro país.

La historia de los Consorcios están sustentadas en documentos investigados del Internet, que han permitido aclarar la forma en que fue concebida esta forma de financiamiento que podemos afirmar es muy original por considerar una situación de crisis en Brasil donde se ha registrado el primer grupo que adquirió un automóvil mediante esta modalidad y que permitió crear grandes Consorcios en el mundo.

2.4.2 PERSPECTIVAS DEL SISTEMA DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ.

EN ECUADOR:

En el caso ecuatoriano se ha vuelto un tema muy vigente la adquisición vehicular ya que en la última década se ha incrementado en forma sustancial la cantidad de empresas dedicadas a la venta de vehículos y ha denotado en una renovación del parque automotor del país pero creando el problema de congestionamiento en las capitales provinciales especialmente Quito y Guayaquil, por otro lado también se

han endurecido los sistemas de financiamiento tradicionales por lo que, las firmas de compra programada esperan 'atrapar' más clientes. En Ecuador, el 5% de las ventas de carros se realizan bajo este esquema.

El objetivo es que este sistema se convierta en una alternativa para todos los que requieran adquirir un bien ya que al programar las compras se puede tener beneficios, el problema está en que la mayoría de personas son inmediatistas es decir tienen muy poca paciencia para pertenecer a grupos de entrega de bienes en el transcurso de varios años, hay personas que se han beneficiado de este sistema para la adquisición de automóviles y ahora pretenden aplicar la misma estrategia para la adquisición de vivienda.

Entre un 60% y 70% de los vehículos vendidos, en el Ecuador, se han hecho con el crédito de los bancos y las financieras que trabajan con los consorcios. En el país existen, 43 consorcios de autos (socios de Aeade), que ofrecen dos tipos de financiamiento.

El primero es el que se realiza con entidades bancarias, bajo dos modalidades. El préstamo para personas naturales donde el cliente debe cubrir la entrada del 30% del valor del auto y el saldo (el 70% restante), más el seguro y los impuestos, es financiado por el banco hasta en 4 años plazo, con una tasa de entre el 12,5% y el 13,5%.

El segundo tipo de financiamiento es el realizado directamente con las Concesionarias Automotrices, en este caso el modelo es similar al que ofrece un banco, es decir, el cliente debe cubrir el 30% de entrada y la concesionaria ofrece un financiamiento del 70%, con una tasa de interés del 13,43% (la máxima convencional que fija el Banco Central), más el 1,5% de comisión.

Desde inicios del 2012 las condiciones crediticias del sector financiero para acceder al auto fueron más rígidas por decisiones políticas del gobierno, generando que las cuotas de entrada del 25% casi desaparecieran y en su lugar se fijaron topes mayores de hasta 50%.

Por la promulgación de una ley que regula estos préstamos que fue aprobada en primer debate en la Asamblea. La oferta de crédito se frenó y las solicitudes de crédito bajaron con la Ley de Hipotecas y Crédito para autos se esperan cambios.

En el caso de los Consorcios con un plan de compras programadas, los pagos no estarán registrados en el buró de crédito, porque los Consorcios no son regulados por la Superintendencia de Bancos, sino por la Superintendencia de Compañías. Tres empresas están integradas actualmente a la Asociación de Empresas de Compras Programadas del Ecuador (Aecop): Chevy Plan, Motor Plan y Consorcio Pichincha.

El parque automotor ecuatoriano cerró el 2011 con más de 1,8 millones de vehículos matriculados según los últimos datos oficiales. De ellos, alrededor del 27% se registran en la ciudad de Quito y el 23% en Guayaquil, seguidos de Cuenca y Ambato con el 5,6% y 3.7% del total de vehículos respectivamente.

Según el especialista Miguel Ritter, las empresas que realizan publicidad institucional junto a sus comunicaciones de marketing obtienen mayores porcentajes de conocimiento, recordación y actitudes favorables hacia la marca. Estos porcentajes oscilan entre un 33 y 58 por ciento mayor que el de la competencia. Miguel Ritter es un prestigioso comunicador, que ha trabajado en la Multinacional SIEMENS, por lo que su aseveración esta fundamentada en sus años de investigación y que sirven para ser aplicados en las nuevas empresas como es el caso de los Consorcios Automotrices, donde se quiere fortalecer la

percepción que se tiene de los gastos de publicidad para que sean considerados como una inversión ya que el costo beneficio que representan las herramientas de la Web 2.0, son diferentes a las tradicionales, generando un mayor índice de beneficio.

PRONÓSTICO DE VENTAS DE AUTOS POR UNIDADES EN ECUADOR

PERÍODO	UNIDADES TOTALES	UNIDADES CONSORCIOS	TASA DE CRECIMIENTO	PROYECCIÓN CON MARKETING WEB 2,0
2007	92.210,00	461	-	613
2008	113.546,00	568	23%	755
2009	91.165,00	456	-20%	606
2010	125.701,00	629	38%	836
2011	136.838,00	684	9%	910
2012	154.626,94	773	13%	1.028
2013	174.728,44	874	13%	1.162
2014	197.443,14	987	13%	1.313
2015	223.110,75	1.116	13%	1.484
2016	252.115,15	1.261	13%	1.677

Cuadro 1. Ecuador ventas de autos 2007 – 2016 en unidades.

FUENTE: Asociación de empresas automotrices del Ecuador, AEADE

ELABORADO POR: Autor

De acuerdo a los datos reales de los automóviles vendidos entre el año 2007 y 2011 en el Ecuador, se puede determinar una tasa de crecimiento promedio del 13% en las ventas que sirve para realizar la proyección para los próximos 5 años dando un total de 252.115 unidades que se pronostica alcanzar en el año 2016, cabe considerar que el sector automotor en la última década es cuando ha mantenido un crecimiento sostenido por lo que se puede considerar real este porcentaje de aumento.

En referencia a los Consorcios se determina por parte de la Asociación de empresas automotrices del Ecuador AEADE que el porcentaje de ventas mediante el Sistema de Consorcio Automotriz alcanza alrededor de un 5% por lo que se estima un crecimiento en la cantidad de unidades vendidas mediante este sistema llegando a un total de 1261 unidades en año 2016, además se considera un crecimiento comparativo en el caso de aplicación de herramientas de la web 2.0.

Al mejorar la promoción del sistema, permitiría aumentar las ventas en un porcentaje alrededor del 30%, si son aplicadas de una manera óptima, sin considerar que existe una tendencia a buscar alternativas de financiamiento por cuanto las financieras y las casas comerciales tienen valores muy altos de intereses, por consiguiente es una buena oportunidad para desarrollar la cantidad de unidades que se pueden comercializar mediante este sistema.

El sector automotor ecuatoriano encara el 2012 con moderado optimismo. Esto ocurre luego de que el año pasado resultara un récord para este segmento en el país, para los próximos años el sector automotor aún no tiene reglas definidas por parte de las autoridades, lo que impide hacer proyecciones de ventas. El Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEX continúa aplicando licencias para restringir las importaciones, si hay medidas del Gobierno, la cifra puede bajar o subir en el transcurso del año.

Se prevé que la demanda podría incrementarse ligeramente en el segmento de vehículos de trabajo, por los proyectos de minería que están en marcha, este resultado dependerá del tipo de vehículos que se comercialicen, por otro lado el volumen de importaciones en piezas para ensamblar vehículos no debería afectarse.

PRONÓSTICO DE INGRESOS POR VENTA DE AUTOS EN EL ECUADOR.

PERÍODO	INGRESOS TOTALES	INGRESOS CONSORCIOS	TASA DE CRECIMIENTO	PROYECCIÓN CON MARKETING WEB 2,0
2007	1.383.150.000,00	6.915.750	-	9.197.948
2008	1.703.190.000,00	8.515.950	23%	11.326.214
2009	1.367.475.000,00	6.837.375	-20%	9.093.709
2010	1.885.515.000,00	9.427.575	38%	12.538.675
2011	2.052.570.000,00	10.262.850	9%	13.649.591
2012	2.319.404.100,00	11.597.021	13%	15.424.037
2013	2.620.926.633,00	13.104.633	13%	17.429.162
2014	2.961.647.095,29	14.808.235	13%	19.694.953
2015	3.346.661.217,68	16.733.306	13%	22.255.297
2016	3.781.727.175,98	18.908.636	13%	25.148.486

Cuadro 2. Ecuador ventas de autos 2007 – 2016 en valores.

FUENTE: Asociación de empresas automotrices del Ecuador, AEADE

ELABORADO POR: Autor

Los datos son proyectados con un precio promedio de \$ 15.000,00 por unidad los mismos que permiten determinar que si se considera la implementación de herramientas de la Web 2.0 en los Consorcios automotrices, su crecimiento en cuanto a ingresos es sustancial de alrededor el 30% lo que justifica la inversión mínima que representa el utilizar estas herramientas tecnológicas modernas llegando a obtener ingresos superiores a los 25 millones de dólares lo que permitiría un crecimiento sostenido.

Históricamente, el mercado automotor ecuatoriano en su mayoría son vehículos importados (55%), frente a los automotores ensamblados en el país (45%). Pero el año pasado la tendencia se revirtió en favor de la producción local, esto se debe a la subida de los aranceles y la elevación de la carga tributaria.

Dentro de la industria se encuentran los vehículos híbridos, considerados amigables con el ambiente, pero sin peso en las cifras totales del sector. De 137.000 automotores vendidos en el 2011, solo 2.330 fueron híbridos, el 1,7% del mercado, pero de acuerdo a la tendencia mundial esto podría cambiar con el transcurso de los años. Otro factor determinante en la industria automotriz es el combustible, considera que su mejoría es necesaria para facilitar la importación de vehículos con mejores motores, con mayor eficiencia y con menor impacto ambiental.

En el caso ecuatoriano se ha puesto atención a este factor y ahora Petroecuador implementó una primera fase del Plan de Mejoramiento de la calidad de Combustibles, con una inversión de USD 45 millones. De esta forma se oferta un combustible de mejor calidad que sustituye al combustible actual. La industria automotriz considera que la gasolina que se dispone en el Ecuador, genera el deterioro de los motores más rápido que lo normal. Además, se contamina más de lo que se haría utilizando una gasolina de mejor calidad.

A NIVEL MUNDIAL:

De acuerdo a los expertos internacionales en automotores los factores más relevantes para ser considerados en el futuro del mercado automotriz a nivel mundial es lo siguiente:

- El nivel de consumo de combustible es el primer factor de decisión para comprar un automóvil.
- Los vehículos híbridos encabezarán el mercado y atraerán la mayor parte de las inversiones.
- China liderará tanto en ventas como en exportaciones de vehículos para 2025.

La revista International Business Times en uno de sus artículos denominados; Perspectivas de la Industria Automotriz, recopila un sinnúmero de entrevistas con los principales directivos de esta industria a nivel mundial, concluyendo que el 76% indica que la eficiencia en el consumo del combustible es aún el factor más importante para las decisiones de compra de los consumidores, seguido por los aspectos amigables con el medio ambiente (65%); además dos tercios no esperan que los vehículos eléctricos excedan 15% de las ventas globales anuales dentro de los próximos 15 años, razón suficiente para considerar que este mercado todavía tiene mucho por delante no solo a nivel mundial sino también en el caso del Ecuador.

Sin embargo, no parece que ésta sea la situación de China y Japón, al igual que otros mercados de elevado crecimiento, en donde se espera que la electromovilidad impere pronto, de acuerdo con los principales resultados de la décimo tercera encuesta anual de la industria automotriz.

Otros resultados a destacar es que China, es un país destinado a ser el mayor mercado del mundo en ventas y exportaciones de automóviles para el 2025. La demanda de vehículos eléctricos se espera sea la más alta en los mercados emergentes, y los directores automotrices globales deberán tener una visión más clara de lo que se espera más adelante sobre aspectos críticos para la industria, la electro-movilidad es la tendencia más crítica de la industria.

2.4.3 VENTAJAS QUE OFRECE UN SISTEMA DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ

Uno de los fundamentos para considerar que este Sistema de Financiamiento tiene una alta perspectiva en el tiempo es justamente las ventajas competitivas que ofrece sobre los otros sistemas de adquisición vehicular y que a continuación se describen.

- No es necesario contar con la entrada del automóvil que en la actualidad oscila en el 30% del valor del automotor.
- La cuota mensual es calculada en base al precio actual del bien, dividido por el plazo de duración del grupo.
- Cada grupo está integrado por 140 ó 150 personas.
- El plazo puede ser hasta 72 meses. La entrega depende de algunos factores: pago puntual, sorteo u oferta más alta.
- Inscripción: En lugar de una cuota de entrada, debe pagar una inscripción. El monto se fija según el precio del carro. Por un modelo de entre 10.000 y 15.000 dólares, la cuota es de alrededor de 800 dólares.
- Interés: No paga una tasa de interés. Sí debe cancelar 2% anual para cubrir los gastos administrativos en los que incurre la empresa a la que se suscriba.

- Ceder derechos: Si quiere recibir su dinero acumulado, al retirarse del plan, puede ceder o vender sus derechos a otra persona.
- La cuota mensual es fija, no reajutable.
- Adquiere un modelo del año, sin importar en qué fecha ingresó al plan.
- Se puede optar por varias marcas y modelos en cada Consorcio.

2.4.4 COMPARACIÓN CON OTROS SISTEMAS DE ADQUISICIÓN VEHICULAR

Cuando una persona ha decidido adquirir un vehículo o renovar el que tiene empieza la decisión de la mejor alternativa y aunque todos sabemos que la mejor opción de compra es al contado, el 90% de los vehículos son adquiridos mediante financiamiento por lo que la oferta de alternativas es el mercado donde deben competir los Consorcios con otras opciones.

OPCIONES DE FINANCIAMIENTO VEHICULAR

Tres son las principales opciones que se ofrecen en la compra de un vehículo: en primer lugar, a través de entidades financieras o bancos; en segundo lugar, a través de las propias financieras de las marcas y por último un sistema también utilizado que es el leasing automotriz. Estas opciones son las fórmulas de financiamiento más recurridas.

1) Entidades financieras o bancos.

Se sitúan como la primera opción, simplemente con tener alguna cuenta corriente abierta algunos bancos ofrecen ciertas ventajas. Actualmente también los bancos han incrementado en la cartera de productos un crédito automotriz que ofrecen a

sus clientes. En el caso de las empresas concesionarias de automóviles también mantienen convenios para el financiamiento en el caso de que los clientes no puedan acceder a un crédito directo de la empresa con lo cual se aseguran el capital y trasladan la responsabilidad de la cobranza a las Instituciones Financieras.

Para el préstamo de personas naturales: el cliente debe cubrir la entrada del 30% del valor del auto y el saldo (el 70% restante), más el seguro y los impuestos, es financiado por el banco hasta en 5 años plazo, con una tasa de entre el 12,00% y el 15,00% de acuerdo a la vigente en la actualidad para lo cual el cliente debe llenar una solicitud, adjuntando su copia de cédula.

2) Financiamiento Directo de las Concesionarias

Presentan unos intereses y unas condiciones similares a los bancos, el préstamo es a corto plazo. A pesar de ser una manera de financiamiento directa no todas las personas pueden acceder a este tipo de crédito por cuanto las condiciones son bastante elevadas por lo que se transfiere a las entidades financieras.

Como se había mencionado actualmente existe 43 empresas dedicadas a la venta de vehículos de distintas marcas pero que la mayoría tienen la opción de crédito directo difiriendo en las condiciones de pago como en el caso del plazo que generalmente es muy bajo.

El modelo es casi similar al que ofrece un banco, es decir, el cliente debe cubrir el 30% de entrada y el consorcio ofrece un financiamiento del 70%, con una tasa de interés (la máxima convencional que fija el Banco Central), más el 1,5% de comisión.

3) Leasing.

Es un contrato por el que el arrendador traspasa el derecho a usar un vehículo a cambio del pago de rentas de arrendamiento (alquiler) durante un plazo determinado. Al término de este plazo, el arrendatario tiene la opción de comprar el bien arrendado pagando un precio determinado, devolverlo o renovar el contrato.

2.4.5 SISTEMA DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ EN EL ECUADOR

El consorcio automotriz multimarca apareció en el Ecuador hace unos 25 años con el propósito de brindar una alternativa de compra programada de vehículos mediante el sistema de consorcio, basado en el concepto de ahorro inversión entre un grupo de personas interesadas en adquirir un vehículo nuevo.

En la actualidad los Sistemas de Consorcio mantienen el objetivo de ofrecer al mercado ecuatoriano la oportunidad de comprar un vehículo 0 Km. en variedad de marcas y modelos a través de la compra programada a corto plazo, mediano y largo plazo con planes de 12, 24, 36, 48, 60 y 72 meses para pagar, constituyéndose en la mejor alternativa de compra del mercado.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CANTIDAD DE VENTAS DE VEHÍCULOS.

Es evidente que existen una gran cantidad de factores internos y externos que han determinado el comportamiento de las ventas de vehículos hasta la actualidad pero que han marcado un crecimiento continuo sin embargo existe una perspectiva de una disminución de los niveles de crecimiento para los años siguientes.

Debido al déficit de la balanza comercial de USD 1.978,9 millones del 2010 el gobierno nacional implementó un registro de importadores con el fin de restringir en 20%, la importación de vehículos armados.

Los estados financieros reportados por el Banco Central, son la fuente de información de estos resultados, que sirven para el análisis posterior y que fue la razón fundamental para que el Gobierno tome varias decisiones en cuanto a las importaciones vehiculares que en un principio han sido una de las barreras ha ser consideradas para los próximos períodos.

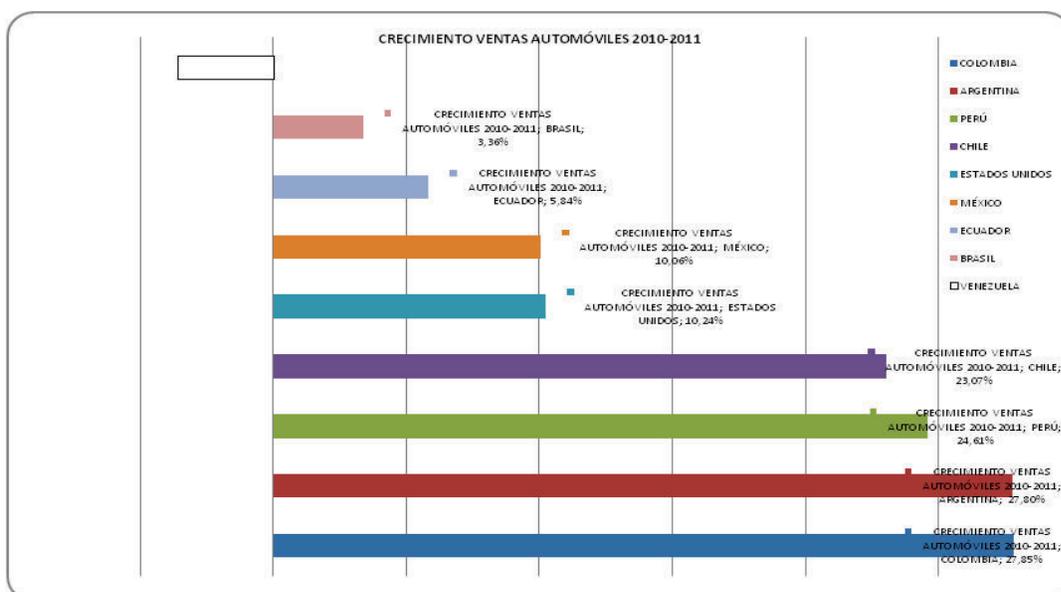
Luego se instauró un régimen de licencias previas de importación ocasionando que varias empresas reduzcan de forma significativa su actividad comercial, que afectó a los clientes que se inscribieron por modelos que empezaron a escasear pero que se les da la alternativa de escoger otra marca y modelo o esperar a la nueva importación, por lo que se hace imperante mantener y fortalecer las alianzas estratégicas con las Concesionarias.

Adicionalmente a esta decisión de Gobierno se sumó una reforma presupuestaria a la salida de divisas que afectó a los importadores de vehículos que ajustaron sus niveles de precios además se gravó también con IVA e ICE a los vehículos híbridos con precio de venta superior a USD 35.000 encareciéndolos al punto de ser muy limitada su comercialización en el mercado nacional.

Estas decisiones provocaron cambios en el mercado automotor, causando incrementos de precios y migración de la demanda hacia vehículos básicos y menos equipados por su menor costo.

La previsión de crecimiento de la economía nacional para el año 2011 de acuerdo al Banco Central del Ecuador ascendió al 6,5% en el caso del sector automotor presentó un crecimiento del 5,84% lo que se expone a continuación, realizando un análisis comparativo con otros países.

CRECIMIENTO VENTAS AUTOMÓVILES (2010-2011)	
COLOMBIA	27,85%
ARGENTINA	27,80%
PERÚ	24,61%
CHILE	23,07%
ESTADOS UNIDOS	10,24%
MÉXICO	10,06%
ECUADOR	5,84%
BRASIL	3,36%
VENEZUELA	-3,60%



Cuadro 3. Porcentaje de crecimiento de ventas de automóviles en América.

FUENTE: Aeade

ELABORACIÓN: Autor

De acuerdo a los datos recopilados por la Asociación de empresas automotrices del Ecuador, el 2011 se constituyó como un importante año para el mercado automotor a nivel de varios países del Continente Americano presentan un crecimiento promedio del 18,5% con relación al 2010, Colombia, Argentina, Perú y Chile registran crecimientos superiores al 20%.

En el caso del Ecuador creció a menor ritmo que la región con un porcentaje de 5,84%, lo que nos permite confirmar la tendencia creciente de ventas de vehículos para los próximos años que serviría para consolidar las empresas de Consorcio automotriz.

2.4.6 DIAGNÓSTICO MEDIANTE EL ANÁLISIS FODA DEL SISTEMA DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ.

Al ser el FODA una de las herramientas de mejor aplicación para el diagnóstico empresarial se ha decidido utilizarla para poder aclarar la situación actual y proponer varias estrategias de cambio.

Para realizar el establecimiento por prioridades de las amenazas, oportunidades, se ha utilizado un análisis de macroentorno y microentorno, por otro lado para la determinación de las debilidades y fortalezas que presentan los Consorcios Automotrices se realiza un diagnóstico interno, en base a la realidad del funcionamiento de un Consorcio Automotriz, lo que nos ha permitido establecer una jerarquización y planteamiento de estrategias que permitan mitigar las debilidades y amenazas y promueva las oportunidades y fortalezas, dentro de las cuales, especialmente se hace referencia a las nuevas aplicaciones de la Web 2.0 para el mejoramiento de la promoción del sistema de Consorcio para la adquisición vehicular.

ANÁLISIS DE MACROENTORNO.

- Factores Económicos. Es necesario conocer que los resultados económicos de los últimos años a nivel mundial no son muy alentadores ya que las economías más fuertes como la Europea y la de Estados Unidos han presentado recesiones bastante fuertes lo que representa una amenaza para los fabricantes de automóviles, sin embargo esto se contrapone con el crecimiento de la economía Asiática y en menor valor la economía Latinoamericana.
- Factores Políticos. Si bien es cierto se ha logrado una cierta estabilidad a nivel mundial, existe la posibilidad de que algunas decisiones políticas perjudiquen la cantidad de automóviles que se pueden comercializar, sin embargo en el caso latinoamericano se está apoderando de las decisiones políticas una corriente izquierdista que predispone una oportunidad de nuevos nichos de mercado para los fabricantes de automóviles que han tomado la decisión de poner plantas ensambladoras en varios países de la región significando un mejoramiento del mercado que puede beneficiar a las empresas de Consorcio Automotriz en el mundo.
- Factores Sociales.- Actualmente estamos en una época de cambio generacional que sin duda han incrementado el mercado de los automóviles ya que representa una necesidad creada en gran parte de países del mundo, siendo una opción de mercado la llamada generación X, que puede sin duda beneficiar al Comercio del Sistema de Financiamiento vehicular mediante el Sistema de Consorcio, como una oportunidad de mercado.

- Factores Tecnológicos.- Es parte imprescindible considerar el avance tecnológico a nivel mundial ya que es parte del análisis precisamente la evolución que ha tenido la Web 1.0 hacia la Web 2.0 lo que nos permite pensar que posiblemente en los próximos años podamos ser parte de una nueva evolución hacia la Web 3.0 que puede ser una oportunidad si se toma la decisión en los Consorcios Automotrices de ir a la par con estos cambios tecnológicos, que se ha demostrado generan grandes mejoras comerciales con un costo de inversión mínimo.
- Factores Demográficos.- El crecimiento poblacional, a nivel mundial nos genera un aumento de mercado objetivo sin embargo la saturación de automóviles representa una amenaza al mercado ya que en algunos países se esta llegando a los extremos que perjudican al medio ambiente por el crecimiento de la contaminación y que representan una amenaza, a menos que se contribuya con la creación de nuevos automóviles con combustibles alternativos.

ANÁLISIS DE MICROENTORNO.

- Proveedores. En el Ecuador existe una gran variedad de proveedores de automóviles que se ha considerado para la comercialización mediante el Sistema de Consorcio y que representan una oportunidad de crecimiento para la cantidad de ventas ya que existen varias alternativas sin embargo los Consorcios tienen ciertas marcas preferidas por su alto nivel de comercialización, como es el caso de CHEVY PLAN cuyo proveedor es directamente la ensambladora, General Motors, en el Ecuador por lo que es una ventaja mantener convenios de entrega de vehículos para no tener problemas al momento de adjudicar a los beneficiarios del Consorcio.

- Competencia directa. Por la modalidad de comercialización todas las Concesionarias de autos importados y ensamblados así como las Instituciones financieras representan a la competencia directa de los Consorcios que representan una fuerte amenaza si no se fortalece la diferenciación de sus ventajas comparativas.
- Clientes. Los demandantes del servicio de financiamiento vehicular, representan una de las mayores oportunidades del sector por cuanto se dirige a un sector de población con un gran potencial de compra pero con un mínimo potencial de crédito, lo que significa que se puede ofertar el Consorcio como una mejor alternativa. Es importante considerar que se puede abarcar mayor cantidad de clientes con la aplicación de herramientas de la web 2.0.
- Barreras de entrada.- Sin ser necesario la regulación para el impedimento de crear nuevos Consorcios se han generado barreras de entrada naturales como son los niveles de Inversión, las marcas tradicionales y de prestigio, así como el respaldo de grupos empresariales con reconocida trayectoria lo que representa una gran oportunidad para captar el mercado potencial de clientes que no pueden ser parte de las otras modalidades de financiamiento.
- Amenaza de Sustitutos.- Una de las amenazas latentes para el mercado de los Consorcios es la creación de sistemas de transporte masivo públicos, con mejores condiciones que se plantea realizar en los próximos años lo que nos hace pensar que puede afectar al mercado de los Consorcios si no se pone énfasis en la diversificación de mercados que también es parte de la propuesta.

ANÁLISIS INTERNO.

- Funcional Administrativo.- De lo investigado se puede manifestar que la parte administrativa está regida por los grandes grupos empresariales mencionados que han decidido contemplar un mínimo de personal para el funcionamiento de los Consorcios ya que esta modalidad requiere trabajar en áreas específicas, que incluso han sido centralizadas en las oficinas matrices tanto de CONDELPI, CONECA Y PLAN AUTO, representando una fortaleza para este tipo de empresas.
- Funcional Financiero.- A nivel financiero el respaldo de los mencionados grupos económicos le ha permitido superar varias crisis en los últimos años lo que demuestra que es una fortaleza para su perdurabilidad y crecimiento en los próximos años.
- Funcional Comercial.- Esta es el área medular del Sistema de Consorcio que es uno de los que se pretende fortalecer con las herramientas Web 2.0, ya que permiten crear una vanguardia con los competidores indirectos, y que actualmente representan una debilidad por la forma de promocionar tradicional del financiamiento vehicular mediante el Sistema de Consorcio.
- Funcional de Marketing.- Esta área representa otra debilidad para los Consorcios ya que no se ha considerado la inserción de nuevas herramientas que ofrece la tecnología y se ha manejado el mercadeo sólo con herramientas tradicionales como la captación de clientes en los Centros Comerciales y su posterior seguimiento mediante llamadas telefónicas lo que precisamente se plantea cambiar con la utilización de las herramientas Web 2. que mejoren la comunicación y captación de clientes.

- Funcional de Sistemas de Información y Comunicación.- Se ha manifestado que los sistemas actualmente utilizados son basados en herramientas Web 1.0 en todos los Consorcios por lo que representa una debilidad pero que puede mejorar la situación si se considera formar parte de estos cambios tecnológicos para obtener un mercado mayor considerando que la generación actual es frecuente usuario de estas herramientas tecnológicas.

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
E N T O R N O	1. Plan económico de largo plazo propuesto por el actual Gobierno	1. Competencia desleal y agresiva de los servicios sustitutos.
	2. Créditos bancarios para línea automotriz con altas tasas de interés.	2. Altas tasas de interés a nivel nacional.
	3. Inversión de casas matrices de autos en publicidad.	3. Crisis de Europa y su repercusión a nivel mundial.
	4. Alianzas estratégicas con importadores de automóviles.	4. Construcción del Sistema Público de Transporte METRO (Quito)
	5. Apertura sucursales en nuevas zonas geográficas.	5. Incremento de los Impuestos a los vehículos.
	6. Plantas ensambladoras en varios países de la región	6. Temor de los clientes a endeudarse a largo plazo.
	7. Mercado de la llamada generación X.	7. Evolución que ha tenido la Web 1.0 hacia la Web 2.0.
I N T E R N O	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Oferta de todo tipo de marcas reconocidas a nivel mundial.	1. Comunicación limitada sobre los planes de financiamiento automotriz.
	2. Amplitud de gama de autos que incluyen nuevos y usados.	2. Publicidad insuficiente y mal enfocada.
	3. Ubicaciones estratégicas de oficinas a nivel nacional.	3. Políticas de venta no documentadas, tiende a confundir.
	4. Respaldo de grupos económicos fuertes en los Consorcios.	4. Poco conocimiento de la competencia.
	5. Recursos humanos cada vez más calificados.	5. Baja capacitación al personal a todo nivel
	6. Respaldo de grandes grupos económicos.	6. Falta de alianzas conjuntas dentro del sector.

Gráfico 8. Matriz de priorización de FODA.

ELABORADO POR: Autor

Cómo se puede apreciar existen una variedad de factores internos y externos que deben ser considerados para que la propuesta de mejoramiento del posicionamiento con la aplicación de las herramientas de la Web 2.0, tengan éxito por lo que se ha considerado como un insumo el describir la realidad actual, así como las estrategias producto de este análisis y que dentro de las mismas justamente esta el Fortalecimiento de la gestión promocional mediante nuevas aplicaciones tecnológicas.

AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Plan económico de largo plazo propuesto por el actual Gobierno	1. Competencia desleal y agresiva de los servicios sustitutos.
	2. Créditos bancarios para línea automotriz con altas tasas de interés.	2. Altas tasas de interés a nivel nacional.
	3. Inversión de casas matrices de autos en publicidad.	3. Crisis de Europa y su repercusión a nivel mundial.
	4. Alianzas estratégicas con importadores de automóviles.	4. Construcción del Sistema Público de Transporte METRO (Quito)
	5. Apertura sucursales en nuevas zonas geográficas.	5. Incremento de los Impuestos a los vehículos.
		6. Temor de los clientes a endeudarse a largo plazo.
AMBIENTE INTERNO		
FORTALEZAS	ESTRATEGIA F-O	ESTRATEGIA F-A
	Maximizar F y O	Maximizar F y minimizar A
1. Oferta de todo tipo de marcas reconocidas a nivel mundial.	Desarrollar nuevas estrategias publicitarias utilizando las herramientas de la Web 2.0.	Elevar la calidad de atención en las oficinas.
2. Amplitud de gama de autos que incluyen nuevos y usados.	Mejorar el servicio al cliente implantando un sistema de información avanzado.	Reingeniería para reducir los costos operativos y financieros.
3. Ubicaciones estratégicas de oficinas a nivel nacional.	Desarrollar planes personalizados de financiamiento	Generar mayor confianza y credibilidad en el Sistema de Consorcio.
4. Respaldo de grupos económicos fuertes en los Consorcios.	Promover la inversión para la mejora continua de los Consorcios.	Promover alianzas estratégicas con la mayor parte de Concesionarias de automóviles.
5. Recursos humanos cada vez más calificados.	Elaborar planes de capacitación al personal que incluyan conocimientos de herramientas Web 2.0.	Seleccionar profesionales calificados para todas las áreas
DEBILIDADES	ESTRATEGIA D-O	ESTRATEGIA D-A
	Minimizar D y maximizar O	Minimizar D y A
1. Comunicación limitada sobre los planes de financiamiento automotriz.	Financiar vehículos que no se comercializaron directamente en las Concesionarias.	Fortalecer la comunicación directa con el cliente utilizando las herramientas de la Web 2.0.
2. Publicidad insuficiente y mal enfocada.	Campañas promocional utilizando todos los medios tradicionales y los de la Web 2.0.	Capacitar al personal constantemente para mejorar la productividad de ventas.
3. Políticas de venta no documentadas, tiende a confundir.	Financiar vehículos usados con garantía.	Contratar el servicio publicitario como soporte a los Consorcios.
4. Poco conocimiento de la competencia.	Aplicar un bechmarking para mejora del conocimiento de la competencia.	Manejar fondos de ahorro suficientes para épocas de crisis nacional e internacional.
5. Baja capacitación al personal a todo nivel	Realizar convenios con empresas de capacitación.	Gestionar la reducción de impuestos para trasladar al cliente el ahorro.
6. Falta de alianzas conjuntas dentro del sector.	Fortalecer las relaciones con las empresas importadoras y ensambladoras de vehículos.	Promocionar las ventajas comparativas al endeudarse en un Sistema de Consorcio.

Gráfico 9. Matriz FODA con estrategias.

ELABORADO POR: Autor

Se plantea un grupo de estrategias para el mejoramiento de los Consorcios Automotrices basado en el diagnóstico FODA realizado, en base a la experiencia directa en uno de los Consorcios que permiten conocer la realidad interna, además que se ha investigado a cabalidad el tema para determinar el entorno y escoger las que mejor pueden apoyar a la estrategia de aplicación de herramientas de la Web 2.0.

2.4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES.

Actualmente el Consorcio mantiene una estructura vertical que permite tomar decisiones a nivel gerencial directas pero que se contrapone con la tendencia de democratizar la gestión en las empresas, generando un mejor ambiente de trabajo donde los agentes vendedores que son la fuerza de captación de clientes deben ser una de las áreas más participativas en la determinación de objetivos a nivel total.

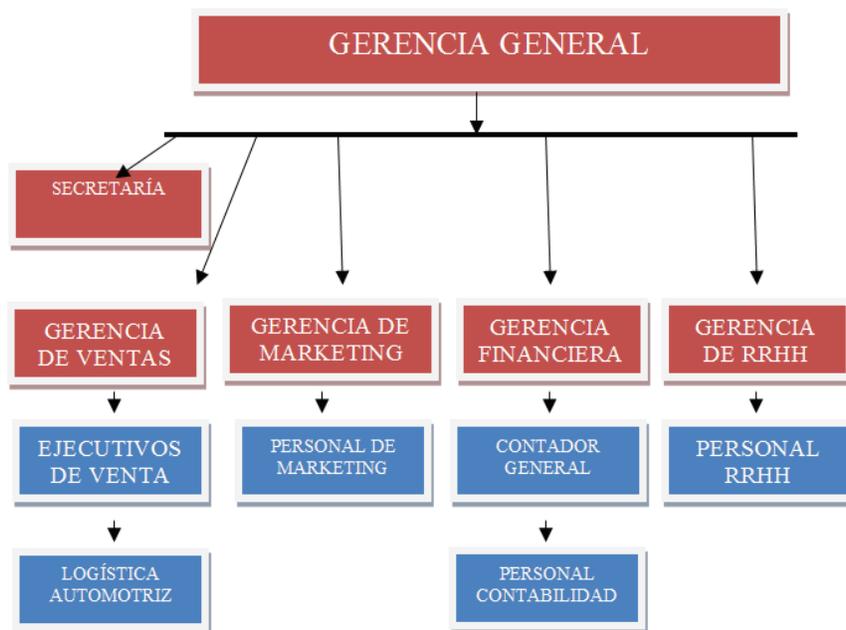


Gráfico 10. Estructura organizacional general de los Consorcios Automotrices.

ELABORADO POR: Autor

2.4.8 FUNCIONES DEL RECURSO HUMANO

De acuerdo al organigrama básico descrito en el anterior punto podemos determinar las funciones y atribuciones que mantienen cada uno de los puestos organizativos.

FUNCIONES DEL GERENTE ADMINISTRADOR

- Realizar el requerimiento de vehículos conforme a esquema de pedidos y estudio de mercado.
- Control de inventario.
- Manejo de contratos de seguro.
- Control de logística de entrada y salida vehicular.
- Elaborar el presupuesto de ventas, costos directos y de producción.
- Pagar salarios.
- Evaluar resultados económico-financieros del Consorcio.

FUNCIONES DEL GERENTE DE MARKETING

- Elaborar propuestas de promoción y publicidad.
- Control y seguimiento a los medios publicitarios utilizados.

FUNCIONES DE LA GERENCIA FINANCIERA

- Determinar el precio de venta de productos existentes y nuevos.
- Encargado del pago de obligaciones.

FUNCIONES DE LA SECRETARIA RECEPCIONISTA

- Manejo de la agenda de negocios del gerente
- Atender inquietudes de clientes
- Elaboración de cartas, memos, envío de faxes
- Recepción de correspondencia
- Manejo de caja chica

FUNCIONES DE LOS EJECUTIVOS DE VENTAS

- Manejo de la base de datos del mercado
- Visitas a clientes potenciales
- Seguimiento a clientes actuales
- Manejo de cuentas especiales
- Realizar Impulso de ventas y distribución de publicidad

FUNCIONES DEL JEFE DE LOGÍSTICA AUTOMOTRIZ

- Encargado de recibir los vehículos
- Despachar los vehículos adjudicados
- Encargado del mantenimiento de los vehículos
- Realizar el inventario de rotación vehicular
- Realizar las requisiciones de pedidos vehiculares los distribuidores
- Preparar los espacios para exposición de los vehículos

2.4.9 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES

Para fines investigativos se plantea hipotéticamente una misión, visión y valores de los Sistemas de Consorcio.

MISIÓN

El Consorcio Automotriz “X” es la Institución que ofrece una alternativa diferente de financiamiento a las tradicionales de entidades financieras y concesionarias para la adquisición vehicular, con un gran mercado potencial, con sucursales en varias ciudades del Ecuador promoviendo los principios de fidelidad y honestidad para el cumplimiento de las ofertas contractuales.

VISIÓN

El Consorcio Automotriz “X” será reconocido a nivel nacional como una alternativa interesante para la adquisición de vehículos mediante la modalidad de Asociatividad para todas las personas que no pueden o no desean ser clientes de las Entidades Financieras y Concesionarios, promoviendo el servicio de agrupación para la consecución de un fin común, que generen una satisfacción individual por cada cliente del cumplimiento de su meta y en general un desarrollo en el sector automotriz.

VALORES

Respeto: El respeto comienza en la propia persona y se debe reflejar hacia los clientes.

Responsabilidad: Una persona responsable cumple con el deber que se le asignó y permanece fiel al objetivo, tanto para los clientes internos como para los externos.

Tolerancia: Mediante el entendimiento y una mentalidad abierta, que eliminen los conceptos errados sobre este sistema de financiamiento.

Fidelidad: Se debe promover sobre todo en los clientes que ya han formalizado su contrato y que han realizado varias aportaciones.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.

LA WEB 2.0 COMO HERRAMIENTA TECNOLÓGICA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS.

3.1 WEB 2.0 COMO HERRAMIENTA TECNOLÓGICA.

En el 2001 el colapso de las puntocom marcó un punto de inflexión para la web, sin embargo fue el inicio para nuevas aplicaciones y dar comienzo a la "Web 2.0". El concepto de "Web 2.0" se inició con un intercambio de ideas donde Dale Dougherty, pionero de Internet y vicepresidente de O'Reilly, manifestó que:

“La web era más importante que nunca, por sus nuevas aplicaciones y sitios apareciendo con gran aceptación y por la característica esencial del Internet que es la globalización todos nos beneficiamos de los avances generados”.(Dougherty, 1997, p.117)

A nivel mundial actualmente la "Web 2.0" se ha posicionado, con más de 9,5 millones de usuarios, se ha extendido tanto que las empresas están ahora pegando por este marketing electrónico, sin una comprensión real de los nuevos alcances que presentan esta herramienta y más bien motivados por las historias de éxito de la web 1.0 y por lo interesante de las nuevas aplicaciones.

Ahora la Web 2.0 se entiende como un conjunto de principios y prácticas que unen a un verdadero sistema de sitios que muestran importantes innovaciones, en lo que se incluye el Ecuador que también el margen de usuarios registrados está creciendo cada año.

La gente no suele pensar en el Internet como "servicios web", pero la publicación de anuncios fue el primer servicio ampliamente utilizado por lo que esta investigación promueve el análisis de la perspectiva de este servicio con las nuevas alternativas que ofrece la Web 2.0. Actualmente existe mucha cooperación entre los sitios web, proporcionando servicios integrados para los usuarios.

Si Netscape era el símbolo de la Web 1.0, Google es de la Web 2.0, porque comenzó su vida como una aplicación web, utilizada como un servicio, con clientes pagando, directa o indirectamente, por el uso de ese servicio. Google es un facilitador o intermediario entre el usuario y su experiencia en línea, es una base de datos especializada, es por eso que se propone un software más interactivo entre las empresas de Consorcio automotriz y los clientes.

Con estos antecedentes es indudable la revolución tecnológica del Internet hacia la web 2.0 y que se propone se utilice como instrumento de fortalecimiento Institucional en las empresas de Consorcio Automotriz, ya que se considera que actualmente se ha mantenido como herramientas de gestión las aplicaciones de la web 1.0, pero ha llegado el momento de que una propuesta de cambio les permita dar ese paso necesario a las empresas de Consorcio Automotriz.

3.1.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA WEB 1.0 Y LA WEB 2.0

Web 2.0 es la segunda generación de empresas de la web, considerada como el renacimiento después de la caída de las empresas conocidas como punto-com, por lo que es imprescindible analizar que cambios proponen estas nuevas alternativas para determinar la pertinencia de la utilización en los Consorcios automotrices.

CUADRO COMPARATIVO DE LAS PRINCIPALES DIFERENCIAS.

WEB 1.0	WEB 2.0
UN SENTIDO	DOBLE SENTIDO
AUTORITARIO	DEMOCRÁTICO
PASIVO	ACTIVO
ESTÁTICO	DINÁMICO
CERRADO	COLABORACIÓN

Gráfico 11. Diferencias globales de las herramientas de Internet.

ELABORADO POR: Autor.

Una de las principales diferencias es que los sitios Web 2.0 tienen gran interacción y construcción de la comunidad con contenidos compartidos por lo que se considera muy importante para el fomento de las ventas en el sistema de Consorcio que permitan fortalecer el bajo conocimiento y aceptación en el mercado ecuatoriano,

La Web 1.0 era de carácter autoritario y de arriba hacia abajo por otro lado la Web 2.0 es más democrática y se construye de abajo hacia arriba, es ideal para el procesamiento de sugerencias de los clientes en los Consorcios automotrices.

Los sitios Web 1.0 eran simplemente para ser leídos de forma pasiva. Los sitios Web 2.0 invitan a la participación, por lo que se enlaza perfectamente con los sistemas de Consorcio que se basa en el conjunto de personas con un mismo fin.

Los sitios Web 1.0 eran estáticos, los sitios Web 2.0 son dinámicos y cambian por hora o más a menudo, lo que refleja todas esas contribuciones de los usuarios, convirtiéndose en negocios interactivos, que permitiría a los Consorcios captar un mayor número de clientes.

Los sitios Web 1.0 fueron cerrados, pero los sitios Web 2.0 son de colaboración, por lo que mientras existan más participantes como los grupos de los consorcios que superan las 100 personas por cada grupo, permitiría mayor interacción.

De acuerdo a este análisis podemos concluir que es evidentemente una herramienta tecnológica muy útil para las empresas como los Consorcios automotrices para mejorar el servicio pre-venta y post-venta por su característica de dinamismo e interactividad que presentan las actuales alternativas es por lo que se plantea una nueva propuesta de utilización de las herramientas tecnológicas a través de la generación web 2.0.

3.2 LA RED MUNDIAL

“Todos los sitios públicos conectados a Internet en todo el mundo, incluyendo los dispositivos de clientes, componen la red mundial lo que ha permitido un mejoramiento en el avance de la globalización tecnológica y que se espera sea un aporte para el mejoramiento dentro de las empresas”. (Berners, 1999, p.16)

En el caso específico de los sistemas de consorcio automotriz. La WWW es sólo una de las muchas aplicaciones de Internet y las redes informáticas, que por su característica es una de las más relevantes por ser la base para el acceso a todas las redes mundiales.

El investigador Tim Berners-Lee lideró el desarrollo de la World Wide Web original en la década de 1980 y principios de 1990, por la cantidad de usuarios interesados y que con el paso de los años han ido incrementándose de manera vertiginosa ha creado un mercado potencial para cualquier tipo de empresa como los Consorcios automotrices por su carácter diferente de los sistemas tradicionales siendo esto un gran potencial para pensar en el crecimiento futuro.

3.2.1 LAS REDES SOCIALES APLICADAS AL MARKETING ELECTRÓNICO

Las redes sociales son servicios basados en web que permiten:

- Construir un perfil público o semi-público dentro de un sistema delimitado y que se propone aplicar al Consorcio incluso creando su propio Facebook.
- Articular una lista de usuarios con quienes comparten información, que debe servir de base de datos para el departamento de ventas del Consorcio, y
- Ver la lista de conexiones hechas por personas dentro del sistema para poder realizar la oferta y seguimiento de los planes de financiamiento.

Los sitios de redes sociales (SNS), han atraído a millones de usuarios, muchos de los cuales han integrado estos sitios en sus prácticas diarias. Algunos sitios atraen a la gente sobre la base de lenguaje común y características similares sean raciales, sexuales, religiosas, etc.

Los sitios también varían en la medida en que se incorpora nueva información y herramientas de comunicación, tales como la conectividad móvil, blogs y foto / video para compartir por lo que crea una interactividad entre los usuarios lo que puede ser aplicado en las empresas de Consorcio y también en general creando un nuevo mercado objetivo que se puede explotar sabiendo utilizar los mecanismos publicitarios a través de las mencionadas redes sociales que se ha convertido en un eje impulsador de negocios que se ajusta al marketing electrónico propuesto para los Sistemas de Consorcio automotriz.

Se debe analizar las redes sociales con el fin de entender las prácticas, las consecuencias, la cultura, y el significado de los sitios, así como la participación de los usuarios con ellos, y se puede lograr un intercambio de información completo para estructurar perfiles adecuados de futuros compradores de automóviles. Los clientes buscan principalmente la comunicación con personas que ya forman parte de su red social y si se tiene la ventaja de contar con un gran número de miembros donde sitios como Facebook, permiten a los usuarios añadir aplicaciones que mejoran su perfil, para incrementar la publicidad de los Sistemas de Consorcio.

La mayoría de los SNS también proporcionan un mecanismo para que los usuarios dejen mensajes en los perfiles de sus amigos y pueden ser utilizados como una propaganda personalizada si se trata de clientes satisfechos del Sistema de Consorcio. Los SNSs varían mucho en sus características y base de usuarios, algunos tienen para compartir fotos o las capacidades de intercambio de vídeos, mientras que otros tienen incorporado blogs y mensajería instantánea.

Los sitios sociales atraen poblaciones homogéneas, por lo que no es raro encontrar grupos que utilizan sitios para segregarse por nacionalidad, edad, nivel educativo, u otros factores incluso si esa no era la intención de los diseñadores, pero que en todo caso es un factor favorable para la estratificación de mercado potencial en el caso de la promoción del sistema de adquisición vehicular en modalidad de Consorcio.

Las Redes sociales están creciendo en popularidad en todo el mundo, este crecimiento ha llevado a muchas empresas a invertir tiempo y dinero en la creación, adquisición, promoción y publicidad a través de las redes sociales, que es precisamente lo que se pretende proponer para los Consorcios como parte de una nueva estrategia de penetración de mercado.

3.2.2 EL COMERCIO A TRAVÉS DEL CORREO ELECTRÓNICO

“La modernización de las Tecnologías de la Información permite introducir al marketing en el campo de la web 2.0. El término comercio electrónico se refiere a una amplia gama de actividades comerciales llevadas a cabo con la ayuda de dispositivos electrónicos de los que inclusive utilizan Internet para realizar transacciones financieras.” (Clemente, 2010, p.92)

En el caso de los consorcios automotrices está directamente relacionado con la cantidad de cuotas pagadas y el incremento de las posibilidades de la entrega de autos, el correo electrónico; acelera y facilita las transacciones.

Todas estas nuevas formas de negocio de la actividad han transformado del mercado como un lugar físico a un espacio virtual en todo el mundo, es lo que se debe aplicar si se desea una sostenibilidad en el tiempo de las empresas de Consorcio automotrices.

Un nuevo enfoque para el proceso del comercio ha dado lugar a la aparición de las nuevas técnicas de negocio, lo que implica un nuevo conjunto de instrumentos comerciales, hoy en día muchos comerciantes de Internet son un éxito con el uso de instrumentos de respuesta directa de marketing en sus negocios porque es un sistema interactivo para el mercado, lo que es ideal para obtener una respuesta de los clientes de los consorcios que utilizan uno o más medios de publicidad.

Se ha llegado a la práctica habitual en muchas empresas a utilizar los medios de comunicación de marketing integrado donde se aplican una amplia variedad de distintos medios de comunicación para las campañas de promoción. Este enfoque parece ser más efectivo que usar un solo medio, lo que se asocia precisamente con el objetivo principal de esta investigación que es la diversificación de herramientas de la web 2.0 para el fortalecimiento promocional del servicio que ofrecen los consorcios automotrices.

La base de datos de clientes se ha convertido en uno de los más importantes instrumentos de respuesta directa de marketing este sistema que contiene toda la información confidencial sobre los clientes y potenciales compradores de automóviles.

Una de las fortalezas de las empresas de Consorcio Automotriz es el levantamiento de base de datos de posibles clientes que se realiza mediante captación en los centros comerciales donde existe gran afluencia de gente con posibilidades de invertir y que probablemente se pierden por no realizar un seguimiento correcto, aproximadamente un vendedor capta unos diez clientes diarios en promedio que permitiría tener una gran base de datos.

El uso de instrumentos de respuesta directa de marketing significa establecer relaciones mutuamente beneficiosas entre los vendedores y los clientes. El marketing de respuesta directa aplica una amplia gama de diferentes canales de atención de los clientes potenciales, en el caso de los Consorcios por ejemplo, el personal comercial puede ponerse en contacto con los compradores directamente o utilizar correo directo (que es el envío de ofertas, anuncios, avisos, etc. a la persona en particular en su e-mail).

Otras formas de incluir la venta a través de los catálogos, marketing, anuncios de televisión, la radio, la publicidad en las revistas y periódicos que son métodos tradicionales puede conjugarse con los nuevos canales de comercialización que precisamente son los espacios publicitarios en las herramientas Web 2.0.

El correo electrónico es el instrumento más específico de respuesta directa de marketing, a través de este canal el vendedor puede comunicarse con los clientes directamente.

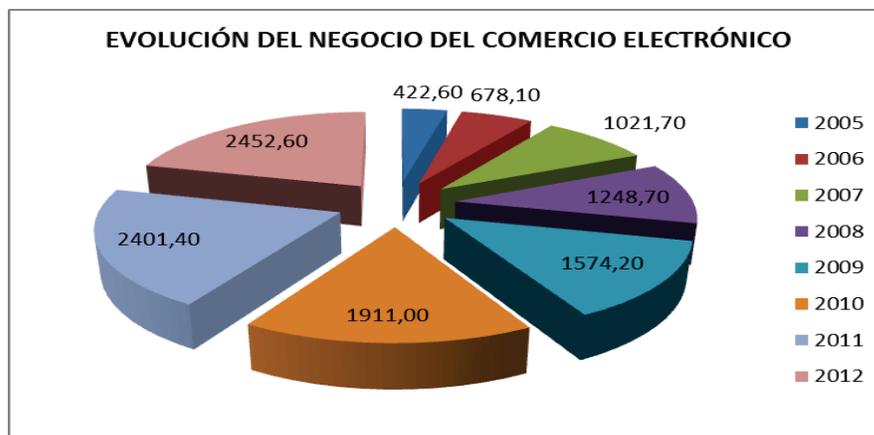
El Consorcio puede sugerir que los clientes remitan sus preguntas sobre sus productos y servicios, sus quejas y sugerencias porque la respuesta a estas cartas no necesita mucho tiempo y suele ser muy fácil para los gerentes de departamento de servicio al cliente poder administrar y delegar a cada agente de ventas del Consorcio.

Para seleccionar y llegar al público objetivo entre los usuarios de Internet el envío por correo electrónico se convierte en un instrumento de comercialización que debe ser utilizado con mucha cautela.

Una de las maneras más seguras y eficaces para realizar marketing de clientes es el aceptado por cada cliente a quien se pregunta si le gustaría recibir información diversa en su buzón de correo electrónico, sea del estado de cuenta de sus pagos, de las posibilidades de obtención de su automóvil o simplemente para recordar sus obligaciones contractuales con el Consorcio.

El marketing de correo directo genera hasta 18.25 por ciento de nivel de respuesta, en comparación con la respuesta de banner de publicidad, que no supere el 1 por ciento. Este porcentaje nos indica que es recomendable la aplicación de estas nuevas alternativas que nos ofrece la tecnología por su nivel de respuesta, que justamente se apega al objetivo del Consorcio que es el crecimiento de contratos firmados con nuevos clientes, que se ha demostrado una sostenibilidad en el tiempo con herramientas tradicionales y se propone un crecimiento con desarrollo, en base nuevas herramientas tecnológicas que ofrecen la Web 2.0, que podemos apreciar en el siguiente resumen un crecimiento sustancial en la última década de los negocios de compra venta de bienes y servicios generados a nivel mundial y que nos da la pauta de que existe un crecimiento de esta nueva forma de negociación.

EVOLUCIÓN DEL VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO.	
(millones de dólares)	
AÑO	VOLÚMEN
2005	422,60
2006	678,10
2007	1021,70
2008	1248,70
2009	1574,20
2010	1911,00
2011	2401,40
2012	2452,60



Cuadro 1. Monto de negocios realizados a través del Internet.

FUENTE: Comisión del Mercado de Telecomunicaciones CMT (España).

ELABORADO POR: Autor

Es evidente que las ventas por Internet han tenido un constante crecimiento a nivel mundial como lo indican las cifras del cuadro anterior donde se puede deducir que el futuro de los mercados objetivo se encuentra en las redes sociales ya que es la manera más sencilla de realizar puntos de equilibrio entre los demandantes y los oferentes.

3.2.3 PÁGINA WEB COMO HERRAMIENTA DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Un sitio web para generar ingresos debe ser parte de un plan de negocios porque la planificación es una parte de la estrategia de negocios exitosa. La estrategia de crear una nueva página web se trata de mirar y anticipar las causas fundamentales del éxito o el fracaso en línea y encontrar soluciones, es por lo que se propone un plan para implementación del nuevo sitio web del Consorcio.

Se plantea una hoja de ruta, análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas incluyendo un plan para superar los obstáculos y cumplir los objetivos que van a determinar el éxito de aplicación en los Consorcios Automotrices.

Una buena planificación en última instancia conduce a ventajas comerciales, del mismo modo, la planificación web conduce a ventajas para los sitios web en comparación con la competencia. Por ser un mercado oligopólico de 4 empresas de Consorcio Automotriz el que tome ventaja en la aplicación de una Web planificada tendrá una perspectiva de crecimiento superior.

Por ejemplo, en el sitio web de venta de autos mediante Consorcios podría agruparse a los clientes en categorías, donde se pueda indicar todo acerca de los Consorcios, por ejemplo, como adjudicarse los automóviles disminuyendo el plazo.

La gente no se ingresa a los sitios web que sólo venden y no son útiles por lo que es necesario diversificar la información que permita mantener un sitio de interés para todos los clientes.

Los sitios web que no responden a las preguntas de los clientes, no obtendrán las ventas necesarias, ya que en el caso de los Consorcios Automotrices existen tres competidores directos, y muchos competidores indirectos como las son las Instituciones Financieras y las Concesionarias, que pueden dar respuesta a las preguntas de los clientes y captarlos más rápido.

En gran medida el diseño del sitio web propuesto es mucho más completo y permite obtener datos de interés como preferencias de autos, capacidad económica y toma de decisiones del cliente. Los objetivos deben guiar la actividad de los Consorcios automotrices no solo está en la implementación del sitio Web sino en su mantenimiento como un sitio de interés público.

Es conocido que el mejor marketing es el boca-a-boca por lo que el nuevo sitio web busca impactar al cliente y así los favorecidos con la entrega de los vehículos, tendrían razón para decirles a sus amigos y colegas sobre el sitio y las ventajas de adquirir un automóvil mediante el Sistema de Consorcio.

3.3 EVOLUCIÓN DE LAS APLICACIONES DE LA INTERNET PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL.

Primeramente se debe entender las opciones y desarrollar una estrategia Web 2.0 para la empresa de Consorcio Automotriz que incluya la Internet y la Intranet. La Web 2.0 se ha convertido en uno de las palabras de moda en las empresas de todos los tamaños, en países de todo el mundo.

Se debe incluir a los Consorcios en la Red, para no quedarse atrás que es justamente la propuesta de esta investigación. El Internet en la actualidad es una red de redes, se trata de una vinculación de millones de ordenadores en todo el mundo, en una vasta colección de información, se ha convertido en una herramienta de trabajo en los últimos años con el desarrollo de la World Wide Web hacia la Web 2.0 que es una parte de Internet.

Son alternativas que se establecen para el intercambio de texto, gráficos y archivos en un modo particular que es más fácil para la mayoría de la gente para promocionar la venta de automóviles mediante el Sistema de Consorcio, por lo que se debe utilizar las capacidades de Internet como un almacenamiento de datos y como medio de comunicación.

Al utilizar la Web 2.0 como estrategia de crecimiento en los Consorcios Automotrices se espera conseguir:

- Que los vendedores sean más productivos y eficaces.
- Reducir el costo de hacer negocios, especialmente en la logística para la captación.
- Aumentar las ventajas competitivas.
- Mejorar las comunicaciones dentro del Consorcio.
- Mejorar las comunicaciones entre el Consorcio, los proveedores y los clientes.

3.3.1 EVOLUCIÓN, CAMBIOS Y DIVERSIFICACIÓN DEL INTERNET Y LA WEB 2.0

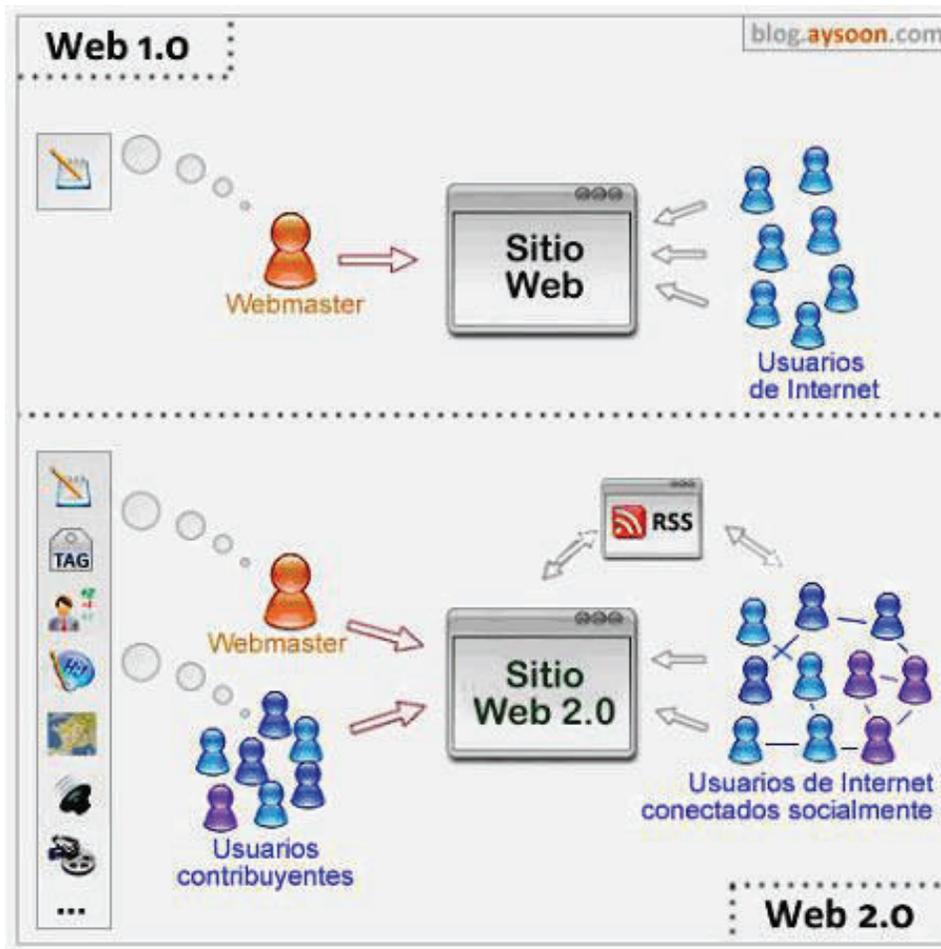


Gráfico 12. Análisis comparativo del funcionamiento Web.

Como se muestra en la gráfica, la fórmula tradicional ha sido páginas Web estáticas, donde los usuarios tienen una actitud pasiva es decir se limitan a leer cuando se accede a los sitios. En cambio la Web 2.0 es una colección de servicios que permiten, entre otras muchas cosas, una mayor participación de la comunidad, los avances en interfaces de usuario y una nueva generación de servicios web que crean una plataforma de aplicaciones completamente nueva, que faciliten e incrementen las ventas de los Consorcios automotrices.

La Web 2.0 es considerada una segunda generación de servicios basados en Internet tales como los sitios de redes sociales, wikis, herramientas de comunicación y que hacen hincapié en la colaboración en línea y el intercambio entre los usuarios y desde el 2004 se ha convertido en un sistema popular, por lo que se considera que ya está totalmente establecido a nivel mundial y que las empresas que no lo utilicen estarán desaprovechando una gran oportunidad de desarrollo de negocios.

En el caso de los Consorcios, al igual que la mayoría de empresas ecuatorianas se han detenido en el uso de la Web 1.0. Mediante esta nueva propuesta se incluyen servicios de la nueva generación como parte de la implementación de mejoras al sistema de comercialización de los planes de financiamiento de vehículos.

3.4 LA WEB 2.0 EN EL ECUADOR APLICADA A LOS NEGOCIOS.

Es importante saber que varias empresas del Ecuador se integran a esta nueva tendencia mundial, lo que permite conocer que tan preparados estamos y con cuanta responsabilidad se realiza el trabajo de comunicación en línea que facilita el acceso a la información de los clientes de los Consorcios y los interesados en aplicar a este Sistema de financiamiento.

En la actualidad, los negocios, están basados en la revolución de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), que facilitan el intercambio de información y mejoran las posibilidades de lograr cerrar las ventas.

En este contexto, la labor de los Consorcios es hacer uso de estos avances tecnológicos para mejorar su mercado del 5% promedio del total de ventas, que se había mencionado que existe en la actualidad.

Algunas empresas conservan sus formas tradicionales de promoción pero adaptan sus formatos a la dinámica nueva, demostrando que es fácilmente aplicable a los Sistemas de Consorcio si se toma la decisión, la Web 2.0 se ha convertido en un elemento aglutinador de toda la multimedia en donde el cliente interactúa, se trata de un nuevo método de hacer negocios. La Web 2.0 es considerada la segunda etapa de desarrollo de las tecnologías de comunicación web; y genera el nacimiento de comunidades, redes, blogs, wikis, entre otros que incentivan a la colaboración e intercambio de información de forma rápida para conocer cuál es la realidad de cada uno de los clientes del Consorcio.

En la nueva web se utilizan herramientas multimedia de texto, fotos, audio, videos y fotografías, ninguno de los Consorcios actualmente llega a este nivel, incluso se han generado accesos directos a redes sociales para promocionar en el portal y facilitar al usuario acceder a sus servicios. Los portales actuales de los Consorcios cuentan con secciones fijas donde existe información que podría ser actualizada constantemente. También se propone hacer uso de la red Facebook y a Twitter para dar seguimiento a los clientes.

La propuesta se enmarca en un rediseño muy fuerte que distribuya de mejor manera la información, lo interesante es lograr una interoperabilidad con otros navegadores, para mejorar la comunicación con los clientes, donde la adaptabilidad y distribución de contenidos deben obedecer a una lógica más clara de usabilidad por parte de los usuarios hasta convertirlos en clientes.

La mayoría de Consorcios automotrices no pasan de tener su página Web institucional con pocos espacios de interacción, la tendencia en estos sitios es más promocional para sus servicios, buscando una integración de redes sociales. Del análisis de cada Consorcio Automotriz podemos concluir que a pesar de los esfuerzos, son pocos los que cumplen con los estándares avanzados de la Web y

esto se denota en el nivel de visitas de estos sitios por lo que se propone una mejor organización e incluso una mejor administración de espacios publicitarios.

Es importante anotar que los Consorcios no le dan mucha importancia a sus sitios Web que en muchos casos están descuidadas y desactualizados, logrando un pobre resultado de los portales de Internet en este ámbito que ofrece tantas nuevas posibilidades y donde todavía no se encuentra gente que pueda dirigir, desarrollar y mantener este tipo de proyectos donde no solo se ha modificado la forma de comercializar automóviles.

También se ha redefinido la promoción para el futuro empresarial para lo cual también se debe formar al empleado para que se fortalezca en el uso del Internet para garantizar la operatividad de las aplicaciones de la Web 2.0 propuestas para los Consorcios.

3.4.1 LOS PROVEEDORES Y USUARIOS DEL INTERNET EN EL ECUADOR

El número total de contratantes del servicio de Internet en el Ecuador actualmente es de aproximadamente 2.310.000, convirtiéndose en un nicho de mercado para los consorcios automotrices, con un gran potencial no solo por la cantidad sino también por el vertiginoso crecimiento de la cantidad de usuarios, además se debe considerar que la generación X que es la actual, tiene un alto nivel de uso y comercialización a través del internet.

Si se considera a nivel mundial se obtiene una gran cantidad de usuarios y que tiene un crecimiento constante, de acuerdo a este análisis Ecuador ocuparía el puesto 82 en cantidad de usuarios.

Usuarios de Internet por país	Los usuarios de Internet	Posición
El número total de contratos de Internet en China es	298000000	# 1
El número total de contratos de Internet en Estados Unidos es	231000000	# 2
El número total de contratos de Internet en Japón es	90910000	# 3
El número total de contratos de Internet en la India es	81000000	# 4
El número total de contratos de Internet en Brasil es	64948000	# 5
El número total de contratos de Internet en Alemania	61973000	# 6
El número total de contratos de Internet en el Reino Unido es	48755000	# 7
El número total de contratos de Internet en Rusia es	45250000	# 8
El número total de contratos de Internet en Francia es	42912000	# 9
El número total de contratos de Internet en Corea del Sur	37476000	# 10
El número total de contratos de Internet en Ecuador.	2310000	# 82

Cuadro 4. Posicionamiento de los países por el número de usuarios de Internet.

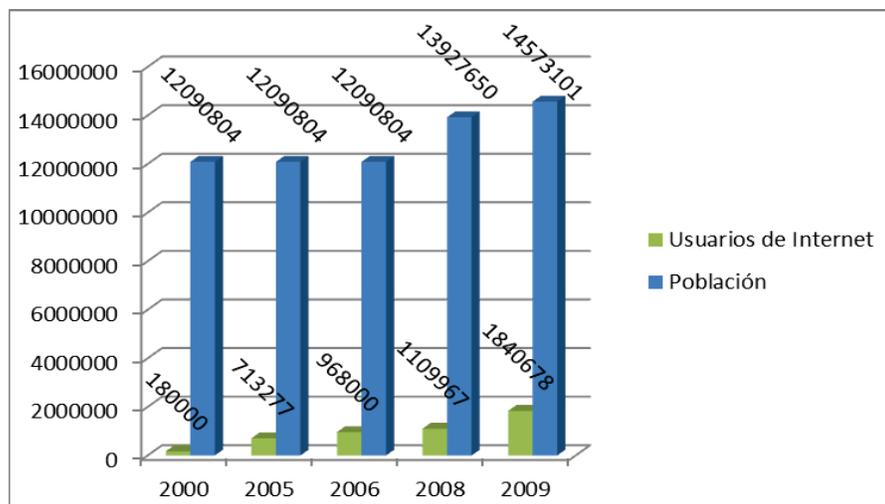
FUENTE: www.abcdelinternet.com

En el caso de los proveedores también se han convertido rápidamente en grandes empresas con un crecimiento sostenido e incluso se ha fomentado la competencia, pasando de ser un monopolio, hasta convertirse en un oligopolio con tendencia a ser parte de un mercado de competencia perfecta por las posibilidades de ser subproveedores del servicio de internet.

Incluso han intervenido grandes multinacionales en este proceso pasando de ser un servicio exclusivo y costoso a ser un servicio de mediano acceso y se avizora un comportamiento similar a los servicios básicos, por lo que sigue apareciendo como una buena oportunidad de comercialización del servicio de adquisición vehicular mediante el sistema de Consorcio.

3.4.2 PROYECCIÓN DEL INTERNET CON SUS APLICACIONES DE LA WEB 2.0 EN EL ECUADOR

USUARIOS INTERNET EN ECUADOR			
AÑO	Población	Usuarios de Internet	%.
2000	12090804	180000	1,50%
2005	12090804	713277	5,90%
2006	12090804	968000	8,00%
2008	13927650	1109967	8,00%
2009	14573101	1840678	12,60%



Cuadro 5. Número de usuarios de internet en el Ecuador.

FUENTE: Supertel

Según Supertel el 12.6% de la población ecuatoriana son usuarios del servicio de internet y de acuerdo a las proyecciones de gobierno se pretende incrementar este porcentaje hasta llegar a niveles internacionales donde los usuarios de internet sobrepasan el 50% de la población total.

De acuerdo al comportamiento de la cantidad de usuarios de internet en el Ecuador se puede comprobar que ha existido un constante crecimiento durante la última década, sobrepasando los dos millones de usuarios que permite pronosticar un elevado número de población que utiliza los servicios de internet, incluso para realizar las transacciones cotidianas que la mayor parte de personas lo hace de manera personal, pero que las nuevas generaciones tienen la tendencia de realizarlas de manera virtual, por lo que las empresas que no realicen esta implementación de herramientas virtuales quedarán marginadas de este mercado potencial.

En el Ecuador el mercado de la telefonía móvil es el sector de las telecomunicaciones más dinámico, dentro de los servicios que ofrecen las empresas de telecomunicaciones está el servicio de internet por lo que aplicar las herramientas de la Web 2.0 es un paso recomendado para alcanzar los objetivos de crecimiento comercial del sector automotriz en la modalidad de consorcio.

3.5 EL NEGOCIO VIRTUAL, EL E-BUSINESS

Los negocios virtuales tienen por concepto desarrollar sistemas y tecnologías de intercambio de información, negocios y comunicación con clientes y proveedores, de las empresas importadoras y ensambladoras de autos.

Los Consorcios automotrices no pueden quedar al margen de este avance tecnológico por lo que las estrategias de negocio propuestas son necesarias para

transformar la forma de comercializar los planes de financiamiento y convertirlos en un negocio más rentable y sobre todo capaz de responder rápidamente a los cambios del mercado actual.

Los cambios propuestos además del posicionamiento del Consorcio se espera que logren:

- Reducción del costo operativo especialmente en el área de promoción de los planes de financiamiento (Centros comerciales)
- Mejora en la eficiencia de los procesos actuales, mediante una reestructuración de los que presenten problemas.
- Diversificación de la venta de automóviles en cuanto a marcas y modelos incluso con el mercado de autos usados.
- Ampliación en el mercado, abriendo nuevas sucursales a nivel nacional.
- Ampliación y diversificación de la estrategia de mercado, combinando lo tradicional con las nuevas herramientas Web 2.0.

La propuesta de cambio en general es una mejora en la relación entre los Consorcios y los clientes, desarrollando sistemas de negocios virtuales enfocados precisamente en resolver todas las necesidades de los clientes, combinando la forma de hacer negocios tradicionalmente, con publicidad mínima y captación en lugares de concurrencia masiva y su interacción con las alternativas de la Web 2.0.

El objetivo es encontrar el éxito empresarial de los Consorcios con la Web 2.0, esto se puede analizar con el ejemplo de Geocities, cuyo creador se dio cuenta que existían millones de personas que pueden convertirse en una enorme fuente

de contenidos, creando comunidades virtuales con intereses similares. De esto podemos deducir la importancia que significa para el Consorcio el mantener clientes satisfechos con el producto por lo que es imprescindible mejorar la comunicación, haciéndola más personalizada para evitar la deserción y promover la publicidad boca a boca, que para el caso es una de las más importantes.

3.5.1 COMO FUNCIONA EL MARKETING POR INTERNET

Una de las opciones más utilizadas en la actualidad es la publicidad mediante correo electrónico con un promedio de 350.000 emails en Ecuador y 11 millones de emails en América Latina, con una inversión de 10 veces menos, que la publicidad mediante volantes o medios alternativos y con resultados 8 veces más efectivos que con las herramientas tradicionales.

Es relevante diferenciar el gastar dinero en publicidad bonita, típica y tradicional y el invertir en publicidad a través de las aplicaciones de la web 2.0 que genera resultados mucho mejores.

Es importante la innovación comercial día a día, especialmente en la economía ecuatoriana que presenta variaciones extremas y tiene una perspectiva recesiva sobre todo para la comercialización vehicular.

Hacer publicidad en estos días es saturado en el mercado, con vallas publicitarias, anuncios en diarios y revistas, radio, televisión, representan costos muy elevados, por lo que se hace imprescindible un nuevo medio, por el cual pueda llegar a los clientes a un bajo costo y con un alto margen de respuesta como lo es el Marketing con E-mail como alternativa muy efectiva en nuestros días.

VENTAJAS DEL MARKETING A TRAVÉS DEL CORREO ELECTRÓNICO

- El e-mail llega donde el prospecto de cliente que desea comprar un auto.
- Un buen asunto de e-mail, relacionado con los beneficios de la adquisición de vehículos mediante el sistema de consorcio, será abierto y leído por gente altamente interesada, pre-calificada y casi lista para comprar el auto de su preferencia;
- La respuesta con las herramientas de la web 2.0 está a un clic de distancia, para que alguien interesado decida responder a la oferta sólo debe hacer clic en responder desde su cuenta de correo.
- Se puede llegar a más de 300.000 cuentas de correo electrónico en poco más de 400 minutos, para ofrecer el servicio de compra de vehículos mediante Consorcio.
- Con un envío si se obtuviera un 0.02% de respuesta positiva, los potenciales clientes estarían alrededor de 60, considerando las cuentas de correo electrónico que pueden ser contactadas en pocos minutos.
- Se puede hacer una combinación entre los medios tradicionales por cuánto se puede obtener las mencionadas cuentas al momento de captación de clientes en los lugares de concurrencia masiva y luego levantar una base de datos que permite automatizar la interacción Consorcio – Cliente.
- Con el e-mail, se puede mantener el control sobre toda la campaña publicitaria y si cada vez se mejora el e-mail, o se publican nuevas promociones se tendrá más respuestas es decir el porcentaje de aceptación podría ser mucho mayor.
- Promocionar en las otras herramientas de la Web 2.0 como por ejemplo el Facebook, Twitter o YouTube el Consorcio Automotriz para intercambiar más información;

- Realizar el envío de un e-mail para responder con un catálogo de las diferentes alternativas de autos que se pueden adquirir, de esta manera se puede captar más clientes.
- Combinar la promoción mediante: espacios en los centros comerciales, ferias de todos los sectores, exposiciones de productos varios, etc.
- Generar tráfico al sitio web del Consorcio para que vean la información mediante promoción directa en los sitios de captación de clientes, o con las otras alternativas de la Web 2.0.
- Anunciar descuentos y promociones especiales a los clientes que se comuniquen a través del sitio web oficial del Consorcio automotriz;

Si se considera que una de las formas en que el cerebro humano graba un mensaje es a través de la repetición, se recomienda enviar e-mails de forma seguida, tanto a los clientes ya formalizados como a los posibles clientes que se encuentran en la etapa de prospecto.

Los costos por envío masivo que ofrecen las empresas dedicadas a la promoción mediante correo electrónico oscilan entre 50 y 300 dólares mensuales que lejos de ser un valor alto es fácilmente accesible y de acuerdo al análisis de respuesta se tendría un crecimiento del mercado potencial en un alto porcentaje.

Esto también dependería de la frecuencia con que se contrate el envío masivo que de todas maneras no deja de ser una gran alternativa para la generación X que mantiene su atención en las herramientas que ofrecen la Web 2.0, creando un nuevo estilo de estrategia empresarial para hacer publicidad que genera más y mejores resultados a una fracción del costo de los medios tradicionales.

3.5.2 EL E-MARKETING, (EL MARKETING ELECTRÓNICO)

Actualmente los usuarios del Ecuador en Facebook superan los 400.000,00 registrados, y que pueden servir de plataforma publicitaria contratando un espacio en general. El Twitter también se ha popularizado y registra gran cantidad de usuarios que también forman parte de un conglomerado que desconoce de la alternativa de los Consorcios Automotrices y que pueden ser contactados para aumentar la cantidad de demandantes efectivos.

Actualmente las alternativas de la Web 2.0 se han convertido en la herramienta por excelencia a nivel internacional para promover productos y servicios e Implementar campañas de mercadeo de manera directa, rápida, con resultados efectivos y medibles, que servirían de insumo para la medición de la gestión que se propone a los Consorcios automotrices.

La propuesta es optimizar la utilización de las herramientas electrónicas con fines comerciales lo cual brindará mayor eficiencia de gestión en las empresas de Consorcio, desarrollando campañas con textos vendedores e imágenes de alto impacto, livianos para envíos personalizados, evitando de esta manera el rechazo de los posibles clientes.

Parte fundamental de la Web 2.0 son las redes sociales que permiten crear y compartir información, que junto a los buscadores son las páginas más visitadas con cientos de miles de usuarios del Ecuador.

Por ejemplo Facebook, que es la red social más grande del mundo, donde los usuarios revisan y comparten información con sus conocidos; pueden agregar, crear páginas empresariales y grupos de interés.

Se puede utilizar para segmentar los clientes por edad, género, intereses, y otros parámetros. Los usuarios se mantienen un promedio de 20 minutos diarios en el sitio, en el caso de Ecuador los usuarios superan los 450,000 registrados.

En caso de que los Consorcios automotrices decidan contratar este tipo de publicidad solo paga por los usuarios que dan clic sobre el aviso, lo que asegura el interés de los usuarios, esto se lo comprueba por las visualizaciones que han realizado los usuarios a través de la carga de las páginas mediante un contador de visitas.

Otra de las opciones es la herramienta Google, que es el mayor sistema de búsqueda en la red, utilizado por el 60% de los internautas para realizar sus consultas, adicionalmente permite publicitar en una gran red de sitios con el cual se podrá tener un aviso publicitario que aparecerá en las respuestas que brinda el buscador más popular del mundo, por lo que se debe realizar un análisis de posibles frases o palabras con las que se pueda acceder a las nuevas herramientas aplicadas a los Consorcios automotrices.

Los portales promociones se han convertido en una herramienta poderosa para impulsar las ventas, lo que ha permitido que estas actividades sean mucho más simples y medibles, tanto para el usuario como para la empresa, ya que el empresario llega a brindar información importante al cliente para su posterior fidelización.

Los clientes pueden consultar cualquier inquietud a través del portal del Consorcio para mejorar su conocimiento del sistema en general o de la situación contractual que mantiene con la empresa e incluso el estado de situación de sus pagos, desarrollando un sitio web adaptado a la imagen y funcionalidad de los Consorcios.

Incluso se puede utilizar las herramientas de la web 2.0 para la captación de nuevos clientes promocionando los servicios en las páginas de mayor aceptación en el Ecuador donde se indica las ventajas del Sistema de Consorcio para la adquisición de bienes y a cambio se solicita llenar un formulario con campos obligatorios, para registro de los usuarios. La información será enviada a un email y almacenada en una base de datos.

En esta nueva versión de página Web 2.0 el acceso le dará al usuario la información para la revisión y control de los pagos y el incremento de las posibilidades de entrega del auto en el transcurso del tiempo.

Se debe seleccionar y comprar el nombre o dominio para el portal en internet, del Consorcio Automotriz "X", lo cual le permitiría crear un portal web de fácil acceso y conocimiento para los clientes internos y externos, además se deben crear cuentas de correo personalizadas para cada cliente donde pueda intercambiar comunicaciones con los vendedores para concretar un negocio o presentar nuevos clientes.

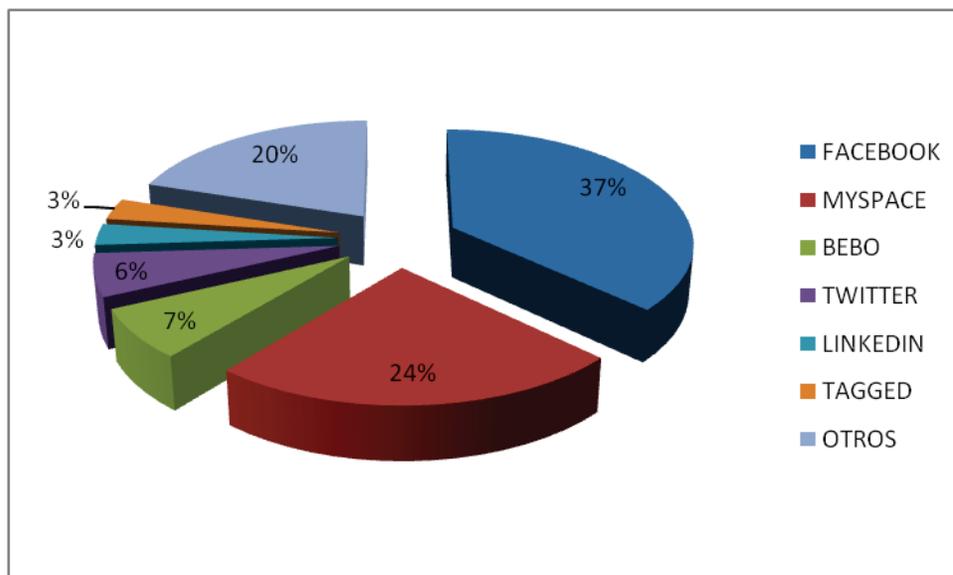
El sitio web 2.0 contiene información mínima sobre: Historia del Consorcio, políticas de uso del servicio de internet, detalle del Sistema de Consorcio, mecánica de la modalidad de adquisición vehicular, información de las marcas de vehículo, información individual de cada cliente respecto a las oportunidades de recibir su automóvil.

Otra herramienta de la Web 2.0, es el Messenger, muy utilizada por los ecuatorianos luego del email, permite una gran variedad de aplicaciones publicitarias ricas en animación, interactividad y creatividad que también pueden servir para promocionar el link de la Web de los Consorcios Automotrices.

El Messenger posee más de 1 millón de usuarios del Ecuador; y su mayor uso se da en hombres y mujeres desde 15 a 35 años aproximadamente, que representan un alto porcentaje de los posibles clientes.

PARTICIPACIÓN REDES SOCIALES

FACEBOOK	37%
MYSFACE	24%
BEBO	7%
TWITTER	6%
LINKEDIN	3%
TAGGED	3%
OTROS	20%



Cuadro 6. Porcentaje de participación de las Redes Sociales a nivel mundial.

FUENTE: www.aecpa.es

ELABORADO POR: Autor

De acuerdo a los datos investigados se comprueba lo expuesto en cuanto a nivel de aceptación y uso de las herramientas web 2.0 como son especialmente el Facebook con un 37% y el Twitter con un 6%, que permitirán al Consorcio manejar de una manera más positiva la captación de nuevos clientes a través de estos medios.

3.5.3 EL E-COMMERCE (EL COMERCIO ELECTRÓNICO)

Se define como la aplicación de la tecnología hacia la automatización de las transacciones de los negocios como una tecnología moderna comercial que combina las necesidades de los Consorcios y los consumidores para disminuir costos e incrementar la rapidez del servicio de entrega de información actualizada de cada una de las cuentas legalizadas de los Consorcios.

En el Ecuador el comercio electrónico mueve alrededor de USD 300 millones, las empresas internacionales son las beneficiarias del repunte del comercio electrónico que se negocia en el Ecuador con el inconveniente de que el 95% se va a las cuentas del exterior, lo que justamente analiza el comportamiento de la generación X al momento de adquirir bienes o servicios que prefieren realizar mediante las herramientas de la Web 2.0 y que por consiguiente son un mercado potencial futuro a gran escala para las empresas que integren a sus metodologías tradicionales estas nuevas herramientas.

En la actualidad en el Ecuador hay poca oferta local para comercializar productos por Internet sin embargo existe ya una tendencia creciente en el uso de estas alternativas ya que según las empresas administradoras de tarjetas de crédito en el Ecuador los usuarios compran cada día más por Internet pero como no hay empresas locales con suficiente oferta, realizan compras en webs del exterior, esto se debe a que las empresas ecuatorianas no están convencidas de las ventajas de comercializar por Internet.

Esto se debe considerar como un complemento en los canales de venta tradicionales. Ecuador tiene un gran potencial para aumentar las ventas electrónicamente ya que el 30% de su población está conectado en Internet

Las potencialidades para desarrollar las ventas de automóviles a través de las herramientas de la Web 2.0 en el Ecuador se ven mayores por cuanto el internet es de banda ancha, existe un aumento de los tarjetahabientes y una mejora en la logística de proveedores, que son factores claves para explotar más las ventas por Internet en todos los bienes y servicios.

En el caso de los Consorcios se debe considerar que podrían ser los pioneros en el Ecuador en un mundo globalizado y que a la postre será la normalidad de negociación y comunicación en el mundo, mejorando no solo su margen de ventas sino también la eficiencia de un servicio post contractual para mantener al cliente con la expectativa positiva de entrega de su automóvil.

3.5.4 EL E-BUSINESS (LOS NEGOCIOS ELECTRÓNICOS)

El objetivo principal al implementar estas nuevas estrategias de negociación con las herramientas de la Web 2.0, es lograr atraer, medir y fidelizar a los clientes, que incluso pueden convertirse en prescriptores para nuevas negociaciones concretadas, es decir hasta llegar al cierre de la negociación que es la firma del contrato con el cliente interesado, pero considerando el tratamiento posterior que es un seguimiento al comportamiento del cliente en cuanto al pago para obtener datos relevantes respecto a la forma de percepción que tienen los contratantes respecto al funcionamiento del sistema de financiamiento hasta el cumplimiento de la entrega del vehículo, que es el objetivo final del cliente y que asegura un crecimiento en el mercado.

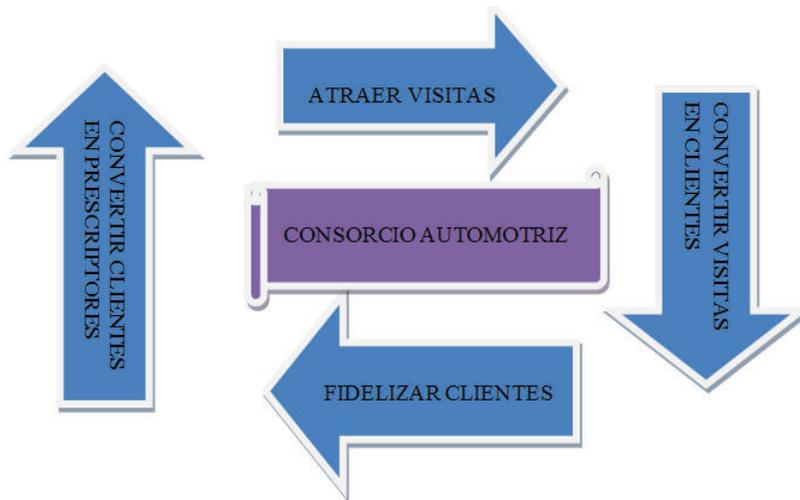


Gráfico 13. Estrategia para el manejo de clientes del Consorcio a través del Internet.

En la gráfica justamente se menciona los cuatro pasos que se debe conseguir de manera conjunta con la implementación de estas nuevas herramientas de captación de clientes.

Lo primero es lograr la atención con promociones de estas nuevas estrategias hasta conseguir un gran número de visitas donde se logre concretar como clientes un alto porcentaje, posteriormente realizar un servicio de post – venta que permita fidelizar al cliente, buscando altos niveles de satisfacción del servicio de financiamiento para que incluso se conviertan en transmisores para generar mayor número de clientes, que entrarían a este círculo de negocio Consorcio – clientes.

Esto permitirá hacer más rápido, mejor y barato, la comercialización de los planes de financiamiento y que en el caso del Consorcio automotriz es una estrategia necesaria para su fortalecimiento, El negocio electrónico consiste en utilizar las herramientas de la web 2.0 para mejorar los procesos de negocios y tener un mejor desempeño.

La idea es promover una mejor manera de gestionar las eficiencias, la velocidad de negociación, la innovación de las formas de negociación y la creación de nuevos valores en los Consorcios, incluye todas las aplicaciones y procesos que permiten a un empresario efectuar una transacción del negocio de manera eficiente.

Por lo expuesto la investigación apunta a la aplicación de los mencionados negocios electrónicos que es redefinir la estrategia de realización de los antiguos modelos de negocios, con la ayuda de la tecnología de la web 2.0 para maximizar las ganancias.

El e-business incorpora el uso estratégico de las tecnologías de la información y la comunicación para interactuar con clientes y socios a través de la comunicación múltiple y los canales de distribución.

Para tener un Consorcio automotriz con éxito en el negocio electrónico, es necesario contar con el respaldo de las tecnologías de información, así como la estrategia de las aplicaciones de la Web 2.0 debido a que el empleo del Internet es una proposición de alto beneficio.

La propuesta para los Consorcios incluye:

- Administración de la Relación con el cliente.

Es una metodología para identificación, adquisición y retención de clientes, permitiendo a los Consorcios administrar y coordinar interacciones de cliente a través de canales múltiples que ofrece la Web 2.0.

- Administración de la Cadena de Suministros.

Es la identificación y administración de la cadena de suministros, que son críticos para las operaciones de compra de los Consorcios por cuánto su producto es la oferta de toda variedad de marcas, excepto en Chevy plan ya que está directamente relacionado a la marcha Chevrolet, sin embargo la mayoría tienen relación con diferentes Importadoras y Ensambladoras lo que les permite mantener el proceso de entrega del automóvil como una fortaleza.

- Inteligencia del Negocio.

La Globalización conjuntamente con la internacionalización de los mercados, ha creado una nueva economía directamente relacionada con los negocios electrónicos, y genera nuevas actitudes de supervivencia y de adaptación para todo tipo de empresa como los Consorcios que si bien su producto es de alcance nacional, sus clientes pueden ubicarse internacionalmente como en el caso de los emigrantes en el extranjero que son una plaza de la economía no aprovechada por los Consorcios automotrices.

- Administración del Conocimiento.

Una vez aplicadas las herramientas de la Web 2.0 en los Consorcios se debe desarrollar y aplicar tales tecnologías para fortalecer el negocio electrónico, que permita la administración del conocimiento, ya que serían innovadores en la aplicación de las mencionadas herramientas convirtiéndose en ejemplo para todo tipo de empresas.

- Planeación de los Recursos Empresariales

La tecnología, particularmente las aplicaciones de la Web 2.0, permitirían a los Consorcios desarrollar nuevas formas para comercializar sus productos, para administrar estos procesos de negocios en todos los niveles y comunicarse con clientes y proveedores en menor tiempo, lo que permite lograr niveles de optimización de recursos.

3.5.5 APLICACIÓN DE LA WEB 2.0 DENTRO DE LA PUBLICIDAD Y EL MARKETING ESTRATÉGICO

Un resumen de los análisis anteriores se enmarca en la aplicación de varias estrategias para la comercialización en el mundo de la Web 2.0, que igualmente se pueden relacionar directamente con la estrategia tradicional de marketing de las 4P (producto, precio, promoción y plaza).

En este sentido primero se identifica las características del producto que para el caso el fin último es el automóvil que satisfaga las necesidades y deseos de los consumidores, es decir la oferta de obtener un auto mediante un sistema novedoso que es la conformación de grupos o Consorcios, con distintas formas de asociarse de acuerdo a la economía del cliente y la necesidad en el tiempo, así también se determina el precio justo por esta alternativa diferente.

Al analizar queda demostrado que financieramente son una opción con ventajas comparativas, posteriormente se define el método de la promoción y la comercialización o plaza de distribución, que es donde se pretende involucrar a las nuevas alternativas tecnológicas de la Web 2.0 ya que, como se ha demostrado son un potencial para promover las ventajas de adquirir bienes mediante el sistema de Consorcio y también permiten ampliar su mercado objetivo ya que su relación es directa con los clientes, sin intermediarios.

La comercialización debe apuntar a actividades promocionales, incluyendo publicidad, eventos especiales, publicidad y conocimiento de marca, pero en el mundo de hoy, se necesita tener estrategias Web 2.0 y técnicas como parte de sus planes de marketing. En este sentido cada vendedor es un portavoz de confianza acerca de los servicios del Consorcio y que también deben estar directamente involucrados con la aplicación de las herramientas Web 2.0 que permitirá ampliar sus clientes potenciales y por consiguiente del Consorcio en general.

Las tecnologías Web 2.0 son una fuerza que está cambiando la forma en que los mensajes sobre productos y marcas son entregados y recibidos por lo que existe un auge de las redes sociales impulsados por la Web 2.0 generando un gran cambio para la comercialización, ya que los medios sociales se han convertido en herramientas en línea para compartir opiniones, ideas, experiencias y puntos de vista con los demás respecto al producto que es el servicio de adquisición vehicular mediante el sistema de Consorcio.

Con la Web 2.0, es necesario tener en cuenta no sólo los nuevos medios de llegar a los clientes, sino también la nueva naturaleza de la Web social, donde ya existen empresas que han considerado estas herramientas como estrategia de Marketing por lo que es necesario no relegarse como empresas de Consorcio.

Con la Web 2.0, no se ejerce control sobre el mensaje, todo el mundo puede crear y dar forma al mensaje, donde el marketing en línea es amplificado porque es fácil transmitir un mensaje a cientos de contactos en una fracción de segundo.

Una de las mejores maneras de comercializar en Internet es escuchar activamente y participar en las conversaciones sobre los planes de financiamiento ofertados directamente con los clientes potenciales y reales lo que permite al vendedor y al

Consortio ampliar los conocimientos sobre las necesidades de los clientes lo que puede servir para aprender sobre las mejores opciones que escogen los clientes y que pueden ser potencializadas.

Crear un plan de marketing Web 2.0 es útil para dar un paso adelante y pensar estratégicamente acerca de dónde y cómo se van a invertir los recursos para la aplicación del marketing en línea, basándose en la creatividad de su personal, especialmente del área comercial y de los clientes para crear un plan de medios de comunicación directo que permitan fortalecer el método de comercialización de los servicios de Internet.

Una de las estrategias esenciales es captar la atención de los clientes para el uso de estas aplicaciones de la Web 2.0 para mejorar el medio de comunicación y poder animar a los visitantes de las páginas de los Consorcios a comentar sobre el contenido publicado.

Es importante elegir el software de gestión de contenidos para que las páginas web de los Consorcios sean permanentes y se actualicen constantemente para permitir mejorar la velocidad de respuesta a las inquietudes de los clientes e incluso una mejor captación por la rapidez en el proceso de seguimiento y cierre del negocio.

La propuesta incluye la creación de fuentes de novedades del Consorcio para que los clientes puedan participar y recibir información en tiempo real de estas informaciones que le permitirán tener una relación más interactiva ya que en este tipo de negocios es particularmente relevante mantener la expectativa positiva de los clientes que deben esperar meses e incluso años para recibir su automóvil pero que puede ser fortalecido si se mejora la comunicación en línea con las aplicaciones de las herramientas de la Web 2.0.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y ANÁLISIS.

LA WEB 2.0 COMO HERRAMIENTA DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ

4.1 APLICACIÓN DE LA WEB 2.0 DENTRO DE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES.

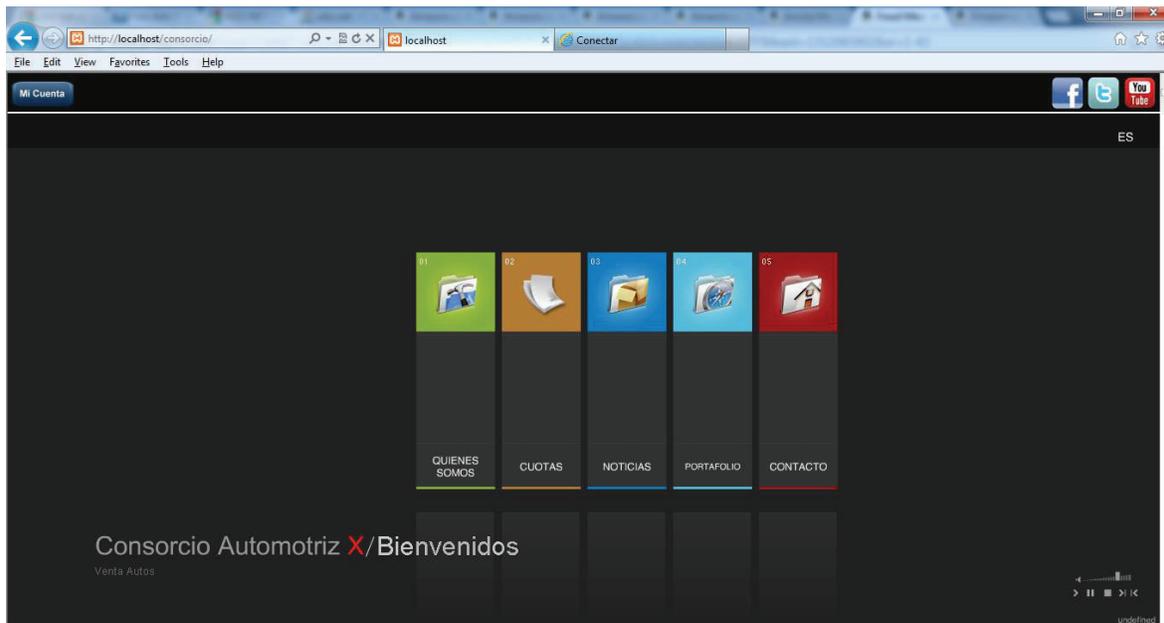


Gráfico 14. Página principal del Consorcio Automotriz con herramientas Web 2.0.

Se ha construido un sitio web 2.0 provisional para poder realizar un análisis comparativo entre la situación actual y la situación deseada para lo cual se propone cambios sustanciales en la manera pasiva de relacionarse con el cliente para pasar a una relación interactiva que permita mantener una cartera de clientes fieles y también promueva la promoción de esta alternativa de financiamiento empresarial.

Podemos visualizar que con esta herramienta el cliente puede obtener información en tiempo real simplemente dando un clic para estar al tanto de su negocio de adquisición vehicular e incluso poder determinar el margen de probabilidades que le permitiría proyectar la entrega de su bien, es decir el cliente mostrará un nivel de satisfacción mayor si se demuestra que su dinero está logrando su meta planteada en el menor tiempo posible ya que con estos resultados el cliente puede reprogramar sus ofertas para ser considerado como el mejor oferente en la época que pueda obtener ingresos adicionales como lo es el período de utilidades.

Si se considera que la Web 2.0 es un conjunto de tecnologías y aplicaciones de Internet que hacen mucho más sencilla la tarea de publicar contenidos en la Red, estamos justamente aplicando el objetivo principal de esta investigación que es el mejoramiento del marketing del consorcio con estas nuevas herramientas y que deben desencadenar en una maximización de las ganancias que es la búsqueda en definitiva del punto óptimo del inversionista.

Un referente de las nuevas herramientas web 2.0 lo constituye YouTube, el más famoso portal de vídeos de Internet que basa su éxito en la facilidad para subir cualquier vídeo a su sistema por parte de los propios usuarios, compartiéndolo de modo casi instantáneo con el mundo.

Estos cambios en la forma de interactuar de ser pasivos a creadores está provocando cambios culturales, sociales, políticos y comerciales que aún estamos empezando a descubrir y que se puede aplicar en cualquier empresa, como es el caso de los Consorcios, donde los internautas de la Web 2.0 son autores de los contenidos que publican en la Red, siempre que se trate de creaciones originales o también se puede realizar una obra compuesta que incluye parcialmente obras de otro autor.

El problema de acceso a la información subida al Internet está regulada por La Ley de Propiedad Intelectual que limita el acceso y uso de contenidos ajenos y proteger los propios contenidos publicados en la Red, la cuestión es el desconocimiento de esta ley por lo tanto su falta de aplicación no solo en el Ecuador sino a nivel mundial.

Existen sitios de un nuevo tipo de correo web basado en la idea de que nunca debería tener que borrar mensajes y que siempre debería ser capaz de encontrar el mensaje que desee, por lo tanto si el Consorcio automotriz puede enviar publicidad referente a su producto pero no todos los clientes tendrán el interés inmediato sin embargo posteriormente con una mejor posibilidad e ingresos buscarán su correo anterior de la mencionada oferta.

Adicionalmente existen sitios de interés popular que permiten promocionar un determinado producto mediante publicidad pactada con los propietarios es el caso del sitio web que ofrece 5 GB para almacenamiento en línea y es accesible desde cualquier navegador web, de fácil uso para proteger los datos críticos de accidentes y virus, conocida como la mejor solución para almacenar y compartir en línea, por lo que se ha destacado por ser un sitio de masivo interés y por lo tanto un lugar donde se puede promocionar el Consorcio automotriz.

4.1.1 CÓMO APLICAR LA WEB 2.0 PARA FORTALECER EL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ.

El índice de penetración de internet a nivel mundial supera el 50% y lo más importante para la propuesta es que un 89% de los consumidores utiliza Internet como canal de búsqueda de información en su proceso de compra.

Se comprueba que la aplicación de esta nueva estrategia de comercialización por cuanto se focaliza en el mercado objetivo que tiene interés en adquirir automóvil y busca las formas de financiamiento de mercado, con las que el Sistema de Consorcio tiene varias ventajas comparativas, especialmente en el plazo y costo de capital.

El posicionamiento de los buscadores y el marketing viral son herramientas que han caracterizado el marketing digital de la web 1.0 y aunque todavía son necesarias se debe considerar las nuevas tendencias de la web 2.0 en donde los consumidores adquieren un papel mucho más activo donde las redes sociales están adquiriendo un gran protagonismo para las empresas que tomen la decisión de embarcarse en esta nueva perspectiva, que para el Consorcio es de aplicación obligatoria.

El marketing digital tradicional, ha ido incorporando herramientas para atraer suficiente tráfico de calidad hacia los portales web y ser capaz de convertir este tráfico en algún tipo de beneficio para las empresas, dentro de la cual se encuentran los Consorcios.

OBJETIVO PRINCIPAL AL APLICAR LAS HERRAMIENTAS WEB 2.0 EN LOS CONSORCIOS.

1. Atraer mayor cantidad de visitas, mediante el posicionamiento en buscadores, campañas de pago por clic, banners contratados en páginas importantes, e-mail marketing y publicidad en línea.
2. Convertir visitas en clientes mediante el mejoramiento en la frecuencia de uso de las herramientas de la web 2.0.

3. Fidelizar clientes mediante el marketing permitido, la personalización y oferta de contenidos y la aplicación de programas de fidelización.
4. Convertir clientes en prescriptores mediante el marketing viral y las recomendaciones a los amigos.

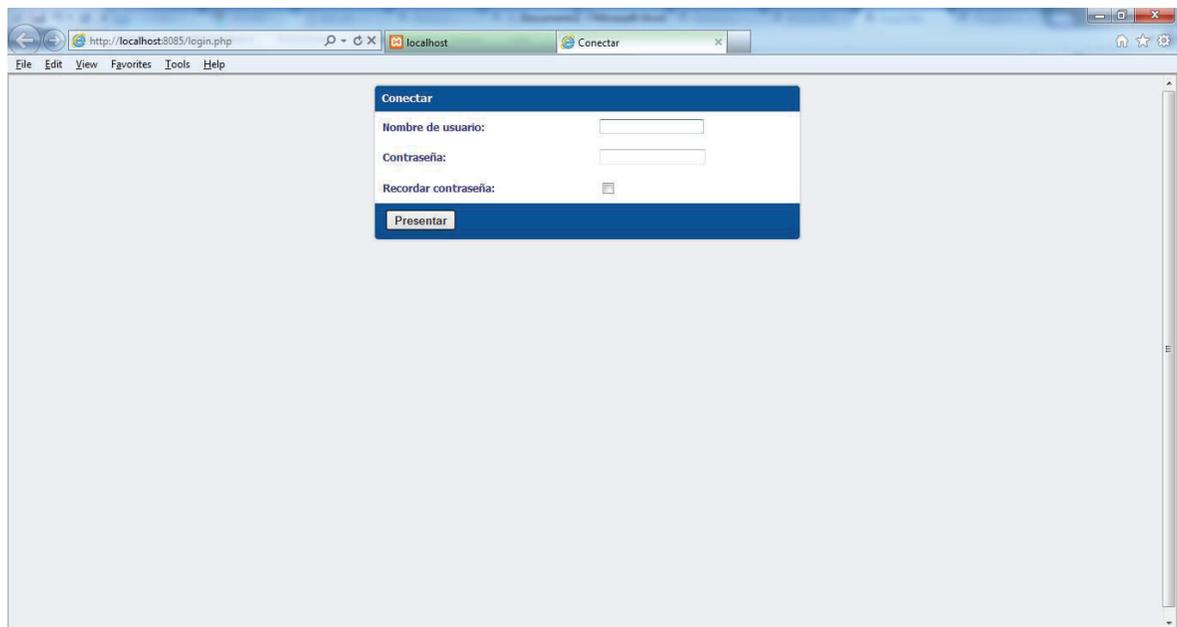


Gráfico 15. Acceso para los clientes del Consorcio Automotriz para verificar su cuenta.

De la propuesta una de las partes medulares justamente es el acceso a la información de la cuenta de cada uno de los clientes, lo que permite que cada uno de los asociados pueda verificar todo el movimiento de su cuenta, incluso número de cuotas pagadas y por pagar para medir el grado de posibilidades para la entrega del automóvil.

En este esquema se incluye las tácticas que el Consorcio debe poner en práctica para obtener un mayor retorno sobre la inversión de su presencia en Internet por lo que, la planificación se debe realizar entre el Consorcio que quiere hacer llegar

su oferta a los consumidores; y por otro lado, los clientes potenciales; y, entre ambos, la Web 2.0 como medio y soporte de esa relación.

Se plantea primeramente un análisis del comportamiento de los clientes potenciales, que son los que deciden consultar la modalidad del sistema de Consorcio a través del Internet, para diseñar un buen plan de posicionamiento en los buscadores que permita encontrar estos clientes, por ejemplo ubicando en el buscador en el tema de compra de vehículos, para que puedan realizar una análisis comparativo con los otros sistemas de adquisición vehicular, considerando un grado de dificultad mínimo en la mencionada búsqueda.

Lo que se propone es la creación de un sitio web con una buena usabilidad y un diseño que facilite el tránsito de los visitantes por la web y aumentar las posibilidades de negocio, para conseguir un contacto, una compra o una sugerencia.

Una estrategia que también se pretende aplicar es premiar a los clientes o comunicar directamente a sus correos nuevas ofertas que permitan incentivar la compra y recomendación de los clientes anteriores, generando su fidelización donde los clientes actúan, como referentes para captar nuevos compradores interesados en el Sistema de Consorcio automotriz.

Se conoce que los buscadores se han convertido en el principal escaparate en Internet, pero existe una creciente importancia de las redes sociales en la generación de usuarios, por lo tanto potenciales clientes del Consorcio si se aplica herramientas de estratificación, donde los consumidores adquieren un nuevo protagonismo, porque comparten y producen información y opinión de las ventajas de pertenecer a un grupo de compra vehicular mediante el Sistema de Consorcio ya que pueden influir de forma importante en la generación de, tendencias,

prestigio de producto, reconocimiento de marca, que son pilares fundamentales en este tipo de empresas de asociatividad. Los consorcios deben aprender a convivir con estas nuevas herramientas si pretenden perdurar en el tiempo.

Al momento de planificar la nueva web, se tomó en cuenta el perfil del cliente potencial considerándolos como futuros compradores, con características de, líderes de opinión respecto al producto que es el servicio de financiamiento vehicular mediante sistema de consorcio, especialmente de clientes anteriores, que se convierten en prescriptores, analistas, referentes, y colaboradores, para el cumplimiento del Objetivo de incrementar la cartera de clientes. En este caso los clientes tienen una capacidad para influir sobre el posicionamiento del Consorcio en el Internet.

Adicionalmente los sitios de noticias, las wikis, los marcadores sociales, los comparadores de precios y los blogs pueden llegar a ser, grandes generadores de visitantes, si se utilizan correctamente enfatizando las ventajas que ofrecen las negociaciones a través del Sistema de Consorcio para completar un fin común que en este caso es la obtención de un vehículo sea nuevo o usado.

Lo importante es cuantificar la calidad de los usuarios del sitio web del Consorcio y si se podría convertir en clientes, en este caso las redes sociales pueden servir como un filtro de los potenciales clientes.

En la web convencional, el Consorcio, produce y mantiene de forma centralizada los contenidos que quiere mostrar en su web y ocasionalmente publica alguna nota de prensa o envía un artículo a los portales sectoriales relacionados se trata de una producción y difusión de contenidos unidireccional y centralizada.

El nuevo portal del Consorcio se convierte en un gran rompecabezas que junto al contenido corporativo se incorporan contenidos de los clientes y el entorno aumentando la difusión de los contenidos recogidos de forma espontánea o provocada en blogs, noticias, artículos y comentarios de las redes sociales.

Una de las propuestas es la coparticipación como Consorcio en las redes más conocidas como por ejemplo Facebook y Twitter lo que produce una difusión y redistribución de sus contenidos fuera del control de los administradores de las herramientas web 2.0 a través de blogs, chats y foros.

El posicionamiento en los buscadores sigue siendo condición necesaria para competir con los otros sistemas de financiamiento vehicular al que se debe añadir:

- Gestión en las campañas de enlaces de pago, es decir las páginas más visitadas para promocionar el Consorcio, que en el caso del Ecuador están direccionadas a las páginas de noticias.
- Integrar contenidos de terceras partes como son los clientes, difusión de contenidos en otros portales, gestión de las opiniones generadas, incorporación en los portales de las herramientas y funcionalidades de la Web 2.0
- Generar de forma consistente y continua nuevos contenidos de calidad, que promuevan todas las alternativas de asociarse a un grupo de adquisición de acuerdo al monto y plazo requeridos por el cliente.
- Posicionarse en Internet, teniendo en cuenta los múltiples ámbitos, herramientas y capacidades que hoy en día permite la Red, creando una cultura de uso de estas herramientas de la web 2.0 a nivel de clientes internos y externos.

- Utilizar las redes sociales y profesionales como herramienta de fidelización de clientes, así como también incorporación de nuevos clientes al Sistema de Consorcio.
- Crear un blog de opinión y sugerencias para que existe una interactividad que permita mejorar los procesos actuales y promueva la optimización del uso de las herramientas de la Web 2.0.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES EN EL ECUADOR

El sector automotriz en el 2008 superó la comercialización de 100 mil unidades, las ventas de vehículos aún mantiene un buen momento en el Ecuador, lo que aumenta el dinamismo en paquetes de compra mediante el Sistema de Consorcio que abarca autos que van desde los \$ 9 000 a los \$32.000, los mismos que son propuestos por empresas como ChevyPlan, Consorcio del Pichincha y Consorcio Ecuatoriano Automotriz.

Los principales clientes del Sistema de Consorcio están localizados en Guayas; le siguen Pichincha y El Oro, en esta modalidad de financiamiento mediante el Sistema de Consorcio, cada cliente participa en grupos de 100 a 150 personas y el beneficio o ganancia de las empresas está en el 2% que cobra por administración de fondos al año, lo que representa para los clientes una ventaja frente al 8% y hasta 10% que cobran las entidades financieras por el crédito vehicular que otorgan a los clientes, tanto los bancos como las mismas concesionarias.

Chevy Plan, por ejemplo tiene un promedio de ventas anuales de 5000 vehículos, que los otros Consorcios superan en mínimas cantidades, llegando a vender hasta 10.000 vehículos por año, como es el caso de Consorcio del Pichincha, ubicándolo

en el primer lugar de este tipo de negocio y que se puede fortalecer con la aplicación de la Web 2.0.

El Sistema de Consorcio en general permite que el comprador escoja el monto del vehículo que quiere adquirir, el cliente recibirá el carro mediante oferta o sorteo, con cuotas fijas, no reajustables además cuenta con clientes a nivel nacional, con planes que van hasta 72 meses de plazo, con cuotas mínimas al mes.

Se puede favorecer con la entrega inmediata si resulta ser sorteado o en su defecto la licitación propuesta por el cliente, para lo cual se considera las cuotas pagadas hasta el momento de la oferta.

Esta es una alternativa que gana terreno y en la que se ubican sistemas, como el Consorcio del Pichincha, el cual en 15 años ha entregado cerca de 25 mil automóviles.

La Web 2.0 está produciendo una revolución en la información y en la forma en que el mundo interactúa y que los países que no están conectados a esta vital herramienta corren el riesgo de incurrir en un analfabetismo tecnológico, y detener el proceso de desarrollo, por lo que se vuelve imperativo su aplicación a nivel empresarial especialmente de empresas como los Consorcios que dependen de su relación directa con los clientes sin necesidad de intermediarios.

4.2.1 HERRAMIENTAS TRADICIONALES DE PUBLICIDAD Y MARKETING UTILIZADOS EN LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES.

Comenzaremos con el análisis de los medios publicitarios tradicionales hasta llegar a la situación actual donde podremos comprobar que el Internet se está convirtiendo en el medio publicitario por excelencia por su perspectiva de

crecimiento y que permitiría al Consorcio ponerse a la vanguardia en estas nuevas estrategias publicitarias.

Estos medios permiten, realizar promociones de productos, enviar un mensaje que influya sobre el público receptor procurando la aceptación del producto que en este caso es una alternativa de financiamiento vehicular, de tal manera que se puedan lograr los objetivos propuestos.

Los canales o medios publicitarios que se pretende utilizar para este fortalecimiento de Consorcio es una mezcla entre los medios tradicionales y los modernos que ofrecen la tecnología actual y que precisamente son los de la web 2.0 que es un medio todavía no aprovechado en toda su capacidad.

Los medios publicitarios. Serán por lo tanto estrategias del Consorcio, con la finalidad de traducir las metas de mercadotecnia en tácticas publicitarias, lo cuál debe mentalizarse en los propietarios del Consorcio como una inversión que le retribuirá en la consecución de nuevos contratos de venta de autos concretados tomando en cuenta que a nivel mundial existen grandes desembolsos en los medios donde los anunciantes exigen mayor eficiencia de costos y menos circulación desperdiciada; a continuación analizamos las posibilidades de publicidad para el Consorcio.

La Televisión.- al ser una fuente de información, entretenimiento y servicios interactivos se consolida como medio de comunicación y publicidad por ser el primer medio de entretenimiento para millones de personas y por todo su potencial como un medio de información, por consecuencia es un medio excelente para la publicidad de la modalidad del Consorcio para el financiamiento automotriz.

Periódico.- Es el medio de comunicación por excelencia de la sociedad, ya que la mayoría de la población adulta leen un periódico diariamente, al ver un anuncio en particular. Pero lo más importante no es el número de lectores, sino la atención y el valor que la audiencia de la prensa le confiere a los anuncios, es el medio de comunicación más duradero, con los que se puede negociar paquetes publicitarios para encaminar al uso de las nuevas herramientas tecnológicas hasta que se genere el contacto en la mente del cliente del Consorcio.

Revistas.- Las revistas no han dejado de ser un medio principal de publicidad, sin embargo, con la aparición de la televisión en la década de 1950, la gente cambió sus hábitos de lectura y se convirtió en televidente, Actualmente una de las revistas que lideran el mercado mundial TV. Guide aunque resulta irónico que la revista más grande, con una circulación de casi 20 millones, esté especializada en televisión, pero que en definitiva también resulta ser una buena alternativa para el Consorcio sobre todo si se enfoca en las revistas de automóviles que circulan a nivel nacional y que concitan el interés de los posibles compradores.

Radio.- Continúa como medio sobresaliente de publicidad y fuente de entretenimiento popular, la mayoría son aparatos portátiles, lo cual hacen que este sea el único que se mueve junto con la audiencia, por lo que se encaja dentro de la propuesta de aplicación de herramientas tradicionales conjuntamente con las modernas para promocionar las alternativas de financiamiento que ofrece el Consorcio automotriz.

La situación de la economía mundial no es muy alentadora sin embargo el uso de las herramientas de Internet obtiene resultados sorprendentes en los últimos años y en el caso específico de la publicidad online se evidencia un crecimiento de la inversión publicitaria, y que desde hace tiempo, muestra cifras de crecimiento notables frente a otras alternativas y que permite avizorar una oportunidad para la promoción del Sistema de Consorcio Empresarial, objetivo principal de la investigación.

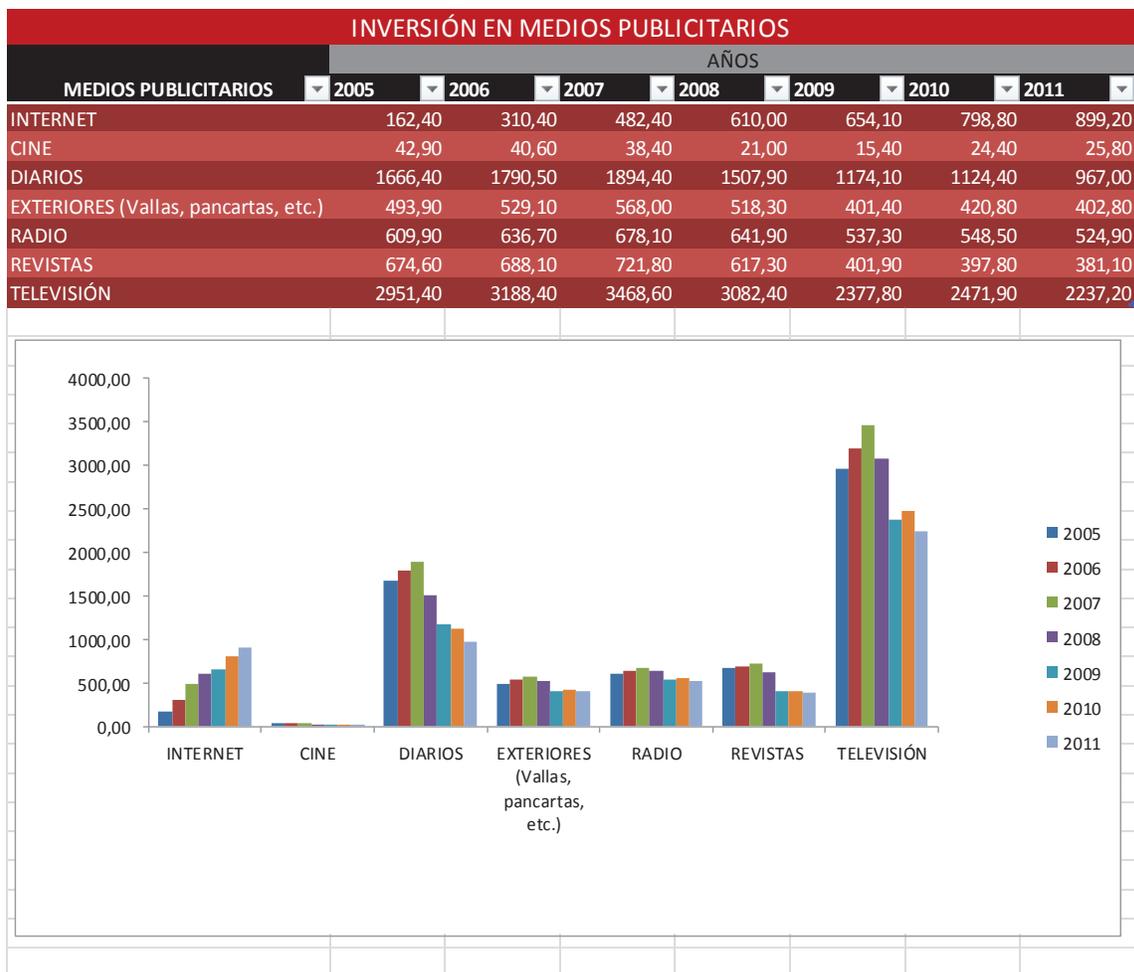


Gráfico 16 Inversión en medios publicitarios

FUENTE: INFOADEX

ELABORADO POR: AUTOR

Como se puede apreciar en el cuadro anterior el único medio publicitario que registra niveles de crecimiento es el Internet incluso compitiendo con los más exitosos y tradiciones que son la televisión y los diarios que se han mantenido constantes, pero empiezan a mostrar niveles de deserción lo que asegura que la propuesta planteada está considerando el medio de generación de negocios más exitoso de los últimos años.

4.2.2 PROYECCIÓN DE LA WEB 2.0 COMO HERRAMIENTA CORPORATIVA

Es importante integrar estrategias entre las herramientas de marketing tradicional y las que ofrecen la web 2.0, para no depender solo de un sistema, que a continuación se describen:

1. Estrategia de atención a los clientes del Consorcio.

La estrategia de atención a los clientes utilizando Web 2.0 requiere seguir automáticamente a toda persona que se contacte en especial a los clientes y prospectos, recibiendo mensajes directos y respondiendo todas las preguntas, comentarios, dudas o críticas para crear un vínculo más estrecho con los clientes, para lo cual se propone incluir en la nueva página web accesos interactivos, ofreciendo un valor agregado con una diferencia de los sistemas de financiamiento vehicular de la competencia

Al aplicar esta estrategia se desarrolla contenidos relevantes para los clientes como consejos, datos, información relevante, actividades, eventos, premios, etc. Como por ejemplo se describe la situación contractual de cada cliente que ingrese a su cuenta para poder visualizar en que estado se encuentran sus aportaciones y que probabilidades tiene en cada mes para la entrega del vehículo con lo cual puede tomar la decisión de licitar y conseguir su meta en un plazo menor.

2. Estrategia para mitigación de morosidad en el Consorcio.

Es muy importante responder, para dar una solución que busque enmendar el problema ocasionado, lo cual se lo puede realizar con este seguimiento personalizado a cada una de las cuentas que debe ser un trabajo del asesor

comercial hasta la consecución de la entrega del vehículo al cliente, esto fue evidente cuando un grupo de clientes insatisfechos por la demora en el tiempo de entrega, transmitieron a la opinión pública su malestar lo que ocasionó grandes deserciones de contratos y que pudo ser mitigado de mejor manera si se hubiese mantenido una comunicación más interactiva con todos los clientes.

3. Estrategia para fortalecer la imagen corporativa del Consorcio.

El contenido de las herramientas de la Web 2.0 para el consorcio muestra experiencia, conocimiento y liderazgo en el mercado. Se debe crear conversaciones en las que participen tanto los clientes como el personal de Consorcio, sin extralimitarse en el envío de información para no ser calificados como SPAM y se vuelvan sitios de interés, buscando el equilibrio.

4. Estrategia para cobertura de lugares y eventos de concurrencia masiva.

A pesar de ser una metodología ya implementada es importante fortalecerla mediante la participación de nuevos eventos que generalmente no son considerados pero que sin embargo son sitios de concurrencia masiva como los organizados en el Centro de exposiciones Quito, que permitiría captar clientes que son un mercado potencial porque especialmente las ferias son para que asistan inversores y que por lo tanto también se puede generar un interés con la exhibición de los autos.

La oferta de planes de financiamiento es una estrategia ya utilizada en los Centros Comerciales y que dicho sea de paso es una de las más fuertes metodologías de captación de clientes, pero siempre completando con un correcto seguimiento a estos nuevos clientes potenciales.

5. Estrategia para promoción y ventas de los planes de financiamiento.

Conjuntamente con el seguimiento a los actuales y potenciales clientes; y a todos aquellos interesados en adquirir vehículos se debe realizar promociones en línea, análisis de los planes, venta de nuevos productos, y descuentos, que en el caso del Consorcio ya existió un análisis anterior donde se determinó la necesidad de ofrecer un nuevo plan de financiamiento de hasta 72 meses cambiando el esquema, pero captando un nuevo segmento de clientes con ingresos medios. Además es importante responder a los mensajes y preguntas referentes a los planes de financiamiento y dar información cuando sea requerida por el cliente para generar las nuevas necesidades y para lo cual se instauró en la nueva página Web propuesta un sistema de foros y blogs de notas para recibir todas las inquietudes de los clientes.

6. Estrategia para redes sociales del Consorcio

La información desarrollada y publicada en los medios de las Redes Sociales que se propone participar debe promover consejos de financiamiento y cuidado vehicular, o cualquier contenido que capte la atención de los clientes del Consorcio. El enganche de los seguidores, se logrará cuando la información publicada represente una utilidad y los clientes puedan agradecer el apoyo e ideas, y generen acciones de respuesta que permitan mantener la comunicación y el interés.

Es interesante saber que cada vez más empresas ecuatorianas consideran el verdadero valor de estas nuevas herramientas de la Web 2.0 y empiezan a ser participantes de las redes sociales como empresarios, que precisamente es la propuesta para los Consorcios automotrices.

La estrategia que debe de seguir el Consorcio en la adopción de estas herramientas requiere de innovación, creatividad, credibilidad y una actualización constante considerando los usuarios, los mensajes que se envían, la capacidad viral de cada herramienta y estar preparados para responder y gestionar dudas o preguntas.

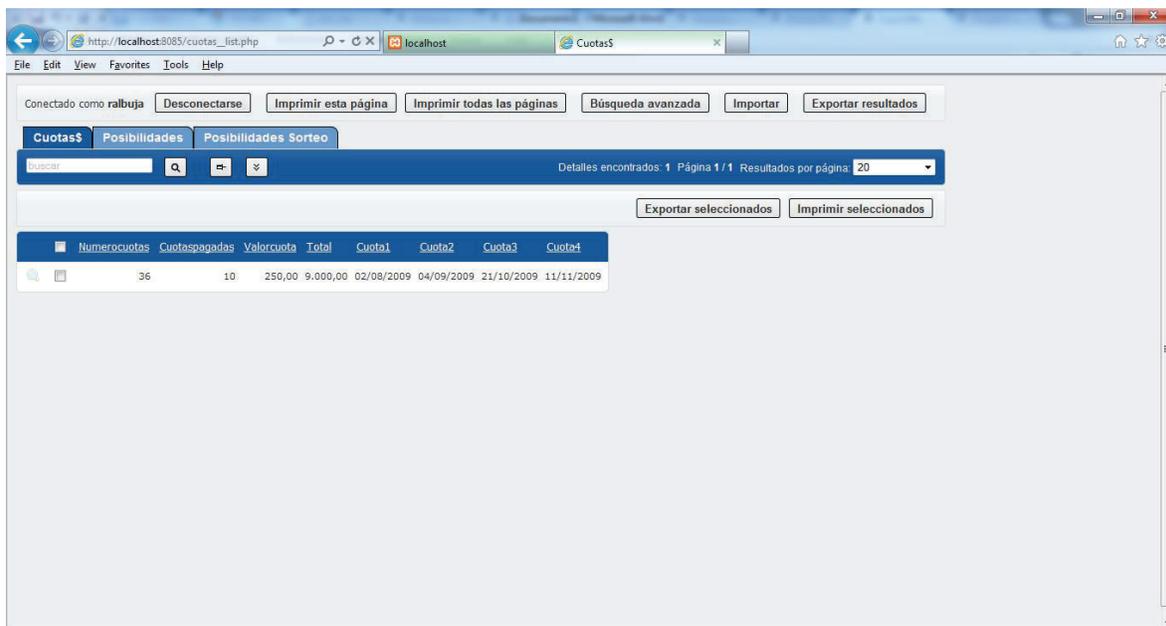


Gráfico 17. Pantalla principal de usuarios de la nueva página de los Consorcios automotrices.

ELABORADO POR: Autor

A continuación se desglosa las áreas del Consorcio donde las herramientas 2.0 pueden ayudar a innovar.

- a) Trabajo colaborativo de los clientes internos del Consorcio para innovar

La Web 2.0 en general promueve modelo de trabajo y de relación entre las personas; que trabajan en los Consorcios y que se puede aprovechar, para el objetivo de crear modelos de trabajo basados en la cooperación.

Son propuestas de nuevas alternativas tecnológicas de apoyo para el proceso de gestión del conocimiento y el aprendizaje en el Consorcio, en lo que se contempla capacitaciones en estas nuevas herramientas Web 2.0 y utilización de nuevos medios tecnológicos como por ejemplo tablets para el personal de asesoría comercial que permita manejar de una manera más ejecutiva al cliente, con lo que se facilita la circulación de información, la competitividad y creación de nuevas oportunidades de negocio a través de la innovación.

Una de las metas propuestas es precisamente al generación de una base de datos general de los clientes potenciales que permita mejorar la etapa de seguimiento y que promueva la colaboración de todo el equipo comercial.

UN INDIVIDUO	SE ASOCIA CON OTROS	CON DISTINTOS PLANES	PARA CREAR NEGOCIOS	Y CONSEGUIR LA META (Automóvil)
Una única persona.	Comunidades. Equipos. Organizaciones.	Toma de decisiones de tiempo, monto y cuotas.	Innovación de la forma de hacer negocios.	Confianza. Efectividad. Compromiso.

Cuadro 7. Resumen de la funcionalidad del Sistema de Consorcio Automotriz.

ELABORADO POR: Autor

b) Búsqueda de talento en el personal del Consorcio.

El desarrollo de redes de contacto potenciales en base a los clientes referentes del Consorcio es una de las capacidades que se puede desarrollar de una manera más efectiva con la utilización de estas nuevas herramientas metodológicas de la Web 2.0, ya que gracias a las redes sociales, se ha multiplicado la capacidad de generar relaciones, facilitando un canal antes inexistente para la relación entre clientes y el Consorcio.

La innovación y las nuevas tecnologías ayudan a optimizar la búsqueda de candidatos que cumplan perfiles más actualizados en el manejo de estas herramientas tecnológicas.

c) Marketing para innovaciones en el Consorcio automotriz.

La web 2.0 es capaz de generar una gran influencia en la percepción que se tiene de una marca o producto por su interactividad, actualmente las redes sociales funcionan como foros en los que cualquier idea puede extenderse como un virus, de lo que se debe cuidar para mejorar la percepción que se tiene del Sistema de Consorcio para la adquisición de bienes.

El Marketing 2.0 es la aplicación de la filosofía de la web 2.0 para aprovechar al máximo las herramientas de la web social con el objetivo de mejorar la visibilidad y presencia de los Consorcios automotrices en el mercado y que pueden servir al Consorcio como canales de promoción de los planes de financiamiento y el lanzamiento de nuevas campañas, además de fuente de información sobre mercados, competidores y preferencias de los clientes y que pueden contribuir a potenciar la imagen de marca del Consorcio.

Sitios como YouTube, MySpace y Facebook, entre otros, con un gran éxito a nivel mundial; al ser muy populares entre los usuarios, los departamentos de marketing han comenzado a invertir en la publicidad en redes sociales, incluso existen empresas ecuatorianas que han creado sitios para su empresa en las redes sociales como es el caso de MarathonSports, y que pueden ser un referente para los Consorcios Automotrices.

El marketing en este tipo de sitios ayudaría al Consorcio a llegar a destinatarios jóvenes que comienzan a ser indiferentes a la publicidad tradicional, conocidos como generación "X" lo que permite abarcar a un mercado de clientes potenciales ya que la mayoría realizan negocios e incluso pagos de servicios a través de estas nuevas herramientas tecnológicas de la Web 2.0. El Consorcio pretende dar a conocer sus productos y desarrollar una nueva imagen de marca.

Los blogs que son parte de las nuevas estrategias de marketing ofrecen al personal la oportunidad de establecer un diálogo con los clientes. Por ejemplo, el Consorcio puede probar ideas sobre nuevos planes de financiamiento para ver la reacción que tienen los clientes.

La tecnología actual hace relativamente medir los resultados se puede analizar el tráfico de la web y ver cuántos visitantes han leído la información sobre los planes de financiamiento, han pedido cita o se han suscrito a la página.

Los Consorcios deben diferenciarse de las Financieras y las Concesionarias es necesario promover una conversación fluida con los clientes y eso exige utilizar estos nuevos canales, los mensajes, los contenidos y los procesos de relación.

Estas opciones disponibles y que tienen un costo inferior al de la publicidad en televisión, prensa o radio, lo importante es determinar la combinación de herramientas que se ajustan mejor al Consorcio, con el enfoque adecuado, beneficiándose del alcance de la Web 2.0 y la posibilidad de permitirse conectar con usuarios, clientes y proveedores de una forma más innovadora.

TRADICIONAL	WEB 1.0	WEB 2.0	WEB 3.0
Libros y revistas.	Comunidades.	Plataforma empresarial.	Internet 3D
Bases de datos compartidas	Páginas web y portales.	Reputación online.	Juegos de azar.
Teléfono	Mensajería instantánea.	Redes Sociales.	Mundos virtuales.
Conferencias	Foros	Software social.	Ambientes de simulaciones.
Correo electrónico.	Videoconferencias.	Blogs, wikis, videos, etc.	Colaboración dinámica.

Cuadro 8. Evolución de los Sistemas de estrategias comerciales.

ELABORADO POR: Autor

Se puede determinar con el cuadro, que existe una tendencia a modernizar aún más al Internet ya que presente un continuo crecimiento tecnológico que combina a los anteriores tradicionales pero que marca la tendencia de mejoramiento continuo que debe ser considerado a nivel empresarial si se pretende perdurar en el tiempo, como es el caso de los Consorcios automotrices que se han estancado en el punto de la Web 1.0 pero que si no se toma decisiones actuales podrían quedar relegados.

d) Comunicación interna en los Consorcios Automotrices

Las tecnologías de información y comunicación (TIC) suponen un cambio sustancial en la forma de realizar la comunicación interna en las organizaciones, por su influencia directa sobre la gestión interna del Consorcio, la cultura corporativa y la imagen de la organización, por el hecho de constituirse en nuevos

canales de relación entre el personal sin embargo es necesario, evolucionar del tradicional Intranet, a modelos y plataformas de comunicación más ágiles e interactivas, con contenidos que realmente importen a las personas del Consorcio. Se puede actualizar y retroalimentar de forma colaborativa, lo cual se puede lograr con la nueva página propuesta del Consorcio donde existen datos que deben ser llenados y actualizados por los clientes.

e) Monitoreo interno y externo de los Consorcios automotrices.

Para monitorear el comportamiento de los clientes se utiliza el conocimiento acerca de los competidores y la diferencia con el Sistema de Consorcio, conocer las preferencias y las nuevas aplicaciones tecnológicas, y la razón de elección al decidir cerrar un contrato con el Consorcio. El uso de la tecnología de las redes sociales está muy extendido al igual que las bases de datos públicas o privadas lo que permite realizar un mejor monitoreo del comportamiento y tendencias de los clientes., el análisis y filtrado de la información, de los clientes debe ser competencia del área comercial.

Las herramientas más útiles al momento de encontrar y sintetizar información son: Google, Wikis, LinkedIn, Twitter, Redes Sociales, dentro de las redes sociales un capítulo aparte es el logro obtenido por Facebook que ha despuntado como una de las redes sociales con mayor cantidad de usuarios que de acuerdo a datos obtenidos en el transcurso de esta investigación, se ha determinado que incluso podría llegar a superar a la población de muchos países, quedando incluso entre los primeros comparados por la cantidad de personas que se han afiliado a este sistema y que se prevé como una buena alternativa de transmisión de información como es la idea, de promocionar mediante este servicio la adquisición vehicular por medio del sistema de financiamiento del Consorcio Automotriz.



Gráfico 18. Página propuesta de Facebook para el Consorcio Automotriz.

ELABORADO POR: Autor

f) Gestión del Conocimiento en los Consorcios Automotrices.

Se pretende aplicar la web 2.0 para mejorar el contenido con las personas la usan, la idea es aprovechar la participación colectiva, esta transferencia de información genera un efecto-rebote en el que el cliente del Consorcio se convierte en protagonista, generando sus propios contenidos y transmitiendo a la red sus inquietudes, lo que genera información para todos los usuarios y que es lo que se propone en esta nueva página interactiva.

La web 2.0 en general y las herramientas en particular, en el Consorcio crearán una nueva forma de gestión del conocimiento interno y externo sobre todo para mejorar el nivel de desconocimiento de la alternativa del Consorcio Automotriz para la adquisición vehicular ya que estas herramientas modernas están mejor distribuidas, externalizadas hacia los clientes y es más económica.

g) Optimización y mejora de procesos dentro del Consorcio Automotriz.

Las herramientas de la Web 2.0, pueden mejorar la eficacia de los procesos en el Consorcio y optimizar los costos, que por consecuencia se lograría la máxima ganancia, gracias a una mayor digitalización de los procesos y la posibilidad de generar interacciones más fluidas con los clientes permitiendo realizar un trabajo colaborativo muy eficaz, que conllevaría a mejorar la cantidad de clientes y la calidad de información referente a cada uno de ellos, para medir el grado de satisfacción que va declinando a medida que pasan los meses y no salen favorecidos con la entrega del automóvil. Se puede optimizar los procesos, ahorrando fases o acelerando las interacciones, generando manuales de los procesos, realizando investigaciones de mercado y analizando las nuevas tendencias en las redes sociales especializadas.

4.2.3 CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES MEDIANTE EL USO DE LA WEB 2.0.

El objetivo de este capítulo es demostrar que estas herramientas tecnológicas que se propone aplicar, no solo tienen un uso para los clientes, sino también para el Consorcio, y que pueden servir como elemento para potenciar sus ingresos.

Se puede publicar el catalogo de productos (planes de financiamiento) en todas las herramientas de la Web 2.0 pero hemos empezado la propuesta con la creación de una nueva página Web para los Consorcios así como la creación de un perfil del Consorcio para Facebook y Twitter, el uso de estas herramientas permitiría dar un avance hacia la tendencia futura que como se había analizado tiene una perspectiva de crecimiento debido a la relación con la tecnología de las nuevas generaciones.



Gráfico 19. Página de Youtube propuesta para el Consorcio Automotriz.

ELABORADO POR: Autor

Incluso se ha demostrado que la utilización de mensajes mediante la herramienta de YouTube permite generar una gran cantidad de interesados reales si está bien definida la búsqueda por lo que es recomendable también utilizar este medio para promocionar las ventajas que ofrece el Sistema de Consorcio para la adquisición de vehículos.

4.3 USO DE LA WEB 2.0 PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ.

Actualmente las herramientas de Internet pasaron de “sólo lectura”, por el de “lectura-escritura”, redimensionando el acto de comercio al convertirlo en un espacio más interactivo, propiciando actividades colaborativas de negocios lo que nos permite aseverar que el mejoramiento de las herramientas tecnológicas en el Consorcio logrará un mejoramiento global de la interactividad con los clientes y el cierre de nuevos contratos.

Esta propuesta es el diseño de un método, dirigido principalmente a los clientes, que permita generar nuevas negociaciones utilizando las herramientas de la Web 2.0 y estimulando la incorporación de la tecnología más eficientemente en los procesos de venta de los planes de financiamiento, considerando que las generaciones que vienen convierten estas herramientas en fundamentales para su utilización generando nuevos grupos de clientes y beneficiando al Consorcio.

Las empresas ecuatorianas y dentro de estas los Consorcios automotrices han recorrido el camino hacia la tecnificación, de una manera muy lenta ya que al proponer una negociación más innovadora y creativa con el uso de las tecnologías, se ha encontrado múltiples barreras, sobre todo por la resistencia al cambio que demuestran varias personas que se encuentran dentro del Consorcio.

El uso de herramientas más interactivas permitiría al Consorcio que realice los negocios en forma personalizada, ahora se da más importancia a las redes sociales y se da mucha relevancia a las múltiples ventajas de la utilización de estrategias colaborativas y cooperativas y, específicamente, con la utilización de las distintas aplicaciones de la Web 2.0 para crear espacios que contribuyan con la generación de sugerencias significativas por parte de los clientes donde lo más importante que se ha considerado para elaborar esta propuesta es el grado de interactividad y el uso eficiente de las herramientas de comunicación.

Lo que se pretende con esta propuesta es fomentar el uso de la Web 2.0 en los Consorcios Automotrices que cuentan con la infraestructura tecnológica y el recurso humano disponible, para lograr actividades más colaborativas, acordes con los objetivos que se quieren obtener, especialmente al aprovechamiento coyuntural futuro para mejorar el posicionamiento como alternativa de financiamiento vehicular e incluso de vivienda.

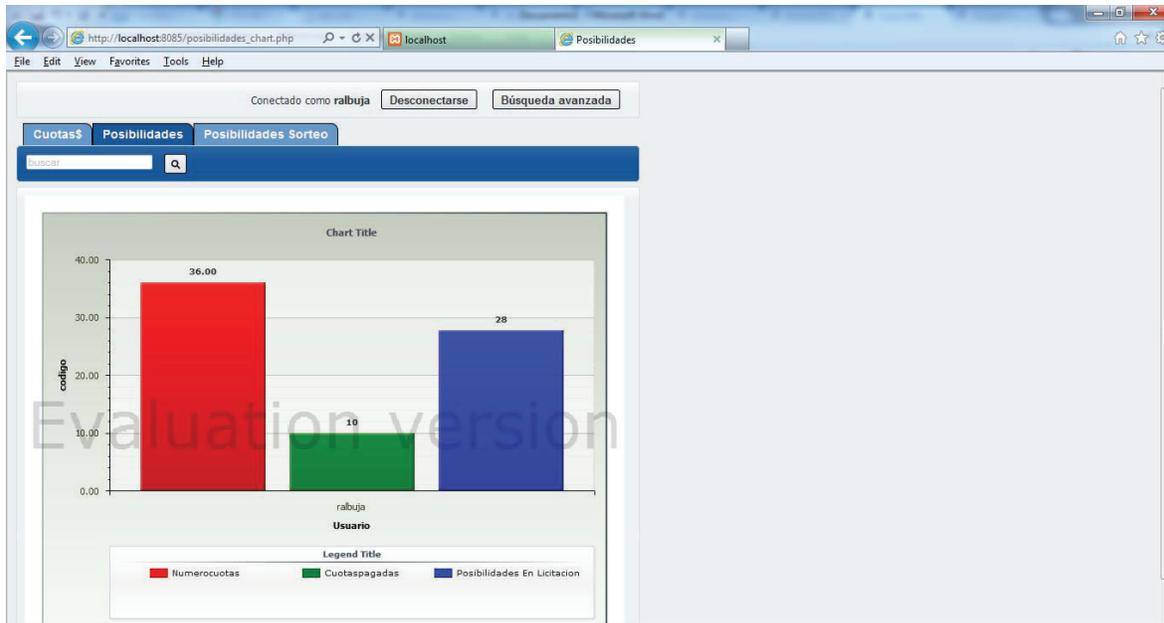


Gráfico 20. Margen de probabilidades para la obtención del vehículo.

ELABORADO POR: Autor

Esta propuesta pretende contribuir con una metodología que facilite el desarrollo de actividades y promuevan el crecimiento en el cierre de ventas, utilizando herramientas informáticas de la web 2.0, orientadas al uso de los clientes y que permita brindar conocimientos actualizados acerca de los planes de financiamiento vehicular.

El uso de las Tecnologías de Información y de la Comunicación (TIC), particularmente las referidas al uso en Internet, ofrecen una mejor eficacia del proceso de negociación, tanto en la etapa de captación de clientes nuevos como en la etapa de cierre de ventas.

La ventaja que presentan estas alternativas propuestas para el Consorcio mediante la utilización de distintas aplicaciones de la World Wide Web (WWW), chats, foros, correos electrónicos y listas de distribución, además se incluye en la propuesta el uso de la tecnología multimedia como son los audiovisuales fijos y

con movimiento, que permiten la conexión a un gran número de redes de comunicación, permitiendo de esta manera, proporcionar y facilitar la interactividad, procesamiento, base de datos, comunicación con clientes nuevos y anteriores.

La importancia de esta propuesta de aplicación de herramientas tecnológicas de la Web 2.0 representa un paso previo para expandir este tipo de aplicaciones no sólo en las actividades comerciales diarias del Consorcio, sino también de ejemplo para otro tipo de empresas sean estas comercializadores de automóviles o cualquier otra empresa que oferte bienes o servicios, pudiendo convertirse en un referente para futuras aplicaciones.

En esta nueva Web del Consorcio, el usuario pasa a ser una persona activa, que gestiona y crea la información de su cuenta, la discute y sugiere mejoras, por cuánto con un simple ingreso el cliente puede visualizar su estado actual de cuotas pagadas, y consecuentemente tener una clara visión de sus posibilidades de recibir el vehículo que es el anhelo común de los asociados. Todo con solo dar un clic convirtiéndose en un espacio más colaborativo, participativo, comunitario y social y como tal ofrece infinidad de oportunidades en el campo comercial.

La Web 2.0 ofrece un espacio interesante donde el protagonista principal son los clientes del Consorcio al ser un espacio de interacción social y tecnológica, donde las herramientas que se aplican adquieren su valor no por lo sofisticado de su tecnología, sino por las bondades que otorgan para la gestión de la información dentro del Consorcio.

Muchas de las herramientas de la Web 2.0 no surgieron bajo un enfoque comercial; sin embargo han producido infinidad de ventajas a los usuarios de la red que necesitan ofertar o demandar un determinado producto convirtiéndose en

espacios para almacenar, clasificar y compartir cualquier clase de archivos. Todos estos adelantos influyen en lo que se ha denominado la nueva visión de los Consorcios automotrices vinculada con la Tecnología que ofrecen las herramientas de la Web 2.0 mejorando el proceso de compra venta, en base a la mejor comunicación entre clientes y asesores comerciales quienes deben aprovechar todas las ventajas otorgadas en la red de estas nuevas alternativas de negocios.

Los clientes actuales están familiarizados con todas estas nuevas herramientas, desde un correo electrónico hasta sus propios dominios en espacios como Facebook, entre otros y que facilitaría el intercambio de información con las herramientas del Consorcio.

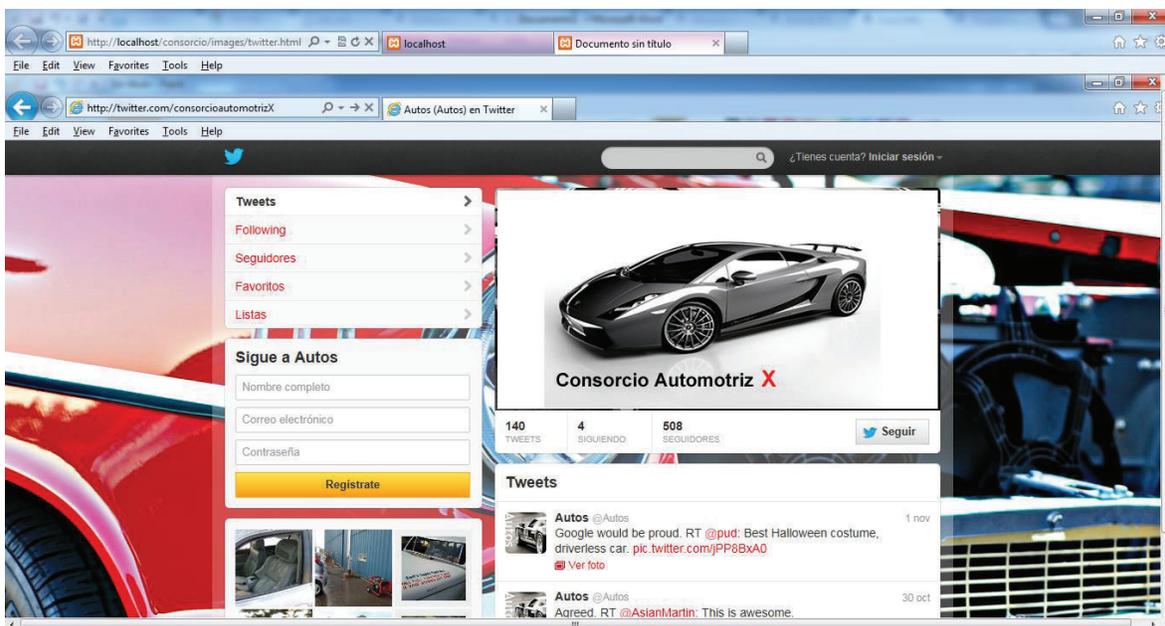


Gráfico 21. Propuesta de Twitter para los Consorcios Automotrices.

ELABORADO POR: Autor

Las características más relevantes consideradas para la utilización de estas nuevas alternativas de negocio son:

1) La interactividad. La intervención de por lo menos dos o más clientes a través de un intercambio de opiniones e ideas y la relevancia de la interacción no es la cantidad de intercambios, sino cómo afectan el proceso de negociación y cierre de ventas así como también el servicio post-venta que para el Sistema de Consorcio automotriz es vital ya que el porcentaje más alto de deserción y descontento se da en la etapa de negociación.

2) La sincronización. Cuando se originan y reciben respuestas inmediatas motivan a los clientes para la fidelización con el Consorcio e incluso se convierten en portavoces de las ventajas comparativas que ofrece el financiamiento vehicular a través del sistema de asociatividad.

3) La negociación. Proceso en el cual cliente y asesor comercial se ponen de acuerdo con alguna alternativa de financiamiento considerando los plazos y montos negociados para agruparlos de la mejor manera, cuyo objeto es llegar a las condiciones más favorables para las dos partes, aunque eventualmente puede ser que no suceda el cierre de ventas, pero es justamente donde se considera realizar el mayor esfuerzo mejorando la interacción social a través de los nuevos dispositivos de comunicación de las nuevas tecnologías.

Ahora se conocen como los nuevos entornos virtuales de negocios y se abren nuevas perspectivas metodológicas para la negociación y una de ellas es la posibilidad de trabajar de forma colaborativa en la red llegando al consenso de negociación entre distintos miembros.

En este nuevo esquema de trabajo se transmite la responsabilidad a cada uno de los miembros del Consorcio, para poder llevar a cabo las metas comunes, por lo que se puede aseverar que la responsabilidad es compartida por todos y no solo por la parte comercial como es en la actualidad, esto significa un cambio en las

estrategias, técnicas y métodos de comunicación, de negociación, de organización y planificación. Esta comunicación es tanto uno a uno, como de uno a muchos o de grupos reducidos, ya que el Consorcio se caracteriza por trabajar con grupos de interesados que tiene un fin común que es la compra o renovación de vehículos.

Para esto se diseñó y planificó cada una de las situaciones de gestión del Consorcio, enunciando objetivos, definiendo actividades, señalando los recursos necesarios, fijando tiempos de trabajo y estableciendo estrategias de evaluación es decir se realizó toda una etapa previa de planificación para realizar la propuesta de mejora, para lo cual se realizó el levantamiento de información en una herramienta de gestión empresarial conocida como GPR y que a continuación se esboza una parte de su contenido.

Para el cumplimiento de lo planificado se ha creado objetivos supuestos de la nueva Gestión de los Consorcios Automotrices, los cuales están alineados con estrategias que permitan el cumplimiento de los fines planteados, que es el crecimiento del número de clientes de este sistema para el mejoramiento de la rentabilidad de las empresas, con lo que se puede comprobar que se debe plantear el fin de los Consorcios y adicionalmente el camino que se debe realizar mediante las estrategias, que también fueron planteadas de acuerdo a la experiencia adquirida al interior de uno de estos Consorcios que han permitido facilitar el entendimiento del funcionamiento actual para considerar los procesos a ser mejorados.

Por ejemplo uno de los objetivos primordiales es el incremento de la cartera de clientes que no se ha conseguido sino que se ha mantenido en el mismo margen durante los últimos años, para lo cual una de las estrategias propuestas es la mejora comercial con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas de la web 2.0.

Año: 2012

Ver Estrategias No Soportadas

Objetivo : 1. Incrementar la cartera de clientes con óptimos niveles de atención y fidelidad hasta la consecución de la entrega de los vehículos en un periodo determinado.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
1.1	Mejorar el marketing con la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas de promoción.	1	0
1.2	Implantar una cultura de actualización de herramientas para la venta efectiva.	1	0
2 Registro(s) en total.			

Objetivo : 2. Incrementar el margen de utilidad en el Consorcio Automotriz con una mejora en todos los procesos internos.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
2.1	Realizar una reingeniería de procesos a nivel de todas las unidades.	0	0
2.2	Optimizar la utilización de todos los recursos de la organización.	0	0
2 Registro(s) en total.			

Objetivo : 3. Generar un mayor conocimiento del Sistema de Consorcio a nivel de toda la población objetivo.

No.	Estrategia	Objetivos Alineados	
		Directa	Matricial
3.1	Utilizar las herramientas tradicionales conjuntamente con las actuales de la Web 2.0 para dar a conocer el producto.	0	0
3.2	Realizar campañas de exhibición en todo tipo de eventos masivos.	0	0
2 Registro(s) en total.			

Gráfico 22. Alineación de las estrategias con los objetivos

Otro punto importante dentro del nuevo rol del Consorcio es el propiciar un clima relacional, que pueda promover la comunicación y favorezca la interacción con los clientes. Esto permite evaluar tanto la tecnología empleada como detectar las fortalezas y debilidades.

Por lo expuesto se requiere que a esta propuesta se genere actitudes de cooperación, responsabilidad, comunicación y trabajo en equipo de todos los clientes internos y externos para el éxito en su implementación y seguimiento.

FASES PARA DESARROLLAR LAS HERRAMIENTAS WEB 2.0 EN EL CONSORCIO.

Para poder diseñar cada una de las actividades de manera que tengan una perspectiva colaborativa, es necesario seguir las siguientes etapas

1) Revisión de recursos materiales

Se puede utilizar como base los recursos actuales con los que cuenta el Consorcio que ya dispone de una plataforma de internet que se propone actualizar con las herramientas de la Web 2.0 y que no exigen una inversión alta.

2) Diagnóstico de los clientes y estructura del grupo.

Debe determinarse cuál es el nivel de los clientes en cuanto a los conocimientos previos en el manejo de herramientas tecnológicas actuales que de acuerdo al análisis previo realizado se tiene un alto índice de personas con conocimientos básicos del internet que permiten soportar la propuesta de actualización de las herramientas. Igualmente se puede estructurar los grupos de asociación de acuerdo a los plazos y cuotas relacionados.

3) Establecimiento de Objetivos y Estrategias de comercialización.

Se consideró al elaborar las nuevas herramientas tecnológicas del Consorcio inicialmente un fin pedagógico para una fácil aplicación a nivel de usuarios ya que existe una cartera de clientes variada en cuanto a edades y conocimientos.

En este sentido, la estructuración de los contenidos y el diseño son primordiales para captar la atención de todos los clientes.

4) Evaluación del entorno

También se consideró para la elaboración de estas nuevas herramientas del Consorcio un grado de dinamismo, creatividad y originalidad como elementos claves para lograr el éxito de la aplicación de estas herramientas.

5) Selección de las herramientas de la Web 2.0 que se pretende aplicar.

Se seleccionó de acuerdo a la función que van a cumplir las herramientas que básicamente es el fortalecimiento de toda la estructura promocional de los planes de financiamiento mediante el Sistema de Consorcio Automotriz.

6) Facilidad de uso de las herramientas.

También se evaluó la factibilidad y el grado de acceso de la herramienta web. 2.0, considerando el crecimiento del mercado de las empresas proveedoras de internet que ha crecido sustancialmente en el Ecuador y también con la determinación de que existe un mercado de jóvenes que está optando por esta opción de financiamiento y que por ende se encuentran actualizados en el manejo de estas herramientas.

7) Elaboración de guías de uso para personal del Consorcio y clientes.

Se propone elaborar unas guías de uso que orienten tanto a los asesores comerciales como a los clientes que interactuaran con las herramientas.

8) Selección de nivel de interacción Consorcio - Cliente

Para este análisis se consideró que existen dos tipos de niveles que se pueden manejar en el Consorcio el primero con actividades individuales de cada cliente y con poca comunicación entre los participantes, y la segunda plantea actividades inter grupales, donde se miden colaboración entre participantes y grupos, lo que permite abarcar mayor cantidad de información.

9) Selección de nivel de capacitación necesario para el uso de las herramientas.

Dependiendo de la estructura, las herramientas, los contenidos y los objetivos a lograr se determinaron el nivel de profundidad y frecuencia de la retroalimentación que se les da a los usuarios tanto internos como externos de las herramientas seleccionadas.

10) Estructuración de las herramientas de la Web 2.0 en el Consorcio

Con todos los análisis mencionados se determinó una mejor funcionalidad de la herramienta en cuanto al contenido, y la evaluación a aplicarse, de los resultados que se obtengan durante su aplicación.

11) Evaluación y prueba piloto de las herramientas propuestas.

Finalmente se espera evaluar con algunos expertos tanto del Sistema de Consorcio como de las herramientas de la Web 2.0 para poder realizar una prueba piloto.

A nivel mundial existen varios casos de aplicación de las herramientas Web 2.0 que pueden ser referentes para lo que se pretende aplicar a nivel nacional con los Consorcios Automotrices para lo cual se citan algunos ejemplos:

- REDBULL crea una comunidad en torno a su marca, creando una página en Facebook con servicios de música, juegos online, encuestas, links a los perfiles de los "atletas" Red Bull, etc. Hoy cuenta con la impresionante cifra de 857.580 fans.
- Dunkin Donuts utiliza las Redes Sociales para promocionar sus productos, ha creado un interesante grupo en Facebook (con 428.946 fans), donde hacen concursos para promocionar sus nuevos productos.
- Dell crea una red social, donde los usuarios se convierten en parte de la compañía donde los usuarios comentan los productos, ofrecen nuevas ideas, informan de fallos en los productos, etc.

Estos pocos ejemplos nos permiten asegurar que estamos bien encaminados a ser parte de ese nuevo formato de negocios virtuales que incrementan la cartera de clientes.

4.3.1 ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO DE LA HERRAMIENTA WEB 1.0 Y SU EVOLUCIÓN HACIA LA WEB 2.0.

Como en todas las ramas y sectores se debe aplicar nuevas herramientas para mantener una empresa actualizada y acorde a los cambios tecnológicos por lo que es imperante considerar la evolución que ha tenido la Web para poder considerarla como parte de la estrategia de los Consorcios.

WEB 1.0	WEB 2.0
Solo lectura.	Lectura, escritura, colaboración.
Inteligencia individual (solo para expertos).	Inteligencia colectiva (sabiduría de las multitudes).
Control.	Libertad, autorregulación.
Actitud pasiva.	Conversación, implicación.
Tecnología privada.	Estándares.
Impersonal.	Humana, personal, informal.
Gestión de versiones.	Modelo perpetuo.
Está hecho.	Hazlo tú mismo.
Opacidad.	Transparencia.

Cuadro 9. Cuadro comparativo de la Web 1.0 a la Web 2.0.

ELABORADO POR: Autor

Este comparativo nos aclara lo que se pretende lograr al realizar la propuesta, que contempla justamente convertir a los Consorcios automotrices en una Empresa 2.0 con innovación participativa en redes sociales, lo que debería potenciar el cambio hacia un nuevo modelo ya que al momento solo cuentan con herramientas de lecturas que son de la Web 1.0.

Al momento de realizar esta propuesta se consideró las tendencias tecnológicas clave:

1. LA COLABORACIÓN: Se propone la creación de una plataforma sencilla y libre que promueva ideas, opiniones y conocimientos con herramientas dentro de la nueva Web como son los blogs, wikis, listas, etc.)

2. LA INNOVACIÓN: Son estructuras maleables que se construyen en colaboración con las opiniones de los usuarios, que en el caso del Consorcio son tanto el personal comercial como los clientes.
3. FILTRAR Y ELEGIR INFORMACIÓN: Al existir un número significativo de aportes de los clientes mediante sugerencias es necesario aplicar una estrategia de filtro de información que permita recoger las inquietudes más relevantes y poderlas aplicar al proceso de elección y mejora de los planes de financiamiento.

El uso intensivo de tecnologías de la web 2.0 donde los clientes son los protagonistas y sustento principal, por lo tanto, al implementar esta propuesta se pretende lograr lo siguiente:

- Modelo de negocio más abierto y participativo
- Disminución de costos por uso de software de dominio público
- Despliegue de modelos flexibles que priorizan la adaptación al cambio
- Fomento de la colaboración y la gestión colectiva del conocimiento
- Búsqueda de nuevas oportunidades de negocio

4.3.2 APLICACIÓN DE LAS REDES SOCIALES COMO ESTRATEGIA DE MARKETING PARA LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES.

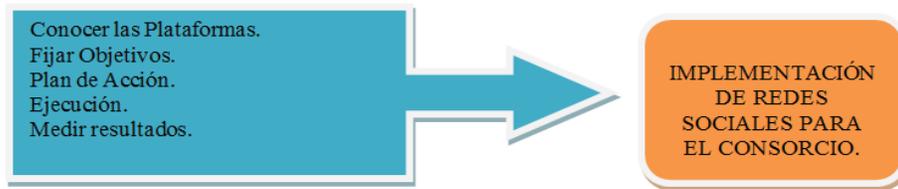


Gráfico 23. Proceso para implementar las Redes Sociales en el Consorcio Automotriz.

ELABORADO POR: Autor

El Internet y la web 2.0, tiene cada vez un mayor número de usuarios, de información, y de variedades como son las redes sociales que permiten una mejor comunicación entre las empresas y los clientes, que debe ser considerada como alternativa en la aplicación de innovación tecnológica para los Consorcios Automotrices.

En la web 1.0 los clientes eran lectores en cambio en la web 2.0 los clientes son los creadores de contenidos lo que ha convertido al internet en una herramienta más social y adaptada a la realidad actual, que ha generado el éxito y consolidación de las redes sociales, lo que hace denotar una permanencia en el tiempo.

Los medios sociales que se pretende implementar son canales de comunicación que permiten aumentar la cantidad de contratos de financiamiento vehicular, mediante el mejoramiento de la distribución de contenidos, gracias a que los clientes comparten la información a través de este medio alternativo, mejorando considerablemente el tiempo de respuesta.

En este caso se aplica un marketing social por la variedad de redes sociales, que permite expandir la estrategia comercial por muchos de ellos, considerando la pertinencia de los contenidos para lo cual se realizó un análisis de las redes sociales disponibles y se determinó aquellos que pueden llegar fácilmente a los clientes que va a tener el Consorcio, para distribuir los contenidos de los diferentes planes de acuerdo a plazos y cuotas, entre los cuales se concluyó que los que mejor nivel de aceptación han tenido en los últimos años son: Messenger, YouTube, Facebook, Twitter, blogs y foros entre otros que se priorizaron en la primera etapa de implementación de estas herramientas de la Web 2.0.

Actualmente estas herramientas son utilizadas por millones de usuarios para relacionarse, producir y consumir contenidos, e incluso para realizar negocios por lo que se pretende introducir tendencias innovadoras, lo que permitirá comunicarse con los clientes del Consorcio de una manera más personalizada haciendo un mix con las herramientas tradicionales para mejorar la presencia en el mercado objetivo que se prevé un alto índice de crecimiento, por cuanto estas herramientas sirven especialmente para la difusión y comercio.

Se considera como la manera más rápida y fácil de mantener el contacto que también sirve para que los Consorcios puedan hacer promociones ya que en la actualidad son parte de la vida diaria de la mayor parte de la población, e incluso se puede captar a clientes que están en busca de ofertas, descuentos y promociones por internet.

La gestión de la información del estado de situación del financiamiento de cada cliente es una forma clara y sencilla por la operatividad de las herramientas, de conocer en tiempo real el crecimiento probabilístico de la consecución del objetivo común que es el vehículo, de manera particular con cada cliente lo que se espera minimice el nivel de deserción de los planes ya legalizados.

4.3.3 UTILIZACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS DE LA WEB 2.0 PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LAS EMPRESAS DE CONSORCIO AUTOMOTRIZ.

Al ampliar la perspectiva y abrirse a las nuevas tendencias donde los clientes adquieren un papel mucho más activo utilizando a los buscadores como filtro para focalizar a la demanda insatisfecha, gestionando todas las alternativas de la web 2.0 que incluyen a las redes sociales, pasando del marketing digital tradicional, al actual incorporando tácticas y herramientas para cumplir una de las actuales estrategias propuestas que es atraer suficiente tráfico de calidad hacia el nuevo portal web del Consorcio que conlleven a un beneficio cualitativo y cuantitativo.

Los principales objetivos para mejorar el posicionamiento de los Consorcios son: Atraer visitas, convertir las visitas en clientes, Fidelizar a los clientes (uno de los principales objetivos de los Consorcios), convertir a los clientes en prescriptores de marca, esto último permitiría tener voceros de las ventajas del internet y que influyen directamente en la decisión de nuevos clientes si se les entrega un servicio de financiamiento de vehicular más efectivo.

El Plan de posicionamiento en el internet del Consorcio, que se propone incorporar es crear un sitio web con una buena usabilidad y un diseño que facilite el tránsito de los clientes por la nueva web y aumentar así las posibilidades de cierre de ventas e incluso conseguir nuevos contactos de interesados en los planes de financiamiento, además se puede premiar a los clientes anteriores o comunicar directamente a sus correos de nuevas opciones que permitan incentivar la compra de automóviles mediante la modalidad de Consorcio, cultivando su fidelización donde los clientes actúan como los mejores referentes para captar nuevos compradores.

La Web 2.0 aplicada en el Consorcio significaría la apertura para los clientes que acudan al Internet, donde se valore su opinión, y su participación influya en la generación de un reconocimiento de marca.

Los Consorcios no pueden obviar esta evolución y deben aprender a desenvolverse en este nuevo sistema para lo cual se propone cambiar de la web que era una vitrina informativa de los productos del Consorcio y pasar a convertirse en una Web como unidad de negocio donde se puede incluso concretar la aceptación contractual por parte del cliente por la firma de la adquisición del vehículo.

Al planificar la nueva web, se consideró la variedad de usuarios; futuros compradores, bloggers, clientes anteriores, prescriptores, analistas, referentes, excolaboradores, ex-empleados, todos con capacidad para influir sobre el posicionamiento del Consorcio en el mercado futuro, por lo que es necesario dar un seguimiento para los contenidos para conseguir el objetivo de una proporción suficiente de usuarios nuevos se conviertan en clientes.

En el mantenimiento de la web actual del Consorcio, existe un administrador que es el encargado de producir y mantener de forma centralizada los contenidos que quiere mostrar en su web y ocasionalmente se publica alguna nota o se envía un artículo a los portales sectoriales relacionados, es decir que es una producción y difusión de contenidos unidireccional y centralizada.

La propuesta de aplicación de las nuevas herramientas de la Web 2.0 promueven que junto al contenido corporativo producido por el Consorcio, se incorporen contenidos y funcionalidades de terceros recogidos de forma provocada en blogs, foros y redes sociales con una integración difundir los contenidos y captar mayor atención de posibles compradores.

Como complemento de la implementación de las nuevas herramientas de la Web 2.0 se plantea un sistema de análisis de tráfico más cualitativo, donde se identifican con indicadores los datos claves de rendimiento, como descarga de información, plantear citas de venta y hasta confirmar ventas.

FACTORES ADICIONALES CONSIDERADOS PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LOS CONSORCIOS AUTOMOTRICES

Conjuntamente a la aplicación de las nuevas estrategias tecnológicas propuestas se debe realizar las siguientes gestiones:

- Gestión de las relaciones públicas del portal, en forma de integración de contenidos de terceras partes, para evitar información negativa respecto al Sistema de Consorcio.
- Difusión de contenidos en otros portales, considerando los que presenten mayor cantidad de visitantes como por ejemplo las páginas de prensa escrita que tiene un alto nivel de visitas y que se puede pactar un banner o un espacio para promocionar el nuevo portal.
- Gestión de las opiniones generadas por los clientes, para mantener un sistema de promoción de experiencias positivas al adquirir vehículos mediante el Sistema de Consorcio.
- Incorporación en el portal las herramientas y funcionalidades propias de la Web 2.0, como accesos directos a foros, blogs o redes sociales del Consorcio.

- Gestión de contenidos, que tengan calidad, originalidad y faciliten el enlace a las Redes sociales.

Con la propuesta de innovación hacia la Web 2.0 se pretende generar una evolución en el posicionamiento de los Consorcios Automotrices a través del Internet, teniendo en cuenta las múltiples herramientas que hoy en día permite la Red, por lo que se puede asegurar que esta nueva presentación en definitiva consolidaría al Sistema de Consorcio Automotriz como uno de los mejores sistemas de financiamiento sobre todo para las nuevas generaciones dado la coyuntura de punto de encuentro entre el crecimiento de negocios realizados a través del Internet y el crecimiento de venta vehicular a través de Sistemas de financiamiento diferentes a los tradicionales, sobre todo por las ventajas comparativas que ofrece este Sistema de compra de bienes.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

El modelo estratégico propuesto para los Consorcios automotrices utilizando las aplicaciones de la Web 2.0, está comprobado como una de las mejores opciones que tienen en la actualidad todo tipo de empresas, ya que los crecimientos mostrados de la utilización y generación de nuevos negocios a través de las mencionadas herramientas es considerable y se prevé un constante incremento incluso desplazando a las estrategias tradicionales.

Es evidente de acuerdo a lo investigado que existe ya un posicionamiento mínimo de los Consorcios Automotrices en el Ecuador, lo que está liderado por grupos financieros reconocidos y que han demostrado que esta alternativa de negocios puede aún obtener un mayor crecimiento si se siguen los lineamientos propuestos, incluso se puede promover la creación de otros Consorcios como parte de las mismas empresas Importadoras y Ensambladoras de autos en el Ecuador.

En los últimos años el sector automotor en el Ecuador ha presentado un sostenido crecimiento, que nos permite coincidir con la visión de los Consorcios automotrices respecto a la perspectiva de un mejor posicionamiento ya que también se analizó los límites a los que están llegando el crédito para los vehículos en las entidades financieras y en las Concesionarias, influyendo el análisis del sobre endeudamiento en los que se encuentra la población ecuatoriana, pero que lejos de ser un problema para los Consorcios es una oportunidad de negocio ya que la modalidad del Sistema de Consorcio tiene una ventaja comparativa con la competencia.

El Sistema de Consorcio Automotriz ofrece una alternativa diferente para la compra de vehículos, que incluso abarca a una población objetivo mayor, por cuanto se incluyen personas que no pueden ser sujetos de crédito en las entidades financieras o su capacidad de pago no le permite obtener un crédito directo de las Concesionarias por sus cuotas altas o también por la entrada que actualmente es del 30% del valor del automóvil, lo que diferencia aún más al Sistema de Consorcio que no exige entrada y sus posibilidades de entrega de los vehículos esta relacionada con la cantidad de cuotas aportadas en la modalidad de licitación e incluso con la suerte de los clientes en la modalidad de sorteo.

Las estrategias tradicionales han logrado que los Consorcios Automotrices mantengan su espacio de mercado limitado pero que necesariamente deben realizar cambios modernos de avance tecnológico como son la Web 2.0, para evolucionar de la situación actual en que se mantienen con la Web 1.0, hacia nuevas estrategias dinámicas que ya han sido comprobadas a nivel mundial por empresas como Amazon, Geocities, entre otras y en el caso del Ecuador ya se está promoviendo estas aplicaciones por empresas de gran tamaño como MarathonSports, El Comercio, entre otras.

5.2 RECOMENDACIONES

El nuevo modelo de estrategia empresarial propuesto está basado en aplicaciones Web 2.0, en las empresas de Consorcio Automotriz y que puede ubicarlos como pioneros de este servicio a nivel del sector automotor y que servirán para mejorar el posicionamiento actual de estatismo que tienen los Consorcios, lo cual representa las herramientas utilizadas como mejoramiento de la Web 2.0, Facebook, Twitter, YouTube, entre otros que son el conjunto de herramientas utilizadas en la propuesta para ser aplicadas en los Consorcios.

Es necesario generar en las altas direcciones empresariales una mentalidad de avance y modernización para aplicar nuevas metodologías para llegar a los clientes promoviendo un servicio de preventa y postventa más interactivo como en el caso de los Consorcios ya que una de las tareas principales de los agentes vendedores del Consorcio es mantener al cliente satisfecho pero con las herramientas actuales este servicio es deficiente y demanda mucho tiempo, al aplicar la nueva propuesta el mismo cliente puede averiguar su situación en línea con el simple ingreso a su cuenta personal.

Se debe fomentar la modalidad de asociación, tanto entre empresas del sector como entre clientes que se ha demostrado que si se fortalece el concepto de Consorcio se lograría que un grupo de personas o empresas logren objetivos comunes como en el caso de los clientes que logran su objetivo de obtención de un vehículo y las empresas pueden obtener su fin principal que es el crecimiento de la rentabilidad y mejora del posicionamiento a nivel nacional, este es un ejemplo como para ser replicado en las diferentes empresas que con el tiempo no será una estrategia sino una necesidad de estar acorde a las distintas formas de gestión empresarial.

Es importante que se fortalezca la promoción del Sistema de Consorcio Automotriz para la adquisición vehicular a nivel de toda las personas con capacidad de compra que desconocen de las ventajas comparativas del Sistema y se ha generalizado el negativo concepto de entrega tardía del vehículo que puede ser cambiado si la estrategia promueve un Sistema con un período de entrega de menor plazo mejorando las condiciones de la licitación y sorteo que pueden ahora ser administradas por el mismo cliente al utilizar las herramientas de la Web 2.0.

Si en varios países incluyendo el caso del Ecuador ha dado resultado este Sistema de financiamiento para la adquisición de bienes, incluso promoviendo la inversión de grupos financieros reconocidos, por lo que es oportuno proponer la interacción con nuevas alternativas de promoción y publicidad que ofrecen las herramientas de la web 2.0 donde se promueva las ventajas comparativas del Sistema de Consorcio respecto a las otras opciones de financiamiento vehicular que incluso ahora se están promoviendo para la compra de viviendas por su facilidad de aplicación.

REFERENCIAS.

- Beltrán, J. (1998). *Indicadores de gestión*. Madrid: 3 R editores.
- Berners, Timothy. (1999). *Tejiendo la Red*. Madrid: Siglo XXI
- Carmona, A. (1996). *Visión cibernética de los sistemas de control de gestión*. Santafé de Bogotá. Universidad de los Andes.
- Clemente, P. (2010). *El estado de la net: la nueva frontera*. Madrid: Mcgraw-Hill
- Donnelly, P. James, H. (2008). *Administración de Marketing*. Barcelona: Irwin.
- Dougherty, Dale, (1997). *Sed&awk de O'Reilly*. California: Publisher O'Reilly Media.
- Escuela Politécnica Nacional (EPN). (2011). Comisión de docencia y bienestar estudiantil. *Guía metodológica para preparar el plan del proyecto de titulación o de la tesis de grado*. Quito: EPN.
- Ferguson Charles y Roger Dickinson. (1982). *Critical Success Factors for Directors in the Eighties*. Indiana: Business Horizons.

- James, W. (2007). *Management del nuevo siglo: gestión y trabajo en la nueva economía digital*. Buenos Aires: Zeta
- Kaplan R S and Norton D P (1992) "*The Balanced Scorecard: measures that drive performance*", Harvard Business Review Jan – Feb, Boston.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, New York.
- Rivas, L. (2003). *El consorcio comercial en Colombia*. Bogotá: Prentice Hall.
- Schuhmann, W. Schwaninger, M. Bilello, U. (1996). *Organizational Transformation and Learning*. Roma: Jhon Wiley & Sons.
- Wilensky, A. (2007). *Marketing estratégico*. Buenos Aires: Temas