

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

AUTOMATCH.COM

Revolucionando la Compra y Venta de Vehículos Seminuevos

FABIÁN AUGUSTO RODRIGUEZ GARCIA

**Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de
Licenciado en Administración de Empresas**

Quito, 4 de Mayo del 2012

Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Administración para el Desarrollo

HOJA DE APROBACION DE TESIS

AUTOMATCH.COM
Revolucionando la Compra y Venta de Vehículos Seminuevos

FABIÁN AUGUSTO RODRIGUEZ GARCIA

Carlo Caltagirone

Director de la Tesis y Miembro del Comité de la Tesis

Magdalena Barreiro PHD

Decana Colegio de Administración para el Desarrollo

Jose Julio Cisneros PHD

Decano del Colegio de Pregrado

Quito, Mayo del 2012

© Derechos de Autor

Fabián Augusto Rodríguez García

2012

INDICE:

Tema	Página
Resumen	1
Introducción.	3
1. Proposición de la empresa y Concepto:	7
1.1 Filosofía Empresarial:	
1.2 Análisis Sectorial de la Industria	
1.3 Descripción del Servicio	
2. Oportunidad de Negocio y estrategia:	21
2.1 Análisis de Oportunidades y Amenazas	
2.2 Estudio de Mercado	
2.2 Factores Claves para el Éxito y Ventaja Competitiva	
2.3 Marketing Estratégico	
3. Estructura Operacional:	31
3.1 Actividades Previas al inicio de la operación	
3.2 Organigrama y Política de Recursos Humanos	
3.3 Marketing Operativo	
3.4 Análisis de costos de Modulo 3	
4. Economía y Rentabilidad:	40
4.1 Estructura de Costos	
4.2 Proyecciones de Venta	

4.3 PyG Proyectados y flujo de caja

4.4 TIR y VAN, factibilidad el Proyecto

5. Conclusiones y Recomendaciones 47

6. Bibliografía 48

Resumen

Después de estudiar la demografía del consumidor ecuatoriano he considerado muy importante el mercado automotor, a pesar de ser un país pequeño, la venta de vehículos demuestra números e índices de crecimiento importante. Ahora el gobierno ecuatoriano ha introducido medidas impositivas para disminuir la importación de vehículos y equilibrar la balanza comercial.

Debido a esto he visto la oportunidad de crear una empresa dedicada a la compra venta de vehículos semi nuevos con una base comercial enfocada al comercio electrónico, vía pagina web y redes sociales, todo esto basado en una filosofía de total transparencia y confianza de parte de los clientes cuando este ha sido uno de los principales problemas de los consumidores cuando han considerado adquirir un vehículo usado.

Automatch.com es la empresa que va a revolucionar la forma de comprar y vender vehículos usados en el Ecuador.

Abstract

After studying the Ecuadorian consumer demographics, I have considered very important the automotive market, despite being a small country, shows vehicle sales numbers and growth rates important. Now the Ecuadorian government has introduced tax measures to reduce vehicle imports and the balance of trade.

Because of this I saw the opportunity to create a company dedicated to buying and selling used cars with vehicles on a commercial-focused e-commerce website and via social networks, all based on a philosophy of full transparency and confidence from clients when this has been one of the main issues considered by consumers when purchasing a used vehicle.

Automatch.com is the company that will revolutionize the way we buy and sell used cars in Ecuador.

Introducción

Razón Social de la empresa: AUTOMATCH.COM

Propósito de la empresa:

Cuando las personas piensen en cambiar su vehículo usado, piensen en automatch.com como la solución más inteligente para la compra/venta.

Revolucionar el mercado de vehículos usados y darle mayor fuerza al proyecto con un negocio enfocado en web que permita tener un amplio stock de vehículos (virtual) y ofrecer servicios adicionales que representen mayor rentabilidad.

Tipo de Sociedad: Compañía Limitada

Estructura Empresarial:

La estructura de la empresa está diseñada para funcionar con capital de accionistas dispuestos a invertir en un negocio con gran porcentaje de retorno de la inversión a un mediano plazo, con un riesgo controlado y con total transparencia del manejo de los fondos en actividades lícitas y sustentadas por las leyes de comercio que rigen en nuestro país.

Es muy importante contar con la confianza de terceras personas y empresas automotrices que serán las encargadas de dar el giro al negocio, para esto es muy importante contar con excelentes relaciones con personalidades del gremio automotriz y de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE).

Tipo de Negocio o sector en que se desarrolla:

La empresa se desenvuelve en el sector comercial, específicamente en el mercado automotriz tanto de vehículos nuevos, cero kilómetros, como en vehículos seminuevos o usados.

Necesidades que la empresa piensa satisfacer:

Dentro del mercado de vehículos usados son varias las necesidades que los clientes pueden tener, con la solución de automatch.com podemos solventar muchas de ellas como por ejemplo: la falta de seguridad, confianza y garantía por el negocio a realizarse, como un buen financiamiento para la compra del vehículo, de igual forma una necesidad básica y muy importante es conseguir un vehículo en excelentes condiciones que tenga un certificado del estado del mismo, junto al factor de ahorro de tiempo y excelente servicio de las personas que lo atienden en conjunto con una página web fácil de entender y de utilizar con todas las funciones necesarias para complementar una excelente atención al cliente.

En Ecuador la posesión de un vehículo no es simplemente un bien que cumple con la necesidad de transporte y movilidad sino también es un bien que da estatus e importancia a las personas, es claro y fácil ver a personas que usualmente no cubren otras necesidades tal vez más importantes que el vehículo en sí por tener un carro que les eleve el nivel de estatus o de autoestima, es por eso que el negocio es tan importante y con tanta potencialidad ya que en promedio los usuarios de vehículos los cambian cada 2 o 3 años máximo.

Estrategia general del negocio:

Crear automatch.com como un “dealer virtual” con una plataforma dinámica y amigable donde el cliente pueda encontrar una atención integral en la compra/venta de un vehículo usado: hacer links entre vendedor y comprador, dar financiamiento, hacer avalúos, garantías y seguros, servicios adicionales (re acondicionamiento, accesorios).

Cómo funciona la venta?

El cliente quiere vender su vehículo a través de automatch.com

Debe registrarse, PAGAR y solicitar un avalúo (día y hora)

Recibe una respuesta de cita

Realiza el avalúo en un taller autorizado y certificado y el coordinador junto con el jefe de Usados determinar el valor del vehículo

El cliente puede aceptar la oferta de automatch.com y el vehículo pasa a ser parte de nuestro stock.

El cliente no acepta la oferta de automatch.com o no hay oferta y sube directo a la web para esperar por un comprador

Nuestro equipo hace las gestiones de venta con los interesados y hace citas entre comprador y vendedor hasta que se realice la venta.

Cómo funciona la compra?

El cliente quiere comprar su vehículo a través de automatch.com

Debe registrarse y podrá realizar preguntas acerca del vehículo de interés

Puede solicitar una cita para conocer al vehículo. Definir mecanismo para evitar incumplimientos de citas

Puede comprar el avalúo técnico.

Realiza la visita y conoce el vehículo.

Decide la compra

Realiza todo el proceso con un ejecutivo de venta.

1. Proposición de la empresa y Concepto:

Automatch.com

Negocio web enfocado a revolucionar el sistema de compra y venta de autos usados en el Ecuador.

1.1 Filosofía Empresarial:

Misión: Ser una empresa que brinde asesoría profesional a los potenciales compradores de vehículos usados en el Ecuador con total transparencia y honestidad. Visión: Convertirse en la empresa de comercio electrónico líder en el país y expandirse a nivel latinoamericano.

Valores: Honestidad, pro actividad y servicio al cliente.

1.2 Análisis Sectorial de la Industria

En el Ecuador la industria automotriz es una de las más importantes, pese a la gran carga impositiva que posee, el nivel de facturación es muy elevado y además de ser uno de los sectores más competitivos también es muy organizado, ya que posee una asociación que regula y vela por los intereses de las empresas dedicadas a este negocio.

El mercado de los vehículos usados en cambio es un sector visto de una forma no convencional, las marcas automotrices se preocupan por las ventas de vehículos nuevos cuando muchas de ellas pasan por alto la

importancia o la potencialidad que el negocio de los vehículos usados puede generar.

Es allí donde yo he visto la oportunidad de presentarles a las marcas automotrices el servicio oportuno para que las mismas mejoren su rentabilidad en el negocio global a causa de una herramienta que les permita expandirse al mercado de los vehículos usados sin necesidad de disminuir sus ventas en vehículos nuevos que es para lo que han sido formadas.

COMPETENCIA:
* El competidor principal dentro de la Web es PATIO TUERCA
* Competidores secundarios: otras pg. Web, ferias, clasificados, concesionarios, patios de auto
* Competencia potencial: qué la actual oferta web se transforme en intermediación.

FODA PATIO TUERCA:	
<p>* FORTALEZAS: pioneros, trayectoria, imagen sólida, resultados demostrados, stock amplio, base de datos muy grande, gratis para el comprador, sólida relación con patios y concesionarios, nuevos competidores no les han afectado, negocio puramente virtual, el stock no es de ellos, costos mínimos a cubrir</p>	<p>*DEBILIDADES: "es solo una página que publicita autos usados", no tiene un buen equipo administrador (actualizaciones de inventario y dadas de baja), muchos patios pocos particulares, no respaldan en tema papeles, procedencia, etc. Más caro frente a la competencia, poca publicidad de terceros</p>
<p>* OPORTUNIDADES: transformar el negocio y entrar en la intermediación, ofrecer opciones de financiamiento, ofrecer algún tipo de garantía (como en mercado libre calificación a los proveedores)</p>	<p>* AMENAZAS: nuevos competidores que ofrezcan valor agregado a la compra web, los patios asociados pueden crear su propia página web,</p>

Entorno Político

En el año 2011 se vendieron en el país un total de 139.445 vehículos nuevos, y el 2012 se espera que sea un año de similares características al anterior, existe un agravante que es que como política de gobierno se ha implementado un sistema de licencias de importación para todo lo que es el sector automotriz, ya sea vehículos importados como CKD para ensamblaje nacional. Estas licencias corresponden al 100% de las unidades vendidas en el 2010 que son un gran total de 130.995, es decir que la mayoría de empresas van a tener que reestructurar su mix de producto para poder sacar el mejor provecho de esta ley la cual le impide tener un crecimiento al sector automotriz y por ende al parque automotor, lo que también ocasionara un incremento en los precios de los vehículos nuevos.

De igual forma esto se convierte en una oportunidad para automatch.com ya que debido a esta limitación de importación y producción de vehículos en el país, las empresas van a subir los precios de los vehículos nuevos y eventualmente van a tener poco inventario lo cual reactivara la demanda en los vehículos usados.

1.4 Descripción del Servicio

Automatch.com es una página web principalmente dedicada a hacer integral el negocio de la compra y venta de vehículos usados. El sistema funciona con el respaldo de las grandes marcas de vehículos que tenemos en el mercado.

La operación consiste en que las personas que deseen reemplazar su vehículo ya sea por uno cero kilómetros o uno usado, acuda a www.automatch.com, donde la empresa le dará un servicio integral que consiste en una inspección mecánica de su auto, una certificación de legitimidad de los documentos y por último un comprador efectivo de su auto. Crear automatch.com como un “dealer virtual” con una plataforma dinámica y amigable donde el cliente pueda encontrar una atención integral en la compra/venta de un vehículo usado: hacer links entre vendedor y comprador, dar financiamiento, hacer avalúos, garantías y seguros, servicios adicionales (re acondicionamiento, accesorios).

Cómo funciona la venta?

El cliente quiere vender su vehículo a través de automatch.com

Debe registrarse, PAGAR y solicitar un avalúo (día y hora)

Recibe una respuesta de cita

Realiza el avalúo en un taller autorizado y certificado y el coordinador junto con el jefe de Usados determinar el valor del vehículo

El cliente puede aceptar la oferta de automatch.com y el vehículo pasa a ser parte de nuestro stock.

El cliente no acepta la oferta de automatch.com o no hay oferta y sube directo a la web para esperar por un comprador

Nuestro equipo hace las gestiones de venta con los interesados y hace citas entre comprador y vendedor hasta que se realice la venta.

Cómo funciona la compra?

El cliente quiere comprar su vehículo a través de automatch.com

Debe registrarse y podrá realizar preguntas acerca del vehículo de interés

Puede solicitar una cita para conocer al vehículo. Definir mecanismo para evitar incumplimientos de citas

Puede comprar el avalúo técnico.

Realiza la visita y conoce el vehículo.

Decide la compra

Realiza todo el proceso con un ejecutivo de venta.

Estudio de Mercado

Objetivos Específicos:

1. Exploración de la categoría concesionarios/ patios de autos.

2. Identificar las necesidades en cuanto a la calidad de atención y de servicio en concesionarios y en patio de autos.

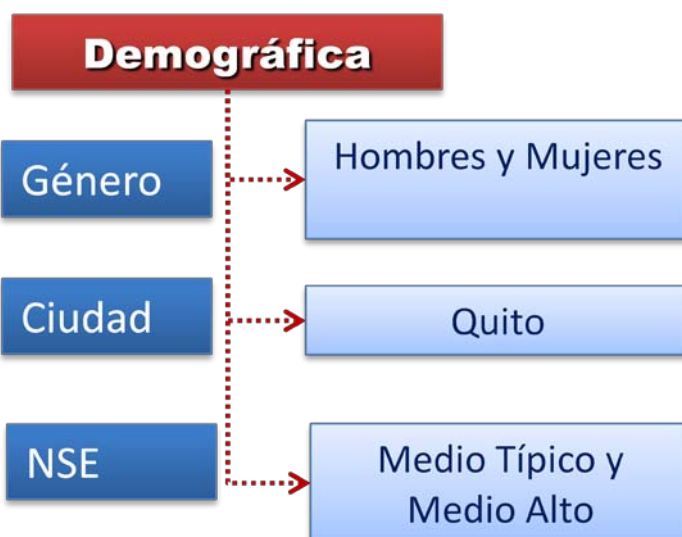
3. Identificar hábitos de compra en los concesionarios.

4. Identificar los factores determinantes para la compra de vehículos

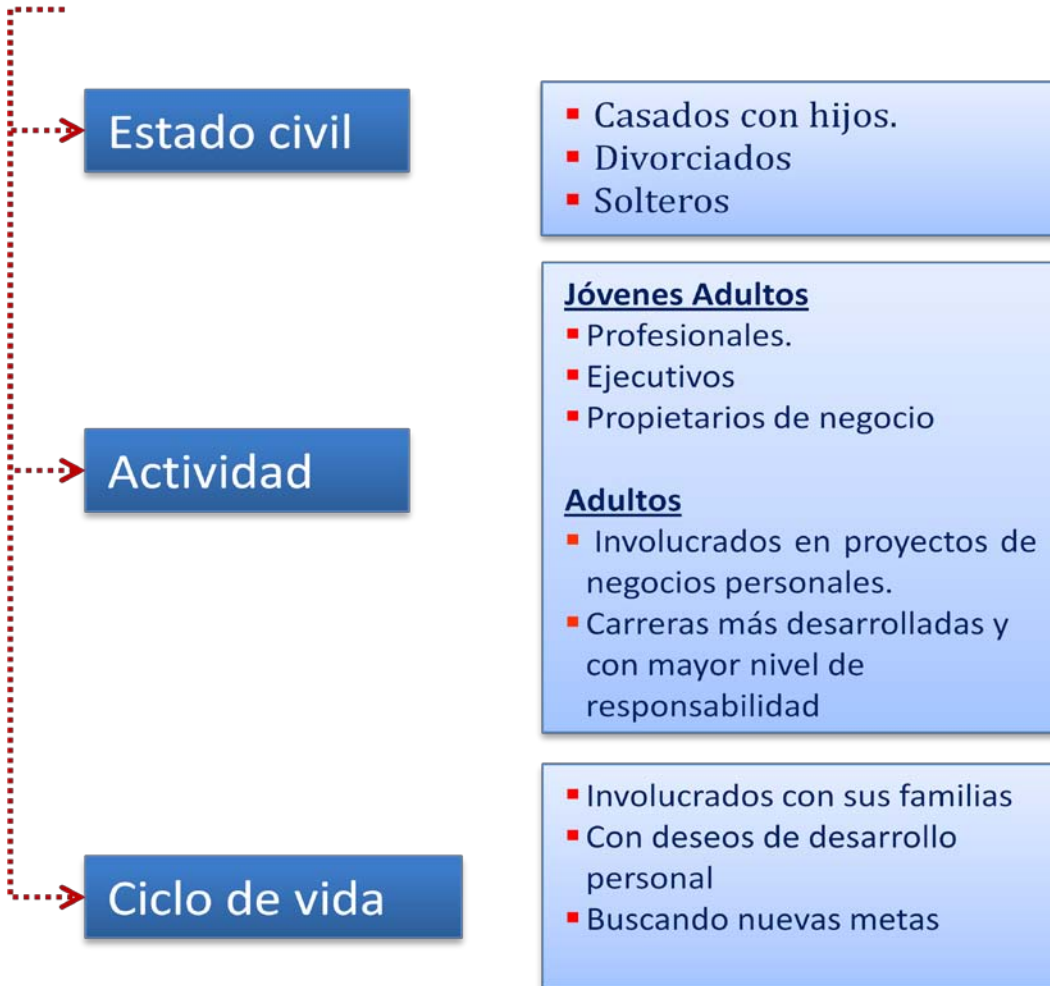
5. Conocer qué se espera de un patio de vehículos: atención, espacio, ambiente, venta.

6. Determinar qué influencia tiene la marca automatch.com en los consumidores: aspectos que se valoran y aspectos que no.

7. Encontrar beneficios a través de la exploración del concepto de patio de autos con una pagina web de respaldo independiente, con la marca automatch.com

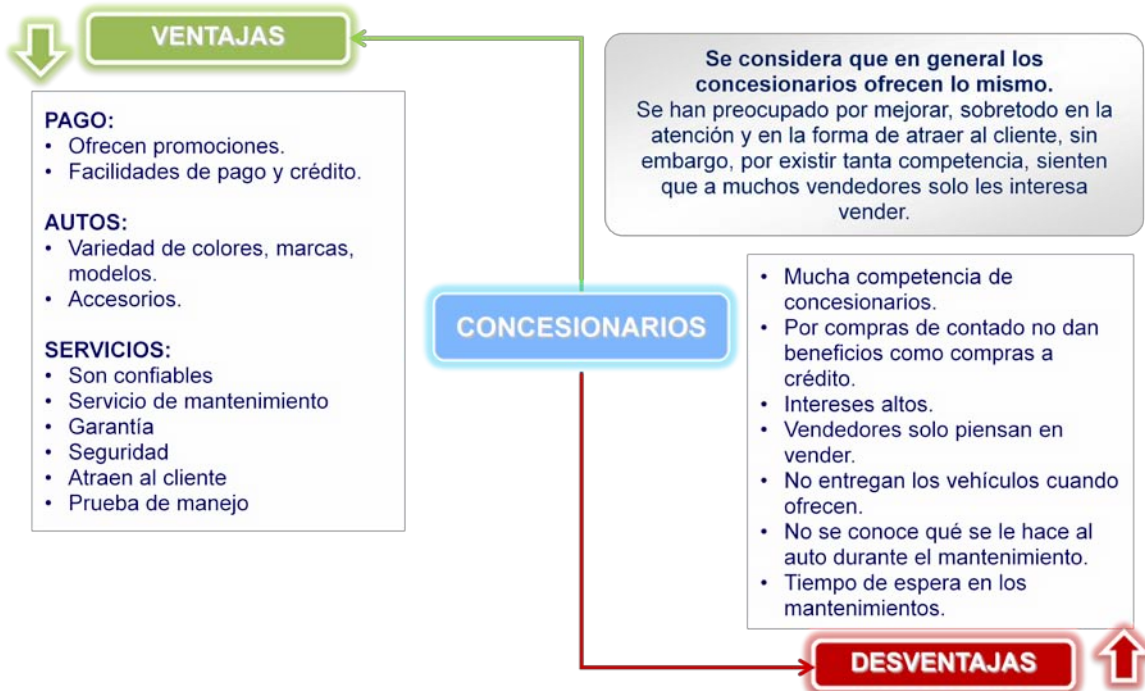
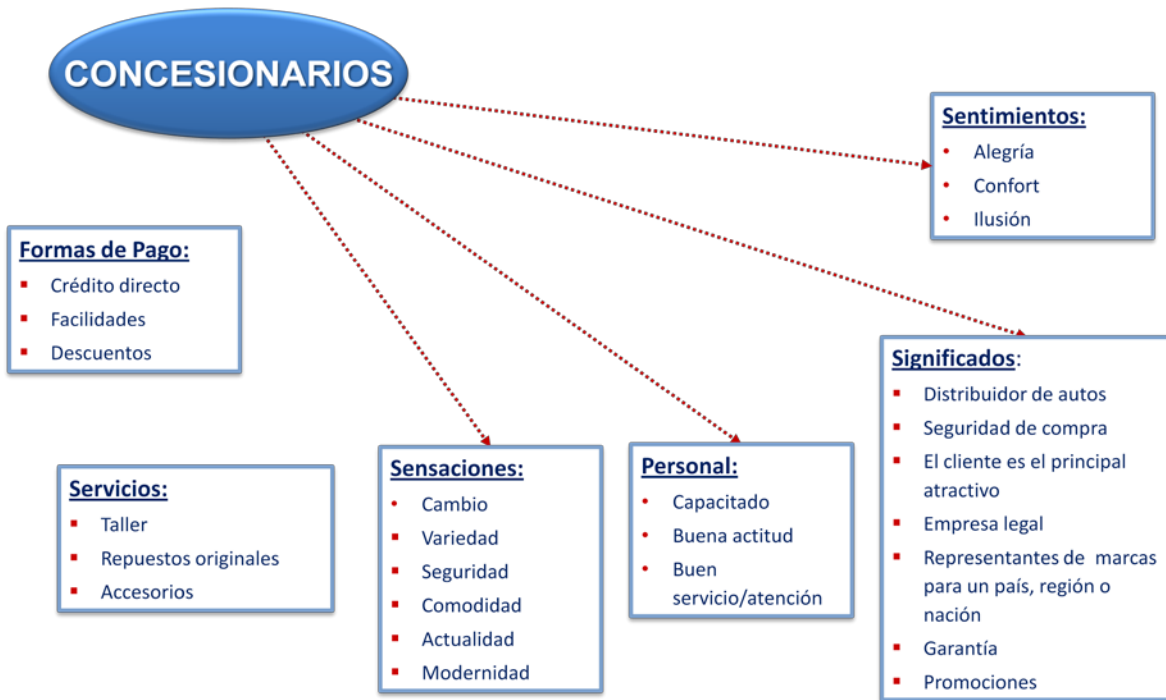


Características



Segmentación

La segmentación está dada por el género y la etapa de vida en la que se encuentran los participantes.









VENTAJAS



PAGO:

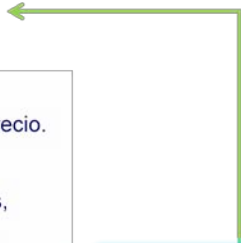
- Posibilidad de negociar el precio.

AUTOS:

- Variedad de colores, marcas, modelos.
- Se conoce al vendedor y da certeza de historial del auto.

SERVICIOS:

- Posibilidad de probarlo junto con el dueño ofertante.

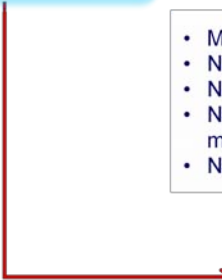


Es importante tomar en cuenta este factor, ya que muchos acceden a vehículos usados por esta vía, les permite conocer al vendedor (directamente o por referidos) y da certeza del historial del vehículo.

El costo se percibe más bajo, no se paga por local o por comisión de vendedor.

VENTA DIRECTA – INTERNET

- Muchos lo hacen
- No hay garantías post venta
- No hay seguimiento post venta.
- No hay posibilidad de mantenimiento.
- No hay accesorios.



DESVENTAJAS





- Los participantes por lo general escogen primero la marca del vehículo que quieren comprar y luego empiezan la búsqueda.
- Los que demuestran verdadero interés por un auto en particular, investigan en Internet a fondo de acuerdo a sus necesidades y practicidad, valoran el costo V'S uso que se le va a dar.
- Se basan mucho en las referencias de amigos o personas muy cercanas o en experiencias previas para acudir a uno u otro patio, también para conseguir con alguien que esté vendiendo su auto.
- Por lo general los **Hombres** son quienes más están al tanto de fuentes de información sobre autos usados. Se deberían ubicar, también, canales asociados a las **Mujeres**.

2. Oportunidad de Negocio y estrategia

Cuál es el negocio?

El modelo de negocio es intermediar en la compra venta de vehículos Seminuevos de calidad, haciendo link entre comprador y vendedor, ofreciéndoles financiamiento y garantía que faciliten y hagan segura y confiable esta transacción.

Además, se ofrece un amplio stock multimarca de seminuevos y agencias físicas donde se concreta todo el proceso. La intermediación es de donde provendrá el dinero: comisiones por compra y venta, financiamiento y la oportunidad de hacer una oferta inicial por los vehículos lo cual nos dejara un margen posterior.

A quién va dirigida la Compañía?

A las personas que estén interesadas en comprar o vender su vehículo. También queremos generar esa necesidad en la gente al ver que el sistema es muy atractivo y amigable.

Los clientes potenciales son hombres y mujeres que viven en Quito, los Valles, Santo Domingo y provincias cercanas a la capital como Imbabura y Tungurahua que tienen el poder adquisitivo para acceder a un vehículo y que quieren estar en tranquilidad total durante todo el proceso. Son personas que aprecian el respaldo de un gran servicio y

marca que con el tiempo se va a posicionar www.automatch.com , quieren seguridad en sus transacciones y decisiones les gusta ver opciones de calidad antes de tomar una decisión y prefieren tener un asesor que les ayude durante el proceso.

Además, quieren ahorrarse el tiempo de buscar o vender un vehículo y de reacondicionarlo para que quede en perfectas condiciones. Adicionalmente, son personas que están dispuestas a pagar un valor adicional por todos los beneficios que automatch.com les puede brindar.

2.1 Análisis de Oportunidades y Amenazas

Amenazas:

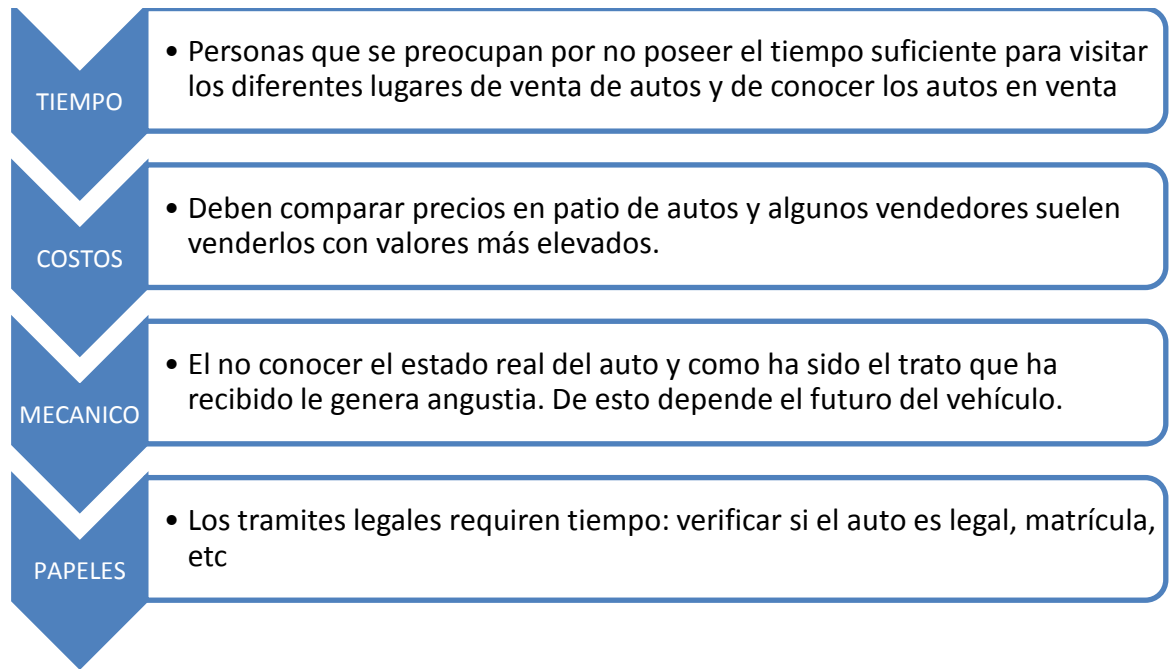
- La principal amenaza de automatch.com es el sostenido crecimiento ha venido teniendo patiotuerca.com, de tal forma que es muy importante detallar el análisis FODA de nuestro competidor directo para poder definir una estrategia comercial y de mercadeo:

FODA AUTOMATCH.COM	
<p>* FORTALEZAS: pioneros, trayectoria, imagen sólida, resultados demostrados, stock amplio, base de datos muy grande, gratis para el comprador, sólida relación con patios y concesionarios, nuevos competidores no les han afectado, negocio puramente virtual, el stock no es de ellos, costos mínimos a cubrir</p>	<p>*DEBILIDADES: "es solo una página que publicita autos usados", no tiene un buen equipo administrador (actualizaciones de inventario y dadas de baja), muchos patios pocos particulares, no respaldan en tema papeles, procedencia, etc. Más caro frente a la competencia, poca publicidad de terceros</p>
<p>* OPORTUNIDADES: transformar el negocio y entrar en la intermediación, ofrecer opciones de financiamiento, ofrecer algún tipo de garantía (como en mercado libre calificación a los proveedores)</p>	<p>* AMENAZAS: nuevos competidores que ofrezcan valor agregado a la compra web, los patios asociados pueden crear su propia página web,</p>

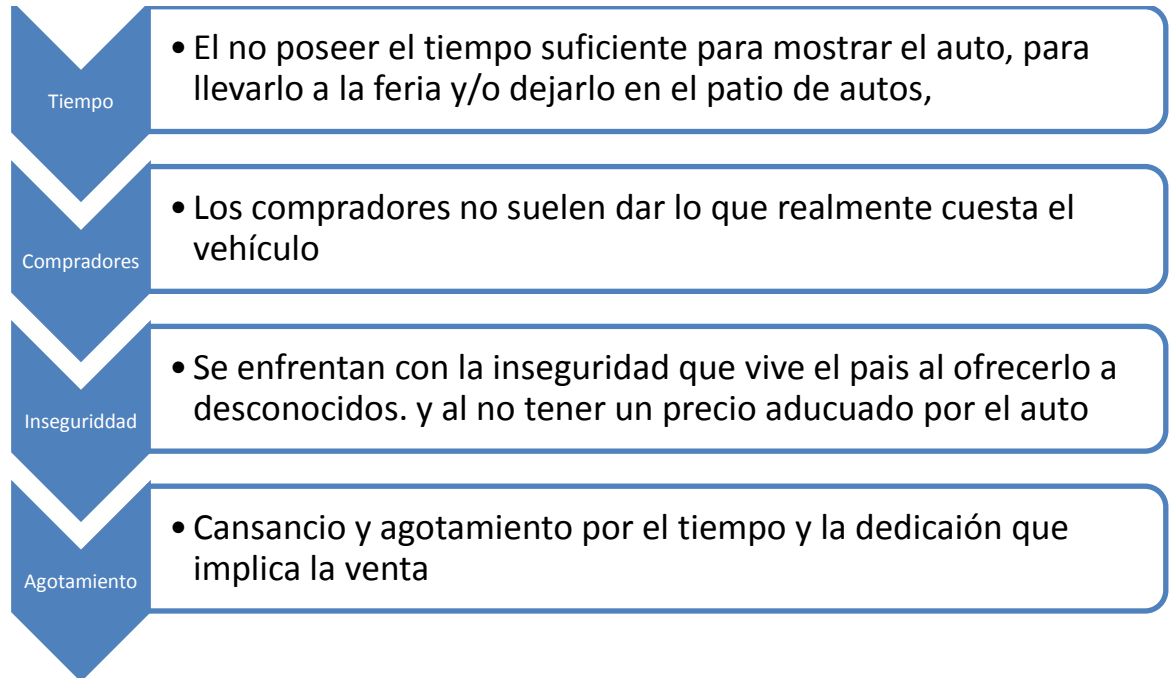
- Otra amenaza es la incursión en el negocio de grandes fuerzas comerciales y publicitarias como son El Comercio y El universo, con grandes capitales y gran capacidad de alcance por medio de sus diarios rotativos.

2.2 Factores Claves para el Éxito y Ventaja Competitiva

Preocupaciones al momento de comprar un vehículo



Preocupaciones al momento de vender un vehículo



Diferenciadores:

DIFERENCIADORES EN LA COMPRA:
* Encuentra un stock amplio de vehículos semi nuevos en excelentes condiciones
* Puede revisar los avalúos técnicos de los vehículos de interés
* Encuentra vehículos garantizados
* Encuentra financiamiento para la compra
* Encuentra solo vehículos con los papeles en regla

* Tiene la posibilidad de que su vehículo de interés pase por un "salón de belleza". Estos arreglos y nuevos accesorios también financiados

DIFERENCIADORES EN LA VENTA:

* El único costo es el avalúo del vehículo

* El vehículo puede ser garantizado lo cual lo vuelve más atractivo para la compra

* Me hacen una oferta justa después del avalúo o lo puedo subir a la web a consignación.

* Ahorro de tiempo ya que automatch.com se encarga de realizar citas con los interesados y coordinarlas

CERTIFICADO DE PROCEDENCIA

GARANTÍA MECÁNICA A TRAVÉS DE UN SEGURO

GARANTÍA DE SATISFACCIÓN: 3 DÍAS O 300KM

MAYORES ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

PROPUESTA DE VALOR:

* Para la venta: AUTOMATCH se encarga de todo el proceso de venta sin estres. El único costo es el avalúo del vehículo y ofrecen una garantía que incrementa la posibilidad de venta.

* Para la compra: Encuentro financiamiento y garantía de un auto semi nuevo con el respaldo de Automatch.com

2.3 Marketing Estratégico

Problema

Como se menciona anteriormente, el problema son las barreras para vender vehículos nuevos, la oportunidad todos los concesionarios de vehículos nuevos están en el mismo escenario. Existe una gran competencia para automatch.com en el segmento de usados. Pues, la competencia se extiende desde los individuos que venden sus propios autos, los patios de usados y otros portales Web como Patiotuerca.com que ya se encuentran bien posicionados. La oportunidad es incursionar en el mercado de vehículos SEMI NUEVOS que tiene todo el potencial para crecer. Por esta razón, con este nuevo negocio se pretende incrementar las ventas en un alto porcentaje.

Sin embargo, el principal problema dentro del mercado de vehículos usados es que actualmente es muy informal y orientado al precio. En automatch.com estamos proponiendo un negocio serio el cual no se enfoca en precio sino en calidad, garantías y respaldo. Por lo tanto, se debe educar a este mercado sobre los beneficios de hacer un negocio serio bajo estos parámetros.

Razones racionales y emocionales para querer comprar/vender en automatch.com

Lo que agrega valor a la promesa del negocio es la garantía del estado mecánico de los vehículos, una vez que inicie la estrategia de atender a los clientes con excelencia con procesos transparentes y de calidad.

Lo que nos diferencia de la competencia (Patio de Autos, Patio Tuerca y otros portales de Internet) es que en automatch.com solo se publica los vehículos que han pasado por una inspección mecánica y legal. Además cada vehículo tiene las garantías y certificados que esté buscando el cliente. La página es más amigable que otras y tiene varios filtros que permiten ver y comparar los vehículos.

automatch.com es una página de negocio donde hacemos el link entre comprador y vendedor donde a cada uno se le ofrece un beneficio. Automatch.com intermedia en cada uno de los negocios. El valor agregado está en el financiamiento y en las garantías ya que no es una página publicitaria de vehículos. El vehículo que el cliente sube a la venta a través de automatch.com no tiene costo además de los trámites legales.

La razón emocional se enfatiza principalmente en que podemos brindar tranquilidad total al cliente. Pues, en automatch.com estamos conscientes de que un auto es una inversión importante y que detrás de esa inversión existen mucha ilusión y expectativa.

Respuesta deseada por parte de los consumidores

Seguridad, interés y deseo de comprar/vender vehículos en este nuevo sistema. Queremos que los clientes sientan que nunca ha sido más fácil comprar y vender un vehículo. Y que no hay mejor cosa que la tranquilidad de estar en buenas manos. Adicionalmente, queremos generar fidelidad y confianza para crear fuertes lazos con nuestros clientes en el largo plazo.

Insights

- La segunda compra más importante de mi vida después de mi casa, es mi auto.
- Quisiera el carro nuevo de mis sueños, pero como no tengo plata compro un usado.
- Me encanta buscar carros en mi tiempo libre tanto en páginas web como en El Comercio.
- Pienso que vender y comprar un vehículo es un problema por:
 - a. Financiamiento
 - b. Credibilidad
 - c. Papeles

d. Tramites.

EL efecto de la campaña sobre los consumidores

Permanecer en la mente del consumidor como la mejor solución para comprar o vender su vehiculó y generar confianza, emoción y practicidad en los clientes al preferir automatch.com.

Podemos hacer promociones con descuento de la gente que se meta a la página y que sientan que tienen un beneficio frente a otros medios. Las propuestas son bienvenidas.

3. Estructura Operacional

Dentro de la estructura operacional vamos a encontrar que en la época actual se debe considerar de especial importancia que la empresa se pare a pensar en las necesidades presentes y futuras en cuanto a la Infraestructura tanto de hardware como de software, así como en la infraestructura de comunicaciones.

Infraestructura de hardware

Una vez identificado la información y los procesos que se pretenden gestionar con estos sistemas debería concretar El equipamiento de ordenadores, terminales punto de venta, periféricos, etc. necesarios para el desarrollo de la actividad, Considerar si es necesario o no la instalación de una red local, Los sistemas de copias de seguridad que se utilizarán, cobertura conseguida, etc.

Infraestructura de software

Comprende aspectos tales como:

¿Qué sistema operativo se va a utilizar y por qué?

Las medidas de seguridad

¿Qué programas se utilizarán en cada uno de los procedimientos administrativos de la empresa: facturación, control de almacén, pedidos de contabilidad?

¿Qué herramientas ofimáticas se utilizarán y qué tipo de control se espera realizar con ellos?

También si es necesario emplear algún programa específico, indica cuál y por qué.

Por último es necesario indicar los controles de gestión que se van a emplear y qué parámetros analizan.

Infraestructura de comunicaciones

Qué sistemas de comunicación se va a emplear (voz y datos)

Es necesario conexión a Internet, correo electrónico, etc.

Si está pensado tener varias sedes, indicar si estarán comunicadas entre sí y de qué forma, con qué intervalos, qué información compartirán, qué sistemas de comunicación se emplearán?

Qué tipo de presencia se quiere tener en Internet y por qué.

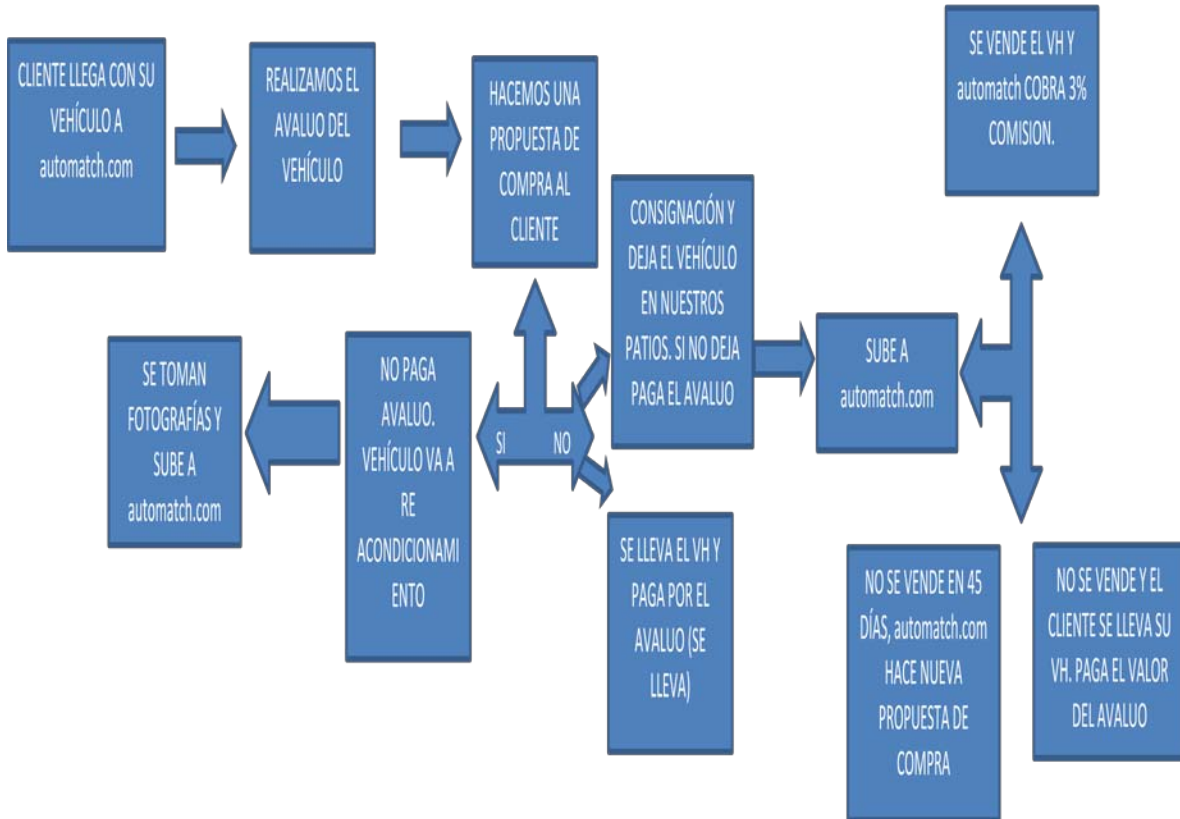
Como se van a integrar las transacciones en la red (si las hay) con los sistemas de la empresa (pedidos, seguimiento de almacén, etc.)

Como se va a utilizar toda esa estructura tecnológica para mejorar el servicio y la atención a los clientes y cómo mejorará la gestión de la empresa.

Por último es conveniente concluir con las ventajas competitivas que se obtendrán como consecuencia de la implantación del sistema informático definido.

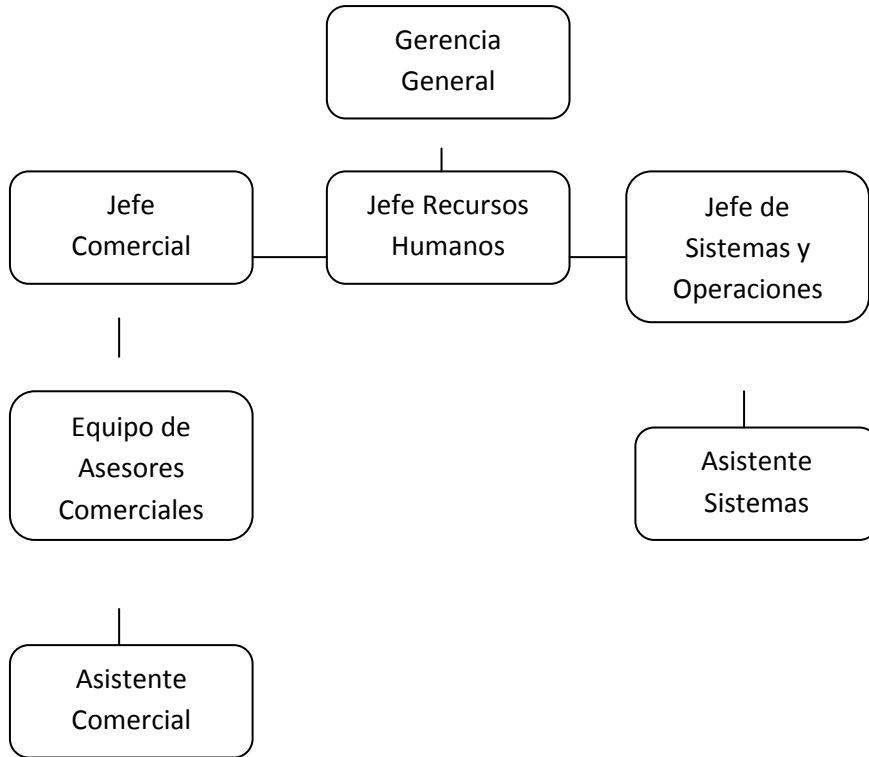
3.1 Actividades Previas al inicio de la operación

Manual de Procesos a seguir:



3.2 Organigrama y Política de Recursos Humanos

Organigrama:



ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

La organización funcional de automatch.com se trata de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos integrando éstos con los recursos materiales y financieros a fin de aplicar eficazmente las estrategias elaboradas y los medios disponibles, y conseguir los objetivos propuestos.

Después de organizar las tareas que realizará cada empleado tanto cuantitativa como cualitativamente. En función de este resultado se definirá el número de horas de trabajo necesarias para desarrollar dichas tareas, estableciendo el

número de empleados necesarios para cumplir con cada función específica. Definir el nivel de conocimientos técnicos requeridos, así como la capacitación profesional.

Establecer la importancia de cada una de las tareas en términos absolutos y en comparación con el resto. Esto permitirá establecer el nivel de exigencia durante el proceso de selección de personal, la estructuración del espacio físico de trabajo, el diseño de los sueldos.

Plan de Reclutamiento y Contratación Automatch.com

En el plan de contratación se ha definido el tipo de contrato que va a vincular a cada uno de los empleados con la empresa, las condiciones generales de las relaciones laborales y su costo.

En algunos casos, será suficiente contratar a algunas personas a tiempo parcial, por una temporada, o durante una época del año. En otros, será suficiente establecer un acuerdo de consulta o asesoramiento periódico algunas veces al mes.

El salario: será básicamente variable en función de la cantidad de negocios que se realice, se procurara tener una economía de escalas no solamente para el área comercial sino para todos los colaboradores de automatcc.com

La jornada de trabajo: los colaboradores deberán cumplir las 8 horas reglamentarias de trabajo.

Tipo de contrato: se realizara un contrato indefinido con los colaboradores con un

tiempo de prueba de 3 meses, una vez que los tres meses se cumplan y el colaborador no es notificado automáticamente el contrato se extiende a un año como la ley lo indica.

Departamento/Categoría	Descripción	Categoría/Trabajador	Descripción	Año	Mes	Cantidad
				Contratación	Contratación	

PLAN DE EXTERNALIZACIÓN DE FUNCIONES

Algunas funciones especializadas (temas jurídicos, tecnológicos, comerciales, etc.), puede ser conveniente desarrollarlas a través de consultores externos. Se deberá de determinar la naturaleza de las funciones a externalizar, identificando los consultores externos idóneos y cuantificando su costo.

3.3 Marketing Operativo

El objetivo es comercializar productos online que satisfagan las necesidades de los clientes y que a través de campañas on line se consiga atraer a clientes potenciales hacia páginas *web* corporativas, tiendas on line o portales generalistas.

Así como la empresa está basada en una plataforma electrónica web, El e-marketing es una herramienta propia de las economías de mercado, comienza con

un proceso continuo de conversión de clientes potenciales en clientes leales, fidelizados y satisfechos que utilizan Internet como canal de comunicación, ventas y distribución.

Actividades a realizarse en el Marketing Operativo:

- Posicionamiento en buscadores (google, wikipedia)
- Medición y análisis de tráfico al website.
- Campañas de e-mail marketing & newsletters.
- Publicidad pago por click en buscadores.
- Desarrollo y diseño de sitios web.
- Comercio electrónico.
- Desarrollo de aplicaciones (intranets, extranets).
- Marketing viral y buzz marketing.
- Publicidad on line.
- Networking.
- Blogs.
- Redes sociales.

Todas las empresas electrónicas o de comercio web tienen que estar preparadas para lograr los objetivos de marketing utilizando las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

A continuación detallo las ventajas y desventajas de enfocarse en el marketing operativo online o e-marketing:

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • Rápida promoción de marca. • Volumen pequeño de inversión. • Tasa de respuesta muy elevada. • Utilización de redes sociales preexistentes. • Gran eficacia. • Interactividad del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de pérdida del mensaje. • Posibilidad de intercepción del archivo por el antivirus, impidiendo la recepción del mensaje. • Posible boicot del público ante un contenido que presupone no mercantil. • Facilidad del usuario para deformar el mensaje.

3.4 Análisis de costos de Modulo 3

INVERSIÓN:		
RUBRO	VALOR	
CREACIÓN DE LA PÁGINA WEB	\$ 35,000.00	
CONTRATACIÓN HOSTING EXTERNO	\$ 14,400.00	
LANZAMIENTO Y PROMOCIÓN	\$ 216,000.00	
PERSONAL	\$ 19,200.00	
TOTAL	\$ 284,600.00	
proyección de ventas 2013	1478	
ventas provenientes de automatch.com	270	18%
inversión por vehículo	\$ 1,054.07	

4. Economía y Rentabilidad

Para desarrollar el plan financiero es necesario conocer los siguientes valores relevantes acerca del mercado automotor nacional y sobre todo enfocado en la ciudad de Quito:

1400000

350000

147000

PROYECCION DE VENTAS (volumen y valor)										
	2013		2014		2015		2016		2017	
Venta por compra	180	\$ 3.742.200,00	225	\$ 4.677.750,00	259	\$ 5.379.412,50	298	\$ 6.186.324,38	327	\$ 6.804.956,81
Venta por consignacion	120	\$ 2.376.000,00	150	\$ 2.970.000,00	188	\$ 3.712.500,00	234	\$ 4.640.625,00	293	\$ 5.800.781,25
Total	300	\$ 6.118.200,00	375	\$ 7.647.750,00	446	\$ 9.091.912,50	532	\$ 10.826.949,38	620	\$ 12.605.738,06
Datos:										
Precio promedio de venta	\$ 19.800,00									
Inflacion anual	5%									
Comision por consignacion	4%									
Precio promedio de compra	\$ 18.000,00									

ESTRUCTURA DE COSTOS										
	2013		2014		2015		2016		2017	
Costo de Inventario		\$ 3.240.000,00		\$ 4.050.000,00		\$ 4.662.000,00		\$ 5.364.000,00		\$ 5.886.000,00
	180	\$ 3.240.000,00	225	\$ 4.050.000,00	259	\$ 4.662.000,00	298	\$ 5.364.000,00	327	\$ 5.886.000,00
Costo de Venta		\$ 9.000,00		\$ 11.250,00		\$ 13.380,00		\$ 15.960,00		\$ 18.600,00
documentacion legal (traspasos, revisiones, matriculas, registro policial y mercantil) promedio de \$30 x vh	300	\$ 9.000,00	375	\$ 11.250,00	446	\$ 13.380,00	532	\$ 15.960,00	620	\$ 18.600,00
COSTOS ADICIONALES FIJOS		\$ 36.000,00		\$ 45.000,00		\$ 51.800,00		\$ 59.600,00		\$ 65.400,00
Subcontratistas promedio US\$ 200 x vh	180	\$ 36.000,00	225	\$ 45.000,00	259	\$ 51.800,00	298	\$ 59.600,00	327	\$ 65.400,00
GASTOS FIJOS		\$ 220.250,00		\$ 155.250,00		\$ 155.250,00		\$ 155.250,00		\$ 155.250,00
Inversion inicial		\$ 65.000,00								
Activos fijos		\$ 30.000,00								
Adecuacion del local		\$ 20.000,00								
Desarrollo e implementacion pag web		\$ 15.000,00								
Nomina Personal		\$ 79.800,00		\$ 79.800,00		\$ 79.800,00		\$ 79.800,00		\$ 79.800,00
Asistente Gestor: sueldo mensual de \$350		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00
Asistente Comercial: sueldo mensual de \$500		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00		\$ 6.000,00
3 Asesores Comerciales: sueldo de \$350		\$ 12.600,00		\$ 12.600,00		\$ 12.600,00		\$ 12.600,00		\$ 12.600,00
Webmaster: sueldo de \$700		\$ 8.400,00		\$ 8.400,00		\$ 8.400,00		\$ 8.400,00		\$ 8.400,00
Jefe Comercial: sueldo de \$1200		\$ 14.400,00		\$ 14.400,00		\$ 14.400,00		\$ 14.400,00		\$ 14.400,00
Gerente General: sueldo de \$2500		\$ 30.000,00		\$ 30.000,00		\$ 30.000,00		\$ 30.000,00		\$ 30.000,00
Auxiliar de Mantenimiento: sueldo de \$350		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00		\$ 4.200,00
35% beneficios y otros		\$ 27.930,00		\$ 27.930,00		\$ 27.930,00		\$ 27.930,00		\$ 27.930,00
Arriendo local: \$3500 mensual		\$ 42.000,00		\$ 42.000,00		\$ 42.000,00		\$ 42.000,00		\$ 42.000,00
Servicios basicos		\$ 5.520,00		\$ 5.520,00		\$ 5.520,00		\$ 5.520,00		\$ 5.520,00
Agua: \$80		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00
Luz: \$100		\$ 1.200,00		\$ 1.200,00		\$ 1.200,00		\$ 1.200,00		\$ 1.200,00
Telefono: \$200		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00		\$ 2.400,00
servicio de internet: \$80		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00		\$ 960,00
GASTOS VARIABLES		\$ 42.324,00		\$ 52.905,00		\$ 62.830,60		\$ 74.634,80		\$ 86.578,60
Comisiones		\$ 27.324,00		\$ 34.155,00		\$ 40.530,60		\$ 48.034,80		\$ 55.578,60
Comision por venta de compra: 0,5% del PVP	180	\$ 17.820,00	225	\$ 22.275,00	259	\$ 25.641,00	298	\$ 29.502,00	327	\$ 32.373,00
Comision por venta de consignacion: 10% del 4% de comision	120	\$ 9.504,00	150	\$ 11.880,00	188	\$ 14.889,60	234	\$ 18.532,80	293	\$ 23.205,60
Publicidad: \$50 por vh	300	\$ 15.000,00	375	\$ 18.750,00	446	\$ 22.300,00	532	\$ 26.600,00	620	\$ 31.000,00
TOTAL COSTOS Y GASTOS		\$ 3.547.574,00		\$ 4.314.405,00		\$ 4.945.260,60		\$ 5.669.444,80		\$ 6.211.828,60

	2013				
	COMPRA		CONSIG.	TOTAL 2013	
Unidades vendidas	180		120	300	
(+) Total Ventas Usados	\$ 3.742.200,00	100%	\$ 95.040,00	\$ 3.837.240,00	100%
(-) Costo del Inventario	\$ 3.240.000,00	87%		\$ 3.240.000,00	84%
(-) Costo de Ventas + Adicionales Subcontratistas	\$ 41.400,00	1%	\$ 3.600,00	\$ 45.000,00	1%
(=) Utilidad Bruta en Ventas Usados	\$ 460.800,00	12%	\$ 91.440,00	\$ 552.240,00	14%
(-) Gasto Fijos				\$ 220.250,00	6%
(+) Ingresos Variables (publicidad, avaluos)				\$ 78.000,00	2%
(-) Gasto Variables				\$ 42.324,00	1%
(=) Utilidad Neta Usados				\$ 367.666,00	10%

	2014				
	COMPRA		CONSIG.	TOTAL 2014	
Unidades vendidas	225		150	375	
(+) Total Ventas Usados	\$ 4.677.750,00	100%	\$ 118.800,00	\$ 4.796.550,00	100%
(-) Costo del Inventario	\$ 4.050.000,00	87%		\$ 4.050.000,00	84%
(-) Costo de Ventas + Adicionales Subcontratistas	\$ 51.750,00	1%	\$ 4.500,00	\$ 56.250,00	1%
(=) Utilidad Bruta en Ventas Usados	\$ 576.000,00	12%	\$ 114.300,00	\$ 690.300,00	14%
(-) Gasto Fijos				\$ 155.250,00	3%
(+) Ingresos Variables (publicidad, avaluos)				\$ 81.900,00	2%
(-) Gasto Variables				\$ 52.905,00	1%
(=) Utilidad Neta Usados				\$ 564.045,00	12%

	2015				
	COMPRA		CONSIG.	TOTAL 2015	
Unidades vendidas	259		188	446	
(+) Total Ventas Usados	\$ 5.379.412,50	100%	\$ 148.500,00	\$ 5.527.912,50	100%
(-) Costo del Inventario	\$ 4.662.000,00	87%		\$ 4.662.000,00	84%
(-) Costo de Ventas + Adicionales Subcontratistas	\$ 59.562,50	1%	\$ 5.625,00	\$ 65.187,50	1%
(=) Utilidad Bruta en Ventas Usados	\$ 657.850,00	12%	\$ 142.875,00	\$ 800.725,00	14%
(-) Gasto Fijos				\$ 155.250,00	3%
(+) Ingresos Variables (publicidad, avaluos)				\$ 85.995,00	2%
(-) Gasto Variables				\$ 62.830,60	1%
(=) Utilidad Neta Usados				\$ 668.639,40	12%

	2016			
	COMPRA		CONSIG. TOTAL 2016	
Unidades vendidas	298		234	532
(+) Total Ventas Usados	\$ 6.186.324,38	100%	\$ 185.625,00	\$ 6.371.949,38 100%
(-) Costo del Inventario	\$ 5.364.000,00	87%		\$ 5.364.000,00 84%
(-) Costo de Ventas + Adicionales Subcontratistas	\$ 68.526,88	1%	\$ 7.031,25	\$ 75.558,13 1%
(=) Utilidad Bruta en Ventas Usados	\$ 753.797,50	12%	\$ 178.593,75	\$ 932.391,25 15%
(-) Gasto Fijos				\$ 155.250,00 2%
(+) Ingresos Variables (publicidad, avaluos)				\$ 90.294,75 1%
(-) Gasto Variables				\$ 74.634,80 1%
(=) Utilidad Neta Usados				\$ 792.801,20 12%

	2017			
	COMPRA		CONSIG. TOTAL 2017	
Unidades vendidas	327		293	620
(+) Total Ventas Usados	\$ 6.804.956,81	100%	\$ 232.031,25	\$ 7.036.988,06 100%
(-) Costo del Inventario	\$ 5.886.000,00	86%		\$ 5.886.000,00 84%
(-) Costo de Ventas + Adicionales Subcontratistas	\$ 75.219,56	1%	\$ 8.789,06	\$ 84.008,63 1%
(=) Utilidad Bruta en Ventas Usados	\$ 843.737,25	12%	\$ 223.242,19	\$ 1.066.979,44 15%
(-) Gasto Fijos				\$ 155.250,00 2%
(+) Ingresos Variables (publicidad, avaluos)				\$ 94.809,49 1%
(-) Gasto Variables				\$ 86.578,60 1%
(=) Utilidad Neta Usados				\$ 919.960,33 13%

FLUJO DE CAJA PROYECTADO 2013

	MES 0	ENERO	FEBRERO	MARZO
<i>Ingresos</i>				
Ventas		\$ 191.862,00	\$ 191.862,00	\$ 255.816,00
Otros ingresos		\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Total Ingresos		\$ 198.362,00	\$ 198.362,00	\$ 262.316,00
<i>Egresos</i>				
Inversion inicial	\$ 65.000,00			
Alquileres		\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Servicios basicos		\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00
Sueldos		\$ 8.977,50	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50
Prestamos		\$ 23.253,33	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33
Costos de ventas		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Costo del inventario	\$ 1.280.000,00			
Impuestos		\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Total Egresos	\$ 1.345.000,00	\$ 38.790,83	\$ 38.790,83	\$ 38.790,83
FLUJO DE CAJA	-\$ 1.345.000,00	\$ 159.571,17	\$ 159.571,17	\$ 223.525,17

	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
<i>Ingresos</i>				
Ventas	\$ 255.816,00	\$ 319.770,00	\$ 345.351,60	\$ 358.142,40
Otros ingresos	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Total Ingresos	\$ 262.316,00	\$ 326.270,00	\$ 351.851,60	\$ 364.642,40
<i>Egresos</i>				
Inversion inicial				
Alquileres	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Servicios basicos	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00
Sueldos	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50
Prestamos	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33
Costos de ventas	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Costo del inventario			\$ 275.300,00	\$ 275.300,00
Impuestos	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Total Egresos	\$ 38.790,83	\$ 38.790,83	\$ 314.090,83	\$ 314.090,83
FLUJO DE CAJA	\$ 223.525,17	\$ 287.479,17	\$ 37.760,77	\$ 50.551,57

	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<i>Ingresos</i>				
Ventas	\$ 370.933,20	\$ 370.933,20	\$ 370.933,20	\$ 447.678,00
Otros ingresos	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
Total Ingresos	\$ 377.433,20	\$ 377.433,20	\$ 377.433,20	\$ 454.178,00
<i>Egresos</i>				
Inversion inicial				
Alquileres	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Servicios basicos	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00	\$ 460,00
Sueldos	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50	\$ 8.977,50
Prestamos	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33	\$ 23.253,33
Costos de ventas	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Costo del inventario	\$ 277.600,00	\$ 277.600,00	\$ 277.600,00	\$ 301.300,00
Impuestos	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Total Egresos	\$ 316.390,83	\$ 316.390,83	\$ 316.390,83	\$ 340.090,83
FLUJO DE CAJA	\$ 61.042,37	\$ 61.042,37	\$ 61.042,37	\$ 114.087,17

	2013	2014	2015	2016	2017
Y1	\$ 3.837.240,00	\$ 4.796.550,00	\$ 5.527.912,50	\$ 6.371.949,38	\$ 7.036.988,06
E1	\$ 3.547.574,00	\$ 4.314.405,00	\$ 4.945.260,60	\$ 5.669.444,80	\$ 6.211.828,60
GF1	\$ 279.040,00	\$ 279.040,00	\$ 279.040,00	\$ 279.040,00	\$ 279.040,00
D1	1500	1425	1354	1286	1222
T1	25%	25%	25%	25%	25%
FF	\$ 287.384,50	\$ 431.725,00	\$ 507.087,36	\$ 596.959,95	\$ 688.935,04

PERIODO UNO	AÑO 2013
Inversion inicial (i)	-\$ 1.345.000,00
Horizonte del proyecto (n)	5 años

FLUJO DE FONDOS			
Periodo	Valor	(i-ko)n	Resultado
Inicio	-\$ 1.345.000,00	1	-\$ 1.345.000,00
Fin año 1	\$ 260.793,45	0,88	\$ 229.498,24
Fin año 2	\$ 394.341,71	0,76	\$ 299.699,70
Fin año 3	\$ 468.421,87	0,64	\$ 299.790,00
Fin año 4	\$ 548.705,28	0,52	\$ 285.326,74
Fin año 5	\$ 642.924,87	0,4	\$ 257.169,95
FLUJO DE CAJA DESCONTADO (VAN)			\$ 26.484,63
TIR			18%

Conclusiones:

El negocio automatch.com revoluciona el negocio de la compra y venta de vehículos seminuevos en el país, es importante hacer un cambio en la cultura de los consumidores en el país para que un negocio con esta estructura de buenos resultados.

El concepto de unir el mercado electrónico de internet y el mercado convencional de venta de vehículos usados ya ha sido probado en otros países y ha tenido gran acogida,

En el Ecuador sea tomado al negocio de vehículo usados como una gran oportunidad de invertir el dinero por su alta tasa de retorno de inversión pero ninguna empresa se ha preocupado por tener un crecimiento sostenido ni una filosofía empresarial, la cual si es la misión de automatch.com el objetivo es crear una fidelidad hacia la marca y una transparencia en las negociaciones.

Con un manejo responsable y transparente podemos generar orgullo de propiedad de los vehículos que las personas compraron y lealtad y compromiso para con la marca automatch.com.

El objetivo es cumplir con los 5 años según la planeación en el esquema de pérdidas y ganancias proyectado, después una vez que se logre pagar el 100% del crédito solicitado la misión es expandirse a otros mercados como el inmobiliario o de bienes raíces, el cual también tiene una gran aceptación y rentabilidad para los inversionistas.

Una vez que el negocio se expanda a otros segmentos o mercados, la intención será expandirse a mercados internacionales como Peru, Colombia y Chile, mercados que son muy similares al nuestro y en los cuales podremos utilizar nuestra cultura para generar empatía y aceptación.

Como podemos ver en la presentación de resultados el negocio tiene excelente rendimiento y retorno, para esto es necesario un arduo trabajo y sobre todo orden y estructura para el manejo de la inversión, el negocio de vehículos usados tiene alto riesgo y volatilidad ya que en nuestro país la política es siempre cambiante y las condiciones cambian constantemente. Por eso es importante contar con tiempos cortos de inventario y alta rotación de stock.

Bibliografía:

- Guía Nacional de Precios de Vehículos Usados: Livianos y Pesados. Novena Edición, ENE-JUN 2012, Econ. Hugo Vargas. AEADE, Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.
- www.carmax.com
- www.patiotuerca.com
- www.patiodeautos.com
- www.mercadolibre.com
- Anuario 2011, Asociación de empresas automotrices del Ecuador AEADE, Nuñez de Vela E3-13 y Av. Atahualpa, Edificio Torre del Puente, Piso 10. Quito- Ecuador.
- Escalera de Precios y Mercado Automotor año 2009, Asociación de empresas automotrices del Ecuador AEADE, Nuñez de Vela E3-13 y Av. Atahualpa, Edificio Torre del Puente, Piso 10. Quito- Ecuador.
- Escalera de Precios y Mercado Automotor año 2010, Asociación de empresas automotrices del Ecuador AEADE, Nuñez de Vela E3-13 y Av. Atahualpa, Edificio Torre del Puente, Piso 10. Quito- Ecuador.
- Escalera de Precios y Mercado Automotor año 2011, Asociación de empresas automotrices del Ecuador AEADE, Nuñez de Vela E3-13 y Av. Atahualpa, Edificio Torre del Puente, Piso 10. Quito- Ecuador.

