



Estrategias de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP, 2021

NELLY PAOLA HERNANDEZ CARRILLO

Estrategias de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP, 2021, presentada a la
universidad Pontificia Bolivariana

Facultas de Administración de Negocios Internacionales

GUADALAJARA, MEXICO

8 DE MARZO DEL 2019

Estrategias de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP, 2021

Nelly Paola Hernández Carrillo

Orientado por: Jorge Luis Bejarano Martinez

Estrategias de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP, 2021, presentada a la
universidad Pontificia Bolivariana

Facultas de Administración de Negocios Internacionales

GUADALAJARA, MEXICO

8 DE MARZO DEL 2019

Tabla de contenido

Tabla de contenido	3
1. Introducción	8
2. RADEC S.A de C.V	9
a. Misión	12
b. visión	12
c. Valores	13
d. Organigrama	14
e. Objetivos	14
f. Dirección estratégica RADEC S.A de C.V	15
3. Justificación	15
4. Cronograma de actividades.....	16
5. Ampliación de la propuesta de valor	18
5.1 Introducción	18
5.2 Objetivos.....	19
5.2.1 Objetivo general	19
5.2.2 Objetivos específicos:	19
5.3 Marco teórico	20
5.3.1 Concepto de Negocios Internacionales.....	20
5.3.2 Concepto de Joint Venture.....	21

5.3.3 Concepto de Marketing.....	22
5.3.4 El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	22
5.4 Desarrollo de la propuesta	25
5.4.1 ¿Por qué invertir en Brasil?.....	25
5.4.2 ¿Por qué Barros autopiezas?	26
5.5 aspectos contractuales del joint Venture internacional.....	26
5.5.1 Elementos personales.....	26
5.5.2 Elementos contractuales.....	26
5.6 Plan de acción.	28
5.6.1 Acabado del acuerdo.....	28
5.7 Estructura competitiva	32
6. Resultados.....	34
6.1 Actividades realizadas	34
Conclusiones.....	36
Recomendaciones	37
Referencias	39

Contenido de figuras

figura 1 Distribuidores autorizados RADEC.....10

figura 2 Flotilla de RADEC S.A de C.V11

figura 3 RADEC Matriz centro de negocios 16 de Sep.11

figura 4 Centro de distribución CLJ Guadalajara11

figura 5 Proveedores de RADEC S.A de C.V.....11

figura 6 Reconocimientos RADEC.....12

figura 7 Organigrama RADEC SA. de C.V14

figura 8 Cronograma de actividades.17

figura 9 Elementos relacionados con los negocios internacionales.20

figura 10 Modelo de Michael Porter23

figura 11 Plan de acción para el desarrollo del Joint Venture32

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Estrategias de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP, 2021

AUTOR(ES): Nelly Paola Hernandez Carrillo

PROGRAMA: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR(A): Jorge Luis Bejarano Martinez

RESUMEN

Esta propuesta busca ingresar y posicionar la marca DEPO AUTOLAMP en el mercado suramericano, mediante uno de los mercados más competitivos del sector de autopartes, como lo es Brasil. Atendiendo a la naturaleza de esta propuesta se hará énfasis en el joint Venture internacional, ya que existirá una cooperación entre las empresas RADEC S.A de C.V de México y BARROS AUTOPIEZAS de Brasil, las cuales cuentan con autonomía jurídica, económica y se encuentran radicadas en países distintos. Esta cooperación se hace con el fin de contar con un apoyo técnico, financiero y comercial, a través capital, know how y/o mano de obra por parte de las dos empresas. Por otra parte, esta propuesta se realiza en base a los conocimientos adquiridos mediante la practica realizada en RADEC S.A de C.V que fue fundamental para para proponer puntos principales de cooperación entre las dos empresas.

PALABRAS CLAVE:

Cooperación, mercados Suramericanos, autopartes, competitividad

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Strategies of entry and positioning to the mark DEPO AUTOLAMP, 2021

AUTHOR(S): Nelly Paola Hernandez Carrillo

FACULTY: Facultad de Administración de Negocios Internacionales

DIRECTOR: Jorge Luis Bejarano Martinez

ABSTRACT

This proposal seeks to enter and position the brand DEPO Autolamp in the South American market, through one of the most competitive markets in the automotive parts sector, as is Brazil. According to the nature of this proposal will be emphasized in the international joint Venture, as there will be a cooperation between the companies RADEC S. A of C. V of Mexico and BARROS Autoparts of Brazil, which have legal autonomy, economic and are based in different countries. This cooperation is done in order to have technical, financial and commercial support, through capital, know-how and/or labor by the two companies. On the other hand, this proposal is based on the knowledge acquired through the practice carried out in RADEC S. A de C. V, which was fundamental for proposing main points of cooperation between the two companies

KEYWORDS:

Cooperation, South American markets, autoparts, competitiveness.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

1. Introducción

La industria automotriz mexicana ha venido abriéndose espacio entre las más importantes gracias a la inversión de grandes compañías multinacionales como Ford, Toyota entre otras grandes marcas que han visto en México un punto estratégico para su elaboración, distribución y exportación.

Hace aproximadamente 48 años nace como una comercializadora de autopartes de colisión RADEC, la cual desde sus inicios buscaba acaparar gran parte del mercado mexicano. Con el paso de los años a logrado ser reconocida en todos los estados de México y estar durante 6 años consecutivos en el top de las mejores empresas mexicanas.

Parte de su trayectoria se a dedicado a aportar socialmente por lo cual también ha tenidos varios reconocimientos en este ámbito, también poya la formación de los futuros profesionales en formación, permitiendo que estudiantes de áreas administrativas, financieras, recursos humanos, internacionales entre otras áreas apoyen mediante proyectos sus respectivas áreas y sean apoyados por profesionales en dichos temas.

Hoy RADEC S.A de C.V le apuesta también al crecimiento de su personal de apoyo dando capacitaciones y aportándole grandes atributos a sus trabajadores para seguir siendo de las mejores empresas en su ramo, mucho más competitiva y empoderada de sus acciones en el mercado de autopartes de colisión.

2. RADEC S.A de C.V

RADEC, S.A. DE C.V. es una empresa 100% mexicana, fundada el 28 de febrero de 1978 en Guadalajara, Jalisco, México. Se dedica a la importación, comercialización y distribución de autopartes de colisión de los mejores fabricantes del mundo, autorizados y certificados con los estándares más estrictos de calidad. RADEC cuenta con 4 Centros de Distribución y 18 Centros de Negocios ubicados en Guadalajara, Monterrey, Estado de México, Ciudad de México, Tijuana, León, Chihuahua, Mexicali, Villahermosa, Cancún, Veracruz, Puebla, Mérida, San Luis y Querétaro; en donde se atienden a clientes mayoristas y detallistas. Con mas de 50,000 metros cuadrados de almacenaje, una flotilla de transporte de gran capacidad y convenios con las empresas líderes en paquetería, garantizan entregas eficientes en todo el país. La cartera de sus productos es incrementada constantemente, actualmente posee más de 30,000 diferentes productos para todos los modelos de automóviles del parque vehicular mexicano. Gracias a sus clientes y más de 39 años de trabajo en el medio, le han reconocido por innovar constantemente en todas sus operaciones, como la implementación del sistema SAP que controla las operaciones con gran precisión. Finalmente, RADEC es una empresa comprometida con sus clientes, proveedores, colaboradores, medio ambiente y acciones sociales. (RADEC, 2019)

Distribuidores autorizados

Presencia nacional en las principales ciudades de cada estado.



figura 1 Distribuidores autorizados RADEEC.



figura 2 Flotilla de RADEC S.A de C.V



figura 3 RADEC Matriz centro de negocios 16 de Sep.



figura 4 Centro de distribución CLJ Guadalajara



figura 5 Proveedores de RADEC S.A de C.V.

Actualmente RADEC S.A de C.V cuenta con la certificación en ISO 9001: 2015, también cuenta con el reconocimiento de empresa socialmente responsable gracias a su apoyo a fundaciones, centros de rehabilitación, hospitales, y demás centros de apoyo a la comunidad, cabe destacar que a obtenido 6 años consecutivos el reconocimiento de las mejores empresas mexicas.



figura 6 Reconocimientos RADEC

a. Misión

Somos la Empresa líder de autopartes de colisión, con el mayor inventario disponible, más de 25 Centros de Negocios en las principales ciudades y la red de distribución más grande en todo México.

b. visión

- ✓ Ofrecer una atención personalizada a nuestros Clientes.
- ✓ Entender sus necesidades y desarrollar propuestas específicas para cada uno de ellos.
- ✓ Entregar pedidos completos en el menor tiempo.
- ✓ Ofrecer la más amplia variedad de productos de la mejor calidad a precios competitivos, gracias a las alianzas estratégicas con nuestros proveedores.

- ✓ Compartir nuestra experiencia, publicidad y las mejores herramientas tecnológicas para que nuestros Clientes crezcan con nosotros.

c. Valores

- ✓ Nuestra dedicación para entender, atender y satisfacer las necesidades de nuestros Clientes.
- ✓ Nuestras sólidas alianzas con nuestros Proveedores.
- ✓ Nuestro compromiso con la calidad de productos y servicios.
- ✓ Nuestro compromiso con la total satisfacción en el cumplimiento de los pedidos de nuestros Clientes.
- ✓ Nuestro enfoque de innovación para generar valor agregado a nuestros Clientes.
- ✓ Nuestra cultura de humildad, integridad, productividad, generosidad y siempre hacer lo correcto.
- ✓ Nuestra cultura de servicio interno, crecimiento profesional y humano de nuestro equipo.
- ✓ Nuestro compromiso de ser una Empresa Socialmente Responsable.

d. Organigrama

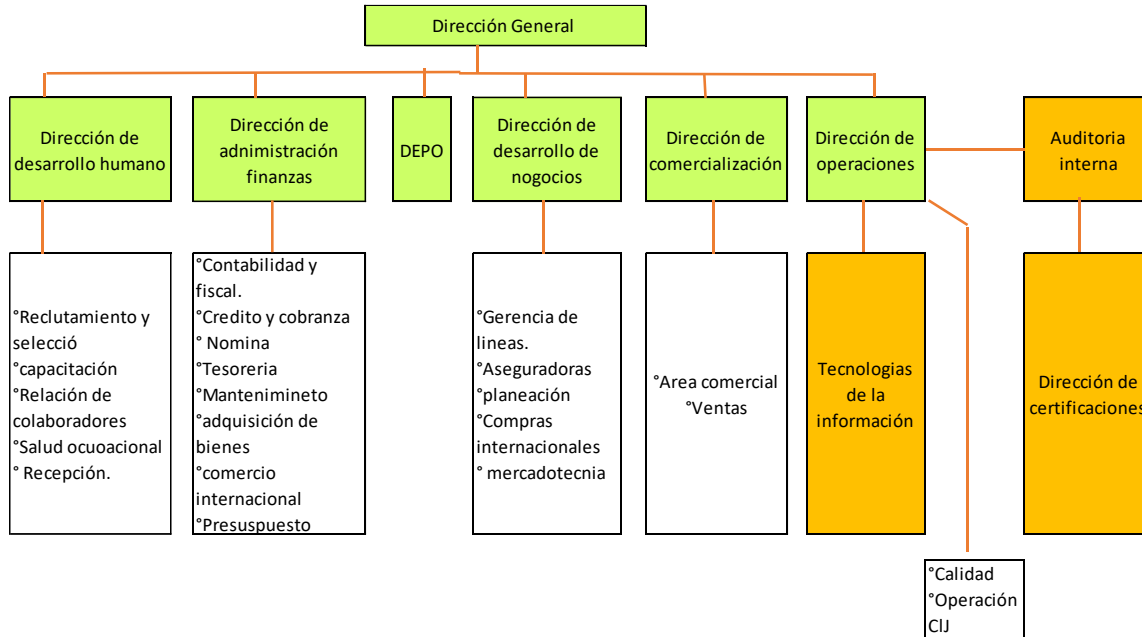


figura 7 Organigrama RADEC SA. de C.V

e. Objetivos

- a. Lograr mantener, mantener y superar la satisfacción y expectativa de nuestros clientes.
- b. Optimizar el desempeño de nuestra operación.
- c. Ser una empresa altamente competitiva.
- d. Obtener una mayor rentabilidad en la empresa.
- e. Estandarizar todos nuestros centros de negocio.
- f. Capacitación constante al personal.

g. Optimizar y controlar todos los recursos utilizados en los procesos buscando una reducción de costos.

f. Dirección estratégica RADEC S.A de C.V

RADEC S.A de C.V es la organización más grande en el mercado de autopartes de colisión de reemplazo en México, ofrece a sus clientes mayoristas, minoristas y cadenas comerciales atención personalizada, herramientas tecnológicas y alianzas estratégicas la más alta gama de productos y la mayor calidad, con los precios más competitivos del mercado. Con entregas en tiempo y forma de acuerdo a lo acordado.

3. Justificación

En primer lugar, el entrenamiento profesional hace parte de la educación obtenida por la universidad, puesto que no solo enfrenta al estudiante a su formación si no también sus conocimientos, se desarrollan habilidades o descubre nuevas mediante la etapa de aprendiz, que le permiten plantearse nuevos retos y ubicar sus mejores habilidades en la posición correcta. Esto conlleva a enfocar sus esfuerzos de manera eficaz y eficiente en su futura vida laboral, obteniendo mejores resultados.

RADEC S.A de C.V permite a los jóvenes en etapa de aprendiz participar en diferentes áreas de interés desarrollando habilidades y talentos, además están apoyados por profesionales en estas mismas áreas, igualmente permite que el aprendiz ofrezca un proyecto de interés para la empresa dependiendo el área en la que se encuentra laborando. En este caso uno de los departamentos en los que se desarrollan las prácticas profesionales en el departamento DEPO AUTOLAMP, el cual se basa en la importación y distribución de autopartes de iluminación con marca propia.

Para la carrera de negocios internacionales le permite tener campo de acción en actividades administrativas y logísticas, puesto que involucra al aprendiz como apoyo en todos los procesos del departamento desde el ingreso del producto hasta su salida, actividades como actualización, llenado de pedimentos y revisión de estos, facturación, levantamiento de pedidos, CRM, atención al cliente, entrada de inventarios de iluminación y demás actividades propuestas por dicho departamento.

4. Cronograma de actividades

Objetivo de la práctica	Actividad	Sub-actividad	Estrategia	Febrero				Marzo				Abril				Mayo							
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Reconocimiento de las actividades y funcionamiento de la empresa y el departamento	Proyección de la práctica, planteamiento de actividades a realizar	1. observación de los diferentes procesos. 2. Captura de ordenes. 3. levantamiento de pedidos. 4. selección y presentación de propuesta de proyecto.	1. Lecturas 2. trabajo en equipo. 3. apoyo del jefe directo y del supervisor. 1. llamadas telefónicas, encuestas mediante medios electrónicos. 2. bases de datos proporcionados por la empresa y estamentos oficiales. 3. canchales de comercio SAT y RFC.	X	X	X	X																
Identificación y reconocimiento del mercado	CRM y soporte al cliente, reconocimiento del parque vehicular y competencia del mercado	nuevos competidores del mercado. 4. avance de la propuesta de proyecto	1. plataformas de inventarios sellin g. 2. apoyo del supervisor de línea. 3. investigaciones anteriores internas del parque automatiz mexicano																				
Reconocimiento de procesos logísticos	Cargas de inventarios, seguimiento de devoluciones	1. cargas de inventarios DEPO al sistema. 2. seguimiento de inventario DEPO en existencia. 3. reportes de inventario. 4 apoyo al desarrollo de nuevos productos.																					
Conclusión de la propuesta	Presentación, proyección y probabilidad de aplicación de aplicación real.	1. Presentación, Revisión y seguimiento de la propuesta presentada.	1. apoyo del jefe inmediato y supervisor de línea.																	X	X		

figura 8 Cronograma de actividades.

5. Ampliación de la propuesta de valor

5.1 Introducción

La industria automotriz goza de gran apogeo en la actualidad, puesto que es uno de los sectores con mayor relevancia económica a nivel mundial. El cual muchos países latinoamericanos han empezado a prestarle atención como un factor que contribuye a asegurar un crecimiento sostenido.

Hace varios años atrás, la industria automotriz en Brasil era una industria que daba pocas oportunidades, sufrían pérdidas millonarias y hacían grandes recortes de personal para lograr reestructurar un mercado el cual parecía perdido.

Hoy por hoy Brasil ha venido creciendo su apuesta en el sector automotriz, gracias a inversionistas como Toyota, Nissan Motor Co, Ford Motor Co, entre otros grandes de la industria automotriz que han invertido grandes capitales para su participación, lo que lo ha hecho el segundo mercado más atractivo después de china en esta industria.

Este crecimiento se ha visto desde el año 2007 y solo en el 2018 creció un 29% gracias al mayor poder adquisitivo y bonanza de crédito que permite a muchos brasileños comprar su primer auto. (SECRETARIA DE ECONOMIA MX, 2016)

DEPO AUTOLAMP es una compañía que se estableció desde 1977 en Lugang de la ciudad de Changhua, Taiwán, dedicada a la fabricación de autopartes de iluminación. Inicialmente comercializaba sus productos en Europa y Norte América y 20 años después se expande a mercados asiáticos, medio oriente y centro américa apostándole a posicionarse en mercados sur y centro americanos. (DEPO, 2018)

DEPO AUTOLAMP le apuesta a la calidad de sus productos, precios competitivos y es reconocido a nivel mundial ante sus clientes por su servicio post venta, que le permite mejorar mediante la experiencia a través de los años además de la fácil adaptación de sus productos, condiciones y políticas en sus diferentes mercados, que le permite agregar alto valor a su marca y productos.

La propuesta que se planea en este estudio es el desarrollo de estrategias de ingreso y posicionamiento mediante un acuerdo comercial para la marca DEPO AUTOLAMP en Brasil. El motivo de esta investigación es el deseo de DEPO AUTOLAMP por obtener fuerza en mercados suramericanos y posicionar en ellos como la marca número uno de autopartes de iluminación.

El objetivo de este proyecto es lograr entrar y acaparar cerca del 2% del mercado de autopartes de iluminación a lo largo del territorio brasileño, mediante una alianza comercial estratégica, en apoyo con estrategias de marketing, que le permitan posicionarse como marca líder en el mercado automotriz.

5.2 Objetivos

5.2.1 Objetivo general

Aplicar estrategias comerciales de entrada y posicionamiento a la marca DEPO AUTOLAMP y sus productos, logrando ser competitivos en el mercado de autopartes de iluminación brasileño para el 2021.

5.2.2 Objetivos específicos:

- 1.** Ingresar al mercado de autopartes de iluminación de Brasil mediante estrategias de joint venture con la compañía Barros autopiezas.

2. Aplicar estrategias de marketing para iniciar el reconocimiento y posicionamiento de la marca DEPO AUTOLAMP en el mercado brasileño.
3. Crear una fuerza de ventas propia para la prospección, identificación y captura de clientes potenciales que proyecten un crecimiento limpio para DEPO AUTOLAMP, acaparando el 2% del mercado de autopartes de iluminación en el mercado brasileño durante los 2 primeros años del proyecto.

5.3 Marco teórico

Este proyecto acoge fundamentos teóricos y prácticos de las estrategias comerciales y de negociación, tipos de acuerdos comerciales, entre otros. Esto se articula con el sector comercial activo, importación, exportación, y otros conceptos identificados a continuación.

5.3.1 Concepto de Negocios Internacionales.

Se entiende por negocio la negación del ocio: es decir, hacer algo para lograr un beneficio, y cuando esto se hace en uno o más países de origen estamos hablando de negocios internacionales. (Kirchner, 2010)

Las siguientes categorías hacen parte de los negocios internacionales.

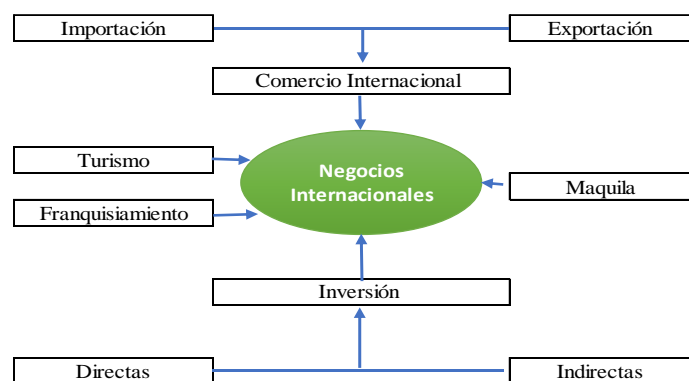


figura 9 Elementos relacionados con los negocios internacionales.

Fuente: (Kirchner, 2010)

Elaboración propia

5.3.2 Concepto de Joint Venture.

Puede definirse entre un acuerdo entre dos o más partes que ponen en común sus recursos y colaboración para llevar a cabo una actividad comercial a través de la cual puedan obtener un beneficio mutuo, compartiendo el riesgo que conlleva toda operación empresarial en función de la estructura concreta a través de la cual acuerden desarrollarla.

Se puede decir que un Joint Venture es un proyecto creado por dos o más empresarios que combinan sus habilidades y recursos para obtener unos objetivos específicos; un acuerdo entre uno o más empresas que ponen en común un capital, activos u otras fuentes necesarias para llevar a cabo la exportación de un negocio.

5.3.2.1 Características del Joint venture

Se puede concluir que son características propias de este tipo de acuerdo las siguientes.

- Naturaleza contractual, en cuanto a su origen se sitúa en acuerdo entre los socios o partícipes del Joint Venture.
- Duración limitada en el tiempo, aunque no por ello a de ser necesariamente corta.
- Búsqueda de una utilidad común por parte de todos los partícipes.
- Gestión conjunta de la empresa por parte de los socios.
- Control por personas, matrices o personas físicas que la han creado. El control ejercido es normalmente legal o contractual, y supone el ejercicio de una influencia directa, indirecta o decisiva sobre las actividades del Joint Venture.

El Joint Venture se puede clasificar en:

- En función de las aportaciones de los socios.
 - Joint Ventures equilibradas, cuando todos los socios tienen el mismo aporte en el capital.
 - Joint Venture asimétricas, si alguno de los socios tiene participación mayoritaria en el capital.
- En función del ámbito geográfico.
 - Joint Venture nacionales
 - Joint Venture Internacionales.

(Alberto Echarri, 2002)

5.3.3 Concepto de Marketing.

El marketing se ocupa fundamentalmente de llevar y hacer operar con éxito un producto, (bien, servicio, valor social, ideología, opción política, creencia, etcétera) aun determinado mercado, a fin de satisfacer las necesidades y deseos de los posibles consumidores y usuarios, al tiempo que cumple con la misión y objetivos comerciales de la organización promotora del producto asegurándole su permanencia y crecimiento. (Kirchner, 2010)

5.3.4 El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.

Este modelo permite:

- Analizar la fuerza competidora de los proveedores, de los clientes, de los productos sustitutos, de los nuevos aspirantes, y de la rivalidad entre competidores existentes.
- El modelo ayuda a determinar que elemento tiene el poder de negociación y a que se debe su dominio. (HERRERA, 2018)

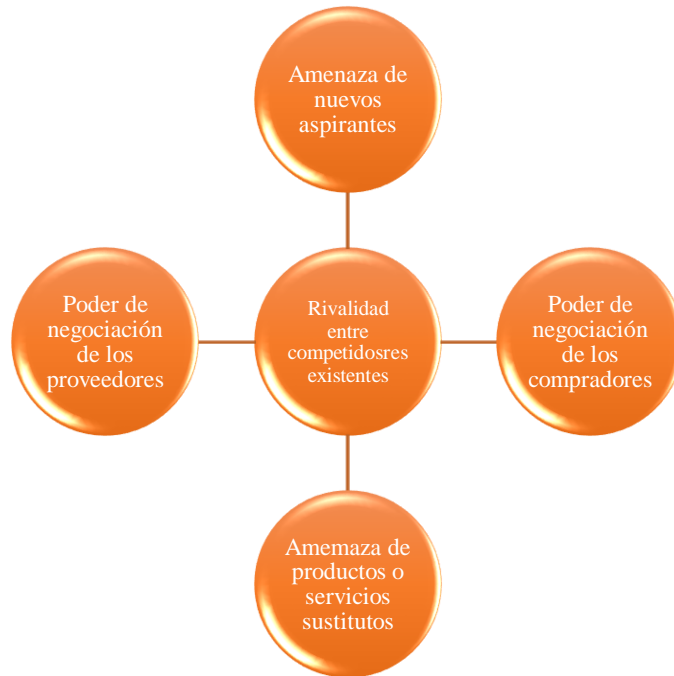


figura 10 Modelo de Michael Porter

Elaboración propia

Poder de negociación de los clientes. En el mundo, existen pocos compradores de grandes volúmenes, lo cual origina que los fabricantes de autos cuenten con alto poder de negociación y determinen las condiciones del intercambio comercial.

En el caso de la industria de autopartes, el poder de negociación del cliente se encuentra más definido, en vista de la existencia de muchas marcas que ofrecen los mismos productos con una mínima diferenciación, lo que implica que el cliente tenga una posición más ventajosa al realizarse el intercambio comercial.

Poder de negociación de los proveedores. En Brasil, son las empresas automotrices conocidas las que poseen el poder de negociación ante el sector automotriz. Esto se debe a que determinan

el precio de cada uno de los productos que ingresarán a competir en el mercado. Este poder es más acentuado con las marcas más conocidas o que tienen mayor trayectoria, dado que son estas las que poseen mayor participación en el mercado.

Amenaza de los sustitutos. Es necesario tener en cuenta que el nivel de amenaza se verá influenciado por los cambios en las políticas de comercio exterior de cada país.

Amenaza de los entrantes. Es posible que una empresa que cuenta con un producto estrella inspire a otras a ingresar y competir en su mercado. No obstante, esto pondría en riesgo su posición de dominio.

Rivalidad de los competidores. La rivalidad entre competidores normalmente es la más intensa de las cinco fuerzas, dependiendo de la industria. Si esta fuerza se torna débil, las empresas pueden incrementar sus precios, ofrecer menos por más y generar más ganancias. Si la competencia es muy intensa, es imprescindible contar con una propuesta superior para los clientes. Principalmente, la rivalidad se ubica en el plano del precio, y otras en dimensiones como innovación, marketing, etc.

A pesar de que en el sector automotriz no existe gran cantidad de competidores, el nivel de rivalidad del sector es intenso, debido a que los competidores son parecidos en tamaño y en la oferta que presentan.

La rivalidad entre competidores adopta muchas formas que se pueden manifestar de la siguiente manera:

- Descuentos
- Mejoras del producto
- Campañas publicitarias.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Atendiendo a la naturaleza de esta propuesta se hará énfasis en el joint Venture internacional, ya que existirá una cooperación entre las empresas RADEC S.A de C.V de México y BARROS AUTOPIEZAS de Brasil, las cuales cuentan con autonomía jurídica, económica y se encuentran radicadas en países distintos. Esta cooperación se dará a través de la suscripción de un contrato. Con el fin de contar con un apoyo técnico, financiero y comercial, a través capital, know how y/o mano de obra por parte de las dos empresas.

Por su parte BARROS AUTOPIEZAS, siendo una empresa local aportara sus conocimientos, políticos, culturales y económicos propios de su país, mientras RADEC S.A de C.V aportara servicios y mano de obra calificada para dar soporte no solo a los productos y servicios ofrecidos de la marca DEPO AUTOLAMP, si no también a los productos ya ofrecidos por BARROS AUTOPIEZAS.

RADEC S.A de C.V, en esta cooperación busca reducir el tiempo en la introducción de los productos de autopartes de iluminación DEPO AUTOLAMP, adquirir el conocimiento y experiencia de BARROS AUTOPIEZAS en el mercado brasilero y lograr una mayor competitividad en toda Latinoamérica.

5.4.1 ¿Por qué invertir en Brasil?

Como ya se ha venido mencionando, Brasil es un mercado de alto crecimiento y alta competitividad a nivel Latinoamérica en cuestión automotriz, no solo en la comercialización si no también en la producción. Brasil hace sus propios vehículos como ejemplo la firma brasileña Agrale, si no también son fabricantes de gran parte de sus piezas automotrices de alta calidad no solo para consumo nacional si no también para exportación a toda América latina.

Por esta razón se propone ingresar al mercado brasileño, puesto que representa una alta reputación ante toda América Latina. A noviembre de 2018, Brasil registro ser le encargado del 7.1% del mercado de autopartes en esta región según la Asociación nacional de fabricantes de vehículos automotores (Anafavea).

5.4.2 ¿Por qué Barros autopiezas?

Cuentan con uno de los portafolios mas completos del país está incursionando en la venta de plásticos e iluminación, cuenta con una alta reputación que has sido trabajada por más de 49 años. Actualmente maneja en 12% del mercado de autopartes nacionalmente.

5.5 aspectos contractuales del joint Venture internacional

5.5.1 Elementos personales.

Para este proyecto RADEC S.A de C.V de México y BARROS AUTOPIEZAS de Brasil serán denominados venturers. Estas dos compañías asumirán los posibles riesgos que pueda presentar esta cooperación.

Estas dos compañías aportaran los recursos, los cuales estén en sus capacidades y sean necesarios para la prosperidad de esta cooperación. En este caso los venturers son figuras jurídicas y cuentan con la capacidad de obligarse de a cuerdo con las leyes con las que se pretende ejecutar el joint Venture.

5.5.2 Elementos contractuales.

Con la constitución de la alianza estratégica entre RADEC y BARROS, las partes pretenden obtener beneficios mutuos y recíprocos, para ello es necesario que las partes pacten lo necesario para regular su relación de confianza, en el propósito de no entorpecer los objetivos inicialmente

pactados, procurando una correcta distribución de los derechos, obligaciones, distribución equitativa de aportes y en virtud de ello distribución de las utilidades.

Los elementos contractuales con los que contara el nacimiento de a la vida jurídica de este Joint Venture se distribuirán de la siguiente manera:

- Documento contractual que contiene la autonomía de la voluntad de RADEC y BARROS AUTOPIEZAS.
- La determinación del objetivo esencial de la alianza estratégica.
- Aporte de cada una de las partes ya sea en dinero, tecnología, conocimientos entre otras.
- Regulación del derecho de propiedad sobre el bien común.
- Regulación sobre estructura y control de gerenciamiento.
- Distribución de utilidades 60/40 siendo inicialmente la mayor utilidad para BARROS AUTOPIEZAS.
- Regulación de cómo se asumirán los riesgos.
- La ley aplicable al contrato.
- La forma de solución de controversias.

5.5.2.1 Existencia de un interés compartido real y robusto a largo plazo.

- Alianza es para optimizar la introducción, reconocimiento y distribución.
- Participan dos distribuidores de autopartes, en distinto país razonablemente complementarios.
- Se alinearon prioridades y ventajas con un carácter objetivo que asegura una valoración independiente y objetiva de la oportunidad.

5.5.2.2 Ventaja temporal.

- DEPO AUTOLAMP necesita desarrollar en un mercado críticamente competido para “catapultar” su expansión internacional: Brasil.
- Debido a las características del mercado, su nivel de desarrollo y su agresiva concurrencia, se decide minimizar el riesgo apoyando el desarrollo en un aliado del mismo sector para la distribución nacional de los productos y su venta exclusiva dentro del territorio.

5.5.2.3 Identificación del límite de ambición.

- RADEC siendo una empresa mexicana, desea explorar la oportunidad de una expansión internacional. Debido a la alianza que comisiona o requiere un estudio teórico de mercados y aliados.
- La combinación de opciones teóricas y rigurosas, permite confrontar a su consejo las probables implicaciones y los requisitos.

5.6 Plan de acción.

5.6.1 Acabado del acuerdo.

5.6.1.1 Objetivos

- Terminar de completar la transacción
- Establecer control legal y financiero.
- Mantener continuidad de operaciones.

Esfuerzo del equipo de trabajo RADEC debe ser el 40 % del tiempo se debe establecer una base firme para el negocio.

5.6.1.2 Quick wins

A medida que se desarrolle el proyecto, los Quick wins ayudan a identificar pequeñas victorias instantáneas que nos ayudan a ver resultados y poder aumentar los recursos un futuro próximo.

En este caso, las posibles oportunidades que se pueden presentar a la hora de la consolidación del proyecto es:

- Empezar proyectos que impulsen ganancias inmediatas: En este caso, nuevas formas de venta, desarrollo de nuevos productos, identificación de nuevas ideas de negocio.
- Establecer proyectos simbólicos, relevantes para el futuro de la marca: Creación de experiencias al consumidor directo y distribuidores, cooperación con otras marcas complementarias, entre otras.

El esfuerzo del equipo de trabajo RADEC será del 20 al 30% del tiempo se debe aportar valor tangible a la marca y el acuerdo durante el periodo de transición del proyecto.

5.6.1.3 Proyecto de valor:

Con el proyecto de valor se busca definir el modelo de gobierno el cual estará encargado de dar seguimiento, proponer, solucionar, debatir y mantener la armonía del proyecto para las dos partes (RADEC y BARROS).

De igual forma, el equipo de trabajo que actuara conforme al modelo de gobierno debe identificar oportunidades de valor a mediano y corto plazo.

- Definir el modelo de gobierno
- Identificar oportunidades de valor a medio plazo.

Esfuerzo del equipo de trabajo RADEC debe dedicar del 10 al 30% del tiempo a crear valor a medio plazo a este proyecto.

AREAS		TAREAS
MODELO DE GOBIERNO Y SUPERVISIÓN	ESTRUCTURA DE GOBIERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar el equipo de gobierno (externos y de las partes). Establecer una oficina de gestión (equipos de 2 a 4 personas, dedicado exclusivamente a la gestión de integración) y nombrar responsables de legal, financiero, y de negocio. <ul style="list-style-type: none"> • Elegir líderes de diferentes áreas que se reporten a la oficina de gestión. • Determinar los roles y responsabilidad de cada equipo y efectuar un análisis para detectar posibles redundancias necesidades sin cubrir.
	DECISIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la frecuencia de reuniones de seguimiento y presentación de informes. • Crear un protocolo e evaluación de la consecución de los objetivos del acuerdo mediante la elección de testigos de calidad, marketing, ventas...

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un plan de gestión de riesgos que permita detectar eventos con el potencial de impactos positivos o negativos en los resultados del proyecto para anticiparse a conflictos. • Desarrollar un plan de gestión en caso de crisis (plan de escalabilidad).
<p style="text-align: center;">CLIENTES MERCADOS Y PRODUCTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar el comportamiento de los clientes para proteger y evolucionar su demanda. • Determinar la estrategia comercial, el portafolio de productos y sus precios. Definir una propuesta de valor y el foco del joint venture. • Proyectar el plan de negocios partir de las hipótesis seleccionadas.
<p style="text-align: center;">COMUNICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar los requerimientos legales, de comunicación de ambas partes. • Identificar "stakeholders" clave tanto externos como internos. • Desarrollar formas de evaluación de expectativas y opiniones tras la comunicación.

<p>ORGANIZACIÓN Y CULTURA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las culturas y nivel de preparación para el cambio de ambas organizaciones. • Organizar un programa de adaptación cultural que apoye la integración. • Definir el programa de formación y el modelo de retribución de los empleados. • Entender elementos clave de la transición de organización.
-----------------------------------	--

figura 11 Plan de acción para el desarrollo del Joint Venture

Elaboración propia

5.7 Estructura competitiva

a. Poder de negociación en los compradores o clientes

En el caso del mercado del mercado de autopartes en Brasil no se corre el riesgo de que los consumidores tengan la posibilidad de plantarse sobre sus precios, puesto a la demanda en mercado (existen cerca de 209 vehículos por cada 1000 personas circulando en el país).

(SMARTLIGHTING, 2017)

En general BARROS AUTOPIEZAS cuenta con un portafolio de gran demanda y consumo diario y se consolida con una participación en el mercado de 12% del mercado de autopartes en Brasil.

Lo que hace denotar bruscamente que el poder de negociación en los compradores o clientes no representan una amenaza crítica para la compañía o sus productos.

b. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

DEPO AUTOLAMP compite con grandes estándares de calidad y precios competitivos en el mercado de autopartes de iluminación. Pero cabe resaltar que se puede ver amenazado por vendedores estadounidenses o japoneses puesto de que son los principales proveedores del mercado brasileño actualmente con cerca del 44% de sus productos en dicho país.

Esta representa un fuerte poder de negociación o también una influencia en sus precios.

c. Amenaza de nuevos competidores entrantes.

DEPO AUTOLAMP cuenta con la gran ventaja de la implementación de las economías de escala, también cuenta con un variado portafolio lo cual hace atractiva su marca. Aplica responsabilidad social y empresarial, también aplica un fuerte acompañamiento a sus marca a lo largo de su cadena de distribución y consumo brindando garantías hasta por un año después de su compra, un factor relevante para competir con grandes compañías como Koito (Japón), Valeo (Francia), Hella (Alemania), Magneti Marelli (Italia), y Stanley Electric (japón).

d. Amenaza de productos sustitutos.

Las partes de iluminación automotriz no tienen sustitutos puesto que esto no representaría una amenaza para la compañía, por lo cual no pondría en discusión su éxito.

Cabe resaltar que en transcurso del posicionamiento se implementada algún tipo de iluminación desconocida hasta el momento, lo cual puede que haga perder la estabilidad hasta hora encontrada.

e. Rivalidad entre los competidores

DEPO AUTOLAMP se enfrenta actualmente con grandes de la industria como ya anteriormente fueron mencionados sus competidores directos, se puede decir relativamente que se encuentran

en igualdad de condiciones, sin mencionar las pequeñas industrias que se encuentran en el mercado y las que están por entrar a él en todo el país. Los consumidores brasileños se inclinan por calidad y precios lo cual hace que DEPO se encuentre preparado para competir en el mercado brasileño.

6. Resultados

6.1 Actividades realizadas

La práctica profesional es el apoyo de todos los conocimientos que se adquieren mediante la etapa de los estudios universitarios, se amplía la visión del campo de acción, se encuentran las afinidades según los intereses, se crean nuevas ideas, se contradicen o se concretan conceptos antes vistos y se agudiza el análisis de situaciones.

En este caso en particular las practicas fueron realizadas desde el área comercial administrativa, donde siempre se enfatizo en tener idea sobre todos y cada uno de los procesos importantes para el proyecto, desde compras, finanzas, pasando por ventas, logística, cadenas de distribución entre otras actividades básicas para el funcionamiento vital de la empresa.

Por ello en este proceso fui involucrada directamente en las siguientes actividades que fueron apoyadas por mi jefe directo y mi supervisor:

- a. Reconocimiento de actividades y funcionamiento de la empresa y el departamento DEPO AUTOLAMP.

Estas actividades fueron realizadas mediante presentaciones por mi jefe directo en las cuales mostraba el funcionamiento de la compañía, visiones y demás actividades, también señalan futuros proyectos en los cuales RADEC quiere emprender en distintas áreas.

De los proyectos propuestos por la compañía se debió seleccionar uno y desarrollarlo para ser puesto a selección por los directivos empresa.

b. Identificación y reconocimiento del mercado.

En esta segunda etapa nos involucramos con los clientes nacionales e internacionales, identificando sus principales necesidades como cadenas comerciales, en las cuales se hallaron algunas que, como proveedor, RADEC, debía cubrir algunas falencias, como ejemplo de ello la entrega de mercancía en la frontera con Estados Unidos o en directamente en otro país como Guatemala. También se pudo identificar el parque vehicular por regiones nacional e internacionalmente y la competencia directa en este caso la mas grande con la que cuenta RADEC es ALDO AUTOPARTES.

c. Reconocimiento de procesos logísticos.

La tercera etapa de mi practica fue mucho mas productiva, puesto que algunas de las sugerencias que surgieron luego de finalizar el proceso de CMR y basado en los conocimientos obtenidos en mi preparación universitaria se sugiere establecer el proceso de cross-docking en zonas fronterizas (Tijuana y Ciudad Juárez en la parte norte y en el sur Puebla y Villahermosa) para su posterior distribución. Se seleccionan 4 de las sucursales, y se determina el envío según conveniencia, cliente, solicitud de tiempo de entrega y cantidad o volumen de mercancía.

De igual forma se aplicó este proceso a las devoluciones de mercancía de estos clientes, en caso de la parte norte se sugirió que sean recolectadas por la sucursal de Tijuana centro y las devoluciones provenientes de Guatemala se concentran en la sucursal de Villahermosa, para ser enviadas nuevamente a Guadalajara.

d. Conclusión de la propuesta.

La propuesta de Joint Venture entre RADEC S.A de C.V México y BARROS AUTOPIEZAS Brasil, anteriormente descrita, fue presentada ante el director comercial de DEPO AUTOLAMP México, la cual ha sido aprobada entre 3 propuestas más, presentadas por otros practicantes del área comercial, esta propuesta espera implementarse a partir del año 2021 según lo descrito por el área de planeación de RADEC AUTOPARTES S.A de C.V. Puesto que en el 2020 se iniciarán negociaciones con la contraparte BARROS AUTOPIEZAS de Brasil.

A partir de julio hasta diciembre del presente año se espera consolidar el equipo de colaboradores que se hará cargo al 100% de dicho proyecto.

Conclusiones

Primera

El proyecto de Joint Venture permite a RADEC una solución optima para la penetración de nuevos mercados como son los mercados Latinoamericanos sin sobre exigirse en ningún tipo de recursos, por el contrario, permite aprovechar los que ya tiene, también garantiza con una alta probabilidad de éxito en un mercado de respeto y competitividad como lo es Brasil.

Segunda

Este proyecto es una herramienta para ampliar los conocimientos e implementar procesos más avanzados que permiten economizar a las 2 empresas tiempo y dinero, no solo en Brasil si no también en México donde se compartirán riesgos, cabe aclarar que tanto RADEC como BARROS mantendrán cada uno su individualidad y una mutua colaboración empresarial.

Tercera

Dentro de los puntos que consideramos tienen más importancia dentro de este proyecto

son el detectar que los procesos operativos tanto de RADEC como de BARROS se apeguen a la realidad del trabajo diario y no sean un obstáculo burocrático en ninguno de los dos países, definir de manera clara y lo más tangible posible los beneficios laborales, y de cualquier otra índole que se piensan alcanzar con los sistemas nuevos, de manera que las personas dentro de la empresa se motiven al ver que tantos beneficios puede traer este proyecto.

Cuarta

Haber realizado mis prácticas profesionales con RADEC S.A de C.V me facilito enriquecer mis ideas y pensar fuera del contexto y así encontrar la mejor solución a determinados problemas, también me permitió aplicar en ciertas situaciones los conocimientos adquiridos en la universidad, así como habilidades y varias aptitudes.

Interactuar con la forma de trabajo en un país extranjero y con empresas de otros países y el trabajo en equipo, es un enriquecimiento más que profesional, es personal.

Recomendaciones

Realizar la practicas profesionales en una empresa, representa una alta responsabilidad, tanto a la empresa, en este caso RADEC, ya que está confiando ciegamente en el talento, la responsabilidad y la honestidad de una persona desconocida, pero también como practicante se está representando una institución y así mismo.

Destaco la labor que realiza RADEC S.A de C.V con su programa de prácticas profesionales, puesto que esta muy bien estructurado, además no hace de las practicas una “simulación laboral” si no que le permite enfrentarse, tomar decisiones y dar opiniones ante el mundo empresarial real, incluso internacionalmente como lo es en mi caso.

Su dedicación e interés por formar profesionales con visión es bastante notoria. Aunque se debe tener en cuenta que se debe estandarizar este proceso de aprendizaje según las áreas y las necesidades de estas.

Referencias

Alberto Echarri, A. E.-P. (2002). *Joint Venture* . FC Editorial.

DEPO. (2018). *DEPO AUTO PARTS IND. CO., LTD*. Obtenido de

<http://www.depoautolamp.com/>

HERRERA, R. (2018). *LAS 5 FUERZAS DE PORTER* . Obtenido de elmayorportaldegerencia:

[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]% 20Doc
umentos.](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos.)

Kirchner, A. E. (2010). *Comercio y marketing internacional*. Cengage Learning Editores.

RADEC. (2019). *RADEC S.A. DE C.V.* Obtenido de <https://www.radec.com.mx/radec>

SECRETARIA DE ECONOMIA MX. (2016). *SECRETARIA DE ECONOMIA MX*. Obtenido de

[https://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/Monografi
a_Industria_Automotriz_MARZO_2016.pdf](https://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/Monografia_Industria_Automotriz_MARZO_2016.pdf)

SMARTLIGHTING. (2017). *RnRMarketResearch*. Obtenido de [https://smart-](https://smart-lighting.es/tendencias-y-pronostico-del-mercado-de-iluminacion-para-el-sector-automotriz-a-2018/)

[lighting.es/tendencias-y-pronostico-del-mercado-de-iluminacion-para-el-sector-
automotriz-a-2018/](https://smart-lighting.es/tendencias-y-pronostico-del-mercado-de-iluminacion-para-el-sector-automotriz-a-2018/)