



PRE CASO - 1

OPERACIONES

Grupo#3

Julio Anthony Engels Ruiz Coto 1284719

Guillermo Jose Bendaña Enriquez 1227217

Maria Isabel Granados Chacon 1222120

Julio Andres Agustin Gabriel 1299720



VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE ADQUIRIR UNA PLANTA YA PRODUCIENDO E INCORPORARLA AL GRUPO

Aspecto	Ventaja	Desventaja
Costos iniciales	Se evita la inversión inicial en infraestructura y equipamiento.	Puede haber un costo elevado de adquisición.
Tiempo de producción	La producción comienza de inmediato sin necesidad de construir desde cero.	Posibles interrupciones en la producción durante la integración.
Acceso a mercados	Se obtiene una base ya establecida en el país, facilitando la distribución y ventas.	Puede haber restricciones gubernamentales o regulatorias en la integración de la empresa adquirida.
Marca y reputación	Si la planta pertenece a una marca con prestigio, esto puede ser una ventaja para el grupo.	Si la marca tiene problemas de calidad o reputación, puede afectar la imagen del grupo.
Mano de obra y conocimientos	Se aprovecha la experiencia y habilidades de los empleados locales.	Puede haber resistencia al cambio o conflictos sindicales.
Optimización	Posibilidad de compartir tecnología, plataformas y procesos productivos con otras marcas del grupo.	Puede requerir inversiones adicionales para modernizar o estandarizar procesos.
Adaptación a la cultura empresarial	Se pueden aprovechar relaciones comerciales y proveedores ya establecidos.	Puede haber diferencias culturales o de gestión que dificulten la integración.
Flexibilidad estratégica	Permite diversificar la producción y adaptar modelos a los mercados locales.	Limitaciones en la adaptación de procesos o modelos si la planta tiene contratos preexistentes.



LINK PESTEL:
[HTTPS://WWW.CANVA.COM/DESIGN/DAGGM85 XYO/YC9QAFM3YRQ3C5XXJUAKLQ/EDIT](https://www.canva.com/design/DAGGM85XYO/YC9QAFM3YRQ3C5XXJUAKLQ/edit)



La región en la que es más apropiado instalar la nueva planta

La región más apropiada para instalar la nueva planta es Asia-Pacífico (excluyendo China) ya que esta se ubica como opción más atractiva por su alto crecimiento de mercado, mano de obra competitiva e incentivos gubernamentales para la industria automotriz (India, Tailandia, Malasia, Vietnam).

Además de que:

- Asia-Pacífico ofrece una expansión relevante en mercados emergentes (India, ASEAN). La demanda de vehículos crece rápidamente y hay interés en atraer fabricantes con subsidios e incentivos.
- Volkswagen ya es líder en China, pero aún puede reforzar otros mercados vecinos de rápido crecimiento.
- El costo de mano de obra y de insumos es menor comparado con EE.UU. o Europa, contribuyendo a un menor costo unitario de producción.

Metodología de selección

Análisis Multicriterio (AMC)

Método que permite evaluar criterios económicos y no económicos para tomar decisiones estratégicas. (*Murillo Corrales, Gómez Solano & Apéstegui Guardia, 2021*)

Fases del proceso

- Definición de criterios
- Ponderación de Criterios
- Evaluación de Opciones
- Selección y Validación Final

Lugar seleccionado: Tailandia

ANÁLISIS PESTEL

Adquisición de una planta ya productora e incorporarla al grupo de VW

ANEXO 1: PREGUNTA 1

Factores Políticos

- El Grupo VW opera en más de 150 países, lo que implica una alta exposición a regulaciones gubernamentales.
- Al adquirir empresas como SEAT (España) y Škoda (República Checa), VW se beneficia de incentivos gubernamentales locales para la inversión extranjera y la creación de empleo.
- Las políticas gubernamentales de apoyo a la industria automotriz en mercados emergentes (China, Europa del Este) facilitan la expansión.
- Riesgos políticos como cambios en las regulaciones medioambientales o tensiones comerciales internacionales.

Factores Económicos

- La adquisición de plantas permite reducir costos de producción al aprovechar la infraestructura existente.
- La estrategia de expansión internacional contribuye a la diversificación de ingresos y disminuye la dependencia de mercados maduros (Europa y EE.UU.).
- Riesgo económico por fluctuaciones cambiarias, inflación o crisis económicas (como la crisis financiera de 2008).
- El aumento de la demanda en mercados emergentes como China fortalece la estrategia global

Factores Sociales

- La integración de marcas locales ayuda a preservar el empleo y a obtener aceptación social por parte de los trabajadores y la comunidad.
- La adquisición de SEAT y Škoda permitió a VW aprovechar la identidad nacional de cada marca, mejorando la percepción local.
- Riesgo de resistencia cultural o conflictos laborales durante la integración, como ocurrió con sindicatos en la planta de Škoda.
- Preferencias del consumidor hacia vehículos sostenibles y eficientes energéticamente.

Factores tecnológicos

- La innovación tecnológica es clave en la estrategia 2018 de VW, con inversiones superiores a 12.500 millones de dólares en I+D.
- Integración de plataformas tecnológicas comunes para reducir costos y aumentar la eficiencia (ejemplo: plataforma MQB para modelos de diferentes marcas).
- Adopción de tecnologías de Big Data para la optimización de procesos de producción y la satisfacción del cliente.
- Riesgos asociados a la obsolescencia tecnológica y la rápida evolución de la industria.

Factores Ecológicos

- Compromiso con la producción de vehículos ecológicos para cumplir con las regulaciones medioambientales
- Implementación de tecnologías de motores eléctricos e híbridos.
- Riesgos por las sanciones en caso de incumplimiento ambiental (ejemplo: escándalo del Dieselgate).
- Oportunidades para posicionarse como líder en sostenibilidad y movilidad eléctrica.

Factores Legales

- Cumplimiento con las normativas de emisiones y seguridad de la Unión Europea, EE.UU. y China.
- Posibles barreras legales para la adquisición de empresas extranjeras.
- Legislación laboral que afecta la contratación y despidos en plantas adquiridas.
- Riesgo de litigios por incumplimiento de regulaciones medioambientales o de competencia (como el escándalo Dieselgate en 2015).

ANEXO 2 : PREGUNTA 2

Nota. La tabla se elaboró con base en datos de la OICA (2021), LMC Automotive (2022) y Volkswagen Group (2019). Los valores (1-5) representan calificaciones de acuerdo con la disponibilidad de mano de obra, infraestructura logística, proyección de ventas e incentivos fiscales, entre otros factores.



Criterio	América del Norte	Europa del Este	Asia-Pacífico (excl. China)	Sudamérica
1. Crecimiento de mercado	4 (EE. UU. y México con demanda alta de SUVs)	3 (mercado interno moderado, pero alza en gamas medias)	5 (mercados expansion: ASEAN)	3 en India, (Brasil y Argentina con periodos de #inestabilidad)
2. Costos de producción y logística	3 (mano de obra más cara, pero buen desarrollo logístico)	4 (mano de obra competitiva, UE facilita exportación)	4 (mano de obra barata en India/ASEAN; cadena suministro requiere desarrollo)	3 (costos laborales intermedios, logística a veces deficiente)
3. Incentivos / facilidad de exportar	4 (T-MEC/USMCA facilita exportaciones región Norteamérica)	3 (algunos subsidios, pero varían por país)	4 (muchos países con Zonas Económicas Especiales; acuerdos regionales)	3 (Mercosur, pero alta variabilidad en políticas)
4. Tiempo/costo de instalación	3 (terrenos algo caros, alta competencia, pero experiencia OEM)	3 (depende del país; Polonia, Eslovaquia con tradición automotriz)	4 (India, Tailandia, Malasia ofrecen facilidades)	3 (depende del país, trámites pueden ser lentos)
5. Calidad / reputación de ensamble	4 (México y EE. UU. ya producen VW con buena calidad)	4 (Skoda en República Checa, Seat en España)	3 (en Asia hay experiencia, pero requiere supervisión)	3 (plantas VW en Brasil/Argentina, historial variable)
Total	18	17	20	15

ANEXO 3 : PREGUNTA 3

Etapa 2. Tabla de ponderación y priorización de criterios

Criterio	Peso (%)
Crecimiento del mercado	20%
Costos de producción	20%
Infraestructura y logística	15%
Incentivos gubernamentales	15%
Disponibilidad de terrenos	10%
Riesgos operativos	10%
Acceso a proveedores	10%

ANEXO 3 : PREGUNTA 3

Etapa 3: Evaluación de Países Candidatos

País \ Criterio	Crecimiento Mercado	Costos Producción	Infraestructura	Incentivos	Terrenos	Riesgos	Proveedores	Total
India	5	4	3	4	3	2	5	26
Tailandia	4	3	4	5	4	3	4	27
Malasia	3	3	5	4	3	3	4	25
Vietnam	4	4	3	4	4	3	3	25

GRACIAS

