

SECCIÓN: EL CASO DEL TRIMESTRE

En cada una de las entregas de la Revista incluimos un caso, desarrollado por estudiantes, seleccionado entre los mejores presentados para evaluación editorial, con el objetivo de brindar una herramienta académica de acercamiento a una situación específica de nuestro contexto.

Las soluciones propuestas a los mismos, se encuentran disponibles a profesores de las facultades de administración del país y del exterior, en la base de datos <<Casos Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Icesi>>.

Son de nuestro interés los comentarios sobre el uso que hagan de este caso.

El Editor

RE-LANZAMIENTO DEL TOYOTA COROLLA

JOSÉ LUIS SAAVEDRA TORRES*

Máster en Administración, IESA, Venezuela.
Profesor Asociado-Invitado, Departamento de Mercadeo, División de Estudios de Postgrado, FACES,
Universidad del Zulia, Venezuela.
saavedra.mktg@gmail.com

Fecha de recepción: 16-12-2008

Fecha de corrección: 09-10-2010

Fecha de aceptación: 11-10-2010

RESUMEN

El caso refleja la dinámica de la toma de decisiones corporativas de Toyota Venezuela en el lanzamiento de la novena generación de su modelo Corolla, frente a una situación de expansión del mercado, con caídas en su participación, luego de un largo período como líder. El objetivo es desarrollar una estrategia de posicionamiento acorde con la situación del mercado y la percepción de los consumidores. El estudiante debe someter a discusión las bases de una arquitectura de marca y desarrollar un brief de comunicaciones para el desarrollo de la estrategia de posicionamiento. Se recomienda el retorno a la comunicación más localista, con fuerte énfasis en los valores y el posicionamiento de la marca Toyota.

PALABRAS CLAVE

Posicionamiento, marca, re-lanzamiento, sector automotriz.

Clasificación JEL: M30, M31, M37

* Dirigir correspondencia a: Universidad del Zulia, Ciudad Universitaria, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Edificio de Postgrado de Economía, Piso 1, Oficina 11, Maracaibo, Venezuela.

ABSTRACT

Strategy to Relaunch Toyota Corolla

The case reflects the dynamics of the corporate decision-making process at Toyota in Venezuela with regard to the release of the ninth generation of the Corolla model in the face of a situation of an expanding market and a declining share after a long period as leader. The aim is to develop a positioning strategy that is consistent with the market situation and consumer perception. Students are to bring up a discussion of the foundations of the architecture of a brand and prepare a communications briefing for developing a positioning strategy. It is advisable to go back to more local communication with a strong emphasis on the values and positioning of the Toyota brand.

KEYWORDS

Positioning, brand, re-launching, automobile sector.

RESUMO

Relançamento do Toyota Corolla

O caso reflete a dinâmica da tomada de decisões corporativas da Toyota da Venezuela com o lançamento da nona geração de seu modelo Corolla, frente a uma situação de expansão do mercado e com as quedas no mercado acionário, após um longo período como líder. O objetivo é desenvolver uma estratégia de posicionamento de acordo com a situação do mercado e a percepção dos consumidores. O aluno deve apresentar uma discussão sobre as bases de uma arquitetura de marca e desenvolver um *briefing* de comunicação para o desenvolvimento da estratégia de posicionamento. É recomendável retornar a uma comunicação mais local dando grande ênfase para os valores e posicionamento da marca Toyota.

PALAVRAS CHAVE

Posicionamento, marca, relançamento, setor automóvel.

INTRODUCCIÓN¹

Aún quedan diez meses para el lanzamiento del nuevo modelo de Toyota Corolla. La planta está haciendo los ajustes necesarios para su producción, mientras que las divisiones de posventa y servicios están planificando los inventarios de repuestos y el adiestramiento técnico basado en la nueva versión.

Se siente una efervescencia en Toyota por el nuevo lanzamiento del producto estrella del Line-Up, “La joya de la corona”, en palabras de su presidente, el doctor Behrens.

Desde su lanzamiento en 1984, el Toyota Corolla se ha constituido en el vehículo más exitoso en cuanto a posicionamiento y ventas del mercado automotor venezolano, lo que lo ha llevado, además, a ser el modelo más longevo de la industria, siendo ya la novena generación la que estaría saliendo al mercado en el año 2007.

Previendo el gran acontecimiento, Alejandra Torres, gerente de mercadeo, estudia los últimos detalles de la estrategia comunicacional a desarrollar para el lanzamiento. En sus ocho años en la empresa ha vivido dos lanzamientos (la séptima y octava generación) y ha apreciado de cerca el nivel de expectación y la capacidad de convocatoria que tiene el Toyota Corolla. Este lanzamiento no iba a ser diferente, aunque las condiciones del mercado y del posicionamiento del Toyota Corolla no fuesen parecidas a las de antaño.

I. MERCADO AUTOMOTOR VENEZOLANO

En Venezuela funcionan cinco compañías ensambladoras de vehículos: Ford, General Motors, Toyota, Chrysler y Mitsubishi. Existieron ocho, pero dos decidieron abandonar la producción local y servir el mercado con exportaciones. Renault cerró su planta a mediados de los noventa y; por su parte, Fiat y Honda tomaron la decisión en 1999. Se presume que en el país existen dos millones doscientos mil vehículos, lo que representa un carro por cada diez habitantes, y que dicho parque automotor tiene una antigüedad promedio de doce años.

El mercado automotor venezolano puede catalogarse en nueve segmentos (ver Gráfico 1), determinados por las prestaciones y las funcionalidades de los vehículos ofertados en cada uno de ellos (las características de cada uno se presentan en el Anexo 1).

De estos nueve segmentos, los principales en cuanto a volumen de ventas y presencia en el mercado lo constituyen los segmentos de carro familiar, segmento medio y SUV/Rústicos,² que totalizan un 51% del total del mercado.

1.1. Programa Vehículo Familiar 2000³

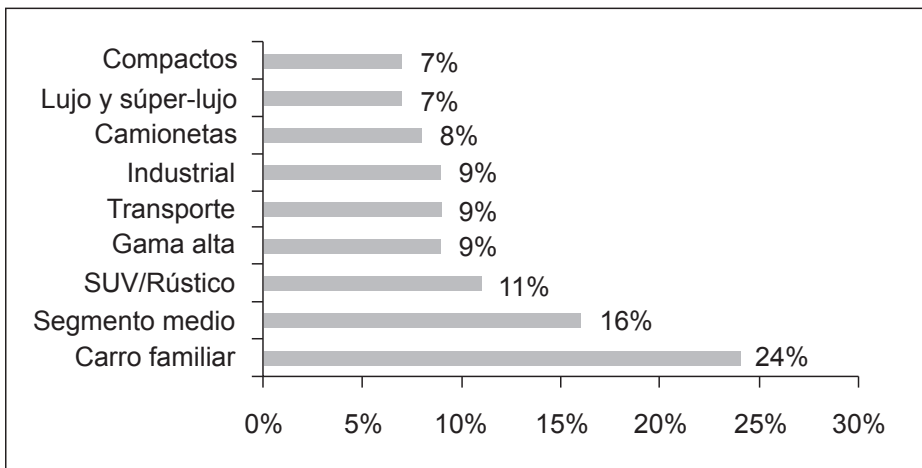
El Programa Vehículo Familiar 2000 es un convenio entre el Gobierno Nacional de Venezuela, las empresas ensambladoras, los fabricantes de autopartes nacionales representados

1 Todas las cifras son reales cuando se especifica la fuente de los mismos. Los nombres de los involucrados y las cifras estratégicas fueron cambiados.

2 SUV (*Sport Utilitarian-Vehicle*) o vehículos deportivos utilitarios o rústicos. Los SUV le dan al usuario la sensación de manejo de una 4X4. Están dotadas de una carrocería muy fuerte y resistente que les da una imagen agresiva permitiéndoles a los pilotos ganar lugar en las ciudades.

3 Basado en Pezzella (2000).

Gráfico 1. Participación en el mercado por segmento, mercado automotriz venezolano



Fuente: Cálculos propios.

por Favenpa, la Asociación Bancaria de Venezuela y las empresas aseguradoras. Su propósito es reducir el precio final de los vehículos de la categoría económica apoyándose fundamentalmente en la exoneración del Impuesto al Valor Agregado (IVA), para estimular la actividad en la industria automotriz y el empleo por un lado; y por el otro, para permitir que un mayor número de venezolanos adquiera vehículos nuevos.

El programa surgió oficialmente el 11 de agosto de 1999 cuando fue publicado el decreto presidencial en Gaceta Oficial y se reactivó en el 2005 con el nombre de Venezuela Móvil (Venemóvil). De acuerdo con el convenio, el gobierno se compromete a exonerar del IVA el precio de venta al consumidor de los vehículos participantes en el programa, así como la adquisición de los componentes nacionales e importados que intervienen en su producción, durante un período de cinco años. El sector privado se

compromete a su vez, a reducir los márgenes de ganancia. La industria de autopartes, por ejemplo, vende a las ensambladoras los componentes del vehículo familiar con descuento. El sector bancario otorga créditos en condiciones preferenciales con una cuota inicial de al menos 30%, plazos de financiamiento no menores de 36 meses y tasas iguales al 90% del promedio de las tasas de los seis principales bancos del país durante los primeros seis meses del financiamiento. El precio de los vehículos comercializados con este programa se fijó en una banda que toma en cuenta tanto el IPC como el tipo de cambio. El precio tope del programa estaba tasado en USD\$9.900.

Para noviembre de 2006, se habían vendido 76.100 vehículos del programa Venezuela Móvil. Las ventas por marca y participación de mercado de vehículos populares, se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Ventas y participación del mercado de vehículos populares

| Ranking | Modelo | Marca | Ventas | Participación |
|---------|--------|------------|--------|---------------|
| 1 | Aveo | GM | 22.569 | 29,70% |
| 2 | Fiesta | Ford | 12.171 | 16,00% |
| 3 | Terios | Toyota | 9.968 | 13,10% |
| 4 | Ka | Ford | 7.117 | 9,40% |
| 5 | Spark | GM | 6.963 | 9,10% |
| 6 | Brisa | Chrysler | 5.746 | 7,60% |
| 7 | Signo | Mitsubishi | 4.317 | 5,70% |
| 8 | Getz | Hyundai | 3.689 | 4,80% |
| 9 | Corsa | GM | 3.426 | 4,50% |
| 10 | Accent | Hyundai | 134 | 0,20% |

Fuente: Cálculos propios.

1.2. Segmento medio⁴

Con el programa Venezuela Móvil, es pequeño el salto que los venezolanos deben dar si quieren adquirir un vehículo con prestaciones superiores. El comportamiento del mercado parece demostrarlo. Si bien la venta de vehículos del Venezuela Móvil sigue siendo buena parte del mercado (23,8%), el desenvolvimiento de otras categorías en la industria está en lento pero continuo ascenso.

Además del alto sentido aspiracional del venezolano, la decisión de invertir en un vehículo de mejores condiciones que las de un carro básico es alentada por otros factores. La rápida aprobación de créditos del sector bancario (en diciembre de 2005 se entregaron USD\$485 millones) y la previsión ante una posible devaluación en 2007, impulsan aún más la posibilidad de adquirir un auto entre USD\$14.000-USD\$22.000. En

palabras de Sergio Del Piero, Director Comercial de Fiat:

El segmento medio de vehículos se transformó. El estrato socioeconómico más bajo de la población no es el que está comprando el carro del Venemóvil. La clase media es la que en su mayoría accede a este beneficio. Por lo tanto, el crecimiento del sector de autos medios responde a ese riesgo que asume parte de la población para adquirir algo más que un carro básico. (Gilberto Beltrán, comunicación personal; citado en Pérez, 2006)

Por esta razón el segmento medio resulta más vulnerable a las estrategias de precios que cualquier otra categoría, ya que una variación de mil o dos mil dólares influye en la decisión de compra, situación que no sucede con la gama alta, donde no importa si una camioneta cuesta USD\$45 mil o más (ver Tabla 2).

⁴ Tomado de Pérez (2006) y Revista Producto (2006).

Tabla 2. Ventas del sector, segmento carro familiar y segmento medio

| Año | Total ventas | Carro familiar | | Segmento medio | |
|------|--------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| | | Ventas | % del Total | Ventas | % del Total |
| 2002 | 128.623 | 45.311 | 35,20% | 18.858 | 14,70% |
| 2003 | 63.726 | 28.432 | 44,60% | 10.069 | 15,80% |
| 2004 | 134.357 | 53.368 | 39,70% | 21.766 | 16,20% |
| 2005 | 228.378 | 58.960 | 25,80% | 39.966 | 17,50% |
| 2006 | 308.670 | 76.100 | 24,70% | 49.367 | 16,00% |

Fuente: Cálculos propios.

Para Alejandra Torres, aun cuando el Venezuela Móvil siga siendo el segmento más atractivo, el segmento medio ofrece importantes posibilidades. Según los estudios que maneja en su departamento, el desarrollo del sector es real y así seguirá al menos en el segmento medio. Ahora, que la demanda de vehículos supere la oferta, es cuestión de analizar en detalle la realidad venezolana. En primer lugar, hay muchas personas que buscan saltar del segmento básico al medio, y para lograrlo están dadas las condiciones financieras, entre ellas, las bajas tasas de interés. En segundo lugar, existe un alto número de personas que no pensaban cambiar su vehículo, pero han tomado en cuenta esa posibilidad por la facilidad en la entrega de créditos y la necesidad de revalorizar la inversión.

Todas las proyecciones de los analistas del sector automotriz prevén que las ventas para el año 2007 van a rondar igualmente las 300 mil unidades y el segmento medio debe representar entre un 15% a un 17% de dicho mercado.

1.3. Competencia actual del Toyota Corolla

Desde su lanzamiento en 1986, Toyota Corolla fue líder en ventas en el

mercado venezolano, convirtiéndose en el carro predilecto del país. Sin embargo, desde el lanzamiento del Carro Familiar (1999), el Toyota Corolla ha perdido su posición de líder por modelos de este segmento.

A pesar de la presencia del Carro Familiar, el Toyota Corolla se mantuvo como líder de la gama del segmento medio, a pesar de experimentar en el 2003 el cambio de modelo de la séptima a la octava generación (New Sensation). Sin embargo, a partir del 2005, tanto Corolla como Toyota enfrentan una situación inesperada: el mercado automotriz ha incrementado sus ventas progresivamente, lo que ha hecho que otros competidores del segmento medio hayan aumentado progresivamente su participación en el mercado, y dada la estricta política de producción de Toyota, la disponibilidad del modelo Corolla no ha cubierto las expectativas del mercado.

Esta situación ha traído como resultado que desde el 2005, el Toyota Corolla haya descendido a la segunda posición del ranking de los modelos más vendidos, siendo superado en casi el doble por General Motors, y especialmente por el modelo Optra que en noviembre del 2006, llevaba reportadas 12.613 unidades (ver Tabla 3).

Tabla 3. Ventas y participación de los modelos del segmento medio⁵

| Año | Total ventas | Toyota Corolla | | GM | | Ford | | Mitsubishi | | Daimler Chrysler | | Renault | |
|------|--------------|----------------|-------|--------|-------|--------|-------|------------|-------|------------------|-------|---------|-------|
| | | Ventas | % | Ventas | % | Ventas | % | Ventas | % | Ventas | % | Ventas | % |
| 2002 | 128.623 | 4.752 | 3,70% | 1.014 | 0,80% | 1.126 | 0,90% | 1.299 | 1,00% | 1.809 | 1,40% | 1.032 | 0,80% |
| 2003 | 63.726 | 2.214 | 3,50% | 1.545 | 2,40% | 554 | 0,90% | 507 | 0,80% | 555 | 0,90% | 339 | 0,50% |
| 2004 | 134.357 | 5.480 | 4,10% | 1.758 | 1,30% | 1.674 | 1,20% | 1.059 | 0,80% | 1.162 | 0,90% | 865 | 0,60% |
| 2005 | 228.378 | 6.290 | 2,80% | 9.741 | 4,30% | 1.016 | 0,40% | 1.405 | 0,60% | 2.318 | 1,00% | 1.802 | 0,80% |
| 2006 | 308.670 | 6.732 | 2,20% | 12.613 | 4,10% | 2.594 | 0,80% | 2.896 | 0,90% | 1.686 | 0,50% | 1.741 | 0,60% |

Fuente: Cálculos propios.

2. TOYOTA: UN POSICIONAMIENTO VENEZOLANO⁶

Una particularidad de Toyota en Venezuela es que desde su llegada, se esforzó por dar a la marca un carácter 100% venezolano. Nombres de modelos como Merú o Corolla Ávila, motivaron a los venezolanos a adoptar a Toyota como propia y, por eso, el posicionamiento local se diferencia al de otros países de la región.

Un buen ejemplo es la campaña de lanzamiento del Macho Toyota. El apodo del “Macho” fue parte de la estrategia publicitaria de lanzamiento que se propuso vender el modelo como el más apropiado para el trote fuerte, como la mula robusta para el trabajo, como el macho de carga, y coincidió con un momento en el que los rústicos presentaban problemas con la punta de eje que hacían saltar las ruedas. La campaña fue un éxito y el Land Cruiser se hizo presente en todas las carreteras del país como el macho. De hecho hay usuarios de Toyota, oriundos de los llanos venezolanos, que creen que la marca es venezola-

na. No saben que es japonesa. En el 2003 y 2005 Toyota fue seleccionada como la marca automotriz con mayor recall nacional.

Alejandra Torres, luego de ocho años en Toyota, sabe que esto es producto de una estrategia de varios años, ya que el reconocimiento de marca viene como una herencia de excelentes productos, además de un tratamiento venezolanista de su comunicación. En un estudio publicado por la Revista Producto (2006), Chevrolet es la marca más vendida entre los jóvenes y Toyota la que quisieran tener. Pero a medida que se acercan a la edad adulta, la marca nipona cobra más fuerza en consumo y, obviamente, en preferencia.

Un resumen de dicho estudio, y del posicionamiento de las marcas de la competencia, se muestra en la Tabla 4 y Tabla 5.

Para Toyota el segmento de usuarios entre 18 y 24 años representa una oportunidad tangible de conquistar mercados nacientes, que seguramente llegarán a ser leales a la marca a lo

5 Competidores por marca: GM: Astra (02-04) y Optra (05-06) / Ford: Laser (02-03) y Focus (04-06) / Mitsubishi: Lancer (02-06) / Daimler Chrysler: Neon (02-06) / Renault: Megane (02-06).

6 Revista Producto (2000).

Tabla 4. Estudio de posicionamiento de marcas

| Vehículo que QUIERO | | Vehículo que TENGO | | Vehículo que PUEDO COMPRAR | |
|---------------------|-----|--------------------|-----|----------------------------|-----|
| Toyota | 31% | Chevrolet | 32% | Ford | 27% |
| Ford | 26% | Ford | 27% | Toyota | 25% |
| Chevrolet | 23% | Toyota | 13% | Chevrolet | 25% |
| Fiat | 4% | Fiat | 8% | Fiat | 7% |

Fuente: Cálculos propios.

Tabla 5. Marcas preferidas según región

| | Capital | Centro | Centro Occidente | Occidente | Andes | Sur | Oriente |
|-----------|---------|--------|------------------|-----------|--------|--------|---------|
| Toyota | 30,70% | 23,90% | 18,40% | 40,40% | 27,20% | 36,70% | 34,40% |
| Ford | 23,40% | 36,50% | 32,50% | 24,20% | 30,60% | 24,90% | 22,90% |
| Chevrolet | 22,80% | 21,70% | 21,90% | 27,40% | 21,60% | 19,00% | 20,70% |
| Fiat | 4,40% | 4,80% | 7,00% | 1,30% | 6,00% | 2,30% | 4,80% |
| Mercedes | 4,80% | 5,20% | 4,40% | 2,20% | 1,70% | 3,80% | 4,00% |
| Renault | 1,30% | 4,30% | 7,50% | 0,90% | 1,30% | 2,50% | 0,00% |

Fuente: Cálculos propios.

largo de su vida. Por eso, no solo ha orientado su estrategia de mercadeo para captarlos tempranamente en su primera o segunda compra de vehículo, sino que se enfoca en estimular su lealtad para que sean clientes para toda la vida. Por otro lado, Toyota Corolla fue la primera opción de compra para las mujeres estudiantes universitarias y figuró como la segunda opción para los hombres.

Como gerente de mercadeo, Alejandra Torres ha emprendido campañas de mercadeo local para este target, orientando el desarrollo y la comercialización de productos como el Terios AWD y el Yaris. Esta estrategia se ha traducido en números, Alejandra se siente orgullosa de demostrar que la participación de jóvenes en la compra de vehículos Toyota sobrepasa el 30%, lo cual significa que uno de cada tres compradores de Toyota es un joven o un adulto joven.

Los modelos más exitosos en este segmento para Toyota son: el Yaris con

una participación del 46%, el Terios (participación de 33%), la serie Hilux (participación de 32%), Land Cruiser (participación de 26%) y Corolla (participación de 21%).

Adicionalmente, la estrategia global de Toyota promueve la escudería Panasonic Toyota en las carreras de Fórmula Uno, que sirve como apalancamiento para la estrategia local de orientación juvenil.

3. LANZAMIENTO DEL COROLLA NEW SENSATION

Lanzado en octubre de 2002, la octava generación de Corolla, conocida como New Sensation por su muy aireada campaña de publicidad, recibió la aceptación generalizada del consumidor venezolano.

El presupuesto de publicidad de Toyota de Venezuela ronda los USD\$3,5 millones anuales. Sin embargo, para los años de lanzamiento de Corolla, este presupuesto sube hasta los USD\$4,5 millones, destinándose

entre un 40% y 50% de ese total, tan sólo para la introducción del nuevo modelo.

La campaña de lanzamiento empleó una selección de medios con uso masivo de TV, tanto abierta como por cable, radio y revistas. En menor nivel se utilizaron vallas (sólo Caracas) y prensa. Se emplearon pendones y material gráfico e impreso para adecuar los salones de exhibición de los concesionarios de todo el país. Por eventos, se participó en el Auto-Show de Caracas, se realizó un lanzamiento en el hipódromo de la Rinconada y se hicieron tres pruebas del vehículo en el autódromo Pacho Pepe Croquet de Turaga (Edo. Miranda) para los medios y clientes especiales.

Este lanzamiento contó con varias particularidades:

- Por vez primera en la historia de Corolla en Venezuela, el concepto publicitario no fue desarrollado ni producido en el país. Por decisión corporativa, el lanzamiento del Corolla octava generación iba a tener una campaña coordinada internacionalmente.

- Por primera vez en Venezuela se utilizaron dos íconos del mundo pop: el actor Brad Pitt y la música del grupo INXS, New Sensation (ver Anexo 2).

Estudio de posicionamiento del Corolla

A pesar de tener un exitoso lanzamiento, Corolla enfrentó las situaciones adversas de un país en crisis política y económica durante el 2003, sin embargo, a partir del 2004, con un mercado en constante crecimiento, los estudios de posicionamiento de Corolla informaban una nueva situación: el consumidor venezolano había adoptado New Sensation como *apellido* a la marca principal Corolla. Los resultados del estudio se muestran a en la Tabla 6.

Para contrarrestar esta percepción, desde finales de 2005 se decidió no utilizar más el jingle musical de New Sensation o la imagen de Brad Pitt en ninguna de las piezas. Además, las campañas ideadas para el Toyota Corolla para finales del 2006 y principios del 2007, están orientadas a darle mayor presencia al nombre

Tabla 6. Respuestas a la pregunta ¿Cuál es el nombre de este vehículo?

| Respuestas | 1era. respuesta sin ayuda | 2da. respuesta con ayuda |
|---|----------------------------------|---------------------------------|
| Un New Sensation | 20% | 20% |
| Toyota New Sensation | 18% | 5% |
| Es un Toyota | 17% | 28% |
| Corolla New Sensation | 17% | 17% |
| Nombran otra marca | 6% | 3% |
| ¿No es el carro de un actor? | 6% | 2% |
| Toyota Corolla | 5% | 20% |
| No sabe / No contestó | 5% | 2% |
| Cantan la canción, pero no recuerdan nombre/marca | 3% | 1% |
| Cantan otra canción, nombran otro comercial | 3% | 2% |
| Total | 100% | 100% |

Fuente: Cálculos propios.

de marca Corolla, con un concepto más venezolanista y trabajando los aspectos aspiracionales de poseer un vehículo con historia y tradición, argumento que viene a aprovechar las percepciones negativas de un grupo importante del mercado que piensa que manejar un carro que puede ser descontinuado pronto es peyorativo.

Sin embargo, hay mucha preocupación en Toyota sobre la pérdida de percepción y del posicionamiento del nombre de Toyota Corolla sobre el título de New Sensation; especialmente porque para el lanzamiento de la novena generación la casa matriz de Nagoya (Japón), ha dejado la decisión del empleo de los personajes de marca (artista, comics, entre otros) a criterio de cada país.

4. PLANIFICACIÓN PARA EL LANZAMIENTO DEL COROLLA NOVENA GENERACIÓN

Con diez meses por delante aún queda mucho por hacer, sin embargo todas las miradas de la organización están sobre la gerencia de Alejandra Torres. La nueva generación se enfrenta a un entorno con características únicas:

- Mercado de altísimas ventas, con un record histórico con proyecciones que rondaban los 350 mil vehículos para finales de año.
- Segmento de vehículos familiares dominando cerca del 35% de las ventas.
- Crecimiento desmedido de los competidores naturales del Corolla.
- Un posicionamiento actual que hace más referencia a New Sensation que a Corolla.

A todo lo anterior se adiciona que el nuevo modelo de Toyota Corolla viene con presetaciones más lujosas, con más desarrollo tecnológico, con más detalle de gama alta. En un momento determinado, la misma Alejandra Torres definió el nuevo modelo como un vehículo de transición entre el segmento medio y el segmento de gama alta; y por ello, el Departamento de Mercadeo ha pensado explorar con más detalle el comportamiento del consumidor de los segmentos de gama alta y lujo.

Sin embargo, Alejandra Torres piensa que el mercado de vehículos nacional es un tema de percepciones, por lo que la marca y el posicionamiento de Toyota y de Corolla deben ser revisados, y en dado caso replanteados para impulsar el lanzamiento de la nueva generación del Corolla y asegurar el futuro próximo de la marca en la mente del consumidor venezolano.

Mientras Alejandra Torres piensa detenidamente en armar este rompecabezas, Andrea Yáñez, la gerente de ventas de Toyota entra entusiasmada y hace el siguiente comentario:

El nuevo Corolla está rodando en las instalaciones de la planta de Cumaná y es extraordinario... ¡A partir del 2007 volvemos al primer lugar de ventas!!!! ¡Sólo falta una buena campaña, amiga, y tú eres experta en eso!!!!... ¡Confiamos en ti!!!!

5. PREGUNTAS DEL CASO

1. Determinar las fortalezas y debilidades del actual posicionamiento de la marca Corolla, para el lanzamiento de su nuevo modelo.
2. Analizar los aspectos a rescatar y a descartar del actual posicionamiento de "New Sensation".

3. Determinar el tipo de posicionamiento que debe asumir la marca Corolla para el lanzamiento de su nueva versión.
4. Determinar la estructura de identidad de marca (central y extendida) que debe asumir la marca Corolla para el lanzamiento de su nueva versión.
5. Analizar el empleo nuevamente de un personaje de marca (real o de ficción) como estrategia para impulsar el posicionamiento de la marca Corolla en su novena versión.
6. Desarrollar un brief de comunicaciones dirigido a la agencia de publicidad, donde se delinee los basamentos de la marca Corolla para su nuevo lanzamiento: Valores, Asociaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Angulo, S. (2005, julio). *Al Volante*. Revista Producto, Edición 260. Disponible en: <http://www.producto.com.ve/260/notas/portada5-3.html>
2. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2001). *Índice Estadístico Anual 2001*. Caracas, Venezuela: Autores y Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones.
3. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2002). *Índice Estadístico Anual 2002*. Caracas, Venezuela: Autores y Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones.
4. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2003). *Índice Estadístico Anual 2003*. Caracas, Venezuela: Autores e Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTTT).
5. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2004). *Índice Estadístico Anual 2004*. Caracas, Venezuela: Autores e Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTTT).
6. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2005). *Índice Estadístico Anual 2005*. Caracas, Venezuela: Autores e Instituto Nacional de Transporte Terrestre (INTTT).
7. Cámara Automotriz de Venezuela - CAVENEZ. (2006, noviembre). *Reporte Mensual*. Disponible en: <http://www.cavenez.com/index.htm>
8. Mayz, E. (2001). *TOYOTA. 20 años de la planta Toyota en Cumaná e Historia de Toyota en Venezuela*. Caracas, Venezuela: Ediciones Toyota.
9. Pérez, D.V. (2006, octubre). *Sin Frenazos*. Revista Producto, Edición 275. Disponible en: <http://www.producto.com.ve/275/notas/informe1.html>
10. Pezzella, S. (2000). Vehículo Familiar 2000: Pica y se extiende. *Veneconomía*. Disponible en: http://www.veneconomia.com/site/files/articulos/artEsp151_9.PDF
11. Revista Producto. (2000, agosto). *100 Marcas que van al frente*. Revista producto, Edición 203. Disponible en: <http://www.producto.com.ve/203/index.html>
12. Revista Producto. (2006, octubre). *No hay vía pa' tanto carro*. Revista Producto, Edición 275. Disponible en: <http://www.producto.com.ve/275/notas/informe.html>

Anexo 1. Descripción de los segmentos del mercado automotriz venezolano

| Segmento | Características | Marcas/Modelos |
|-------------------|---|--|
| Carro familiar | Vehículos adscritos a los programas Vehículo Familiar y Venezuela Móvil. Exentos de IVA. | Terios, Spark, Aveo, Corsa, Brisa, Getz, Signo, Fiesta, Ka, Accent, Twingo |
| Compactos | Vehículos con motores de 0,8cc hasta 1,3cc. Modelos pequeños, versiones de 3, 4 y 5 puertas. Su uso es mayormente urbano debido a que ocupan poco espacio. Son ideales para zonas con alto tránsito. Segmento buscado por solteros, parejas o familias chicas. | Terios, Yaris, Aveo, Corsa, Fiesta, Twingo, Wagon R, Matrix, Fiat Uno, Palio, Mini-Cooper, Fit, Mazda 323, Clio, Gol, Golf |
| Segmento medio | Sedanes. Orientación a la familia. Vehículos con motores de 1,6cc hasta 2,6cc. Este segmento es el preferido de las familias por su espacio y comodidad, ideal para hacer viajes. Son autos que tienen un precio razonable en relación al confort que brindan. Normalmente de cuatro puertas. Producción local o importados. | Neon, Focus, Astra, Optra, Lancer, Tiburón, Corolla, Marea, Strada, Tucado, Civic, Sentra, Mazda 626, Allegro, Megane, Symbol, Polo, Jetta |
| Gama alta | Los vehículos de Gama Alta tienen una configuración similar a las de un sedan cuatro puertas, pero la diferencia está en que tienen un mayor volumen y poseen mayores aditivos de lujo o tecnología. Utilizan motores más grandes y tienen un lujo superior al de un sedan cuatro puertas. Son autos elegidos por personas de buen nivel económico. Se caracterizan por ser los autos preferidos de los ejecutivos debido a su gran lujo y espacio. | PT Cruiser, Elantra, Camry, BMW, Accord, Logan, Bora |
| Lujo y súper-lujo | Sedanes de lujo. Orientación al status. Posible utilización de chofer. Modelos importados. | Grand Marquis, Impala, Sonata, BMW, Passat, Audi A, Mercedes Benz, Accura, Lexus |
| Camionetas | Esta clase de vehículos son utilizados para el transporte de objetos de un tamaño mediano. Son muy utilizados en el campo. Son vehículos de motor pesado con un área de carga posterior denominada caja, y una cabina con capacidad para dos a cuatro personas. Suspensión muy fuerte y elevada para soportar grandes cargas. | Dodge Ram, Ranger, Avalanche, Outlander, Hilux, Pathfinder, Patrol |
| SUV / Rústicos | Vehículos deportivos utilitarios o rústicos. Tracción 4x4. Las SUV le dan al usuario la sensación de manejo de una 4X4. Están dotadas de una carrocería muy fuerte y resistente que les da una imagen agresiva permitiéndoles a los pilotos ganar lugar en las ciudades. Su gran capacidad de carga las hacen ideales para transportar objetos. | Cherokee, Ecosport, Murano, Explorer, Escape, Gran Vitara, Blazer, Montero, Santa Fe, Tucson, 4Runner, Prado, Merú, Autana, Land Cruiser, BMW, CR-V, Pilot, Laguna, Scenic, Fox, Touareg |
| Transporte | Autobuses y otros productos de apoyo al transporte de personas. | Freightliner, IVECO, Mack, Coaster, Fiorino, Odyssey, Scaniven, |
| Industrial | Camiones, autobuses y otros productos de apoyo a la distribución y sistemas de transporte de materiales y herramienta. | Freightliner, F 150, F-8000, Cargo 815, Kodiak, NPR, Dyna, IVECO, Mack, Fiorino, Pick-Up Chasis |

Anexo 2. Lanzamiento del Corolla New Sensation (octubre 2002)

