



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**LA IMPORTANCIA DEL CRÉDITO AUTOMOTRIZ EN  
MÉXICO EN 2010-2016. EL CASO DE LA FINANCIERA  
DE TOYOTA**

**T E S I S A**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LIC. EN ECONOMÍA**

**P R E S E N T A:**

**ARMANDO ARTURO HERNÁNDEZ ROSAS**



**DIRECTOR DE TESIS:  
MTRO. OMAR CONTRERAS CLEOFAS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO, CDMX.  
(2019)**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Agradecimientos

---

A mis padres y hermana, de quienes he recibido un profundo amor y ejemplo.

A la universidad, como una muestra de agradecimiento.

A mi amada esposa, por su apoyo y dedicación.

## Índice

INTRODUCCIÓN	4
Capítulo 1. Importancia del sector automotriz en la economía mexicana de 2010-2016.	7
1.1. Evolución del sector automotriz en la economía mexicana de 2010-2016.	9
Subcontratación1.1.1. Producción de Autos en México	15
1.2. México, importador de vehículos usados	21
1.3. Trayectoria de Toyota.	24
1.4. Importancia del mercado mexicano para Toyota y el mundo.	25
Capítulo 2. Toyota en México, 2010-2016.	29
2.1. Ventas Acumuladas	29
2.2. Comercialización por segmento	30
2.3. Ranking de Marcas	31
2.4. Los 10 más vendidos	32
Capítulo 3. Relevancia del crédito automotriz en la economía mexicana, 2010-2016.	33
3.1. Top Ten Financiamiento	40
Capítulo 4. Alcances de la financiera de Toyota en el mercado automotriz mexicano 2010-2016.	42
4.1. ¿Cómo continuar con el crecimiento?	45
4.2. Toyota y el mundo	45
4.3. Desempeño de Toyota Financial Services (TFS) México 2010-2016)	47
Apartado 1. Problemática, importancia y ventajas de Toyota frente a sus competidores.	50
Capítulo 5. La financiera de Toyota en el futuro.	52
Apartado 2. 2017-2018 Algunas actualizaciones.	53
Consideraciones Finales	66
Aportación a la Economía y Recomendaciones	71
Anexo Estadístico	74
Bibliografía	89

**Título del trabajo:** “La importancia del crédito automotriz en México de 2010-2016. El caso de la financiera de Toyota”

## INTRODUCCIÓN

El mercado automotriz tiene una gran importancia en las economías, pues es el reflejo de la fortaleza del sector industrial de una nación, su estabilidad, no cabe duda es una forma de medir la confianza que se tiene de un país, y, por tanto, que sus políticas monetarias, fiscales o de comercio están dando frutos o en buenos pasos.

México es un caso especial ya que no tiene una marca propia de vehículos automotores, pero si produce los mismos para el mercado nacional como para el mercado internacional, y su volumen de ventas es bastante importante para la región de América Latina.

Considerando lo anterior, se abordará el caso específico de Toyota en México como parte de un mercado muy cerrado y con preferencias muy tradicionales de acuerdo con los siguientes objetivos:

**Objetivo general:** Comparar el desempeño de la Financiera de Toyota frente a sus rivales en México entre 2010 al 2016.

### **Objetivos particulares:**

- a). - Analizar la importancia del sector automotriz en México, y en particular, la participación de Toyota para el periodo de estudio.
- b). - Indicar la relevancia Toyota relacionado al crédito automotriz.

Es importante destacar que, en el sector automotriz, a nivel mundial, existen países que poseen marcas de autos que son potencias mundiales. Se habla de un mercado oligopólico donde existen un número pequeño de vendedores que siempre se encuentran a la mira o expectativa de sus oponentes y que ofrecen el mismo producto diferenciado por alguna u otra característica.

En esta industria, países como Alemania, Japón y Estados Unidos lideran el mercado automotriz con más marcas de autos, y con el mayor volumen en ventas de los mismos, por tanto,

existen muchas marcas de auto, pero en su mayoría solo son subsidiarias de otras, y como un clásico mercado oligopólico posee barreras a la entrada, se pueden ubicar a 12 grandes Grupos que son los que dominan la industria (ver anexo).

En México, la AMDA (Asociación Mexicana de Distribuidores Automotores) divide en dos segmentos a los vehículos automotrices: en Ligeros y Pesados, por lo que en este trabajo de tesina se manejará la siguiente segmentación:

Ligeros (Subcompactos, Compactos, De lujo, Deportivos, Usos múltiples y camiones ligeros)

Pesados (Camiones pesados)

Datos del Estudio y Metodología

Considerando lo anterior, cubriré mis objetivos con información principalmente de la AMDA para el periodo de estudio que comprende de diciembre de 2010 hasta diciembre de 2016, en sus informes financieros de enero a diciembre de cada año, ventas de ligeros y resúmenes con periodicidad trimestral.

**Se debe destacar que toda la información de precios contenida en este trabajo está en valores reales.**

Empezaremos analizando el sector automotriz en México revisando la producción de autos y el caso de los autos usados, luego nos adentraremos en Toyota, su historia, ventas en México, para finalmente enfocarnos en la Financiera de Toyota, primeramente, como parte del mercado de crédito en general, como parte del crédito al consumo y como parte del crédito automotriz con su respectiva competencia con los bancos y los autofinanciamientos.

La problemática a analizar será el crecimiento que ha tenido Toyota a lo largo del periodo, y que crecimiento han tenido el resto de sus competidores, ¿Es igual? ¿Cómo crece el resto de los competidores?

El periodo de estudio se eligió así debido a que las tablas, cuadros y gráficos se concluyeron en 2017 y sobre ellas se inició el trabajo de análisis.

Elegí la financiera de Toyota porque en esta empresa he laborado desde 2014 y siempre me ha gustado el mundo automotriz. Uno de mis objetivos personales al empezar este trabajo fue conocer en qué lugar se encuentra clasificada la empresa donde trabajo frente a sus competidores.

Otro punto es el total de la producción de autos y camiones, y una idea en cuanto al tamaño de la industria automotriz mexicana contra la producción de autos en países seleccionados y otras variables como la tasa de desocupación, que es la más baja de los países seleccionados, la paridad del poder de compra en países, inflación PIB per cápita.

Veremos que México es un importante productor de autos nuevos, pero también lo es comercializando autos usados.

Se incluirá la historia de Toyota hasta llegar a la Financiera de Toyota y Hino (la cual se encarga de las ventas de Camiones o vehículos pesados).

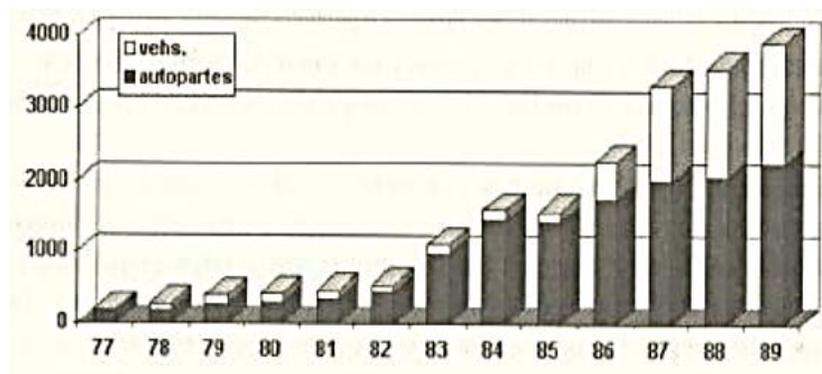
Para concluir se concentrará el análisis en la financiera de Toyota.

## Capítulo 1. Importancia del sector automotriz en la economía mexicana de 2010-2016.

Como indica Arturo Vicencio Miranda (en MIRANDA, 2007) “En México y otras naciones manufactureras, la industria automotriz es considerada un pilar estratégico económico en virtud de los diferentes beneficios que trae consigo la generación de empleos a gran escala, las recaudaciones fiscales derivadas de las operaciones comerciales de la industria, la capacitación del personal, el desarrollo de proveedores locales y la modernización tecnológica relacionada”. He ahí la importancia de esta industria en la economía mexicana.

Como antecedente en la década de los sesenta existía el modelo de sustitución de importaciones por lo que la industria automotriz en México no estaba abierta al mundo. Pero para la década de los setenta se dio el primer decreto, en 1972, que permitió una mayor flexibilidad en la industria para la compra de autopartes, lo cual se tradujo en 1975 en una crisis de la balanza comercial nacional debido a que las importaciones fueron muy superiores a las exportaciones, sumando la crisis del petróleo en 1973 conllevó a un déficit de la balanza de pagos, y que junto con las devaluaciones de 1976 afectaron mucho la industria automotriz. Fue hasta 1977 que se publicó el segundo decreto para permitir que México se convirtiese en un exportador de autos con 50% de partes armadas en el mercado local, en la siguiente gráfica podemos ver este efecto:

Gráfica 1. Proporción de las Exportaciones Automotrices en el Periodo 1977-1989 (millones de dólares constantes)



Extraído de MIRANDA, Arturo, 2007, ver bibliografía.

El nuevo decreto, el tercero, vino con el expresidente Carlos Salinas de Gortari en 1989 conocido como “decreto para la modernización y promoción de la industria automotriz”, el cual permitía la importación de vehículos nuevos siempre y cuando la balanza comercial tuviera un saldo positivo, el cambio se dio poco a poco hasta la total liberación de aranceles de vehículos importados en la industria en 2003. Con el tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) México se convirtió en el primer país, de los tres, en tener la mejor Tasa de Retorno de Inversión por una mayor productividad y flexibilidad en la fuerza de trabajo.

El siguiente decreto fue del exmandatario Vicente Fox Quesada, llamado “decreto para el apoyo de la competitividad de la industria automotriz terminal y el impulso al desarrollo del mercado interno de automóviles” con el cual se estimuló la inversión bajando los aranceles a las importaciones, con ello se estimuló la creación de infraestructura de fábricas de casi todas las marcas de autos en México. El siguiente decreto del actual ciudadano Felipe Calderón Hinojosa lo veremos más adelante.

Una economía sólida y emergente contiene todo tipo de estadísticas primordiales para conocer la estructura de sus partes y sus magnitudes. Es por ello que en este capítulo se analizarán indicadores relacionados a la industria automotriz de las cuentas nacionales y los dos censos económicos que atraviesan por el periodo de estudio, es decir, 2009 y 2014. Se revisarán indicadores relacionados con el personal ocupado, remuneraciones, gastos e ingresos por consumo de bienes y servicios, producción bruta total, consumo intermedio, valor agregado, formación bruta de capital fijo, variación total de existencias, activos fijos, depreciación de activos fijos, a fin de comprender la importancia de la industria automotriz en México.

## 1.1. Evolución del sector automotriz en la economía mexicana de 2010-2016.

Tabla 1. Participación (%) del Personal Ocupado en la Industria Automotriz, 2009-2016.

Periodo	Participación % TP/N	% Crecimiento de TP	% Crecimiento de CI
2009	1.0	--	--
2010	1.1	8.0	-6.7
2011	1.2	14.1	1.9
2012	1.3	11.6	-0.9
2013	1.3	1.9	-0.2
2014	1.4	7.6	0.8
2015	1.4	7.8	4.3
2016	1.5	4.7	3.1

TP: Trabajadores Directamente Contratados en la Industria Automotriz  
N: Personal Ocupado en la Industria Manufacturera  
CI: Contratación Indirecta (outsourcing)

**Fuente:** *Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.*

Se puede observar en la tabla anterior que la participación de los puestos de trabajo en la fabricación de automóviles y camiones que dependen de la razón social con respecto al total de la industria manufacturera es bastante pequeña pero tiene una tendencia creciente a lo largo del periodo de estudio; y su crecimiento es cíclico, teniéndose en promedio 8% anual; por otra parte los puestos que no dependen de la razón social en la rama automotriz tienen una tendencia a la alza; y en la última columna se tiene el resultado del crecimiento de las remuneraciones entre el número de unidades económicas de la rama, se aprecia una tendencia a la baja, por tanto la rama contrata cíclicamente a sus empleados dependientes de la razón social pero cada vez les paga menos y constantemente emplea personal por subcontratación.

Tabla 2. Tasas de crecimiento anual, 2008-2016.

Tasas de crecimiento anual			
Periodo	Remuneración de Asalariados en la fabricación Industria Automotriz	Otros impuestos sobre la producción netos de la fabricación Industria Automotriz	Excedente bruto de operación de la fabricación Industria Automotriz
2009	-23.6	-17.1	-24.0
2010	4.3	12.8	6.1
2011	13.1	7.2	5.1
2012	2.5	-9.3	-10.7
2013	-0.3	9.7	9.9
2014	2.8	6.5	5.4
2015	-1.6	-3.5	0.2
2016	-6.5	-6.4	-7.6

**Fuente:** *Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.*

Las remuneraciones de asalariados en la fabricación de automóviles y camiones, impuestos y excedente bruto de operación tienen un crecimiento cíclico, y en general durante el periodo se tiene un crecimiento a la baja.

En la tabla siguiente puede verse que el valor agregado y el excedente bruto como parte de la industria manufacturera son bastante relevantes y presentan tendencia creciente, por otra parte, los salarios se mantienen a pesar de dicho crecimiento, los impuestos sobre la producción netos crecen como consecuencia de la aceleración en la producción de automóviles. Se observa un crecimiento bastante sostenido, pero no tuvo efecto en los salarios lo cual vale la pena resaltar.

Tabla 3. Indicadores generales

Participación % de los principales indicadores de la generación del ingreso de la industria automotriz con respecto al total de la industria manufacturera				
Periodo	Valor agregado bruto en valores básicos	Remuneración de asalariados	Otros impuestos sobre la producción netos	Excedente bruto de operación
2008	6.1	3.3	6.1	7.1
2009	5.7	3.1	6.5	6.8
2010	7.3	3.1	8.6	8.7
2011	7.9	3.4	9.5	9.4
2012	8.2	3.5	9.4	9.6
2013	8.6	3.2	9.4	10.6
2014	9.2	3.3	10.8	11.2
2015	9.7	3.4	11.3	11.8
2016	10.3	3.5	12.4	12.5

**Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.**

La industria automotriz, tiene un porcentaje de participación creciente durante todo el periodo en términos de producción, pero hablando de crecimiento anual la industria tiene muchas variaciones con tendencia a la desaceleración como se ve en la tabla siguiente, en la segunda columna en 2010 y 2011 el crecimiento fue extraordinario por el incremento en la exportación de autos a estados unidos y que en 2008 hubo crisis y por ello en 2009 no hubo una gran producción de autos. Y en 2013 también se ve el efecto de la crisis del sector inmobiliario que dio apertura a un crecimiento en 2014 y 2015, no tan amplio como en 2010 pero es importante mencionarlo. O bien la caída de los precios del petróleo y la reducción del gasto público como consecuencia en 2016 que se traducen en decrecimiento para ese año.

Tabla 4. Tasa de crecimiento

Periodo	% Crecimiento Industria Manufacturera	% Crecimiento Industria Automotriz
2010	8.7	49.1
2011	3.2	14.9
2012	3.9	10.0
2013	0.5	2.6
2014	4.0	9.0
2015	3.0	6.0
2016	1.5	-1.6

**Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.**

También en la tabla anterior se muestra que la fabricación de automóviles y camiones tiene un crecimiento bastante más rápido que la industria manufacturera, a excepción de 2016.

Tabla 5. Tasas de crecimiento media

Periodo	Total Nacional	Industria Manufacturera	Industria Automotriz
2009-2014	3.3	4.0	16.0

**Fuente: Elaboración propia con datos intercensales de los censos económicos 2009 y 2014, en: INEGI, Programas, Censos Económicos.**

La fabricación de automóviles y camiones presento un crecimiento casi cinco veces mayor que el crecimiento nacional en el mismo periodo, siendo cuatro veces mayor que el total de la industria manufacturera.

Tabla 6. Crecimiento intercensal de las características principales del sector automotriz  
(Primera parte)

Tasas de crecimiento media anual intercensal 2008-2013								
	Unidades económicas	Personal ocupado total	Personal dependiente de la razón social total	Personal no dependiente de la razón social total	Total de remuneraciones (millones de pesos de 2013)	Total de gastos por consumo de bienes y servicios (millones de pesos a pesos de 2013)	Total de ingresos por suministro de bienes y servicios (millones de pesos de 2013)	Producción bruta total (millones de pesos de 2013)
31 - 33 industrias manufactureras	2.3	1.7	0.8	6.8	0.5	3.1	1.9	2.0
3361 Fabricación de automóviles y camiones	5.6	8.1	6.9	16.0	3.0	6.4	6.7	8.4
336110 Fabricación de automóviles y camionetas	8.4	8.5	8.8	4.5	4.2	5.4	5.3	7.0
336120 Fabricación de camiones y tractocamiones	3.5	6.8	-1.1	28.0	-2.0	10.4	12.3	14.1

**Fuente: Elaboración propia con datos intercensales de los censos económicos 2009 y 2014, en: INEGI, Programas, Censos Económicos.**

Tabla 7. Crecimiento intercensal de las características principales del sector automotriz  
(Conclusión)

Tasas de crecimiento media anual intercensal 2008-2013								
	Consumo intermedio (millones de pesos de 2013)	Valor agregado censal bruto (millones de pesos de 2013)	Formación bruta de capital fijo (millones de pesos de 2013)	Variación total de existencias (millones de pesos de 2013)	Acervo total de activos fijos (millones de pesos de 2013)	Depreciación total de activos fijos (millones de pesos de 2013)	Total de gastos (millones de pesos de 2013)	Total de ingresos (millones de pesos de 2013)
31 - 33 industrias manufactureras	3.4	-1.3	5.0	-191.5	1.7	-3.0	2.8	1.9
3361 Fabricación de automóviles y camiones	7.7	10.7	19.6	-19.1	-1.4	-4.8	6.5	6.7
336110 Fabricación de automóviles y camionetas	6.7	8.1	19.5	-31.6	-0.7	-4.7	5.6	5.3
336120 Fabricación de camiones y tractocamiones	11.8	24.4	26.0	-218.8	-5.3	-5.2	10.1	12.2

**Fuente: Elaboración propia con datos intercensales de los censos económicos 2009 y 2014, en: INEGI, Programas, Censos Económicos.**

El crecimiento intercensal indica el crecimiento medio dos censos de una variable, por ejemplo, las unidades económicas de la industria automotriz obtuvieron un crecimiento de 5.6% y

el personal no dependiente de la razón social obtuvo un crecimiento de 16%, comparando con tablas anteriores se infiere que cada vez se contratan más empleados por subcontratación que de planta y cada vez se les paga menos. Formula: 
$$\left(\left(\frac{\text{AñoFinal}}{\text{AñoInicial}}\right)^{\frac{1}{\text{TotalDeAñosEntreAñoFinalyAñoInicial}}}-1\right)*100.$$

En suma, las unidades económicas de los automóviles (8.4%) crecieron más que los camiones (3.5%), y conjunta o separadamente crecieron más que la industria manufacturera. El personal ocupado de la industria automotriz creció 8.1%, la producción de autos creció más (8.5%) que la de camiones (6.8%), y juntos o separados crecieron más que la industria manufacturera.

El personal dependiente de la razón social en el ramo creció más (6.9%) que la industria (1.7%) ello en su mayoría debido al crecimiento de la subcontratación. La producción de camiones tuvo un decrecimiento de -1.1 y la de automóviles un crecimiento de 8.8, es decir en la producción de camiones se contrató menos trabajadores de planta, y en el caso de los autos más trabajadores de planta. Y el personal no dependiente de la razón social tuvo un crecimiento en la industria manufacturera de 6.8% el cual fue mayor en el ramo automotriz de 16%, es decir, en la industria manufacturera se contrató más personal de subcontratación que de planta al igual que en la producción de camiones y en la producción de autos más personal de planta que de subcontratación.

El consumo intermedio, que es el consumo entre la industria en relación a otras industrias, creció para la industria automotriz en 7.7% más que la industria de las manufacturas (3.4%), es decir la industria de los autos y camiones porcentualmente consume más de otras industrias que la industria manufacturera misma. Separadamente los camiones crecieron más en este rubro (11.8%) que los autos (6.7%). El crecimiento del valor agregado de la industria manufacturera fue de 5%, muchísimo menor al de la rama automotriz de 10.7%, la formación bruta de capital en el ramo automotriz creció 19.6%, mucho más que la industria manufacturera de 5%.

La variación total de existencias (existencias iniciales menos existencias finales, en un periodo). En la industria manufacturera fue de -191.5%, en el ramo automotriz -19.1%, -31.6% en solo autos y -218.8% para solo camiones. Entre más negativo es el porcentaje mayor acumulación de inventario se tiene. Es decir, en la industria automotriz casi todo lo que se produce se vende manejando bajos inventarios.

### Subcontratación 1.1.1. Producción de Autos en México

Más adelante se analizará la venta de autos, pero en este apartado se tratará solo el caso de la producción.

En la primera columna de la siguiente tabla se muestra el dinamismo que tuvo la producción de la industria automotriz la cual creció 14.7% de 2010 a 2011, este fue el crecimiento más grande del periodo, en 2013 cayó 1.6% con respecto del año anterior y tuvo recuperación en los años de 2014 y 2015, sin embargo, en 2016 nuevamente volvió a un crecimiento mínimo con 0.8%.

Tabla 8. Dinamismo de la industria automotriz 2011-2016

Periodo	% Crecimiento Industria Automotriz	% Crecimiento de Autos	% Crecimiento de Camiones
2011	14.7	15.0	14.1
2012	12.7	7.2	21.9
2013	1.6	-2.2	7.2
2014	8.4	8.1	8.9
2015	7.8	2.7	14.8
2016	0.8	1.2	0.4

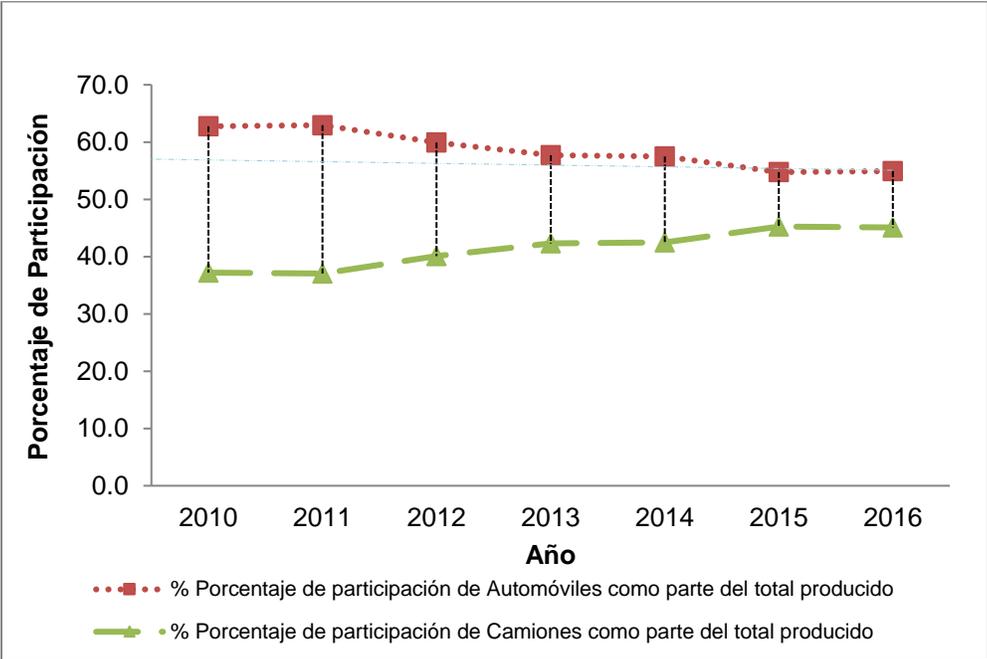
**Fuente:** *Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.*

En la segunda columna se aprecia la producción de autos que tuvo un gran crecimiento en 2011, 2013 y 2014. La producción de camiones es un mercado en crecimiento muy importante, véanse los años 2011, 2012 y 2015 en donde el sector presentó un crecimiento bastante

significativo. Ello es porque el mercado de los camiones en nuestro país es muy pequeño y se está desarrollando, caso contrario del mercado de autos donde ya existen bastantes competidores y consumidores muy arraigados a un grupo de marcas preferidas.

A pesar del enorme crecimiento de la industria de camiones, la producción de autos lidera el total de vehículos producidos en México, ocupando en promedio 58.63% de la producción en la industria automotriz del periodo (ver la siguiente gráfica). En 2010 la producción de autos abarcó el 62.8% de la producción total mientras que la de camiones 37.2% y en 2016 los autos 54.9% y los camiones 45.1%, es decir en 2016 casi se produce la misma cantidad de camiones que de automóviles en México.

Gráfica 2. Producción de Autos y Camiones 2010-2016

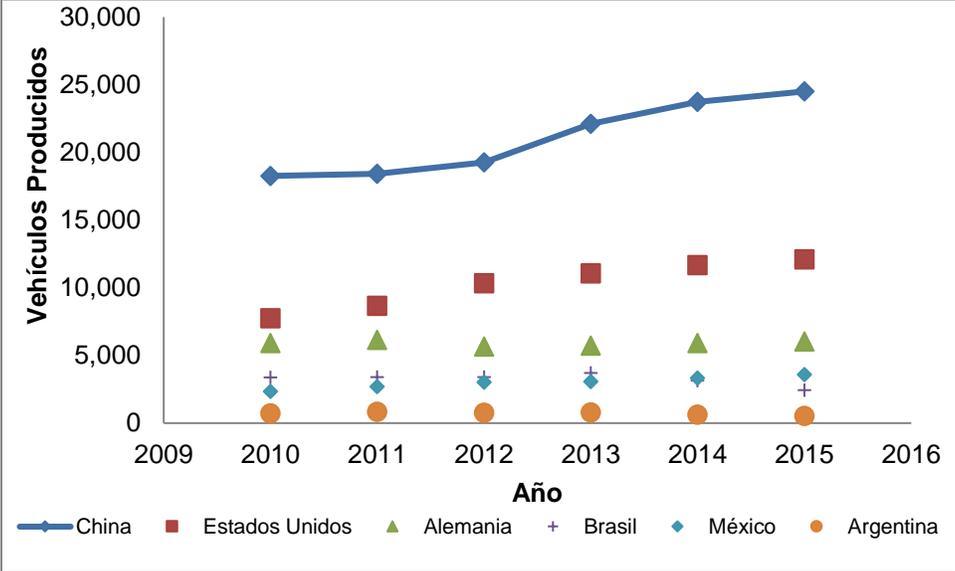


**Fuente:** *Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México (SCNM), Cuentas de Bienes y Servicios, Base 2013.*

Para complementar el panorama de producción de autos se tiene la gráfica siguiente, puede apreciarse una producción México pequeña comparada con el resto de los países que ahí se muestran, pero no tan no pequeña como en Argentina, similar a la producción en Brasil, enci-

ma de la mitad de la producción de Alemania, apenas el 30% de la producción de Estados Unidos y comparado contra el monstruo mundial, China, apenas el 14.27% de su producción.

Gráfica 3. Producción de Autos en Otros Países.



Fuente: *Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016. En base al anexo 6.*

Como se estudiará más adelante la importancia de la producción de autos en México, no radica en su volumen sino en su crecimiento sostenido.

Todas las variables son importantes para realizar un diagnóstico. Es por ello que en la siguiente tabla se describe el comportamiento de la tasa de desocupación para algunos países seleccionados, y en donde se observa que México presenta los niveles de desocupación más bajos, muy similar a las tasas de desocupación de Alemania, y visiblemente más bajas que en Canadá y Estados Unidos. Pero ello no implica que se tenga una mejor o peor economía. Pues como se mencionó una serie de variables son las que intervienen en ello.

Tabla 9. Tasas de Desocupación anual en países seleccionados 2010 - 2016.

Tasas de Desocupación 2010 - 2016				
Periodo	Estados Unidos	Canadá	Alemania	México
(Tasa Porcentual Anual)				
2010	9.61	8.00	6.93	5.27
2011	8.93	7.50	5.86	5.17
2012	8.08	7.33	5.37	4.89
2013	7.36	7.10	5.24	4.90
2014	6.18	6.93	5.01	4.82
2015	5.27	6.90	4.63	4.35
2016	4.87	6.98	4.16	3.88

**Fuente: Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Tasas de Desocupación.**

La definición que presenta INEGI sobre la paridad del poder de compra es: “cociente de precios relativos, es decir, el cociente que relaciona los precios en monedas nacionales del mismo bien o servicio en diferentes países. Definida de este modo la PPC indica que por cada unidad monetaria  $m_0$  en el país 0 se necesitan  $(P_1/P_0)$  unidades  $m_1$  en el país 1 para adquirir la misma cantidad y calidad (el mismo volumen) de un bien o servicio”.

Las Paridades de Poder de Compra (PPC) son tipos de conversión de monedas y deflatores espaciales de precios. Convierten diferentes monedas a una moneda común y, en el proceso de conversión, igualan su poder de compra al eliminar las diferencias en los niveles de precio entre países. Así, cuando el PIB de los países -y sus componentes de gasto- se convierten a una moneda común con PPC, son valuados al mismo nivel de precio, y, por lo tanto, sus cocientes reflejan sólo diferencias relativas en los volúmenes de bienes y servicios comprados en los países.

La paridad del poder de compra es de suma importancia para comprender la situación del periodo, como se indica en la siguiente tabla en 2010 entre México y Estados Unidos el costo de adquirir equis mercancía costaría 7.67 veces más que para un estadounidense. Por ejemplo, supóngase que un estadounidense desea adquirir un automóvil E0310 de la marca “Rápido”, y por el pagaría 1 dólar, supóngase entonces que un mexicano también desea adquirir el mismo

auto, pero en vez de pagar un dólar tendría que pagar 7.67. Entonces analicemos la siguiente tabla, entre más elevado sea el indicador más cuesta adquirir para una persona un bien. Se observa entonces que la zona euro goza de una paridad buena ya que adquirir equis mercancía le cuesta menos que a un estadounidense, el caso contrario es Chile con un indicador demasiado alto. Entonces podemos ver con facilidad que México tiene un lugar lejano de la situación chilena pero no tan cercana como la tiene Canadá.

Tabla 10. Paridad Poder de Compra en países seleccionados.

Paridades de Poder de Compra 2010 -2016						
Periodo	Zona Euro	Alemania	Estados Unidos	Canadá	México	Chile
	(Moneda Nacional por Dólar de Estados Unidos Anual)					
2010	0.79	0.80	1.00	1.22	7.67	359.25
2011	0.78	0.79	1.00	1.24	7.67	348.02
2012	0.77	0.79	1.00	1.24	7.86	347.23
2013	0.76	0.77	1.00	1.22	7.88	349.68
2014	0.75	0.77	1.00	1.23	8.05	367.21
2015	0.76	0.78	1.00	1.25	8.54	394.34
2016	0.75	0.78	1.00	1.25	8.87	402.57

**Fuente: Elaboración Propia con datos de OECD 2011-2016**

**([https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=SNA\\_TABLE4](https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=SNA_TABLE4))**

En cuanto a inflación en México se tienen unos niveles muy altos, pero no tan altos como en Brasil, por ejemplo, y de hecho se observa una tendencia a la baja, es por ello que el poder adquisitivo es menor en nuestro país pues la inflación es uno de los temas de más relevancia cuando se habla de crecimiento económico, pues este factor puede acabar con todo crecimiento si no se ataca de raíz con políticas monetarias o públicas.

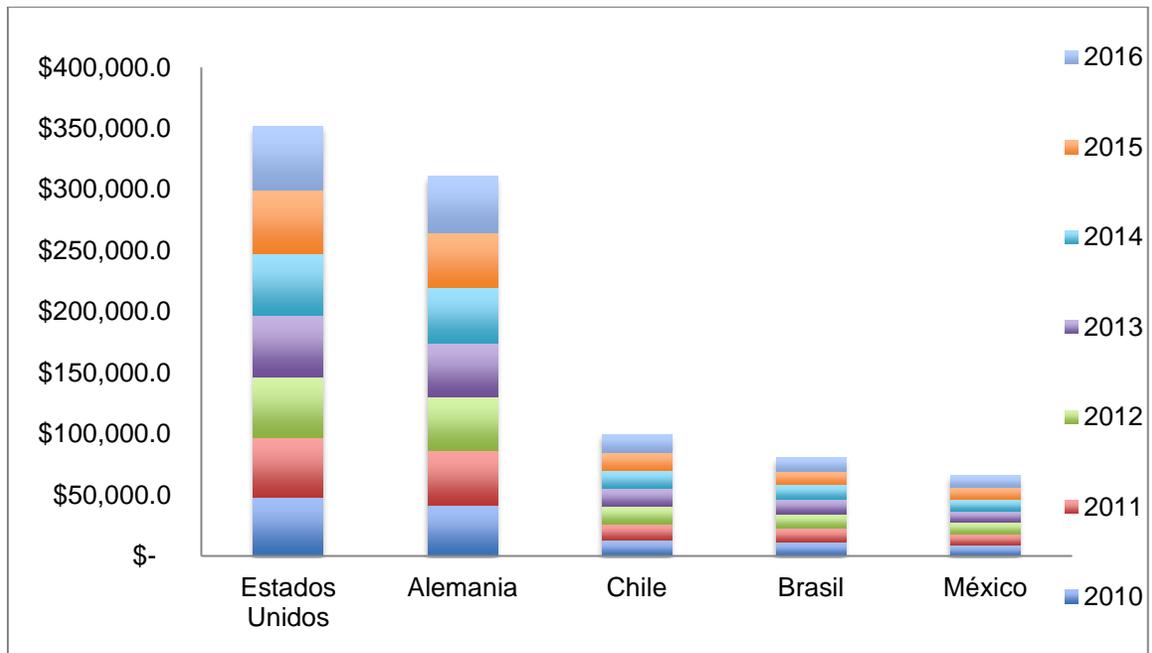
Tabla 11. Tasas de Inflación Anual Promedio en Diferentes Países

Tasa de Inflación 2010 - 2016					
Periodo	Alemania	Canadá	Estados Unidos	México	Brasil
(Variación Porcentual Anual) Promedio					
2010	1.10	1.79	1.66	4.16	5.04
2011	2.07	2.88	3.14	3.41	6.63
2012	2.01	1.53	2.08	4.11	5.40
2013	1.51	0.95	1.47	3.81	6.21
2014	0.91	1.90	1.64	4.02	6.33
2015	0.23	1.12	0.10	2.72	9.01
2016	0.48	1.43	1.27	2.82	8.77

**Fuente:** *Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Tasa de Inflación.*

En cuanto a PIB per cápita se está como el peor país de esta selección incluso debajo de Chile y Brasil que salieron peor que México en estadísticas anteriores. Si se considera el promedio de cada país a lo largo del periodo un mexicano tendría aproximadamente un 19% de la riqueza que tiene un estadounidense o visto de la siguiente manera un estadounidense es 5.35 veces más rico que un mexicano o un alemán 4.72 veces más rico, o un chileno 1.52 veces más rico y un brasileño 1.22 veces más rico. Se considera que las variables principales son población e ingresos. Y ello no implica que sea completamente real este indicador pues la distribución de la riqueza es un factor clave. Ver en la siguiente gráfica más claro lo anterior:

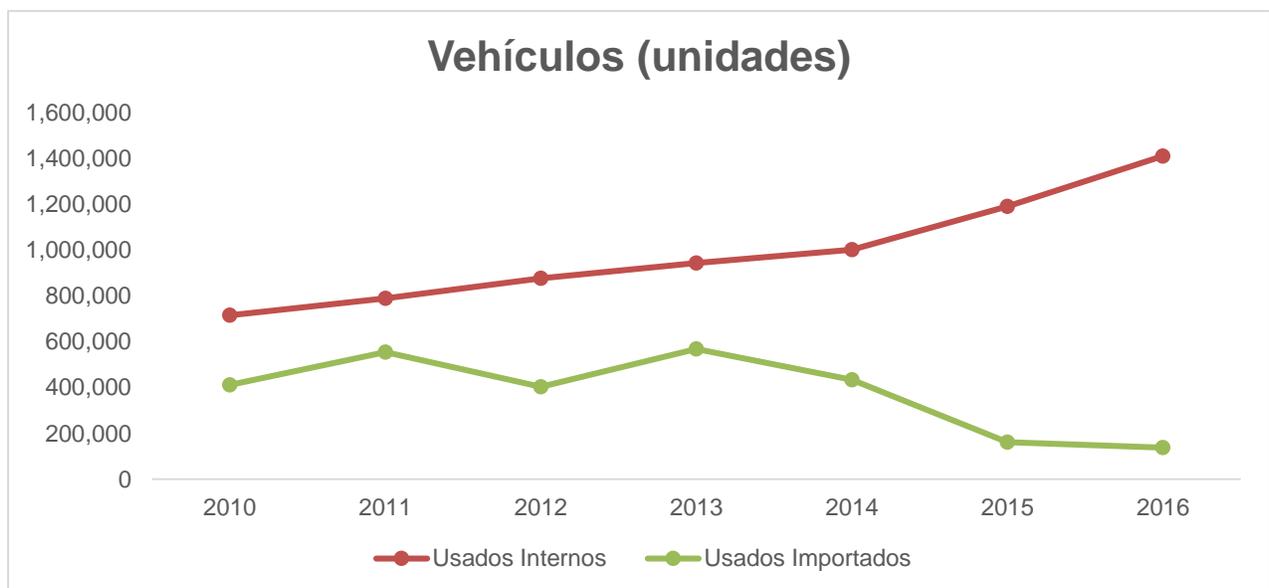
Gráfica 4. PIB Per cápita en Diferentes Países 2010-2016



Fuente: Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Ingreso Per Cápita. En base al anexo 10.

## 1.2. México, importador de vehículos usados

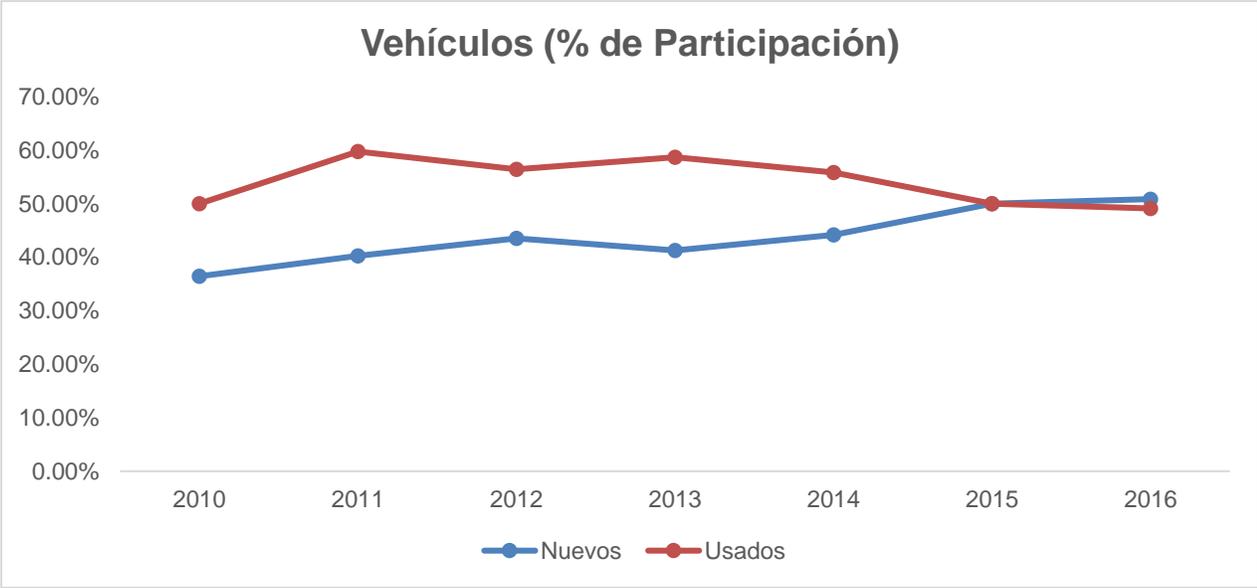
Gráfica 5. Vehículos Usados Importados e Internos 2010 -2016



Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

Si bien en México es importante el mercado automotriz de los autos nuevos, también lo es el de los usados, se puede observar en la gráfica anterior los volúmenes totales de ventas de vehículos usados internos e importados. Los vehículos importados tienen una tendencia decreciente mientras que los usados internos van al alza.

Gráfica 6. Vehículos Nuevos y Usados 2010 -2016



**Fuente:** *Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.*

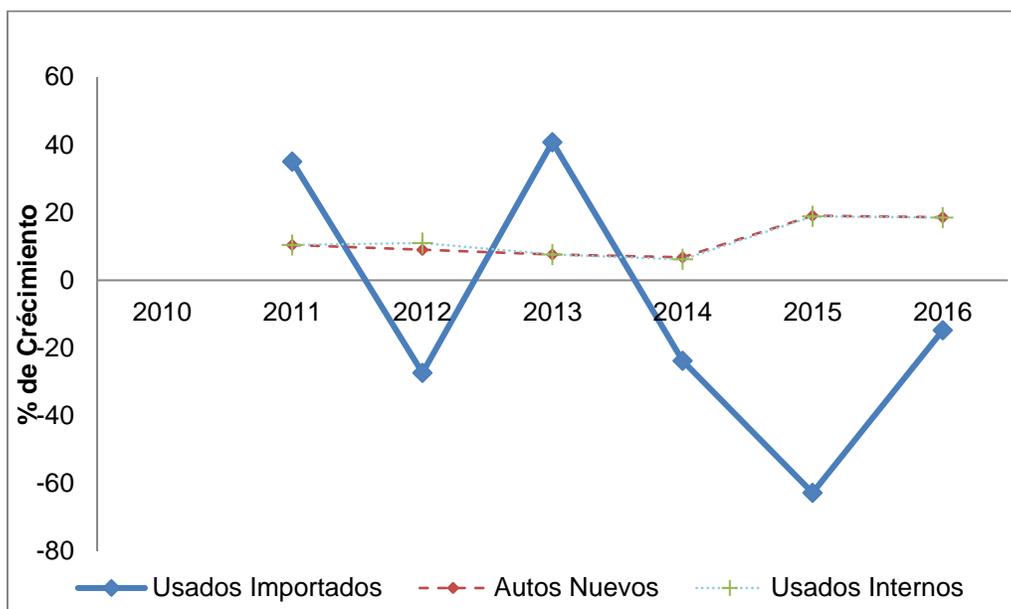
Para comprender que tan importante es el mercado de vehículos nuevos hay que verlos junto con los usados, en la gráfica anterior se muestra el porcentaje de participación de uno y otro. Los resultados son claros la industria de autos nuevos tiene un enorme rival (los autos usados), pero a pesar de ello en el periodo de estudio se ha equilibrado la balanza, como se ve en 2010 la venta de vehículos usados era muy superior al de vehículos nuevos, pero en 2016 los vehículos nuevos rebasan a los vehículos usados. En suma, la venta de autos usados tiene una importancia muy similar a la de autos usados.

Existen varias problemáticas que acompañan a los autos usados importados, por ejemplo generan una menor venta de autos nuevos en nuestro país, aceleran la depreciación de los autos en general y sobre todo en los autos nuevos salidos de agencia; en su mayoría los autos usados no seguros porque son viejos y no cumplen con la reglamentación de México y en Es-

tados Unidos son considerados como chatarra o discontinuados en el mejor de los casos, además el impacto ecológico es grave ya que contaminan más que los nuevos y por ello en su mayoría no cuentan con convertidor catalítico.

En 2013 Guillermo Prieto dijo ante el periódico Milenio<sup>1</sup>: “en las ciudades fronterizas existe 100% más contaminación que en otras ciudades”, también aseguró que la mayoría de los autos importados son vans y camionetas que consumen más gasolina.

Gráfica 7. Tasas de Crecimiento de las ventas de la industria automotriz.



**Fuente:** *Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016*

En diciembre de 2008, el expresidente Felipe Calderón Hinojosa publicó un decreto para la regulación de los autos usados importados con los que se empezaría a regular la entrada de estos vehículos.

La gráfica anterior muestra la tendencia a la baja de los vehículos usados importados y la similitud de crecimiento del mercado de vehículos usados y el de vehículos nuevos.

<sup>1</sup> [http://www.milenio.com/tendencias/problema-importacion-vehiculos-usados\\_0\\_63593641.html](http://www.milenio.com/tendencias/problema-importacion-vehiculos-usados_0_63593641.html)

Los usados en general mantienen la misma implicación negativa que en párrafos anteriores por ser usados sumando a ello el tráfico voraz que generan tantos autos y que solo se solucionará muy probablemente con una nueva regulación.

### **1.3. Trayectoria de Toyota.**

Toyota es una empresa japonesa fundada el 23 de septiembre de 1933 por Kiichiro Toyoda, quien poseía una fábrica de textiles heredada de su padre. Su patriotismo y entusiasmo por crear un auto nacional japonés lo llevó a crear la Marca de Autos más grande del mundo, superando en muchas ocasiones a los vehículos americanos y europeos.

En 2012 logró superar en ventas a grupo VW y en 2013, colocar 9.98 millones de vehículos.

Toyota fue la primera marca de autos en Japón, pero no la última, en la actualidad existen 6 Marcas adicionales, Suzuki, Honda, Mitsubishi, Nissan, Mazda y Daihatsu.

En la década de los 60's comenzó su expansión y exportación de autos a América, logrando ser el primer auto japonés en ser exportado; en 1989 lanzó su marca de lujo Lexus y para 2002 logró entrar en la fórmula uno posicionándose como una de las mejores marcas en el mundo. Según el Fortune Global<sup>2</sup> Toyota Motors es la quinta empresa más grande y valiosa a nivel global por encima de empresas como Apple y VW.

En cuanto a modelos, Toyota posee el auto más vendido en la historia, el Corolla, un auto que en la actualidad se sigue vendiendo por su gran éxito. Y debido a una campaña más ecológica de los gobiernos del mundo Toyota se encuentra entre las marcas favoritas de autos con su modelo Prius que utiliza su mismo impulso para recargar la batería y con ello reducir el consumo de gasolina y la emisión de partículas contaminantes.

En México, Toyota se estableció hace 15 años, con un corporativo dividido en 4 partes, 3 de ellas en el edificio Arcos Bosques, la primera de estas partes es Toyota Motor Sales encargada de la logística y venta a distribuidores, la segunda, Toyota Financial Services México encargada de la colocación de créditos para autos Toyota, y en menor medida Hino, y Subaru; la

---

<sup>2</sup> <http://fortune.com/global500/> consultado el 27/08/2017

tercera es la asociación DTM (distribuidores de Toyota en México) encargada de la organización de las agencias; la cuarta se encuentra en Baja California.

Como todas las automotrices que diversifican sus productos Toyota posee una filial llamada “Hino” la cual se encarga de las ventas de Camiones.

**Toyota Financial Services México**, Comenzó con un personal total de 10 elementos en 2002 hasta lograr 120 en 2017.

TFSM financia el 92% de todos los vehículos Toyota que se adquieren con crédito, mientras que el 8% de vehículos financiados Toyota son colocados por bancos o financieras diversas. Y en promedio se encuentra en un Market Share (el número de vehículos totales financiados entre el número de vehículos totales vendidos por Toyota) superior al 50%.

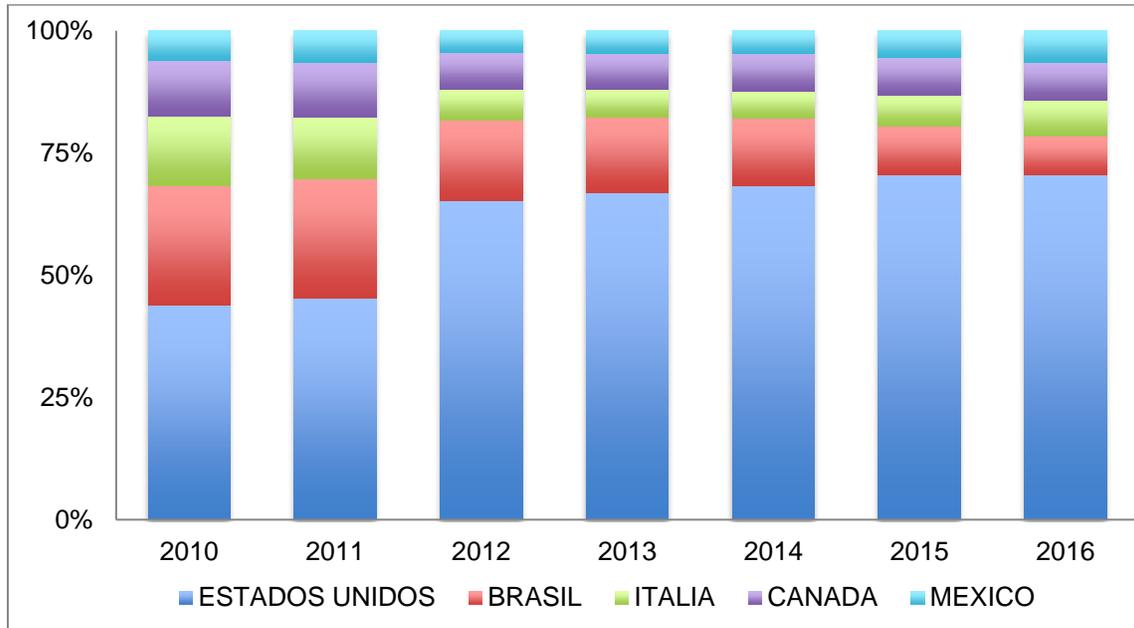
El área más importante de la empresa como se mencionó es el área de operaciones, compuesta por 4 gerencias: Cobranza, Mesa de Control, Customer Services y Crédito. Estas dos últimas pueden considerarse el motor principal de la empresa ya que en estas se lleva a cabo el proceso de autorización de crédito (y en el cual se tiene trato directo con los distribuidores) y la atención directa al cliente, llevando siempre consigo la misión principal: “Siempre el Mejor Servicio”.

Es la única financiera automotriz en México que cuenta con el certificado “Best Place To Work” gracias a los pilares de su filosofía: Kaizen (Mejora continua e Innovación) y Respeto por la Gente, así como sus bases “genchi genbutsu” (Observar para aprender), trabajo en equipo, primero el cliente, “Heinjunka” (cargas de trabajo iguales), “Jidoka” (calidad en el momento), eliminación de “Mudas” (eliminación de desperdicios) y “Muri” (eliminación de procesos que entorpecen el trabajo).

#### **1.4. Importancia del mercado mexicano para Toyota y el mundo.**

Es de importancia mencionar que el mercado mexicano, tiene presencia en América Latina, pero si se le compara con países desarrollados no tanto, obsérvese la siguiente gráfica. Por ejemplo, Estados Unidos en esta misma gráfica a lo largo del periodo tiende a ocupar casi por completo el total de las ventas en los países seleccionados y los demás países que solo se decrecen como Brasil.

Gráfica 8. Estructura relativa de las ventas mundiales de automóviles: Países seleccionados 2010-2016.

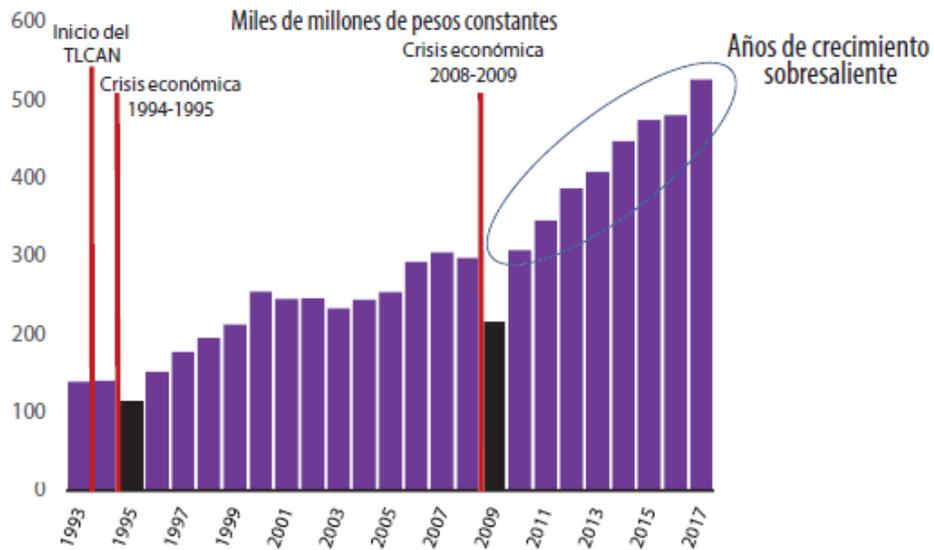


**Fuente:** *Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.*

Se aprecia que la importancia de México como parte del mercado no radica en su volumen de ventas de vehículos nuevos, pero sí en su crecimiento, México siempre constante y superior a 4 de los 5 países seleccionados. Por ejemplo, Brasil como se mencionó anteriormente decreció más de la mitad de sus ventas en el periodo, o Canadá e Italia, casos similares a Brasil, pero obsérvese a detalle el caso de México que se mantiene, con pequeños retrocesos, pero creciendo poco a poco teniendo crecimiento al final del periodo.

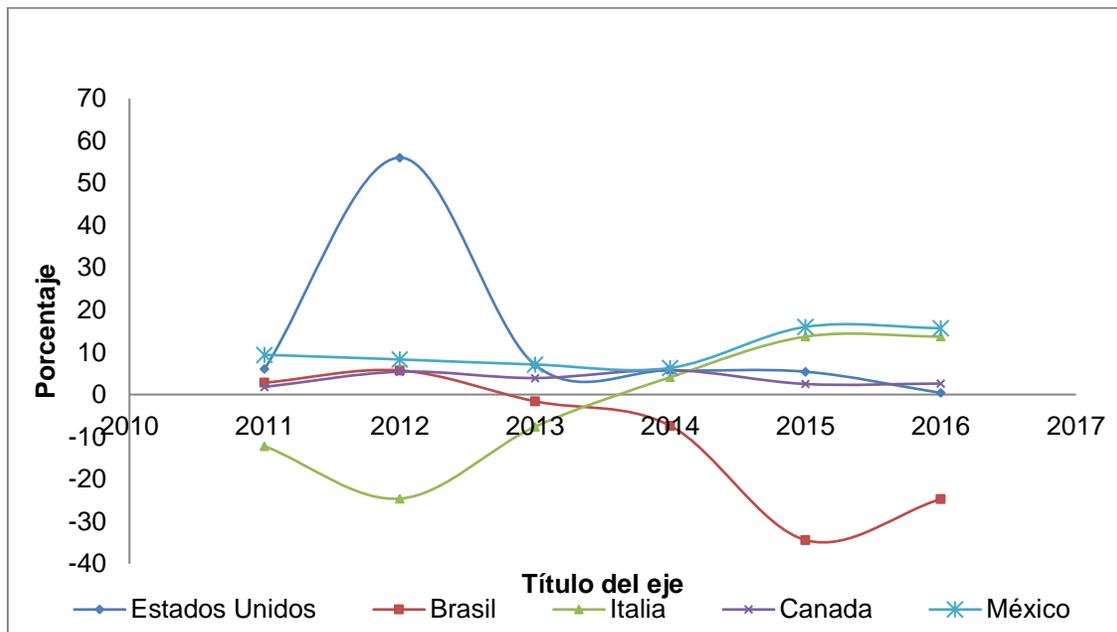
Véase la siguiente gráfica, muestra el crecimiento del PIB de la industria automotriz en México, y puede observarse que justo en el periodo de estudio el crecimiento ha sido sobresaliente y constante desde el Tratado de Libre Comercio de América del Norte y que a pesar de las crisis económicas de 1994-1995 y 2008-2009 la industria ha seguido creciendo. Se debe aclarar que se coloca esta gráfica como muestra de la solidez económica que tiene nuestro país. Más adelante se retomará esta gráfica.

Gráfica 9. Evolución del PIB de la Industria Automotriz



Fuente: Extraído de INEGI, Colección de estudios sectoriales y regionales, “Conociendo la Industria Automotriz”, pág. 6, México, 2018.

Gráfica 10. Tasa de Crecimiento de las Ventas de los Países Seleccionados, 2011-2016.



Fuente: Elaboración propia con datos del banco mundial<sup>3</sup>. En base al anexo 13.

<sup>3</sup> <http://api.worldbank.org/v2/es/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?downloadformat=excel>

<sup>5</sup> <http://www.oica.net/category/production-statistics/2016-statistics/>

En suma, como bien se mencionó en la introducción, la importancia del mercado mexicano automotriz (comparada con el mundo) radica en su crecimiento y estabilidad. La gráfica anterior muestra el porcentaje de crecimiento en países seleccionados, se puede ver que existen países como estados unidos que tuvieron un “boom” entre 2011 y 2013 pero que ahora tienen un crecimiento muy pequeño, mientras que en nuestro país se ubicó por encima de Brasil, Italia, Canadá en cuanto a crecimiento se refiere. De acuerdo a la OICA (Organización Internacional de Constructores de Automóviles), México pasó del puesto 89 al 80 de 2010 a 2016<sup>5</sup>, esa es la importancia de México, lento pero seguro, siempre constante y creciente el avance económico. A comparación de Brasil, por ejemplo, que pasó del 78 al 77 en el mismo periodo<sup>5</sup>.

Por último, es necesario señalar que existe una tendencia muy marcada a que las ventas de autos en su mayoría sean financiadas que de contado, el comportamiento antes señalado podría estar asociado a que los niveles de ingreso en México sean menores en comparación con otros países, un indicador de este comportamiento puede asociarse a los bajos niveles de ingreso per cápita que es inferior al de otros países, y por ello también se prefieren plazos lejanos para obtener mensualidades bajas.

Tabla 12. PIB per cápita 2010-2016 (posición mundial por año)

PIB Percapita 2010 - 2016 (Posición Mundial)														
País	2010	No.	2011	No.	2012	No.	2013	No.	2014	No.	2015	No.	2016	No.
USA	48,373.90	15	49,790.70	21	51,450.10	15	52,787.00	14	54,598.60	13	56,207.00	8	57,466.80	8
Canadá	47,447.50	17	52,082.20	16	52,496.70	13	52,413.70	16	50,440.40	18	43,315.70	17	42,157.90	18
Italia	35,849.40	36	38,334.70	39	34,814.10	39	35,370.30	41	35,396.70	37	30,049.10	36	30,527.30	32
Brasil	11,224.20	78	13,167.50	76	12,291.50	80	12,216.90	81	12,026.60	77	8,757.20	87	8,649.90	77
México	8,959.60	89	9,834.50	91	9,820.50	93	10,298.90	90	10,452.30	83	9,143.10	84	8,201.30	80

**Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.**

## Capítulo 2. Toyota en México, 2010-2016.

### 2.1. Ventas Acumuladas

A partir de este apartado se revisarán cifras, gráficas, tablas y cuadros para observar la evolución de la financiera de Toyota. Se comienza por analizar los volúmenes de ventas totales indicadas simplemente como ventas de Toyota, posteriormente se determinará en qué proporción la financiera de Toyota participa en las ventas totales de la marca.

Tabla 13. Ventas Acumuladas 2010 - 2016

Ventas Acumuladas a Diciembre de cada año 2010 - 2016			
Periodo	Unidades	Tasa de Crecimiento	Porcentaje de Ventas del Periodo
dic-10	820,406	8.67%	10.43%
dic-11	905,886	10.42%	11.51%
dic-12	987,747	9.04%	12.55%
dic-13	1,063,363	7.66%	13.51%
dic-14	1,135,409	6.78%	14.43%
dic-15	1,351,648	19.05%	17.18%
dic-16	1,603,672	18.65%	20.38%
Total	7,868,131	11.46%	100%

**Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.**

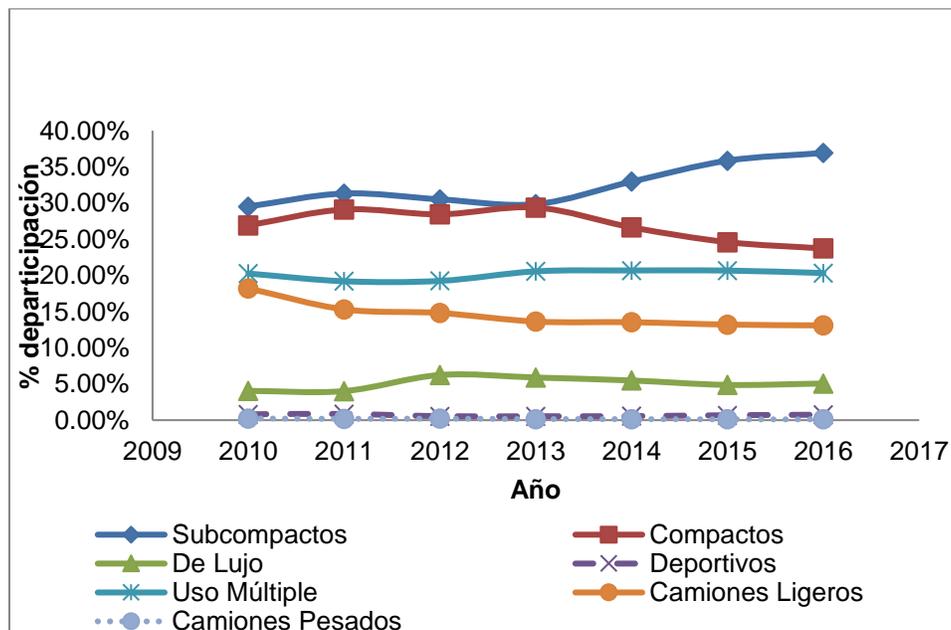
La tercera columna de la tabla anterior indica el crecimiento de cada periodo respecto el periodo anterior, la cuarta columna indica el porcentaje de participación en venta respecto a todo el periodo de estudio, por ejemplo, en 2010 hubo un crecimiento de 8.67% con un porcentaje de ventas del periodo de 10.43%, es decir, de los 7,868,131 unidades que se vendieron en todo el periodo 10.43% correspondió a 2010. En ese sentido los años más destacables fueron 2011, 2016 y 2017, estos fueron los años de mayor crecimiento, y 2015 y 2016 los que tuvieron mayor porcentaje de ventas del periodo con varios puntos más arriba de lo común entre años. Los años con menor crecimiento fueron 2013 y 2014.

## 2.2. Comercialización por segmento

El mercado principal de la mayoría de las marcas es el segmento de los compactos y subcompactos, así como el de usos múltiples y camiones ligeros. Para Toyota estas categorías indican sus principales ventas, sobre todo la Tacoma y Hiace, no está por demás indicar que la primera es la preferida del crimen organizado (narcotráfico) y los consumidores nacionales del norte, y la segunda la idónea para transporte público (“combi”). En la línea de Lujo el Modelo “Prius” lidera la lista (en 2016), junto con el “Camry” entre los 5 primeros desde 2010.

En la siguiente gráfica se observa la participación de los autos subcompactos los cuales han ganado terreno y desplazado a los compactos a partir del año 2013, quizás por el incremento del dólar, seguido por los autos de lujo sin cambios, de usos múltiples los cuales se mantienen prácticamente igual en todo el periodo, luego se encuentran los camiones ligeros los cuales registran una caída por el incremento del dólar significativamente a partir de ese año. Después siguen los autos de lujo sin cambios generales en el periodo. Existe una marginal participación de los camiones pesados y los autos deportivos en la industria sin grandes cambios en sus tendencias de crecimiento.

Gráfica 11. Comercialización por Segmento 2010 - 2016



**Fuente:** Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016. En base al anexo 16.

### 2.3. Ranking de Marcas

Este tema es uno de los más importantes del estudio debido a que muestra un panorama sobre aquellas marcas que dominan el mercado automotriz.

En la siguiente tabla se observa como Toyota ocupó el sexto lugar en ventas de 2010 a 2015, excepto 2014 donde se ubicó un puesto más arriba y finalmente en 2016 en la cuarta casilla. Toyota en México avanza lenta pero segura ante sus rivales, se impone metas alcanzables y con apenas 220 trabajadores entre el corporativo y la financiera.

Tabla 14. Ranking de Marcas 2010 - 2016

Ranking de Marcas 2010 - 2016							
Posición	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	NISSAN						
2	GENERAL MOTORS						
3	VOLKSWAGEN						
4	FORD MOTOR	FORD MOTOR	CHRYSLER	FORD MOTOR	FORD MOTOR	FCA MÉXICO	TOYOTA
5	CHRYSLER	CHRYSLER	FORD MOTOR	CHRYSLER	TOYOTA	FORD MOTOR	FCA MÉXICO
6	TOYOTA	TOYOTA	TOYOTA	TOYOTA	CHRYSLER	TOYOTA	FORD MOTOR
7	HONDA						
8	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	KIA
9	RENAULT	RENAULT	RENAULT	RENAULT	RENAULT	HYUNDAI	MAZDA
10	MITSUBISHI	SEAT	SEAT	SEAT	SEAT	SEAT	HYUNDAI
11	SEAT	MITSUBISHI	SUZUKI	SUZUKI	AUDI	RENAULT	RENAULT
12	SUZUKI	AUDI	AUDI	AUDI	SUZUKI	AUDI	SEAT
13	AUDI	SUZUKI	MERCEDES BENZ	BMW	HYUNDAI	SUZUKI	SUZUKI
14	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MITSUBISHI	FIAT	MITSUBISHI	BMW	AUDI
15	BMW	BMW	BMW	MITSUBISHI	BMW	(JULIO) KIA	BMW
16	PEUGEOT	PEUGEOT	PEUGEOT	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ
17	LINCOLN	FIAT	FIAT	PEUGEOT	FIAT	PEUGEOT	PEUGEOT
18	ACURA	ISUZU	MINI	MINI	PEUGEOT	MINI	MINI
19	FIAT	MINI	ACURA	ACURA	MINI	ACURA	LINCOLN
20	MINI	SMART	LINCOLN	LINCOLN	ACURA	LINCOLN	INFINITI
21	SMART	LINCOLN	ISUZU	VOLVO	LINCOLN	ISUZU	ACURA
22	VOLVO	ACURA	SMART	ISUZU	LAND ROVER	INFINITI	VOLVO
23	ISUZU	VOLVO	VOLVO	SMART	INFINITI	SUBARU	ISUZU
24	PORSCHE	INFINITI	LAND ROVER	LAND ROVER	ISUZU	LAND ROVER	PORSCHE

**Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.**

Una forma interna de Toyota para medir sus metas es reducir el objetivo al mínimo, por ejemplo, si debe llegar a 10 autos vendidos de los 8 que ha vendido el año pasado, su meta es lograr 2 autos más este año, viendo el panorama de esa manera se alcanza la meta que si se mirase como 10 en total.

Se debe destacar el importante crecimiento que ha tenido KIA en el periodo de estudio, pues a pesar de que se estableció en México en Julio de 2015, ese mismo año se ubicó en el puesto 15, y el siguiente año en el 8. He aquí una muestra del comportamiento de la población mexicana ante nuevos productos. En este caso con KIA que introdujo productos de buena calidad y con mayor tecnología que su competencia a un precio razonable, pero sobre todo ofertando desde sus vehículos de gama baja accesorios que no ofrece su competencia, por tanto, su penetración en el Mercado fue bastante agresiva y exitosa. Por lo tanto, Toyota tendrá que ofrecer mayor calidad, tecnología y accesorios a precio razonable para no perder terreno frente a las marcas como la marca coreana KIA.

También destaca la única aparición de Subaru en 2015 en el puesto 23. Se observa que Isuzu es su principal competencia y rival a vencer.

#### **2.4. Los 10 más vendidos**

Uno de los problemas más grandes que tiene que vencer Toyota son los precios de la competencia, pues al vender autos más caros que sus competidores a un mercado con compradores con ingresos medianos se quedan en desventaja, podemos apreciar en la siguiente tabla como casi todos los autos más vendidos son de gama económica, siendo el aveo y el versa los más vendidos del mercado mexicano.

El mercado de Toyota va más allá del precio, va más enfocado a la calidad, la experiencia del usuario y el servicio; que al final generan lealtad en el usuario, sobretodo el mercado objetivo de Toyota es un mercado de clase media-alta y conservadora. Incluso en Toyota Financial Services se segmenta el mercado y elige para autorizaciones de crédito en su mayoría a clientes con buenos ingresos sin apalancamiento. Como bien menciona (SOLIS, 2004) la competencia por la calidad en vez de lograr mejores precios es uno de los más grandes factores de la industria automotriz para atraer a los consumidores, sobretodo el mercado norteamericano y los llamados a revisión de los vehículos de GM y Chrysler solo afectan la imagen de esas marcas.

Tabla 15. Los 10 más Vendidos 2010 - 2016

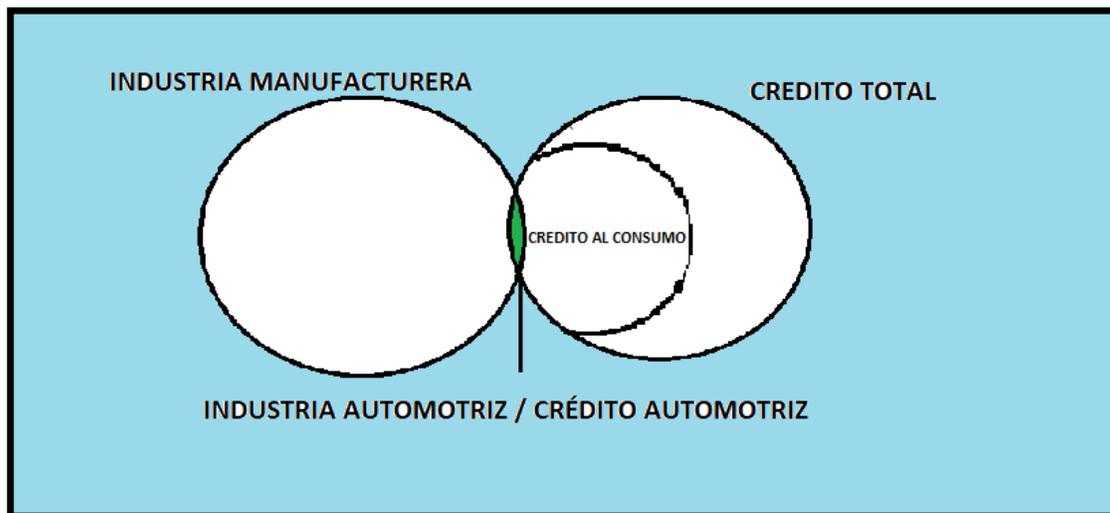
Los 10 Autos más Vendidos 2010 - 2016							
Posición	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	Tsuru	Clásico	Aveo	Aveo	Aveo	Aveo	Versa
2	Tiida Sedan	Tsuru	Versa	Clásico	Versa	Versa	Aveo
3	Clásico	Tiida Sedan	Clásico	Versa	Tsuru	Vento	Vento
4	Aveo	Aveo	Tsuru	Tsuru	Vento	Jetta	Spark
5	Sentra	Jetta	Jetta	Jetta	March	March	Jetta
6	Spark	Chevy	Tiida	Spark	Spark	Tsuru	March
7	Jetta	Chasis Largo	March	Sentra	Jetta	Spark	Tsuru
8	Chasis Largo	Versa	Chasis Largo	Tiida Sedan	Sentra	Sentra	Sentra
9	Gol	Sentra	CRV	Chasis Largo	Clásico	Chasis Largo	Sonic
10	Chevy	March	Spark	CRV	Tiida Sedan	Sonic	X-Trail

*Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.*

### Capítulo 3. Relevancia del crédito automotriz en la economía mexicana, 2010-2016.

Gráfica 12. Estructura organizacional de la industria automotriz en México

#### PIB NACIONAL



*Fuente: Elaboración propia.*

Véase la gráfica anterior para comprender en donde se encuentra ubicada la industria automotriz en nuestro país, se observa que no puede hablarse de una industria automotriz en el mero sentido de la producción o las ventas sino es acompañado del crédito en esta industria.

Desde la creación de Toyota existe una filosofía que se ha extendido al resto de la industria, se habla de la no generación de sobre inventarios, más sencillo aun de comprender: la producción de autos es jalada por las ventas y no al revés, y las ventas a su vez son impulsadas por las ventas de contado y las ventas financiadas.

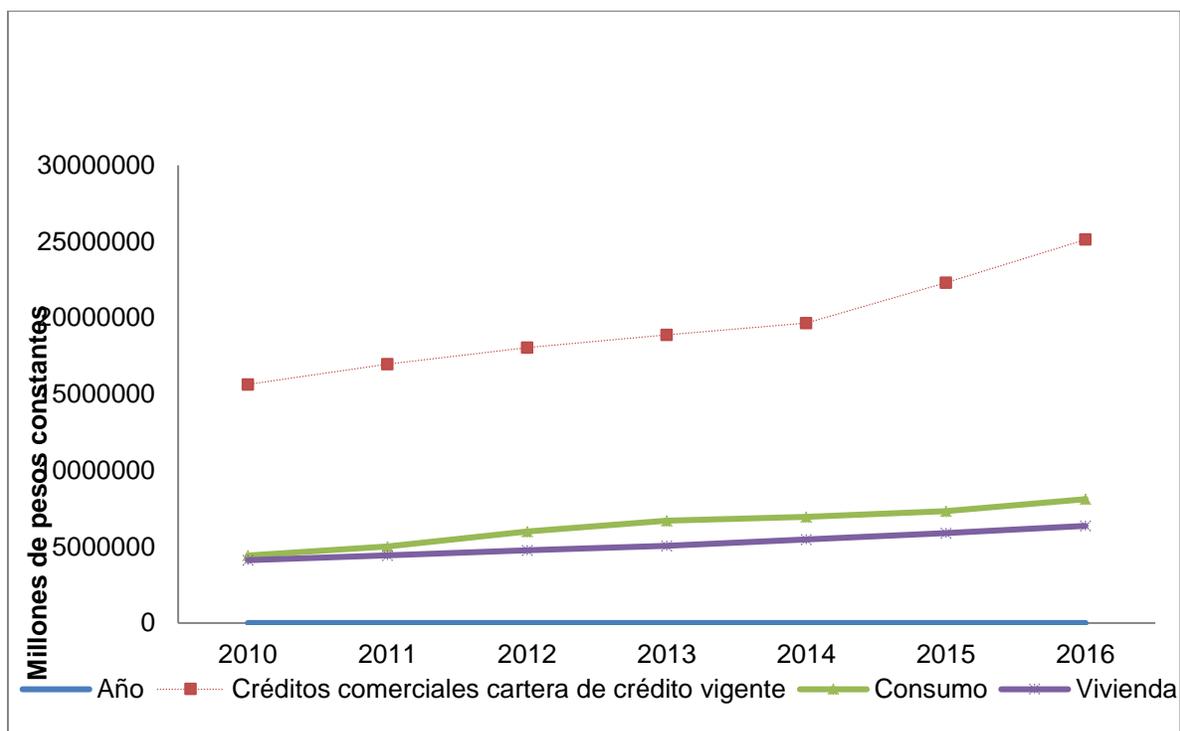
Como se observa en la gráfica anterior la industria automotriz es minúscula a comparación del resto del PIB nacional, y si hiciéramos una gráfica del PIB que representa Toyota dentro del total sería micro, por ello no se mostrará una comparativa del PIB de Toyota contra el total Nacional. A continuación, se analizará más a detalle las partes que integran la gráfica anterior.

El crédito en general es una relación entre dos partes, un prestador de recursos, que otorga dinero a cambio de una tasa de interés, y un deudor, que se compromete a regresar esos recursos en un plazo determinado, y es pactado en un contrato. El crédito es importante pues provee de liquidez a quien lo necesita, para compras, pagos, inversiones, etc., etc. Normalmente un prestador mide el nivel de apalancamiento o liquidez de un deudor antes de otorgarle un crédito para calcular si este podrá o no pagar. El crédito da confianza al sistema financiero de un país, atrae inversión y apoya al sector industrial en su crecimiento. Esta es otra de las razones de porque es tan importante el crédito automotriz en México pues si la industria automotriz tiene signos de crecimiento la inversión extranjera e interna tomarán tal hecho como un símbolo de estabilidad nacional e invertirán en este territorio.

El crédito es necesario para que un país y sus partes puedan funcionar incluyendo el gobierno.

Se debe ver la siguiente gráfica para comprender las magnitudes de crédito en México, la línea más pronunciada hacia arriba es el crédito comercial encargado de otorgar crédito a empresas, ya sean PyMes, grandes empresas, entidades financieras y a entidades gubernamentales, como se mencionaba al principio de este capítulo uno de los objetivos principales del crédito es apoyar el crecimiento de las empresas y el gobierno, es por ello que se llevan gran parte del crédito total en el país, pero no por ello el resto del crédito es menos importante.

Gráfica 13. Crédito Total por Tipo 2010-2016

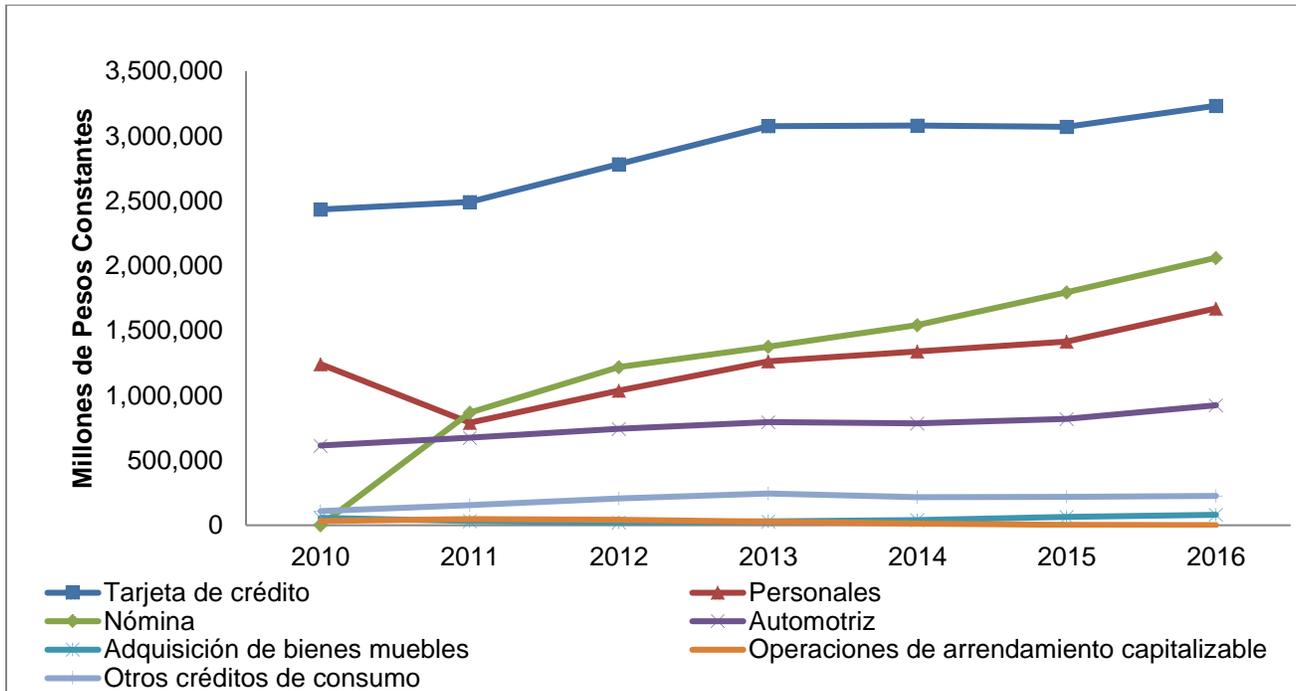


**Fuente:** *Elaboración propia con datos de “Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016”.*

En la gráfica anterior hay una línea con (\*), esta línea es el crédito a la vivienda que es bastante significativa para México, pero no es parte de este trabajo, por ello solo se menciona que su magnitud es muy similar a la del crédito al consumo.

Ahora pasando a la línea con triángulos, que es el crédito al consumo se puede observar que tiene una tendencia siempre creciente durante el periodo de estudio, debe verse la siguiente gráfica para ahondarnos más en esta rama del crédito:

Gráfica 14. Crédito al Consumo por Tipo 2010-2016



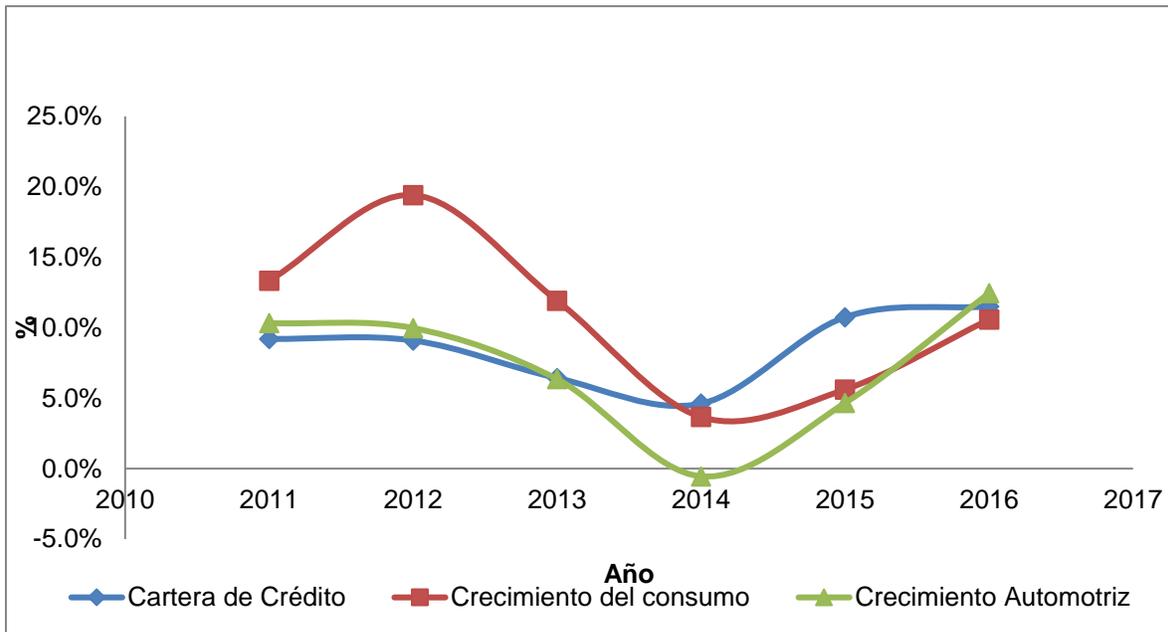
**Fuente:** Elaboración propia con datos de “Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016”.

Como se observa en la gráfica anterior dentro del crédito al consumo las tarjetas de crédito se ubican como el top 1, seguido de préstamos personales y en tercer lugar el crédito automotriz con una tendencia creciente.

Lo anterior visto solo se menciona para conocer la importancia del crédito automotriz dentro del total del crédito en México para ubicar a simple vista el posicionamiento del mismo.

Como ya se vio dentro del crédito total existen 3 grandes clasificaciones de gran importancia, la primera “créditos comerciales”, la segunda “consumo” y la tercera “vivienda”. El crédito automotriz se encuentra dentro del crédito al consumo como muestra la siguiente gráfica:

Gráfica 15. Porcentaje de Participación del crédito Automotriz como Parte de la Cartera de Crédito Total y del Consumo 2010-2016



**Fuente: Elaboración propia con datos de “Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016”.  
En base al anexo 26.**

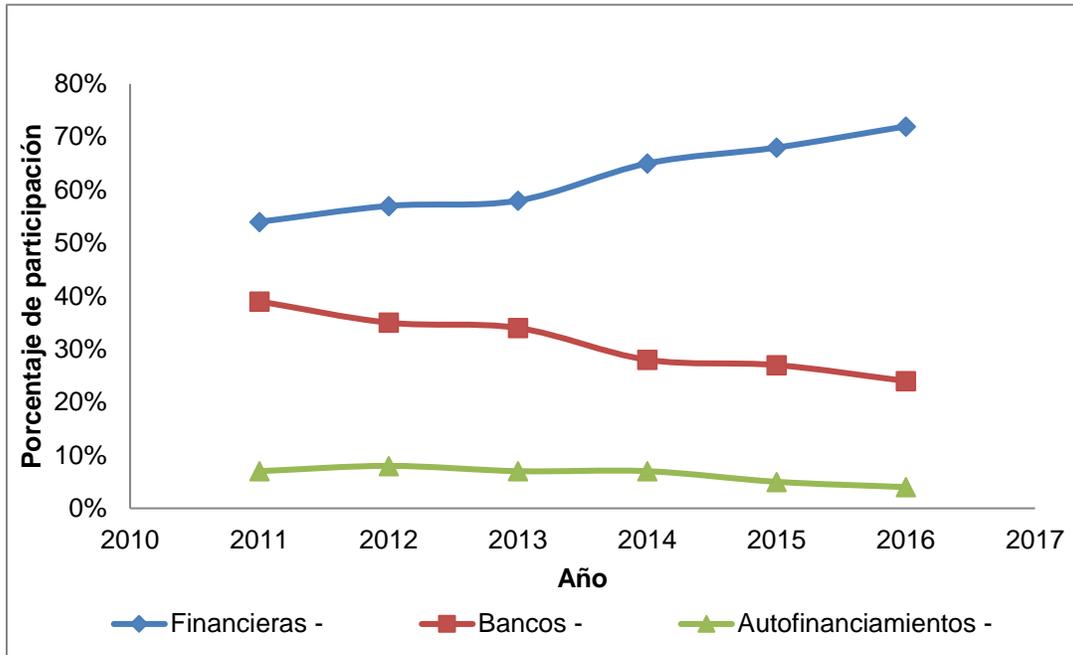
Y el crédito automotriz representa un 2.5% promedio de participación en el crédito total y un 12.1% respecto al crédito al consumo. Su cartera vencida tiene una participación promedio de 1% en el periodo del total y 4.7% del crédito al consumo.

Lo anterior visto en las 3 graficas sirve para ubicar la importancia del crédito automotriz.

El crédito al consumo es el que disponen la mayoría de las personas, como tarjetas de crédito, bienes de consumo duradero, y autos.

La siguiente gráfica desglosa que tipo de institución financió la venta de unidades nuevas, cuantas fueron, que porcentaje representaron del total respecto a otros tipos de institución, y entre todas las instituciones de crédito que porcentaje representaron de las ventas totales de autos nuevos, así como su tasa de crecimiento.

Gráfica 16. Financiamiento por tipo 2010-2016

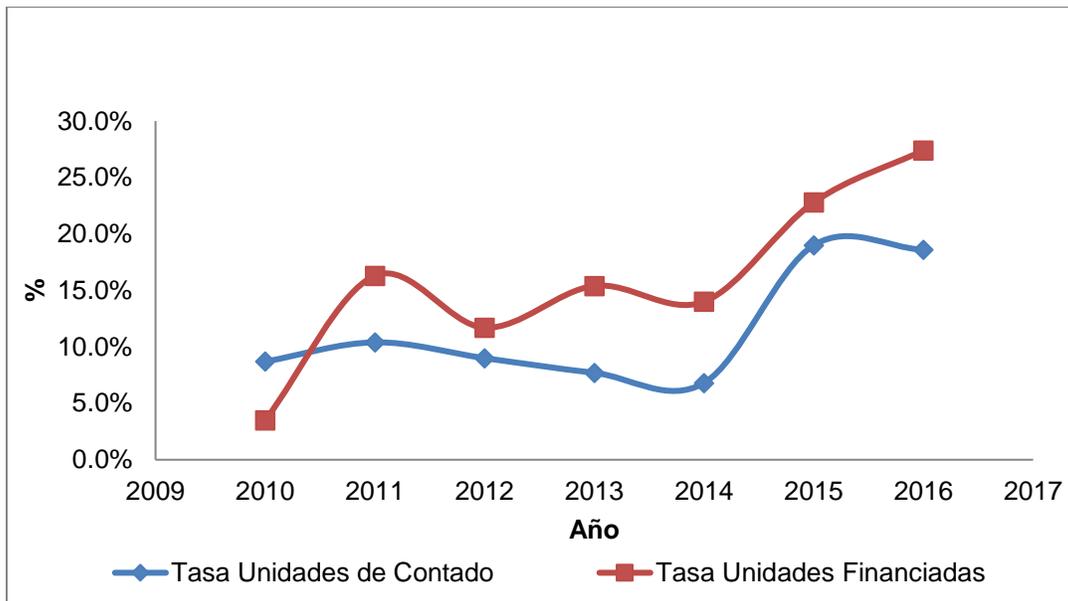


**Nota:** No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente.

**Fuente:** Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016.

En la gráfica anterior en color azul se encuentran las financieras, se nota rápidamente por encima de las demás pues otorgan más créditos para adquisición de autos nuevos que los bancos y las instituciones de autofinanciamiento, y que las financieras tienen una tendencia creciente a diferencia de los bancos en este periodo que tienden a decrecer.

Gráfica 17. Comparativo de Tasas de Crecimiento 2010-2016



**Fuente:** *Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. En base a anexo 21.*

El crecimiento de las unidades adquiridas financiadas crece más rápido que la venta de autos vendidos totales, es decir, cada vez que se solicita un auto nuevo se adquiere cada vez más por financiamiento que de contado y cada vez más por financieras. Es una tendencia al alza por el tipo de mercado que maneja nuestro país, es decir un mercado con ingresos limitados que prefieren el crédito por encima del pago de contado. Por ejemplo, en el 2010 se tiene un 54% de unidades financiadas por financieras y en 2016 un gran 72%. Caso contrario de las unidades adquiridas por banco o por autofinanciamientos pues presentan una tendencia a la baja, en 2010 los bancos poseían un 39% del financiamiento total y los autofinanciamientos un 7% y en 2016 tan solo un 24% y 4% respectivamente.

Pero no hay que quedarse con la impresión de que los bancos se involucran cada vez menos en la participación de financiamiento automotriz, por el contrario, cada vez que el financiamiento de autos totales se incrementa también la cartera crediticia de los bancos pues estos son quienes financian directamente a las financieras. La diferencia entre la tasa de préstamo de los bancos a las financieras y la tasa de venta al público es la ganancia de las financieras.

Y la diferencia entre la tasa de inversión de ahorro del público y la tasa de préstamo de los bancos es la ganancia de los bancos.

### 3.1. Top Ten Financiamiento

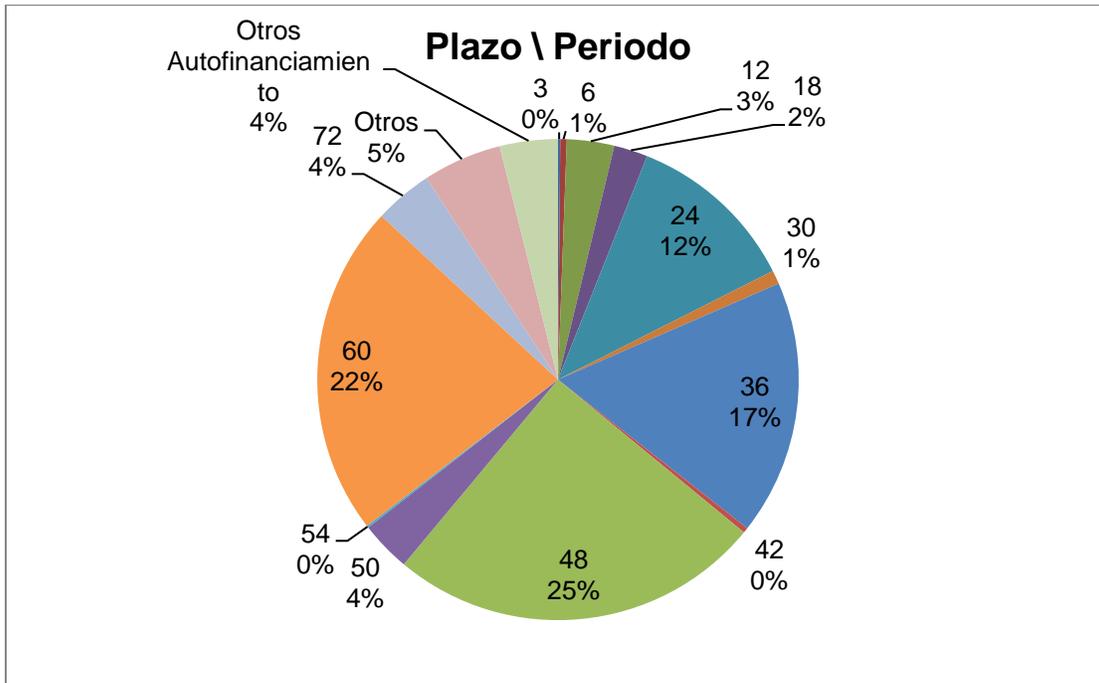
Tabla 16. Top Ten Financiamiento

Top Ten Financiamiento de Autos 2010 - 2016											
2011		2012		2013		2014		2015		2016	
BBVA Bancomer	100,321	NR Finance México	112,304	NR Finance México	127,641	NR Finance México	157,337	NR Finance México	193,604	NR Finance México	205,070
NR Finance México	96,526	BBVA Bancomer	93,626	BBVA Bancomer	100,279	GM	82,058	GM	105,554	GM	152,782
GM	43,931	VW Credit	54,347	GM	64,198	BBVA Bancomer	80,959	VW Financial Services	96,528	VW Financial Services	110,832
VW Credit	41,148	GM	49,267	VW Financial Services	63,277	VW Financial Services	77,725	BBVA Bancomer	94,447	BBVA Bancomer	97,340
Scotiabank Inverlat	38,867	Scotiabank Inverlat	41,384	CF Credit	44,777	CF Credit	40,195	CF Credit	53,320	Toyota Financial Services	51,751
Banorte	37,580	Banorte	41,009	Scotiabank Inverlat	44,479	Scotiabank Inverlat	38,242	Toyota Financial Services	47,819	FC Financial	50,220
Chrysler Services	23,788	Chrysler Services	28,991	Banorte	41,328	Toyota Financial Services	35,251	Banorte	43,456	Banorte	43,956
Toyota Financial Services	18,203	Toyota Financial Services	22,744	Toyota Financial Services	27,210	Banorte	33,779	Scotiabank Inverlat	43,183	Scotiabank Inverlat	41,788
Autofinanciamiento Sicrea	9,531	Autofinanciamiento Sicrea	11,162	Autofinanciamiento Sicrea	13,748	Autofinanciamiento Sicrea	13,947	Ford Credit	26,383	Ford Credit	41,387
Autofinanciamiento Autofin	5,569	Autofinanciamiento Autofin	10,169	Autofinanciamiento Autofin	11,456	Autofinanciamiento Autofin	12,243	Banregio	20,115	Banregio	20,016
Otros	45,907	Otros	49,961	Otros	59,903	Otros	110,209	Otros	113,151	Otros	119,669

**Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente.**

De la tabla anterior se observa el resultado puntual de la financiera de Toyota a lo largo de 6 años pasando del octavo lugar en 2011 al quinto lugar en 2016 dejando abajo a Scotiabank, FC Financial y Banorte. Ello en el total del “Top Ten general” pero si se considera sin bancos se habla del cuarto lugar entre financieras de automotrices. Se debe dar merito a la constancia y crecimiento de Toyota Financial Services frente a todos sus competidores obsérvese que a lo largo del periodo mantiene su posición y solo se mueve para mejorar.

Gráfica 18. Plazos Preferidos 2011-2016

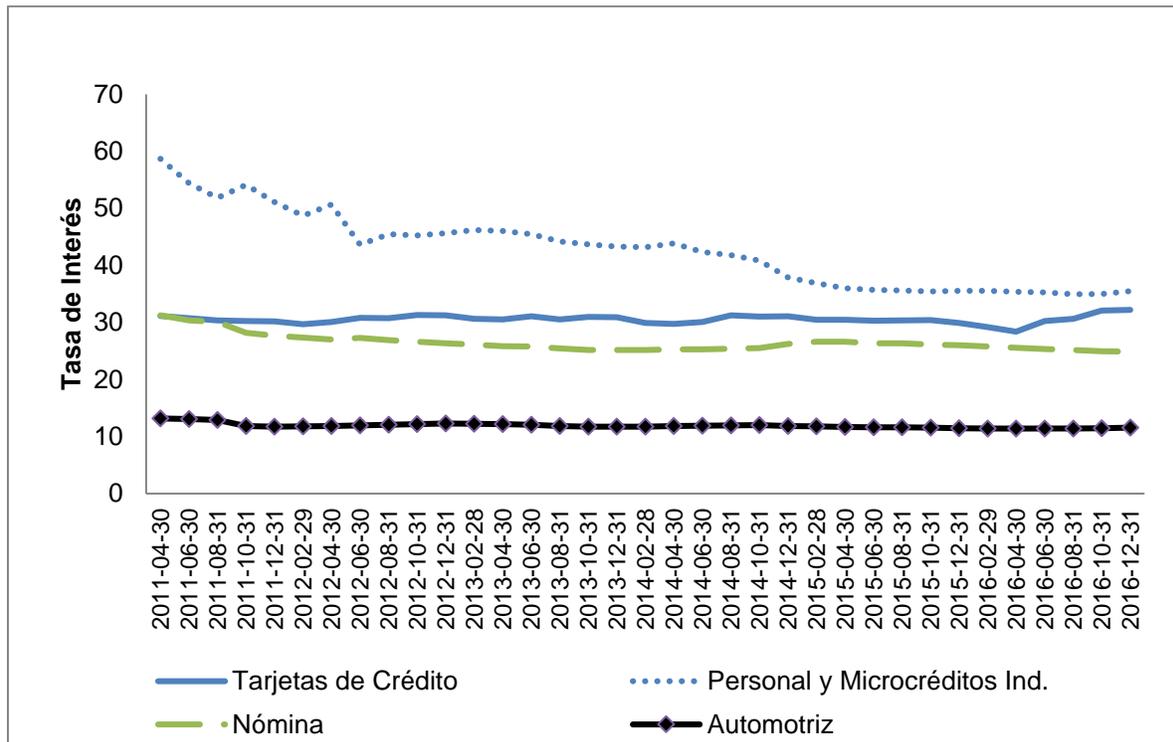


**Fuente:** Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente. En base al anexo 23.

Se tiene el siguiente orden: 48 (25.1%), 60 (22.3%), 36 (17.1%), 24 (11.5%) con el 76% del mercado en promedio en cuanto a las preferencias de plazos de crédito del mercado mexicano.

Veamos la siguiente tabla, donde se puede ver claramente que las tasas de interés a las que se ofrecen los distintos tipos de crédito con mayor presencia en el país, siendo el crédito automotriz el que ofrece las menores tasas en relación con los demás, los créditos personales y microcréditos los más caros, luego las tarjetas de crédito seguido de los créditos de nómina.

Gráfica 19. Comparativos de Tasas de Interés por Tipo de Crédito 2011-2016



**Fuente:** Elaboración propia con datos de Análisis de Indicadores de Crédito del Banxico 2011-2016, no se pudieron obtener datos anteriores a esta fecha.

Lo anterior puede deberse a los montos de crédito en préstamo, siendo los autos los montos más altos en general.

### Capítulo 4. Alcances de la financiera de Toyota en el mercado automotriz mexicano 2010-2016.

Como se vio en capítulos anteriores Toyota Financial es una empresa de gran valor en el mercado mexicano, pasando del 8vo al 4to puesto de 2011 a 2016, formando parte de las marcas favoritas de autos, pero aun ocupando este lugar en 2016 presenta aproximadamente: la mitad de las ventas de BBVA Bancomer y VW Financial, la tercera parte de GM y la cuarta parte de NR Finance México, el reto de crecimiento es grande considerando el número de modelos de cada marca, diseños, precios, planes de financiamiento, requisitos y facilidades para la obtención de crédito.

Es transparente que el crecimiento de una financiera depende de su producto, que en este caso son los autos vendidos por Toyota, y para ello es necesario mencionar lo siguiente:

Para el caso de GM se tiene un grupo de marcas como Chevrolet, Buick, GMC, y Cadillac; como se nota GM no teme ingresar al país todas sus marcas para atacar este mercado, por el contrario, Toyota no arriesga sus marcas como Lexus con presencia nula o Subaru que casi nadie conoce y que podría explotar.

Actualmente es difícil que un consumidor sea fiel a una marca por el simple hecho de haber probado un producto, se busca, de alguna manera, adquirir una experiencia en cada compra y que el servicio de post venta conquiste. Es por ello que Toyota tendrá que consolidarse como una empresa dirigida al cliente y sus necesidades, adaptar cada diseño y estrategia al mercado mexicano como lo ha venido haciendo Nissan y GM con sus costos, diseños, adaptaciones etc., tan simple como la suspensión alta para los baches, luces diurnas led en color blanco y sus versiones por modelo. Uno de los ejemplos más obvios es este último, “versiones por modelo”, que como se muestra a continuación marca una gran diferencia:

Tabla 17. Versiones por Marcas seleccionadas

Versiones en Vehiculos Seleccionados											
Toyota	Yaris HB	Core MT	S MT Manual	S CVT Automatico							
GM Chevrolet	Aveo	LS Manual	LS Automatico	LT Manual	LT Automatico	LTZ Automatico					
Nissan	March	Sense T Manual	Sense T Automatico	Advance T Manual	Advance T Automatico	Advance Navi Automatico	SR Navi T Manual	Active T Manual	Active Cargo T Manual	Active ABS Manual	Active Cargo ABS Manual

**Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página oficial de cada marca Febrero, 2018.**

La marca líder del país permite que el consumidor elija cuanto está dispuesto a gastar sin limitarlo a unas pocas opciones, de esta manera se abarcan la mayoría de los nichos de mercado. O bien se puede ver el número de modelos, por ejemplo, Toyota tiene 16 modelos en total, GM 24 de Chevrolet, 7 de GMC, 6 de Cadillac, y 4 de Buick, finalmente Nissan con 24. Adicionalmente la competencia del mercado premia a las marcas GM y Nissan por introducir tecnología mayor a sus rivales entre sus diferentes versiones.

Una de las estrategias de la financiera de Toyota es tipo de financiamiento “Ballon” o pago final grande, en el que las mensualidades son más bajas de lo que son con un financiamiento tradicional a pagos iguales o con anualidades. Al finalizar el plazo del crédito, existen 3 opcio-

nes para cubrir el pago final, refinanciamiento a una tasa más alta de pagos fijos de 12 a 18 meses más, o entrega del vehículo como enganche de un nuevo vehículo financiado, o pago total del monto. De esta manera el cliente que no pueda pagar mensualidades grandes en bancos o en otras financieras podrá hacerlo a través de Toyota Financial Services, para vehículos Toyota. Además de que en caso de no cumplir con los ingresos solicitados el cliente puede presentar un aval para completar esos montos.

Otros de los atractivos para ofrecer financiamiento son los “beneficios” al término del crédito. En caso de adquirir un nuevo auto al final del crédito el cliente puede conseguir a través de la financiera una tasa de interés menor a la vigente y cero comisiones por apertura por buen comportamiento de crédito.

Se procura que desde que inicia el proceso con la solicitud de crédito hasta que termine con la firma del contrato no dure más de 3 días.

La relación entre la financiera y el corporativo Toyota Motors Sales, así como la red de distribuidores DTM es una de las piezas claves como motor de estabilidad, crecimiento y experiencia y servicio al cliente, de esta manera el cliente puede contar con la satisfacción del servicio de ventas en la agencia y el comedor, la experiencia de manejo dentro del habitáculo de su vehículo Toyota y los servicios post-venta de la agencia, que tienen un costo muy bajo debido al Just in Time, así como el servicio al cliente al contactar a la financiera para conocer cualesquiera que sean sus inquietudes respecto a su crédito.

Uno de los grandes pilares de Toyota son el respeto por la gente, trabajo en equipo y primero el cliente, no solo el cliente que se lleva el auto sino cada uno de los integrantes de la marca son clientes entre sí, de esta manera un compañero de trabajo de la agencia o en la financiera o en el corporativo tratará a los demás como clientes, con respecto y procurando su satisfacción al proporcionar de manera ágil lo que le sea solicitado. Así los clientes pueden percibir los valores presentes en toda la red donde quiera que lleve el nombre de Toyota.

Cómo indica (Fernández, Diana, 2014) a través del sistema de Producción Toyota que incluyen los valores “Jidoka”, para evitar cualquier error de manera automática o manual y parar la producción al detectar cualquier defecto , “Just in time” para agilizar y controlar de una manera mejor el ensamble acompañado del kanban que indica cuantas, donde, cuáles y cuando se

usan las piezas para eliminar los inventarios, y estos kanban son unas tarjetas que pueden modificar los trabajadores pues ellos son los dueños de sus procesos y de mejorarlos cada día. De esta manera Toyota ha tomado posesión de la mejor marca automotriz del mundo.

#### **4.1. ¿Cómo continuar con el crecimiento?**

Toyota ha conquistado el mercado por sus valores y durabilidad con bajos costos de mantenimiento, con su mercadotecnia de boca en boca, pero para poder continuar con su crecimiento tendrá que diversificar sus versiones y número de modelos, así como traer al país su marca premium “Lexus”, como ya lo hace Nissan con Infiniti, y alentar al alza de ventas de una manera agresiva a Subaru. De esta forma logrará colocarse entre los primeros 3 lugares del país en los próximos años o quizás hasta el primer lugar, tal y como es en Estados Unidos, en donde vende todos sus modelos, versiones existentes y la mejor tecnología del segmento.

Por tanto, una vez que el producto de casa “Toyota” aplique las acciones anteriores la financiera de Toyota continuará su crecimiento, de lo contrario continuará ocupando el 4to lugar, quizás, indefinidamente.

#### **4.2. Toyota y el mundo**

Obsérvese la siguiente tabla, en amarillo se resalta la producción de los países de América donde México ocupa el 4° lugar en el continente y el 12° lugar a nivel mundial. La importancia de la industria automotriz mexicana para Toyota radica en la estabilidad económica y el crecimiento sostenido de la industria a pesar de su poca o gran participación. Prueba de ello son los siguientes ejemplos dentro de la misma tabla, véase el volumen manejado por Canadá a lo largo del periodo, en 2013 retrocedió 13,882 unidades respecto el año anterior, o Argentina en 2015 con 20,350 unidades menos respecto su año anterior, o países como Venezuela que pasaron de una producción de 15 mil unidades en 2010 a 430 en 2016 por la crisis y el tipo de gobierno que tiene actualmente. Sea el volumen de México un 3.5% del volumen de Japón o un 10.2% del volumen de Estados Unidos en 2016 pertenece al grupo de la corona de Toyota por su producción asegurada.

Tabla 18. Producción de Vehículos Toyota en el Mundo.

Producción Mundial de Vehículos Toyota, OICA 2010-2016.									
	COUNTRY	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
1	Japan	4,047,343	3,483,473	4,420,158	4,290,652	4,211,492	4,035,434	4,035,434	28,523,986
2	USA	945,432	793,363	1,201,364	1,288,667	1,334,694	1,336,582	1,392,047	8,292,149
3	China	772,013	805,492	754,394	862,113	965,783	1,013,000	1,076,917	6,249,712
4	Thailand	629,944	507,822	881,447	842,868	724,737	634,000	556,000	4,776,818
5	Canada	458,592	412,776	519,217	505,335	579,411	593,021	604,353	3,672,705
6	Indonesia	431,093	506,902	649,202	715,561	753,819	368,000	357,711	3,782,288
7	France	158,504	149,813	200,806	192,432	225,404	228,288	237,851	1,393,098
8	UK	136,927	128,106	109,496	179,343	172,376	190,209	180,425	1,096,882
9	Taiwan	117,696	151,898	166,579	169,338	199,486	182,350	136,114	1,123,461
10	Brazil	66,237	65,969	82,502	139,804	161,907	174,000	175,901	866,320
11	India	75,515	136,525	192,040	173,769	147,791	159,000	146,371	1,031,011
12	México	54,048	49,596	55,676	63,694	71,398	107,723	141,381	543,516
13	South Africa	123,484	150,840	150,015	141,493	135,418	133,000	125,661	959,911
14	Turkey	83,384	91,664	76,925	102,262	131,508	115,845	151,236	752,824
15	Argentina	69,950	69,739	92,591	94,397	96,350	76,000	97,768	596,795
16	Australia	119,473	93,675	101,381	106,278	90,125	91,616	90,126	692,674
17	Czech Republic	82,920	90,687	74,191	69,386	72,492	91,199	88,505	569,380
18	Malaysia	65,137	251,613	266,234	271,968	271,000	79,000	56,000	1,260,952
19	Philippines	28,432	26,128	30,784	35,505	41,648	49,000	55,000	266,497
20	Vietnam	30,618	27,245	22,230	31,962	34,786	44,000	51,000	241,841
21	Russia	0	0	0	0	7,067	36,612	39,061	82,740
22	Colombia	0	0	0	0	0	0	3,000	3,000
23	Egypt	0	0	1,684	675	974	2,000	1,000	6,333
24	Venezuela	15,032	10,756	12,868	9,339	3,316	3,000	430	54,741
25	Pakistan	45,577	46,099	42,640	38,154	41,760	0	0	214,230
26	Kazakhstan	0	0	0	0	596	0	0	596
-	Diferencias en reporte	0	0	0	0	0	340,952	284,539	625,491
-	Total	8,557,351	8,050,181	10,104,424	10,324,995	10,475,338	10,083,831	10,083,831	67,679,951

**Fuente:** Elaboración propia con datos obtenidos de la página de la "International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)", 2018, número de vehículos.

Tabla 19. Producción Mundial (porcentaje de participación)

Producción Mundial de Vehículos Toyota, OICA 2010-2016.							
Continente/País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Japan	47.29%	43.26%	43.74%	41.55%	40.20%	41.41%	41.17%
Asia	25.66%	30.55%	29.74%	30.42%	30.36%	25.95%	24.84%
América	18.80%	17.41%	19.44%	20.35%	21.45%	23.50%	24.64%
Europa	5.39%	5.72%	4.57%	5.26%	5.81%	6.79%	7.11%
África y Australia	2.84%	3.04%	2.50%	2.41%	2.16%	2.33%	2.21%

**Fuente:** Elaboración propia con datos obtenidos de la página de la "International Organization of Motor Vehicle Manufacturers OICA", 2018, Porcentaje de Participación del número de vehículos producidos.

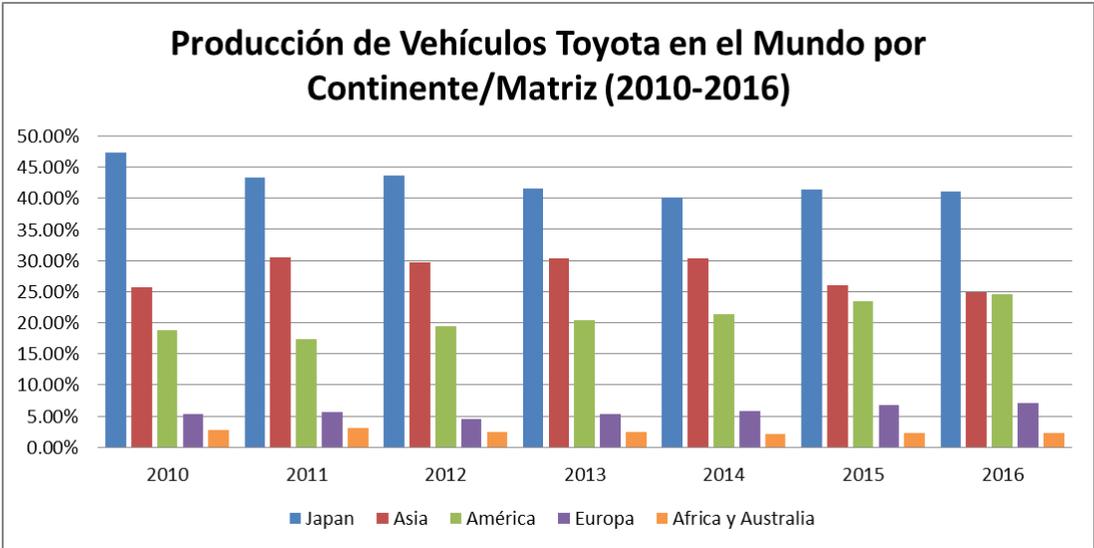
En la tabla anterior que la proporción de vehículos producidos en cada región (Japón, Asia, América, Europa, África y Australia) es similar en todos los años, pero sobre todo América y

Europa han logrado un alza significativa durante el periodo de tal suerte que en 2016 América prácticamente produce lo mismo que Asia, y Europa logró pasar del 5.59% promedio entre 2010 y 2015 de participación a un 7.11% en 2016. Por el caso contrario el caso de Japón, Asia, África y Australia el porcentaje de participación disminuyó a lo largo del periodo de estudio. Ello tiene mucho que ver con las regulaciones de Estados Unidos (principal objetivo de mercado de Toyota después de Japón) a la importación de vehículos, es por ello que América y Europa han retomado un nivel de importancia mayor a la hora de producir.

Cabe aclarar que este indicador de participación es sobre la producción y no sobre el consumo, es decir, en Japón se producen la mayoría de los autos Toyota.

Véase la siguiente gráfica para comprender visualmente lo dicho anteriormente:

Gráfica 20. Producción de Vehículos Toyota en el Mundo por Continente/Matriz (2010-2016)



**Fuente:** *Elaboración propia con datos obtenidos de la página de la “International Organization of Motor Vehicle Manufacturers OICA”, 2018, comparativo número de vehículos.*

**4.3. Desempeño de Toyota Financial Services (TFS) México 2010-2016)**

De acuerdo a la siguiente tabla, TFS México creció más que la industria todo el periodo excepto 2011, por ejemplo, en 2015 TFS creció 35.23% y la industria solo un 19%.

En cuanto a unidades vendidas por la marca (TMEX) prácticamente se duplicó de 2010 a 2016. Su participación en el mercado ha ido creciendo constantemente a pesar de 2011, que no fue su mejor año, así pues, en 2016 logró un 6.5% de participación, el más alto del periodo.

El “Market Share” o participación de TFS en las ventas de la marca tuvieron exactamente la misma tendencia al alza con un 2016 coronado con el mejor resultado no importando así el peor resultado del periodo en 2011.

Tabla 20. Indicadores de TFS

Indicadores principales de Toyota Financial Services México (Millones de Pesos/Porcentaje), Deflactado con INPC base 2a Qna de Dic 2010.							
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AMIA indica crecimiento de la industria automotriz del	8.7%	10.40%	9%	7.70%	6.80%	19%	23.80%
TMEX unidades vendidas	46,769	48,589	56,278	60,740	69,597	84,779	104,955
Crecimiento de Toyota		3.89%	15.82%	7.93%	14.58%	21.81%	23.80%
Participación de mercado	6.19%	5.40%	5.7%	5.70%	6.10%	6.30%	6.50%
Ventas por TFS	18,895	18,204	22,747	25,276	32,704	44,224	58,110
Crecimiento de TFS		-3.66%	24.96%	11.12%	29.39%	35.23%	31.40%
Ventas por TFS	40.4%	37.50%	40.40%	41.61%	46.99%	52.16%	55.40%
Cartera vencida mayor a 90 días de TFS	0.44%	0.26%	0.23%	0.23%	0.24%	0.31%	0.39%
Ingresos por financiamiento	\$ 1,432.78	\$ 1,525.12	\$ 1,439.22	\$ 1,423.99	\$ 1,495.75	\$ 1,748.39	\$ 2,372.24
Utilidad neta	\$ 359.22	\$ 486.93	\$ 355.53	\$ 426.19	\$ 471.00	\$ 539.09	\$ 687.67
Cartera total de financiamiento	\$ 11,457.12	\$ 11,173.62	\$ 12,109.81	\$ 12,640.11	\$ 15,373.04	\$ 19,136.32	\$ 24,795.14
Lineas de crédito	\$ 17,805.36	\$ 17,907.49	\$ 16,554.86	\$ 15,959.70	\$ 17,069.52	\$ 23,367.60	\$ 28,945.31

**Fuente: Elaboración Propia con datos de los resultados a diciembre de cada año de Toyota Financial Services México 2010-2016.**

Para TFS cuando un cliente no paga por 90 días, ya sea porque se trata de un fraude o porque un cliente es moroso hablamos de “La cartera vencida”, la cual se ubicó en 0.30% promedio.

Los ingresos por financiamiento se obtienen de dos fuentes, la primera por intereses que pagan los clientes ya existentes y la segunda por adquirir nuevos clientes para sustituir los que liquidan o terminan sus créditos. Por este concepto la financiera obtuvo sus mejores resultados en 2010, 2014, 2015 y 2016.

Las utilidades de la financiera se obtienen de los ingresos por financiamiento menos los gastos de operación que incluye compra de nuevos clientes, menos pérdidas por unidades en

situación legal, impago o fraudes. El resultado fue positivo en todos los años, sobre todo 2015, y 2016.

La cartera total de financiamiento se debe entender como una suposición de que TFS obtenga todos los intereses que le deben todos sus clientes. 2015 y 2016 se llevan los primeros lugares ello ligado fuertemente a la adquisición de nuevos clientes como ya se veía en las ventas totales de TMEX.

Ligados a lo anterior las líneas de crédito son montos disponibles que conceden los bancos a TFS de acuerdo al riesgo que los bancos ven en la empresa. Por tanto, los bancos durante el periodo vieron una mejora constante por tanto en 2015 y 2016 obtuvo TFS las más altas líneas de crédito en su historia.

## **Apartado 1. Problemática, importancia y ventajas de Toyota frente a sus competidores.**

El mercado de crédito automotriz al igual que el mercado de producción de autos es un oligopolio, es decir existen pocos oferentes que siempre están comparando sus precios y sus diferenciadores, por tanto, en un mercado de esta clase la colusión es un factor característico. En resumen, no existe una competencia tan grande, como en el mercado de competencia perfecta, que haga que las financieras automotrices o que los productores de vehículos automotores ofrezcan la mejor tecnología o planes financieros que posean a menos que deben competir, por ejemplo, una marca que ocupa los primeros puestos de popularidad o de ventas ofertará sus productos con la tecnología habitual y los planes financieros de siempre. Por el contrario, las marcas que se encuentran en introducción al mercado ofertarán lo mejor que posean.

Por ejemplo, Nissan es la marca de autos más vendida en nuestro país, es una marca que no ofrece la mejor tecnología ni el mejor confort pues ya domina la mayor parte del mercado tanto financiero de autos como de venta de vehículos; por otro lado, las marcas Kia y Mazda ofrecen la mejor tecnología existente con el mejor confort para tratar de subir puestos en las listas de popularidad y ventas.

Véase la siguiente gráfica para entender lo anterior, los planes de las 5 financieras más grandes de México ofertan prácticamente los mismos planes financieros con el más mínimo diferenciador.

Tabla 21. Planes financieros

Planes Financieros Top 5 Financiamiento de Autos			
NISSAN	Todas las tasas dependen del plazo		
	Desembolso inicial	Plazos	Beneficio
LEASING	Renta final a tu elección comenzando desde 0%	Desde 12, 24, 36 y hasta 48 meses.	Renovar
CREDI TAXI	Desde el 20% ENG	Desde 12 a 60 meses.	
SUBEJE	Desde 20% / sin comprobar ingresos	Desde 12 a 60 meses.	
PYME	Renta final a tu elección comenzando desde 0%	12 a 48 meses.	
PYME LEASING	Renta final a tu elección comenzando desde 0%	13 a 48 meses.	Renovar
SELECTIVITI	Desde un 20%	24 meses.	
GM	Todas las tasas dependen del plazo		
	Desembolso inicial	Plazos	Beneficio
ESTANDAR	Desde el 10% ENG	Desde 12 a 60 meses.	
UBER	Desde el 10% ENG	12 a 48 meses.	
TAXI	Desde el 10% ENG	Desde 12 a 60 meses.	
ACCESIBLE	Desde el 20% ENG	Desde 12 a 60 meses.	
LEASING	2 rentas de desembolso inicial	12 a 48 meses.	Renovar
FLEX PAY	Desde el 20% ENG	24 y 36 meses	Renovar
FLOTTILLAS	5% de inversión inicial	Desde 12 a 60 meses.	
FIRST FLEET	5% de inversión inicial	Desde 12 a 60 meses.	1.3 - 4.5 millones
VW	Todas las tasas dependen del plazo		
	Desembolso inicial	Plazos	Beneficio
MY LEASING	N/A	12 a 48 meses.	Renovar
CREDIT	Desde el 15% ENG	12 a 72 meses.	
A TU MEDIDA	Desde el 20% ENG	12 a 48 meses.	
PREMIUM CREDIT	Desde el 25% ENG	24 a 36 meses.	Pago final fuerte - Renovar
ESTUDIANTE	Desde el 15% ENG	12 a 72 meses.	
Bancomer	Tasa fija de 15.99% anual		
	Desembolso inicial	Plazos	Beneficio
ESTANDAR	Desde el 20% ENG	Desde 12 a 60 meses.	
TOYOTA	Tasas fijas desde 13.25% anual		
	Desembolso inicial	Plazos	Beneficio
ESTANDAR	Desde el 10% ENG	03 a 72 meses.	
BALLON	Desde el 10% ENG	24 a 60 meses.	Pago final fuerte - Renovar
ANUALIDADES	Desde el 10% ENG	25 a 60 meses.	
LEASING FINANCIERO	2 rentas de desembolso inicial	12 a 48 meses.	Renovar 1%
LEASING PURO	2 rentas de desembolso inicial	24 a 48 meses.	Renovar

Aclaración: **Renovar** significa que al final del plazo pueden dejar la unidad que tienen por una nueva a cambio, o pueden pagar la diferencia para quedarse con la unidad o simplemente vender la unidad a la agencia. **1.3 - 4.5 millones** significa que como primera flota de autos adquirida con la marca se pueden autorizar hasta esos montos, sujeto siempre a aprobación. **Pago final fuerte - Renovar** significa que a parte de tener el beneficio de "Renovar" las mensualidades son muy bajas debido a que el pago final es muy grande. **Renovar 1%** significa adquirir la unidad al final del plazo por el 1% del valor inicial de lista del vehículo.

**Fuente: Creación propia con información de la página electrónica oficial de cada marca mencionada en la tabla.**

Entonces la financiera de Toyota se encuentra con un gran problema, pues las marcas que se encuentran introduciéndose en nuestro país ofrecen los vehículos con la mejor tecnología a precios razonables con planes muy similares a los de Toyota. En mi consideración, la financiera de Toyota depende casi en un 60% de la calidad de los vehículos vendidos para su promoción mercadológica, no tanto de los créditos o planes ofertados, ganarse la confianza del mexicano, y otorgar la mejor experiencia al consumidor directo.

Porque podrá existir el mejor plan financiero de auto, pero si el vehículo es el peor del mercado nadie solicitará crédito para el mismo. Es por ello que financiera y casa productora deben unir fuerzas para poder escalar más allá del peldaño número 5.

## **Capítulo 5. La financiera de Toyota en el futuro.**

Actualmente Toyota globalmente tiene como visión conquistar el futuro de la movilidad, no solo con autos, de tal manera que esperan introducir nuevas tecnologías limpias como el motor a hidrogeno, la forma de transporte tipo UBER mejorada, la forma de adquisición o renta de auto o de algún tipo de transporte. Es por ello que en el mercado estadounidense ya se encuentran todos sus modelos con versiones híbridas como el modelo Prius en México. Es probable que se introduzcan en el país poco a poco todas las versiones híbridas y aún más en el futuro la marca Lexus.

La movilidad del mundo cambiará en un futuro donde el tráfico y los tiempos de traslado sean sus principales objetivos a vencer, la idea será impedir que la marca desaparezca como lo hizo Kodak al aparecer las cámaras digitales. Tendrán que vencer las barreras de crecimiento que se vieron en el capítulo anterior y permear todas sus actualizaciones como marca en México.

La marca conoce bien los comportamientos económicos de México y se ha adaptado de tal suerte que cuando la situación es difícil aumenta los precios y consolida sus políticas internas, y cuando se encuentra en una época de auge baja los precios y sus tasas al igual que el rigor con el que miden el riesgo de adquisiciones de crédito.

Otra de las variables que vale la pena mencionar es que La financiera de Toyota depende al 100% de los préstamos de los bancos y por tanto cuando las tasas de interés aumentan las ventas disminuyen también. Por tanto y pensando a futuro tendrá que crear una institución de banca múltiple (de primer piso) que permita soportar las crisis, sobre todo en nuestro país, y manejar mejores tasas que la competencia, incluyendo a los bancos.

## **Apartado 2. 2017-2018 Algunas actualizaciones.**

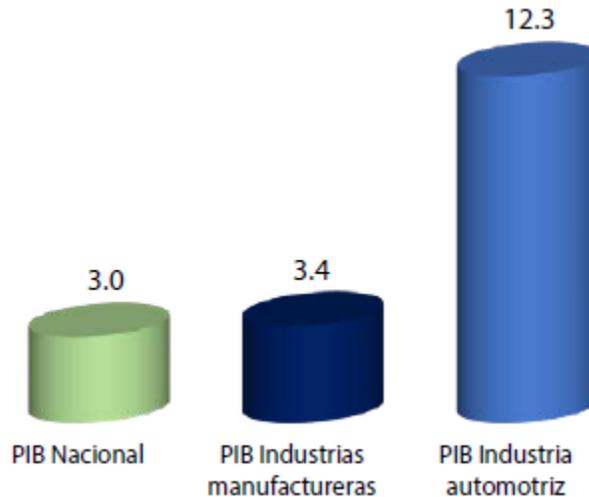
Como se mencionó este trabajo abarca los años de 2010-2016, pues cuando se inició era toda la información disponible. Este apartado tiene el cometido de actualizar la información más relevante para aportar de una manera más significativa.

El 12 de diciembre de 2018 el INEGI a través de un comunicado de prensa (número 652/18) llamado “Conociendo la industria automotriz”, en colaboración con la AMIA (Asociación Mexicana de la Industria Automotriz, A.C.), indicó que la industria automotriz tuvo los siguientes resultados para el año de 2017 en México:

- Aportó 3.7% del PIB nacional y 20.2% del PIB manufacturero en 2017.
- Es la segunda actividad económica con mayor participación en el PIB manufacturero después de la industria alimentaria.
- De 2010 a 2017, el PIB de la Industria automotriz creció 12.3% en promedio en términos reales, aumentando su importancia en el PIB nacional.
- Impactó 90 actividades económicas en el sector secundario y 70 en comercio y servicios.
- Generó más de 800 mil empleos directos en la fabricación de vehículos y autopartes en 2017.
- Uno de cada cinco empleos en las Industrias manufactureras pertenece a la Industria automotriz.
- Registró una balanza comercial superavitaria de 71 mil millones de dólares en 2017.
- 83% de la producción de vehículos ligeros se destina al mercado de exportación.
- México es el 4° exportador mundial de productos de la industria automotriz.
- La industria automotriz tiene un papel estratégico en la economía nacional, pues de cada 100 productos manufactureros en 2017, 20 pertenecieron a la industria automotriz.

Para Toyota 2018 fue el mejor año desde que llegó a México, comercializó 108,761 unidades, se convirtió en el líder de los autos híbridos con 10.2% del total de sus ventas y ampliaron la gama con el Prius C y el Camry, híbridos ambos.

Gráfica 20. Comparativo del crecimiento del PIB 2010-2017 (crecimiento promedio anual en términos reales, año base 2013 SCNM)

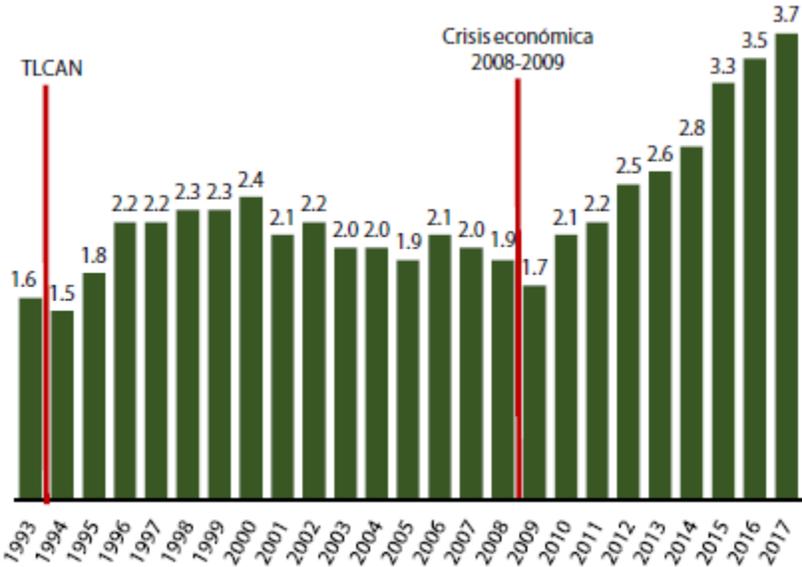


**Fuente:** INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. *Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018)*, página 8.

En la gráfica anterior se observa enorme crecimiento de la industria automotriz comparado con el crecimiento del PIB nacional y el PIB de la industria manufacturera durante el periodo de 2010 a 2017, la industria de los autos ha tomado un papel súper importante en nuestra nación y por su puesto las marcas más vendidas pasan a ser de suma importancia en la vida nacional. Y esto solo fue posible por el tratado de libre comercio y los decretos que se mencionaron al principio de esta tesina sobre la venta de autos.

Por lo anterior, Toyota más allá de ser la cuarta marca de autos más vendida es una empresa con gran responsabilidad económica y de mercado, y por su puesto deberá asumir su rol social, lo cual no está ni cerca de alcanzarlo pues no es una de sus metas y creo debería serlo ahora que es un pilar de la industria automotriz moderna, más aún en el mundo que es la marca más vendida del planeta.

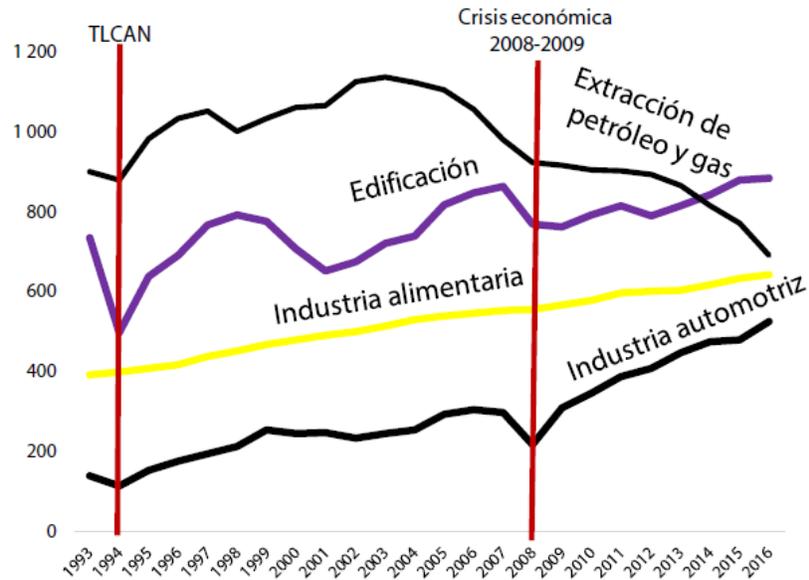
Gráfica 21. Porcentaje del PIB de la industria automotriz respecto al PIB nacional (año base 2013 SCNM)



**Fuente:** INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018), página 8.

En 1993 la industria automotriz dentro el PIB represento apenas un 1.6%, y en 2017 represento un 3.7%, es decir que, en 24 años la industria creció 2.1 puntos porcentuales, y en el periodo de estudio de 2010 a 2017 creció 1.6 puntos porcentuales, el valor de 2010 es prácticamente todo el valor de 1993 más el de 2010 y podría seguir así de no ser por el recientemente conocido efecto Trump que ha causado una crisis mundial comercial y guerras comerciales con literalmente todo el mundo, pero sobre todo con México y que ha intentado terminar con el TLCAN el cual llevó justo a este impulso del crecimiento automotriz.

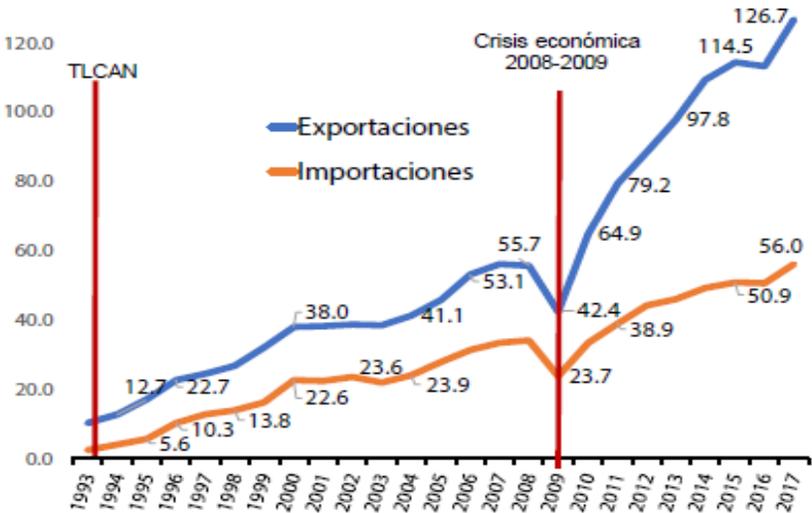
Gráfica 22. Comparativo del PIB de algunas de las actividades más importantes (Miles de millones de pesos constantes, año base 2013 SCNM)



**Fuente:** INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. *Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018)*, página 10.

Ahora véase la gráfica anterior, donde se mide a la industria automotriz con otras industrias importantes tanto para el PIB como para la estabilidad macroeconómica del país; aquí se aprecia que la industria automotriz tiene un crecimiento vigoroso alcanzando en 2016 casi del nivel de la industria alimentaria y también (un poco más lejos) el de la extracción de petróleo y gas.

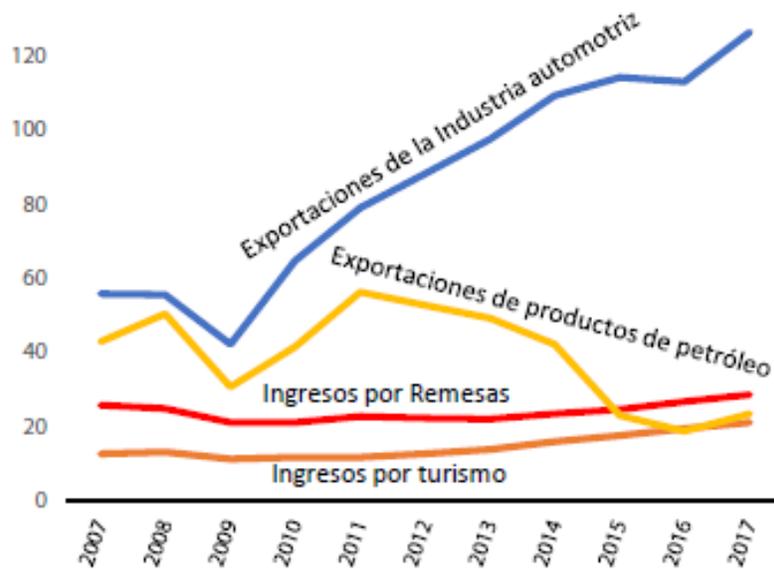
Gráfica 23. Exportaciones e importaciones de la industria automotriz (Miles de millones de pesos constantes, año base 2013 SCNM)



Fuente: INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018), página 31.

Hablando en términos de la balanza comercial la industria automotriz ha hecho que las exportaciones crezcan a un ritmo mayor que las importaciones, por ello se ha generado un superávit, el cual presenta una tendencia creciente como lo muestra la gráfica de arriba. En 2010 existía un superávit comercial con un margen menor al que se presenta en 2017 el cual es casi 4 veces el margen en 2010. Para tener una idea de cuánto aportaron las automotrices a este efecto en 2017, el 31% de todas las exportaciones manufactureras fueron por concepto de auto.

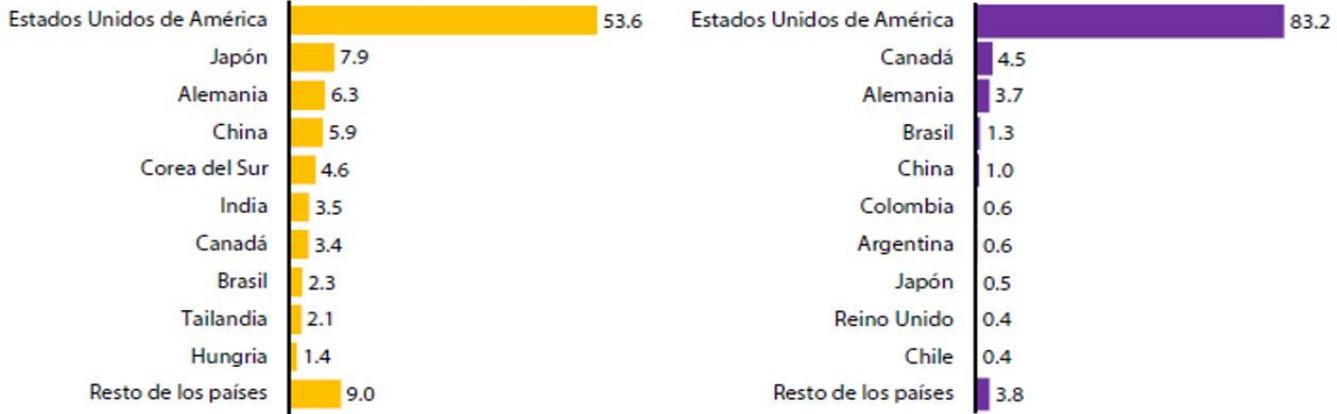
Gráfica 24. Ingresos provenientes del exterior (Miles de millones de pesos constantes)



**Fuente:** INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. *Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018)*, página 33.

Muchas veces se escucha que las remesas, el turismo y el producto del petróleo es gigantesco o que dan al país una gran bocanada de divisas, por ello debe observarse la gráfica anterior para medir la industria automotriz contra lo mencionado. Se observa que la industria automotriz es la que más genera divisas al país de las actividades comparadas por exportación de autos, y no solo eso, la producción de autos va acompañada de empleo bien remunerado, de empresas que venden partes de auto a las grandes marcas. Para tener una idea clara en 2017 el 26.5% de los ingresos de la balanza de pagos fue gracias a los autos. Y si aún no queda claro la importancia, México es el quinto lugar mundial en captación de remesas, que por supuesto comparadas con la industria automotriz se quedan cortas.

Gráfica 25. Exportaciones e Importaciones de la industria automotriz mexicana, según país de destino. 2017 (porcentajes respecto al valor de las exportaciones e importaciones de la industria automotriz, en morado exportaciones, en morado exportaciones)



**Fuente: INEGI. Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018), página 36.**

En la gráfica anterior en morado se observan las exportaciones de México hacia otros países, y es totalmente claro que el principal mercado de exportación de la industria mexicana es Estados Unidos, he ahí la importancia del TLCAN para todas las marcas automotrices que producen en nuestro país pues utilizan el sistema como “trampolín” para comerciar autos en Estados Unidos hechos con mano de obra “barata”, y se utiliza la palabra barata porque la industria automotriz es una de las industrias mejor remuneradas y con mayor crecimiento en cuanto al empleo.

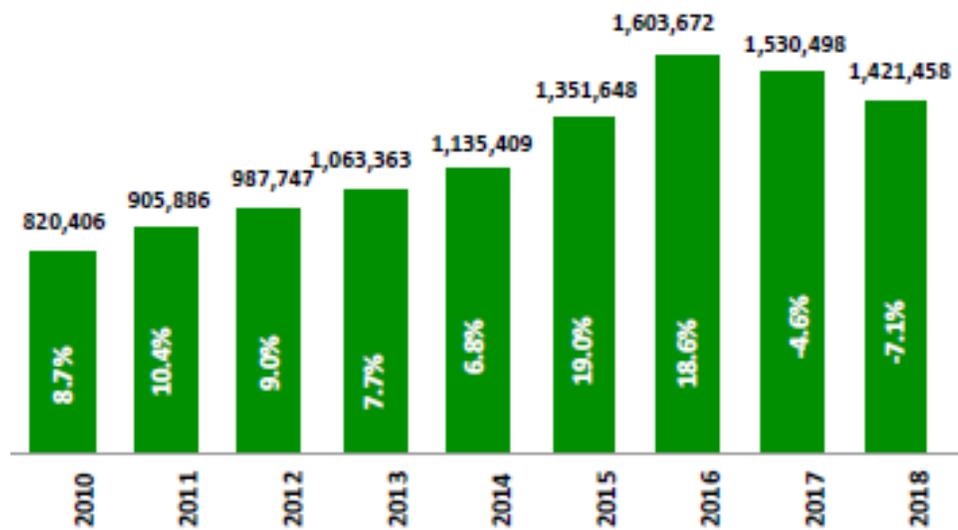
Tabla 22. Principales países exportadores de la industria automotriz en el mundo, 2017 (porcentajes respecto al valor de las exportaciones de la industria automotriz)

Lugar	Países	%
	Mundo	100.0
1	Alemania	17.8
2	Japón	9.9
3	Estados Unidos de América	9.4
4	México	7.6
5	Corea, República de	4.6
6	Canadá	4.6
7	España	3.9
8	China	3.9
9	Reino Unido	3.7
10	Francia	3.4
11	Bélgica	3.0
12	República Checa	2.8
13	Italia	2.7
	Resto de países	22.7

**Fuente:** INEGI. *Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la Industria automotriz (noviembre 2018), página 39.*

Y por si quedan dudas acerca de que tan importante es el nivel de exportaciones de México, véase la tabla anterior donde México ocupa el cuarto lugar en exportaciones de autos en el mundo con un porcentaje de participación no muy diferente al de Estados Unidos y Japón, ello se traduce en 127mil millones de dólares. Nótese que no hay ningún país latinoamericano en esta lista. No debe tomarse a la ligera el papel que juega México a la hora de hablar de industria automotriz, y por consiguiente que marcas son las que tienen más presencia en nuestro país pues ellas están tomando cada vez más fuerza, misma que también se ve beneficiada o retraída con las políticas económicas, políticas y sociales que toman nuestros gobiernos.

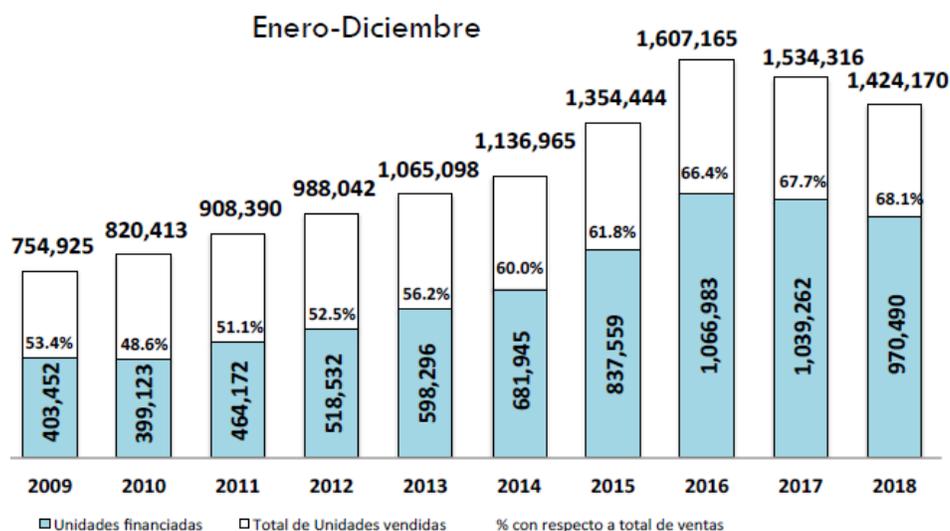
Gráfica 26. Comercialización de vehículos 2010 – 2018 (unidades)



**Fuente:** AMDA Reporte de Financiamiento diciembre 2018, pág. 2.

Para actualizar el volumen de ventas de autos de 2010 a 2018 véase la gráfica anterior, en ella se observa que a partir de 2017 las ventas empiezan a bajar por el efecto Donald Trump que puso en duda la factibilidad del TLCAN para su país sobre todo en el ámbito automotriz y del acero, y ya vimos que para la industria de los autos el TLCAN es un pilar y motor. Ello ocasionó una caída de las ventas y en general de la economía global, he incluso guerras comerciales con Europa y China.

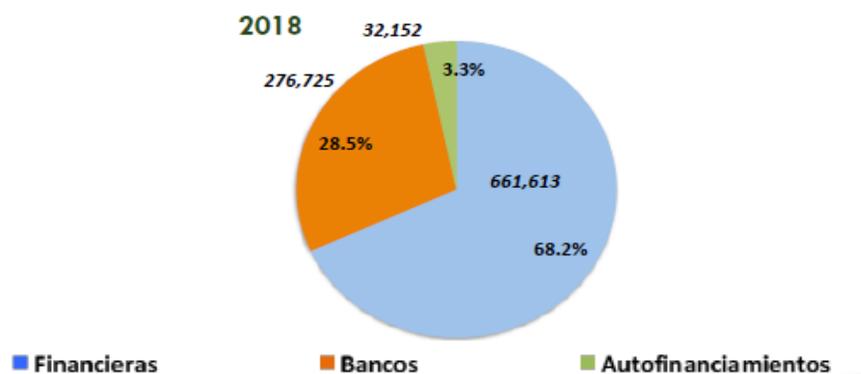
Gráfica 27. Financiamiento de autos respecto del total 2009 - 2018



Fuente: AMDA Reporte de Financiamiento diciembre 2018, pág. 3.

Durante el periodo de estudio se observa que de 2010 a 2018 el porcentaje de ventas por financiamiento, como explica la gráfica anterior, creció significativamente no solo en porcentaje de participación sino también en volumen siendo 2018 más del doble de 2010 en número de vehículos por financiamiento y 19.5 puntos de diferencia pasando de 48.6% a 68.1%. Ello por lo ya mencionado anteriormente, el efecto TLCAN y el poder adquisitivo de los mexicanos que prefieren adquirir automóviles a crédito que de contado.

Gráfica 28. Porcentaje de participación de las financieras frente a los bancos y los autofinanciamientos 2018



Fuente: AMDA Reporte de Financiamiento diciembre 2018, pág. 3.

Para complementar lo anterior, véase la gráfica 29 donde encontramos como se divide el mercado de crédito automotriz en 2018 entre las financieras, los bancos y los autofinanciamientos. Se observa que no ha cambiado la tendencia desde 2010, las financieras dominan el terreno de los financiamientos de auto con 68.2%, los bancos 28.5% y los autofinanciamientos 3.3%. Ello no porque los bancos sean malos para este tipo de producto, sino porque no se especializan en el mismo, pero no debe perderse de vista su importancia, como el caso de Bancomer.

Tabla 23. Los más importantes en la industria automotriz 2018

Empresa	2018	
	Unidades	% del Total
NR Finance Mexico	180,351	18.6%
GM Financial	149,018	15.4%
Volkswagen Financial Services	113,919	11.7%
BBVA Bancomer	99,745	10.3%
Banorte	68,835	7.1%
Scotiabank Inverlat	62,012	6.4%
Toyota Financial Services	56,972	5.9%
KIA Finance	44,315	4.6%
FC Financial, S.A. de C.V. SOFOM, E.R.	39,419	4.1%
Ford Credit	32,551	3.4%
Otros	123,353	12.7%
<b>Total</b>	<b>970,490</b>	<b>100.0%</b>

**Fuente: AMDA Reporte de Financiamiento diciembre 2018, pág. 7.**

En la tabla anterior encontramos las figuras financieras y bancarias de autos que más ventas por financiamiento tuvieron en México en 2018. Aquí se ve 6 financieras automotrices dominando el mercado, pero también se ve 3 bancos en el top 6. El caso de Bancomer que, aunque no está especializado en financiamiento de autos mantiene una campaña muy agresiva de financiamiento con tasas más bajas que el resto de la competencia, tramites rápidos, y en su página principal de internet la posibilidad de jugar con el cotizador para saber cómo quedan las mensualidades con cierto enganche y cierto monto total a financiar. He aquí un ejemplo de cómo los bancos pueden destrozar a las financieras automotrices pues recuérdese que las financieras pueden vender créditos al público a tasas algunos puntos arriba de lo que el banco les presta, por ejemplo, si Toyota pide prestado a Bancomer a tasa del 8% entonces venderá

créditos a tasa 11% ganando solo la diferencia (3 puntos), en cambio por ejemplo Bancomer podría prestar a tasas del 10% y pagar a los ahorradores a tasas del 2% o 3% teniendo un margen de ganancias mucho mayor (entre 7 y 8 puntos), es por ello que todas las financieras de autos ( o también conocidas como captivas) deben ingeniárselas para que el banco no se roben a sus clientes y poder mantener la fidelidad de sus vendedores ya que también los bancos pagan más rápido a los vendedores, incluso el mismo día. Para ello Toyota implementa Ferias de crédito en las que elimina comisiones por apertura, da tasas más bajas, mantiene el nivel de servicio y la experiencia de servicio con los clientes existentes, así como la calidad de los vehículos, su resistencia su gran efectividad en la sobrevivencia en caso de choque, bajos costos de mantenimiento gracias al sistema Just In Time y el sistema 5 “s”.

Por otra parte, solo para actualizar la composición del segmento que prefieren los mexicanos no ha cambiado, siguen prefiriendo los autos subcompactos con el 36.70% de las ventas, y el subcompacto más vendido fue el Aveo de GM.

Tabla 24. Indicadores de la Financiera de Toyota

Indicadores principales de Toyota Financial Services México (Millones de Pesos/Porcentaje), Deflactado con INPC base 2a Qna de Jul 2018.		
Concepto	2017	2018
AMIA indica crécimiento de la industria automotriz del	-4.60%	-7.10%
TMEX unidades vendidas	105,464	108,761
Crecimiento de Toyota	0.05%	3.10%
Participación de mercado	6.90%	7.70%
Ventas por TFS	53,705	51,793
Crecimiento de TFS	-7.58%	-10.87%
Ventas por TFS	50.92%	47.60%
Cartera Vencida mayor a 90 días de TFS	0.55%	0.47%
Ingresos por financiamiento	\$ 4,126.70	\$ 4,402.28
Utilidad neta	\$ 1,047.68	\$ 1,070.96
Cartera total de financiamiento	\$38,181.86	\$36,230.97
Lineas de crédito	\$37,942.04	\$30,991.73

**Fuente: Elaboración Propia con datos de los resultados a diciembre de cada año de Toyota Financial Services México 2017-2018.**

La tabla anterior muestra los dos últimos años de esta actualización de datos, en los cuales se muestra que la industria automotriz decreció -4.60% en 2017 y -7.10% en 2018, pero Toyota Motors creció .05% en 2017 y 3.10% en 2018, es decir Toyota está nadando contra la corriente en este panorama de desaceleración económica; y la financiera de Toyota decreció -7.58% en 2017 y -10.87% en 2018, esto quiere decir que la financiera de Toyota decreció más que el promedio de la industria automotriz pero se vio beneficiado por ventas de contado por medio de Toyota Motors. Por ello la financiera de Toyota implementó una estrategia de ventas de eliminación de comisión por apertura en eventos llamados “ferias de crédito” con los que se ha atraído a más clientes hacia el financiamiento y un plan llamado “150k” con el cual se convierten ventas de contado a crédito pues se financian montos mínimos con requisitos menos estrictos que los de un crédito normal a fin de disminuir el número de ventas de contado e incrementar ventas financiadas.

Por otro lado, Toyota aumentó su participación en el mercado de autos de 6.90% en 2017 a 7.70% en 2018. En la financiera de Toyota hay un lema entre los pasillos “lento pero seguro”, “avanzar y consolidar para no perder lo que se tiene”, es decir no existen decisiones extremas, para vender más, que después puedan ser un error y causen la pérdida de muchos clientes o pérdidas monetarias; más vale decisiones acertadas y seguras que provean de éxito a la compañía, por ello no existen campañas agresivas mercadológicas u otro tipo de medidas que puedan dañar la imagen, prestigio o calidad de la marca.

También la financiera logró disminuir la cartera vencida contratando más despachos de cobranza para abordar a más clientes morosos y lograr una recuperación más rápida de las pérdidas. Los ingresos aumentaron, la utilidad prácticamente se mantuvo, la cartera total de financiamiento disminuyó por todas las liquidaciones anticipadas que realizaron los clientes ligado a la incertidumbre económica. Y por el lado de las líneas de crédito, que son los créditos que obtiene TFMS de los bancos para poder prestar dinero, también disminuyeron pues el riesgo aumentó.

## **Consideraciones Finales**

La industria automotriz mexicana tiene características muy interesantes y atractivas para el mundo como su estabilidad y crecimiento constante. Es un mercado pequeño en comparación con otros mercados del mundo, pero es muy importante por su cercanía a Estados Unidos. Además, es la segunda actividad económica con mayor participación en el PIB manufacturero, solo después de la industria alimentaria. Uno de cada cinco empleos de la industria manufacturera pertenece a la industria automotriz. México es el cuarto más grande exportador de productos automotrices. La industria de los autos ha hecho que las exportaciones crezcan a un ritmo mayor que las importaciones generando superávit, y es una de las ramas que más genera divisas, mejor remuneradas y con más crecimiento al empleo. México tiene un gran papel cuando se habla de la industria automotriz, y por lo tanto las principales que figuran ahí.

Para Toyota es muy importante lo anterior y él porque de México en América Latina es la joya de la corona “como la llaman en Japón” por su tamaño de empresa frente a las otras “Toyota”.

Algunos de los retos a enfrentar por Toyota es la paridad del poder de compra en México que no es tan alto como en Europa o estados unidos pero no es tan bajo como en America latina en general, la inflación es otro detalle, en México se manejan niveles de inflación muy altos (comparados con el resto del mundo), pero no tan altos como en Brasil, por ejemplo; relacionado a esto el PIB per cápita también es mucho menor en nuestro país que en EUA lo cual no permite que todas las personas puedan acceder a un auto rápidamente aun siendo asalariados. Por ello uno de los problemas que enfrenta y enfrentará Toyota es el precio de sus vehículos frente a sus competidores; deberá desarrollar más fábricas en nuestro país para bajar los costos, más modelos y versiones de gama baja, así como de gama alta sin duda, por ejemplo, un Toyota Yaris austero que vaya desde los 150mil pesos y un Yaris de súper lujo de 500mil, acompañado de una gama de colores más amplia o incluso personalizable. TFS tendrá que consolidarse como una empresa dirigida al cliente, sus necesidades, adaptar cada diseño y estrategia al mercado mexicano como lo ha venido haciendo Nissan y GM con sus costos, diseños, adaptaciones, etc., tanto en el interior como en el exterior de sus vehículos. Complementando la idea, la marca líder de nuestro país (Nissan) permite que el consumidor

elija cuanto está dispuesto a gastar sin limitarlo a unas pocas opciones; el mercado siempre premia a las marcas que más tecnología introducen al mejor precio.

La importancia de la producción de autos en México, no radica en su volumen sino en su crecimiento sostenido, los volúmenes totales de ventas de Usados (importados más internos) y nuevos son relativamente similares, los vehículos importados mantienen una tendencia a la baja por las regulaciones que se han establecido. Por ello los autos nuevos, y por lo tanto Toyota, tiene un rival más, los autos usados, que no generan un desarrollo económico tan grande como el de los autos nuevos. Así que deberá aprovechar esas debilidades, y promocionar también de alguna manera la venta de autos usados, quizás con otra filial u otro nombre, quizás exportar autos usados a países de tercer mundo, y también explotar el crecimiento de los camiones con su marca Hino.

Es un fenómeno muy interesante, la producción de autos tiene una aceleración de crecimiento más baja respecto de la producción de camiones la cual es muy agresiva, aunque en su volumen está lejos de estar en el mismo nivel de la producción de autos. El mercado de camiones es muy pequeño, es verdad, pero con un gran crecimiento, por ello Toyota deberá aprovechar al máximo este terreno con la marca Hino pues de aquí puede sacar una gran cantidad de nuevos clientes y no quedarse atrás en la competencia de este rubro.

Existe una tendencia en la que las ventas de autos son en su mayoría financiadas que, de contado, esto se debe al nivel de ingreso per cápita en México, que es inferior al de otros países, el mercado principal de la mayoría de las marcas es el segmento de los compactos y subcompactos, pues es el más atractivo por el precio. He aquí otra forma en la que Toyota puede aprovechar completamente el mercado, vender más modelos compactos y subcompactos, de usos múltiples y camiones ligeros, como los modelos Tacoma y Hiace o simplemente hacer nuevos modelos de estos segmentos.

La financiera de Toyota tiene una ventaja, y es que las financieras de autos otorgan más créditos para adquisición de autos nuevos que los bancos y las instituciones de autofinanciamiento; y que cada vez en México se solicitan más créditos para auto que pagos de contado, sobre

todo los plazos 48 y 60 meses, pero Toyota no debe perder de vista el crecimiento de los bancos que pueden ofrecer crédito para Toyota las marcas de auto y no importa si es nuevo o usado, así como ofrecer una mejor tasa, además de dar menores tiempos de respuesta, cosa que Toyota está lejos de llegar. Para ello deberá acudir a casa matriz y solicitar líneas de crédito con mejores tasas para apoderarse de una mayor parte del mercado en este sentido y contratar más personal para otorgar mejores tiempos de respuesta.

Toyota actualmente tiene 2 zonas muy importantes, la principal Japón, las segundas Asia y America, dentro de America México es una de las más importantes, así que deberá aprovechar su estatus para solicitar a Japón toda una lista de medidas para el crecimiento futuro, pues existen todas las condiciones para crecer, solo falta implementar nuevas formas de hacerlo. Pues adicionalmente TFS tiene una cartera vencida muy controlada, buenos ingresos, pero definitivamente una muy mala mercadotecnia y una pésima planeación de inventarios, entonces también deberá planear mejor estos rubros.

Se debe dar merito a la constancia de crecimiento de TFS frente a sus competidores, pues a lo largo del periodo de estudio mantiene su posición y solo se mueve para mejorar. La marca conoce bien los comportamientos económicos de México y se ha adaptado bien, pero depende demasiado de los bancos, por eso crear una institución aparte de banca múltiple o de primer piso que pueda recibir captación de los ahorradores es esencial para su crecimiento. Porque sin duda con la filosofía de Kaizen (mejora continua) y respecto con la gente Toyota sería el mejor banco del planeta.

El crédito da confianza al sistema financiero de un país, atrae inversión y apoya al sector industrial en su crecimiento, por eso Toyota es tan importante, si la industria automotriz tiene signos de crecimiento la inversión extranjera e interna tomarán esto como uno de los indicadores de estabilidad y decidirán en el territorio, por ello es tan importante que Toyota no deje de crecer, más estando en el cuarto lugar de las financieras automotrices. En esta parte se debe destacar el crédito al gobierno, el cual podría ser un motor gigantesco de crecimiento para la marca si decide empezar a otorgar créditos al gobierno federal, pues hasta ahora no es permitido.

Toyota en México avanza lenta pero segura ante sus rivales, Toyota tendrá que ofrecer mayor calidad, tecnología y accesorios a precio razonable para no perder terreno frente a la marca coreana KIA; uno de los problemas más grandes que tiene que vencer Toyota son los precios de la competencia. Lo que yo propongo es que por el lado del producto (los autos en sí) debe mejorarse la apariencia, ofrecer en todos los modelos las versiones híbridas encaminado a un mundo más ecológico y ahorrador de combustible; por el lado de la financiera se deben ofrecer nuevos productos financieros, es decir reinventar el crédito y aprovechar que la empresa es líder en autos híbridos en el país. Y no dejar de lado la responsabilidad social que tiene con México, está lejos de serlo.

Por ejemplo, Apple en México inventó dos nuevos productos financieros llamados “Switch up” y “iPhone for life”; en ambos casos al final del plazo (1 o 2 años) decides si renuevas el producto y toman a cuenta el teléfono que tienes o pagas la diferencia para quedártelo, como una nueva forma de arrendamiento de teléfonos.

Lo que intento transmitir es que la movilidad no solo son autos, ni solo existe una forma de obtener uno. Hoy en día todos tienen necesidades diferentes. Toyota tiene arrendamiento es verdad, pero necesita renovarlo o sino en un futuro podría desaparecer con las nuevas tecnologías, aplicaciones y el mercado que esta cambiado por completo; hay personas que necesitan un auto por horas, o algunos por algunos días, o bien están dispuestos a pagar eternamente una suma razonable, pero estrenar un vehículo cada cierto tiempo, o bien hay quienes prefieren los planes tradicionales.

Es verdad que el mercado de Toyota va más allá del precio, va más enfocado a la calidad, la experiencia del usuario y el servicio; que al final generan lealtad en el usuario, sobretodo el mercado objetivo de Toyota es un mercado de clase media-alta y conservadora pero que está cambiando de preferencias, la empresa no debe extraviarse, pues este mismo mercado es más exigente cada día y no se conformará, mucho menos las nuevas generaciones, con lo que Toyota está otorgando como marca, a lo que he decidido llamar “el consumidor evolutivo”.

Solo para no perderlo de vista, el crecimiento de las unidades adquiridas financiadas crece más rápido que la venta de autos vendidos totales. Los mexicanos prefieren los plazos largos de crédito.

La financiera de Toyota a lo largo de 6 años pasando del octavo lugar en 2011 al cuarto lugar en 2016, y actualmente sigue en la misma posición. La estrategia "ballon" es una excelente opción de crédito para Toyota, pero deberá innovar más allá para competir y subir los puestos que le faltan. Para poder continuar con su crecimiento tendrá que diversificar sus versiones y número de modelos, así como traer al país su marca premium "Lexus", como ya lo hace Nissan con Infiniti, y una vez en el país deberá ofertar toda su gama de vehículos sin excepción pues este podrá ser su gran éxito y de no hacerlo podría ser su gran fracaso, y también alentar el desarrollo de una manera agresiva a las filiales Subaru y Hino, que son prácticamente inexistentes para el consumidor de autos promedio. De esta forma logrará colocarse entre los primeros 3 lugares del país en los próximos años o quizás hasta el primer lugar, tal y como es en Estados Unidos, en donde vende todos sus modelos, versiones existentes y la mejor tecnología del segmento. Por tanto, una vez que el producto de casa "Toyota" aplique las acciones anteriores la financiera de Toyota continuará su crecimiento, de lo contrario continuará ocupando el 4to lugar, quizás, indefinidamente.

Se deben resaltar varios puntos, el mercado automotriz es de gran importancia y una gran herramienta para el crecimiento de una economía, un pilar estratégico económico, si se sabe cómo dirigirla; tal es el caso de México que no tiene ninguna marca de autos nacional, pero produce autos (de marcas extranjeras) para el mercado nacional e internacional, sobre todo a estados unidos, que es el principal mercado mundial de autos, y su volumen de ventas es destacado; pues trae consigo generación de empleos a gran escala, recaudaciones fiscales, capacitación de personal, desarrollo de proveedores locales y modernización tecnológica relacionada.

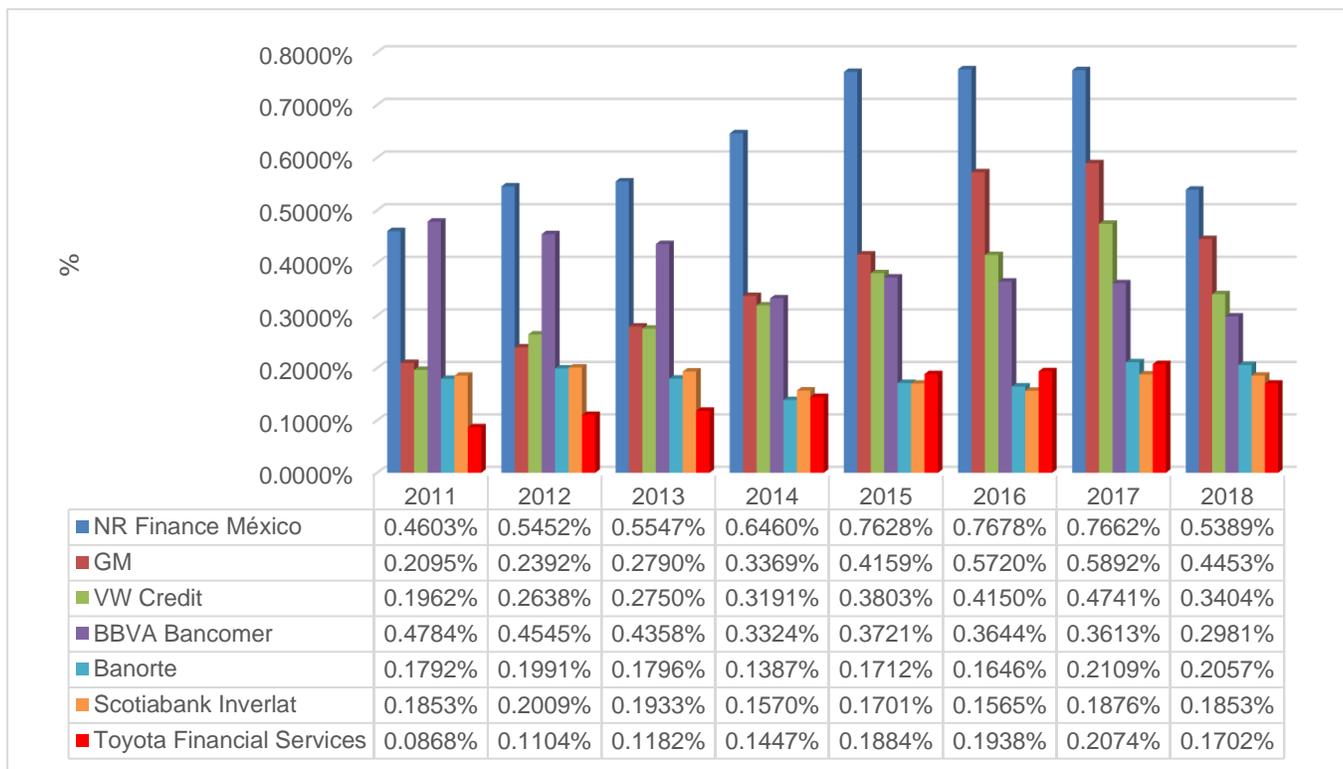
Debe tenerse mucho cuidado con el efecto Donald Trump y el TLCAN, pues en el yace el motor de crecimiento de la industria automotriz. Toyota nada contra la corriente y deberá tomar decisiones acertadas y seguras que provean de éxito a la compañía.

## Aportación a la Economía y Recomendaciones

Las ventajas de las que goza Toyota en este momento es que ya ha superado al resto de sus rivales del mundo automotriz, pero aún está lejos de ser la mejor automotriz mejor de nuestro país.

Veamos la aportación al PIB automotriz:

Gráfica 29. Porcentaje de participación en el PIB de la Industria Automotriz por Marca 2011-2018



**Fuente:** *Elaboración Propia con datos de la AMDA Reporte de Financiamiento diciembre de cada año e INEGI en “Conociendo La Industria Automotriz”, noviembre 2018.*

En la anterior gráfica vemos que Toyota es el jugador más pequeño de los 7 y que ha crecido, pero debe dar más allá de lo que siempre ha acostumbrado dar. Debe ponerse un objetivo “moon shot”, un objetivo tan lejano que cuando lo haya conseguido será el primer lugar. Parece imposible lograr vencer a sus rivales, principalmente los bancos, pero ya figura en el séptimo puesto del PIB automotriz.

Los beneficios con Toyota son prácticamente nulos frente a la competencia, por ello debe trabajar en conseguir conocer lo que el mercado desea.

Cabe hacerse una aclaración conveniente, el financiamiento y el arrendamiento automotriz actualmente lo manejan todos las financieras automotrices de nuestro país así como algunos bancos, con fines fiscales y deducción de impuestos, pero aún está en crecimiento el arrendamiento pues no todos conocen del tema en el giro de los autos, mucho menos si se es una persona física, he aquí otra ventaja que Toyota puede aprovechar y es realizar una campaña entre la fuerza de ventas que tenga el objetivo de hacer crecer este producto.

Para terminar, satisfacer las necesidades de las personas con los recursos materiales que existen es esencial para generar bienestar, riqueza, y mercancías valiosas. La aportación de este trabajo a la economía es el análisis de ¿cómo el producto material y financiero de Toyota podría mejorarse frente a sus competidores? a fin de generar una mercancía más valiosa que a su vez genere a la sociedad un mayor bienestar y riqueza.

Y poder evaluar que tan riesgosa es o no una política como la aceptación de la legalización de los autos ilegales (chocolate) en nuestro país, por ejemplo. La respuesta es, sería desastroso legalizarlos, y este trabajo justifica por qué.

Se enlistan las siguientes recomendaciones para la financiera de Toyota:

- Otorgar más recursos humanos y financieros a Toyota México a fin de poder atender más solicitudes, con menor tiempo de respuesta, mayor calidad y experiencia al cliente.
- Realizar mejoras al proceso productivo o de logística a fin de mejorar los precios de venta, y crear más vehículos de gama baja y con más versiones con el objetivo de lograr una penetración de mercado mayor.
- Adaptar todos los vehículos y el sistema de financiamiento 100% al mercado, a través de estudios de mercado, con la intención de no perder de vista que es lo que busca el cliente mexicano de una empresa de financiamiento y de un automóvil en la actualidad.

- Aprovechar al 100% todos los recursos con los que cuenta Toyota, que son la marca Hino de camiones, Subaru de autos deportivos, Lexus de autos de lujo, y crear una submarca de autos Usados, y por qué no, una nueva marca de motos o motos híbridas.
- Crear una institución de banca múltiple, para poder siempre contar con tasas competitivas y así poder hacerse del mercado del que ahora gozan los bancos.
- Crear nuevos productos financieros acordes al mercado actual, de tal suerte se evite la fuga de clientes por la introducción de las fintech, y/o crear alianzas con estas para revolucionar el mercado automotriz.
- Mejorar significativamente la mercadotecnia y también la logística de la disponibilidad de autos, la marca cojea fuertemente en este tema, si es necesario contratar y/o despedir debe hacerse tanto en mercadotecnia como en logística.
- Tener bien claro que no por ser una marca de gama media-alta no puede tener 2 o más modelos más vendidos en el país.
- Toyota debe estudiar al consumidor evolutivo, innovar, invertir en tecnología.
- Ampliar el conocimiento del arrendamiento a través de la fuerza de ventas para aprovechar este producto al máximo.

**Toyota deberá reinventarse para lograrse coronar como la marca número uno en México.**

## Anexo Estadístico

### Anexo 1. Cuentas Nacionales

Puestos de trabajo ocupados remunerados y remuneraciones medias, total nacional, industria manufacturera y de la rama 3361 fabricación de automóviles y camiones, Período 2009-2016										
Periodo	Puestos de trabajo ocupados remunerados, dependientes de la razón social			Puestos de trabajo no dependientes de la razón social			Remuneraciones medias de los puestos de trabajo ocupados, dependientes de la razón social			
	Número de unidades			Número de unidades			Pesos corrientes por puesto			Pesos 2013 por puesto
	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)
2009	34,106,300	4,863,274	49,185	3,165,753	807,808	6,619	102,973	107,669	334,597	365,857
2010	34,529,666	4,882,807	53,127	3,263,082	880,533	10,075	107,777	110,361	312,167	353,294
2011	35,381,667	4,916,844	60,640	3,447,608	954,053	10,750	113,124	114,070	318,015	350,037
2012	36,395,597	5,020,771	67,674	3,615,327	1,015,042	11,345	118,689	120,509	315,116	321,400
2013	36,615,312	5,374,598	68,932	3,750,049	1,078,090	11,660	124,070	126,319	314,557	314,557
2014	36,981,455	5,421,765	74,159	3,766,918	1,085,739	16,987	129,466	131,421	317,154	300,708
2015	37,561,593	5,689,637	79,969	3,849,712	1,103,609	16,355	134,949	136,670	330,751	274,304
2016r/	38,189,031	5,770,232	83,690	3,921,531	1,117,648	16,451	140,269	142,856	341,029	244,994

Cifras revisadas: r/ A partir de 2016  
Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

**Fuente:** Elaboración propia con datos del sistema de cuentas nacionales, INEGI.

### Anexo 2. Sistema de cuentas nacionales

Indicadores de generación del ingreso, total nacional, industria manufacturera y de la rama 3361 fabricación de automóviles y camiones, Período 2009-2016															
Periodo	Valor agregado bruto en valores básicos			Remuneración de asalariados			Otros impuestos sobre la producción netos			Excedente bruto de operación					
	Millones de pesos a precios corrientes			Millones de pesos a precios corrientes			Millones de pesos a precios corrientes			Millones de pesos a precios de 2013					
	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Remuneración de Asalariados en la Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Otros impuestos sobre la producción netos de la fabricación de automóviles y camiones (3361)	Excedente bruto de operación de la fabricación de automóviles y camiones (3361)
2008	12,037,449	1,957,121	118,508	3,424,542	537,169	17,470	64,965	28,986	1,771	8,547,942	1,390,966	99,267	23,666	87,632	39,099
2009	11,658,911	1,836,116	105,017	3,512,018	523,624	16,457	66,467	27,183	1,767	8,080,426	1,285,309	86,753	17,995	72,677	29,723
2010	12,824,221	2,080,033	151,237	3,721,504	538,871	16,584	72,446	27,862	2,401	9,030,272	1,513,300	132,252	18,769	81,990	31,532
2011	14,160,748	2,251,354	178,684	4,002,512	560,862	19,284	79,870	30,089	2,871	10,078,365	1,660,393	156,508	21,226	87,913	33,130
2012	15,334,940	2,585,685	212,028	4,318,760	605,048	21,325	78,135	28,893	2,730	10,837,044	1,951,845	187,872	21,750	79,894	23,571
2013	15,642,620	2,576,976	221,795	4,542,853	678,915	21,683	87,419	32,490	3,041	11,012,348	1,865,570	197,071	21,683	87,419	32,490
2014	16,569,496	2,778,197	254,911	4,787,857	712,533	23,520	98,234	36,125	3,906	11,683,405	2,029,539	227,486	22,300	93,140	34,251
2015	17,478,364	3,179,935	308,962	5,068,897	777,604	26,450	108,339	41,377	4,684	12,301,128	2,360,955	277,828	21,936	89,850	34,315
2016r/	18,858,739	3,402,396	350,906	5,356,733	824,310	28,541	117,115	44,113	5,480	13,364,892	2,533,972	316,876	20,504	84,135	31,690

Cifras revisadas: r/ A partir de 2016  
Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

**Fuente:** Elaboración propia con datos del sistema de cuentas nacionales, INEGI.

### Anexo 3. Sistema de cuentas nacionales

Valor agregado bruto en valores básicos e Índice de precios implícitos, total nacional, industria manufacturera y de la rama 3361 fabricación de automóviles y camiones, Período 2008-2016						
Periodo	Valor agregado bruto en valores básicos			Índice de precios implícitos		
	Millones de pesos a precios de 2013			2013=100		
	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)	Total Nacional	Total de las Industrias manufacturera (31-33)	Fabricación de automóviles y camiones (3361)
2008	14,402,757	2,447,227	159,856	83.6	80.0	74.1
2009	13,648,547	2,199,227	114,828	85.4	83.5	91.5
2010	14,352,401	2,390,756	171,162	89.4	87.0	88.4
2011	14,875,797	2,466,335	196,654	95.2	91.3	90.9
2012	15,430,993	2,563,504	216,256	99.4	100.9	98.0
2013	15,642,620	2,576,976	221,795	100.0	100.0	100.0
2014	16,060,630	2,679,713	241,693	103.2	103.7	105.5
2015	16,571,270	2,761,008	256,234	105.5	115.2	120.6
2016r/	17,020,559	2,802,342	252,090	110.8	121.4	139.2

Cifras revisadas: r/ A partir de 2016  
Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México.

**Fuente:** Elaboración propia con datos del sistema de cuentas nacionales, INEGI.

#### Anexo 4. Industria manufacturera

Características principales de la industria manufacturera y la rama 3361, Total Nacional, Censo 2009 y 2014.						
	Unidades económicas		Personal ocupado total		Personal dependiente de la razón social total	
	2008	2013	2008	2013	2008	2013
31 - 33 industrias manufactureras	436,851	489,530	4,661,062	5,073,432	3,993,321	4,146,770
3361 Fabricación de automóviles y camiones	35	46	50,905	75,023	45,177	62,979
336110 Fabricación de automóviles y camionetas	14	21	38,279	57,484	34,794	53,150
336120 Fabricación de camiones y tractocamiones	21	25	12,626	17,539	10,383	9,829

Elaboración propia con datos del sistema de cuentas nacionales, INEGI.

#### Anexo 5. Producción de autos y camiones 2011-2016

Tabla Producción de Vehículos Automotores 2010 - 2016								
Periodo	Total (Número de Unidades)	% de Variación anual	Automóviles (Número de Unidades)	% de Variación anual	% Porcentaje de participación del total producido	Camiones, tractocamiones y autobuses integrales (Número de Unidades)	% de Variación anual	% Porcentaje de participación del total producido
2010	2,340,221		1,468,968		62.8	871,253		37.2
2011	2,683,363	14.7	1,689,157	15.0	62.9	994,206	14.1	37.1
2012	3,022,947	12.7	1,811,424	7.2	59.9	1,211,523	21.9	40.1
2013	3,070,134	1.6	1,771,016	-2.2	57.7	1,299,118	7.2	42.3
2014	3,328,984	8.4	1,914,409	8.1	57.5	1,414,575	8.9	42.5
2015	3,590,054	7.8	1,965,489	2.7	54.7	1,624,565	14.8	45.3
2016	3,619,703	0.8	1,988,189	1.2	54.9	1,631,514	0.4	45.1

Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016.

#### Anexo 6. Producción de Autos en Otros Países.

Producción de Vehículos Automotores en Países Seleccionados 2010 - 2016						
Periodo	China	Estados Unidos	Alemania	Brasil	México	Argentina
(Miles de Unidades Anual)						
2010	18,265	7,743	5,906	3,382	2,340	717
2011	18,419	8,662	6,147	3,408	2,683	829
2012	19,272	10,336	5,649	3,403	3,023	764
2013	22,117	11,066	5,718	3,712	3,070	791
2014	23,732	11,661	5,908	3,146	3,329	617
2015	24,503	12,100	6,033	2,429	3,590	534
2016	-	-	-	-	-	-

Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Producción de vehículos automotores, países seleccionados.

## Anexo 7. Tasas de Desocupación Anual en Diferentes Países

Tasas de Desocupación 2010 - 2016				
Periodo	Estados Unidos	Canadá	Alemania	México
	(Tasa Porcentual Anual)			
2010	9.61	8.00	6.93	5.27
2011	8.93	7.50	5.86	5.17
2012	8.08	7.33	5.37	4.89
2013	7.36	7.10	5.24	4.90
2014	6.18	6.93	5.01	4.82
2015	5.27	6.90	4.63	4.35
2016	4.87	6.98	4.16	3.88

Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Tasas de Desocupación.

## Anexo 8. Paridad Poder de Compra en Diferentes Países

Paridades de Poder de Compra 2010 -2016						
Periodo	Zona Euro	Alemania	Estados Unidos	Canadá	México	Chile
	(Moneda Nacional por Dólar de Estados Unidos Anual)					
2010	0.79	0.80	1.00	1.22	7.67	359.25
2011	0.78	0.79	1.00	1.24	7.67	348.02
2012	0.77	0.79	1.00	1.24	7.86	347.23
2013	0.76	0.77	1.00	1.22	7.88	349.68
2014	0.75	0.77	1.00	1.23	8.05	367.21
2015	0.76	0.78	1.00	1.25	8.54	394.34
2016	0.75	0.78	1.00	1.25	8.87	402.57

Elaboración Propia con datos de OECD 2011-2016, [https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=SNA\\_TABLE4](https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=SNA_TABLE4).

## Anexo 9. Tasas de Inflación Anual Promedio en Diferentes Países

Tasa de Inflación 2010 - 2016					
Periodo	Alemania	Canadá	Estados Unidos	México	Brasil
(Variación Porcentual Anual) Promedio					
2010	1.10	1.79	1.66	4.16	5.04
2011	2.07	2.88	3.14	3.41	6.63
2012	2.01	1.53	2.08	4.11	5.40
2013	1.51	0.95	1.47	3.81	6.21
2014	0.91	1.90	1.64	4.02	6.33
2015	0.23	1.12	0.10	2.72	9.01
2016	0.48	1.43	1.27	2.82	8.77

Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Tasa de Inflación.

## Anexo 10. PIB Per cápita en Diferentes Países

PIB Per Cápita 2010 - 2016					
Periodo	Estados Unidos	Alemania	Chile	Brasil	México
(US\$ a precios constantes de 2010)					
2010	\$48,373.9	\$41,785.6	\$12,860.2	\$11,224.2	\$ 8,959.6
2011	\$48,783.5	\$44,125.3	\$13,518.8	\$11,559.2	\$ 9,183.3
2012	\$49,497.6	\$44,259.3	\$14,109.1	\$11,671.2	\$ 9,414.9
2013	\$49,976.6	\$44,354.7	\$14,551.0	\$11,912.1	\$ 9,410.0
2014	\$50,881.1	\$45,022.6	\$14,702.0	\$11,866.4	\$ 9,493.0
2015	\$51,956.6	\$45,412.6	\$14,907.1	\$11,322.1	\$ 9,615.3
2016	\$52,364.2	\$45,845.5	\$15,019.6	\$10,826.3	\$ 9,707.9

Elaboración Propia con datos de INEGI 2011-2016, BIE, Indicadores Internacionales, Ingreso Per Cápita.

## Anexo 11. Vehículos Usados 2010 -2016

Vehículos Usados 2010 - 2016 (unidades)							
Periodo	Total Usados Interno	Total Usados Importados	Total de Usados	% de Importados vs Internos	Total Nuevos	Total de Nuevos y Usados	% de Participación
2010	715,465	411,086	1,126,551	57%	820,406	2,251,268	50%
2011	790,190	555,192	1,345,382	70%	905,886	2,251,268	60%
2012	876,898	403,580	1,280,478	46%	987,747	2,268,225	56%
2013	943,999	568,286	1,512,285	60%	1,063,363	2,575,648	59%
2014	1,002,136	433,309	1,435,445	43%	1,135,409	2,570,854	56%
2015	1,190,985	161,395	1,352,380	14%	1,351,648	2,704,028	50%
2016	1,411,105	137,599	1,548,704	10%	1,603,672	3,152,376	49%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 12. Tasas de Crecimiento

Tasas de Crecimiento 2010 - 2016						
Periodo	Total Usados Importados	% de Crecimiento	Total Nuevos	% de Crecimiento	Total Usados Interno	% de Crecimiento
2010	411,086		820,406		715,465	
2011	555,192	35.05	905,886	10.42	790,190	10.44
2012	403,580	-27.31	987,747	9.04	876,898	10.97
2013	568,286	40.81	1,063,363	7.66	943,999	7.65
2014	433,309	-23.75	1,135,409	6.78	1,002,136	6.16
2015	161,395	-62.75	1,351,648	19.05	1,190,985	18.84
2016	137,599	-14.74	1,603,672	18.65	1,411,105	18.48
Promedio		-8.78		11.93		12.09

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 13. Ventas en algunos países y sus tasas de crecimiento

Ventas de Autos en Algunos Países y sus Tasas de Crecimiento 2010 - 2016 (unidades)													
Pais	2010	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%
Estados Unidos	5,987,531	6,378,180	6.1	14,493,092	56	15,582,136	7	16,531,070	5.7	17,479,469	5.4	17,550,351	0.4
Brasil	3,328,950	3,425,596	2.8	3,634,456	5.7	3,575,935	-1.6	3,328,716	-7.4	2,476,823	-34.4	1,986,389	-24.7
Italia	1,961,579	1,748,143	-12.2	1,403,010	-24.6	1,303,534	-7.6	1,359,616	4.1	1,575,737	13.7	1,824,968	13.7
Canada	1,557,121	1,585,519	1.8	1,675,675	5.4	1,743,112	3.9	1,851,373	5.8	1,898,969	2.5	1,948,899	2.6
México	820,406	905,886	9.4	987,747	8.3	1,063,363	7.1	1,135,409	6.3	1,351,648	16	1,603,672	15.7

Fuente: Elaboración propia con datos del banco mundial<sup>4</sup>.

## Anexo 14. PIB per cápita 2010-2016 (posición mundial por año)

PIB Percapita 2010 - 2016 (Posición Mundial)														
Pais	2010	No.	2011	No.	2012	No.	2013	No.	2014	No.	2015	No.	2016	No.
USA	48,373.90	15	49,790.70	21	51,450.10	15	52,787.00	14	54,598.60	13	56,207.00	8	57,466.80	8
Canadá	47,447.50	17	52,082.20	16	52,496.70	13	52,413.70	16	50,440.40	18	43,315.70	17	42,157.90	18
Italia	35,849.40	36	38,334.70	39	34,814.10	39	35,370.30	41	35,396.70	37	30,049.10	36	30,527.30	32
Brasil	11,224.20	78	13,167.50	76	12,291.50	80	12,216.90	81	12,026.60	77	8,757.20	87	8,649.90	77
México	8,959.60	89	9,834.50	91	9,820.50	93	10,298.90	90	10,452.30	83	9,143.10	84	8,201.30	80

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

<sup>4</sup> <http://api.worldbank.org/v2/es/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?downloadformat=excel>

#### Anexo 15. Ventas Acumuladas 2010 - 2016

Ventas Acumuladas a Diciembre de cada año 2010 - 2016			
Periodo	Unidades	Tasa de Crecimiento	Porcentaje de Ventas del Periodo
dic-10	820,406	8.67%	10.43%
dic-11	905,886	10.42%	11.51%
dic-12	987,747	9.04%	12.55%
dic-13	1,063,363	7.66%	13.51%
dic-14	1,135,409	6.78%	14.43%
dic-15	1,351,648	19.05%	17.18%
dic-16	1,603,672	18.65%	20.38%
Total	7,868,131	11.46%	100%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a Diciembre desde 2010 a 2016.

#### Anexo 16. Comercialización por Segmento 2010 - 2016

Comercialización de Autos por Segmento (unidades) 2010 - 2016							
Segmento	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Subcompactos	242,228	283,716	301,360	317,414	374,254	484,634	592,140
Compactos	220,888	263,698	280,918	312,474	302,478	332,528	380,488
De Lujo	33,175	36,410	61,621	62,619	62,223	65,801	81,164
Deportivos	6,646	7,774	5,434	5,710	6,295	9,231	12,080
Uso Múltiple	166,223	173,894	190,083	218,679	234,846	279,381	326,054
Camiones Ligeros	149,352	138,713	146,259	144,844	153,675	178,496	209,920
Camiones Pesados	1,894	1,681	2,072	1,623	1,638	1,577	1,826
Total	820,406	905,886	987,747	1,063,363	1,135,409	1,351,648	1,603,672

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 17. Ranking de Marcas 2010 - 2016

Ranking de Marcas 2010 - 2016							
Posición	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	NISSAN						
2	GENERAL MOTORS						
3	VOLKSWAGEN						
4	FORD MOTOR	FORD MOTOR	CHRYSLER	FORD MOTOR	FORD MOTOR	FCA MÉXICO	TOYOTA
5	CHRYSLER	CHRYSLER	FORD MOTOR	CHRYSLER	TOYOTA	FORD MOTOR	FCA MÉXICO
6	TOYOTA	TOYOTA	TOYOTA	TOYOTA	CHRYSLER	TOYOTA	FORD MOTOR
7	HONDA						
8	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	MAZDA	KIA
9	RENAULT	RENAULT	RENAULT	RENAULT	RENAULT	HYUNDAI	MAZDA
10	MITSUBISHI	SEAT	SEAT	SEAT	SEAT	SEAT	HYUNDAI
11	SEAT	MITSUBISHI	SUZUKI	SUZUKI	AUDI	RENAULT	RENAULT
12	SUZUKI	AUDI	AUDI	AUDI	SUZUKI	AUDI	SEAT
13	AUDI	SUZUKI	MERCEDES BENZ	BMW	HYUNDAI	SUZUKI	SUZUKI
14	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MITSUBISHI	FIAT	MITSUBISHI	BMW	AUDI
15	BMW	BMW	BMW	MITSUBISHI	BMW	(JULIO) KIA	BMW
16	PEUGEOT	PEUGEOT	PEUGEOT	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ	MERCEDES BENZ
17	LINCOLN	FIAT	FIAT	PEUGEOT	FIAT	PEUGEOT	PEUGEOT
18	ACURA	ISUZU	MINI	MINI	PEUGEOT	MINI	MINI
19	FIAT	MINI	ACURA	ACURA	MINI	ACURA	LINCOLN
20	MINI	SMART	LINCOLN	LINCOLN	ACURA	LINCOLN	INFINITI
21	SMART	LINCOLN	ISUZU	VOLVO	LINCOLN	ISUZU	ACURA
22	VOLVO	ACURA	SMART	ISUZU	LAND ROVER	INFINITI	VOLVO
23	ISUZU	VOLVO	VOLVO	SMART	INFINITI	SUBARU	ISUZU
24	PORSCHE	INFINITI	LAND ROVER	LAND ROVER	ISUZU	LAND ROVER	PORSCHE

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 18. Los 10 más Vendidos 2010 - 2016

Los 10 Autos más Vendidos 2010 - 2016							
Posición	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	Tsuru	Clásico	Aveo	Aveo	Aveo	Aveo	Versa
2	Tiida Sedan	Tsuru	Versa	Clásico	Versa	Versa	Aveo
3	Clásico	Tiida Sedan	Clásico	Versa	Tsuru	Vento	Vento
4	Aveo	Aveo	Tsuru	Tsuru	Vento	Jetta	Spark
5	Sentra	Jetta	Jetta	Jetta	March	March	Jetta
6	Spark	Chevy	Tiida	Spark	Spark	Tsuru	March
7	Jetta	Chasis Largo	March	Sentra	Jetta	Spark	Tsuru
8	Chasis Largo	Versa	Chasis Largo	Tiida Sedan	Sentra	Sentra	Sentra
9	Gol	Sentra	CRV	Chasis Largo	Clásico	Chasis Largo	Sonic
10	Chevy	March	Spark	CRV	Tiida Sedan	Sonic	X-Trail

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 19. Tasas de Crecimiento de Ventas de Automóviles

Ventas de Automoviles (Tasas de Crécimiento) 2010 - 2016		
Periodo	Total Nuevos	Tasa
2010	820,406	8.70%
2011	905,886	10.40%
2012	987,747	9%
2013	1,063,363	7.70%
2014	1,135,409	6.80%
2015	1,351,648	19%
2016	1,603,672	18.60%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2010 a 2016.

## Anexo 20. Financiamiento por tipo

Financiamiento por Tipo 2010 - 2016									
Periodo	Financieras	%	Bancos	%	Autofinanciamientos	%	Total	Tasa	% de Ventas por financiamiento del total
2010	-	-	-	-	-	-	341,429	3.50%	41.60%
2011	247,061	54%	181,845	39%	32,465	7%	461,371	16.30%	51.20%
2012	293,418	57%	181,867	35%	39,778	8%	515,063	11.70%	52.50%
2013	349,425	58%	204,918	34%	43,953	7%	598,296	15.40%	56.30%
2014	445,208	65%	190,844	28%	45,893	7%	681,945	14.00%	60.10%
2015	566,358	68%	226,972	27%	44,229	5%	837,559	22.80%	62.00%
2016	772,320	72%	250,832	24%	43,831	4%	1,066,983	27.40%	66.50%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente.

## Anexo 21. Comparativo de Tasas de Crecimiento

Comparativo de Tasas de Crecimiento 2010 - 2016		
Periodo	Tasa Unidades de Contado	Tasa Unidades Financiadas
2010	8.7%	3.50%
2011	10.4%	16.30%
2012	9.0%	11.70%
2013	7.7%	15.40%
2014	6.8%	14.00%
2015	19.0%	22.80%
2016	18.6%	27.40%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016.

## Anexo 22. Top Ten Financiamiento

Top Ten Financiamiento de Autos 2010 - 2016											
2011	2012		2013		2014		2015		2016		
BBVA Bancomer	100,321	NR Finance México	112,304	NR Finance México	127,641	NR Finance México	157,337	NR Finance México	193,604	NR Finance México	205,070
NR Finance México	96,526	BBVA Bancomer	93,626	BBVA Bancomer	100,279	GM	82,058	GM	105,554	GM	152,782
GM	43,931	VW Credit	54,347	GM	64,198	BBVA Bancomer	80,959	VW Financial Services	96,528	VW Financial Services	110,832
VW Credit	41,148	GM	49,267	VW Financial Services	63,277	VW Financial Services	77,725	BBVA Bancomer	94,447	BBVA Bancomer	97,340
Scotiabank Inverlat	38,867	Scotiabank Inverlat	41,384	CF Credit	44,777	CF Credit	40,195	CF Credit	53,320	Toyota Financial Services	51,751
Banorte	37,580	Banorte	41,009	Scotiabank Inverlat	44,479	Scotiabank Inverlat	38,242	Toyota Financial Services	47,819	FC Financial	50,220
Chrysler Services	23,788	Chrysler Services	28,991	Banorte	41,328	Toyota Financial Services	35,251	Banorte	43,456	Banorte	43,956
Toyota Financial Services	18,203	Toyota Financial Services	22,744	Toyota Financial Services	27,210	Banorte	33,779	Scotiabank Inverlat	43,183	Scotiabank Inverlat	41,788
Autofinanciamiento Sicrea	9,531	Autofinanciamiento Sicrea	11,162	Autofinanciamiento Sicrea	13,748	Autofinanciamiento Sicrea	13,947	Ford Credit	26,383	Ford Credit	41,387
Autofinanciamiento Autofin	5,569	Autofinanciamiento Autofin	10,169	Autofinanciamiento Autofin	11,456	Autofinanciamiento Autofin	12,243	Banregio	20,115	Banregio	20,016
Otros	45,907	Otros	49,961	Otros	59,903	Otros	110,209	Otros	113,151	Otros	119,669

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente.

## Anexo 23. Plazos Preferidos 2011-2016

Plazos de Financiamiento Preferidos en México 2010 - 2016						
Plazo \ Periodo	2011	2012	2013	2014	2015	2016
3	0.00%	0.00%	0.40%	0.20%	0.20%	0.10%
6	0.60%	0.80%	0.20%	0.10%	0.10%	0.80%
12	3.40%	3.50%	3.20%	3.00%	2.60%	3.40%
18	2.90%	2.30%	2.70%	2.10%	1.50%	2.10%
24	12.70%	12.10%	11.00%	11.90%	10.80%	10.60%
30	1.00%	0.70%	0.80%	0.90%	0.60%	1.50%
36	21.80%	19.60%	16.70%	16.40%	13.70%	14.70%
42	0.70%	0.40%	0.60%	0.10%	0.10%	0.20%
48	25.30%	26.00%	24.70%	25.50%	26.40%	22.80%
50	6.40%	7.20%	6.80%	0.00%	0.00%	0.00%
54	0.10%	0.20%	0.20%	0.10%	0.10%	0.10%
60	20.60%	19.20%	22.70%	20.70%	22.50%	28.20%
72	0.00%	0.00%	0.00%	5.20%	7.70%	10.50%
Otros	4.80%	7.90%	2.70%	7.00%	8.50%	0.90%
Otros Autofinanciamiento	0.00%	0.00%	7.30%	6.70%	5.30%	4.10%

Fuente: Elaboración propia realizada con datos de la AMDA, Ventas totales de vehículos ligeros a diciembre desde 2011 a 2016. No pudo completarse con el 2010 debido a que no se encontró la información en ninguna fuente.

## Anexo 24. Crédito por tipo 2010-2016

Indicadores del Balance General de Crédito (millones de pesos, deflactado con INPC base 2daQuincena2010=100)												
Año	Total	Créditos comerciales cartera de crédito vigente	Empresas	Entidades financieras	Entidades gubernamentales	Consumo	Tarjeta de crédito	Personales	Nómina	Adquisición de bienes de consumo duradero (ABCD)	Automotriz	Vivienda
2010	\$24,183,954.30	\$ 15,638,931.97	\$ 11,265,110.96	\$ 834,731.10	\$3,539,089.90	\$4,427,001.29	\$2,400,193.50	\$1,224,021.57	\$ -	\$663,380.36	\$606,302.28	\$4,118,021.05
2011	\$26,410,020.31	\$ 16,958,869.04	\$ 12,257,934.79	\$ 828,515.79	\$3,872,418.46	\$5,017,374.18	\$2,470,306.95	\$ 783,830.79	\$ 862,366.42	\$700,243.83	\$668,911.96	\$4,433,777.08
2012	\$28,811,292.80	\$ 18,050,494.62	\$ 13,097,968.85	\$ 821,866.87	\$4,130,658.90	\$5,991,326.88	\$2,755,002.19	\$1,026,230.91	\$1,206,646.24	\$757,183.21	\$735,631.44	\$4,769,471.29
2013	\$30,663,846.92	\$ 18,891,160.09	\$ 13,582,696.99	\$ 994,165.91	\$4,314,297.20	\$6,705,144.30	\$3,027,244.25	\$1,243,938.85	\$1,354,030.45	\$811,433.52	\$782,368.85	\$5,067,542.53
2014	\$32,077,999.02	\$ 19,650,633.70	\$ 13,942,535.97	\$1,172,914.00	\$4,535,183.72	\$6,950,761.58	\$3,050,888.51	\$1,324,959.22	\$1,527,403.20	\$818,450.75	\$778,092.53	\$5,476,603.74
2015	\$35,525,957.81	\$ 22,297,484.05	\$ 15,630,567.52	\$1,310,314.43	\$5,356,602.11	\$7,341,204.70	\$3,050,104.83	\$1,405,746.56	\$1,783,777.23	\$879,356.91	\$814,365.24	\$5,887,269.05
2016	\$39,616,237.23	\$ 25,130,949.59	\$ 17,882,654.89	\$1,700,164.43	\$5,548,130.26	\$8,117,873.38	\$3,201,341.08	\$1,654,931.36	\$2,041,271.73	\$995,419.08	\$915,749.57	\$6,367,414.26
Año	Total	Créditos comerciales cartera de crédito vencida	Empresas	Entidades financieras	Entidades gubernamentales	Consumo	Tarjeta de crédito	Personales	Nómina	ABCD	Automotriz	Vivienda
2010	\$ 1,105,775.13	\$ 665,612.93	\$ 224,220.41	\$ 470.16	\$ 760.16	\$ 254,762.53	\$ 172,054.96	\$ 55,718.22	\$ -	\$ 23,178.18	\$ 18,076.80	\$ 185,399.67
2011	\$ 1,100,416.91	\$ 697,183.49	\$ 271,608.24	\$ 1,413.44	\$ 20,928.39	\$ 219,421.74	\$ 132,604.54	\$ 42,567.09	\$ 21,939.10	\$ 14,008.33	\$ 12,007.25	\$ 183,811.68
2012	\$ 1,189,011.95	\$ 741,511.89	\$ 290,391.19	\$ 646.87	\$ 2,973.78	\$ 270,418.21	\$ 138,951.93	\$ 62,995.69	\$ 39,315.39	\$ 13,659.70	\$ 12,373.77	\$ 177,081.84
2013	\$ 1,522,037.68	\$ 973,789.67	\$ 421,105.28	\$ 2,089.42	\$ 2,346.97	\$ 351,348.37	\$ 159,662.93	\$ 99,335.86	\$ 53,113.35	\$ 16,401.92	\$ 14,991.69	\$ 196,899.64
2014	\$ 1,716,111.64	\$ 1,111,378.32	\$ 504,165.78	\$ 1,475.15	\$ 1,004.06	\$ 379,375.79	\$ 176,297.95	\$ 112,847.60	\$ 53,312.80	\$ 17,255.64	\$ 15,111.83	\$ 225,357.53
2015	\$ 1,664,949.75	\$ 1,080,056.90	\$ 487,569.47	\$ 6,624.23	\$ 970.35	\$ 366,377.85	\$ 172,581.57	\$ 104,883.02	\$ 54,671.48	\$ 18,163.56	\$ 13,762.31	\$ 218,515.01
2016	\$ 1,544,448.88	\$ 985,007.02	\$ 417,315.26	\$ 7,510.52	\$ 739.38	\$ 354,485.35	\$ 171,360.59	\$ 89,892.96	\$ 65,297.22	\$ 17,833.15	\$ 13,620.12	\$ 204,956.51

Fuente: Elaboración propia con datos de "Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016".

## Anexo 25. Importancia del crédito al consumo 2010-2016

Indicadores del Balance General de Crédito (millones de pesos, deflactado con INPC base 2daQuincena2010=100)							
Año	Total	Créditos comerciales cartera de crédito vigente	% de Participación	Consumo	% de Participación	Vivienda	% de Participación
2010	\$24,183,954.30	\$ 15,638,931.97	65%	\$4,427,001.29	18%	\$4,118,021.05	17%
2011	\$26,410,020.31	\$ 16,958,869.04	64%	\$5,017,374.18	19%	\$4,433,777.08	17%
2012	\$28,811,292.80	\$ 18,050,494.62	63%	\$5,991,326.88	21%	\$4,769,471.29	17%
2013	\$30,663,846.92	\$ 18,891,160.09	62%	\$6,705,144.30	22%	\$5,067,542.53	17%
2014	\$32,077,999.02	\$ 19,650,633.70	61%	\$6,950,761.58	22%	\$5,476,603.74	17%
2015	\$35,525,957.81	\$ 22,297,484.05	63%	\$7,341,204.70	21%	\$5,887,269.05	17%
2016	\$39,616,237.23	\$ 25,130,949.59	63%	\$8,117,873.38	20%	\$6,367,414.26	16%
Año	Total	Créditos comerciales cartera de crédito vencida	% de Participación	Consumo	% de Participación	Vivienda	% de Participación
2010	\$ 1,105,775.13	\$ 665,612.93	60%	\$ 254,762.53	23%	\$ 185,399.67	17%
2011	\$ 1,100,416.91	\$ 697,183.49	63%	\$ 219,421.74	20%	\$ 183,811.68	17%
2012	\$ 1,189,011.95	\$ 741,511.89	62%	\$ 270,418.21	23%	\$ 177,081.84	15%
2013	\$ 1,522,037.68	\$ 973,789.67	64%	\$ 351,348.37	23%	\$ 196,899.64	13%
2014	\$ 1,716,111.64	\$ 1,111,378.32	65%	\$ 379,375.79	22%	\$ 225,357.53	13%
2015	\$ 1,664,949.75	\$ 1,080,056.90	65%	\$ 366,377.85	22%	\$ 218,515.01	13%
2016	\$ 1,544,448.88	\$ 985,007.02	64%	\$ 354,485.35	23%	\$ 204,956.51	13%

Fuente: Elaboración propia con datos de “Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016”.

## Anexo 26. Importancia del crédito automotriz 2010-2016

Indicadores del Balance General de Crédito (millones de pesos, deflactado con INPC base					
Año	Total de la cartera vigente	Consumo	Automotriz	% de Participación Como Parte del Total	% de Participación Como Parte del Consumo
2010	\$24,183,954.30	\$4,427,001.29	\$606,302.28	2.5%	13.7%
2011	\$26,410,020.31	\$5,017,374.18	\$668,911.96	2.5%	13.3%
2012	\$28,811,292.80	\$5,991,326.88	\$735,631.44	2.6%	12.3%
2013	\$30,663,846.92	\$6,705,144.30	\$782,368.85	2.6%	11.7%
2014	\$32,077,999.02	\$6,950,761.58	\$778,092.53	2.4%	11.2%
2015	\$35,525,957.81	\$7,341,204.70	\$814,365.24	2.3%	11.1%
2016	\$39,616,237.23	\$8,117,873.38	\$915,749.57	2.3%	11.3%
Año	Total de la cartera vencida	Consumo	Automotriz	% de Participación Como Parte del Total	% de Participación Como Parte del Consumo
2010	\$ 1,105,775.13	\$ 254,762.53	\$ 18,076.80	1.6%	7.1%
2011	\$ 1,100,416.91	\$ 219,421.74	\$ 12,007.25	1.1%	5.5%
2012	\$ 1,189,011.95	\$ 270,418.21	\$ 12,373.77	1.0%	4.6%
2013	\$ 1,522,037.68	\$ 351,348.37	\$ 14,991.69	1.0%	4.3%
2014	\$ 1,716,111.64	\$ 379,375.79	\$ 15,111.83	0.9%	4.0%
2015	\$ 1,664,949.75	\$ 366,377.85	\$ 13,762.31	0.8%	3.8%
2016	\$ 1,544,448.88	\$ 354,485.35	\$ 13,620.12	0.9%	3.8%

Fuente: Elaboración propia con datos de “Información de la situación financiera de la CNBV 2010-2016”.

## Anexo 27. Versiones por Marcas seleccionadas

Versiones en Vehículos Seleccionados											
Toyota	Yaris HB	Core MT	S MT Manual	S CVT Automatico							
GM Chevrolet	Aveo	LS Manual	LS Automatico	LT Manual	LT Automatico	LTZ Automatico					
Nissan	March	Sense T Manual	Sense T Automatico	Advance T Manual	Advance T Automatico	Advance Navi Automatico	SR Navi T Manual	Active T Manual	Active Cargo T Manual	Active ABS Manual	Active Cargo ABS Manual

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página oficial de cada marca Febrero, 2018.

## Anexo 28. Producción de Vehículos Toyota en el Mundo.

Producción Mundial de Vehículos Toyota, OICA 2010-2016.									
	COUNTRY	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
1	Japan	4,047,343	3,483,473	4,420,158	4,290,652	4,211,492	4,035,434	4,035,434	28,523,986
2	USA	945,432	793,363	1,201,364	1,288,667	1,334,694	1,336,582	1,392,047	8,292,149
3	China	772,013	805,492	754,394	862,113	965,783	1,013,000	1,076,917	6,249,712
4	Thailand	629,944	507,822	881,447	842,868	724,737	634,000	556,000	4,776,818
5	Canada	458,592	412,776	519,217	505,335	579,411	593,021	604,353	3,672,705
6	Indonesia	431,093	506,902	649,202	715,561	753,819	368,000	357,711	3,782,288
7	France	158,504	149,813	200,806	192,432	225,404	228,288	237,851	1,393,098
8	UK	136,927	128,106	109,496	179,343	172,376	190,209	180,425	1,096,882
9	Taiwan	117,696	151,898	166,579	169,338	199,486	182,350	136,114	1,123,461
10	Brazil	66,237	65,969	82,502	139,804	161,907	174,000	175,901	866,320
11	India	75,515	136,525	192,040	173,769	147,791	159,000	146,371	1,031,011
12	México	54,048	49,596	55,676	63,694	71,398	107,723	141,381	543,516
13	South Africa	123,484	150,840	150,015	141,493	135,418	133,000	125,661	959,911
14	Turkey	83,384	91,664	76,925	102,262	131,508	115,845	151,236	752,824
15	Argentina	69,950	69,739	92,591	94,397	96,350	76,000	97,768	596,795
16	Australia	119,473	93,675	101,381	106,278	90,125	91,616	90,126	692,674
17	Czech Republic	82,920	90,687	74,191	69,386	72,492	91,199	88,505	569,380
18	Malaysia	65,137	251,613	266,234	271,968	271,000	79,000	56,000	1,260,952
19	Philippines	28,432	26,128	30,784	35,505	41,648	49,000	55,000	266,497
20	Vietnam	30,618	27,245	22,230	31,962	34,786	44,000	51,000	241,841
21	Russia	0	0	0	0	7,067	36,612	39,061	82,740
22	Colombia	0	0	0	0	0	0	3,000	3,000
23	Egypt	0	0	1,684	675	974	2,000	1,000	6,333
24	Venezuela	15,032	10,756	12,868	9,339	3,316	3,000	430	54,741
25	Pakistan	45,577	46,099	42,640	38,154	41,760	0	0	214,230
26	Kazakhstan	0	0	0	0	596	0	0	596
-	Diferencias en reporteo	0	0	0	0	0	340,952	284,539	625,491
-	Total	8,557,351	8,050,181	10,104,424	10,324,995	10,475,338	10,083,831	10,083,831	67,679,951

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página de la "International Organization of Motor Vehicle Manufacturers OICA", 2018, número de vehículos.

## Anexo 29. Producción Mundial

Producción Mundial de Vehículos Toyota, OICA 2010-2016.							
Continente/País	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Japan	47.29%	43.26%	43.74%	41.55%	40.20%	41.41%	41.17%
Asia	25.66%	30.55%	29.74%	30.42%	30.36%	25.95%	24.84%
América	18.80%	17.41%	19.44%	20.35%	21.45%	23.50%	24.64%
Europa	5.39%	5.72%	4.57%	5.26%	5.81%	6.79%	7.11%
Africa y Australia	2.84%	3.04%	2.50%	2.41%	2.16%	2.33%	2.21%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la página de la “International Organization of Motor Vehicle Manufacturers OICA”, 2018, Porcentaje de Participación del número de vehículos producidos.

## Anexo 30. Indicadores de TFS

Indicadores principales de Toyota Financial Services México (Millones de Pesos/Porcentaje), Deflactado con INPC base 2a Qna de Dic 2010.							
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
AMIA indica crécimiento de la industria automotriz del	8.7%	10.40%	9%	7.70%	6.80%	19%	23.80%
TMEX unidades vendidas	46,769	48,589	56,278	60,740	69,597	84,779	104,955
Crecimiento de Toyota		3.89%	15.82%	7.93%	14.58%	21.81%	23.80%
Participación de mercado	6.19%	5.40%	5.7%	5.70%	6.10%	6.30%	6.50%
Ventas por TFS	18,895	18,204	22,747	25,276	32,704	44,224	58,110
Crecimiento de TFS		-3.66%	24.96%	11.12%	29.39%	35.23%	31.40%
Ventas por TFS	40.4%	37.50%	40.40%	41.61%	46.99%	52.16%	55.40%
Cartera Vencida mayor a 90 días de TFS	0.44%	0.26%	0.23%	0.23%	0.24%	0.31%	0.39%
Ingresos por financiamiento	\$ 1,432.78	\$ 1,525.12	\$ 1,439.22	\$ 1,423.99	\$ 1,495.75	\$ 1,748.39	\$ 2,372.24
Utilidad neta	\$ 359.22	\$ 486.93	\$ 355.53	\$ 426.19	\$ 471.00	\$ 539.09	\$ 687.67
Cartera total de financiamiento	\$ 11,457.12	\$11,173.62	\$12,109.81	\$12,640.11	\$15,373.04	\$19,136.32	\$24,795.14
Lineas de crédito	\$ 17,805.36	\$17,907.49	\$16,554.86	\$15,959.70	\$17,069.52	\$23,367.60	\$28,945.31

Fuente: Elaboración Propia con datos de los resultados a diciembre de cada año de Toyota Financial Services México 2010-2016.

## Anexo 31. Marcas por país

Países que Tienen Marcas de Automoviles									
Alemania:	Japón:	Estados Unidos:	Italia	China	Inglaterra	Francia	Corea	Rusia	Suecia
Audi	Toyota	Chevrolet	Maserati	BYD	Jaguar	Renault	Kia	Marrusia	Volvo
Mercedes Benz	Honda	Ford	Pagani	Chery	Aston Martin	Peugeot	Hyundai	GAZ	
Volkswagen	Nissan	Chrysler	Ferrari	Dongfeng	Land Rover	Citroen	Daewoo	Moskvitch	
BMW	Mazda	Dodge	Alfa Romeo	Roewe	McLaren	Bugatti	SsangYong		
Opel	Suzuki	Buick	Abarth	Changan					
Porsche	Mitsubishi	Cadillac	Fiat						
Bugatti	Daihatsu	Lincoln	Lamborghini						
Skoda	Isuzu	Jeep	Lancia						
Scania	Acura	GMC							
Seat	Lexus	Pontiac							
Bentley	Scion								
Smart	Subaru								
Rolls Royce	Hino								
Maybach	Infiniti								
Mini									

Fuente: Elaboración Propia con datos de la página oficial de cada marca.

## Anexo 32. Grupos de Marcas

Grupos de Marcas											
Fiat	VW	Toyota	GM	PSA	Nissan	Renault	BMW	Daimler	Ford	Hyundai	Honda
Abarth	Audi	Daihatsu	Buick	Citroen	Nissan	Dacia	BMW	Freightliner	Ford	Kia	Acura
Alfa Romeo	Bentley	Lexus	Cadillac	DS Automotivles	Infiniti	Renault	Mini	Mercedes Benz	Lincoln	Hyundai	Honda
Chrysler	Bugatti	Toyota	Chevrolet	Peugeot	Datsun	Samsung	Rolls-Royce	Smart			
Dodge	Lamborghini	Hino	GMC	Opel							
Ferrari	Porsche	Subaru	Holden								
Fiat	Seat										
Jeep	Skoda										
Iveco	Volkswagen										
Lancia											
Maserati											
Ram											
SRT											

Fuente: Elaboración Propia con datos de la página oficial de cada marca.

## Anexo 33. Segmentos

Segmentos de Autos	
Comerciales	Bajo Costo
	Mini
	Subcompactos
	Lujo
	Turismo
	Deportivo
	Todo Terreno
	Comerciales (carga ligera o transporte)
	SUV
	Coupé
Carga	Carga Pesada

Fuente: Elaboración Propia.

## **Bibliografía**

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2010”, edición 2011, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2011”, edición 2012, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2012”, edición 2013, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2013”, edición 2014, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2014”, edición 2015, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2015”, edición 2016, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Financiamiento Automotriz, Acumulado diciembre 2016”, edición 2017, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2010”, edición 2011, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2011”, edición 2012, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2012”, edición 2013, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2013”, edición 2014, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2014”, edición 2015, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2015”, edición 2016, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Ejecutivo Vehículos Ligeros, Acumulado diciembre 2016”, edición 2017, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2010”, edición 2011, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2011”, edición 2012, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2012”, edición 2013, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2013”, edición 2014, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2014”, edición 2015, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2015”, edición 2016, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Reporte Mercado Interno Automotor, Acumulado diciembre 2016”, edición 2017, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2010”, edición 2011, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2011”, edición 2012, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2012”, edición 2013, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2013”, edición 2014, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2014”, edición 2015, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2015”, edición 2016, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2016”, edición 2017, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2010”, edición 2011, México.

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2011”, edición 2012, México

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2012”, edición 2013, México

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2013”, edición 2014, México

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2014”, edición 2015, México

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2015”, edición 2016, México

**Asociación Mexicana de Distribuidores Automotrices (AMDA)**, “Evolución Nacional de la Comercialización de Camiones Pesados, Acumulado diciembre 2016”, edición 2017, México

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2010.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2011.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2012.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2013.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2014.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2015.

**International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA)**, World Motor Vehicle Production, “Toyota 2016.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2010”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2011”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2012”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2013”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2014”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2015”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2016”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2017”.

**Toyota Financial Services México**, “Reporta Resultados Preliminares al cierre de 2018”.

**SOLIS Torres, Rogelio**, “La incursión de Toyota en México y sus efectos en la industria automotriz de América del norte”, Tesis de Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, CU, febrero 2004, pág. 144.

**FERNANDEZ Mancero, Diana Gabriela**, “Estrategias y análisis financiero de Toyota y General Motors durante la crisis económica financiera 2008-2012”, Tesis de Facultad de Contaduría y Administración, UNAM, CU, diciembre 2004, pág. 92.

### **Ligas en Internet**

[http://www.milenio.com/tendencias/problema-importacion-vehiculos-usados\\_0\\_63593641.html](http://www.milenio.com/tendencias/problema-importacion-vehiculos-usados_0_63593641.html)

<http://fortune.com/global500/> consultado el 27/08/2017

<https://www.forbes.com.mx/toyota-iniciara-construccion-planta-guanajuato-noviembre/>

<http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/>

<http://www.beta.inegi.org.mx/temas/estructura/>

<https://www.amda.mx/category/ventas-ligeros-general/>

<https://www.amda.mx/ventas-pesados/>

**MIRANDA, Arturo Vicencio**. La industria automotriz en México: Antecedentes, situación actual y perspectivas. Contad. Adm. Universidad Iberoamericana [online]. 2007, n.221 [citado 2019-01-20], pp.209-246. Disponible en: <[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422007000100010&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422007000100010&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 0186-1042.

“**Conociendo La Industria Automotriz**”, Comunicado De Prensa Núm. 652/18, INEGI, 12 De diciembre De 2018, Página 1.

“**Conociendo La Industria Automotriz**”, Colección De Estudios Sectoriales Y Regionales, INEGI, noviembre 2018.