



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPORTACIÓN DESDE CHINA
DE CUADROS DE CARBONO PARA BICICLETAS DIRIGIDO A
DEPORTISTAS ÉLITE Y SU ENSAMBLAJE FINAL PARA LA
COMERCIALIZACIÓN EN EL NORTE DE QUITO

AUTOR

Ana Nataly Rodríguez Cadena

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para
bicicletas dirigido a deportistas élite y su ensamblaje final para la
comercialización en el norte de Quito

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía
MBA Christian David Centeno Liger

Autor
Ana Nataly Rodríguez Cadena

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas élite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito, a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Nataly Rodríguez Cadena, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

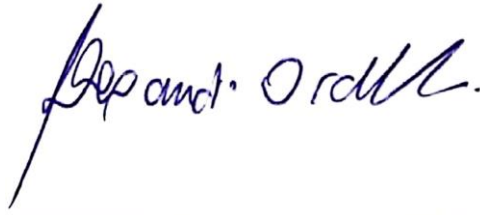


MBA Christian David Centeno Liger

C.I.: 1720592326

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas élite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito, de Ana Nataly Rodríguez Cadena, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



MSc. María Alexandra Ordóñez Carrera

C.I.: 1714132204

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Nataly', with a horizontal line drawn above it.

Ana Nataly Rodríguez Cadena

C.I.: 0401481155

AGRADECIMIENTO

A agradezco a Dios por ayudarme a vencer todas las dificultades que se me presentaron en mis estudios universitarios, ya que fue mi impulso primordial para llegar a ser una profesional.

A mi Mamá por su amor y apoyo incondicional.

A mi tutor y a todos mis profesores que me guiaron con sus conocimientos durante toda esta etapa.

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a mi mamá, quien es la persona que me ayudado a ser perseverante en mis estudios, quien siempre ha creído en mí, que soy capaz de cumplir todo lo que me propongo, a mi hermano y abuelita por su ayuda incondicional cuando más la he necesitado.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar la viabilidad legal, técnica, de mercado y financiera de la creación de una empresa dedicada a la importación de cuadros de carbono de bicicleta desde China para su comercialización y distribución en Quito. Para ello, se realizó un análisis del entorno externo del proyecto, encontrando varias oportunidades para el desarrollo del mismo como fomento al emprendimiento, relaciones comerciales positivas con China, el no pago de aranceles, entre otros hechos. Después, se llevó a cabo el análisis del cliente, donde se evidenció el interés del 94% del público objetivo en el producto ofertado. Así también se reconocieron las características solicitadas por los consumidores: precio, talla, personalización, garantía, entre otros. Siendo el producto requerido un cuadro de fibra de carbono, que es cinco veces más fuerte que el acero y más ligero que el aluminio; que cumpla la norma de calidad INEN; en tallas S, M y L; personalizado y el ensamblado sin ningún costo adicional; a un precio de \$650,00. Finalmente, al evaluar financieramente el proyecto este resultó ser viable y rentable con un VAN positivo de \$67.650,14 una TIR de 19,47% y un margen neto de ganancia promedio del 16%. Siendo el periodo de recuperación de la inversión de \$277.320,30 en 4 años, 2 meses y 12 días.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the legal, technical, market and financial feasibility of creating a company dedicated to the importation of bicycle carbon frames from China for their commercialization and distribution in Quito. For this, an analysis of the external environment of the project carried out, finding various opportunities for its development, such as promoting entrepreneurship, positive commercial relations with China, non-payment of tariffs, among other factors. Afterwards, the customer analysis carried out, showing the interest of 94% of the target audience in the offered product. Thus, the characteristics requested by consumers also recognized: price, size, customization, warranty, among others. The required product being a carbon fiber frame, which is five times stronger than steel and lighter than aluminum; that meets the INEN quality standard; in sizes S, M and L; custom and assembly at no additional cost; at a price of \$ 650.00. Finally, when financial evaluating the project, it turned out to be viable and profitable with a positive NPV of \$ 67,650.14, an IRR of 19.47% and an average net profit margin of 16%. Being the recovery period of the investment of \$ 277,320.30 in 4 years, 2 months and 12 days.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación.....	1
1.1.1 Objetivo General.....	1
1.1.2 Objetivos Específicos	2
2. ANÁLISIS EXTERNO.....	3
2.1 Análisis PEST	3
2.1.1 Ecuador.....	3
2.1.1.1 Factor Político	3
2.1.1.2 Factor Económico	4
2.1.1.3 Factor Social	6
2.1.1.4 Factor Tecnológico.....	7
2.1.2 China.....	8
2.1.2.1 Factor Político	8
2.1.2.2 Factor Económico	9
2.1.2.3 Factor Social	9
2.1.2.4 Factor Tecnológico.....	10
2.2 Análisis Porter.....	11
2.2.1 Amenaza de nuevos competidores (Alta)	11
2.2.2 Poder de negociación de los clientes (Bajo)	11
2.2.3 Poder de negociación de los proveedores (Medio)	12
2.2.4 Amenaza de sustitutos (Alta)	12
2.2.5 Rivalidad entre competidores (Alta).....	13
2.3 Matriz EFE	14
2.4 Conclusiones	14

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	17
3.1 Planteamiento del problema.....	17
3.2 Hipótesis	17
3.3 Objetivos	17
3.3.1 Objetivo General.....	17
3.3.2 Objetivos Específicos	17
3.4 Análisis cualitativo	18
3.4.1 Entrevista Expertos.....	18
3.4.2 Grupo Focal.....	19
3.5 Análisis cuantitativo	21
3.5.1 Resultado Encuestas.....	21
3.5.2 Análisis inferencial	23
3.6 Conclusiones	24
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	26
5. PLAN DE MARKETING.....	28
5.1 Estrategia general de marketing	28
5.1.1 Estrategia de diferenciación.....	28
5.1.2 Estrategia de posicionamiento	28
5.1.3 Mercado objetivo	28
5.1.4 Propuesta de valor	29
5.2 Mezcla de Marketing.....	30
5.2.1 Producto	30
5.2.1.1 Atributos.....	30
5.2.1.2 Branding.....	32
5.2.1.3 Empaque y etiquetado	32

5.2.1.4	Soporte	35
5.2.2	Precio	36
5.2.2.1	Estrategia general de precio.....	36
5.2.3	Plaza	37
5.2.4	Promoción	38
6.	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	40
6.1	Filosofía empresarial	40
6.1.1	Misión	40
6.1.2	Visión.....	40
6.1.3	Objetivos empresariales	40
6.1.3.1	Mediano plazo.....	40
6.1.3.2	Largo plazo	40
6.2	Estructura Organizacional	41
6.2.1	Estructura legal.....	41
6.2.2	Diseño organizacional	41
6.2.2.1	Tipo de estructura	41
6.2.2.2	Organigrama	41
6.3	Plan de operaciones	43
6.3.1	Requerimiento de Personal	48
6.3.2	Requerimiento de infraestructura.....	48
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1	Fuentes de ingresos	50
7.2	Estructura de costos y gastos	51
7.3	Márgenes de ganancias	52

7.4	Inversión inicial	52
7.5	Estados Financieros	53
7.6	Criterios de Evaluación.....	55
7.7	Recomendaciones	57
8.	CONCLUSIONES.....	58
	REFERENCIAS	61
	ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Clasificación actividad	3
Tabla 2:	Matriz EFE	14
Tabla 3:	Segmento de mercado	29
Tabla 4:	Detalles cuadros de carbono	31
Tabla 5:	Cantidad de Importación	34
Tabla 6:	Costos ensamblaje.....	35
Tabla 7:	Costos de Importación	36
Tabla 8:	Costo de venta	36
Tabla 9:	Comparación con la competencia	37
Tabla 10:	Gastos en plaza	38
Tabla 11:	Gasto en publicidad.....	39
Tabla 12:	Resumen análisis de tiempos.....	48
Tabla 13:	Personal requerido	48
Tabla 14:	Infraestructura requerida	49
Tabla 15:	Oferta y Demanda	50
Tabla 16:	Proyección Ingresos.....	51
Tabla 17:	Proyección de costos y gastos	51
Tabla 18:	Márgenes de ganancia	52
Tabla 19:	Estructura de capital.....	52
Tabla 20:	Amortización de la deuda	52
Tabla 21:	Crecimiento del capital de trabajo	53
Tabla 22:	Estado de Resultados	53
Tabla 23:	Estado de Flujo de Efectivo.....	54
Tabla 24:	Balance General	54
Tabla 25:	Tasa de descuento.....	55
Tabla 26:	VAN, TIR, PRI, IR	55
Tabla 27:	Punto de Equilibrio	56
Tabla 28:	Índices financieros	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis de sensibilidad de precio.....	23
Figura 2: Infografía.....	25
Figura 3: Estrategias de marketing.....	28
Figura 4: Modelo CANVAS.....	30
Figura 5: Partes que constituyen un cuadro de bicicleta	31
Figura 6: Cuadro de bicicleta de carbono.....	31
Figura 7: Logotipo	32
Figura 8: Tamaño de la caja.....	33
Figura 9: Descripción fuera de la caja de empaque	33
Figura 10: Empaque producto.....	34
Figura 11: Trayecto de la importación	35
Figura 12: Tienda física.....	38
Figura 13: Canal de distribución.....	38
Figura 14: Proceso de operaciones.....	44
Figura 15: Flujograma de importación.....	47
Figura 16: Organigrama EAGLE BIKE	42

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La bicicleta ayuda a aumentar la resistencia cardiovascular, reducir la presión sanguínea y tonificar los músculos de las piernas, y es también un buen ejercicio para reducir peso. Ir en bicicleta implica el uso de todo el cuerpo, razón por la que es importante que los ciclistas la adapten a sus necesidades. Considerando los tipos de manillas, los cambios, los neumáticos, y el tamaño de la bicicleta. Tomando en cuenta que no todas las personas tienen el mismo largo de brazos y piernas, ni van a darle el mismo uso a este vehículo (BBC Mundo, 2014).

El tamaño de la bicicleta tiene gran influencia en el rendimiento deportivo, así como puede ayudar a reducir significativamente el riesgo de lesiones, problemas de espalda, dolores de cervicales o molestias en la rodilla, que se generan por una mala elección en las dimensiones de este vehículo, siendo las dimensiones universales S, M, L y XL las cuales dependen de la altura del ciclista (LBCD Sport, 2020).

La fibra de carbono es un material sintético que ha cambiado la manera de fabricar bicicletas y sus componentes. Este material es cinco veces más fuerte que el acero y más ligero que el aluminio. Se compone de átomos de carbono que se unen para formar cristales, haciéndola más resistente y de menor volumen. Las bicicletas, partes y componentes de este material proceden principalmente de Taiwán y China (Ignacio, 2019).

Los cuadros de fibra de carbono por sus características particulares se han convertido en un elemento básico en el armaje de las bicicletas, pues permiten una mayor transmisión de la fuerza muscular al pedalear, volviéndose más eficaz que en bicicletas con otros materiales (Romero, 2016)

1.1.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad legal, técnica, de mercado y financiera de la creación de una empresa dedicada a la importación de cuadros de carbono de bicicleta

desde China, para su comercialización y distribución en Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del macroentorno utilizando las herramientas PEST y las Cinco Fuerzas de Porter, para determinar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta el negocio.
- Desarrollar una investigación cualitativa y cuantitativa para identificar al mercado objetivo, sus gustos, preferencias y comportamiento de compra.
- Definir estrategias de marketing que atraigan al público objetivo.
- Establecer el proceso de operaciones de la empresa y su estructura organizacional.
- Desarrollar la evaluación financiera, sustentado en los ingresos, costos y gastos y estados financieros para determinar la viabilidad financiera del negocio.

2. ANÁLISIS EXTERNO

Para iniciar con el análisis externo, se procede a establecer la actividad del proyecto, de acuerdo con la CIIU 4.0:

Tabla 1: Clasificación actividad

Código	Descripción
G	Comercio al por mayor y al menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
G46	Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas
G4649	Venta al por mayor de otros enseres domésticos
G4649.9	Venta al por mayor de otros artículos de uso doméstico.
G4649.92	Venta al por mayor de bicicletas, partes y accesorios incluye los artículos deportivos

Adaptado de: (INEC, 2012)

2.1 Análisis PEST

2.1.1 Ecuador



2.1.1.1 Factor Político

En 2018 el gobierno ecuatoriano emite la Ley de Fomento Productivo, Atracción Inversiones Generación Empleo, la cual busca dinamizar la economía, fomentar la inversión y el empleo, la estabilidad fiscal de largo plazo, a través del ajuste en el marco jurídico que rige la actividad económica, financiera en el país, con la finalidad de garantizar la incertidumbre y la seguridad jurídica como mecanismo para propiciar la generación de inversiones, el incremento de la competitividad del sector productivo del país (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018). Esto se considera como una **oportunidad** para el negocio, debido a que el gobierno está creando condiciones para el desarrollo empresarial.

En el Ecuador, la importación de productos de la partida arancelaria 8714.91.00.00 *Cuadros; horquillas y sus partes para bicicletas; monociclos; cuadríciclos; escúteres; triciclos de reparto; tándemes y tripletas*, grava un Ad Valorem de 0%, FODINFA del 0,50% e IVA del 12% (E-Comex, 2020). Este

factor se considera una **oportunidad** para el proyecto, puesto que no se aumentarán los costos de importación y, por tanto, de venta del producto al consumidor final, de modo que pueda mantenerse el valor del mismo, y ser más accesible al consumidor.

Para importar desde China, al igual que para el resto de los países, el importador debe registrarse en la Aduana y obtener el Registro de Importador, verificar la partida arancelaria, y realizar el pago de tributos para el ingreso de la misma. Una vez la mercadería llegue al país debe contratar un Agente de Aduana encargado de la desaduanización de la mercadería importada, entregándole para tal efecto la Declaración Aduanera de Importación, con los respectivos documentos de acompañamiento y de soporte (SENAE, 2020). Esto se considera una **oportunidad** para la empresa a crearse, ya que no existen variaciones de los procedimientos a seguir, no siendo amplio el tiempo requerido para la desaduanización de la mercadería para su posterior venta.

2.1.1.2 Factor Económico

En 2019, el PIB ecuatoriano presentó un crecimiento del 0,1% con respecto al año 2018, equivalente a \$71.909 millones, siendo la tasa de crecimiento más baja en los últimos tres años. Mientras el sector de comercio registró una variación interanual negativa de -0,8%. Así mismo, el desempeño de su Valor Agregado Bruto fue negativo, de -0,9% (BCE, 2019). Esta se considera una **amenaza** para el proyecto, debido al negativo desempeño de la industria, que implica menor consumo en los bienes y servicios ofertados por la misma, derivado de la reducción de empleados.

De acuerdo con el BCE en 2019 se importaron \$12.9 millones en bicicletas, teniendo la eliminación del arancel gran influencia en los resultados presentados (Cárdenas, 2019). Mientras los negocios de bicicletas aumentaron sus importaciones en 71.76% en 2019 (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2019). Este factor se considera una **amenaza** para el proyecto, al aumentarse la oferta existente en el mercado, de modo que los competidores tienden a reducir los precios de sus productos.

El riesgo país ecuatoriano para enero del 2018 se ubicó en 442, entre mayo y abril se mantuvo en 670 puntos, y en junio llegó a los 731 puntos (Ekos, 2018). Para enero del 2019 era de 803 puntos, siendo muy inestable a lo largo de ese año, y subiendo a 823 puntos en el mes de octubre, a causa de las protestas por eliminación de subsidios a los combustibles, causando nerviosismo entre los inversionistas internacionales (Anefi, 2019). A inicios del año 2020, el riesgo país se ubica en 1.461 puntos y para mediados de marzo paso a 3.689 puntos, uno de los más altos en los últimos 11 años, superando inclusive a Argentina (Ámbito, 2020), El EMBI promedio en el año 2019 fue de 8,37%, mismo que se usa en la proyección financiera. Este factor se considera una **amenaza** para el negocio, ya que un riesgo país alto convierte al país poco atractivo para los inversionistas extranjeros, y causa nerviosismo e incertidumbre entre los empresarios.

Las tasas de interés activas de los diferentes segmentos generalmente se han mantenido estables en los últimos tres años, así como de un mes a otro. Aunque la del segmento Productivo PYMES paso de 9,45% en febrero de 2019 a 11,49% para febrero del 2020 (BCE, 2020). Siendo la tasa de financiamiento utilizada del 11,49% que es la fijada por el Banco del Pacífico. Esto se considera como una **amenaza** para el proyecto, porque el financiamiento tiende a convertirse más costoso de un periodo a otro, reduciendo las utilidades de la empresa, sus inversionistas y trabajadores.

La inflación anual en enero del 2020 fue de -0,30%, mientras en el mismo periodo del 2019 fue de 0,54% (INEC, 2020). Para febrero del 2020 se registró una variación anual de -0,15% y en el sector de bienes y servicios diversos fue del -0,88% (BCE, 2020). Se convierte en una **oportunidad** para la nueva empresa porque los consumidores pueden adquirir los productos a un menor precio, lo que no influye en que reduzcan la demanda del mismo.

Debido a la coyuntura actual causada por la pandemia del COVID-19, el FMI estima un decrecimiento de la economía ecuatoriana del 6,3% para el año 2020 y un crecimiento del 3,9% para el 2021. Razón por la que es necesario ser conservador en las proyecciones del negocio.

2.1.1.3 **Factor Social**

Para septiembre del 2019, el 38,5% de los ecuatorianos tenían empleo adecuado, reduciéndose en 1,1% con respecto al mismo periodo del 2018. De los empleados plenos el 18,5% se concentran en el sector Comercio, siendo la segunda rama de actividad con más personal empleado a nivel nacional, porcentaje que aumentó en 0,5% en comparación a septiembre del 2018 (INEC, 2019). Este factor se considera una **amenaza** para el proyecto, debido a que la reducción de personal implica una menor cantidad de compradores del producto, ya que no tienen una fuente de ingresos.

En el Ecuador continental 3 de cada 10 hogares tienen al menos una bicicleta. En 2016 2.841.343 personas usaban la bicicleta, 608.614 más que en el año 2015. Entre los usuarios de bicicletas el 38,3% son individuos de 5 a 14 años 18,52%, les siguen los de 15 a 24 años con el 11,43%, y luego están los de 45 a 64 años con el 10,83%. El 49,83% de las personas usan la bici al menos una vez a la semana y el 34,09% diariamente, siendo el 76,87% hombres. A nivel nacional el 1,9% de ecuatorianos usan la bici como medio de transporte, es en Santa Elena donde se emplea para este fin en mayor medida (2,80%), mientras que en Pichincha su uso como medio de transporte es del 0,45% (INEC, 2016). Este factor es una **oportunidad** para la empresa, puesto que se ha incrementado el uso de la bicicleta, y es un alto porcentaje de la población que las utiliza diariamente, tanto como medio de transporte, como por actividad deportiva tanto a nivel amateur como profesional.

En el país existe un grupo élite de ciclistas, conformado por 17 deportistas denominados el *Team Ecuador*. Este grupo de ciclistas conforman el primer grupo ecuatoriano con categoría Continental Profesional de la Unión Ciclista Internacional (UCI). El objetivo de este grupo es abrir camino para sumar a más niños y jóvenes a la práctica de este deporte, así como enfrentar nuevos retos y galardones. Además, el Estado entrega a estos deportistas recursos para la compra de implementos deportivos y bicicletas (Secretaría del Deporte, 2016). Este factor se considera una **oportunidad** para el proyecto, tomando en cuenta

que en el país existen deportistas élite que requieren de bicicletas con características específicas para tener un mejor rendimiento deportivo.

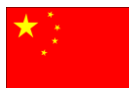
2.1.1.4 Factor Tecnológico

Dentro de los procesos de fabricación de bicicletas de carretera y montaña, se están utilizando insumos de alta calidad elaborados en fibra de carbono puro y tejidos híbridos compuestos de carbono con *kevlar* y carbono con titanio, dependiendo del modelo del cuadro de las bicicletas. Además, para la elaboración de cuadros de carbono se emplea maquinaria de alta tecnología, ya que este es el elemento básico de armaje de la bicicleta (Sánchez, 2015).

La fibra de carbón se caracteriza por sus 360kg/mm² de resistencia a la rotura y de 23.5kg/mm² de nivel de elasticidad. Tiene un límite de absorción de vibraciones de 200gr/mm², que permite tener alta resistencia en cualquier tipo de terreno (Sánchez, 2015, pp. 38-43). Las características y bondades de la fibra de carbono se consideran una **oportunidad** para el negocio, pues benefician a los ciclistas a mejorar su rendimiento deportivo.

Por otro lado, a nivel nacional el 37,2% de la población tiene acceso a internet, mientras el 55,9% de las personas usan internet, y el 84% lo hacen al menos una vez al día (INEC, 2018). El 82,5% lo usa para las redes sociales, el 79,5% para el trabajo, el 74,2% para información y noticias, el 65,5% para películas y videos, el 64% para trámites y pagos, el 62% para educación, el 21,8% para juegos en línea y el 1,3% para otras actividades (World Stats, 2017). Esta es una **oportunidad** para la empresa, ya que en el país el uso de internet es alto, y se lo emplea para diversos fines, entre ellos la búsqueda de información y las compras. Por tanto, pueden ser aprovechados por la empresa para la publicidad del producto.

2.1.2 China



2.1.2.1 *Factor Político*

La República Popular de China se caracteriza por ser una democracia socialista. Es la Asamblea Nacional Popular el órgano supremo de las instituciones del Estado. Dentro del Partido PCCh, es el Comité Permanente de Politburó la instancia de decisión suprema en China, poder que lleva ya en el país cinco generaciones. Este tiene como prioridad el crecimiento económico de la nación en términos únicamente cuantitativos, basado en la innovación, las exportaciones, la inversión y el consumo interno (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2019).

Con respecto a la política exterior, en el preámbulo 5 de la Constitución de China, se establecen como principios básicos: “el respeto mutuo a la soberanía e integridad territorial; no agresión; no injerencia en asuntos internos de otros Estados, igualdad y beneficio mutuo y coexistencia pacífica en el desarrollo de las relaciones diplomáticas e intercambios económicos y culturales con otros países”. Así también se han denominado tres prioridades: la defensa del principio de una sola China y su contrapartida, que es evitar el reconocimiento de Taiwán como Estado independiente y orientar sus pasos hacia la reunificación; el aislamiento internacional del Tíbet y el no reconocimiento del Dalai Lama como su representante político, y la compatibilidad de modelos económicos diferentes, aunque cada vez más próximos (China continental y Hong Kong) bajo el principio de 1 país 2 sistemas (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2019).

China mantiene amplias relaciones comerciales con Ecuador, entre ellas la firma de siete convenios bilaterales en cooperación, comercio y seguridad. Las inversiones de China en Ecuador se enfocan en los sectores estratégicos como petróleo, minería, energías alternativas, infraestructura, tecnología, agro y otros servicios. Además, ha entregado al país varias líneas de crédito, así como ha mostrado su apoyo ante situaciones de emergencia como el terremoto de abril del 2016 (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2017). Esto

se considera una **oportunidad** para la empresa, tomando en cuenta la estrecha relación comercial existente entre ambas naciones que facilitan el proceso de exportación de las mercancías, sobre todo tomando en cuenta que en los últimos años se ha convertido en uno de los principales vendedores de productos no petroleros al Ecuador, bajo su política de comercio abierto.

2.1.2.2 Factor Económico

En 2018 el PIB de China creció en 6,6% con respecto año 2017 y su renta per cápita es de \$8.833. El sector de los servicios aporta el 51,6% a la estructura del PIB, el 39,8% lo hace la industria y el 8,6% la agricultura, silvicultura y pesca. Tiene un IPC del 2,2%. Sus exportaciones fueron de \$2216,5 billones y \$1740,4 billones en importaciones, dándole una balanza comercial con superávit de \$476,1 billones. Sus principales clientes son Estados Unidos, Hong Kong y Japón, y sus vendedores, Corea del Sur, Japón y Estados Unidos. Las principales exportaciones de China son la maquinaria eléctrica y equipos (26,4%), los productos de alta tecnología (16,9%), los muebles y prefabricados (4%) y las prendas y complementos, tejidos, calzado, muebles, productos plásticos (3,2%) (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2019). Esto se considera una **oportunidad** para la empresa, ya que la economía china se encuentra en crecimiento, y en esta medida también lo están sus exportaciones, ya que es un país que se encuentra abierto al comercio con el mundo.

En abril del 2020 la tasa de variación anual del IPC de China fue del 3,3% siendo menor a la del mes anterior. La variación mensual del IPC fue del -0,9% teniendo una inflación acumulada para 2020 del 4,5% (Datos macro, 2020). De modo que se considera una **oportunidad** para el negocio, tomando en cuenta que el precio de los productos a importar no sufrirá un incremento en su valor, que los vuelvan más costosos en el Ecuador.

2.1.2.3 Factor Social

China tiene una tasa de desempleo del 4%, debido a que se encuentra enfocada en el crecimiento cuantitativo de su economía, por lo que el factor humano es

dejado de lado, a fin de ofrecer productos con precios más competitivos a los de sus principales competidores a nivel mundial, ejemplo de ello, es el salario de los obreros de las diferentes industrias, el cual se ubica en aproximadamente \$270,00, subiendo en un 51,4% con respecto al año 2017 (Datos macro, 2018). Aunque también China se encuentra trabajando en políticas para la protección del medio ambiente, el desarrollo de energías limpias, y procesos de urbanización para acomodar a los habitantes, esto con el fin de poder continuar con sus niveles de producción, para atender la demanda mundial (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2019). Esto se considera una **oportunidad** debido a que gran parte el enfoque del trabajo en China permite obtener mejores precios en comparación a otras naciones, y además el país ha empezado a tomar una conciencia ambiental en su proceso de producción, tema de gran importancia en la actualidad.

2.1.2.4 Factor Tecnológico

A lo largo de las últimas dos décadas, China ha tenido un rápido progreso tecnológico, como efecto, entre otras cosas, de su inversión masiva en investigación y desarrollo, que sumó alrededor del 2,2% de su PIB el año pasado (Jun, 2018). La industria de manufactura de alta tecnología de China creció con rapidez en 2018, aumentando el valor agregado de las industrias de manufactura de alta tecnología y de manufactura de equipo en 11,7% y 8,1% respectivamente, mientras el sector de manufactura electrónica se incrementó en 13,1%, siendo inclusive más alto que el de la industria manufacturera en general (12,2%) (Xinhua, 2019). Esta es una **oportunidad** para el negocio debido al rápido desarrollo tecnológico de China, así como el crecimiento del valor agregado de los productos ofertados al mercado, lo que se traduce en la entrega de productos innovadores y de mejor calidad a menor precio.

2.2 Análisis Porter

2.2.1 Amenaza de nuevos competidores (Alta)

Barreras de entradas: Para el ingreso de nuevas empresas al sector no existen normativas especiales que deban ser cumplidas. Se ha eliminado el pago de impuestos para la importación de cuadros de bicicleta.

Requisitos de capital: Los requisitos de capital dependen de la cantidad que el empresario quiera comprar para luego vender al consumidor final o distribuidores.

La amenaza de nuevos competidores se considera alta debido a que no existen barreras de entrada que mitiguen el ingreso de nuevos competidores al mercado, sino que al contrario la eliminación de aranceles se convierte en un motivante de ingreso.

2.2.2 Poder de negociación de los clientes (Bajo)

Volumen del comprador: En el país 2.841.343 personas usan la bicicleta, número que ha ido creciendo.

Coste de cambio de empresa: Las empresas mantienen diferentes precios en cuanto a los cuadros de carbono desde \$150 hasta los \$700, esto en el caso de compañías extranjeras (China) a lo que, adicional a esto se le debe incluir el costo de la importación (transporte y pago de impuestos), y la calidad del producto. En el país se venden desde los \$400 (usado) hasta los \$1.300 (nuevo).

Ventaja del producto: Los clientes buscan diferentes calidades de cuadros de carbono dependiendo de sus necesidades, por ejemplo, si es para uso diario o competencia. En esta medida estarían dispuestos a buscar una mayor o menor calidad, factor que se relaciona directamente con el precio.

Se considera que el poder de negociación de los consumidores es bajo debido a que el mercado de ciclistas en el país es grande, por lo que las empresas pueden ofertar sus productos a diferentes precios, y, por tanto, un cliente que busque una mejor calidad o mayores beneficios debe estar dispuesto a pagar

más por un producto nuevo.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores (Medio)

Concentración de los proveedores: Los principales proveedores de cuadros de carbono se encuentran en Asia, siendo China el que provee el 100% de mtb cuadro de carbono 29er (Alibaba, 2020).

Diferencias de productos de los proveedores: China ofrece cuadros de carbono de mayor calidad a los de otros proveedores de Asia, además sus productos cuentan con certificaciones de seguridad como la ISO9001, OHSAS18001 (Alibaba, 2020).

Productos sustitutos: Entre los sustitutos del cuadro de carbono se encuentran los de aluminio y hierro, siendo los de aluminio empleados principalmente por los ciclistas de alto rendimiento que hacen ruta o montaña, mientras que los de hierro se usan en bicicletas para uso diario.

Se considera que el poder de negociación de los proveedores es medio considerando que el distribuidor con mejor calidad de productos se encuentra en China, los cuales ofertan productos de alta calidad e innovación a precios competitivos, pero los sustitutos existentes también son de excelente calidad y más reconocidos por los consumidores, en cuanto a materiales y marcas se refiere.

2.2.4 Amenaza de sustitutos (Alta)

Tendencia a los sustitutos: Los sustitutos son los cuadros de aluminio y de hierro. Los de aluminio son empleados por los ciclistas de alto rendimiento para hacer ruta o montaña, mientras los de hierro son de uso diario. También se pueden encontrar cuadros de titanio, los cuales son más ligeros y rígidos, pero su precio es mucho mayor al de todos los sustitutos, inclusive a los de carbono. Además, son difíciles de encontrar y fabricar (Tuvalum, 2017).

Diferencia de precios: En cuanto a los precios, los cuadros de aluminio y de hierro son más baratos en comparación a los de carbono. En tiendas en línea se los puede encontrar desde \$179, es decir, su precio es menor. Además, las personas tienden a comprar los cuadros de carbono en Colombia para

aprovechar el tipo de cambio.

La amenaza de sustitutos se considera alta debido a que los consumidores presentan una tendencia mayor al consumo de cuadros de bicicleta de materiales como el hierro y aluminio, siendo los más reconocidos por su beneficio, y que además a diferencia de un cuadro de carbono son mucho más baratos.

2.2.5 Rivalidad entre competidores (Alta)

Número de competidores: A nivel nacional se encuentran registradas en la SUPERCIAS 132 empresas y el 41% se ubican en la ciudad de Quito.

Tasa de crecimiento de la industria: La actividad G4649.92 tuvo un crecimiento promedio del 0,05% en el periodo 2007-2018.

Empresa líder: La empresa líder es SMART-MOVILE CIA. LTDA, ocupando la posición 82 en el ranking de empresas del sector comercio, y, con ingresos por ventas en 2019 de \$339.723,67 (SUPERCIAS, 2020). Respecto a los cuadros de carbono, las empresas importadoras son Santa Ana, GER, *Specialized* y TRECK. Además, hay comerciantes de la ciudad de Quito que compran cuadros de carbono con descuentos y los traen desde Estados Unidos, pero son modelos antiguos.

La rivalidad entre competidores se considera alta, debido a que en el mercado existen más de 100 empresas competidores, lo que se traduce en una fragmentación del mercado, así como empresas dedicadas a la venta de cuadros de carbono que ya son reconocidas entre los ciclistas en la ciudad de Quito.

En el Anexo 1, se presenta el resumen de las Fuerzas de Porter y la Telaraña de Porter.

2.3 Matriz EFE

Tabla 2. Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO (PEST Y PORTER)	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
Ley de Fomento Productivo	0,05	3	0,15
No pago de aranceles	0,07	4	0,28
Proceso de importación simple	0,07	4	0,28
Deflación en China, los precios de sus productos no presentan variaciones	0,07	3	0,28
Alto porcentaje de la población tiene bicicleta	0,07	4	0,28
Equipo élite de ciclismo en el país	0,05	3	0,15
Cuadro de fibra de carbono brinda beneficios a deportistas y amateur	0,07	4	0,28
Uso de internet para diferentes actividades	0,06	3	0,18
Amplias relaciones comerciales con China	0,06	3	0,18
China ofrece productos de alta calidad a precios competitivos	0,07	4	0,28
Limitada oferta de cuadros de carbono de Ecuador	0,07	4	0,28
AMENAZAS			
Decrecimiento de la industria	0,03	2	0,06
Incremento de las importaciones de bicicletas y partes de este vehículo, debido a la eliminación de aranceles.	0,05	1	0,05
Alto riesgo país, que se traduce en inestabilidad política e incertidumbre entre la población	0,03	2	0,06
Aumento de la tasa de interés del segmento PYMES	0,04	1	0,04
Reducción del empleo, disminuye el consumo de bienes y servicios	0,04	1	0,04
Los sustitutos son mayormente usados por los ciclistas	0,05	1	0,05
Existen muchas empresas en el mercado oferentes de productos similares y sustitutos	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,97

Con un puntaje de 2,97, superior al promedio de 2,5 se puede indicar que las oportunidades que ofrece el macroentorno a la empresa son mayores a las amenazas identificadas, por tanto, éstas pueden ser minimizadas.

2.4 Conclusiones

- Una de las oportunidades es el no pago de aranceles por la importación del producto, así como la facilidad del proceso de compra de los cuadros de carbono. Aunque si bien esto ha generado un incremento de las importaciones y, por tanto, mayor oferta de productos.
- En los últimos cinco años el Ecuador ha presentado una reducción en su

tasa anual de IPC, siendo este un factor positivo para un posible negocio. Pero para poder realizar las proyecciones de un negocio se deben considerar las variaciones anuales del periodo 2016-2019 dando una tasa de inflación anual promedio del 0,28%.

- Así también por los acontecimientos suscitados desde octubre del 2019, el EMBI del país tuvo una tendencia creciente, siendo de 8,23% su promedio anual.
- En el país, 49,83% de la población usa la bicicleta de manera diaria, específicamente como medio de transporte; así como también existen deportistas de élite quienes son financiados por la empresa privada e instituciones del Estado para la compra de los implementos y equipo necesario para su entrenamiento y competencias.
- Respecto a las amenazas para un posible negocio se encuentra el aumento de la tasa de interés para acceder a un crédito productivo PYMES, que actualmente se ubica en 11,43%. Así como la inestabilidad del gobierno, que genera incertidumbre entre las empresas y los consumidores.
- La ciudad de Quito, capital del Ecuador y ciudad más poblada del país, tiene una tasa de crecimiento poblacional del 1,35%, que es donde se buscaría implementar un posible negocio, razón por la que este dato es usado para las proyecciones financieras.
- Si bien tanto China como Taiwán ofertan al mercado cuadros de carbono, son los chinos los que tienen mayor presencia, comercializando productos de mayor calidad y a mejores precios. Este tipo de cuadros se comercializan hace 30 años y han sido ampliamente apreciados por los múltiples beneficios que ofrecen a los ciclistas gracias a su resistencia y peso.
- En el mercado ecuatoriano existen varias empresas competidoras, las cuales se dedican principalmente a la venta de cuadros de hierro y aluminio, pero que manejan precios altos.
- Tomando en cuenta las variables analizadas, en especial de tipo económico, conviene mantener una perspectiva conservadora en cuanto

a las proyecciones a realizarse.

- Finalmente, con base en los resultados obtenidos que indican que existen factores desfavorables para el desarrollo de un posible negocio, también se aprecia que son más los aspectos positivos para aprovechar, razón por la que se continúa con el análisis.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Este capítulo tiene como objetivo establecer el perfil del cliente y su comportamiento de consumo, así como sus requisitos respecto a las características requeridas en un cuadro de carbono para decidir comprarlo. Además, de identificar el comportamiento del mercado de venta de partes de bicicletas en la ciudad de Quito.

3.1 Planteamiento del problema

Al realizar ciclismo es importante el uso de una bicicleta y accesorios que se adapten tanto a las necesidades como a las condiciones físicas de su usuario. Por ello, se requiere de la oferta de diferentes tamaños o tallas de cuadros de bicicletas, para que la persona no sufra daños o lesiones mientras la usan. En los últimos años, la fibra de carbono se ha convertido en el material más novedoso para elaborar cuadros de bicicletas, brindando diferentes beneficios a los ciclistas en cuanto a flexibilidad, adaptabilidad, entre otros aspectos. En este sentido, el presente estudio se encuentra enfocado en identificar:

¿Qué necesidades tienen los ciclistas respecto a los cuadros de bicicletas?

3.2 Hipótesis

Al menos el 60% del mercado objetivo se encuentra interesado en adquirir un cuadro de carbono de alta calidad importado desde China.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo General

Identificar el interés de los ciclistas en Quito, respecto a cuadros de carbono de alta calidad importados desde China.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Definir el perfil del cliente del negocio.

- Identificar el comportamiento del consumidor respecto al producto.
- Identificar los atributos que busca el cliente en un cuadro de carbono.
- Determinar el canal de distribución de preferencia del cliente.
- Identificar los medios de comunicación por donde el cliente prefiere recibir información del producto.
- Identificar las promociones de interés del cliente.

3.4 Análisis cualitativo

3.4.1 Entrevista Expertos

Experto 1: Pedro Rodríguez, Ciclista y dueño de una Importadora de Bicicletas

- Comercializa cuadros de carbono de la marca EAGLE, la cual patrocina a un equipo de ciclistas, uno de ellos fue ganador de la vuelta al Ecuador 2019.
- Sus cuadros los importa desde Taiwán, los que más son comercializados son de la marca GIANT, en talla M.
- Los meses de mayores ventas son noviembre y diciembre.
- Mensualmente vende entre 50 a 100 cuadros.
- El precio de sus cuadros sobrepasa los \$600.
- Sus principales compradores son los deportistas de alto rendimiento.
- Ofrece a sus clientes garantía, para brindarles confianza de la calidad de sus productos.
- La promoción que más gusta a sus clientes son los descuentos.

Experto 2: Genaro Saa, Vendedor en “Punto Bicis”.

- Comercializa cuadros de carbono de origen Taiwanés y chino, las marcas que comercializa son EAGLE y GIANT, pero la preferencia de sus clientes es la marca GIANT por tener renombre internacional. La talla de mayor venta es M.
- Al mes vende entre 50 a 100 cuadros.

- El precio al que comercializa sus cuadros es mayor a los \$600,00 e indica que en los últimos tres años este no ha variado.
- Sus clientes son hombres y mujeres que practican el ciclismo de élite, recreacional y amateur.
- Sus clientes pagan al contado y con tarjetas de crédito.
- Después de la victoria de Richard Carapaz en el Giro de Italia 2019, las ventas aumentaron.
- Es importante conocer los precios que maneja la competencia, para poder fijar el propio, así como adquirir cuadros de calidad.

Experto 3: Danny Imbacuán, Vendedor en “BICI IMBACUAN”

- Comercializa cuadro de carbono de origen chino, taiwanés y de Estados Unidos.
- Las marcas que comercializa son GIANT, BEVATO, FUJI, ALAN.
- GIANT ha logrado introducirse en el mercado por reputación en competencias internacionales. Esta marca se adquiere más en talla M.
- Sus clientes son personas que practican ciclismo de elite y recreacional.
- Los ciclistas buscan las marcas que están presentes en las competencias internacionales.
- El mes en el que más se vende es diciembre.
- En promedio al mes vende entre 50 a 100 cuadros.
- El precio al que comercializa los cuadros va entre \$401,00 a \$600,00.
- Para concretar una venta, la estrategia que más emplea son los descuentos.

3.4.2 Grupo Focal

El Grupo Focal se realizó con la colaboración de 9 participantes, quienes realizan ciclismo, de los cuales tres fueron hombres y 6 mujeres, obteniéndose los siguientes resultados:

- La duración del cuadro de la bicicleta va a depender del uso y las

condiciones del lugar donde se realiza la competencia, en el caso de la ruta, destapados, y montaña sufre más daños, sobre todo cuando los caminos están en malas condiciones.

- Los cuadros de carbono se utilizan principalmente para competencias de ruta, destapados y montaña, ya que al ser este un material más ligero permite un mejor rendimiento.
- De acuerdo con las recomendaciones de cada marca, los cuadros deben cambiarse una vez al año, aunque esto puede ser antes en caso de que el daño en una competencia sea grave, ya que también pueden darse fisuras, las cuales pueden ser reparadas.
- Existen diferencias en los cuadros de carbono, todo depende de su marca y calidad, mientras más costoso es un cuadro se sabe que este tiene mejor calidad, ya que un cuadro barato es sinónimo de réplica, los cuales en caso de competencias no son recomendables de usar, ya que al ser muy ligeros tienden a romperse.
- En el mercado existen empresas de renombre, las cuales al ser ampliamente usadas por equipos o deportistas a nivel internacional generan confianza entre los competidores y son estas las que se buscan.
- En un cuadro de carbono es importante que la empresa ofrezca una garantía, de modo que se haga cargo en caso de que se presenten fisuras por el uso o que se detecten defectos de fábrica. Este factor es tan importante que muchas compañías ofrecen garantía de por vida, lo que brinda más seguridad al momento de comprarla.
- El peso y talla del cuadro es muy importante, ya que ambas influyen en el rendimiento deportivo. Cuando un cuadro y la bicicleta en sí, están hechos a medida el competidor se siente más cómodo y tiene mayor estabilidad, sobre todo en las curvas.
- El peso es importante sobre todo en competencias de montaña, aunque existe un peso límite, ya que si bien ayudan a los ciclistas a escalar más rápido son muy frágiles y pueden causar accidentes. Además, cuando son muy ligeras es fácil darse cuenta de que son de baja calidad.
- Para los competidores es importante la personalización del cuadro en

cuanto a color, calcomanías y nombre, y que se entreguen recomendaciones para su cuidado y mantenimiento, y su vida útil.

El resumen de los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo, se presentan a modo de resumen en el siguiente mapa mental.

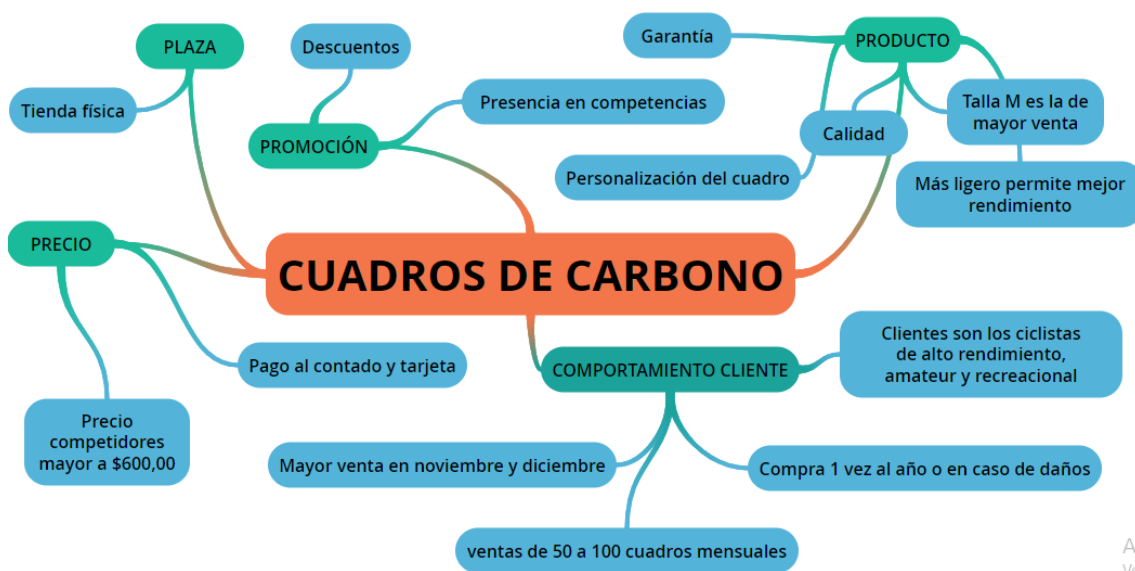


Figura 1. Mapa mental

3.5 Análisis cuantitativo

3.5.1 Resultado Encuestas

La encuesta se aplica a una muestra de 56 personas, quienes respondieron de manera virtual haciendo uso de Formularios de Google, obteniendo las siguientes respuestas:

- El 45% de los participantes tienen de 26 a 25 años, el 39% de 18 a 25 años, el 9% de 36 a 35 años y el 7% más de 45 años.
- El 79% fueron mujeres y el 21% hombres.
- El 32% son empleados privados, el 30% deportistas, el 16% estudiantes, el 14% empleados públicos y el 8% trabajadores independientes.
- El 96% de encuestados indicaron usar bicicleta.
- Entre quienes usan bicicleta, el 52% lo hace todos los días, el 41% de 3 a 4 veces por semana, el 5% dos veces a la semana y el 2% una vez a la

semana.

- El 74% usan bicicleta para hacer deporte, el 33% para entrenamiento personal, el 24% como pasatiempo, el 19% como medio de transporte y el 9% para trabajo.
- El 26% nunca repara el cuadro de la bicicleta, sino que compra otro. El 22% lo hace una vez al año, el 17% cada mes y cada tres meses respectivamente. El 11% cada 2 a 4 años, el 5% cada seis meses y el 2% después de 5 años.
- El 63% de encuestados usan cuadro de carbono en su bicicleta actual y el 37% de aluminio.
- El 59% de personas usan bicicleta en talla S, el 35% en talla M y el 6% en talla L.
- Entre los factores que las personas toman en cuenta para adquirir un cuadro de bicicleta están en un 80% la calidad del cuadro, en 67% su precio y en 57% la marca, siendo los aspectos más importantes.
- El 87% de personas conoce los beneficios de usar un cuadro de carbono y el 13% desconoce de este tema.
- Los medios de comunicación de preferencia de las personas para recibir información sobre el producto son en un 55% el correo electrónico, en 53% una página web y en 51% las redes sociales.
- Respecto a las promociones, al 37% de personas les interesa la colocación del cuadro y el armado técnico de su bicicleta; al 22% descuentos en sus próximas compras y descuentos en otras empresas de implementos y accesorios para bicicletas, respectivamente; al 14% envío gratis y al 6% regalos sorpresa.
- Con respecto al precio, se utilizó el análisis Van Westendorp obteniendo que el precio óptimo del producto es de \$625,00 su precio marginal mínimo de \$450,00 y su marginal máximo de \$650,00.
- El 94% de personas encuestadas y que usan bicicleta se encuentran interesadas en adquirir un cuadro de carbono para su bicicleta.
- Al 90% le gustaría adquirir el cuadro de carbono en una tienda física y al 10% en una tienda virtual.

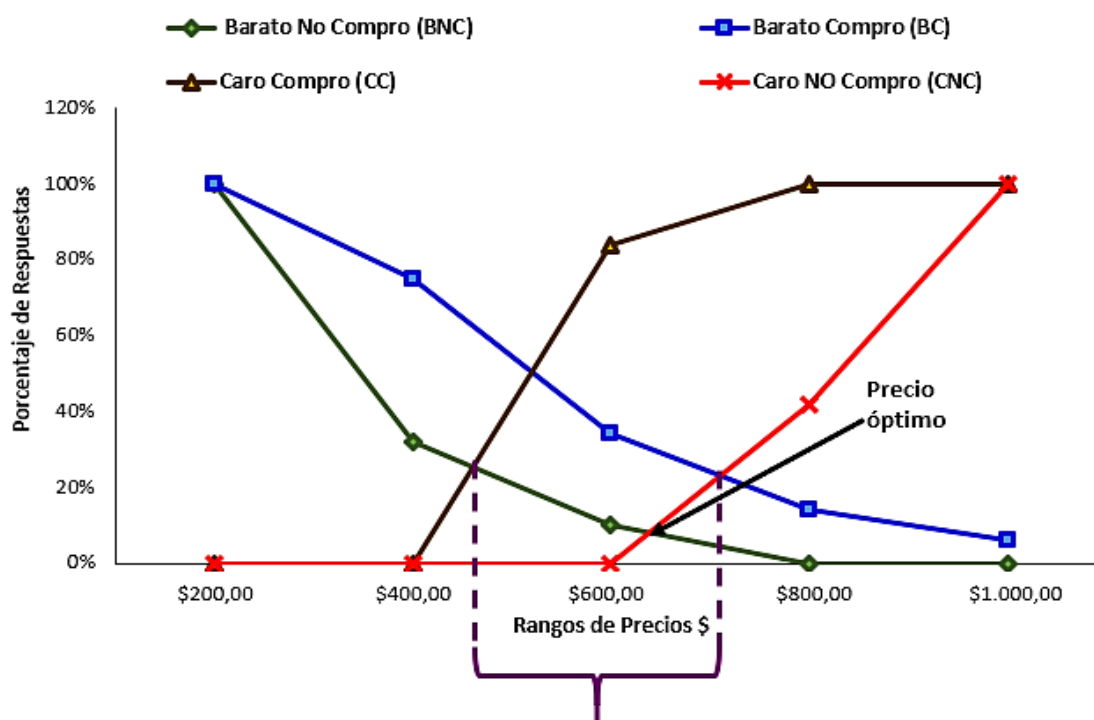


Figura 2 Análisis de sensibilidad de precio

3.5.2 Análisis inferencial

Se procedió inicialmente a realizar la correlación de las variables (Anexo 5) identificando cinco variables con mayor correlación, efectuando para ellas tablas de contingencia (Anexo 6) que arrojaron los resultados siguientes:

- Entre quienes conocen los beneficios del cuadro de carbono, el 70,21% tiene una bicicleta con cuadro de carbono y el 29,79% con cuadro de aluminio.
- Entre quienes conocen los beneficios de un cuadro de carbono, el 68,09% usa una bicicleta en talla S, el 27,66% en talla M y el 4,26% en talla L.
- Del 22% de personas que realizan la reparación de su cuadro de bicicleta una vez al año, el 33,33% buscan por redes sociales, 16,67% prefiere recibir información por correo electrónico y el 50% por distintos medios digitales.
- Del 90% de personas que prefieren comprar el cuadro de carbono por una tienda física, el 89% prefiere recibir información sobre el producto por medios digitales, exclusivamente.
- Del 90% de personas que prefieren comprar el producto en una tienda

física, al 36,96% le gustaría que se le coloque el cuadro de la bicicleta y se realice el ensamblaje, al 23,91% les interesan descuentos en próximas compras, al 21,74% descuentos en tiendas de implementos y accesorios para bicicletas, al 13,04% envío gratis y al 4,35% regalos sorpresa.

3.6 Conclusiones

- El perfil del cliente de la empresa son hombres y mujeres de 18 a 60 años usan bicicleta al menos una vez por semana, quienes en un 61% realizan la reparación o cambio del cuadro de su bicicleta una vez al año todo depende del nivel de uso de la bicicleta, siendo los deportistas quienes más tienden a cambiarlo.
- Este grupo de clientes buscan en un cuadro de carbono un producto que sea de alta calidad (80%), a un precio accesible (67%), de modo que resulte más conveniente que comprar una bicicleta nueva, cuyo valor supera los \$2,000 y que tenga garantía.
- Por un producto con estas características los clientes consideran y definieron una disposición a pagar entre \$450,00 a \$650,00.
- El 70% de los clientes quieren adquirir el producto por medio de una tienda virtual y el 30% a través de una tienda física, ya que esto les permite poder revisar el cuadro antes de comprarlo.
- Los medios de comunicación por los que los clientes prefieren recibir o encontrar información sobre el producto, son en un 55% por correo electrónico, en 53% a través de una página web y en 51% por las redes sociales.
- Además, como promoción, al 37% de los clientes les interesa principalmente recibir como promoción por su compra el ensamblaje del cuadro de la bicicleta y demás componentes, así como también descuentos en próximas compras o en tiendas aliadas.
- Bajo estos parámetros, el 94% de personas se encuentran interesadas en el producto, se acepta la hipótesis planteada: Al menos el 60% del mercado objetivo se encuentra interesado en adquirir un cuadro de carbono de alta calidad importado desde China.

RESULTADO ENCUESTA

CUADROS DE CARBONO

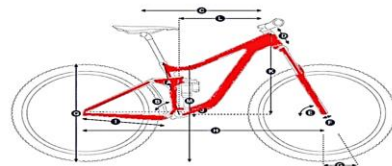


SEGMENTO DE MERCADO

- PERSONAS DE LA CIUDAD DE QUITO
- HOMBRES Y MUJERES
- DE 18 A 60 AÑOS
- QUE USAN BICICLETA



CARACTERÍSTICAS PRODUCTO



- ★ ALTA CALIDAD
- ★ PESO 880+- 40 GRAMOS
- ★ TALLA S, M, L

PRECIO



1. RANGO DE PRECIOS \$450,00 A \$650,00

PROMOCIÓN

- REDES SOCIALES
- ENSAMBLAJE GRATIS
- DESCUENTOS



Figura 3. Infografía

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Por medio del análisis del entorno externo se identificaron varias oportunidades para el desarrollo positivo del negocio, entre ellas, el acceso a crédito productivo para las PYMES, que en el Banco del Pacífico tiene una tasa de interés del 11,43%. A esto se le suma el no pago de aranceles por el producto a importarse, cuadros de carbono, de modo que no se encarece su costo y se puede vender a un precio más accesible para los consumidores; sobre todo considerando que en el país son seis las empresas oferentes.

Además, el proceso de importación de los mismos no tiene mayor dificultad, ni restricciones, por lo que traerlos al país no presenta mayor dificultad, sobre todo teniendo en cuenta las relaciones comerciales positivas existentes entre Ecuador y China desde hace más de 10 años.

Por otro lado, los cuadros de carbono que oferta China, cuentan con las certificaciones de seguridad ISO9001 y OHSAS18001, y cumplen con las normas INEN del Ecuador. Respecto al carbono, este es cinco veces más fuerte que el acero y más ligero que el aluminio. Se compone de átomos de carbono que se unen para formar cristales, haciéndolo más resistente y de menor volumen, razón por la que se considera de mayor calidad. Además, China se caracteriza por su producción a escala, misma que le permite ofrecer productos a un precio más bajo.

Adicionalmente, en la ciudad de Quito existen seis empresas oferentes: GER, *Pinarello*, TRECK, *Specialized*, FELT y San Ana, las cuales comercializan cuadros de carbono, pero a precios que van desde los \$700 a los \$800. Otra forma que tienen los ciclistas de adquirir un cuadro de carbono, es acudir hasta Tulcán o Colombia. Siendo esta opción más costosa, ya que, al comprarlo en una de estas empresas, el consumidor no realiza gastos extra de movilización y/o envío.

Uno de los beneficios que se les ofrece a los clientes, y que el 37% mostró interés, es el ensamblaje gratuito de la bicicleta al comprar el cuadro. Trabajo

que sería realizado por un experto en el tema, a fin de brindar un servicio completo al cliente, y que éste no lo haga por su cuenta si no tiene conocimiento o deje este proceso en manos de personas sin experiencia. Así también, la empresa puede brindarles la garantía en caso de daños o problemas de fábrica, situación que no se daría en caso de mala manipulación.

Para los clientes es importante que se cuente con una tienda física (30%) y una tienda virtual (70%). Además de recibir o encontrar información sobre el producto y la compañía a través de medios digitales (100%). Esto considerando que, en la actualidad las personas utilizan cada vez más las TIC para diferentes actividades, entre ellas las compras en internet y para conocer sobre un producto antes de comprarlo, tanto desde la perspectiva de la empresa como desde la experiencia de otros compradores.

En base a lo expuesto anteriormente, se evidencia la existencia de una oportunidad de negocio para la empresa, se identificó un interés del 94% en los cuadros de carbono para bicicletas, siendo el público objetivo del negocio quien hace ciclismo y usa su bicicleta diariamente (52%); generando un desgaste más rápido del cuadro de la bicicleta producto de las caídas o el mismo uso.

Este nivel de aceptación se relaciona con que, es más costoso para los deportistas adquirir una bicicleta nueva, cuyo precio supera los \$2.000,00 en el caso de una elaborada a base carbono; la cual requieren por sus bondades en cuanto a flexibilidad y ligereza que los ayuda a mejorar su rendimiento deportivo y de competencia. Por tanto, se tiene una disposición a pagar en un rango de \$450,00 a \$650,00.

Siendo el perfil de los clientes potenciales personas de 18 a 60 años, tanto hombres como mujeres que realizan ciclismo en la ciudad de Quito a nivel deportivo (74%); cuya frecuencia de compra es de al menos una vez al año (61%), tomando en cuenta el uso y desgaste del cuadro; y, que se encuentran interesadas en los cuadros de carbono (94%). De modo que el mercado objetivo del negocio son 52.076 personas.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing



Figura 4. Estrategias de marketing

5.1.1 Estrategia de diferenciación

La estrategia general de marketing a emplearse es la de segmentación enfocada a liderazgo en costes. El segmento será quienes usan su bicicleta de manera diaria para fines deportivos. A quienes se les ofertará un cuadro de carbono que cumple con las normas de calidad INEN, de una calidad adecuada, a un precio menor al de la competencia actual, sin sacrificar la ganancia de la empresa.

5.1.2 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a emplearse es la de comparación con la competencia, de modo que se ofertara al mercado un cuadro de carbono de calidad, garantía y personalizado, pero a un precio inferior al de los precios de la competencia.

5.1.3 Mercado objetivo

En la siguiente tabla se muestra el segmento de mercado objetivo de este plan

de negocios, mismo que se encuentra analizado para la importación de cuadros de carbono desde China y que se lo ha proyectado con un horizonte de 5 años; en dicha segmentación se determina que la cantidad de personas del mercado objetivo al año 1 es de 52.076 personas, adicional a esto se evidencia un crecimiento del 6% sobre la cantidad de personas que lo conforman, esto referenciando el año 5 con el año 1:

Tabla 3. Segmento de mercado

VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Población de Quito	100%	2.781.641	2.819.193	2.857.252	2.895.825	2.934.919	
Personas que usan bicicleta diariamente	34%	948.261	961.063	974.037	987.187	1.000.514	
Personas que usan bicicleta para hacer deporte	74%	701.713	711.187	720.788	730.518	740.380	
Edad	18-24 años	15%	140.841	140.841	140.841	140.841	
	25-34 años	14%	129.551	129.551	129.551	129.551	
	35-44 años	12%	113.131	113.131	113.131	113.131	
	45-60 años	7%	70.574	70.574	70.574	70.574	
Población por edad	48%	454.097	460.227	466.440	472.737	479.119	
Nivel socio económico	A	2%	9.082	9.205	9.329	9.455	9.582
	B	10%	45.410	46.023	46.644	47.274	47.912
	C+	8%	36.328	36.818	37.315	37.819	38.330
Población por estrato Total	20%	90.819	92.045	93.288	94.547	95.824	
Aceptación de producto	94%	85.370	86.523	87.691	88.875	90.074	
Frecuencia de compra al menos una vez al año	61,00%	52.076	52.779	53.491	54.213	54.945	
Demanda total		52.076	52.779	53.491	54.213	54.945	

5.1.4 Propuesta de valor

La propuesta de valor que se exhibe a continuación haciendo uso del modelo CANVAS, donde por medio de la identificación de 9 factores clave, se demuestra que la propuesta de valor propone satisfacer las necesidades de la demanda creada por el público objetivo mediante la oferta de venta de cuadros de carbono importados desde China; también se puede conocer que el éxito del negocio será basado en conseguir buenos proveedores, en contratar personal idóneo, en mantener una adecuada logística de importación cumpliendo con todos los requisitos exigidos por los entes de control, mediante una óptima promoción y venta del producto para poder obtener los ingresos necesarios para cubrir todos los costos y gastos generados por este giro de negocio y también poder esperar la utilidad deseada.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones Cliente	Segmentos Clientes
<p>Proveedor en China</p>  <p>Banco del Pacífico</p>  <p>SENAE</p> 	<p>Dar a conocer el producto a través de medios digitales</p>  <p>Asesoría al cliente sobre el cuidado y mantenimiento del producto</p> <p>Logística de importación Compra de productos de calidad conforme a las normas INEN</p> <p>Recursos Clave</p> <p>Personal con experiencia en venta de artículos deportivos: ciclismo</p>  <p>Personal técnico para ensamblaje del equipo</p>	 <p>Importación y comercialización de cuadros de carbono de acuerdo a la normativa INEN desde China, para uso deportivo que pueden ser personalizados en diseño por parte del cliente, así como ensamblados, sin ningún costo adicional, y con garantía de 2 años</p> 	<p>Comunicación permanente con el cliente desde solicitud de información hasta el cubrimiento de la garantía</p>  <p>Canales</p> <p>El canal de distribución es directo: tienda física y virtual</p> 	 <p>Los clientes de la empresa son hombres y mujeres de la ciudad de Quito que usan bicicleta para realizar deporte, que tienen de 18 a 60 años, pertenecen a los estratos A, B y C+, que adquieren cuadros de carbono al menos una vez al año</p>
Estructura de costos		Fuente de ingresos		
<p>*Inversión inicial para la importación de los cuadros de carbono desde China</p> <p>*Gastos fijos: sueldos y salarios, pago servicios básicos, arrendamiento, entre otros</p> <p>*Gastos variables: servicios adicionales ofertados gratuitamente</p>		<p>Venta de cuadros de carbono importados desde China</p>		

Figura 5. Modelo CANVAS

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

5.2.1.1 Atributos

El producto a comercializarse serán cuadros de carbono de calidad adecuada según normas INEN, de 4kg de peso, en diferentes medidas para ciclismo de ruta y montaña, importados desde Guangdong- China, a la empresa TRIFOX; los cuales se ofertarán tanto en una tienda física como virtual. Donde el cliente tendrá la oportunidad de personalizarlos a su gusto en cuanto a calcomanías. Además, se brindará el servicio de ensamblaje de la bicicleta por la compra del producto sin ningún costo adicional, y una garantía de dos años.

En la siguiente tabla, se presentan las características de los cuadros a importarse según su talla:

Tabla 4. Detalles cuadros de carbono

Talla de cuadro de Ruta					
Talla	Rango de estatura		Peso (lb)	Pulgadas	Suspensión (mm)
S	165 cm	175 cm	6.5	15	135mm*10mm
M	171 cm	181 cm	6.5	16	142*12mm
L	183 cm	193 cm	6.5	17	148*12mm

En la figura 6 se muestra la estructura de una bicicleta con todas sus partes y componentes, mientras que en la figura 7 se muestra el cuadro.



Figura 6. Partes que constituyen un cuadro de bicicleta
Tomado de: (Señal Colombia, 2019)

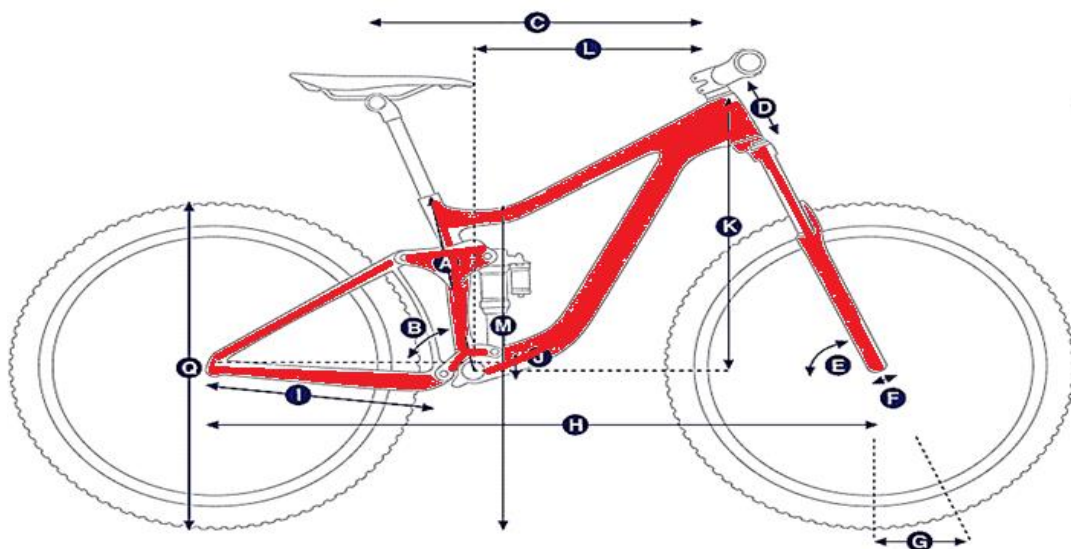


Figura 7. Cuadro de bicicleta de carbono
Tomado de: (APLBIKE.com, 2019)

5.2.1.2 Branding

El nombre elegido para la empresa dedicada a la venta de cuadros de carbono en la ciudad de Quito es "EAGLE BIKE" un nombre fácil de recordar por los clientes y que busca transmitir el mensaje de velocidad y agilidad, elementos claves en el ciclismo. El logotipo de EAGLE BIKE es un imagotipo, es decir, se encuentra conformado por una imagen y letras. En el logo se puede apreciar la forma de un águila y las llantas de una bicicleta, y debajo de estos elementos se ubica el nombre de la empresa, todo dentro de un círculo.

Se han elegido los colores naranja y negro. De acuerdo con la teoría de la colometría el naranja simboliza determinación, energía y triunfo, y el negro brinda sensación de elegancia y fortaleza.



Figura 8. Logotipo

Para el registro de la marca y slogan, se acudirá al IEPI, cancelando por este trámite el valor de \$208,00.

5.2.1.3 Empaque y etiquetado

La importación del producto se realizará en cajas de medidas 110 x 20 x 58 cm, en las cuales se colocan cuatro cuadros de carbono con las protecciones respectivas para que el producto no sufra rayones, raspones, ni fisuras, al ser un producto delicado.

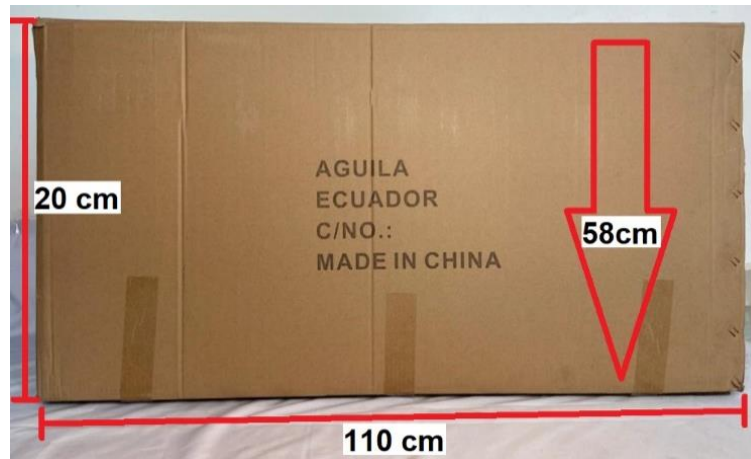


Figura 9 Tamaño de la caja

En la parte lateral exterior de la caja se describe el material y el tipo de cuadro, la talla, el color y la cantidad de producto.

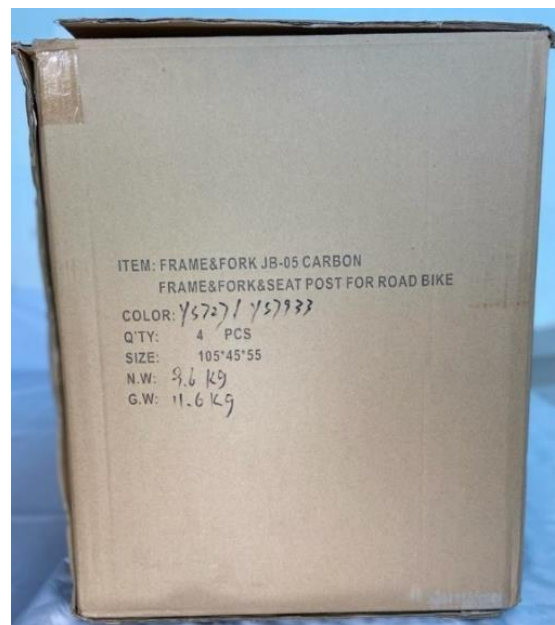


Figura 10. Descripción fuera de la caja de empaque

Dentro de la caja se encontrarán cuatro cuadros de bicicleta, cada uno recubierto por una funda de plástico de burbujas para protegerlos de movimientos bruscos que se produzcan en el trayecto de importación. También estará dividido con pedazos de cartón entre cuadro, para no causar daños entre estos.

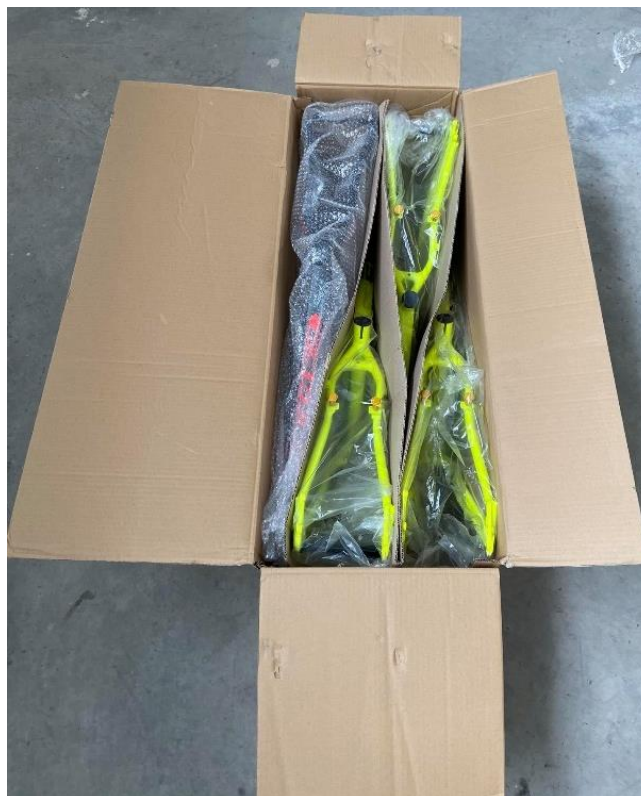


Figura 11. Empaque producto

En la tabla siguiente se presentan las cantidades de importación anuales para un periodo de 5 años, detallando el precio de compra al proveedor, y el precio del bien al ser importado

Tabla 5. Cantidad de Importación

Año	Cantidad	C. Compra	C. Importación
1	668	\$ 330,00	\$ 377,24
2	730	\$ 330,00	\$ 377,07
3	793	\$ 330,00	\$ 376,92
4	858	\$ 330,00	\$ 376,80
5	925	\$ 330,00	\$ 376,68

El producto saldrá de la ciudad de Guangdong-China, donde se ubica la empresa proveedora TRIFOX, en transporte marítimo en un contenedor compartido de 20 pies, cuyo costo por concepto de flete será de \$1.763,58 tardando en llegar al Puerto de Guayaquil desde su embarque en China aproximadamente un mes, como se muestra en la figura siguiente:

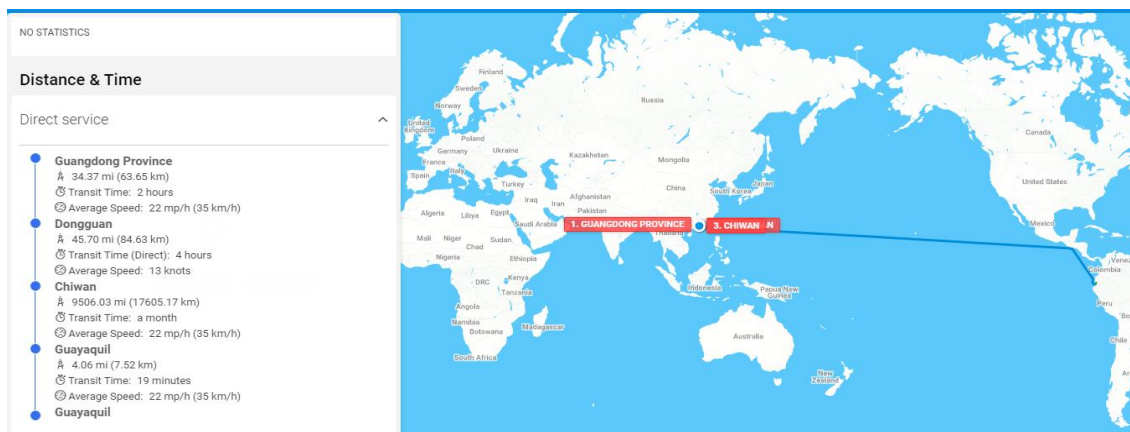


Figura 12. Trayecto de la importación

5.2.1.4 Soporte

El soporte de la empresa implica el proceso de ensamblaje y personalización del cuadro, que será asumido totalmente por la organización, cuyos costos se detallan en la tabla 5; así como la garantía de 2 años, entregada al cliente bajo las siguientes condiciones:

- Daños de fábrica.
- Fisuras menores, que no hayan afectado la estructura del cuadro y funcionalidad.
- Rayones

Tabla 6. Costos ensamblaje

Detalle	Valor Unitario (USD)	Valor Anual (USD)
Ensamblaje	\$ 20,00	\$4.943,20
Personalización	\$ 15,00	\$3.707,40
TOTAL		\$8.650,60

Además, al cliente se le brindará atención por medio de las redes sociales de la empresa, Facebook, Instagram y WhatsApp, especialmente. Para el cubrimiento de la garantía deberán acercarse directamente a las instalaciones de la EAGLE BIKE para revisar el cuadro y atender el requerimiento.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Estrategia general de precio

El precio del producto ha sido definido en base al análisis de sensibilidad Van Westendorp, el cual arrojó un precio óptimo de \$650,00; que permite cubrir los costos de importación (\$377,24) con un margen de ganancia del 58%, sin considerar los gastos de comercialización.

Tabla 7 Costos de Importación

Costo de Importar los cuadros de carbono				
Tallas	Cantidad de cuadros	V. Unitario	V. Total	Costo Unitario
S	394	\$330,00	\$ 130.059,60	
M	234	\$330,00	\$ 77.154,00	
L	40	\$330,00	\$ 13.226,40	
TOTAL	668			
	Valor factura Internacional		\$ 20.440,00	
	FODINFA	0,50%	\$ 1.102,20	\$ 1,65
	SUBTOTAL		\$ 221.542,20	
	IVA	12%	\$ 26.585,06	\$ 39,80
	Total		\$ 248.127,26	\$ 371,45
	Seguro de importación			
	Póliza por importación	0,35%	\$ 771,54	
	Total seguro importación		\$ 771,54	\$ 1,16
	Transporte			
	Flete marítimo contenedor compartido	\$ 2.450,00	\$ 1.763,58	\$ 2,64
	Flete terrestre		\$ 400,00	\$ 0,60
	Total Transporte		\$ 2.163,58	\$ 3,24
				\$ -
	Costos de desaduanización		Valor + IVA	
	Agente aduana	150	\$ 168,00	\$ 0,25
	Servicios de desaduanización	290	\$ 324,80	\$ 0,49
	Total desaduanización		\$ 932,80	\$ 1,40
	Costo total importación		\$ 251.995,18	\$ 377,24

Tabla 8. Costo de venta

Rubro	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo mercadería	\$251.995,18	\$275.184,02	\$298.953,27	\$323.314,38	\$348.279,00
Gastos administrativos	\$57.738,80	\$52.177,59	\$52.559,73	\$52.950,24	\$53.349,30
Gastos ventas	\$18.162,60	\$19.730,91	\$20.994,03	\$22.290,32	\$23.620,48
Costo de venta	\$327.896,58	\$347.092,51	\$372.507,04	\$398.554,94	\$425.248,78
Costo de venta unitario	\$ 490,86	\$ 475,60	\$469,66	\$464,48	\$459,93

La **estrategia de entrada** del producto es la de penetración, comercializándose en el mercado a un precio similar al de la competencia directa, aunque el

producto a entregarse será de calidad adecuada en base a la norma INEN, mientras las compañías actuales ofertan modelos antiguos y los importan desde Estados Unidos, a pesar de ser en China donde se elaboran los mejores cuadros de carbono.

Tabla 9. Comparación con la competencia

Marca	Precio (USD)	Material	País de Origen	País de Fabricación
GER	\$800,00	Carbono	China	China
Pinarello	\$750,00	Carbono	Italia	Taiwán
TRECK	\$740,00	Carbono	Estados Unidos	Taiwán
Specialized	\$700,00	Carbono	Estados Unidos	Taiwán
FELT	\$700,00	Carbono	Estados Unidos	Estados Unidos
Santa Ana	\$650,00	Carbono	China	China
EAGLE BIKE	\$650,00	Carbono	China	China

La **estrategia de ajustes de precios** de EAGLE BIKE será la del aumento progresivo del precio, considerando si se dan ajustes en los costos de importación fijados por la SENAE respecto al Ad Valorem, ICE, salvaguardias o gastos de desaduanización.

5.2.3 Plaza

Estrategia de distribución: La estrategia de distribución es exclusiva, ya que será únicamente EAGLE BIKE quien comercialice los cuadros de carbono en su tienda física y virtual.

Punto de venta: El producto se comercializará a través de una tienda física y virtual. La tienda física se ubicará en el norte de la ciudad de Quito, en la Av. Eloy Alfaro y los granados, en un espacio de 57 metros cuadrados cuyo costo de arriendo será de \$600,00. Las instalaciones dispondrán de una bodega con capacidad suficiente para el almacenamiento de la mercadería, y un área de ventas donde se exhibirán los cuadros para ser apreciados por los clientes. Mientras que para la tienda virtual se creará una página web donde se cargará el catálogo de productos ofertados, sus especificaciones técnicas y precio, además se brindará la opción de compra en línea.

Tipo de canal de distribución: el canal de distribución es directo, ya que no se requiere de intermediarios, siendo EAGLE BIKE quien vende directamente al consumidor final



Figura 13. Tienda física

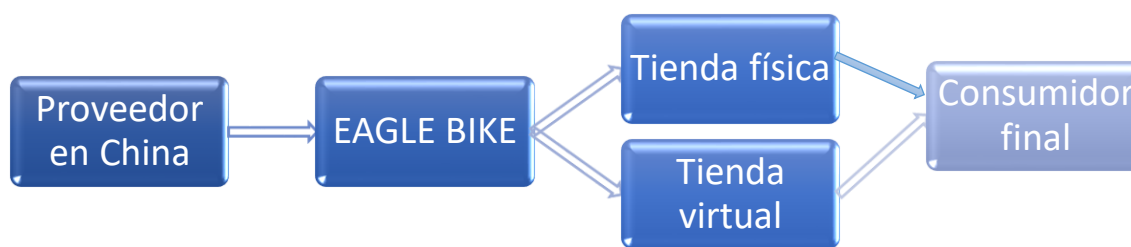


Figura 14. Estructura del Canal de distribución

Tabla 10. Gastos en plaza

GASTO EN PLAZA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$ 7.200,00	\$ 7.220,16	\$ 7.240,38	\$ 7.260,65	\$7.280,98

5.2.4 Promoción

La **estrategia de promoción** a emplearse en EAGLE BIKE es la *Push*, esto debido a que se realizarán campañas que atraigan la atención del consumidor final.

Publicidad: Se contratarán a *influencers* ecuatorianos enlazados con temas de ciclismo, para que promocionen el producto. Además, de espacios publicitarios en la radio.

Promoción de ventas La empresa ofrece a los clientes el ensamblaje de la bicicleta totalmente gratis por la compra del cuadro de carbono, así como la personalización del cuadro en cuanto a calcomanías. Además, se contará con

una tarjeta de descuento para clientes preferenciales como los ciclistas elite.

Fuerza de ventas: Se contratará una persona encargada de la venta presencial como virtual del producto.

Relaciones Públicas: Las relaciones públicas de la empresa se llevarán a cabo por medio de las siguientes acciones:

- La empresa realizará auspicios para eventos deportivos relacionados con el ciclismo en la ciudad de Quito, en específico para el CICLOPASEO que se lleva a cabo los domingos en la capital, y en la carrera Vuelta a Los Valles organizada por la compañía TATOO a inicios de año.
- Se entablarán alianzas estratégicas con las Federaciones Deportistas de todo el Ecuador para la venta de los cuadros a menor precio, a cambio de su preferencia en compra.
- Se patrocinará a un equipo para la Vuelta al Ecuador y la Vuelta a Los Valles.

Marketing directo: El marketing directo se realizará por canales digitales, haciendo uso de las redes sociales, creándose *fan pages* en Facebook, Instagram y una línea de atención para WhatsApp, por donde se brindará información y atención a los clientes.

Tabla 11. Gasto en publicidad

Publicidad	Frecuencia	U. Medida	Detalle	V. Unitario (USD)	V. Anual (USD)
Redes sociales	12	Mensual	Publicidad en Facebook e Instagram	\$ 80,00	\$ 960,00
Página web	1	Contrato	Creación de página web de la empresa	\$ 500,00	\$ 500,00
Promoción	1	Trabajos	Gastos por pintura y ensamblaje de cuadros	\$ 8.650,60	\$ 8.650,60
Relaciones públicas					\$ 3.350,00
Auspicio	12	Mensual	Publicidad en Ciclo paseo, Vuelta a al Ecuador y a Los Valles	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Descuentos	1	Anual	Descuentos por compras de las Federaciones Deportivas	\$ 500,00	\$ 500,00
Patrocinio	1	Evento	Patrocinio de equipo para la Vuelta a Los Valles	\$ 200,00	\$ 200,00
Influencers	1	Contrato	Se pagará a un influencer relacionado con ciclismo para realice una publicación del cuadro en sus cuentas de Facebook e Instagram por una semana	\$ 250,00	\$ 250,00
Cuñas radiales	12	Mensual	Se realizarán dos cuñas radiales al mes en horario fijo en Radio Gitana de una duración de 40 segundos	\$ 30,00	\$ 360,00
TOTAL PUBLICIDAD					\$ 13.820,60

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Filosofía empresarial

6.1.1 Misión

Eagle Bike es una empresa quiteña que provee cuadros de bicicletas para los deportistas ecuatorianos; se caracteriza por promover y apoyar el ciclismo en el país.

6.1.2 Visión

En el plazo de cinco años Eagle Bike se convertirá en la empresa líder en la venta de cuadros de bicicleta a nivel nacional, brindando a los deportistas una variedad de productos y servicios que los ayuden a tener un mejor rendimiento deportivo.

6.1.3 Objetivos empresariales

6.1.3.1 *Mediano plazo*

- Incrementar la participación de mercado de la empresa al 1,48% para el tercer año de operaciones de la empresa.
- Incrementar en 9% las unidades vendidas para el tercer año de operaciones.
- Incrementar las ganancias de la empresa en 17% para el cuarto año de operaciones de la empresa.

6.1.3.2 *Largo plazo*

- Ser el proveedor principal para equipos de élite en el Ecuador para el sexto año de operaciones de la empresa.
- Diversificar la oferta de productos y servicios ofertados para el sexto año de operaciones de la empresa.
- Incrementar la participación del mercado de la empresa al 2% para el

séptimo año de operaciones del negocio.

- Expandir la venta del producto a otras provincias para el sexto año de operaciones del negocio, a través de la tienda virtual.
- Apertura una tienda física en Tulcán para el séptimo año de operaciones del negocio
- Realizar dos importaciones anuales para el séptimo año de operaciones del negocio

6.2 Estructura Organizacional

6.2.1 Estructura legal

EAGLE BIKE se constituirá como una compañía de Responsabilidad Limitada conformada por dos socios fundadores, quienes aporta en partes iguales y de manera conjunta el 35% de la inversión inicial requerida para el proyecto, que corresponde a \$97.051,60. Siendo la figura jurídica que optan otras organizaciones con negocios similares, ya que de esta manera los socios son responsables únicamente por sus aportaciones.

6.2.2 Diseño organizacional

6.2.2.1 Tipo de estructura

La estructura organizacional será de tipo vertical, de modo que todos los colaboradores de la empresa conozcan la relación de su puesto con el resto de áreas, así como las jerarquías existentes, a fin de que conozcan a quien reportar e informar.

6.2.2.2 Organigrama

El organigrama de EAGLE BIKE es vertical, cuyo objetivo es mostrar la relación de jerarquía existente entre los trabajadores de la empresa, de modo que cada uno de ellos pueda conocer a quien acudir en caso de duda. Además, la misma ha sido elaborada tomando en cuenta a otras empresas del sector, pero adaptada a las necesidades de EAGLE BIKE. Este se muestra en la figura siguiente:

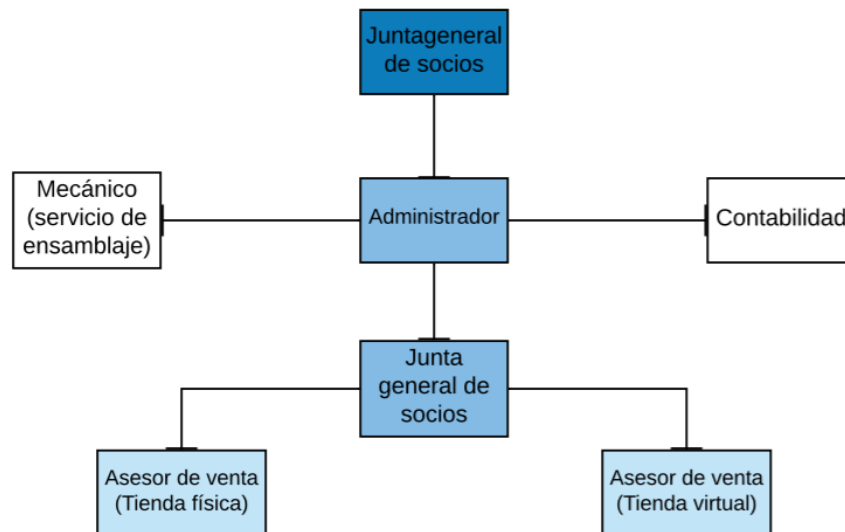


Figura 15. Organigrama EAGLE BIKE

En el caso de Eagle Bike no se requiere de más personal, debido al año se realizará una sola importación, considerando la demanda del producto por el desgaste del mismo. De modo que para el primer año de operaciones del negocio se estima importar un total de 668 cuadros de carbono. Razón por la que los vendedores trabajarán por turnos, tanto dentro como fuera de las instalaciones de la empresa, y se les asignará un variable de comisión por las ventas realizadas al mes.

Las funciones del personal serán las siguientes:

Administrador

- Gestionar todas las actividades concernientes con el proceso de importación.
- Manejar y gestionar el inventario.
- Contratar y supervisar al personal.
- Realizar los cobros del producto vendido.
- Pagar a proveedores.
- Manejar las redes sociales y Relaciones Públicas de la empresa.

Vendedores

- Almacenar la mercadería.
- Atender al cliente en la tienda física y virtual.
- Gestionar la búsqueda de nuevos clientes.
- Limpiar y organizar adecuadamente de las instalaciones de la empresa.

Contador Externo

- Registrar y detallar todos los movimientos económicos de la empresa.
- Presentar oportunamente todos los estados financieros a la Junta de Socios.
- Gestionar y controlar el inventario de la empresa.

Mecánico Externo

- Ensamblar de manera óptima y oportuna las bicicletas con la compra de cada cuadro de carbono.
- Personalizar cada bicicleta de acuerdo al pedido de cada uno de los clientes de la empresa.

6.3 Plan de operaciones

En la siguiente tabla, se presenta el proceso de operaciones de la empresa EAGLE BIKE donde se especifican las actividades a realizarse y los tiempos que tardan cada una de ellas. Se requiere de aproximadamente 2 meses para que la mercadería llegue a las instalaciones de la empresa en la ciudad de Quito.

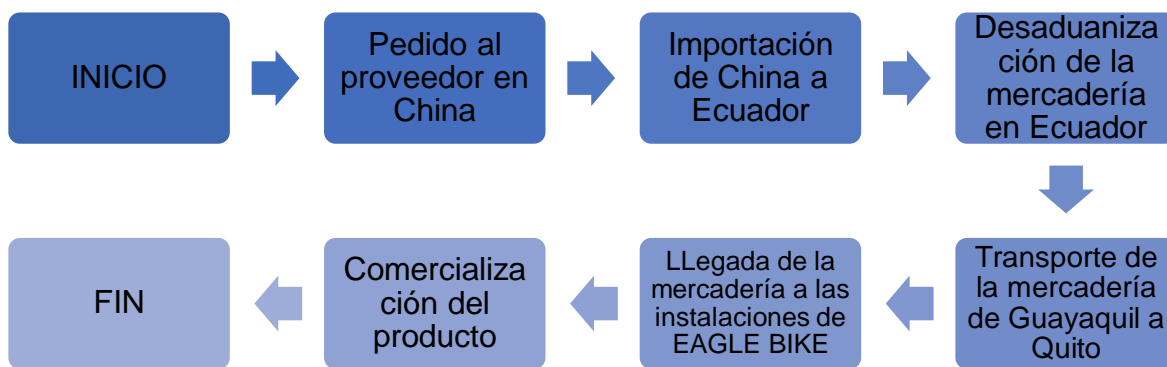


Figura 16. Proceso de operaciones

Tomando en cuenta el proceso de operaciones de la empresa, a continuación, se presenta la cadena de valor y mapa de procesos de EAGLE BIKE:

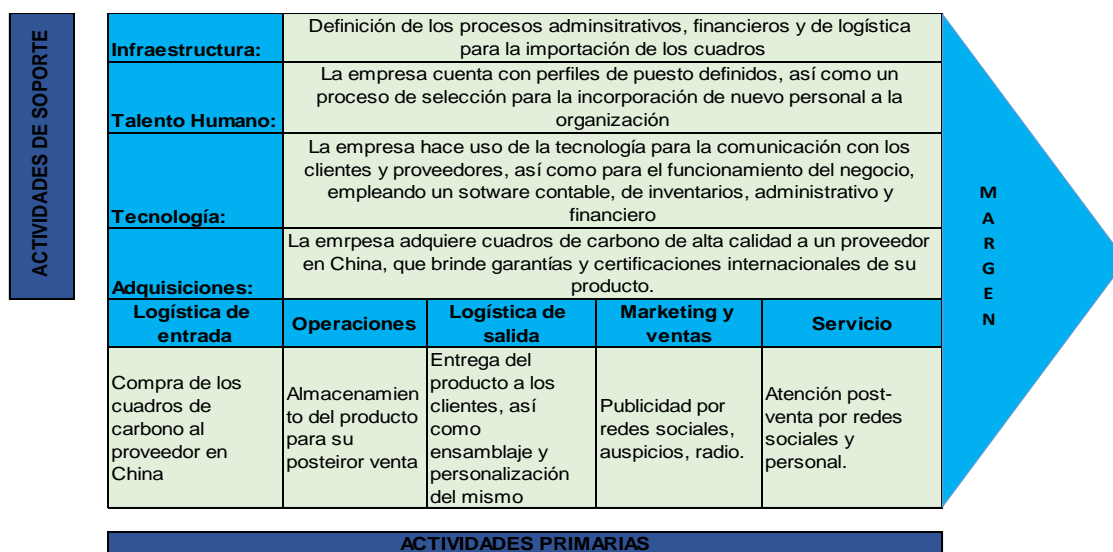


Figura 17. Cadena de valor

En la cadena de valor se aprecian actividades primarias y de soporte donde la empresa entrega valor a los clientes, en diferentes niveles e instancias, tanto antes, durante y después de su compra, de modo que como consecuencia de la misma se genera una ventaja competitiva frente al resto de compañías que ofertan productos similares a los de EAGLE BIKE.

En la actividad de infraestructura y talento humano, el creador de valor es el administrador del negocio, quien tiene a cargo las acciones establecidas en esta

sección. En la actividad de tecnología son participes de la creación de valor todo el personal de la empresa, así como los socios, quienes adquieren los equipos y sistemas tecnológicos. De igual manera son los socios y administrador los creadores de valor en la actividad de adquisiciones, en la medida que son quienes se contactan con el proveedor en China.

En la logística de entrada quien crea valor es el Administrador, al ser quien se encuentra a cargo del proceso de la logística de la importación, en conjunto con el Contador, quien se hace cargo del pago puntual y en cumplimiento de los acuerdos al proveedor, para que este cumpla puntualmente con sus envíos. En la actividad de operaciones son los vendedores y administrador quienes generan valor, debido a que se encargan del almacenamiento cuidadoso de la mercadería para que esta se mantenga en óptimas condiciones, así como velar que exista el inventario requerido para la atención de los clientes. En la logística de salida, quienes generan valor son tanto los vendedores como el técnico de ensamblaje quien tiene a cargo el armado y personalización de los cuadros de bicicleta según los requerimientos de los clientes.

En tanto que, los creadores de valor en las actividades de marketing y ventas, así como en las de servicio son los vendedores y administrador, encargados de la publicidad del producto por medio de los diferentes mecanismos antes descritos, así como atender a los requerimientos, quejas y sugerencias de los clientes antes, durante y después de realizada la compra del cuadro de carbono.

Así, tomando en cuenta el proceso de operaciones y giro del negocio de EAGLE BIKE, a continuación, se presenta el mapa de procesos de la empresa.

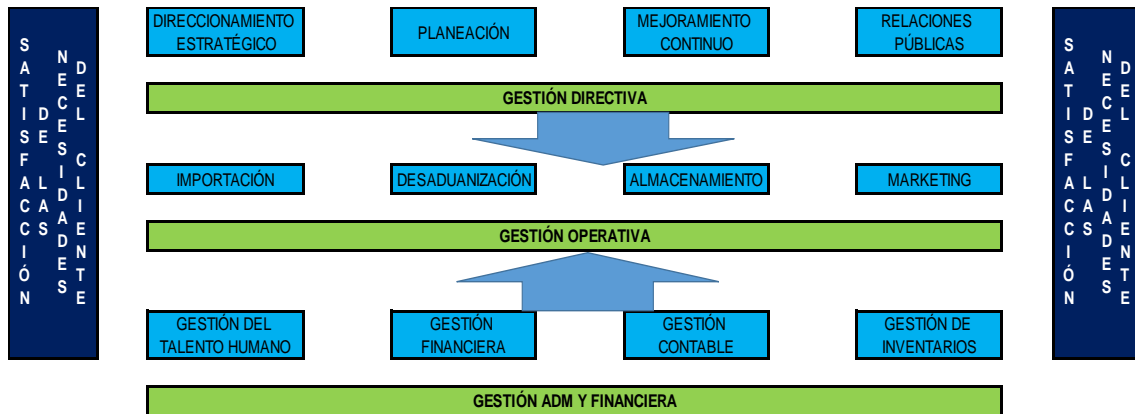


Figura 18. Mapa de procesos

En la siguiente figura se muestra el flujograma del proceso de importación de la mercadería desde China, que inicia con el pedido de la mercadería y finaliza con su llegada a las instalaciones de la empresa. Así como se detalla dentro de cada actividad el tiempo requerido para llevar a cabo cada una de ellas.

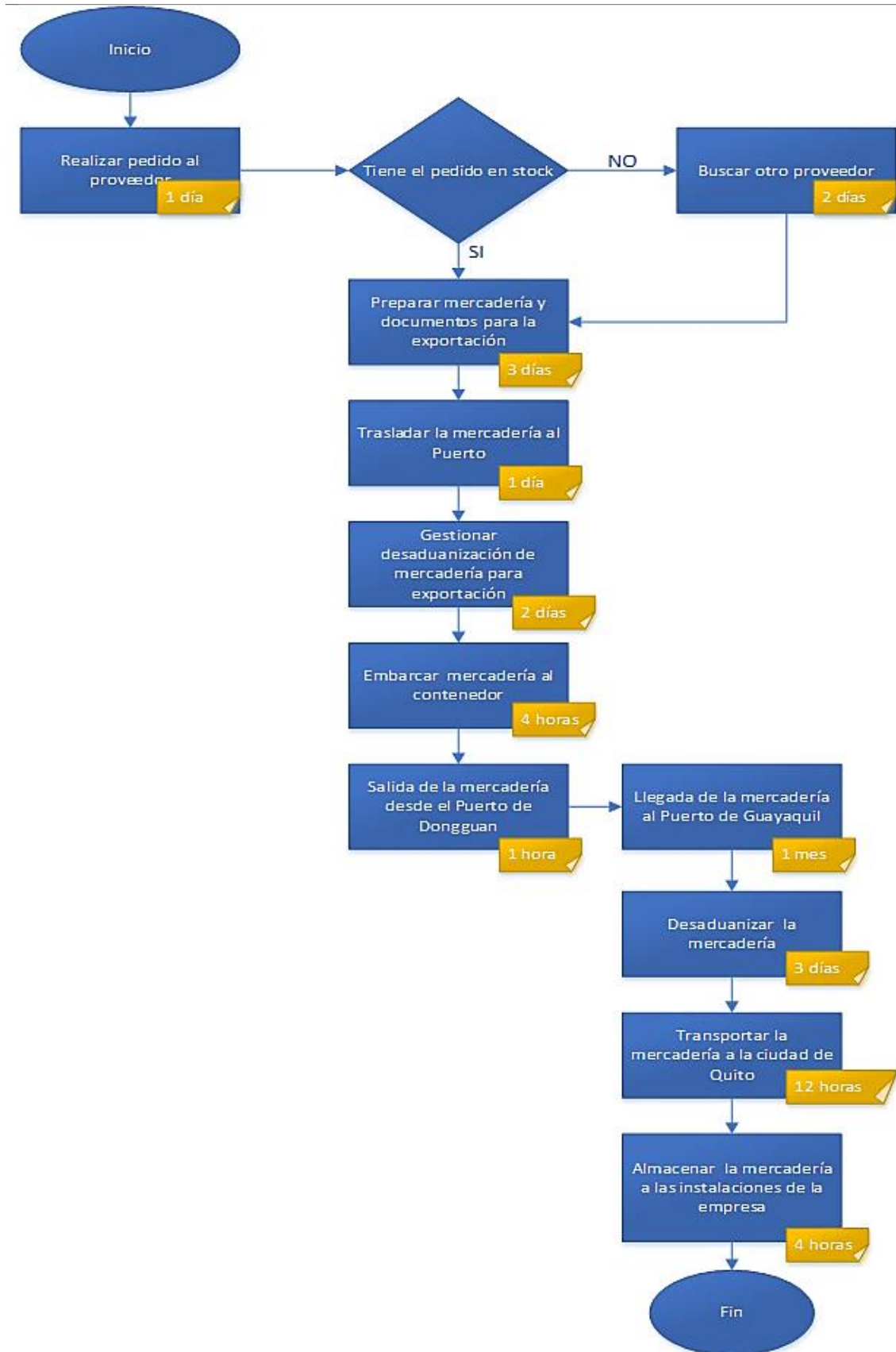


Figura 19. Flujograma de importación

Tabla 12. Resumen análisis de tiempos

Actividad	Tiempo
Despacho pedido	7 días
Transporte China-Ecuador	1 mes
Desaduanización Ecuador	3 días
Transporte Guayaquil-Quito	12 horas
Total	1 mes y 11 días

6.3.1 Requerimiento de Personal

La empresa se encontrará conformada por cuatro trabajadores, según se detalla en la tabla siguiente:

Tabla 13. Personal requerido

Cargos	Cantidad	Sueldo	Mensual	Total AÑO 1
Administrador	1	\$ 1.400,00	\$ 1.764,43	\$ 21.173,20
Vendedor	1	\$ 600,00	\$ 775,23	\$ 9.302,80
Vendedor	1	\$ 600,00	\$ 775,23	\$ 9.302,80
TOTAL	3	\$ 2.600,00	\$ 3.314,90	\$ 39.778,80

El personal contratado laborará de lunes a viernes de 10:00am a 19:00pm y los sábados de 10:00am a 13:00pm. Esto con la finalidad de brindar un horario más extenso de operaciones para que los clientes puedan acudir a las instalaciones de la empresa. Todos los empleados serán contratados bajo relación de dependencia. Los vendedores trabajarán por turnos, una semana en la empresa y otra tendrán que salir a buscar clientes.

Adicional a los empleados de planta, se contratará también a un contador externo encargado de las declaraciones de impuestos y pago de la nómina; a quien se le cancelará \$300,00 mensuales. Así como a un técnico en bicicletas responsable del ensamblaje del cuadro y personalización, con un pago por trabajo realizado de \$20,00.

6.3.2 Requerimiento de infraestructura

En la siguiente tabla se detalla la infraestructura requerida para la operación de la empresa:

Tabla 14 Infraestructura requerida

ACTIVO	DESCRIPCIÓN	CANT.	P. UNITARIO	P. TOTAL
Adecuaciones				\$ 2.000,00
Adecuaciones local	Adecuación espacio y pintura del local	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Muebles y enseres				1.312,00
Counter exhibidor	Para área de almacén, ha uso del administrador	1	\$ 280,00	\$ 280,00
Cafetería	mesa de cuatro puestos de vidrio para uso trabajadores	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Madera para perchas	tabla de madera para exhibir los cuadros de carbono	6	\$ 80,00	\$ 480,00
Escritorio	escritorio lineal para uso de la secretaria	1	\$ 65,00	\$ 65,00
Silla giratoria	silla oficina para uso de administrador y secretaria	2	\$ 58,00	\$ 116,00
Estantería metálica	Estantería de cuadro bandejas para colocar los cuadros en bodega	4	\$ 38,00	\$ 152,00
Cesto de basura	Cestos de basura para oficina, bodega y almacén	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Perchas de pared	Perchas de metal para colgar los cuadros de carbono	12	\$ 2,00	\$ 24,00
Tecnología				\$ 2.572,00
Software contable	Saint Enterprise, software administrativo y contable	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Televisor	Lg Smart TV 43 HDR	1	\$ 460,00	\$ 460,00
Computadora	Intel Core I5 uva Gen	1	\$ 700,00	\$ 700,00
Impresora	Epson I3150 wifi, multifunción, tinta continua	1	\$ 197,00	\$ 197,00
Minicomponente	Lg Cj44	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Cámaras de seguridad	Sistema Cctv camera kit DVR 4 Canales	3	\$ 70,00	\$ 210,00
Reloj biométrico	Reloj control asistencia	1	\$ 99,00	\$ 99,00
Microondas	Microondas negro prima 20lts	1	\$ 79,00	\$ 79,00
Teléfonos	Panasonic teléfono inalámbrico	1	\$ 47,00	\$ 47,00

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se realiza la evaluación financiera del proyecto a través del cálculo del VAN y la TIR, para lo cual se han establecido como supuestos generales una estructura de financiamiento del 65% a través de un crédito obtenido del Banco del Pacífico a una tasa del 11,43% a cinco años plazo y el 35% de recursos aportados por los dos socios.

Los resultados presentados a continuación, son el resumen anual de la actividad de la empresa, misma que se desprende de proyecciones mensuales en los cinco años.

7.1 Fuentes de ingresos

En la Tabla 15 se presenta la demanda del proyecto estimada para cinco años. En el primer año se estima que sea de 52.076 cuadros, y la capacidad de oferta de EAGLE BIKE de 668 unidades, que representan el 1,28% de la demanda de este periodo. Se estima que la capacidad de oferta de la empresa se incrementa en los años siguientes en 0,10%.

Tabla 15 .Oferta y Demanda

VARIABLES			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Población de Quito	100%		2.781.641	2.819.193	2.857.252	2.895.825	2.934.919
Personas que usan bicicleta diariamente	34%		948.261	961.063	974.037	987.187	1.000.514
Personas que usan bicicleta para hacer deporte	74%		701.713	711.187	720.788	730.518	740.380
Edad	18-24 años	15%	140.841	140.841	140.841	140.841	140.841
	25-34 años	14%	129.551	129.551	129.551	129.551	129.551
	35-44 años	12%	113.131	113.131	113.131	113.131	113.131
	45-60 años	7%	70.574	70.574	70.574	70.574	70.574
Población por edad	48%		454.097	460.227	466.440	472.737	479.119
Nivel socio económico	A	2%	9.082	9.205	9.329	9.455	9.582
	B	10%	45.410	46.023	46.644	47.274	47.912
	C+	8%	36.328	36.818	37.315	37.819	38.330
Población por estrato Total	20%		90.819	92.045	93.288	94.547	95.824
Aceptación de producto	94%		85.370	86.523	87.691	88.875	90.074
Frecuencia de compra al menos una vez al año	61%		52.076	52.779	53.491	54.213	54.945
Demanda total			52.076	52.779	53.491	54.213	54.945
Oferta de la empresa			668	730	793	858	925

Los ingresos de la empresa provendrán de la venta de los cuadros de carbono importados desde China. En el primer año, se planea vender 668 unidades a un precio de \$650,00 cada una, independientemente de su talla (S, M, L). Se espera incrementar en promedio un 8% las unidades vendidas para los siguientes cuatro años. En tanto que el precio se estima aumente en un 0,28% considerando la inflación promedio anual de los últimos 4 años.

Bajo estos supuestos, como se observa en la Tabla 16, los ingresos en el primer año serán de \$434.200,00 los cuales provendrán en un 30% de las ventas a través de la tienda física y en 70% de la tienda virtual.

Tabla 16. Proyección Ingresos

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cantidad de cuadros		668	730	793	858	925
Precio cuadro		\$ 650,00	\$ 651,82	\$ 653,65	\$ 655,48	\$ 657,31
Ingreso Total		\$ 434.200,00	\$ 475.696,17	\$ 518.432,36	\$ 562.438,01	\$ 607.743,18
Tienda física	30%	\$ 130.260,00	\$ 142.708,85	\$ 155.529,71	\$ 168.731,40	\$ 182.322,95
Tienda virtual	70%	\$ 303.940,00	\$ 332.987,32	\$ 362.902,65	\$ 393.706,60	\$ 425.420,22

Como **política de cuentas por cobrar**, la empresa realizará el cobro a sus clientes en un plazo de 10 días, siendo esta manejada por Santa Ana.

La **política de cuentas por pagar** al proveedor en China será el pago del 50% del pago al realizar el pedido y el 50% a 15 días plazo, es decir, una vez ya se haya enviado la mercadería con destino al Puerto de Guayaquil.

En cuanto al **manejo de inventarios** se debe indicar que la empresa realiza una sola compra al año, la cual se irá vendiendo en el transcurso del mismo.

7.2 Estructura de costos y gastos

En la Tabla 17 se muestran los Gastos administrativos y de Ventas de la empresa, los cuales han sido proyectados considerando un aumento del costo del 0,28%. Porcentaje obtenido de la inflación anual promedio de los últimos cuatro años. El rubro más representativo dentro de los gastos administrativos corresponde al pago de sueldos y salarios de los trabajadores (69%). De los gastos de ventas el 48% concierne a la promoción de ventas.

En general estos gastos son considerados como fijos, a excepción de los gastos de promoción de ventas que incluye el servicio de ensamblaje y de pintura (calcomanías) los cuales van a depender de las unidades vendidas, así como requerimiento del cliente. Es importante recordar que estos dos últimos rubros son asumidos por EAGLE BIKE.

Tabla 17. Proyección de costos y gastos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Gasto Ventas	\$ 18.162,60	\$ 19.730,91	\$ 20.994,03	\$ 22.290,32	\$ 23.620,48

Total Gastos Administrativos	\$ 57.738,80	\$ 52.177,59	\$ 52.559,73	\$ 52.950,24	\$ 53.349,30
Total Costo Importación	\$ 251.995,18	\$275.184,02	\$298.953,27	\$323.314,38	\$348.279,00
Total costos y gastos	\$ 327.896,58	\$347.092,51	\$372.507,04	\$398.554,94	\$425.248,78

7.3 Márgenes de ganancias

En la siguiente tabla, se presentan los márgenes de ganancia de EAGLE BIKE en los cinco años proyectados.

Tabla 18. Márgenes de ganancia

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta	12,61%	14,96%	16,33%	17,67%	18,81%
Utilidad bruta	41,96%	42,15%	42,34%	42,52%	42,69%

7.4 Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto, como se muestra en la Tabla 19, es de \$277.290,30 de los cuales \$5.844,00 corresponde a la compra de propiedad, planta y equipo, que se deprecian usando el método de línea recta; \$251.995,18 a los costos de importación del primer año y \$18.068,52 al capital de trabajo. Se financia en un 35% por recursos propios del socio de la empresa y en 65% con un préstamo recibido del Banco del Pacífico.

Tabla 19. Estructura de capital

	Porcentaje	Valor
Financiamiento	65%	\$180.238,69
Recursos Propios	35%	\$ 97.051,60
Inversión Total	100%	\$277.290,30

Los \$180.238,69 de financiamiento se solicitan a 5 años plazo, a una tasa de interés del 11,49%, realizando pagos mensuales de \$3.963,01. Aplicando para la amortización de la deuda el método francés, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 20. Amortización de la deuda

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	\$180.238,69	\$151.932,02	\$120.196,05	\$84.615,31	\$44.724,04
Pago mensual (cuota)	\$ 47.556,17	\$ 47.556,17	\$ 47.556,17	\$ 47.556,17	\$ 47.556,17
Gasto Interés	\$19.249,50	\$15.820,19	\$11.975,44	\$7.664,89	\$2.832,13
Amortización al capital	\$28.306,67	\$31.735,97	\$35.580,73	\$39.891,28	\$44.724,04
Saldo final	\$151.932,02	\$120.196,05	\$84.615,31	\$44.724,04	\$0,00

En cuanto al capital de trabajo, este se desprende de la diferencia de activos corrientes y pasivos corrientes, cuyo crecimiento anual se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 21. Crecimiento del capital de trabajo

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento de capital de trabajo \$	-	\$37.900,94	\$46.986,28	\$55.942,27	\$65.429,20

7.5 Estados Financieros

Como se muestra en la tabla siguiente, durante los cinco años proyectados, EAGLE BIKE obtendrá ganancias por la venta de los cuadros de carbono, alcanzando una utilidad neta de \$54.815,68 en el primer año, la cual crecerá en promedio 20% en los cuatro siguientes periodos.

Tabla 22. Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 434.200,00	475.696,17	518.432,36	562.438,01	607.743,18
(-) Costo de Ventas	\$-251.995,18	\$-275.184,02	\$-298.953,27	\$-323.314,38	\$-348.279,00
(=) Utilidad Bruta	182.204,82	200.512,16	219.479,09	239.123,63	259.464,18
(-) Gastos Administrativos	\$-57.618,80	\$-52.057,25	\$-52.439,06	\$-52.829,23	\$-53.227,95
(-) Gastos de Ventas	\$-18.162,60	\$-19.730,91	\$-20.994,03	\$-22.290,32	\$-23.620,48
(=) EBITDA	106.423,42	128.724,00	146.046,00	164.004,08	182.615,75
(-) Depreciación Anual	\$-1.188,53	\$-1.188,53	\$-1.188,53	\$-331,20	\$-331,20
(=) EBIT	105.234,89	127.535,46	144.857,47	163.672,88	182.284,55
(-) Intereses	-19.249,50	-15.820,19	-11.975,44	-7.664,89	-2.832,13
(=) Ganancias Antes de Impuestos	85.985,39	111.715,27	132.882,03	156.007,99	179.452,42
(-)15% participación trabajadores	-12.897,81	-16.757,29	-19.932,30	-23.401,20	-26.917,86
(=) Ganancias Antes de Impuesto a la Renta	73.087,58	94.957,98	112.949,73	132.606,79	152.534,56
(-)25% Impuesto a la Renta	-18.271,89	-23.739,50	-28.237,43	-33.151,70	-38.133,64
(=) Utilidad Neta	54.815,68	71.218,49	84.712,29	99.455,09	114.400,92

En la Tabla 23 se muestra el estado de flujo de efectivo de la empresa, es decir los flujos del inversionista, evidenciando que, durante los cinco años proyectados, EAGLE BIKE contará con liquidez necesaria, misma que al año 1 se puede observar que el flujo de efectivo es de \$296.932,84, mientras que para el año 5 se incrementa a \$502.651,03.

Tabla 23. Estado de Flujo de Efectivo

	Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 56.969,11	\$ 72.614,50	\$ 86.114,51	\$ 100.006,32	\$ 114.958,64
Utilidad Neta	\$ -	\$ 54.815,68	\$ 71.218,49	\$ 84.712,29	\$ 99.455,09	\$ 114.400,92
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 1.188,53	\$ 1.188,53	\$ 1.188,53	\$ 331,20	\$ 331,20
- Δ CxC	\$ -	\$ 964,89	\$ 207,48	\$ 213,68	\$ 220,03	\$ 226,53
- Δ Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0,00	\$ -0,00	\$ -
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión	\$ -5.884,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE	\$ -5.884,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de Financiamiento	\$ 277.290,30	\$ -28.306,67	\$ -31.735,97	\$ -35.580,73	\$ -39.891,28	\$ -44.724,04
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 180.238,69	\$ -28.306,67	\$ -31.735,97	\$ -35.580,73	\$ -39.891,28	\$ -44.724,04
+ Δ Capital	\$ 97.051,60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cta. Necesidad de Efectivo		\$ 100.187,49	\$ 3.103,83	\$ 3.679,58	\$ 4.310,81	\$ 4.949,54
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 271.406,30	\$ 28.662,44	\$ 40.878,52	\$ 50.533,78	\$ 60.115,04	\$ 70.234,61
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ 97.051,60	\$ 368.457,90	\$ 296.932,84	\$ 334.707,54	\$ 381.561,73	\$ 437.365,97
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 368.457,90	\$ 296.932,84	\$ 334.707,54	\$ 381.561,73	\$ 437.365,97	\$ 502.651,03

Tabla 24. Balance General

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Efectivo	\$296.932,84	\$334.703,97	\$381.554,61	\$437.355,28	\$502.636,79
Cuentas por cobrar	\$2.171,00	\$2.378,48	\$2.592,16	\$2.812,19	\$3.038,72
Inventario	\$-	\$-	\$-0,00	\$-	\$-
Total activo corriente	\$299.103,84	\$337.082,45	\$384.146,77	\$440.167,47	\$505.675,50
Activos No Corrientes					
Propiedad, Planta y Equipo	\$5.884,00	\$5.884,00	\$5.884,00	\$5.884,00	\$5.884,00
(-) Depreciación acumulada	\$1.188,53	\$2.377,07	\$3.565,60	\$3.896,80	\$4.228,00
Total activo no corriente	\$4.695,47	\$3.506,93	\$2.318,40	\$1.987,20	\$1.656,00
Total Activos	\$303.799,31	\$340.589,39	\$386.465,17	\$442.154,67	\$507.331,50
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Proveedores	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total Pasivo Corriente	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pasivos No Corrientes					
Préstamo Bancario	\$151.932,02	\$120.196,05	\$84.615,31	\$44.724,04	\$0,00
Total Pasivo No Corriente	\$151.932,02	\$120.196,05	\$84.615,31	\$44.724,04	\$0,00
Total Pasivo	\$151.932,02	\$120.196,05	\$84.615,31	\$44.724,04	\$0,00
PATRIMONIO					
Capital Social	\$97.051,60	\$97.051,60	\$97.051,60	\$97.051,60	\$97.051,60
Reserva Legal	\$748,34	\$868,49	\$979,84	\$1.098,44	\$1.220,00
Reserva Legal acumulada	\$2.740,78	\$3.609,27	\$4.589,11	\$5.687,55	\$6.907,55
Utilidades del ejercicio	\$52.074,90	\$67.657,56	\$80.476,68	\$94.482,34	\$108.680,87
Utilidades acumuladas	\$52.074,90	\$119.732,46	\$200.209,14	\$294.691,48	\$403.372,35
Total Patrimonio	\$151.867,29	\$220.393,34	\$301.849,85	\$397.430,63	\$507.331,50
Total Pasivo + Patrimonio	\$303.799,31	\$340.589,39	\$386.465,17	\$442.154,67	\$507.331,50

En el Balance General (Tabla 24) se evidencia un incremento del efectivo disponible de la empresa, a causa de un aumento de las ventas. Mientras que en el inventario es de cero porque al finalizar cada año ya se ha vendido toda la mercadería adquirida a inicios del mismo. De modo que para el año siguiente se debe realizar una nueva importación, y esta es cancela dentro del mes de compra, razón por la que no se tiene deuda con el proveedor. Para el quinto año

desaparece el préstamo adquirido con el Banco del Pacífico, ya que este fue financiado a cinco años plazo.

Crecimiento de la propiedad planta y equipo: Estos rubros no presentan crecimiento, debido a que con los que se adquieren en el primer año son suficientes para los siguientes cuatro años.

7.6 Criterios de Evaluación

En la Tabla 25 se presenta el cálculo de la tasa de descuento, tanto para el flujo del proyecto (WACC) como para el flujo del inversionista (CAPM). Construidas a partir de información de la empresa y del mercado.

Tabla 25. Tasa de descuento

Cálculo de la Tasa de Descuento	
D (% Apalancamiento)	65,00%
E (% Recursos Propios)	35,00%
D+E	100,00%
D/E	185,7%
Kd (Costo deuda)	11,49%
T (Tasa de Impuesto)	36,25%
rf (Tasa libre de riesgo)	0,32%
Rm - rf (Premio por el Riesgo)	6,43%
β l (Beta apalancada o del patrimonio)	1,5069
β u (Beta desapalancada o de los activos)	0,6900
EMBI (Riesgo País)	8,37%
CAPM = [rf + β l (Rm – rf)] + EMBI	18,38%
WACC = [(D) (Kd) (1-t)] + [(E) (CAPM)]	11,19%

A partir de la tasa de descuento obtenida y los flujos de efectivo apalancado y desapalancado, se realiza el cálculo del VAN, TIR, PRI e IR, mismos que se muestran en la tabla 26:

Tabla 26. VAN, TIR, PRI, IR

FLUJO APALANCADO (INVERSIONISTA)	
Tasa de descuento (CAPM)	18,38%
VAN	\$54.908,32
TIR	37,03%

PRI	3,1
IR	\$ 1,57
FLUJO DESAPALANCADO (PROYECTO)	
Tasa de descuento (WACC)	11,19%
VAN	\$ 67.650,14
TIR	19,47%
PRI	4,2
IR	\$ 1,24

Como se evidencia en la tabla anterior el negocio es viable financieramente de ponerse en marcha. Ya que se tiene un VAN positivo y una rentabilidad del proyecto del 19,47% y la del inversionista del 37,03%, que son mayores a sus respectivas tasas de descuento. El periodo de recuperación de la inversión del proyecto será en 4 años, 2 meses y 12 días la del inversionista en 3 años, 1 mes y 6 días. Además, por cada dólar invertido en el proyecto se ganará \$1,24 y la ganancia del inversionista será de \$1,57.

Tabla 27 Punto de Equilibrio

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Costo Fijo</i>	\$67.130,80	\$62.337,29	\$63.161,93	\$64.007,65	\$64.874,98
<i>Costo Variable</i>	\$260.645,78	\$284.634,89	\$309.224,44	\$334.426,27	\$360.252,45
<i>Ingresos</i>	\$394.101,30	\$408.251,44	\$422.192,73	\$436.349,85	\$451.162,69
PUNTO EQUILIBRIO USD	\$67.197,33	\$62.396,90	\$63.220,31	\$64.064,88	\$64.931,06
<i>Unidades</i>	668	730	793	858	925
<i>Costo Variable Unitario</i>	\$390,19	\$390,02	\$389,87	\$389,75	\$389,63
<i>Precio de venta unitario</i>	\$650,00	\$651,82	\$653,65	\$655,48	\$657,31
PUNTO EQUILIBRIO UNIDADES	258	238	239	241	242

En el primer año de operaciones del negocio, el punto de equilibrio se obtendrá al vender 258 cuadros de carbono y cuando se obtengan ingresos por \$67.197.33. Cantidad que se irá reduciendo en los años siguientes como se puede observar en la Tabla 27.

En la Tabla 28 se presentan los índices financieros de EAGLE BIKE, así como se realiza un comparativo con el sector G46: Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas. Evidenciando que la empresa en los cinco años proyectados tendrá un desenvolvimiento superior al promedio de las empresas del sector.

Tabla 28. Índices financieros

INDICES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Industria
Razones de rentabilidad							
Margen Bruto	%	41,96%	42,15%	42,34%	42,52%	42,69%	29,33%
Margen Neto	%	12,61%	14,96%	16,33%	17,67%	18,81%	1,14%
ROI		22,06%	37,42%	37,47%	37,01%	35,93%	1,36%
ROA	%	18,02%	20,90%	21,91%	22,49%	22,55%	1,36%
ROE	%	36,06%	32,30%	28,06%	25,02%	22,55%	1,36%
Razones de apalancamiento							
Endeudamiento Patrimonial	veces	1,00	0,55	0,28	0,11	0,00	1,0022
Endeudamiento del Activo	veces	0,50	0,35	0,22	0,10	0,00	0,6106
Apalancamiento	veces	4,40	2,00	1,55	1,28	1,11	2,0022

Indicadores de rentabilidad: estos se muestran superiores a los de la industria, mostrando que la empresa está en la capacidad de generar ganancias para sus socios inversionistas, así como también evidencian la rentabilidad del negocio.

Indicadores de apalancamiento: estos muestran un mejor desenvolvimiento que los del promedio de la industria, ya que el nivel de endeudamiento de la empresa se reduce en el transcurso de los años, siendo financiada únicamente por capital propio.

7.7 Recomendaciones

Para mejorar los resultados obtenidos en el estudio financiero EAGLE BIKE podría importar más cuadros de carbono durante el primer año, de modo que se complete un contenedor de 20 pies, esto permitiría reducir los costos de importación unitarios. Además, al no ser un producto perecible se podría almacenar sin problema, y realizar una nueva importación cuando se tenga un inventario mínimo del producto.

Para mejorar los resultados financieros de la empresa se podría reducir el porcentaje de financiamiento requerido al Banco del Pacífico, asumiendo los socios de la empresa el 40% de la inversión inicial requerida. Esto permitiría reducir los intereses a cancelar a la institución financiera. Al respecto otra opción, es invitar a participar del proyecto a otro socio, que aporte con recursos propios para cubrir el valor de la inversión inicial.

Otra opción que se tiene es realizar abonos a la deuda con las utilidades obtenidas del negocio, a fin de reducir el plazo y monto de pago de los intereses por el crédito contraído.

u

8. CONCLUSIONES

Bajo las condiciones propuestas, el proyecto actual demostró ser viable y rentable de ponerse en marcha, con un VAN positivo de \$67.650,14 una TIR de 19,47% y un margen neto de ganancia promedio del 16%. El periodo de recuperación de la inversión será en 4 años 2 meses y 12 días.

Del análisis del cliente, se evidenció el interés del público objetivo en el producto (94%), al asegurarles una calidad reconocida por la norma INEN, de modo no corran riesgo de lesión. El precio fue otro de los atractivos para los consumidores, ya que \$650,00 es menor al de la competencia, así como resulta más conveniente para los ciclistas únicamente reponer su cuadro de carbono que comprar una bicicleta nueva de este material por más de \$2.000,00. Así mismo para los clientes es importante que se les entregue descuentos, esto ayuda a decidir su compra.

Por otro lado, se demostró mediante la investigación de entornos que existe un 74% de personas que usan la bicicleta para realizar deporte; así también, se conoció que el material del producto propuesto brinda muchos beneficios en relación a los cuadros de bicicleta que normalmente se consiguen en el país. En la actualidad, a nivel interno, se pudo conocer que existe una oferta limitada en el mercado nacional; finalmente indicar que, luego del análisis de entornos externos se conoció que China, al ser una potencia mundial industrial, ofrece productos de alta calidad a precios muy competitivos.

Por medio del análisis del entorno externo e interno, por medio del análisis de las fuerzas de Porter, se evidenció la existencia de múltiples oportunidades para

el negocio de venta de cuadros de carbono en la ciudad de Quito, entre ellos los beneficios principales se debe indicar que, gracias a los acuerdos comerciales con China no se debe cancelar aranceles por el producto propuesto en este proyecto, además el trámite de importación se encuentra simplificado sin tantas trabas burocráticas.

Al realizar el análisis del cliente en su parte cualitativa, mediante las entrevistas a 3 expertos, se pudo evidenciar que las marcas más comercializadas por las empresas del ramo son Eagle y Giant, esto debido a su alto posicionamiento de marca a nivel mundial; así también se conoció que la venta mensual de cuadro de bicicletas oscila entre los 50 y 100 cuadros mensuales, por otro lado se pudo identificar por medio de los expertos que el precio promedio de los cuadros que comercializan está en \$600,00 cada uno.

Como dato importante indicaron que, debido a que, el ecuatoriano Richard Carapaz, alcanzó el primer lugar en la carrera ciclista mundialmente conocida como es el “Giro de Italia” por primera vez para un ecuatoriano y como segundo a nivel latinoamericano, este evento ayudó en gran medida a que los ciclistas profesionales ecuatorianos se motiven y adquieran mejores cuadros para sus bicicletas.

Al ejecutar la siguiente herramienta cualitativa como es el Focus Group, se conoció que los cuadros de carbono, producto objeto de este estudio, son utilizados mayoritariamente para competencias por ser un material más ligero que los convencionales. También se identificó por medio de este grupo de participantes que, aun cuando encuentren en el mercado cuadros de bicicleta de carbono, el precio varía en función de la marca y de la empresa que lo comercializa, el principal motivo radica en el nivel de seriedad y garantía de los productos ofertados. Para concluir con los puntos relevantes de este análisis, se identificó que los competidores otorgan mucha importancia a la personalización profesional de sus bicicletas por su color, nombre, calcomanías, entre otros.

Al mercado se ofertará un cuadro de carbono importado desde China, de calidad adecuada según las normas INEN; en tallas S, M y L, sin distinción de precio. El cual podrá ser personalizado y el ensamblado sin ningún costo adicional para el cliente. Su venta se realizará en una tienda física, ubicada en el norte de la ciudad de Quito, y en una tienda virtual. Para ello se contratará a dos personas que atenderán ambos canales en turnos rotativos.

La nueva empresa necesitará inicialmente de 3 personas en su nómina directa bajo dependencia, compuesto por 1 Administrador y 2 vendedores, uno para la tienda física y otro para la tienda virtual. Así también, requerirá de 2 personas externas como son el contador y el mecánico especialista en bicicletas.

REFERENCIAS

- Alibaba. (2020, Abril 1). *Cuadro de carbono*. Retrieved from <https://spanish.alibaba.com/g/mtb-carbon-frame-29er.html>
- Ámbito. (2020, Marzo 31). *Riesgo país Ecuador*. Retrieved from <https://www.ambito.com/contenidos/riego-pais-ecuador.html>
- Anefi. (2019, Octubre 25). *Riesgo país Ecuador aumenta en el mes de octubre*. Retrieved from <https://www.anefi.com.ec/2019/10/25/riesgo-pais-ecuador-octubre-2019/>
- APLBIKE.com. (2019, Noviembre 13). *Cuidar bicicleta nueva*. Retrieved from Partes de una bicicleta: <https://aplbike.com/guia-compra-bicicleta-nueva>
- BBC Mundo. (2014, Octubre 20). *¿Cómo escoger la bicicleta ideal para ti?* Retrieved from https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141120_deportes_ciclismo_escoger_bicicleta_modelos_jmp
- BCE. (2019, Diciembre). *Cuentas Nacionales Trimestrales del Ecuador. Resultados de las variables macroeconómicas, 2019. III*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- BCE. (2020, Febrero). *Ecuador: reporte mensual de inflación*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202002.pdf>
- BCE. (2020, Febrero). *Evolución de las operaciones activas y pasivas del Sistema Financiero Nacional*. Retrieved from <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/BoletinTasasInteres/ect202002.pdf>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (2019). Los negocios de bicicletas pedalean hacia la cima. *Economía*, 8-10. Retrieved from <https://www.pressreader.com/>
- CAMICON. (2020, Febrero 17). *Quito, el cantón más poblado del Ecuador en el 2020*. Retrieved from <https://www.camicon.ec/la-camara-quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>

- Cárdenas, M. (2019). Impuesto a la importación de bicicletas de competencia en Ecuador. *Deportes*, 1-7. Retrieved from <https://www.metroecuador.com.ec/ec/deportes/2019/06/12/realmente-habia-impuesto-a-la-importacion-de-bicicletas-de-competencia-en-ecuador.html>
- Datos macro. (2018). *China Salario Mínimo*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/smi/china>
- Datos macro. (2020, Junio 6). *IPC en China*. Retrieved from <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/china>
- E-Comex. (2020, Marzo 31). *Cuadros; horquillas y sus partes para bicicletas; monociclos; cuadraciclos; escúteres; triciclos de reparto; tandemes y tripletas*. Retrieved from <https://guruaranceles.com/overview/charges?q=8714.91.00.00&page=1&countries=EC&country=EC&reference=2653740&code=8714910000&index=Q3VhZHJvczsgaG9ycXVpbGxhcyB5IHN1cyBwYXJ0ZXMGcGFyYSBi aWNpY2xldGFzOyBtb25vY2ljbG9zOyBjdWFkcmVjaWNsb3M7IGVzY%2Fp0ZXJlc2sgdHJpY2I>
- Ekos. (2018, Julio 3). *Indicador de Riesgo País EMBI - Ecuador*. Retrieved from ekosnegocios.com/articulo/indicador-de-riesgo-pais-emb-i-ecuador
- Ignacio. (2019, Abril 21). *Fibra de carbono, curiosidades y problemas del material que cambió el mundo*. Retrieved from <https://www.brujulabike.com/fibra-de-carbono/>
- INEC. (2011, Diciembre). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Quito: INEC.
- INEC. (2016, Diciembre). *A pedalear. 19 de abril Día Mundial de la bicicleta*. Retrieved from <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2017/170417.Bicicleta.pdf>

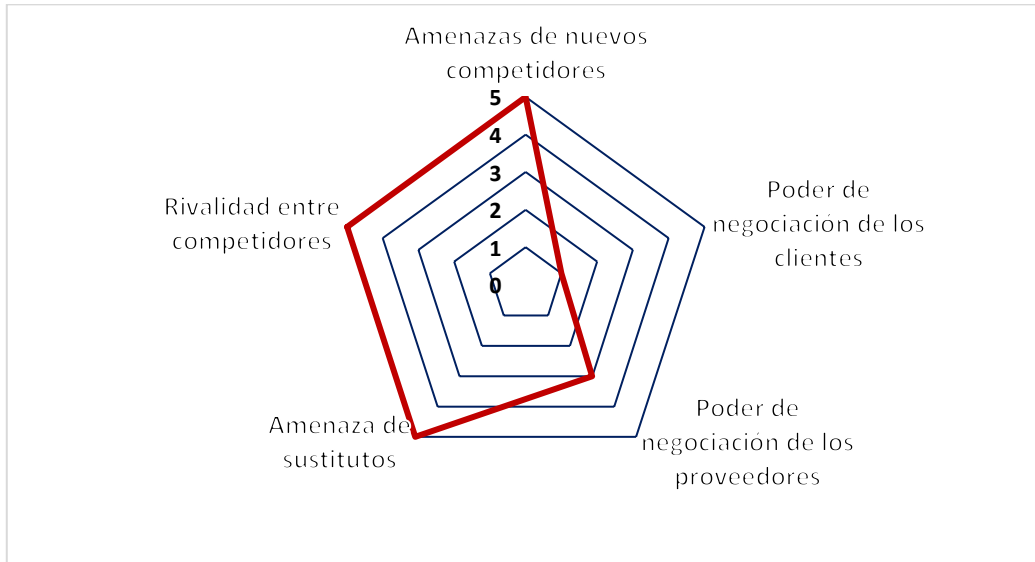
- INEC. (2018). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf
- INEC. (2019, Septiembre). *ENEMDU*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Septiembre/201909_Mercado_Laboral.pdf
- INEC. (2020, Enero). *Índice de Precios al Consumidor*. Retrieved from https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Enero-2020/Boletin_tecnico_01-2020-IPC.pdf
- Jun, Z. (2018, Agosto 13). *La verdad sobre la tecnología en China*. Retrieved from <https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/9328746/08/18/La-verdad-sobre-la-tecnologia-en-China.html>
- LBCD Sport. (2020, Marzo 31). *¿Cómo saber la talla de bicicleta? Todo lo que debes saber*. Retrieved from <https://www.sport.es/labolsadelcorredor/como-saber-la-talla-de-bicicleta/amp/>
- Ministerio de Asuntos Exteriores. (2019). *China*. Retrieved from http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/CHINA_FICHA%20PAIS.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018, Diciembre 18). *Gobierno expide Reglamento de Ley de Fomento Productivo*. Retrieved from <https://www.finanzas.gob.ec/gobierno-expide-reglamento-de-ley-de-fomento-productivo/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2017). *Gobiernos de Ecuador y China firmaron siete convenios bilaterales en cooperación, comercio y seguridad*. Retrieved from <https://www.cancilleria.gob.ec/gobiernos-de-ecuador-y-china-firmaron-siete-convenios-bilaterales-en-cooperacion-comercio-y-seguridad/>

- Revista Líderes. (2014). *La producción de piezas de bicicletas impulsa se en el país*. Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/produccion-piezas-bicicletas-impulsa-pais.html>
- Romero. (2016, Agosto 26). *Diseño y fabricación en fibra de basalto y de carbono de un cuadro de bicicleta de competición*. Retrieved from <https://www.interempresas.net/MetalMecanica/Articulos/160654-Diseno-fabricacion-fibra-basalto-carbono-cuadro-bicicleta-competicion.html>
- Sánchez, D. (2015, Julio). *Aplicación de materiales tecnológicos al diseño de un cuadro de bicicleta*. Retrieved from Universidad de Valladolid - Escuela de Ingenierías Industriales: <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/13293>
- Secretaría del Deporte. (2016). *Ecuador cuenta con su grupo de élite en el ciclismo*. Retrieved from <https://www.deporte.gob.ec/ecuador-cuenta-con-su-grupo-de-elite-en-el-ciclismo/>
- SENAE. (2020, Marzo 31). *Para importar*. Retrieved from <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- Señal Colombia. (2019, Enero 18). *Estas son las bicicletas de los equipos World Tour 2019*. Retrieved from <https://www.senalcolombia.tv/deportes/bicicletas-de-los-equipos-world-tour-2019>
- Tuvalum. (2017, Octubre 24). *La guía definitiva de cuadros de bicicleta; ¿qué material es mejor?* Retrieved from <https://tuvalum.com/blog/guia-materiales-cuadros-bicicleta/>
- Xinhua. (2019, Febrero 6). *Sector manufacturero de alta tecnología de China mantiene rápido crecimiento*. Retrieved from http://spanish.xinhuanet.com/2019-02/06/c_137801113.htm

ANEXOS

Anexo 1. Resumen Porter

Fuerza	Calificación
Amenazas de nuevos competidores	5
Poder de negociación de los clientes	1
Poder de negociación de los proveedores	3
Amenaza de sustitutos	5
Rivalidad entre competidores	5



Anexo 2. Encuesta



Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro en fase de titulación, realizando un estudio denominado “Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas elite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito”.

El objetivo de esta encuesta es conocer las características que debería tener un cuadro de carbono para que sea adquirido por ciclistas amateur y profesionales.

Datos Generales

Edad

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- Más de 45 años

Género

- Femenino
- Masculino

Usa bicicleta

- Si
- No (Fin de la encuesta)

Cuestionario

Con qué frecuencia usa la bicicleta

- Todos los días
- De 3 a 4 veces por semana
- Dos veces por semana
- Una vez a la semana
- Cada 15 días
- Menor frecuencia

Para qué usa la bicicleta

- Medio de transporte
- Trabajo
- Pasatiempo
- Deporte
- Entrenamiento profesional
- Otra

Con qué frecuencia realiza reparaciones al cuadro de su bicicleta

- Cada mes
- Cada tres meses
- Cada seis meses
- Una vez al año
- Cada 2-4 años
- Después de 5 años
- Nunca, compro una nueva

Qué tipo de cuadro tiene su bicicleta

- Aluminio
- Hierro
- Carbono
- Otro

Que talla de bicicleta usa

- S
- M
- L
- No sé

Qué toma en cuenta al adquirir un cuadro de bicicleta

- Precio
- Marca
- Calidad
- Otra

Conoce los beneficios de usar un cuadro de carbono

- Si
- No

Se encontraría interesado en adquirir un cuadro de carbono para su bicicleta

- Si
- No

Qué precio consideraría muy bajo por un cuadro de carbono que no lo compraría

- \$200-\$300
- \$300-\$400
- \$500-\$600
- \$700-\$800
- \$800-\$1000

Qué precio consideraría bajo por un cuadro de carbono, pero lo compraría

- \$200-\$300
- \$300-\$400

- \$500-\$600
- \$700-\$800
- \$800-\$1000

Qué precio consideraría muy alto por un cuadro de carbono que no lo compraría

- \$200-\$300
- \$300-\$400
- \$500-\$600
- \$700-\$800
- \$800-\$1000

Qué precio consideraría alto por un cuadro de carbono, pero aun así lo compraría

- \$200-\$300
- \$300-\$400
- \$500-\$600
- \$700-\$800
- \$800-\$1000

Por qué medio le gustaría comprar este producto

- Tienda física
- Tienda virtual

Por qué medio le gustaría recibir información del producto

- Redes sociales
- Página web
- Blog profesional
- Correo electrónico
- Televisión
- Radio

- Prensa escrita

Qué promociones le gustaría recibir por adquirir el producto

- Descuentos en próximas compras
- Descuento en otras empresas de implementos y accesorios para ciclismo
- Regalos
- Envío gratis

MUCHAS GRACIAS

Questionario Entrevista



Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro en fase de titulación, realizando un estudio denominado “Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas elite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito”.

El objetivo de esta entrevista es conocer el mercado de la venta de partes y accesorios de bicicletas en la ciudad de Quito.

Nombre del entrevistado: Pedro Rodríguez
Cargo dentro de la empresa: Administrador
Nombre de la empresa: Águila importaciones

- ¿Cuánto lleva su empresa en el mercado?
- ¿Qué tipo de productos vende?
- ¿Cuál es el producto que más vende?
- ¿Tiene una cartera de clientes fija, cuál es su comportamiento?
- ¿Comercializa cuadros de bicicleta?
- ¿De qué material se venden más?
- ¿Cuál es el país de procedencia de los cuadros?
- ¿Conoce los cuadros de carbono, los recomendaría a sus clientes?
- ¿Comercializa en su empresa este tipo de cuadros?
- ¿Conoce empresas que los vendan en la ciudad de Quito, cuáles son?



Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro en fase de titulación, realizando un estudio denominado “Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas elite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito”.

El objetivo de esta entrevista es conocer el proceso de importación de cuadros de carbono desde China

Nombre del entrevistado: Genaro Saa
Cargo dentro de la empresa: Propietario del almacén
Nombre de la empresa: Punto Bicis

1. ¿Cuál es el proceso a seguir para realizar una importación desde China?
2. ¿Existe alguna cuota respecto a la importación de cuadros de carbono para bicicletas?
3. ¿Qué aspectos se deben tomar en consideración para importar desde China?
4. ¿Cuál es el mejor medio de transporte para importar desde China?
5. ¿Cuáles son los costos y tiempos para la importación desde China?

Cuestionario Grupo Focal



Buenos días, soy estudiante de la Universidad de las Américas y me encuentro en fase de titulación, realizando un estudio denominado “Plan de negocios para la importación desde China de cuadros de carbono para bicicletas dirigido a deportistas elite y su ensamblaje final para la comercialización en el norte de Quito”.

El objetivo de esta encuesta, es conocer las características que debería tener un cuadro de carbono para que sea adquirido por ciclistas amateur y profesionales.

1. Presentación de la Investigadora
2. Descripción del producto
3. Preguntas:
 - a. ¿Por qué practica ciclismo, y con qué periodicidad lo hace?
 - b. ¿En alguna ocasión ha requerido cambiar el cuadro de su bicicleta, por qué motivo?
 - c. ¿De qué material prefiere que sea el cuadro de su bici y por qué?
 - d. ¿Dónde suele cambiar el cuadro de su bici, que servicios adicionales le ofrecen?
 - e. ¿Cómo podría aumentar su nivel de satisfacción al comprar un cuadro de bici?
 - f. ¿Conoce los beneficios de los cuadros de carbono?
 - g. ¿Tomando en cuenta los beneficios del cuadro de carbono, cambiaría su cuadro de bici actual por uno de carbono, si o no, por qué?
 - h. ¿Cómo decide en que empresa adquirir una bici, sus partes, complementos o implementos?
 - i. ¿Prefiere realizar una compra en una tienda física o virtual, por qué?

- j. ¿En qué medios busca información en caso de requerir una bici, sus partes, complementos o implementos, por qué?

Anexo 6: Tablas de contingencia

Cuenta de ¿CONOCE LOS BENEFICIOS Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	ALUMINIO	CARBONO (en blanco)	Total general	
No	85,71%	14,29%	0,00%	100,00%
Sí	29,79%	70,21%	0,00%	100,00%
Total general	37,04%	62,96%	0,00%	100,00%

Cuenta de ¿CONOCES Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	LARGE - (L)	MEDIUM - (M)	SMALL - (S) (en blanco)	Total general
No	14,29%	85,71%	0,00%	100,00%
Sí	4,26%	27,66%	68,09%	100,00%
Total general	5,56%	35,19%	59,26%	100,00%

Cuenta de ¿CON QUÉ FRECUENCIA Etiquetas de fila																			
Etiquetas de fila	BLOG	PROFESOR	CORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	WhatsApp	WHATSSUP	Total general
CADA 2-4 AÑOS	0,00%	33,33%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
CADA MES	11,11%	0,00%	0,00%	11,11%	0,00%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	11,11%	100,00%
CADA SEIS MESES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
CADA TRES MESES	11,11%	11,11%	22,22%	22,22%	0,00%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
DESPUÉS DE 5 AÑOS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
NUNCA, COMPRO UNA NUEVA	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	7,14%	7,14%	7,14%	7,14%	35,71%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	7,14%	0,00%	0,00%	7,14%	100,00%
UNA VEZ AL AÑO	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	8,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	8,33%	8,33%	8,33%	0,00%	33,33%	0,00%	33,33%	0,00%	100,00%
Total general	3,70%	9,26%	3,70%	7,41%	3,70%	9,26%	3,70%	1,85%	1,85%	1,85%	12,96%	11,11%	3,70%	1,85%	1,85%	14,81%	1,85%	100,00%	

Cuenta de ¿POR QUÉ Etiquetas de fila																			
Etiquetas de fila	BLOG	PROFESOR	CORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	ELECCORREO	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	PÁGINA WEB	WhatsApp	WHATSSUP	Total general
TIENDA FÍSICA	2,17%	8,70%	4,35%	8,70%	2,17%	8,70%	4,35%	2,17%	2,17%	15,22%	10,87%	4,35%	2,17%	2,17%	17,39%	2,17%	0,00%	100,00%	
TIENDA VIRTUAL	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
Total general	3,92%	9,80%	3,92%	7,84%	3,92%	9,80%	3,92%	1,96%	1,96%	1,96%	13,73%	11,76%	3,92%	1,96%	1,96%	15,69%	1,96%	100,00%	

Cuenta de ¿POR QUÉ Etiquetas de fila							
Etiquetas de fila	COLOCACIÓN	DESCUENTO	DESCUENTOS	ENVÍO GRATUITO	REGALOS	SO	Total general
TIENDA FÍSICA	36,96%	21,74%	23,91%	13,04%	4,35%	0,00%	100,00%
TIENDA VIRTUAL	40,00%	20,00%	0,00%	20,00%	20,00%	0,00%	100,00%
Total general	37,25%	21,57%	21,57%	13,73%	5,88%	0,00%	100,00%

Anexo

Descripción		V. UNIT.	V. TOTAL										
SERVICIO DE DOCUMENTACION 01901307201700002712P IMPORTACION A CONSUMO/CIWI 046-2017-10-00306373 ---		150.00	150.00										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">FORMA DE PAGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Efectivo</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Dinero electrónico</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Tarjeta de crédito / débito</td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td><input type="checkbox"/> 1101017 09 0005</td> </tr> </tbody> </table>				FORMA DE PAGO		Efectivo	<input type="checkbox"/>	Dinero electrónico	<input type="checkbox"/>	Tarjeta de crédito / débito	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/> 1101017 09 0005
FORMA DE PAGO													
Efectivo	<input type="checkbox"/>												
Dinero electrónico	<input type="checkbox"/>												
Tarjeta de crédito / débito	<input type="checkbox"/>												
Otros	<input type="checkbox"/> 1101017 09 0005												
Son: CIENTO SESENTA Y OCHO CON 00/100 DOLARES XXXXX XXXXX XXXXX XXXXX		<table border="1"> <tr> <td>SUB TOTAL</td> <td>150.00</td> </tr> <tr> <td>IVA TARIFA 0</td> <td>0.00</td> </tr> <tr> <td>IVA 2 %</td> <td>18.00</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>168.00</td> </tr> </table>		SUB TOTAL	150.00	IVA TARIFA 0	0.00	IVA 2 %	18.00	TOTAL	168.00		
SUB TOTAL	150.00												
IVA TARIFA 0	0.00												
IVA 2 %	18.00												
TOTAL	168.00												
_____ FIRMA AUTORIZADA		_____ RECIBI CONFORME											
<small> BUR Ediciones, Freddy Gustavo García Mosquera, RUC 1705964876001, AJ/T 1403. Dir 0000421 al 0000530 Válido hasta 29-Mayo-2016 </small>		<small> Original: CLIENTE Copia verde: EMISOR Copia celeste y amarilla: SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO </small>											

Descripción	V. UNIT.	V. TOTAL										
SERVICIO DESADUANIZACION 019013072017000002712P IMPORTACION A CONSUMO/CI XI 049-2017-10-00535879	290.00	290.00										
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">FORMA DE PAGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Efectivo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dinero electrónico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tarjeta de crédito / débito</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>1110.17.08.0008</td> </tr> </tbody> </table>			FORMA DE PAGO		Efectivo		Dinero electrónico		Tarjeta de crédito / débito		Otros	1110.17.08.0008
FORMA DE PAGO												
Efectivo												
Dinero electrónico												
Tarjeta de crédito / débito												
Otros	1110.17.08.0008											
Son <u>VEINTI Y CUATRO CON 80/100 DOLARES XXXXX XXXXX XXXXX XXXXX XXXXX</u>		<table border="1"> <tr> <td>SUB TOTAL</td> <td>290.00</td> </tr> </table>	SUB TOTAL	290.00								
SUB TOTAL	290.00											
_____ Dólares		<table border="1"> <tr> <td>IVA TARIFA 0</td> <td>0.00</td> </tr> </table>	IVA TARIFA 0	0.00								
IVA TARIFA 0	0.00											
_____		<table border="1"> <tr> <td>10% %</td> <td>34.80</td> </tr> </table>	10% %	34.80								
10% %	34.80											
_____ FIRMA AUTORIZADA		<table border="1"> <tr> <td>TOTAL</td> <td>324.80</td> </tr> </table>	TOTAL	324.80								
TOTAL	324.80											

SUR Editores, Freddy Gustavo García Molneros, RUC 1705404878001, A.U.T. 1403,
 Del 0008431 al 0009120 Válido hasta 29-Mayo-2018

Original: CLIENTE | Copia verde: EMISOR | Copia celeste y amarilla: SIN DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO

