



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE CHALECOS AIRBAG PARA MOTOS EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO

AUTOR

Yair Geovani Vela Rodríguez

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE CHALECOS AIRBAG PARA MOTOS EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciado Comercial con mención
en Administración de Empresas.

Profesor Guía:

Elisa Angélica Bravo Ramírez

Autor:

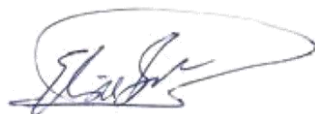
Yair Geovani Vela Rodríguez

AÑO

2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de chalecos airbag para motos en el Distrito Metropolitano de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Yair Geovani Vela Rodríguez, en el semestre 2020-20, 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".

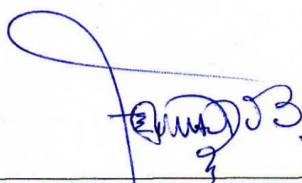


Elisa Angélica Bravo Ramírez

C.I. 1715478002

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de chalecos airbag para motos en el Distrito Metropolitano de Quito, de Yair Geovani Vela Rodríguez, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Fernando Marcelo Borja Borja

C.C. 1710455146

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, reading "Yair Vela", is written over a horizontal line. The signature is stylized and includes a large initial "Y".

Yair Geovani Vela Rodríguez

C.I. 0401745922

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones recibidas. A mis padres Nancy y Geovani por su apoyo incondicional en todo momento y a todos los profesores que pusieron un granito de arena en todo el proceso de mi preparación académica.

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi trabajo de titulación a mis padres y a mi familia por enseñarme el valor de la vida, inculcándome valores y formándome como una persona de bien. De manera especial a mi abuelita Polita que falleció hace poco, estoy seguro de que ella estará feliz por mí, en el cielo.

RESUMEN

En los últimos años el número de motocicletas matriculadas en Ecuador está creciendo considerablemente, una de las razones principales es la facilidad de movilidad que permite y el precio accesible en el mercado ecuatoriano. Por tal motivo el presente Plan de Negocios tiene como principal objetivo la creación de una empresa productora y comercializadora de chalecos airbag para motos, para brindar seguridad y tranquilidad a los motociclistas ya que el índice de mortalidad en accidentes es alto. Para verificar su viabilidad se realizan varios análisis, mediante la investigación del entorno externo (PEST y PORTER) en relación a la industria del proyecto y algunas investigaciones cualitativas y cuantitativas del mercado. Esto ha permitido encontrar una oportunidad de negocio importante, ya que los posibles clientes consideran que es de vital importancia usar una prenda con las especificaciones del producto que se pretende implementar, debido a que tiene la capacidad de salvar la vida del motociclista en caso de una colisión.

Los hallazgos encontrados permiten formular un plan de marketing adecuado durante el periodo de cinco años para lograr posicionar la marca.

En lo que respecta a la estructura organizacional de la empresa, se estipula varios colaboradores capacitados que permitan tener una producción eficiente y un producto con una funcionalidad óptima. La inversión requerida es \$ 56.850,00 la cual es recuperada en un periodo de 3 años aproximadamente, con una tasa interna de retorno del 32,19% mostrándose superior a la tasa de descuento WACC, lo cual permite concluir la factibilidad del proyecto, como una respuesta acertada con el objetivo general planteado.

ABSTRACT

In recent years the number of motorcycles registered in Ecuador is growing considerably, one of the main reasons is the ease of mobility it allows and the affordable price in the Ecuadorian market. For this reason, this Business Plan has as its main objective the creation of a company that produces and sells motorcycle airbags, to provide safety and peace of mind for motorcyclists since the mortality rate in accidents is high. To verify its viability, several analyzes are carried out, by investigating the external environment (PEST and PORTER) about the project industry and some qualitative and quantitative market research. This has allowed finding an important business opportunity since potential clients consider that it is vitally important to use a garment with the specifications of the product to be implemented because it can save the life of the motorcyclist in the event of a collision.

The findings found to allow us to formulate an adequate marketing plan during the five years to achieve brand positioning.

Regarding the organizational structure of the company, several trained collaborators are stipulated that allow for efficient production and a product with optimal functionality. The required investment is \$ 56,850.00, which is recovered in approximately 3 years, with an internal rate of return of 32.19%, showing higher than the WACC discount rate, which allows concluding the feasibility of the project, such as a correct answer with the general objective set.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo General	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	3
2. ANÁLISIS DE ENTORNO	3
2.1 Análisis del entorno Externo.....	3
2.1.1 Entorno externo	4
2.1.2 Análisis de la Industria	10
2.2 Análisis de la matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	16
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	18
3.1.1 Investigación Cualitativa	18
3.1.2 Investigación Cuantitativa	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	23
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	23
5. PLAN DE MARKETING	25
5.1 Estrategia general de marketing	25
5.1.1 Mercado Objetivo.....	27
5.1.2 Propuesta de valor.....	27
5.2 Mezcla de Marketing.....	30
5.2.1 Producto.....	30

5.2.2 Precio.....	33
5.2.3 Plaza.....	34
5.2.4 Promoción.....	36
5.2.5 Presupuesto del marketing Mix.....	37
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	38
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	38
6.1.1 Misión.....	38
6.1.2 Visión.....	38
6.1.3 Objetivos de la organización.....	38
6.2 Plan de Operaciones.....	39
6.2 Estructura Organizacional.....	43
6.2.1 Diseño Organizacional.....	43
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	46
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	46
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	48
7.2.1 Inversión inicial.....	48
7.2.2 Capital de Trabajo.....	48
7.2.3 Estructura de Capital.....	48
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.3.1 Estado de Resultados.....	49
7.3.2 Estado de Situación Financiera (Balance General).....	50
7.3.3 Flujo de Efectivo.....	51
7.3.4 Flujo de Caja del proyecto.....	51

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	52
7.4.1 Flujo de caja del inversionista	52
7.4.2 Tasa de Descuento	53
7.4.3 Criterios de Valoración	53
7.5 Índices financieros	54
8. CONCLUSIONES GENERALES	55
REFERENCIAS	57
ANEXOS	61

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

La Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2013 pronosticó que el número de muertes ocasionadas por accidentes de tránsito podría alcanzar los 1,90 millones para el año 2020, en relación con el año 2013 donde se registró 1,24 millones, siendo el 53,22% que podría aumentar en el caso de no tomar las debidas precauciones. (Caracol Radio, 2013). En consecuencia, la cifra ha aumentado a 1,35 millones, de los cuales entre los 20 y 30 millones tienen traumatismos que les causan la muerte, o a su vez dejan una discapacidad de alto grado. Tanto la una como la otra generan gastos y pérdida de la productividad. En términos de país, a lo largo del tiempo representa una pérdida económica y se considera que en casi todos los países tienen una reducción de un 3% al PIB (OMS, 2018). Razón por la cual es necesario e importante reducir la tasa de mortalidad en los accidentes de tránsito con la ayuda de nuevas tecnologías.

En nuestro país y en el mundo los automóviles constituyen la mayor cantidad de medios de transporte, sin embargo, de acuerdo a datos recolectados por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), de cada 100 vehículos matriculados en el país, 22 son motocicletas, teniendo el segundo medio de transporte más utilizado en el país, (Andrea Medina, 2018), desde el año 2014 hasta el 2018 se registra un incremento en la cantidad de motos matriculadas de 405.173 a 589.491, es decir, en promedio el crecimiento anual es del 9,8% y tiende a ascender. (INEC, 2019)

Por otro lado, las cifras de accidentes de tránsito en el país se consideran alarmantes, entre el mes de enero y junio del año 2018, respecto al mismo periodo de los 4 años anteriores la cifra ha crecido del 7,06% al 8,49% (Cruz, 2018). Completando la información, el INEC ha situado a los accidentes de tránsito como la sexta causa de mortalidad. De esta manera, estas Instituciones, de acuerdo con sus estadísticas, concluyen; de todas las muertes provocadas por accidentes de tránsito, el 10% corresponde a motociclistas, mencionando

que desde el año 2013 ha aumentado la cantidad de motorizados que mueren en las carreteras del país (Sara Ortiz, 2017). Debido al aumento en la circulación de motocicletas en el país sin el uso de los equipos de seguridad adecuados.

Como es de conocimiento general, la probabilidad de que una persona fallezca en un accidente de motocicleta, es extremadamente mayor en relación a cualquier otro tipo de medio de transporte terrestre, por la condición física de las motocicletas y también en que los conductores están expuestos al aire libre, más aún sin usar un accesorio de protección certificado el cual posea el beneficio de reducir el índice de mortalidad de una manera considerable.

Las normativas a nivel mundial obligan el uso de un casco homologado, ya que al no usarlo el riesgo de mortalidad puede aumentar hasta en un 70% y las lesiones pueden ser nefastas para el motociclista en caso de colisión. Algunas de las principales lesiones en los accidentes de motocicleta son fracturas a nivel de miembros inferiores, traumatismos en el cráneo, huesos fracturados, hombros dislocados, en casos severos ocasionando problemas en la columna vertebral y caja torácica ya sea por choque directo con un vehículo, caída directa al suelo o a su vez salir volando por el aire (Kessler, 2018).

Considerando estos datos y cifras, este plan de negocios encuentra la oportunidad de entregar un nuevo producto al motociclista ecuatoriano, presentando un chaleco *airbag*, diseñado para proteger toda la columna vertebral, el abdomen y el pecho, con el fin de reducir la posibilidad de un trauma torácico, lesiones medulares. Por medio de la alta capacidad de amortiguación de impactos y reduciendo la tasa de mortalidad en los accidentes de motocicleta independientemente de las causas del suceso.

1.1.1 Objetivo General

Analizar la factibilidad operativa y económica de la producción y comercialización de chalecos *airbag* para motocicletas, con la finalidad de que los motociclistas tengan seguridad al conducir y reducir considerablemente la tasa de mortalidad

en este tipo de accidentes, en relación con la demanda actual del Distrito Metropolitano de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis del entorno externo e interno, mediante el modelo PEST y PORTER, para facilitar la identificación de los principales beneficios en relación con la industria a la cual pertenece el plan de negocios.
- Identificar el segmento de mercado objetivo al cual se dirigirá el plan de negocio y la percepción frente a las características del producto por medio de una investigación de mercados cualitativa y cuantitativa.
- Determinar la oportunidad de negocio mediante la información del análisis externo y la investigación del mercado.
- Formular un buen plan de marketing, para evaluar el alcance del producto en el Distrito Metropolitano de Quito y se pueda cumplir con las expectativas del consumidor.
- Determinar la filosofía y estructura organizacional por medio de cada uno de los procesos de producción y comercialización.
- Analizar la viabilidad financiera donde permita verificar si el plan de negocios es factible, mediante la tasa interna de retorno y el valor presente neto.

2. ANÁLISIS DE ENTORNO

2.1 Análisis del entorno Externo

De acuerdo con la Clasificación Industrial Uniforme (CIUU) el presente plan de negocios se encuentra en la industria mostrada a continuación.

Tabla 1. *Clasificación CIUU 4.0.*

G4540	Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios.
G4540.0	Venta de motocicletas, incluso ciclomotores.
G4540.01	Venta de motocicletas, incluso ciclomotores (velomotores), tricimotos.
G4540.02	Venta de partes, piezas y accesorios para motocicletas (incluso por comisionistas y compañías de venta por correo).

Adaptado de (Inec, 2012)

2.1.1 Entorno externo

En el análisis a continuación se describe toda la información respecto a los factores económico, político (gubernamental y legal), social (cultural, demográfico y ambiental) y tecnológico frente a la perspectiva externa de Ecuador la cual puede afectar o beneficiar al presente plan de negocios.

Análisis PEST

Factor Político

El 24 de mayo del año 2017 Lenin Moreno Garcés fue elegido presidente de los ecuatorianos. En sus inicios tenía un gabinete con 23 ministerios y 12 secretarías, con el objetivo de reducir el gasto público, limitando a 17 ministerios y 9 secretarías (El Universo, 2019), de los cuales el Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca conjuntamente con el Ministerio de transporte y obras públicas y los municipios de cada ciudad buscan generar soluciones eficientes que permitan el dinamismo comercial y proponer normas o leyes para la industria automovilística. La más importante es la Ley Orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, la cual se encarga de la planificación y control del transporte terrestre. No obstante, existen ordenanzas y resoluciones aplicadas por la Agencia Nacional de Tránsito (ANT) en donde la resolución *No 057-DIR-2010-CNTTTSV* especifica el uso obligatorio de equipos de seguridad para los conductores de motocicletas, bicimotos, tricimotos, etc. (ANT, 2013). Siendo considerada como una oportunidad secundaria, porque el

uso específico de *airbags* para motos no entra en los equipos de seguridad obligatorios, sin embargo, de una u otra manera hace que el motociclista pueda ir tomando conciencia con la finalidad de que este equipo de seguridad sea de vital importancia con el tiempo.

Luego de la emisión del decreto 883 el cual pretendía el alza de precios de la gasolina y diésel se generó caos en el país, por tal razón el presidente Moreno se vio obligado a la derogación de tal decreto y al mismo tiempo presentar una nueva reforma tributaria, donde una de las medidas más importantes es la eliminación del impuesto a la renta para emprendedores, además de no incrementar el IVA (El Universo, 2019). Esta medida motiva a la creación de nuevos negocios, incentiva a la producción y comercialización de productos, siendo una oportunidad importante para esta idea de negocio.

Para la comercialización de productos relacionados a las prendas de vestir el Instituto Nacional de Normalización por medio de la Norma *NTE INEN1875*, exige varios parámetros en cuanto al etiquetado y rotulado (INEC, 2017), con la finalidad de verificar el material del producto, su origen, la talla adecuada y el nombre de la empresa que está produciendo tal o cual prenda, para controlar el expendio de productos ilegales. Este reglamento beneficia y es una oportunidad porque trata de disminuir el contrabando y la comercialización inadecuada de los productos.

En Ecuador existen algunos tipos de compañías dependiendo de las características de la empresa a constituir, compañías en nombre colectivo, comandita simple, compañía limitada, sociedad anónima y compañía de economía mixta. (Equipo Legal Ecuador , 2018). En el caso de constituir una empresa familiar, lo más recomendable es formar una compañía limitada permitiendo tener un capital cerrado y un mínimo de dos socios. Si la preferencia es de un capital abierto la mejor opción es una compañía anónima. (World Advisory Services, 2019).

La compañía limitada o compañía limitada unipersonal es la mejor opción para este proyecto ya que el monto para constituirse no es alto, no existe mayor complejidad para el funcionamiento y da una mejor imagen en el ámbito empresarial que una persona independiente.

Factor Económico

Entre el año 2007 y 2014, Ecuador registró un enorme crecimiento económico y disminución de la pobreza, llegando a estar entre los 4 países con mayor crecimiento de América del Sur, sin embargo, por problemas de gasto público exagerado, desbalances macroeconómicos importantes y la reducción del precio del petróleo, generó que los ingresos del país bajen significativamente abordando a una recesión económica importante que continua sin conocer su fin. Debido a la falta de ahorros fiscales, a partir del año 2014 la economía ha tenido un proceso desafiante, bajando en gran porcentaje la inversión pública, optimización en gastos corrientes y buscando financiamiento externo, con el fin de incrementar los ingresos públicos, que no tengan relación al ingreso petrolero. (Banco Mundial, 2019). Esto ha hecho que el riesgo país aumente aún más debido a la nefasta pandemia que se presentó llegando al 20.44 puntos (Banco Central, 2020), haciendo que el país sea menos atractivo a la inversión extranjera.

Según registros del Banco Central del Ecuador evidenciados en la Tabla 2. Para el año 2018 hubo un crecimiento del PIB anual de 1,4% en términos corrientes y términos constantes, debido principalmente al aumento del gasto del 2,7% en el consumidor final y un incremento del 0,9% en las exportaciones, entre otros (Banco Central, 2019).

Tabla 2. *PIB Ecuador (Miles de millones de dólares).*

AÑO	PIB ANUAL
2013	95,129
2014	101,726
2015	99,290
2016	99,290

2017	104,296
2018	107,562
2019	107,435

Adaptado de (Banco Central, 2020).

Las exportaciones han aumentado debido a varios acuerdos bilaterales y convenios que el gobierno nacional ya ha firmado con algunos países representados por la Unión Europea y se encuentra también en conversaciones para ser un miembro más de la Alianza del Pacífico conjuntamente con Colombia, Perú, México y Chile los cuales ya forman parte.

El presente plan de negocios pertenece al CIUU **G4540.02** Venta de partes, piezas y accesorios para motocicletas (incluso por comisionistas y compañías de venta por correo); perteneciente al sector del Comercio, donde las transacciones comerciales muestran que el aporte de la industria al PIB total del país es del 11% (Asobanca, 2019). Considerando una oportunidad para el plan de negocio, ya que, de acuerdo con el total de industrias existentes en el país, el sector comercio es una de las que más aporta a la economía del país y se encuentra en constante crecimiento conjuntamente con la industria manufacturera.

Para el año 2020 todas las industrias han estado decreciendo por un problema que nadie lo esperó en el siglo XXI, como es la denominada pandemia Covid19, causando un déficit en casi todos los países del mundo. Por tal motivo en Ecuador el riesgo país aumento al 20,44% ocasionado que la inversión extranjera disminuya. Sin excepción alguna la industria manufacturera ha sido afectada considerablemente, en el año 2019 presentó decrecimientos mensuales de 9,55%, sin embargo, en relación a años anteriores muestra un crecimiento promedio del 7,08% (INEC, 2020), precisamente este es un factor importante a destacar ya que a lo largo del tiempo esta industria se ha mantenido creciente, pero por factores externos (macroeconómicos) ha decaído, sin embargo, debido a estos problemas los ecuatorianos están valorando la producción ecuatoriana siendo una oportunidad importante.

Dentro de los costos de importación, la materia prima corresponde a la partida arancelaria 8708.95.00.00, donde registra Advalorem 10%, FODINFA 0,50%, y el IVA del 12%. Todo el proceso de la importación es regulado por la Aduana del Ecuador. No se considera como una oportunidad debido a que los valores de impuestos pueden variar y afectar a la producción del producto.

Los últimos 6 años Ecuador ha sido líder regional en emprendimiento, por lo que en el año 2020 entro un proyecto de ley a la Asamblea con el fin de generar empleo, mejorar el flujo de dinero, incrementar los ingresos económicos a las familias ecuatorianas. En el Artículo 12 de la ley asevera la creación de un *Registro Nacional de Emprendedores* lo cual puede beneficiar al presente plan de negocios con créditos bancarios a una tasa de interés menor a la convencional. (El Universo, 2020). Por medio de la Corporación Financiera Nacional se obtiene créditos a una tasa de interés baja del 8,95% como beneficio a nuevos emprendedores (CFN, 2020).

Factor social

Las motocicletas son consideradas por las familias ecuatorianas como una opción para trabajar, generar empleo, ahorro de dinero y en muchas ocasiones mejora en el tiempo de trasladarse de un lugar a otro, es así como se la ha estado considerando hasta cierto punto como una herramienta para mejorar la calidad de vida. (Andrea Medina, 2018). Para que la demanda del producto aumente se necesita mayor cantidad de motocicletas en el mercado, por lo que esto es una oportunidad debido a que las personas tienen buena percepción por las motocicletas. Entre el periodo 2007- 2018 el parque automotor se ha mantenido en constante crecimiento, de acuerdo con datos del Instituto de Estadísticas y Censos con fuente de la ANT. Específicamente, el número de vehículos entre el año 2016 y 2017 presentó un crecimiento de 8,8%, dando como resultado a la Provincia de Pichincha como primera a nivel nacional con un aumento del 22,9% en vehículos matriculados (Inec Transporte, 2018).

En la figura 1 se muestra que del 100% de vehículos matriculados la motocicleta registra un total de 581.684, lo cual representa el 24,2% ocupando el segundo lugar según la clase vehículos más utilizados en el país (Inec Transporte, 2019).

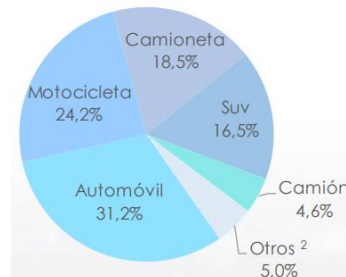


Figura 1. Vehículos matriculados según su clase. Tomado de (Inec Transporte, 2019).

La gran cantidad de motocicletas permite que este plan de negocios pueda tener una oportunidad, ya que actualmente muchas de familias ecuatorianas, han visto en las motocicletas como una mejor opción para trabajar y la posibilidad de reducir el tiempo para trasladarse de un lugar a otro. Es importante manifestar que, el precio es un factor determinante, debido a que está al alcance del presupuesto de la mayoría de los ecuatorianos, a diferencia de un auto que es mucho más costoso, genera mayor contaminación al medio ambiente y él es causante del tráfico en las ciudades del país (Medina, 2018).

Factor Tecnológico

Los cambios tecnológicos avanzan constantemente a lo largo del tiempo. En España el Real Automóvil Club de España (RACE) realizó un estudio en el que por medio de la Organización Mundial de la Salud avalan que el riesgo de muerte en motociclistas de carretera es del 20% y en el caso de los motociclistas de zonas urbanas el riesgo es de 12% y estas cifras pueden ir aumentando a gran escala. Es importante y necesario realizar campañas de concientización por medios tecnológicos con el fin de que el motociclista, conozca las cifras reales del índice de mortalidad en los accidentes de tránsito para crear una tendencia en el uso del chaleco *airbag*, el mismo que tiene como su principal objetivo, evitar lesiones graves en una colisión.

Las zonas más vulnerables en este tipo de siniestros es la cabeza, el tórax y las piernas. La tecnología del chaleco *airbag* puede reducir el nivel de impacto en un accidente en moto en un 80% en lesiones de espalda, en un 25% la deformación del tórax, y reduce en un 32% el ángulo de flexión de la nuca. Nada en el mundo puede garantizar que una persona no se va a morir en un accidente de tránsito, no existe una prenda como tal que pueda dar ese beneficio, sin embargo, en la mayoría de las ocasiones el motociclista sale ileso (Airobag, 2020).

Lo principal es la seguridad del motociclista y comparando los costos, con la reducción de impacto generado por los accidentes, una lesión de tórax o perder la vida, no tiene relación. Este tipo de tecnología mejorará la calidad de vida de los ecuatorianos y específicamente de los usuarios de motocicletas.

2.1.2 Análisis de la Industria

Análisis PORTER

Las cinco fuerzas de PORTER descritas a continuación, permiten realizar un análisis de la competitividad en la industria a la cual se está proyectando, permitiendo generar estrategias de oportunidad las cuales puedan contrarrestar las posibles amenazas de este plan de negocios.

Cada una de las fuerzas estarán descritas en una escala de mayor a menor de acuerdo con su relevancia: alta, media y baja, dependiendo del nivel de afectación al proyecto.

Poder de negociación de los consumidores (BAJO)

Mediante la información del factor político, en los últimos años hay mayor tendencia de compra de motocicletas y la cantidad de motos matriculadas en Quito es de 27.807 y la tasa de crecimiento promedio es de 9,7% (Inec Transporte, 2019), es un indicador de la afluencia de posibles clientes conjuntamente con la inexistencia de empresas dedicadas netamente al rol del negocio (chalecos *airbag*) por lo que se considera un **bajo nivel del poder de negociación de los consumidores.**

Los clientes disponen de información acerca de marcas internacionales las mismas que sus precios sobrepasan los \$ 500 dólares, datos obtenidos de la plataforma de venta de productos en línea Amazon y algunas páginas web como la marca *Hit Air* que no cuenta con distribuidores en la región, caracterizada por mantener un precio bastante alto en comparación con la idea del producto a producir, por esta razón se puede considerar como una oportunidad ya que se puede ofrecer un precio más bajo y de calidad competitiva.

Poder de negociación de los proveedores (Alto)

En el mercado existen 12 ensambladoras de motocicletas (Lideres, 2018), sin embargo, en el país no existen fabricantes de chalecos *airbag* para motos.

La materia prima para este producto es importada, principalmente de países como China y Japón. En Europa existen algunas marcas como HIT- AIR fabricante japonés, pionero en introducción de esta tecnología al mercado mundial, MOTOAIRBAG primer fabricante europeo, SPIDI marca italiana, entre otras, el precio de estas es sumamente elevado, sin embargo, hay productores de materia prima china a un precio más conveniente y con las certificaciones necesarias de funcionalidad, pero el **poder de negociación de los proveedores es alto** debido a que no existe una gran cantidad de proveedores que puedan ofrecer la materia prima a un precio razonable, sin embargo, tiene la capacidad de elegir un mayor margen y el costo podría variar, ocasionado un alza en el precio del cliente final.

Es importante mencionar que, el proveedor puede convertirse en una competencia directa y el riesgo es alto debido a que tienen toda la logística necesaria para distribuir la materia prima pero también tiene la capacidad de producción de un chaleco completo lo cual puede afectar a la idea de negocio, siendo así una amenaza.

Amenaza de nuevos competidores (Media)

Para analizar la entrada de nuevos competidores se toma en cuenta que tan factible es entrar al mercado cumpliendo todos los requisitos de ley. Ecuador tiene la tasa de emprendimiento más alta de América Latina con el 29,6%, de cada 3 ecuatorianos uno es emprendedor, sin embargo, la creación de este tipo de negocios es de muy poca duración por no tener un modelo de negocio estable (Primicias, 2019) y falta de financiamiento. Por lo cual han creado leyes fundamentadas en la constitución sobre el incentivo a la producción nacional, generando mejores tasas de interés para los emprendimientos por medio de la CFN, facilitando la entrega de nuevos competidores a la industria.

En la información del *Servicio Nacional De Derechos Intelectuales* existen algunas opciones para que el SENADI pueda otorgar una patente una vez que se cumpla con alguno de los 3 requisitos: novedad, nivel inventivo, aplicación industrial. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales , 2020). Con esta información se puede encontrar una diferenciación en el producto, lo cual permite patentarlo por medio del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) ya que es un producto nuevo, novedoso e innovador en el mercado ecuatoriano y específicamente del Distrito Metropolitano de Quito, siendo esta una oportunidad.

En cuanto a los canales de distribución tiene cierta dependencia a distribuidores reconocidos, los cuales tienen un alto nivel de competencia, pero es necesario realizarlo para lograr que el producto se vaya posicionando. Para llegar a un acuerdo con tales, es necesario aplicar una política de crédito.

Existe la posibilidad de que el producto pueda ser totalmente importado, realizando una inversión a la que empresas grandes con conocimiento del mercado ecuatoriano podrían efectuarlo y generaría una amenaza a esta idea de negocio.

Estos datos permiten concluir que **la amenaza de nuevos competidores es media** ya que se puede proteger al producto por medio de una patente, aceptar

la política de crédito con los distribuidores, pero existe la posibilidad de una importación del producto como tal, mediante una buena inversión de empresas ya posicionadas.

Amenaza de los sustitutos (Media)

Los productos sustitutos, son aquellos que pueden cumplir con la necesidad del cliente y están en el mismo mercado. Para los chalecos *airbag* no existe un producto que pueda sustituirlo como tal, debido a que el beneficio de seguridad que ofrece es irremplazable, sin embargo, en la industria existen otros implementos de seguridad para los motociclistas como las rodilleras, coderas, chaquetas, guantes y el de mayor importancia e inclusive de uso obligatorio en el mundo es el casco ya que el cráneo es muy frágil y un golpe fuerte puede ser determinante. Todos los accesorios de seguridad antes mencionado sirven al motociclista cada uno cumpliendo su rol, sin embargo, no se los puede considerar como un sustituto al chaleco *airbag*, sino se puede definirlos como complementos.

Por las razones mencionadas **la amenaza de productos sustitutos es media** por la no existencia de un producto en específico que pueda remplazarlo, sin embargo, es importante considerar que la falta de concientización en la sociedad hace que los motociclistas piensen que solo es necesario usar el casco como equipo de protección convirtiéndose en un sustituto.

Rivalidad entre competidores (Media)

De acuerdo con investigaciones propias, la empresa Seinex Ecuador hace 8 años importó este producto, generando una amenaza en el mercado, sin embargo, es importante mencionar que no cuentan con un local físico, ni con unidades en stock de acuerdo a lo que el cliente requiera, esta empresa principalmente se dedica a brindar seguridad industrial como su principal rol en el mercado, específicamente la venta de chalecos antibalas, equipo antimotines, blindaje de carros, entre otros (Lideres , 2011). Evidentemente se enfoca a otro segmento

de mercado, considerando como una amenaza media por que tiene un historial de importaciones anteriormente.

La rivalidad entre competidores en media ya que de acuerdo con el CIUU hay empresas dedicadas a la venta de motocicletas y algunos accesorios, pero no hay registro de empresas que principalmente se dediquen a la producción y venta de *airbags* para motocicleta, lo cual representa una oportunidad. Pero existe la posibilidad de que la empresa Seinex pueda volver a importar.

2.2 Análisis de la matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Mediante la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se evaluará los diferentes factores externos que pueden influir o no en el presente plan de negocios, evaluando si las estrategias planteadas son capaces de aprovechar las oportunidades y contrarrestar posibles amenazas vigentes.

Cada estrategia estará calificada por medio de una escala del 1 a 4, donde 4 significa que la estrategia tiene la efectividad para aprovechar las oportunidades y poder responder con eficiencia las posibles amenazas, la calificación de 1 significa que la estrategia del plan de negocio no son nada efectivas para responder cualquier problema que se presente.

Tabla 3. *Matriz EFE*

Factores determinantes del éxito			
Oportunidades	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Resolución No 057-DIR-2010- CNTTTSV Regula el uso obligatorio de equipos de seguridad para los conductores de motocicletas.	0.06	3	0.18
Políticas que favorecen al emprendimiento y creación de nuevas empresas	0.06	3	0.18
Crecimiento constante del 9,8% en la cantidad de motos matriculadas en el país	0.08	4	0.32
Nivel bajo de productos sustitutos al chaleco airbag.	0.10	3	0.30
Gran cantidad de canales de distribución	0.08	3	0.24
Registro de marca en el IEPI	0.05	2	0.10
Aumento en la compra de motocicletas como herramienta de trabajo	0.07	3	0.21

Bajo poder de negociación de los consumidores	0.12	3	0.36
Calificación total oportunidades	0.62		1.89
Amenazas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Venta del producto por empresas internacionales por páginas web.	0.06	3	0.18
Entrada de nuevos competidores	0.07	3	0.21
Alto poder de negociación de los proveedores	0.09	4	0.36
Impuestos de importación de materia prima variables	0.06	2	0.12
Falta de concientización en el uso de equipos de seguridad	0.04	2	0.08
Proveedor se convierta en competencia	0.06	3	0.18
Calificación total amenazas	0.38		1.13

El peso ponderado que se ha obtenido de la matriz EFE es 3,02 superando a la media ponderada, tomando en cuenta que las oportunidades son mayores a las amenazas con 1,89 y 1,13 respectivamente, es decir el presente plan de negocios se encuentra en la capacidad de aprovechar sus oportunidades, para defenderse eficientemente de las posibles amenazas y proponer mejores estrategias que pueden evitar problemas futuros.

Conclusiones

- Al no encontrar una competencia directa en la comercialización de chalecos *airbags* para motos, se prevé gran participación en el mercado.
- Las pruebas de funcionalidad y los altos estándares de calidad generarán seguridad, tranquilidad y una buena apreciación del producto.
- Se puede considerar que una mediana inversión es un factor determinante en la entrada de nuevos competidores.
- La situación económica del país genera incertidumbre en las empresas por el precio bajo del petróleo y la recesión existente a nivel nacional.
- La venta del producto en línea es casi nula, sin embargo, en el caso de entrar una marca reconocida al mercado ecuatoriano, puede afectar a la idea de negocio.

- La comercialización de motos está creciendo constantemente en el país, dando cabida a un mayor alcance en la comercialización de los chalecos *airbag*.
- Para esta idea de negocio es importante la realización campañas de concientización sobre el uso de equipos de seguridad al conducir la motocicleta, de manera que las personas no tengan la percepción de que solo con usar un casco es suficiente.
- El precio del producto es crucial al momento de la comercialización ya que estaría segmentado para clase media y media alta, sin embargo, la relación precio beneficio no tiene nivel de comparación, porque el chaleco *airbag* puede evitar que el motociclista pierda la vida.
- Empresas con grandes capacidades económicas pueden afectar a la idea de negocio de manera importante.
- Las normas y leyes del país pueden beneficiar a la idea de negocio una vez sean más rigurosas.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

En este capítulo se realiza el análisis del cliente desarrollado mediante la investigación cualitativa y cuantitativa, con el fin de conocer los gustos y preferencias de los posibles compradores del producto.

Definición del problema: ¿Los chalecos *airbag* para motociclistas serán bien vistos por la demanda del Distrito Metropolitano de Quito?

Preguntas de la investigación

- ¿Los posibles clientes consideran importante y necesario el uso del chaleco *airbag*?
- ¿Los consumidores prefieren que el producto esté a su alcance por medio de un local físico?
- ¿Cuál es la percepción del consumidor respecto al precio?
- ¿Las promociones motivan a los motociclistas para que compren el producto?

- ¿Los consumidores de clase media y alta serán los principales clientes del producto?

Hipótesis de las preguntas de investigación

Cada hipótesis permite encontrar los objetivos de la presente investigación, entendiendo claramente qué información se debe obtener de los clientes potenciales.

- El producto es considerado novedoso e innovador y tiene la capacidad de salvar más de una vida en el Distrito Metropolitano de Quito.
- El chaleco *airbag* es un complemento para el resto de implementos de seguridad y puede tener importancia para el cliente.
- El punto de venta de preferencia es un local físico para conocer el producto y verificar su funcionalidad.
- El precio debe variar en el caso de que las especificaciones del producto sean distintas, en cuanto a calidad y beneficios.
- Las campañas de motivación y promoción del producto pueden generar concientización en los motociclistas y compren en mayor cantidad el producto.
- El segmento de mercado para este negocio es la clase media y alta.

Objetivos de la investigación

- Conocer cuál es la percepción del cliente frente a este determinado producto.
- Determinar qué tan importante es el uso de equipo de seguridad para un motociclista.
- Identificar cual es el mejor punto de venta a preferencia del cliente.
- Identificar el precio óptimo que cumpla con las expectativas del cliente.
- Determinar que le motivaría al cliente a comprar el producto.
- Conocer cuál es el segmento de mercado más adecuado para esta idea de negocio.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación Cualitativa

Grupo focal

Tabla 4. *Grupo focal*

FOCUS GROUP	
Número de participantes:	8 personas
Nacionalidad:	Ecuatoriana
Edad:	entre 21 – 48 años
Características principales:	Aficionados al motociclismo, uso como hobby, medio de transporte, herramienta de trabajo.

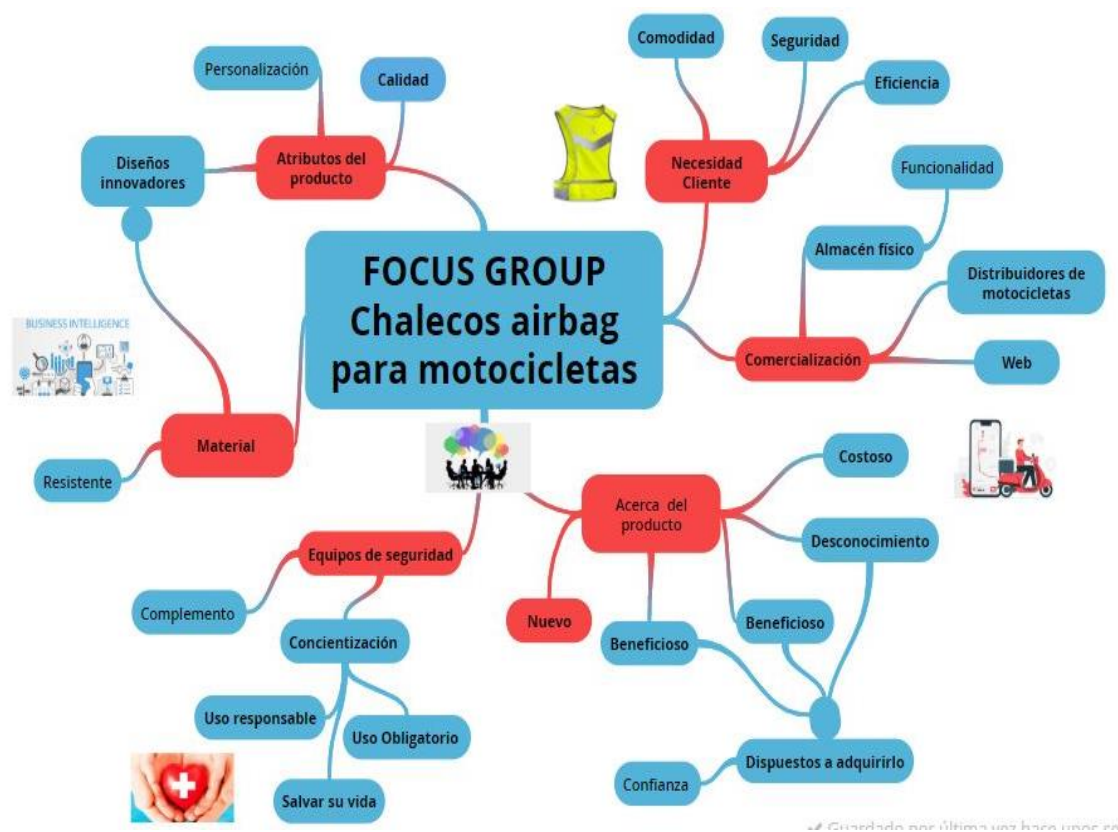


Figura 2. Grupo Focal

Entrevistas a expertos

Entrevista Número 1 (Diseño y características del chaleco airbag para motos)

Nombre del entrevistado: Carolina Abril

Profesión: Ingeniera en Proceso de Producción y Diseño de Modas y Mcs. Gestión del Diseño

Lugar de trabajo: Docente en la Universidad Tecnológica Equinoccial y posee su propio emprendimiento (marca).

Ocupación: Docente y empresaria

Tiempo en el Área: 10 años

Edad: 36



Figura 3. Entrevista a experto 1

Entrevista Número 2 (Funcionalidad del chaleco airbag para motos)

Nombre del entrevistado: Mario Yerobi

Profesión: Ingeniero en Electrónica y Control

Lugar de trabajo: Trabajo a fin a su Ingeniería

Ocupación: Motociclista Activo y Presidente de la Comunidad de Harlistas del Ecuador.

Tiempo en el Área: 15 años

Edad: 59 años



Figura 4. Entrevista a experto 2

3.1.2 Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa fue realizada mediante la realización de un cuestionario de preguntas cerradas a un total de 60 encuestados, los cuales son personas entre 19 y 49 años de edad, donde el 73.3% son hombres y el 26.7% son mujeres.

Los principales hallazgos se presentan mediante las infografías a continuación.

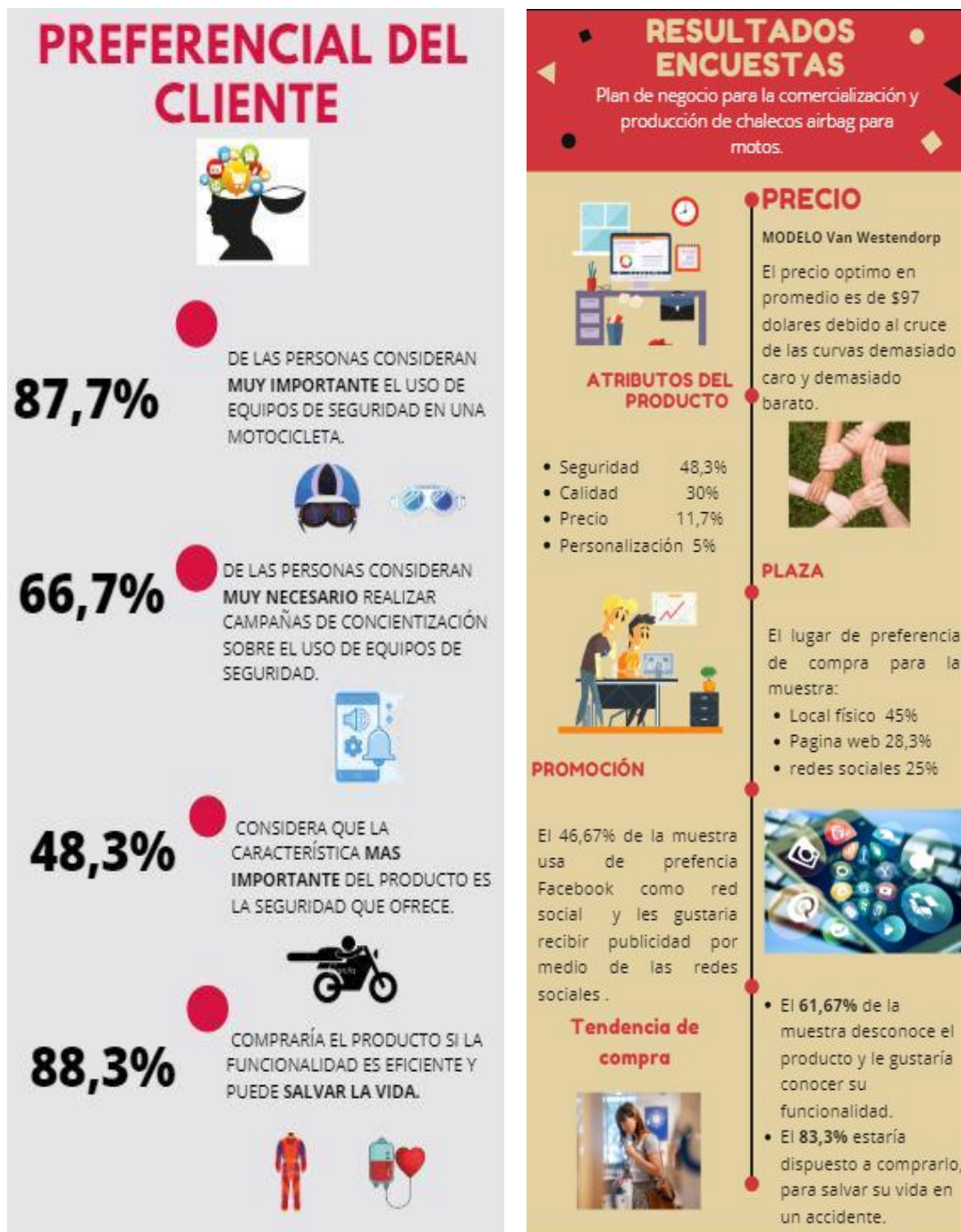


Figura 5. Hallazgos Investigación Cuantitativa

Conclusiones y Recomendaciones de la investigación al cliente

De acuerdo a los análisis realizados se ha encontrado la siguiente información.

- El 68,3% de los encuestados tienen desconocimiento sobre el producto, no obstante, el 91,6% de los encuestados consideran que el producto es

muy beneficioso para los motociclistas, siendo un complemento directo para todos los elementos de seguridad que ya se usan en el país además de ser considerado como un auténtico salvavidas y ser visto con buenos ojos por organismos gubernamentales. (Xenasegur, 2019)

- Las personas están conscientes de la necesidad del uso de equipos de seguridad para los motociclistas, el 86,7% de los encuestados les gustaría conocer la funcionalidad del chaleco *airbag* porque reduce la tasa de mortalidad y podría salvar su vida, esto debido a que el producto reduce hasta en un 80% las lesiones ocasionadas en un accidente de tránsito (Garcia, 2014).
- De acuerdo a la muestra no hay una preferencia exponencial en el tipo de canal de venta, sin embargo el 45% de los posibles clientes consideran que la venta del producto sea por medio de un local físico o canal directo para conocer la funcionalidad y la eficiencia que se está ofreciendo, debido a que el cliente debe asegurarse de obtener un producto que garantice su seguridad; un ejemplo claro es el casco, el cual debe ser necesariamente homologado y tener la resistencia adecuada. (El País, 2019).
- Las personas consideran que la relación precio beneficio no tiene comparación, mediante el análisis realizado por medio del modelo Van Westendorp, el precio óptimo para el cliente es de \$ 97 cumpliendo las sus expectativas debido a que el chaleco *airbag* tarda entre 100 y 300 milisegundos en activarse evidenciando el beneficio óptimo. (Pasión Biker, s.f.)
- El análisis determina que el 66,7% de la muestra considera que es necesario realizar campañas de concientización sobre “Uso adecuado de los equipos de seguridad” mediante las redes sociales, logrando generar conciencia en los motociclistas para que el producto sea más atractivo

para ellos y cada vez sea más raro ver a un motociclista sin los elementos de seguridad necesarios ya que siempre su uso debe ser indispensable para conducir (Moto1Pro, 2018)

- Las personas consideran que debe haber diferentes características del producto y precios para cada segmento, el segmento de mercado está direccionado a la clase alta y clases media – alta dentro de las categorías A, B y C+ 35,9% en representación a los términos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (INEC, 2018)

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.

A partir del análisis externo y la investigación cualitativa y cuantitativa se han encontrado diferentes aspectos para definir las principales oportunidades del presente plan de negocios, también se encontraron algunos factores y características sobre los gustos y preferencias de los posibles clientes, los mismos que mostraron interés en el producto basándose en lo siguiente:

La aceptación frente a la idea de negocio es considerada medianamente alta, mostrando un potencial de negocio importante, debido a los datos resultantes de la investigación cualitativa (encuestas), el 61,67% desconocen el producto básicamente por la inexistencia de una empresa que provea, publicite, fabrique y comercialice en el país, sin embargo, lo importante es que les gustaría conocer la funcionalidad del producto, esperando que cumpla con las expectativas de seguridad que se ofrece y de ser así, el 83,3% de todos los encuestados estarían dispuesto a comprar el producto para salvar su vida en caso de una colisión. La calidad y seguridad en el chaleco *airbag* es lo más importante, ayudará a la sociedad reduciendo la tasa de mortalidad y que las lesiones sean menores en los motociclistas.

En cuanto al entorno social el crecimiento de compra de motocicletas es significativo, ya sea por las facilidades de pago como también en el precio aceptable de las mismas en el mercado ecuatoriano, algunas personas han considerado a las motocicletas como una herramienta para mejorar la calidad de vida, en cuanto al beneficio de transportarse con mayor rapidez y la utilización como herramienta de trabajo; estas son algunas de las razones por la cual la venta de motocicletas ha crecido y esta idea de negocio puede tener mayor afluencia de clientes, haciendo que con el tiempo los motociclistas sean conscientes de la importancia de su vida y tengan la necesidad de buscar nuevos mecanismos de seguridad, donde el chaleco airbag puede ser el complemento perfecto. Esta necesidad de los compradores se relaciona con la exigencia por parte de los organismos reguladores sobre el uso obligatorio de equipos de seguridad para los conductores de motocicletas, bici motos, tricótomos, mediante la resolución *No 057-DIR-2010-CNTTTSV* de la Agencia Nacional de Tránsito. Es importante manifestar que, se puede plantear un proyecto de ley donde se obligue el uso de este accesorio, tomando en cuenta que el 71,3% de los encuestados consideran que el Estado debe proponer leyes más rígidas sobre el uso obligatorio de equipos de seguridad, de ser el caso la oportunidad de negocio será aún mayor. Entre más motocicletas vendidas mayor porcentaje de posibles clientes.

El poder de negociación de los clientes es una oportunidad de mercado importante, debido a que el cliente tiene poca o casi nula información sobre el producto y tiene pocas opciones para escoger; siendo esta idea de negocio la primera opción de compra. El precio y las especificaciones tienen un papel fundamental ya que se compite con la calidad de productos extranjeros, garantizando la funcionalidad y el beneficio con el que se quiere llegar.

Ecuador es un país con tendencia al emprendimiento, por lo que el Estado ha tratado de contribuir emitiendo la ley al emprendimiento e innovación, con el fin de dinamizar la producción nacional. Por medio de la Corporación Financiera Nacional (CFN) ofrece créditos a una tasa de interés baja, una vez evaluado si

la idea de negocio o el proyecto es rentable o no. Este es un factor importante para la adquisición de la materia prima y todo tipo de tecnología necesaria para una producción óptima.

Según las opiniones mencionadas en el grupo focal, la adquisición de este producto generará tranquilidad al motociclista cuando conduce, ya que, si por alguna circunstancia se presenta un accidente, tendrá la certeza de que las lesiones serán menores y su vida estará a salvo.

Concluyendo, los aspectos más importantes para este plan de negocio están ligados principalmente a la necesidad de protección del motociclista frente a los posibles accidentes de tránsito que pueden ocasionar lesiones graves. La oportunidad de negocio está arraigada a tener un gran potencial de negocio, debido a que es un mercado cautivo, con el crecimiento de motos matriculadas en el país existe la posibilidad de que la demanda aumente y se pueda obtener mejores beneficios. Adicionalmente, la aceptación del producto es buena como complemento directo a los diferentes elementos de seguridad existentes en el país. La capacidad de salvar la vida es un elemento diferenciador.

Es importante manifestar que, la materia prima es importada por lo que puede haber cambios en el pago de aranceles e impuestos, afectado al precio final para el cliente, por lo que se tiene que manejar un porcentaje de afectación para que el precio no varíe en gran cantidad.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

De acuerdo a la información recolectada en cuanto al análisis de la industria y los potenciales clientes, la estrategia genérica o general de marketing que se ajusta a esta idea de negocio es la de diferenciación (Kotler P. , 2012).

La producción y comercialización de chalecos *airbag* para motocicletas, es un producto nuevo en el mercado ecuatoriano, complementando la necesidad de protección de los motociclistas, generando seguridad, confianza y como factor diferenciador el beneficio de salvar la vida del motociclista, tomando en cuenta la calidad que le caracteriza al producto y la personalización en el caso de que el cliente requiera (logotipo). En la investigación cualitativa se evidencia que el 88,3 % estaría dispuesto a comprar el producto cumpliendo la necesidad de reducir los golpes y lesiones graves.

El plan de negocios busca especializarse en el segmento de motociclistas, debido a que es un producto específico para esta necesidad, tratando de que el grupo objetivo se enfoque en la utilización de equipos de seguridad como parte de su propia responsabilidad de vida. Es un producto que no tiene amenaza de productos sustitutos alta, siendo así, un complemento directo y necesario para la seguridad del motociclista con el casco, coderas, rodilleras y el chaleco *airbag*.

Adicionalmente, las encuestas muestran que el 68,3% desconocía de la existencia del producto, sin embargo, el 86,7% tiene interés por el producto ya que es innovador, nunca ha sido desarrollado en el país por lo que provoca de una u otra manera gran expectativa en los posibles clientes.

Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es muy importante en cualquier tipo de empresa, debido a que contribuye al desarrollo de una ventaja competitiva, misma que permita entrar a la mente del consumidor y lograr una fidelización a la marca.

La estrategia adecuada para el presente plan de negocios es de posicionamiento basada en el beneficio, debido a los atributos que cuenta el producto y la capacidad de salvarle la vida al motociclista, siendo de gran valoración por los posibles clientes permitiendo aplicar la estrategia de más por menos, es decir

mayor beneficio y menor precio que los productos extranjeros. En el Anexo 2 se muestra de manera gráfica la estrategia.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo del presente plan de negocios está estructurado con base en la siguiente segmentación.

Tabla 5. *Segmentación del mercado*

Segmentación	Descripción	Plaza	Numero	Porcentaje
Geográfica	País (ANT motocicletas matriculadas)	Ecuador	647.527	100%
	Provincia (ANT motocicletas matriculadas)	Pichincha	56.982	8,8%
	Cantón (ANT motocicletas matriculadas)	Quito	27,807	48,4%
Demográfica	Nivel socioeconómico: A, B y C+ (INEC 35,9%)		9983	35,9%
Conductual	Personas dispuestas a comprar el producto. (88,3% Información encuestas).		8815	88,3%

Con base en la información anteriormente descrita, el mercado objetivo que se ha determinado es de 8815 motociclistas, residentes en el Distrito Metropolitano de Quito, pertenecientes al estrato socioeconómico A, B y C+ (medio alto) y están dispuestos a comprar el producto si la funcionalidad es eficiente.

Como una proyección es importante considerar que para la producción tendrá mayor beneficio si hay un mayor alcance de mercado, es decir extenderse a la provincia de Pichincha o a su vez extenderse a otras.




5.1.2 Propuesta de valor

Los chalecos *airbag* para motocicletas se encuentran en un mercado cautivo, el cual no ha sido explotado, de esta manera se constituye un nicho de mercado

importante, encontrando la necesidad de protección para los motociclistas. La calidad del producto y las pruebas de funcionalidad garantizarán la seguridad del motociclista.

Esta propuesta de valor se encuentra fundamentada a través del modelo CANVAS, estructurando los principales componentes como se evidencia a continuación.

Tabla 6. Modelo Canvas

<p><u>ALIADOS CLAVE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores telas y todo el material pirotécnico apto para la producción. • Organismos públicos que permiten el funcionamiento de la empresa. • Distribuidores del producto 	<p><u>ACTIVIDADES CLAVE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Selección rigurosa de la materia prima. • Producción con normas de calidad. • Comercialización por medio de un local físico y redes sociales. 	<p><u>PROPUESTA DE VALOR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregar al mercado un producto netamente nuevo e innovador en la locación. • Seguridad irremplazable y complementaria para los motociclistas. 	<p><u>RELACION CON EL CLIENTE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contacto directo. • Servicio post venta en el cambio del CO2. • Pruebas de funcionamiento • Comunicación telefónica 	<p><u>SEGMENTO DE CLIENTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nicho de mercado, motociclistas del distrito metropolitano de Quito, de estrato socioeconómico A, B y C+ (8815 motociclistas). 
<p><u>ESTRUCTURA DE COSTES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Salarios, costos de producción (materia prima) - Gastos de mercadeo y operaciones 		<p><u>ESTRUCTURA DE INGRESOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Venta al por mayor y menor del producto - Transacciones comerciales 		

5.2 Mezcla de Marketing

Para determinar cada una de las estrategias en cuanto a la comercialización y producción del Chaleco *Airbag* para motocicletas, se analizarán las 4 p's del Marketing Mix, en cuanto al Precio, Plaza, Producto y Promoción con el objetivo de optimizar los procesos internos y tener un valor agregado significativo para el cliente y de esta manera generar una estrategia óptima que permita alcanzar el nivel de ventas propuesto y el posicionamiento de la marca deseado.

5.2.1 Producto

Atributos

El producto al cual se enfoca este plan de negocios es la producción de chalecos *airbag* para motociclistas, desarrollado principalmente por la necesidad de protección. La principal característica es la inflación de la bolsa de aire la cual está integrada al chaleco, por medio de un cable o cordón elástico de activación con un acople direccionado a la motocicleta del cliente en el otro extremo. Una vez el motociclista se haya accidentado su cuerpo se aleja de la motocicleta provocando un estiramiento del cable anteriormente mencionado, lo cual hace que la bombona de Dióxido de Carbono (CO₂) infle de manera automática la bolsa de aire en menos de 0,1 a 0,3 segundos, estando listo para proteger al motociclista antes de tocar el suelo; unos segundos más tarde vuelve a su tamaño normal y es totalmente reutilizable a menos de que haya sufrido un desperfecto importante, de todas maneras en la mayoría de casos solo hay la necesidad de cambiar el repuesto de la bombona y vuelve a tener la misma efectividad.



Figura 6. Chaleco Airbag

Este producto reduce aproximadamente el 80% de la fuerza de impacto, protegiendo la zona cervical, y la columna vertebral, sin embargo, varios ingenieros especialistas en el tema manifiestan que nada ni nadie puede afirmar que una persona no se va a morir en un accidente de tránsito, no existe una prenda en el mundo que pueda volverlo inmortal, no obstante, lo que ocasiona la muerte es la fuerza del impacto y esta es una de las mejores opciones de reducir la misma y a su vez salvar la vida del motociclista.

En cuanto al material del producto, la tela es de Polyester 600D Oxford recubierto de Pu (impermeable, sostenible, anti-toxico) específico, que cumple con la Normativa NTE INEN 744 en cuanto a vestimentas resistentes al calor generando credibilidad y calidad para el cliente.

De acuerdo a las especificaciones mencionadas anteriormente, el producto cumple con las expectativas de los posibles clientes en relación a lo mencionado en la investigación cualitativa y cuantitativa (análisis del cliente).

Branding

A través de la realización de un *branding* adecuado se pretende transmitir un mensaje claro del producto siendo un complemento sustancial de los equipos de seguridad, no solo en el aspecto visual, si no también crear una relación directa con el cliente en cuanto a la posibilidad de salvarle su vida.

La marca propuesta para chaleco *airbag* es **yAirBag**, conjuntamente con el slogan "Tú seguridad y bienestar nos importa" caracterizado con el color azul y anaranjado en la figura N°7, debido a que estos colores generan seguridad y confianza como una percepción del producto: El diseño del logotipo a continuación:



Figura 7. Logotipo de la marca

Empaque

El empaque primario se ha propuesto una funda de material impermeable con el logo de la empresa, se pretende que no sea muy costosa sin embargo el diseño es el adecuado que permita transmitir una sensación de exclusividad en el producto. El color de fondo será blanco con el fin de que el logo de la empresa resalte, de acuerdo a la figura a continuación:



Figura 8. Empaque del producto

Etiqueta

El etiquetado debe cumplir con la Norma Técnica ecuatoriana NTE INEN 1875 referente a los requisitos de etiquetado de todas las prendas los cuales son:

- Talla del producto
- Porcentaje de fibra textil o material utilizado
- Razón social del fabricante
- País de Origen
- Instrucciones de cuidado y uso



Figura 9. Etiqueta del producto

Servicio de soporte

Bombona de CO₂: El servicio de soporte más importante es el cambio de la bombona de CO₂, para que el producto tenga funcionalidad.

Redes Sociales: Este medio permite una comunicación directa con los clientes finales y distribuidores en cuanto a las necesidades y problemas sobre el producto que permita tomar las medidas necesarias para buscar una solución inmediata.

5.2.2 Precio

Estrategia de precio

La estrategia general del precio que utilizará la empresa es la fijación de precios basada en el valor, la cual consiste en evaluar las necesidades y percepciones del cliente frente al producto, fijar un precio meta, determinar los costos a los que se puede incurrir en la producción y diseñar el producto que tenga el valor deseado por el cliente en el precio meta (Kotler, 2014).

Costo de venta

Una vez encontrado la necesidad de protección para los motociclistas se ha fijado un precio meta por medio del modelo de Van Westerdof relacionando a la percepción del cliente en cuanto al valor el producto y el precio óptimo. Complementando el análisis sobre el costo de venta se han seleccionado todos los insumos los cuales pueden incurrir costos en la producción y diseño del chaleco *airbag*.

Tabla 7. *Costo de Venta*

Unidad de produccion	Chaleco airbag			
DETALLE	Unidad medida	Cantidad	costo	Total
Tela	metro	3,00	\$ 1,93	\$ 5,79
Bombona Co2	unidad	1,00	\$ 6,84	\$ 6,84
Bolsa de aire	unidad	1,00	\$ 32,37	\$ 32,37
Cable	metro	0,50	\$ 0,89	\$ 0,45
Hilos	metros	1	\$ 0,25	\$ 0,25
Subimado	unidad	1	\$ 1,65	\$ 1,65
Prueba de resistencia	unidad	1	\$ 2,00	\$ 2,00
Etiqueta + empaque	unidad	1	\$ 0,52	\$ 0,52
Total Materia Prima				\$ 49,87
Mano de obra + CIF				\$ 10,88
Costo de produccion y venta				\$ 60,75
Precio de venta				\$ 97,00
Ganancia				\$ 36,25
Margen de ganancia				59,68%

El precio para los distribuidores (punto de venta) es \$ 75,66, a este valor se debe aumentar su comisión, la cual puede fijarse en un 22%, llegando al precio meta de \$ 97, el cual fue encontrado luego del análisis anteriormente mencionado por medio de la investigación cuantitativa (encuestas), donde los posibles clientes consideran que este precio, no es ni muy costoso, ni poco costoso en relación al beneficio que ofrece.

Estrategia de Entrada

La estrategia de precios para la empresa **yAirBag** es la fijación de precio de penetración del mercado iniciando con un precio bajo en relación al precio del producto en otros países, respondiendo a los datos obtenidos de las encuestas, ya que lo más importante para los posibles clientes es la seguridad que el producto puede ofrecer y la relación de precio - beneficio no tiene comparación. El incremento del precio será del 3% a partir del segundo año.

5.2.3 Plaza

Se refiere a la forma en que el producto llegará al cliente, puede ser manera directa o indirecta, específicamente si se efectuará por medio de intermediarios o distribuidores o entrega directa al cliente final por parte del producto.

Mediante la investigación cuantitativa no hay una preferencia marcada en cuanto a la preferencia de plaza; debido a que el 45% de los encuestados consideran que el tener un local físico ayudaría mucho a la credibilidad del producto ya que de esa manera el cliente puede conocer el material, la calidad, las especificaciones y la funcionalidad; el porcentaje restante considera que las ventas se realicen por medio de una página web o las redes sociales propias de la empresa. A continuación, la zonificación y dirección de la fábrica y el almacén de la empresa.

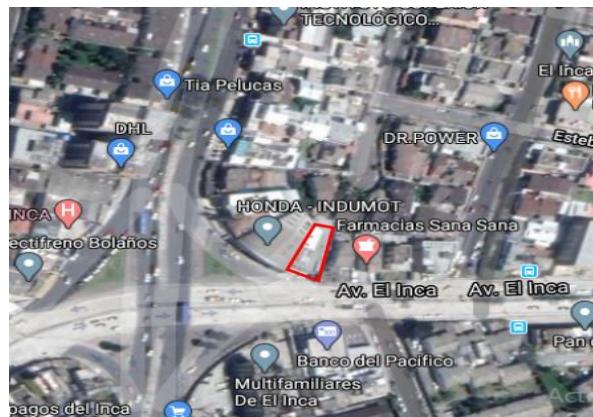


Figura 10. Plaza

Estrategia de distribución

La estrategia de distribución acorde al presente plan de negocios es exclusiva, debido a que se pretende comercializar el producto por medio de un canal de distribución indirecta con el acompañamiento de 3 distribuidores (Almacenes Japón, Comandado, La Ganga) y un canal directo por medio de un almacén propio de la empresa, con el fin de que la marca vaya siendo reconocida y pueda ir adquiriendo mayor prestigio con la ayuda de estos almacenes ya reconocidos en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tipo de Canal

El tipo de canal y la estructura de distribución es directa e indirecta, debido a que la comercialización de equipos de seguridad se realiza principalmente a través de locales comerciales de venta de motocicletas, los cuales ya se encuentran posicionados en el mercado, y contribuyen al fortalecimiento de la marca. Al

mismo tiempo el acompañamiento de un local propio de la donde los clientes puedan observar la funcionalidad del producto.

5.2.4 Promoción

La promoción es parte fundamental para cualquier tipo de negocio, tiene como finalidad persuadir o informar a los posibles clientes, acerca el producto a ofrecer. La estrategia promocional a la cual se ajusta la comercialización de chalecos airbag es de PUSH o empujar, donde **yAirbag** promociona el producto conjuntamente con los miembros del canal, promoviendo la promoción directa al cliente final. Para tener una estrategia eficiente se organizará por medio de los siguientes factores.

Publicidad

El principal objetivo de la publicidad para la empresa es llegar al cliente para dar a conocer el producto, las características, beneficios y de esta manera poder tener reconocimiento de la marca por medio de:

- **Redes Sociales**

De acuerdo a la investigación cualitativa las principales redes sociales que usan los encuestados son Facebook e Instagram. Se pretende crear un contenido de campañas publicitarias, videos de concientización sobre el uso de equipos de seguridad, beneficios y funcionalidad del producto, promociones varias por el inicio de la comercialización del producto, con el fin de ganar posicionamiento en la mente del cliente. El costo de esta publicidad es de \$ 80 dólares mensuales.

- **Página Web**

La creación de la página web buscará mantener contacto directo con los clientes por medio de un chat directo, el mismo que servirá para conocer las inquietudes de los clientes. También es importante mantener información acerca del producto, su funcionalidad y las direcciones

indicando donde se puede encontrar el producto. El diseño de la página web tiene un costo de \$ 1300. El mantenimiento se realizará una vez por año a un costo de \$ 120 a partir del segundo año.

Promoción de Ventas

La promoción de ventas permite incentivar la compra del producto a corto plazo, es muy efectiva para incrementar la demanda en cualquier tipo de negocio. De acuerdo a las preferencias de los posibles clientes en la investigación cuantitativa, se pretende entregar al cliente, el primer cambio gratis de la bombona de dióxido de carbono, una vez que el cliente haya adquirido dos chalecos *airbag*, tomando en cuenta que el precio de la bombona será incurrido por la empresa, el costo de la mano de obra pagará el cliente. Este es el repuesto principal para que el chaleco *airbag* tenga su funcionalidad. Los costos que la empresa incurrirá se reflejan en el análisis financiero a partir del tercer año.

Relaciones Públicas

Para mantener una imagen positiva y opiniones afirmativas por parte de los clientes, se pretende asistir a ferias de equipos de seguridad para motociclistas y exhibición de motocicletas, donde se pueda contar con un stand informativo sobre el producto, tratando de encontrar clientes potenciales o realizar algún acuerdo comercial con los participantes. El costo incurrido por asistir a estas ferias es de \$1000 anuales.

5.2.5 Presupuesto del marketing Mix

Tabla 8. *Presupuesto Marketing Mix*

Gastos de marketing	Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ferias	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 1.012,30	\$ 1.024,75	\$ -	\$ -
Página Web		\$ 1.300,00	\$ 120,00	\$ 121,48	\$ 122,97	\$ 124,48
Branding	\$ 350,00	\$ 350,00				
Promoción de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.264,08	\$ 8.249,04	\$ 9.234,00
Redes sociales	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 971,81	\$ 983,76	\$ 995,86	\$ 1.008,11
Plaza						
Arriendo		\$10.800,00	\$10.021,77	\$11.067,31	\$11.203,44	\$11.341,24
Gastos de Instalaciones		\$ 3.000,00				
Total presupuesto de marketing	\$ 350,00	\$17.410,00	\$12.125,88	\$20.461,38	\$20.571,31	\$21.707,84

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

yAirBag es una empresa comprometida con los clientes, dedicada a la producción de chalecos *airbag* para motociclistas en la ciudad de Quito, con el fin de satisfacer la necesidad de protección y seguridad, ofreciendo un producto innovador, con materia prima certificada, diseños innovadores, personal altamente capacitado y presentando el beneficio principal de salvar la vida del cliente.

6.1.2 Visión

yAirBag busca posicionarse como la primera empresa de producción de equipos de seguridad en el Distrito Metropolitano de Quito en el año 2025, como una empresa innovadora en el sector del motociclismo, generando valor agregado mediante el beneficio principal en reducción de la tasa de mortalidad en accidentes de motocicleta. Mediante procesos de producción que cuentan con pruebas de funcionalidad certificadas.

6.1.3 Objetivos de la organización

En la definición de los objetivos de la organización se usa la metodología SMART, siendo específicos, realizables, alcanzables, realista en un tiempo determinado, clasificado en el mediano y largo plazo.

Tabla 9. *Objetivos de la organización*

Perspectiva	Objetivo	Fecha de cumplimiento
Financiera	Incrementar el volumen de ventas en un 3% o más entre el año 1 y año 5.	Año 2025 Mediano Plazo
Financiera	Incrementar la rentabilidad de la empresa en 8% adicional.	Año 2025 Largo Plazo
Clientes	Alcanzar el nivel de satisfacción de al menos un 85%	Año 2022 Mediano Plazo

Clientes	Establecer un presupuesto para publicidad de al menos 3% de las utilidades.	Año 2022 Mediano Plazo
Procesos Internos	Incrementar el salario a los colaboradores en un 5 % en relación al año 2024.	Año 2025 Largo Plazo
Procesos Internos	Incrementar la capacidad de producción en un 15%.	Año 2025 Largo Plazo
Formación y Crecimiento	Realizar capacitaciones al menos al 80% del personal de la empresa.	Año 2022 Mediano Plazo
Formación y Crecimiento	Incrementar la comercialización del producto a las provincias de Imbabura, Guayas, Chimborazo.	Año 2025 Largo Plazo

6.2 Plan de Operaciones

Infraestructura

La infraestructura que se utilizará es de 130m² de arriendo, la cual cuenta con el espacio suficiente para la producción y comercialización del chaleco. En la figura N° 11 a continuación, se muestra cada una de las zonas que se requieren en la fabricación y el almacén para la venta directa.



Figura 11. Distribución de la Infraestructura

Mapa de procesos

En el presente plan de negocio se identifica los procesos clave para el desarrollo adecuado de las actividades con relación al rol del negocio. Los procesos son:

- **Procesos estratégicos:** Cada uno de los procesos están orientados a la fijación de cada una de las estrategias, políticas empresariales y financieras las cuales contribuyan al desarrollo y ejecución de los objetivos planteados.
- **Procesos clave:** Están relacionados con cada uno de los procesos de logística, compra de materia prima, recepción y entrega del producto y el servicio post venta que se va a ofrecer.
- **Procesos de apoyo:** Como su nombre indica cada uno de estos procesos darán soporte a cada una de las actividades que se realicen, por medio del departamento contratación de personal, manejo de la contabilidad, finanzas y la administración en general.



Figura 12. Mapa de Procesos

Cadena de Valor: La cadena de valor es una herramienta que permite identificar una ventaja competitiva a las empresas, por medio de las actividades primarias y las actividades secundarias o de apoyo, como se evidencia a continuación:

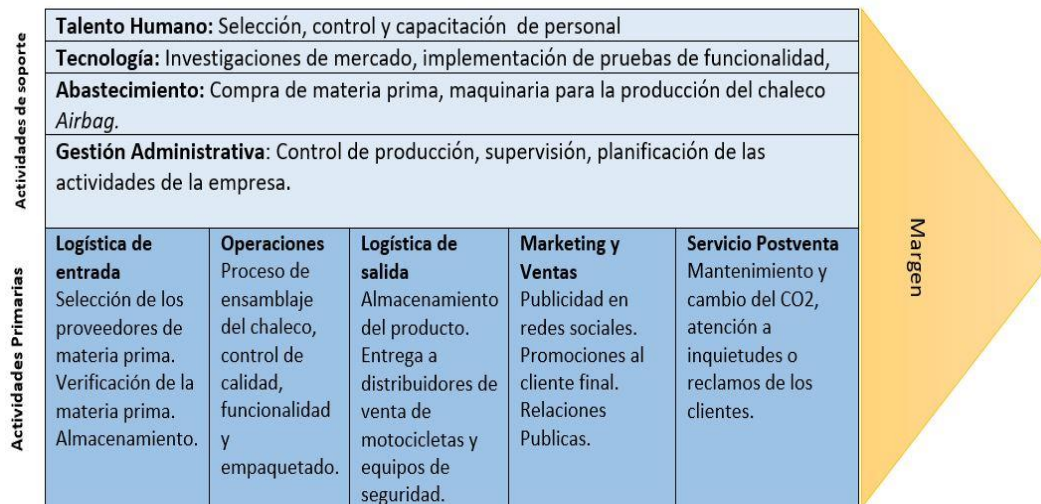


Figura 13. Mapa de Procesos

Flujograma

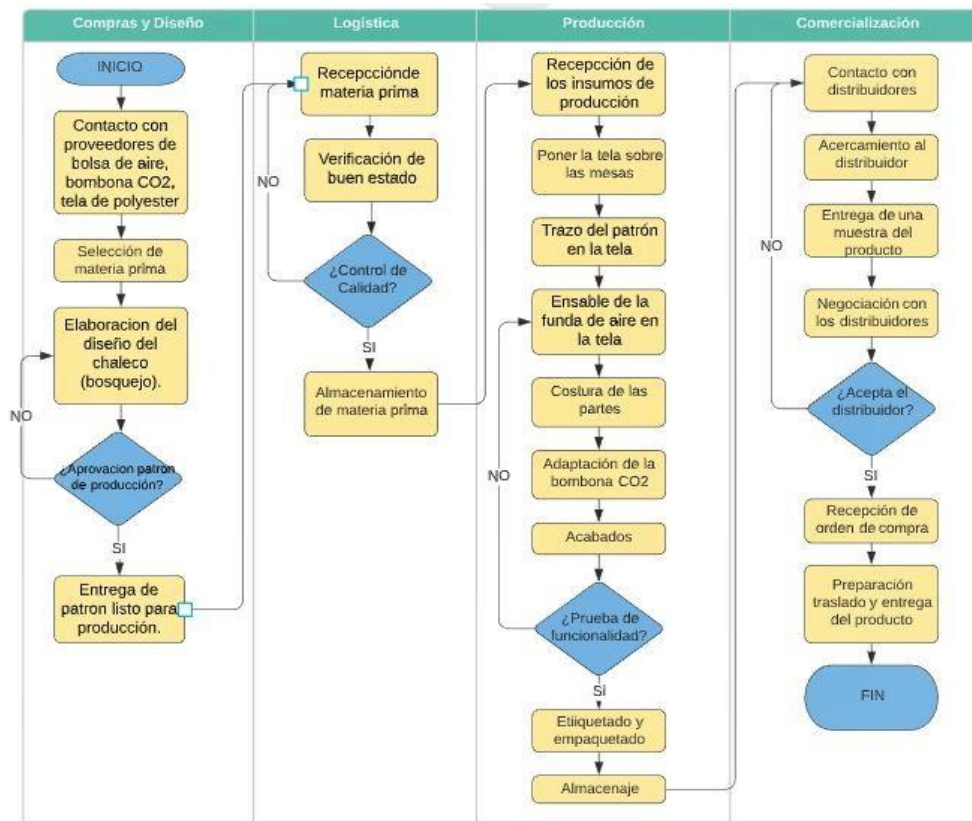


Figura 14. Flujograma

Análisis de Tiempos

En la tabla a continuación, se detalla específicamente cada una de las actividades con el tiempo aproximado para la producción. Donde se ha establecido un tiempo máximo de 67 minutos en la producción del chaleco.

Tabla 10. *Tiempo de Producción*

Actividad	Tiempo en minutos
Tender la tela	1
Trazo del patrón	5
Corte de las partes	8
Ensamble de la bolsa de aire	12
Fusión de las partes	11
Adaptación de complementos	8
Adaptación de la Bombona	3
Control de calidad (funcionalidad)	4
Sublimado de la marca	4
Etiquetado (acabados)	6
Empaquetado	3
Perchado	2
Tiempo total empleado	67

Maquinaria e Insumos

En la tabla a continuación, se muestran cada uno de los insumos y la maquinaria requerida para la producción del chaleco **yAirbag**, de la misma manera para el área de comercialización por medio del almacén para el público.

Tabla 11. *Maquinaria y Equipos*

ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	Cantidad	costo	Total
Computadoras	3	\$ 520,00	\$ 1.560,00
Impresora	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Total Equipos de computación			\$ 1.860,00
Equipo y maquinaria			
Maquina cosedora	2	\$ 4.000,00	\$ 8.000,00
Maquina sublimadora	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Maquina industrial recta	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Maquina cortadora	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Maquina de prueba de resistencia	1	\$ 620,00	\$ 620,00
Mesas de trabajo	3	\$ 150,00	\$ 450,00
Perchas	5	\$ 120,00	\$ 600,00
Plasma	2	\$ 720,00	\$ 1.440,00
Caja registradora	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Parlante	1	\$ 320,00	\$ 320,00
Total equipamiento			\$ 14.440,00
Muebles y enseres			
Counter	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Sala de reuniones 6 personas	1	\$ 340,00	\$ 340,00
Exhibidores	3	\$ 120,00	\$ 360,00
Escritorios	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Sillas de escritorio	3	\$ 90,00	\$ 270,00
Total Muebles			\$ 1.550,00
Total Activos fijos			\$ 17.850,00

6.2 Estructura Organizacional

Estructura Legal

Cada uno de los datos legales de la empresa, fueron encontrados en el análisis PEST de acuerdo a los factores externos. La selección del tipo de empresa

A continuación, se especifica cada uno de los aspectos legales más importantes.

- **Razón social de la empresa:** yAirbag Cia. Ltda.
- **Representante legal:** Vela Rodríguez Yair Geovani
- **Ruc:** 0401745922001
- **Tipo de empresa:** Compañía Limitada
- **Actividad principal:** Producción y Comercialización de chalecos airbag para motociclistas.
- **Marca:** yAirbag

El Tipo de empresa elegido para la empresa se debió, al requerimiento de un capital mínimo no muy alto y los costos de constitución de la misma manera bajos.

Tabla 12. *Gastos Estructura Organizacional*

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
Gastos de constitucion	\$ 850
Permisos de funcionamiento	\$ 164
Marca y patente	\$ 269
Publicidad de lanzamiento	\$ 2.500
Total gastos de puesta en marcha	\$ 3.783

6.2.1 Diseño Organizacional

Organigrama

A continuación, se presenta un organigrama de una empresa competidora del mercado la cual tiene un organigrama definido por departamentos, incluyendo el de marketing debido a que es una empresa que tiene ya algún tiempo en el mercado.

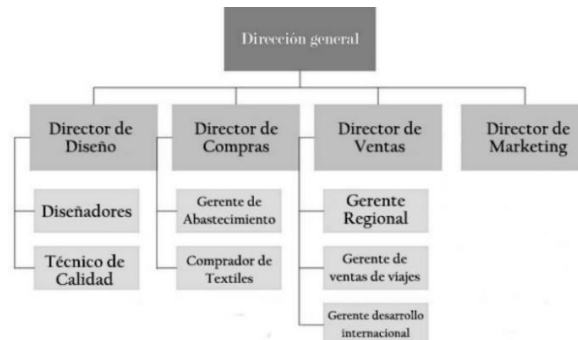


Figura 15. Organigrama competencia

Luego de analizar la estructura organizacional de la empresa competidora, se pretende implementar un organigrama de estructura funcional, es decir cada una de las actividades y funciones de los colaboradores divididas por áreas tanto en la producción como en la comercialización, con el fin de cumplir con eficiencia los objetivos planteados.

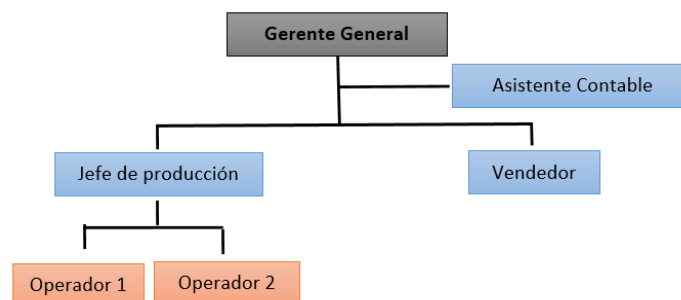


Figura 16. Organigrama

El organigrama se basa como una empresa PYMES, debido a que está iniciando en el mercado, pero a medida que **yAirBag** se vaya posicionando en el mercado, incrementará el número de personal y por ende el organigrama tendrá algunos ajustes.

Descripción de las funciones y los cargos

A continuación, se describirá cada una de las funciones y actividades que los colaboradores de la empresa realizarán.

Tabla 13. Perfil de cargos y funciones

Cargo	Descripción	Experiencia
Gerente General	Persona encargada de dirigir, establecer y crear estrategias para que la empresa	Título en Administración de empresas.

	crezca y se mantenga en constante innovación. Una de las principales actividades se establecerá cada una de las actividades para los colaboradores tanto en la producción como la comercialización.	Al menos 5 años en cargos similares en el sector textil.
Contador	Persona externa a la empresa, encargada del manejo de todo el sistema contable de la empresa, por lo cual se le paga por servicios profesionales.	Título en contabilidad, 2 años de experiencia en cargos similares (contador externo)
Jefe de Producción	Encargado de coordinar la recepción de la materia prima apta y en buen estado, delegar cada una de las funciones de los operadores, diagramar el bosquejo y patrón de los chalecos. El control de calidad también es una de sus actividades más importantes.	Título en diseño y producción textil, 2 años de experiencia en el sector.
Vendedor	Búsqueda de relaciones y acuerdos comerciales, en cuanto a canales de distribución, entrega y cobro del producto. También de la misma manera se encarga de la atención al local de la empresa.	Estudios superiores en carreras administrativas. Experiencia de ventas de al menos un año.
Operadores	Encargados de cada uno de los procesos de producción, corte de la tela, formación de la prenda, ensamble de la bolsa de aire en el chaleco airbag, conjuntamente con la bombona del CO2 y perchar (almacenaje).	Bachiller, con al menos dos años de experiencia en la producción textiles.

Sueldos y Salarios

En la tabla a continuación, se muestran cada uno de los salarios para los colaboradores, conjuntamente con los aportes de ley en Ecuador. Es importante manifestar que el contador será externo a la empresa y se pagará por el servicio que ofrezca.

Tabla 14. *Sueldos y Salarios*

SUELDOS Y SALARIOS				11,15%	12	400	8,33%
DETALLE	Sueldos	Cantidad	Total	IESS 11,15%	13ro sueldo	14to sueldo	Fondos Reserva
Gerente	\$1.150,00	1	\$ 1.150	\$ 128,23	\$ 95,83	\$ 33	\$ 95,83
Jefe de producción	\$ 800,00	1	\$ 800	\$ 89,20	\$ 66,67	\$ 33	\$ 66,67
Vendedor	\$ 600,00	1	\$ 600	\$ 66,90	\$ 50,00	\$ 33	\$ 50,00
Operarios	\$ 500,00	2	\$ 1.000	\$ 111,50	\$ 83,33	\$ 33	\$ 83,33
Total	\$3.050,00	5	\$ 3.550,00	\$ 395,83	\$ 295,83	\$ 133,33	\$ 295,83

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de ingresos

Los ingresos provienen de la venta de chalecos *airbag*, tomando en cuenta la venta directa en el almacén de la empresa y también por medio de los distribuidores. Luego de realizar el análisis respectivo, el precio óptimo es de \$97 con una penetración de mercado al cliente final, por tanto, los distribuidores tienen un precio más bajo con el fin de que puedan tener un porcentaje de comisión del 22%, de tal manera el precio para los mismos es de \$75,66 el cual tendrá un incremento del 3% a partir del segundo año debido a la estrategia de mercado aplicada. Tomando en cuenta el tiempo de elaboración del producto y el número de operarios, la capacidad máxima de producción es de 300 chalecos mensualmente, de los cuales se aplica el 55% de capacidad instalada, llegando a una producción de 166 unidades en el primer mes, a partir del segundo mes empieza un incremento constante hasta llegar a 188 unidades en el último mes del primer año. La proyección de venta en el último mes del año 5 es de 284 chalecos, los cuales pueden ser producidos con la misma capacidad instalada haciendo que el costo de producción reduzca. Para el crecimiento de las ventas se toma en cuenta el crecimiento anual de la industria con el 9,92%, siendo requerido como un valor mensualizado llegando al 0,07% para cada uno de los meses.

Tabla 15. *Ingresos*

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento Cantidad		0,07%	0,07%	0,07%	0,07%
Chaleco Yairbag	546	690	834	978	1034
Chaleco Yairbag distribuidor	1578	1722	1866	2010	1980
Incremento del precio		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Precio de venta público	\$ 97,00	\$ 99,91	\$ 102,91	\$ 105,99	\$ 109,17
Precio de venta distribuidor	\$ 75,66	\$ 77,93	\$ 80,27	\$ 82,68	\$ 85,16
Ingreso por ventas	\$172.353	\$203.133	\$235.604	\$269.841	\$ 281.495

Proyección de Costos

En la proyección de los costos se toma en cuenta todos los materiales e insumos para la producción, como la tela, bombona de CO₂, bolsa de aire, cable, hilos,

sublimado, etiqueta, empaque; a de más se añade la mano de obra utilizada y los costos indirectos de fabricación incluyendo la depreciación de la maquinaria. En cuanto al costo unitario de producción y ventas anual es calculado mediante una división del costo de producción de ventas totales sobre la cantidad de unidades producidas, cómo se evidencia en la tabla 16 a continuación.

Los costos de producción unitario presentan un decrecimiento, se debe a que se produce una mayor cantidad de chalecos con la misma capacidad instalada.

Tabla 16. *Proyección de Costos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MATERIA PRIMA UTILIZADA	\$100.288,80	\$113.986,06	\$127.563,32	\$ 141.140,59	\$154.717,85
MANO DE OBRA UTILIZADA	\$ 14.738,00	\$ 15.962,44	\$ 16.205,52	\$ 16.452,30	\$ 16.702,85
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 12.590,34	\$ 13.620,50	\$ 14.058,12	\$ 14.498,00	\$ 14.724,91
COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS	\$127.617,14	\$143.569,00	\$157.826,97	\$ 172.090,89	\$186.145,60
UNIDADES PRODUCIDAS	2130	2418	2706	2994	3282
COSTO UNITARIO DE PRODUCCION Y VENTA	\$ 60,75	\$ 60,42	\$ 59,26	\$ 58,34	\$ 56,92

Proyección de Gastos

La proyección de gastos comprende los gastos operacionales y administrativos, como los salarios, mantenimiento y adecuación de las instalaciones, gastos de transporte, suministros, materiales, limpieza, seguridad y algunos gastos de puesta en marcha del proyecto. También entran los gastos de marketing en cuanto al *branding*, página web, promoción de ventas, asistencia a ferias y la publicidad por redes sociales. La proyección se presenta en la tabla continuación, con el incremento del 1,23% de inflación anual.

Tabla 17. *Proyección de Gastos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Gastos administrativos	\$ 57.191,50	\$ 52.906,09	\$ 53.436,47	\$ 54.177,09	\$ 54.928,09
Total Gastos Marketing	\$ 3.610,00	\$ 2.104,11	\$ 9.394,07	\$ 9.367,87	\$ 10.366,59
Total gastos	\$ 60.801,50	\$ 55.010,19	\$ 62.830,54	\$ 63.544,96	\$ 65.294,68

Políticas Financieras

De acuerdo a las políticas financieras del sector se ha definido iniciar con pagos del 50% de contado y el 50% restante a 30 días permitiendo tener la liquidez

necesaria y solventar cada una de las obligaciones de la empresa. En cuanto a las políticas de cobro, como se ha manifestado en el desarrollo del presente plan de negocio mantendrá un tipo de canal directo y también indirecto, por lo que se ha diferenciado a que los distribuidores tengan 30 días plazo en un porcentaje y los clientes finales de la empresa sea el 100% de contado. Haciendo que la política de cobro final sea de 60% de contado y 40% a 30 días.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión inicial

Para que inicien las operaciones de la producción y comercialización de los chalecos, se necesita una inversión inicial la cual incluya: activos fijos como la propiedad planta y equipo tomando en cuenta todos los equipos de computación, maquinaria, insumos, muebles y enceres. A mayor detalle la tabla a continuación.

Tabla 18. *Inversión Inicial*

INVERSION TOTAL	
ACTIVOS FIJOS	\$ 17.850,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 39.000,00
TOTAL	\$ 56.850,00

Es importante mencionar que la propiedad planta y equipo no tiene crecimiento ya que con la capacidad instalada se logra la cantidad de ventas proyectadas.

7.2.2 Capital de Trabajo

La tabla 18 indica que el capital de trabajo es de \$ 39.000,00, calculado a partir del flujo de efectivo. Este monto permite balancear los ingresos y egresos, sin que haya valores negativos y la empresa tenga una buena liquidez mes a mes, es decir el capital de trabajo es manejado de acuerdo a la necesidad del proyecto.

7.2.3 Estructura de Capital

Tabla 19. *Estructura de Capital*

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	40%	\$ 22.740,00
Deuda	60%	\$ 34.110,00
Total		\$ 56.850,00

Tabla 20. *Tasas de Interés*

Tasa de interes Kd	8,95%
Tiempo en meses	60
Tasa efectiva	0,75%
Cuota	\$707,24

De acuerdo a lo manifestado, la inversión inicial es de \$ 56.850,00 en donde el 40% proviene de los accionistas de la empresa con un valor de \$ 22.740,00, el 60% restante se obtiene por medio de un crédito a una tasa de interés del 8.95% tomando en cuenta la tasa de interés de la CFN donde tiene prioridad con empresas nuevas (emprendedores), a 60 meses plazo y a una cuota mensual fija de \$707,24.

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

7.3.1 Estado de Resultados

En el Estado de Resultados se incluye cada uno de los costos de producción, gastos operacionales y pago de impuestos. La utilidad bruta de la empresa y Airbag Cía. Ltda. En el primer año es de \$ 45.066,00, siendo 26,1% del total de las ventas. En el primer año la utilidad neta es negativa, debido a la inversión inicial del proyecto, sin embargo, a partir del segundo año hasta el año 5 existe un crecimiento constante en la utilidad neta, mostrando que los ingresos son mayores a los costos y gastos de la empresa.

Tabla 21. *Estado de Resultados*

ESTADO DE RESULTADOS DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 172.353	\$ 203.133	\$ 235.604	\$ 269.841	\$ 305.920
(-) Costo de producción y ventas	\$ 127.288	\$ 143.213	\$ 157.477	\$ 171.746	\$ 185.805
(=) Utilidad bruta	\$ 45.066	\$ 59.920	\$ 78.127	\$ 98.095	\$ 120.114
(-) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 2.473	\$ 2.473	\$ 2.473	\$ 1.953	\$ 1.953
(-) Gastos administrativos	\$ 57.192	\$ 52.906	\$ 53.436	\$ 54.177	\$ 54.928
(-) Gastos de marketing	\$ 3.610	\$ 2.104	\$ 9.394	\$ 9.368	\$ 10.367
(=) Utilidad Operacional	\$ -18.209	\$ 2.437	\$ 12.823	\$ 32.597	\$ 52.866
(-) Intereses bancarios	\$ 2.824	\$ 2.296	\$ 1.719	\$ 1.088	\$ 398
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ -21.034	\$ 141	\$ 11.105	\$ 31.509	\$ 52.469
(-) 15% Trabajadores	\$ -	\$ 21	\$ 1.666	\$ 4.726	\$ 7.870
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ 30	\$ 2.360	\$ 6.696	\$ 11.150
(=) Utilidad neta	\$ -21.034	\$ 90	\$ 7.079	\$ 20.087	\$ 33.449

7.3.2 Estado de Situación Financiera (Balance General)

Tabla 22. *Balance General*

BALANCE GENERAL DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Activos corrientes	\$ 17.874	\$ 18.798	\$ 29.556	\$ 52.372	\$ 59.432
Efectivo	\$ 6.691	\$ 5.961	\$ 15.041	\$ 36.120	\$ 44.839
Cuentas por cobrar	\$ 6.125	\$ 7.162	\$ 8.256	\$ 9.410	\$ 10.625
Inventario de materia prima	\$ 2.237	\$ 2.520	\$ 2.802	\$ 3.085	\$ -
Inventario de productos terminados	\$ 2.784	\$ 3.114	\$ 3.410	\$ 3.707	\$ 3.951
Inventario de suministros	\$ 36	\$ 41	\$ 46	\$ 50	\$ 18
Activos no corrientes	\$ 16.877	\$ 14.403	\$ 11.930	\$ 9.977	\$ 8.023
<i>Activos fijos</i>	\$ 17.850	\$ 17.850	\$ 17.850	\$ 17.850	\$ 17.850
(-) Depreciación acumulada	\$ 2.173	\$ 4.347	\$ 6.520	\$ 8.173	\$ 9.827
Intangibles	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
(-) Amortización acumulada	\$ 300	\$ 600	\$ 900	\$ 1.200	\$ 1.500
Total Activos	\$ 34.751	\$ 33.201	\$ 41.486	\$ 62.349	\$ 67.456
Pasivos corrientes	\$ 4.597	\$ 9.148	\$ 17.122	\$ 25.297	\$ 5.045
Cuentas por pagar	\$ 4.546	\$ 5.123	\$ 5.700	\$ 6.277	\$ 5.045
15% trabajadores por pagar	\$ 21	\$ 1.666	\$ 4.726	\$ 7.870	\$ -
25% impuesto a la renta	\$ 30	\$ 2.360	\$ 6.696	\$ 11.150	\$ -
<i>Pasivos a largo plazo</i>	\$ 28.447	\$ 22.257	\$ 15.489	\$ 8.089	\$ 0
Préstamo bancario	\$ 28.447	\$ 22.257	\$ 15.489	\$ 8.089	\$ 0
Total Pasivos	\$ 33.044	\$ 31.405	\$ 32.611	\$ 33.387	\$ 5.045
Patrimonio	\$ 1.706	\$ 1.796	\$ 8.875	\$ 28.962	\$ 62.411
Capital social	\$ 22.740	\$ 22.740	\$ 22.740	\$ 22.740	\$ 22.740
Utilidades retenidas	\$ -21.034	\$ -20.944	\$ -13.865	\$ 6.222	\$ 39.671
Total pasivo + patrimonio	\$ 34.751	\$ 33.201	\$ 41.486	\$ 62.349	\$ 67.456

Este estado presenta la situación financiera global de la empresa, permitiendo realizar un análisis de la posición en la que la empresa se encuentra frente a otras empresas de la misma industria, analizando los activos corrientes y activos, no corrientes encontrando un incremento promedio del 19,7% entre el primer año y el año 5. Acerca del nivel de endeudamiento (Pasivos) de la misma manera se evidencia una reducción periódica, por el pago del préstamo adquirido y el pago a proveedores. En lo que referente al patrimonio, el crecimiento de utilidades se

mantiene constante y se fija una política financiera de mantener el capital social fijo, con el fin de mejorar el nivel de participación de los accionistas de la empresa.

7.3.3 Flujo de Efectivo

El Flujo de efectivo muestra como su nombre lo indica el flujo del dinero en la empresa, calculado en el flujo del dinero en la compra de activos, pago del préstamo y todas las actividades de financiamiento.

Tabla 23. *Flujo de Efectivo*

FLUJO DE EFECTIVO DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Utilidades netas		\$-21.034	\$ 90	\$ 7.079	\$ 20.087	\$ 33.449
(+) Depreciaciones		\$ 2.473	\$ 2.473	\$ 2.473	\$ 1.953	\$ 1.953
(+/-) Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -6.125	\$ -1.037	\$ -1.094	\$ -1.153	\$ -1.215
(+/-) Inventario de materia prima	\$ -1.954	\$ -283	\$ -283	\$ -283	\$ -283	\$ 3.085
(+/-) Inventario de productos terminados	\$ -	\$ -2.784	\$ -330	\$ -297	\$ -297	\$ -243
(+/-) Inventario de suministros	\$ -32	\$ -4	\$ -5	\$ -5	\$ -5	\$ 33
(+/-) Cuentas por pagar	\$ 1.986	\$ 2.559	\$ 577	\$ 577	\$ 577	\$ -1.233
(+/-) 15% trabajadores	\$ -	\$ 21	\$ 1.645	\$ 3.061	\$ 3.144	\$ -7.870
(+/-) 25% impuesto a la renta	\$ -	\$ 30	\$ 2.330	\$ 4.336	\$ 4.454	\$ -11.150
Actividades de operación	\$ -	\$-25.146	\$ 5.461	\$ 15.848	\$ 28.478	\$ 16.808
Adquisición activos fijos	\$-19.350	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de inversión	\$-19.350	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo Bancario	\$ 34.110	\$ -5.663	\$ -6.191	\$ -6.768	\$ -7.399	\$ -8.089
Capital social	\$ 22.740	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	\$ 56.850	\$ -5.663	\$ -6.191	\$ -6.768	\$ -7.399	\$ -8.089
Variación del efectivo	\$ 37.500	\$-30.809	\$ -730	\$ 9.080	\$ 21.079	\$ 8.719
Efectivo inicial	\$ -	\$ 37.500	\$ 6.691	\$ 5.961	\$ 15.041	\$ 36.120
Efectivo final	\$ 37.500	\$ 6.691	\$ 5.961	\$ 15.041	\$ 36.120	\$ 44.839

Como se evidencia en la tabla anterior todos los valores son positivos, debido al buen manejo de las utilidades y al financiamiento adquirido, lo cual beneficia a la liquidez de la empresa y pueda cumplir con sus obligaciones.

7.3.4 Flujo de Caja del proyecto

Se enfoca en el dinero que entra y sale de la empresa por la venta del producto o por el pago a proveedores, materia prima e impuestos, relacionado con el Estado de Resultados descrito anteriormente.

En cuando al valor de rescate es de \$206.469 evidenciado en la tabla haciendo referencia a una empresa en marca con una proyección de 20 años tomando en cuenta la tasa WACC y el FEO del año 5.

En año 0 y 1 muestra unos valores negativos por la inversión realizada, en los años posteriores los flujos de efectivos son positivos debido a la recuperación de la inversión. El presentar valores positivos beneficia a los análisis financieros posteriores.

Tabla 24. *Flujo de Caja del Proyecto*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	0	1	2	3	4	5
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		\$ -15.736	\$ 4.235	\$ 11.271	\$ 23.128	\$ 35.800
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -37.500	\$ -24.223	\$ -3.628	\$ 2.784	\$ 14.641	\$ 27.313
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	\$ -17.850	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VALOR DE RESCATE DEL PROYECTO						\$206.469
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ -55.350	\$ -39.959	\$ 607	\$ 14.056	\$ 37.769	\$269.581

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

En el flujo de caja del inversionista se toma en cuenta el valor final del flujo de caja del proyecto, la cantidad del préstamo solicitado a la CFN, menos los gastos del interés que genera el préstamo y las amortizaciones del capital los cuales afectan netamente al flujo de caja del proyecto. A demás la suma el escudo fiscal el cual es un factor importante para determinar la viabilidad del proyecto.

Tabla 25. *Flujo de caja del Inversionista*

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del proyecto	\$ -55.350	\$ -39.959	\$ 607	\$ 14.056	\$ 37.769	\$ 269.581
Préstamo	\$ 34.110	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés		\$ -2.824	\$ -2.296	\$ -1.719	\$ -1.088	\$ -398
Amortización del capital		\$ -5.663	\$ -6.191	\$ -6.768	\$ -7.399	\$ -8.089
Escudo Fiscal		\$ 1.024	\$ 832	\$ 623	\$ 394	\$ 144
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ -21.240	\$ -47.421,66	\$ -7.047,70	\$ 6.191,95	\$29.676,33	\$ 261.239

Se observan valores negativos en los dos primeros años, sin embargo, a partir del tercero la empresa empieza tener mayor rentabilidad.

7.4.2 Tasa de Descuento

Para el cálculo de las tasas de descuento se ha tomado en cuenta los indicadores macroeconómicos a continuación, los cuales están vigentes para el año 2020. Esto permitió el cálculo de las tasas de descuento CAPM y WACC.

Tabla 26. *Tasa de Descuento*

TASAS DE DESCUENTO	
Tasa libre de riesgo	1,41%
Rendimiento del Mercado	6,03%
Beta	1,06
Beta Apalancada	1,69
Riesgo País	20,44%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón deuda/capital	1,50
Razón deuda/activo	0,60
Razón capital/activo	0,40
Costo de la deuda	8,95%

Obteniendo un CAPM de 29,66% y la Tasa WACC de 15,29%.

7.4.3 Criterios de Valoración

Para determinar la factibilidad del proyecto se definen los siguientes criterios:

Tabla 27. *Criterios de Valoración Proyecto*

CRITERIOS DE VALORACIÓN	PROYECTO
VAN	\$ 73.375
TIR	32,19%
IR	\$ 2,33
PRI	3,23

Tabla 28. *Criterios de Valoración Inversionista*

CRITERIOS DE VALORACIÓN	INVERSIONISTA
VAN	\$ 22.629
TIR	39,91%
IR	\$ 2,07
PRI	\$ 4,09

Valor Presente Neto: El proyecto es factible debido a que el VPN es mayor a 0 y la cantidad de dinero al final de los 5 años es mayor a la inversión inicial.

En el caso del inversionista se presentan valores relativamente mayores cumpliendo con lo mencionado anteriormente.

Tasa Interna de Retorno: En el caso de los inversionistas como también en el proyecto la TIR es mayor a las tasas de descuento (CAPM, WACC) calculadas a partir de los indicadores económicos, complementando la viabilidad.

Índice de Rentabilidad: Representa que, en el caso del proyecto por cada dólar invertido, se recupera 2,33\$. En el caso de los inversionistas la recuperación es de 2,07\$.

Periodo de Recuperación: En el caso del proyecto a partir del tercer año y dos meses aproximadamente se recupera la inversión y para los inversionistas en el cuarto año la inversión es recuperada.

7.5 Índices financieros

Tabla 29. *Índices financieros*

INDICES FINANCIEROS	1	2	3	4	5	Industria
Liquidez	4,61	2,48	1,96	2,23	12,66	5,65
Capital de trabajo	17580,1	13994,7	16813,8	31480,6	58809,0	
Endeudamiento	89,81%	87,91%	73,65%	51,11%	7,02%	47%
Rotación de activos	4,38	5,37	5,10	4,02	4,26	1,3
Rotación cuentas por pagar	28,00	27,96	27,63	27,36	36,83	15,21
Rotacion de inventario	45,72	46,00	46,18	46,33	47,03	39,15
Rotacion cuentas por cobrar	18,76	18,91	19,02	19,12	19,20	17,54
Margen bruto	26,1%	29,5%	33,2%	36,4%	39,3%	48%
Margen neto	-11,8%	0,3%	3,2%	7,6%	11,1%	23,20%
ROE	-507,3%	12,4%	62,4%	62,9%	50,9%	35%
ROI	-51,7%	1,5%	16,4%	30,8%	47,3%	40%

La empresa tiene un buen desempeño en la industria en la base de los índices financieros.

- En el caso de la liquidez los primeros cuatro años presenta valores más bajos en relación a la industria, pero mayores que 1, lo cual le permite a la empresa cumplir con sus obligaciones de manera eficiente a corto y largo plazo.
- El nivel de endeudamiento en los primeros años es más alto que el de la industria debido al crédito con la CFN, pero en el transcurso de los 5 años va disminuyendo a medida que se paga la deuda hasta llegar al último año a un porcentaje mucho más bajo en relación al de la industria.

- En el caso de la rotación de activos el cual muestra la eficiencia para generar ingresos a la empresa, siendo notablemente mayor al de la industria.
- En la rotación de cuentas por pagar, inventario y cuenta por cobrar, presenta un número mayor al de la industria por lo que en el caso de la ejecución del proyecto es un valor a considerar y tratar de implementar una estrategia para revertir esos valores.
- En cuanto al ROE y ROI a lo largo de los 5 años están en constante crecimiento sin embargo los valores son inferiores a los de la industria.

Se puede considerar que en cada uno de los indicadores la empresa se encuentra en el rango promedio, sin embargo, se recomienda que haya un incremento en las ventas para obtener mayor rentabilidad y liquidez, lo cual hará que se puede pagar la deuda en menos tiempo y haya mayor rotación de activos.

8. CONCLUSIONES GENERALES

En el análisis externo se identificaron varios factores que benefician a esta idea de negocio, como el crecimiento de motocicletas matriculadas, las leyes que obligan el uso de equipos de seguridad a los motociclistas, el bajo poder de negociación de los consumidores y la inexistencia de productos sustitutos ya que son complementarios; indican que existe una oportunidad de mercado potencial en la producción de chalecos *airbag*, tomando en cuenta que se debe aplicar estrategias que minimicen la entrada de nuevos competidores.

En la investigación de mercado se determina que existe la necesidad de seguridad en los motociclistas, por lo que la mayoría de los encuestados consideran que el uso de un chaleco *airbag* es necesario para reducir la tasa de mortalidad y están dispuestos a comprar el producto, debido a que el beneficio que tiene es irremplazable.

En la oportunidad de negocio, los posibles clientes están dispuestos a comprar el producto siempre y cuando la funcionalidad sea eficiente, además podrían

pagar a un precio un poco más alto, porque la relación precio- beneficio no tiene comparación.

La estrategia de Marketing aplicada por la empresa es la que se basada en el beneficio y atributos del producto, acompañada de una penetración de mercado y varias promociones existe la posibilidad de alcanzar el mercado objetivo proyectado y poder cumplir uno de los objetivos a largo plazo, como es el de incrementar a otras provincias y cantones del país.

En cuanto a la producción y comercialización, hasta los primeros 5 años con la capacidad instalada se logra abarcar toda la demanda proyectada, sin embargo, una vez que la marca este posicionada en el mercado, se puede necesitar un incremento del personal para tener mejor atención al cliente y de ser el caso aumentar la producción con un operario más, solo si las ventas mensuales superarían las 300 unidades, caso contrario con la capacidad instalada actual se cumple.

En el modelo financiero la inversión inicial es de \$56.850, donde el 40% proviene del capital propio mediante los accionistas y el 60% restante por medio de un préstamo. La TIR es mayor a la tasa de descuento confirmando la viabilidad del presente plan de negocios. El periodo de recuperación de la inversión es en el tercer año.

REFERENCIAS

- AIROBAG. (2020). *AIROBAG*. Obtenido de <https://www.airobag.com/tecnologia>
- Andrea Medina. (3 de Enero de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/datos/motos-matriculadas-crecieron-ecuador-transPorte.html>
- Andrea Medina. (3 de Enero de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/datos/motos-matriculadas-crecieron-ecuador-transPorte.html>
- Andrea Medina. (3 de Enero de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/datos/motos-matriculadas-crecieron-ecuador-transPorte.html>
- ANT. (20 de Junio de 2013). *Agencia Nacional de Tránsito* . Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2010/file/906-resolucin-n-057-dir-2010-cntttsv>
- Asobanca. (Enero de 2019). *Asociación de Bancos del Ecuador* .
- Banco Central. (29 de Marzo de 2019). *Banco Central* . Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1158-la-economia-ecuatoriana-crecio-14-en-2018>
- Banco Mundial. (14 de Octubre de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (Junio de 2020). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Caracol Radio. (07 de 06 de 2013). *Caracol Radio*. Obtenido de https://caracol.com.co/radio/2013/07/05/tecnologia/1373037660_927952.html
- CFN. (3 de Junio de 2020). *Corporación Financiera Nacional* . Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/tasaDEinteres/tasa-de-interes-actual.pdf>
- Cruz, E. (17 de Agosto de 2018). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/08/17/nota/6908768/tasa-mortalidad-accidentes-transito-ecuador-ha-aumentado-2018>

- El Pais. (9 de Agosto de 2019). *El Pais* . Obtenido de https://elpais.com/elpais/2019/02/27/escaparate/1551291101_891233.html
- El Universo. (18 de Octubre de 2019). Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/10/18/nota/7564712/lenin-moreno-asegura-que-democracia-esta-mas-fuerte-porque-intento>
- El Universo. (26 de Mayo de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/05/26/nota/7346519/gobierno-inicio-35-ministros-secretarios-ahora-quedan-26>
- El Universo. (07 de Enero de 2020). *El Universo* . Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/07/nota/7679529/ley-emprendimiento-asamblea-emprendedores-ecuador>
- Equipo Legal Ecuador . (AGOSTO de 2018). *BIZLATIN HUB* . Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/principales-tipos-de-companias-en-ecuador-2/>
- Garcia, G. (2014). *pruebaderuta.com*. Obtenido de <https://www.pruebaderuta.com/chaqueta-con-airbag-para-motociclistas.php>
- INEC. (Abril de 2017). *INEC*. Obtenido de https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_1875-4.pdf
- INEC. (2018). *INEC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- INEC. (Octubre de 2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos* . Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-de-anos-anteriores-transporte/>
- INEC. (15 de Junio de 2020). *Instituto de Estadísticas y Censos* . Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2020/Abril/BOLETIN_TECNICO_IPI-M_2020_04.pdf
- INEC TRANSPORTE. (DICIEMBRE de 2018). *Anuario de Estadísticas de Transporte 2017*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

- inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2017/2017_TRANSPORTE_PRESENTACION.pdf
- INEC TRANSPORTE. (Octubre de 2019). *Instituto de Estadísticas y Censos*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Estadistica%20de%20Transporte/2018/2018_ANET_PPT.pdf
- Kessler, A. H. (9 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://www.injuredinflorida.com/blog/3-most-common-motorcycle-accidents-es.html>
- Kotler. (2014). En Kotler, *Fundamentos de Marketing*.
- Kotler, P. (2012). En K. L. Philip Kotler, *Dirección de Marketing*. Mexico DF: Pearson .
- Lideres . (2011). *Lideres* . Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/padre-e-hijas-dan-seguridad.html>
- Lideres. (2018). *Lideres*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/12-ensambladoras-motos-asocian-velocidad.html>
- Moto1Pro. (17 de Septiembre de 2018). *Moto1Pro*. Obtenido de <https://www.moto1pro.com/reportajes-motos/el-equipamiento-del-motorista-clave-para-tu-seguridad>
- OMS. (7 de Diciembre de 2018). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/road-traffic-injuries>
- Pasión Biker. (s.f.). *Pasión Biker*. Obtenido de <https://www.pasionbiker.com/como-funciona-chaleco-airbag/>
- Primicias. (2019). *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/negocios/ecuador-pais-emprendedores-negocios-corta-vida/#:~:text=Ecuador%20ostenta%20la%20tasa%20de,la%20Escuela%20de%20Negocios%20ESPAE.>
- Sara Ortiz. (17 de Febrero de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/accidentes-motos-aumentaron-ecuador.html>

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales . (2020). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales* . Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/patentes-2/>

World Advisory Services. (11 de Septiembre de 2019). *World Advisory Services*. Obtenido de <https://was.fin.ec/web/2019/09/11/cuales-son-los-requisitos-para-constituir-una-compania-en-el-ecuador/>

Xenasegur. (18 de 12 de 2019). *Xenasegur* . Obtenido de <https://corredoresymediadores.xenasegur.es/noticias-seguros/chaleco-con-airbag-por-que-utilizarlo-en-la-moto/>

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA

I. Edad

II. Genero

Hombre Mujer

III. ¿Con que frecuencia usa una motocicleta?

Frecuénteme Ocasionalmente Siempre

IV. ¿Sector donde vive?

Norte Centro Sur

V. ¿Qué tan importante para usted es el uso de equipos de seguridad al momento de conducir una motocicleta?

Nada importante Importante Muy importante

VI. ¿Considera que usa todos los equipos de seguridad para prevenir lesiones graves en un accidente de motocicleta?

Si No Nó lo se

VII. ¿Considera necesario que el gobierno proponga leyes más rígidas sobre el uso obligatorio de equipos de seguridad?

No Si Muy necesario

VIII. ¿Cree necesario hacer campaña de concienciación sobre el “Uso de equipos de seguridad” para generar conciencia en los motociclistas?

No es necesario Necesario Es muy necesario

IX. ¿Ha escuchado en alguna ocasión sobre los chalecos airbag para motocicletas?

Sí No

X. Tomando encuenta que este producto reduce en gran medida la tasa de mortalidad en los accidentes de motocicleta. ¿Le gustaría conocer su funcionalidad?

Sí No

XI. En una escala del 1 al 5, donde 5 es muy beneficioso y 1 es nada beneficioso; ¿Qué tan beneficioso le parece este producto novedoso?

1 2 3 4 5

XII. ¿Qué sería lo más importante para usted en este producto?

Calidad Seguridad Personalización Reutilizable Precio Otro

XIII. ¿A qué precio le resultaría como muy caro este producto, que ni siquiera lo consideraría comprar?

XIV. ¿A qué precio consideraría que este producto comienza a ser caro, pero aun así estaría dispuesto a comprarlo?

XV. ¿A qué precio consideraría una oportunidad comprar este producto, sin dudar de su calidad?

XVI. ¿A qué precio le resultaría como muy barato este producto y le haría dudar de su calidad?

XVII. ¿Por medio de qué manera le gustaría conocer y adquirir el producto?

Almacén físico Online, pagina web Redes sociales Otro

XVIII. ¿De qué manera te gustaría recibir información de este producto?

Flyers Redes Sociales Correo Electrónico Mensajes de texto Otro

XIX. ¿Qué red social usa con mayor frecuencia?

Instagram Facebook Twitter Otro

XX. ¿Qué tipo de promoción te gustaría recibir? (CO2, mecanismo para que el airbag se infle)

Si compras dos el tercero a mitad de precio

Cambio Gratis del CO2 luego de la primera compra

XXI. ¿Si el chaleco airbag es capaz de salvar su vida estaría dispuesto a comprarlo?

No lo compraría Probablemente lo compraría Si lo compraría

ANEXO 2. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

