

# UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS

Facultad de Tecnologías en Marketing

## **Plan de negocio de bicicletas**

Análisis y fortalecimiento de la situación estratégica de la empresa “ Bike off Road” enfocada a los deportes extremos con bicicletas todo terreno.

Miguel Santiago Jarrín Rumazo

2008

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**

Facultad de Tecnologías en Marketing

## **Plan de negocio de bicicletas**

**Análisis y fortalecimiento de la situación estratégica de la empresa “ Bike off Road” enfocada a los deportes extremos con bicicletas todo terreno.**

Ensayo presentado en conformidad a los requisitos

Para obtener el título tecnólogo en Marketing

Profesor: Ingeniero Jaime Naranjo

**Autor: Miguel Santiago Jarrín Rumazo**

**2008**

## INDICE

▪	Introducción	2
▪	Justificación del Tema	3
▪	Objetivos del Proyecto	4
✓	Específicos	4
▪	Métodos	5
▪	Resultados	5
▪	Marco teórico	5
✓	La Relación entre el uso de la bicicleta como medio de transporte urbano y el nivel de calidad de vida en la ciudad	6
✓	La salud	7
✓	La educación, trabajo y vida laboral	7
✓	Ocio y tiempo libre	8
✓	Acceso a bienes y servicio	8
✓	Entorno físico y medio ambiente	9

## CAPÍTULO UNO

<b>1.</b>	<b>Antecedentes de la Empresa “Bike off Road”</b>	<b>16</b>
1.1	Historia de la Empresa “Bike Off Road”	16
1.2	Descripción del producto	17
<b>1.3</b>	<b>Identidad de la marca</b>	<b>18</b>
1.3.1	Posicionamiento	18
1.4.	La filosofía de “Bike Off Road”	19

## **CAPÍTULO DOS**

<b>2. Análisis del macro entorno</b>	<b>21</b>
2.1. Análisis de los factores económicos	21
2.1.1 Remesas de los emigrantes	22
2.1.2. La Inflación	22
2.1.3. Las Tasas de interés	24
2.1.4. El Riesgo País	26

## **CAPÍTULO TRES**

<b>3. Factores Sociales</b>	<b>27</b>
3.1. La Migración	27
3.1.1 El Desempleo y el Subempleo	28

## **CAPÍTULO CUATRO**

<b>4. Análisis del micro entorno</b>	<b>30</b>
4.1. Análisis de la competencia	30
4.2. El poder de negociación de los proveedores repuestos	31
4.2.1. El poder de negociación con los proveedores de Herramientas y lubricantes	32
4.2.2. El poder de negociación de los consumidores	32
4.3. Productos sustitutos	33

4.4. El Pronóstico	34
4.5. Barreras potenciales de competidores nuevos	35

## **CAPÍTULO CINCO**

<b>5. El Foda</b>	<b>36</b>
5.1. Fortalezas: F	36
5.2. Oportunidades: O	37
5.3. Debilidades :D	38
5.4. Las Amenazas : A	38
5.5. Matriz de evaluación de Factor interno (EFI)	39
5.5.1. Conclusiones de evaluación fortalezas internas	39
5.6. Matriz de Evaluación del factor externo. (EFE).-	40
5.6.1 Conclusiones de evaluación del factor externo	41
5.7 Barreras potenciales de competidores nuevos	42

## **CAPÍTULO SEIS**

<b>6. Plan de Marketing</b>	<b>43</b>
6.1 Historia	43
6.2 Misión	44
6.3 Visión	44
6.4 Sus Principios	44
6.4.1 Análisis de sus principios	45
6.5 Su Marca	45
6.5.1 Objetivos de la Marca	46

6.6 Sus Planes	46
6.7 Su posicionamiento	46

## **CAPÍTULO SIETE**

<b>7 Matriz PEEA</b>	<b>47</b>
7.1 Fortaleza Financiera (FF)	47
7.2 Fortaleza Industrial (FI)	47
7.3 Estabilidad ambiental (EA)	48
7.4 Ventajas competitivas (VC)	48
7.5 Conclusiones	49
7.6 Conclusión generales PEEA	49
7.7 Gráfico	49
7.8 Perfiles intensivos	50
7.9 Conclusión	50

## **CAPÍTULO OCHO**

<b>8. Matriz BCG en relación al líder</b>	<b>52</b>
8.1. Tasa de Crecimiento (formula)	53
8.2. Tasa de Crecimiento del mercado (formula)	53
8.3. Participación del mercado con relación al líder	53
8.4. Grafico	53

## **CAPÍTULO NUEVE**

<b>9. Investigación del mercado</b>	<b>54</b>
9.1. Exploratoria	54
9.2. Cuestionario a realizarse y los temas que se involucran en este estudio	55
9.3. La encuestas y sus resultados	55
9.3.1. Conclusiones generales de las encuestas	72
9.4. Estrategias a desarrollarse	74
9.4.1 Característica del producto	75
9.4.2 Grupo objetivo	75
9.4.3 Objetivo de la campaña de mercadeo directo	75
9.4.4 Las herramientas de mercado directo que se sugiere	75
9.4.5 Promociones página “WEB” y correo directo e-mail	78
9.5 Conclusión de la estrategia	78
9.6 Bibliografía	79

## **Introducción**

A través de este ensayo, se desea iniciar un viaje que provea una clara comprensión de la esencia, las funciones, y los principios de una empresa “Bike off Road” la cual se dedica a la compra y venta de bicicletas que tiene como objetivo crecer y competir, con una nueva filosofía de negocio que es “educar, educar, educar mas que en vender, vender, vender” lo que hoy en día es el ciclismo de montaña y los diferentes beneficios que puede dar al ser humano este deporte a su cuerpo y espíritu.



## ▪ **Justificación del Tema**

El tema es: Análisis y fortalecimiento de la situación estratégica de la empresa “Bike off Road” enfocada a los deportes extremos con bicicletas todo terreno.

En este último tiempo nuestra ciudad Quito sufre de un crecimiento no sostenido del parque automotor, como también de esmoc.

Como solución a este terrible problema el ciudadano Quiteño ha buscado una nueva forma de transporte y de actividad física recreativa.

“Bike off Road” una empresa legítimamente ecuatoriana viendo estos problemas que atañen a nuestra ciudad y a nuestra población, presenta una alternativa de transporte recreativo que es la bicicleta montañera y de todo terreno, con todas sus líneas y accesorios para el desarrollo de esta actividad.

“Bike off Road” nace hace un año y 4 meses, emprende el difícil camino de crear, desarrollar y competir con otras tiendas que distribuyen productos similares.

Esta competencia a echo que “Bike off Road” se preocupe y desee fortalecer y desarrollar diferentes estrategias para un crecimiento sostenido de la empresa.

#### ▪ **Objetivos del Proyecto.-**

Es analizar la situación de la empresa “Bike off Road” y desarrollar un plan de marketing y fortalecimiento para la empresa.

Al crear este análisis situacional de la empresa sabremos cual su situación frente a la competencia y qué estrategias de marketing se deben desarrollar para fortalecer .

#### ✓ **Específicos.-**

- ✓ Lograr que los clientes actuales se identifiquen con la marca y sean fieles a la misma.
- ✓ Lograr una mejor participación en la ciudad de Quito región Sierra.

- ✓ Dar a conocer a nuestro clientes potenciales sobre la ventajas de nuestro productos.
- ✓ Realizar un análisis de la competencia en la ciudad de Quito
- ✓ Realizar un análisis FODA de la empresa con respecto a la competencia
- ✓ Implementar estrategias para atraer nuevos clientes, generando una mayor venta de los productos deportivos ( bicicletas todo terreno y recreativo y accesorios).

▪ **Métodos.-**

Es crear una base de datos que contenga información de los clientes, como : nombre, apellido, lugar de trabajo, tipo de actividad física que desarrolla, teléfonos, educación, cumpleaños, fechar memorables etc. ; la misma que será utilizada para crear interacción y comunicación por medio de un correo electrónico y la página “ WEB” de la empresa.

▪ **Resultados.**

- ✓ Mejor comunicación.
- ✓ Mejor servicio.
- ✓ Mayores facilidades en la transacción.

- ✓ Crecimiento en las ventas.
- ✓ Cambio de lugar comercial.

### ▪ **Marco Teórico.-**

En la actualidad el problema de la movilidad en las grandes ciudades ha planteado la necesidad de adoptar una nueva forma de transporte más sostenible que ayuden a preservar el medio ambiente y a la vez incrementen la calidad de vida de los ciudadanos. La bicicleta se ha demostrado ser uno de los medios de transporte urbano más respetuoso con el entorno y más

uso de la bicicleta como elemento de transporte urbano, en tanto que medio de transporte sostenible, tendría que influir positivamente en el nivel de calidad de vida de los ciudadanos, incluso en el de los no usuarios.

### ✓ **La salud.-**

El uso de la bicicleta supone un ejercicio físico moderado, recomendado por los especialistas para mantener el cuerpo tonificado y en forma, y ayudar así a evitar posibles enfermedades y trastornos leves. Por otro lado un estilo de vida sana, en el cual se practique algún deporte con regularidad está correlacionado con una mayor esperanza de vida.

✓ **La educación, trabajo y vida laboral.-**

En estas áreas la utilización de la bicicleta puede reportar un beneficio principalmente a través de las facilidades que puede proporcionar a nivel de movilidad y acceso a los lugares de estudio o trabajo. En este sentido puede ayudar al incremento de la percepción de la calidad de vida gracias a varias razones: a) la disminución de los tiempos dedicados a desplazamientos forzosos hacia el trabajo o centro educativo; b) aumento de las facilidades y autonomía de movimiento urbano para ciudadanos que llevan a cabo actividades en horarios atípicos –generalmente causantes de una disminución del bienestar- y que por ello suelen tener difícil acceso a medios de transporte públicos.

✓ **Ocio y tiempo libre.-**

En este caso podríamos limitarnos a pensar en la bicicleta como un deporte o actividad de ocio, que simplemente ofrece una alternativa más a la oferta de actividades de ocio existentes. Pero fijándonos en lo que nos atañe en este estudio, podemos ver la bicicleta como un elemento generador de tiempo libre, solo superable por los medios de transporte público tales como el autobús, el trolebús (en los cuáles podríamos considerar como tiempo libre el tiempo que se dedica a los trayectos, dado que en muchos de ellos los usuarios pueden realizar actividades tales como leer o escuchar música), de

manera que la mayor velocidad en los desplazamientos urbanos en bicicleta supone una reducción del tiempo dedicado a desplazarse en beneficio de una mayor cantidad de tiempo libre.

- **Acceso a bienes y servicio.-**

En este sentido el uso de la bicicleta supone una mayor facilidad al acceso físico a los lugares donde se intercambian o prestan los distintos bienes y servicios (establecimientos comerciales, lugares de ocio o de interés cultural, etc.). Pero también supone una importante reducción en los costes del transporte (tanto en los directos como en los indirectos), con el consiguiente incremento en la renta disponible para otras actividades así como la consiguiente reducción de costes indirectos para la administración pública, derivados de modelos de transporte no sostenible. Por otro lado la disminución del tiempo dedicado a desplazamientos también tiene su repercusión directa en la economía (se calcula que el tiempo perdido en congestiones de tráfico representa una pérdida de entre un 2 y un 3% del PIB en los países de la Unión Europea). En este punto, no obstante, sí que puede realizarse una apreciación negativa a la generalización de la bicicleta como medio de transporte urbano en retroceso del vehículo privado motorizado, y es que el actual nivel de utilización del transporte privado motorizado conlleva unos importantes beneficios y actividad comercial para sectores económicos de gran importancia como son la industria automovilística y todos los servicios que giran a su alrededor.

- **Entorno físico y medio ambiente.-**

En esta dimensión el uso de la bicicleta puede, una vez más, contribuir claramente a facilitar el acceso a espacios exteriores de la ciudad (si bien hay que remarcar que para que sea realmente útil en tal sentido es necesaria una política adecuada de ínter modalidad en los modelos de transporte), así como también puede contribuir en gran medida a reducir los contaminantes atmosféricos y el nivel de contaminación acústica de las ciudades. No obstante, como efecto negativo sobre la calidad de vida, debemos también considerar la posibilidad de aparición de patologías del aparato respiratorio derivadas del uso de la bicicleta en el entorno urbano. Ya que mientras el nivel de utilización del automóvil privado siga siendo alto, la contaminación atmosférica en la ciudad seguirá siendo suficientemente importante como para que a largo plazo pueda ocasionar patologías leves en individuos que realicen algún tipo de actividad física intensa en tal entorno.

### **Sitios Web.**

- <http://www.diba.es/xarxasost/cat/index.htm>  
(Xarxa de Ciutats i Pobles cap a la Sostenibilitat)
- <http://www.sostenible.es/pubportada/inici.asp>  
(Revista Sostenible. Publicación electrónica de la Xarxa de Ciutats i Pobles cap a la Sostenibilitat)
- <http://www.mobilitat.net/>  
(Página sobre movilidad de la Generalitat de Catalunya).

## CAPÍTULO PRIMERO

### 1. Antecedentes de la Empresa Bike off Road.

#### 1.1 Historia de la Empresa “Bike Off Road”.-

La historia de “Bike off Road” comienza el 6 de diciembre del 2006 en la ciudad de Quito, Santiago Jarrín Rumazo crea, la empresa de comercialización de bicicletas montañeras y todo terreno, desarrollando una alianza estratégica con dos grandes empresas una ecuatoriana “Juan el Juri Cía. Ltda.”,y la otra austriaca “KTM” bicicletas.

Mediante este proceso de alianzas se ha podido insertar al mercado un producto europeo de gran calidad y con una marca históricamente bien posicionada en el mundo, como es la marca “KTM”.

A lo largo de este tiempo la empresa “Bike off Road” se ha mantenido en el mercado de bicicletas de montaña y todo terreno siempre considerado que la innovación es un principio básico para competir, es por esto que “Bike off Road” se encuentra a la vanguardia de otras empresas ofreciendo productos de una alta calidad, desarrolladas con técnicas de avance.

A pesar de que el mercado bicicletas montañeras y todo terreno en Ecuador se ha visto afectado por la crisis mundial y la política, las ventas de éstos productos va creciendo y la marca “KTM” de



bicicletas se va posesionando en el mercado de las nuevas generaciones.

“Bike off Road” mantiene su vocación de empresa familiar con una sola filosofía que es. “educar, educar, educar” más que “vender, vender, vender”; filosofía que se mantiene y se mantendrá a través del tiempo logrando bienestar a la empresa y beneficios a nuestros clientes.

## **1.2. Descripción del producto.**

La demanda sobre el líder y los materiales utilizados en el mundo de las bicicletas todo terreno, y de montaña se están incrementando constantemente. Competencias más selectivas requieren construcciones de cuadros y diseños de suspensiones de mayor avance. Por esto la marca “KTM” preocupada por el adelanto tecnológico ha desarrollado cuadros y bicicletas de óptima calidad para satisfacer esta demanda. Con ayuda de simuladores por ordenadores, “KTM” ha logrado aligerar la mayor parte de sus cuadros.

La mayor parte de bicicletas todo terreno y de montaña “KTM” están construidas con tubería 7005 y 6061 son tuberías de alta resistencia y de bajo peso.

Todos los modelos “KTM” son construidos con un estricto control de calidad, con soldaduras al frío y con geometrías óptimas para el desarrollo de deportes extremos.

“KTM” se preocupa en desarrollar bicicletas de las más altas gamas con componentes y accesorios, como: suspensiones marca “Manitou” y “Fox”, descarriladores, bielas, piñones, cadenilla, manzanas, “Shimano y Sram”, frenos hidráulicos marca “Magura y Shimano”. Llantas marca “Schwalbe”, postes, asientos y volantes marca “Richie”. El objetivo primordial de la casa “KTM” es crear fidelidad a las nuevas generaciones es por eso que la construcción de estas se desarrollan con los más altos estándares de calidad igual que una moto; lo cual permite a todos los usuarios de estas bicicletas disfrutar de su manejo, confort y del medio ambiente.<sup>1</sup>

### **1.3. Identidad de la marca.-**

#### **1.3.1 Posicionamiento.-**

La empresa “KTM” se caracteriza por el desarrollar de un producto totalmente artesanal. Su marca se ha posicionado en el mercado de las motocicletas todo terreno, logrando así características y cualidades excepcionales para un segmento de mercado de clase media .media alta y alta.

“KTM” es una marca muy reconocida en el mundo de las motocicletas todo terreno. No en vano, la firma austriaca es una de las pocas empresas que han sido capaces de sobrevivir a graves crisis que ha sufrido el mercado durante los últimos tiempos. “KTM” en estos ultimo tiempos va obteniendo excelentes resultados en otros mercados, siendo el mas fuerte los de Estados Unidos y Alemania.

---

<sup>1</sup> <http://www.ktm-bikes.at>

#### **1.4 La filosofía de Bike off Road.-**

La empresa "Bike off Road" consta de cuatro principios que son:

- a) El respeto por la individualidad y la diversidad.
- b) Educar, explorar, descubrir y compartir con los demás la pasión por el deporte de montaña.
- c) Crear una filosofía de vida.
- d) Conocer nuestro país a través del ciclismo.

##### **a) El respeto por la individualidad y la diversidad:**

- Respeto
- Innovación
- Protección
- Cuidado

##### **b) Educar, explorar, descubrir y compartir con los demás la pasión por el deporte de montaña:**

Proporcionar una experiencia al explorar, descubrir y compartir la pasión de este deporte y enriquecer las vidas de nuestros clientes.

##### **c) Crear una filosofía de vida:**

Es aquella que guía nuestro trabajo.

##### **d) Rescatar y conocer nuestro país a través del ciclismo:**

- Disfrutar el medio ambiente

- Desarrollarnos
- Cuidarlo

**e) La plataforma de la marca.-**

La marca "Bike off Road" consta de cuatro elementos básicos:

- Los Valores
- La Promesa
- Los Beneficios
- La Personalidad.

## CAPÍTULO DOS

### 2. Análisis del macro entorno.-

#### 2.1 Análisis de los factores económico.-

La pobreza y el desempleo no son condiciones suficientes para entender las crecientes olas migratorias hacia otras partes del mundo. Estos flujos están condicionados por movimientos económicos y políticos más amplios, en los que se sitúan las decisiones de los emigrantes : las formas de externas del capitalismo, los efectos de la globalización, la demanda segura por trabajadores de bajos salario todos estos efectos conforman la estructura del problema en el Ecuador.

Cada flujo migratorio se explica en situaciones específicas de cada país y período histórico. En el Ecuador y su población inmigrante no son inocentes testigos pasivos. La exportación organizada de personas, tanto legales como ilegales, de trabajadores con experiencia, capacitación, estudios de pre-grado y medios cada vez son mas crecientes las olas de emigrantes a otros países como : España, Estados Unidos, Italia y Bélgica entre otros países, esto incide en nuestra economía positivamente la que proveen a sus familias de recursos a su familias para que vivan en el Ecuador e inviertan en el mismo.

### **2.1.1. Remesas de los emigrantes.-**

Las remesas y las micro inversiones de los inmigrantes es un puntal de la economía domestica de los ecuatorianos los que más invierten. Estos movimientos migratorios generan un aumento en la riqueza y desarrollo del Ecuador.

Según el Banco Central del Ecuador, en sus últimas proyecciones, estima que la economía del Ecuador se incrementará en 2,65%<sup>2</sup> en términos reales en el 2008; es decir, un crecimiento del ingreso per cápita de apenas 1,2%<sup>3</sup> y que nos ubica como la economía de peor desempeño en América del Latina, según las estimaciones de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL).

Gran parte de estos ingresos provienen de las remesas de los emigrantes ecuatorianos que residen en otros países y que proveen a sus familias para que vivan en el Ecuador e inviertan.

### **2.1.2. La Inflación.-**

Los graves desequilibrios empezaron a hacerse obvios. Las altas deudas adquiridas con el respaldo del crudo carcomieron el gasto y el crecimiento disminuyó. Con la crisis agrícola vino la migración de

---

<sup>2</sup> [www.expreso.ec/especial/economia/inflacion.asp](http://www.expreso.ec/especial/economia/inflacion.asp)

<sup>3</sup> Idem.

campesinos a las ciudades, lo que subió la demanda de empleo y la pobreza.

Los mayores costos encarecieron el nivel de vida y provocaron el inicio de una escalada inflacionaria. En los últimos 25 años, el ingreso real ha experimentado períodos de crecimiento lento y estancamiento, mientras que los precios crecen. En el 2008 , la canasta familiar es de USD 458,00 y el sueldo promedio es de USD280.

“El crecimiento de la inflación ha sido mucho más acelerado que el de los ingresos, los incrementos salariales se manejan en función de política”, dice el economista Fidel Márquez”<sup>4</sup>.

La inflación en el 2008 se desaceleró a 1,05%<sup>5</sup> frente al 1,52%<sup>6</sup> del mes de abril, el índice inflacionario anual alcanzó el 9,29%<sup>7</sup>, en el 2008.

Este repunte en la inflación se ha dado principalmente por el aumento de los precios de alimentos, cuyo aporte es del 59,4%<sup>8</sup>.

En el Ecuador como en otros países la inflación es un proceso dominó que afecta todos los elementos de la economía. El gasto social, según cifras del SIISE (Sistema Integrado de Indicadores

---

<sup>4</sup> [www.banconcentraldeecuador.gov.ec](http://www.banconcentraldeecuador.gov.ec)

<sup>5</sup> Idem

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Idem

<sup>8</sup> [www.banconcentraldeecuador.gov.ec](http://www.banconcentraldeecuador.gov.ec)

Sociales del Ecuador), tiende a ser menor durante períodos de alta inflación. A menor gasto social (político), mayor pobreza.

La pobreza, a su vez, está ligada a los salarios. A menores salarios, hay menor consumo y la economía se estanca.

Al tener una moneda fuerte como el dólar en la economía del Ecuador a beneficiado mucho a las importaciones de bienes y servicios, lo que ha conducido a una relativa estabilidad de los precios.

### **2.1.3 Las Tasas de interés.-**

En el Ecuador según datos del Banco Central, el efecto positivo que se creía tendría la dolarización, era el descenso de las tasas de interés locales a los niveles de las tasas de interés vigentes a nivel internacional, que se esperaba se registre, debido a la eliminación del riesgo cambiario, que existía mientras se contaba con una moneda de emisión local, como el sucre.

Las tasas de interés sin embargo, no descendieron a los niveles internacionales, después de la dolarización, sino que continúan siendo muy superiores a las vigentes a nivel internacional. Así, las tasas de interés vigentes en este año , fueron las siguientes:



**Cuadro de las tasas de interés vigentes según el Banco Central del Ecuador.**

Pasiva referencial para operaciones en dólares	7.12 15.99
Activa referencial para operaciones en dólares	24.99 8.50
Máxima convencional, fijada por el Banco Central	5.05

“Como se deduce de la información de la tabla, la tasa de interés activa referencial vigente en el Ecuador (15.99%) es superior en 7.5 puntos (88% alta), a la tasa PRIME, a lo cual habría que añadir las comisiones por diferentes conceptos que la banca local cobra a sus clientes, que encarecen más aún el uso del crédito”.<sup>9</sup>

Esto significa que para los empresarios que quieran invertir en el Ecuador, utilizando el crédito local, los costos financieros son mucho más altos que los costos en que incurren los empresarios que quieren invertir en los países de menores tasas de interés, como Estados Unidos.

La vigencia de tasas de interés más elevadas, es uno de los elementos importantes que explican la inferior capacidad de competir en que se encuentran los empresarios locales frente a los empresarios en países de menores tasas de interés.

<sup>9</sup> [www.bancocentraldeecuador.gov.ec](http://www.bancocentraldeecuador.gov.ec)

#### **2.1.4 El Riesgo País.-**

En el Ecuador el riesgo de insolvencia de la deuda soberana (riesgo país),subió 54 puntos en una jornada al pasar de 686 puntos a 740 unidades en un mes, según datos del Banco Central del Ecuador.

El riesgo país es aquel que mide el grado de volatilidad de una economía determinada y permite a los agentes financieros extranjeros prever los riesgos de las inversiones.

## **CAPÍTULO TRES**

### **3. Factores Sociales.-**

#### **3.1 La Migración.-**

El éxodo masivo de la población ecuatoriana ha sido un proceso doloroso, proceso que separó a las familias pero que ha servido para aplacar la pobreza que vive la población.

Ecuador se ha beneficiado de las remesas de los emigrantes y a representando una inyección en la economía, generando liquidez; siendo un factor positivo de este fenómeno. Esa inyección, que para este año 2008 se proyecta en unos USD 1.800 millones se traduce en un aumento de la demanda.

El consumo mejora, las recaudaciones tributarias (principalmente del Impuesto al valor agregado) y los envíos generan mayor actividad en el sistema financiero, pues los bancos reciben los depósitos y cobran una tasa.

Lo más destacable de las remesas es que ese dinero se invierte directamente donde más se necesita, sin pasar por las manos del Estado Ecuatoriano.

El dinero que llega es mayor que la suma anual de toda la asistencia económica extranjera, incluidos los créditos del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Un estudio del Fondo Multilateral de Inversiones, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Pew Hispanic Center, indica que la mayor parte de las remesas se utiliza en solventar gastos básicos, como alimentos, ropa, medicinas y educación. El 90% <sup>10</sup>de los receptores capta cada mes entre 100 y 170 dólares.

Según datos del Banco Central del Ecuador, el 40% <sup>11</sup>de la población ecuatoriana se beneficia de las remesas provenientes de otros países tales como: Estados Unidos, España, Italia, Alemania, Bélgica etc.

### **3.1.1 El Desempleo y el Subempleo.-**

Según datos del Banco Central del Ecuador en el mes de mayo el desempleo se ubicó en 10,6% <sup>12</sup> y el subempleo, en 51,3% de la Población Económicamente Activa (PEA), que suma unos 4,6 millones de personas de los cerca de 12,2 millones de habitantes ecuatorianos.

---

<sup>10</sup> [http://www.la-razon.com/versiones/20080618\\_006307/nota\\_250\\_616584.htm](http://www.la-razon.com/versiones/20080618_006307/nota_250_616584.htm)

<sup>11</sup> [http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row\\_id=208551](http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row_id=208551)

<sup>12</sup> [http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row\\_id=208551](http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row_id=208551)

En el mes de abril, la desocupación también fue de 10,6%<sup>13</sup> y la subocupación, de 47,3%,<sup>14</sup> mientras que en diciembre de 2004 llegaron a 9,9% y 42,5%, respectivamente, según un estudio del mercado laboral realizado por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), con sede en Quito, para el Banco Central. En el año 2007, el desempleo más alto fue de 12,1% y el subempleo de 46,2% en abril. (AFP); siendo el Ecuador uno de los países de América Latina con mayor desempleo estructural.

La recesión económica del Ecuador se debe a la falta de inversión y créditos para la producción por la crisis de empleos. Ante la falta de opciones, cada vez más ecuatorianos optan por el subempleo y se ocupan en una actividad económica marginal, como el comercio informal, que no paga impuestos ni tampoco permite un aporte a la seguridad social.

---

<sup>13</sup> [http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row\\_id=208551](http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row_id=208551)

<sup>14</sup> [http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row\\_id=208551](http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row_id=208551)

## CAPÍTULO CUATRO

### 4. Análisis del micro entorno.-

#### 4.1 Análisis de la Competencia

En nuestra plaza Quito encontramos doce (12) grandes almacenes de accesorios y venta de bicicletas los mismos que son: Bike Shop, Cickla, Marathon, Triatlón, Bike Stop, GT, Ciclo Cuenca, Zona Bike, Bicanics, Pedal Extreme, X Bike, All Sport entre otras.

La gran mayoría de estos almacenes se dedican a proveer a diferentes tiendas.

Gran parte de estas empresas son distribuidoras a nivel nacional, las cuales les permiten competir en precios y beneficios para las pequeñas tiendas.

En el Ecuador en los últimos 10 años el incremento de la venta de estos productos (bicicletas todo terreno y accesorios,) se debe a que los consumidores han desarrollado un cuidado en su bienestar físico y su salud, creando una mayor actividad física complementando con una buena dieta.

Es ahí donde las empresas ya mencionadas han visto un nicho mercado con un constante crecimiento de consumidores .

## **4.2 El poder de negociación de los proveedores de repuestos.-**

El poder de negociación de todos los proveedores de repuestos se encuentra en poner un techo en los precios, los mismos que permiten a todas las tiendas de la ciudad de Quito competir sanamente no por precios sino por atención.

Al tener tantos proveedores en el mercado, la mayor parte de tiendas pequeñas desarrollan una buena negociación y crean créditos de 30, 40 y 60 días para pagar sus producto(s), además de los créditos algunos distribuidores dan su mercadería a consignación con un descuento del 25% a 35% en todas sus líneas con un tiempo( 3 a 4 meses).

La mayor parte de proveedores al centralizarse en la capital (Quito) son más efectivos, ya que la frecuencia de visitas a las tiendas son periódicas .

Los precios tienden a bajar (en temporada baja), creando oportunidades de compra para los distribuidores.

### **4.2.1 El poder de negociación con los proveedores de herramientas y lubricantes.-**

En el mercado especializado de herramientas y lubricantes para bicicletas todo terreno, Ruta, BMX, Cross-country, Downhill, Freestyle

y Ruta se encuentran 2 distribuidores principales que son: Cikla y Bike Stop.

Empresas que se dedican a traer producto por encargo (bajo pedido) debido a que los productos tienen una baja rotación y su demanda es igual.

La mayor parte de tiendas que se encuentran a nivel nacional tratan de surtirse de productos para todo el año, permitiendo ofrecer a sus clientes selectos, buen mantenimiento de sus bicicletas con herramientas y aceites de muy buena calidad.

#### **4.2.2 El poder de negociación de los consumidores.-**

Gran parte de los consumidores especializados en el área de bicicletas todo terreno, al tener accesibilidad a la información por medio del Internet, hace que el cliente tenga información de primera mano de cuales son los nuevos productos de cada año (bicicletas y accesorios); es por eso que las tiendas desarrollan campañas de descuento del 20% hasta el 30% en temporada baja en los meses de Junio, Agosto y Septiembre.

Además se han creado planes de pagos con cualquier tarjeta de crédito ya sean estas: Diner Club, Mastercard, Visa, American



Express y Pacificard, a 3,6,9 y 12 meses; beneficiando al cliente y creando un ambiente positivo (compra y venta).

Cada tienda ofrece diferentes servicios como: mantenimiento, paseos, competencias, escuelas de conducción, Clubes de amigos y cursos vacacionales en los meses de Agosto y Septiembre.

El Ecuador siendo una plaza tan pequeña es uno de los países de Latinoamérica que su crecimiento en el deporte todo terreno (bicicletas) es cada vez mayor.

#### **4.3 Productos sustitutos.-**

En el Ecuador existen varios productos sustitutos y son aquellos que se les considera como competencia indirecta, y son los siguientes:

cuadrones para enduro, motocicletas para enduro, triciclos, monociclos, bicicletas portátiles para ejecutivos en el área todo terreno etc.

Los productos sustitutos no afectan al negocio ya que estos por su valor y diferenciación no crean una competencia directa y pertenecen a diferentes mercados y grupos objetivos.

#### 4.4 El Pronóstico.-

Organizaciones ecologistas del Ecuador y del mundo ven a la bicicleta como el transporte alternativo de la humanidad que protege al medio ambiente y no destruye.

Es así que hoy en día se han creado varias fundaciones ecológicas y de transporte en el distrito metropolitano de la ciudad de Quito, con el objetivo de promover y desarrollar actividades deportivas que involucren directamente la bicicleta y su medio ambiente.

Las políticas municipales han creado caminos, parques, senderos como un plan alternativo de desarrollo de transporte, a si tenemos como por ejemplo: la ciclo ruta, el parque metropolitano, el Chaquiñán, el Ichimbia, el Manchangara, la ruta del Sol en la costa ecuatoriana, entre otras ; espacios que se han creado por la necesidad de protección al medio ambiente, insertando al ciclista y a la bicicleta como medio de transporte y de actividad física.

Estos proyectos y leyes ayudan al crecimiento de un negocio enfocado al deporte todo terreno y a la recreación de los habitantes del Ecuador.

#### 4.5 Barreras potenciales de competidores nuevos.-

Las barreras potenciales para los nuevos competidores o tiendas de servicio, mantenimientos e instrucción de bicicletas todo terreno , Freestyle, cross country, downhill y ruta, son las siguientes:

- ✓ inversión inicial alta
- ✓ Complejidad en la negociación de una nueva marca de Bicicletas
- ✓ Permisos de representación de la marca según políticas de la empresa
- ✓ Autorización de un servicio autorizado de la marca seleccionada.
- ✓ Permisos y patentes municipales para la creación de un negocio.
- ✓ Poder de negociación con proveedores internos como externos.
- ✓ Conseguir profesionales capacitados en el oficio de mecánica especializada
- ✓ Mercado alto nivel de competencia.

## CAPÍTULO CINCO

### 5 La Matriz FODA .-

Nos permitirá saber cuales con nuestras fortalezas internas como externas en el mercado y además las debilidades y amenazas que se nos presentan.

#### 5.1 Fortalezas: F

1. Cuenta con un alto reconocimiento de marca (bicicletas) en el medio.
2. Acceso a la empresa a través del Internet por medio del correo electrónico.
3. Posee una buena variedad de accesorios de diferentes marcas.
4. Cuenta con el respaldo de proveedores nacionales.
5. La buena atención persona a persona.
6. Buenos precios y soluciones inmediatas de los productos y accesorios que necesitan los clientes.
7. Asesoramiento durante la compra y después de la compra creando en el cliente seguridad.
8. Educar al cliente que no tiene conocimiento de lo que es y son las bicicletas todo terreno.

## 5.2 Oportunidades: O.-

1. La demanda de bicicletas montañeras se a incrementado en estos últimos tiempos.
2. La demanda de nuevas marcas de bicicletas son solicitadas por distribuidores.
3. La creación de academias de cultura física promoviendo el spinning “actividad física desarrollada por medio de la bicicleta estática” como un medio de bienestar físico e imagen.
4. El producto se caracteriza por ser inelástico ya que el incremento en los precios no frena su demanda
5. Las nuevas políticas municipales de desarrollo y creación de rutas para bicicletas todo terreno y de ruta en diferentes lugares de la ciudad de Quito.
6. El crecimiento de fundaciones ecológicas que protegen el medio ambiente y promueven el uso de la bicicleta como un medio de transporte ecológico a nivel nacional.
7. El crecimiento de grupos y asociaciones de ciclistas guías que crean rutas y paquetes turísticos para conocer el país por medio de la bicicleta (deporte aventura).
8. El crecimiento de nuevas escuelas de conducción competitivo que crean la pasión por el deporte y su manejo.

### **5.3 Debilidades :D.-**

1. No se surte al mercado provincial de piezas y accesorios de nuestra marca KTM.
2. Pérdida en operaciones comerciales al no tener una página Web que proporcione una mejor interactividad con nuestros clientes.
3. La capacidad de reposición de bicicletas y accesorios no son inmediatos.
4. El espacio físico e iluminación ( tienda) no permite que las bicicletas y los accesorios no puedan lucir.
5. Los horarios de atención no son tan prolongados.

### **5.4 Las Amenazas : A.-**

1. Disminución de las ventas de los nuevos productos."bicicletas KTM".
2. Competencia en el mercado de productos falsificados.
3. Recesión económica.
4. Incremento de los precios "euros"
5. Cambio de las políticas de importación.

### 5.5 Matriz de evaluación de Factor interno (EFI).-

Factores Internos	Valor	Clasificación	Valor Ponderado
<b>Fortalezas Internas</b>			
1. La capacidad de entrega de sus productos en 48 horas	.05	3	0.15
2. La atención y venta personalizada.			
3. Asesoramiento en la venta de accesorios y bicicletas	.10	4	0.40
4. Poseer la exclusividad de una marca de bicicletas con gran prestigio (KTM).	.10	4	0.40
5. Ser dealer autorizado y representante de la marca en el Ecuador.	.10	4	0.40
6. Tener precios muy competitivos.	.10	4	0.40
7. Tener un ambiente positivo y amigable que disfruta la clientela.	.05	3	0.15
8. Servicio de mantenimiento efectivo	.10	4	0.40
<b>Debilidades internas</b>			
1. La zona donde se encuentra ubicado el local (Río Coca y Av. Los Shyris) tiene mucha competencia.	.05	2	0.1
2. Mayor surtido en productos y accesorios de mayor demanda.	.05	2	0.1
3. La imagen de la tienda no cumple con las expectativas del cliente.	.10	2	0.2
4. Los horarios de atención no coinciden con los horarios de la clientela.	.05	1	0.1
5. El servicio de taller eventual evita que el cliente frecuente observe de cerca el proceso de mantenimiento y reparación.	.10	2	0.2
6. Poca variedad de productos	.05	1	0.1
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>3.10</b>

#### 5.5.1. Conclusiones de evaluación fortalezas internas .-

Al desarrollar una estrategia en función de la **atención personalizada** ha permitido que KTM & Bike Off Road puedan crecer, desarrollarse, y analizar un posible cambio de establecimiento, mismo que exigiría

una nueva inversión, tanto en infraestructura como proveer nuevos accesorios.

Un conocimiento interno lo suficientemente sólido ha producido que la empresa se proyecte a mejoras tanto en el servicio como el mantenimiento de sus productos.

La respuesta de nuestros clientes en tan poco tiempo ha sido favorable al trabajo desarrollado durante dos años y a superado nuestras expectativas de competencia.

La filosofía de la empresa siempre ha sido que la atención es, el valor mas importante.

#### 5.6 Matriz de Evaluación del factor externo. (EFE).-

<b>Factores externos</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Incremento de la demanda causada por la contaminación del medio ambiente	0.15	3	0.45
2. Crecimiento vertiginoso de la publicidad y promoción por Internet.	0.05	4	0.20
3. Crecimiento de las ciclo rutas , parques , senderos. en todo el país.	0.10	3	0.30
4. La baja de precios en bicicletas y accesorios.	0.10	2	0.30
<b>Amenazas</b>			
1. Políticas del Ecuador no favorables para la importación de productos recreativos y de deporte ( altos impuestos)	0.15	3	0.30
2. El crecimiento vertiginoso de la competencia	0.05	3	0.15
3. Mala publicidad de los deportes extremos, causando temor a los consumidores.	0.10	3	0.30
4. El alza de los precios causando inflación en todos los productos, bicicletas y accesorios.	0.15	3	0.45



5. Estancamiento de las ventas, por inestabilidad política del Ecuador	0.15	3	0.45
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.90</b>

### 5.6.1 Conclusiones de evaluación del factor externo .-

✓ Las Oportunidades que hoy en día se presentan en el mercado de bicicletas, como : incremento de la demanda, crecimiento de la publicidad como medio alternativo de transporte, la creación de rutas dentro y fuera de la capital, y el crecimiento de los precios de accesorios y bicicletas en el mercado.

✓ Permiten crear un ambiente favorable para el crecimiento, la oferta y la demanda de este producto.

Las amenazas son muy importantes a la hora de la toma de decisiones al crear un negocio; las mismas que hay que analizarlas.

✓ Estas políticas de impuestos, crecimiento de la competencia y la inflación, son problemas que se presentan en todos los tiempos y que no son tan trascendente, amenazas que se pueden interpretar como oportunidades para desarrollar estrategias de crecimiento como: publicidad, promociones, paseos, crear escuelas de conducción, flexibilidad en los pagos (tarjetas de crédito), descuentos por pago al contado, servicios a domicilio, etc. (dinamizar el negocio con promociones)

✓ Estas estrategias permiten al negocio un crecimiento sostenible y rentable a corto y largo plazo.

### **5.7 Barreras potenciales de competidores nuevos.-**

Las barreras potenciales para los nuevos competidores o tiendas de servicio, mantenimientos e instrucción de bicicletas todo terreno, Freestyle, cross country, downhill y ruta. Son las siguientes:

- ✓ inversión inicial alta
- ✓ Complejidad en la negociación de una nueva marca de Bicicletas
- ✓ Permisos de representación de la marca según políticas de la empresa
- ✓ Autorización de un servicio autorizado de la marca seleccionada.

- ✓ Permisos y patentes municipales para la creación de un negocio.
- ✓ Poder de negociación con proveedores internos como externos.
- ✓ Conseguir profesionales capacitados en el oficio de mecánica especializada.
- ✓ Mercado alto nivel de competencia

## **CAPÍTULO SEIS**

### **6. Plan de Marketing.-**

#### **6.1. Historia.-**

La historia de “Bike off Road” comenzó el 6 de diciembre del 2006 en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha (Ecuador). Santiago Jarrín fundó una empresa de comercialización de bicicletas montañeras y todo terreno, desarrollando una alianza estratégica con dos grandes

empresas una ecuatoriana “Juan el Juri Cía. Ltda.”, y la otra austriaca “KTM bicicletas”.

Mediante este proceso de alianzas se ha podido insertar al mercado un producto europeo de gran calidad y con una marca históricamente bien posesionada en el mundo, como es la marca KTM.

En este año 4 meses la empresa “Bike off Road” se ha mantenido en el mercado de bicicletas de montaña y todo terreno siempre considerado que la innovación es un principio básico para competir, es por esto que “Bike off Road” se encuentra a la vanguardia de otras empresas ofreciendo productos de una alta calidad, desarrolladas con técnicas de avance.

## **6.2. Misión.-**

Nuestra misión como empresa es respetar la individualidad y la diversidad del ser humano como también educar, explorar, descubrir y competir con los demás poniendo pasión por el deporte de montaña y creando una filosofía de vida.

## **6.3. Visión.-**

La misión de Bike off Road es más que una frase escrita en un papel,

es la filosofía que guía nuestro trabajo cada día, establecerse como el principal proveedor de bicicletas de montaña en el Ecuador, manteniendo nuestros principios inflexibles a medida que crezcamos.

#### **6.4. Sus principios.-**

- ✓ Ofrecer un magnífico entorno de trabajo y tratar con respeto y dignidad a nuestros colaboradores, proveedores y clientes
- ✓ Aceptar la diversidad como componente esencial de nuestro modo de hacer negocio.
- ✓ Desarrollar con los clientes entusiastamente satisfechos en todo momento.
- ✓ Contribuir positivamente a nuestro entorno, protegiéndolo.

##### **6.4.1 Análisis de sus principios.-**

- ✓ Atrás de cada principio existe la conciencia de un público cuyas necesidades se han de satisfacer.
- ✓ Todo colaborador tiene que ser bien tratado porque el negocio y la marca depende de su motivación.
- ✓ Bike off Road es un apasionado del ciclismo de montaña, siendo parte de su filosofía empresarial.

- ✓ Bike off Road es una tienda que brinda a sus clientes con distintas necesidades e intereses un soporte de servicio en tiempo oportuno, haciendo que estos permanezcan fieles a su marca y producto.
- ✓ Bike off Road y el público financiero, inversionistas , y los socios “colaboradores de la empresa de transporte”.

## **6.5 Su Marca.-**

- ✓ Bike off Road sigue un camino distinto que las demás tiendas de bicicletas al insistir en la importancia de su clientela.
- ✓ En Bike off Road siempre hay algo más, un nivel de comprensión más profundo, esto hace que la idea de la marca sea amplia y de constante evolución.
- ✓ Bike off Road y su pasión por la aventura

### **6.5.1 Objetivos de la Marca.-**

- ✓ Bike off Road quiere lograr posicionarse de un buen nombre con el respaldo de la marca KTM
- ✓ Bike off Road desea crear fidelidad a la marca.

## **6.6 Sus Planes.-**

- ✓ No hay límites inmediatos al crecimiento de Bike off Road, depende de

la capacidad de mantener las buenas relaciones en especial con los clientes ,proveedores y las diferentes tiendas de ciclismo que se encuentran en el mercado.

- ✓ El más grande reto para Bike off Road es en, realidad, hasta dónde puede crecer sin perder ese espíritu de pequeña empresa.

### **6.7 Su posicionamiento.-**

- ✓ “Bike off Road” es una marca que intenta crecer con experiencia y con la gente que ilumina su vida daría
- ✓ “Bike off Road” se concentra intensamente en la calidad y cualidad de sus productos.
- ✓ Mas que una tienda de bicicletas, su servicio es lo más importante.

## **CAPÍTULO SIETE**

### **7. La matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción. (PEEA).-**

<b>POSICION ESTRATEGICA INTERNA</b>	<b>POSICION ESTRATEGICA EXTERNA</b>
<b>Fortaleza financiera ( FF)</b>	<b>Estabilidad ambiental(EA)</b>
1. Rendimiento sobre la inversión 2. Liquidez	1. Cambios tecnológicos 2. Inflación

3. Capital de trabajo	3.Variación de la demanda
4. Flujo de capital	4.Barreras de ingreso al mercado
5. Riesgo involucrado en el negocio	5.Elasticidad de precios en la demanda
<b>Ventajas competitivas (VC)</b>	<b>Fortaleza industrial (FI)</b>
1. Participación en el mercado	1. Potencial de Crecimiento
2. Calidad del producto	2. Potencial de Utilidades
3. Ciclo de vida del producto	3. Estabilidad Financiera
4. Lealtad de los clientes	4. Conocimiento Tecnológico
5. Utilización de la capacidad de la competencia	5. Utilización de recursos
6. Conocimiento tecnológico	Intensidad de capital
7. Control sobre proveedores y distribuidores	6.Facilidad de ingreso al mercado

### 7.1. Fortaleza financiera (FF).-

✓ Contamos con un capital de 100.000 10.0

**Total..... 10.0**

### 7.2. Fortaleza Industrial (FI).-

✓ La eliminación de leyes regulaciones ofrece libertad en las importaciones de los productos. 4.0

✓ La eliminaciones de regulaciones aumenta la competencia en la empresa privada. 2.0

✓ Leyes internas permiten alianzas con otras empresas 4.0

✓ **Total..... 10.0**

### 7.3 Estabilidad ambiental (EA).-



- ✓ Los países en vías de desarrollo como en el Ecuador experimentan inflación e Inestabilidad política. -4.0
- ✓ Las políticas internas de los bancos a incrementado los cobro de intereses excesivos en los prestamos a empresas - 4.0
- ✓ **Total.....-8.0**

#### 7.4. Ventajas competitivas (VC).-

- ✓ Bike off Road ofrece un gran servicio posventa “mantenimiento a todos sus productos (bicicletas)”. -3.0
- ✓ Las tiendas de bicicletas cada vez se vuelven más competitivas, como :“ cikla, Bike shop, Bike stop etc. “ -5.0
- ✓ La mayor parte de las tiendas de bicicletas cuentan con una cartera de clientes de mas de 4 años. -2.0
- **Total :.....- 10.0**

#### 7.5. Conclusiones.-

- ✓ **El promedio EA:** es de  $-8.0 \div 2.0 = -4.0$
- ✓ **El promedio F1:** es de  $10.0 \div 3.0 = 3.33$
- ✓ **Promedio VC:** es de  $-10 \div 3.0 = - 3.33$
- ✓ **El promedio FF:** es de  $10.0 \div 4.0 = 2.5$
- ✓ **Coordenadas del vector direccional:**

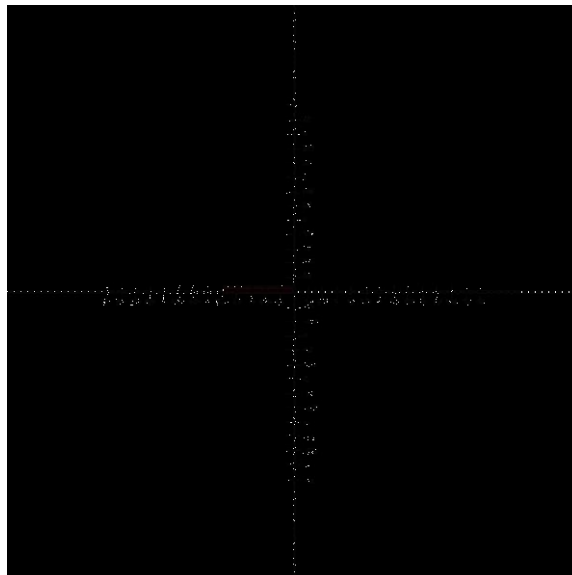
eje x:  $-3.33 + (+3.33) = +0.00$

eje y:  $-4.0 + (+2.25) = -1.75$

### 7.6. Conclusión generales de la Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción ( PEEA):

“Bike off Road” es una empresa que esta adquiriendo fortaleza financiera y se encuentra en un crecimiento. La empresa “ Bike off Road” no posee ventajas competitivas importantes en el mercado interno.

### 7.7 Gráfico.-



### 7.8. Perfiles intensivos.-

Es una empresa cuya fortaleza financiera es un factor importante en el mercado.

### 7.9. Conclusión.-

- ✓ Mejorar la liquides del negocio.
  - ✓ Dar mayores facilidades de crédito a todos los clientes.
  - ✓ Tener una mayor rotación de los productos creando promociones en temporadas bajas.
  - ✓ Clasificar a los proveedores por su efectividad y rapidez a la hora de entrega de la mercadería.
  - ✓ Desarrollar un mejor crédito almacén vs. los proveedores de 30 a 45 días plazo
  - ✓ Crear una base de datos de los clientes frecuentes y no frecuentes , base que permitirá tener una mejor comunicación con los clientes por medio de una página Web.
  - ✓ La página Web brindará a todos los clientes promociones , descuentos y consultas de los nuevos productos, accesorios y bicicletas que llegan cada año.
  - ✓ Se fortalecerán las alianzas estratégicas con la casa KTM bicicletas para crear eventos espectáculo competitivos y una escuela de conducción de bicicletas todo terreno y de Downhill con la marca KTM.
- ✓ Todos estos puntos permitirá a Bike off Road crear ventajas competitivas en el mercado interno a futuro.

## CAPÍTULO OCHO

### 8. Matriz de Boston Consulting Group (BCG) en relación al líder-

BCG	VENTAS 2007	VENTAS 2008	TASA DE CRECIMIENTO
-----	-------------	-------------	------------------------

<b>Spa 1</b>	\$ 8.500	\$ 9000	5.55%
<b>Spa 2</b>	\$ 7000	\$ 8500	17.64%
<b>Spa 3</b>	\$ 7000	\$ 8000	12,50%
<b>Spa 4</b>	\$ 17.500	\$ 28000	37.50%
<b>Total</b>	<b>\$. 40.000</b>	<b>\$ 50.500</b>	<b>20,79%</b>

- **Tasa de Crecimiento (formula).-**

ventas ultimas - ventas año anterior

Fórmula = ----- x100

ventas del año anterior

- **Tasa de Crecimiento del mercado (formula).-**

total 2007 - total 2008

Fórmula = ----- x 100

total 2008

## 8.2 Participación del mercado con relación al líder.-

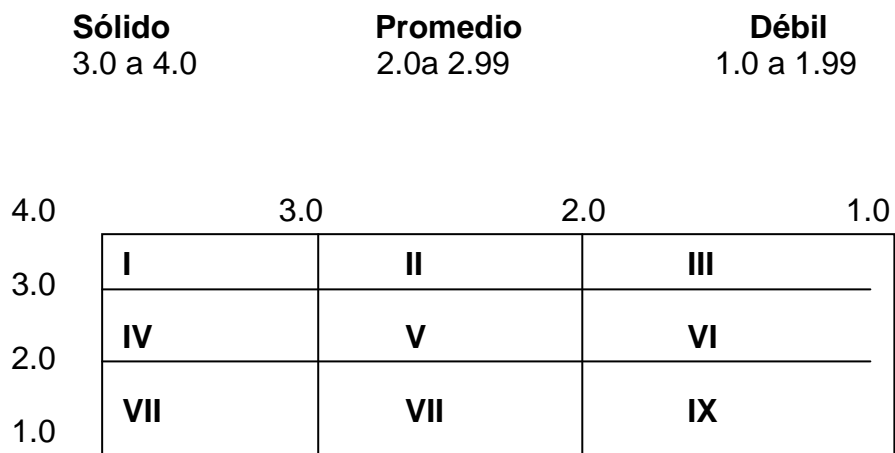
4. **Spa 1:**  $9000 \div 2.8000 = 0,32$

5. **Spa 2:**  $8500 \div 9.000 = 0,94$

6. **Spa 3:**  $8000 \div 9.000 = 0,88$

7. **Spa 4:**  $28000 \div 9.000 = 3,11$

### 8.3. Grafico.-



Conservar y mantener

Cosechar o enajenar

## CAPÍTULO NUEVE

### 9. Investigación del mercado.-

#### 9.1 Exploratoria.-

“Bike off Road” es una empresa que tienen como objetivo brindar a sus clientes una mejor atención que sea directa y con asesoramiento.

Para esto la empresa conciente de sus deficiencias desea desarrollar una investigación exploratoria, para investigar cuales son los problemas de servicio al cliente que tiene la empresa en esta año seis meses en el mercado.

Para el desarrollo de esta investigación exploratoria se analizarán datos primarios disponibles, se llevará a cabo entrevistas personales , y encuestas piloto. Esta investigación nos ayudará a identificar, entender el mercado de las empresas y sus clientes.

El estudio beneficiará a Bike off Road a entender el mercado de bicicletas todo terreno; para esto se tendrá que cuestionar cuales es el enfoque de la empresa y su competencia, donde debe centrarse Bike off Road: como solucionar los problemas, de negocios y de ventas.

Son algunas variables que este estudio cualitativo presentará al final de este proyecto.

## **9.2 Cuestionario a realizarse y los temas que se involucran en este estudio.-**

1. Quién. ¿Quién debe considerarse cliente de una tienda de bicicletas?

2. Qué. ¿Qué información debe obtenerse de los encuestados?
3. ¿Cuándo debe obtenerse la información de los encuestados?
4. ¿Dónde deben contactarse los encuestados para la información requerida?
5. Por qué ¿Porqué estamos obteniendo información de los encuestados?
6. ¿Por qué se está llevando a cabo el proyecto de investigación de mercados?
7. Cómo. ¿ Como obtendremos información de los encuestados?

Todas estos temas se tomaran en cuenta a la hora de desarrollar la encuesta.

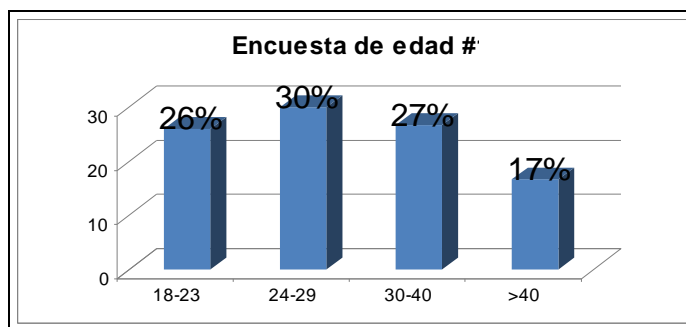
### **9.3. La encuestas y sus resultados.-**

#### **1. Edad.**

- 18 –23 =8
- 24 – 29 = 9
- 30 – 40 = 8
- más de 40 = 5

**Gráfico # 1**





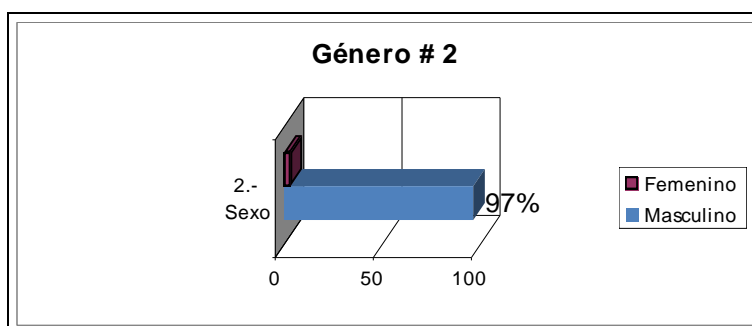
## Conclusión

Grupo objetivo esta comprendido entre 18 a 40 años de edad, son personas que tienen una profesión y que KTM & Bike off Road quiere enfocarse para un desarrollo sostenibles.

## 2. Género

- Masculino =28
- Femenino = 2

**Gráfico # 2**



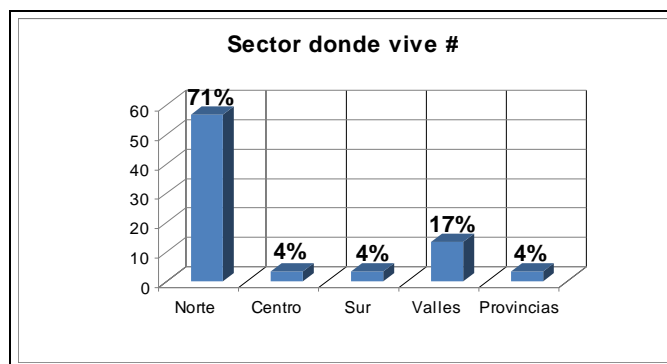
## Conclusión

El producto bicicletas montañeras va dirigido al sexo masculino , el mismo que participa en actividades deportivas de alto riesgo y resistencia.

### 3. Sector donde vive

- Norte:.....17
- Centro:.....1
- Sur:.....1
- Valles:.....4
- Provincias:.....1

**Gráfico # 3**



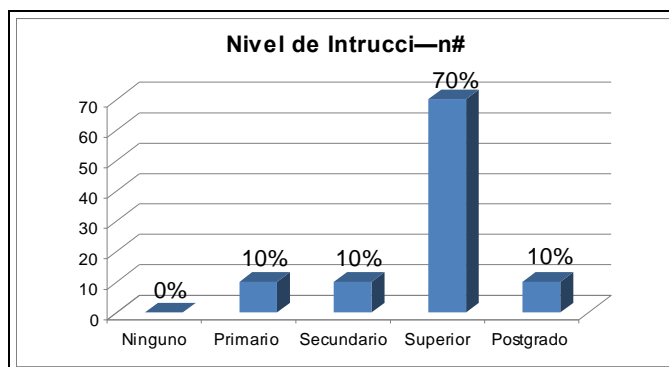
### Conclusión:

El mercado potencial se encuentra en la zona norte y los valles, siendo un nicho de mercado que se ataca en un futuro mediato.

### 4. Nivel de instrucción

- Ninguno:.....0
- Primario:.....3
- Secundario:.....3
- Superior:.....21
- Postgrado:.....3

**Gráfico # 4**



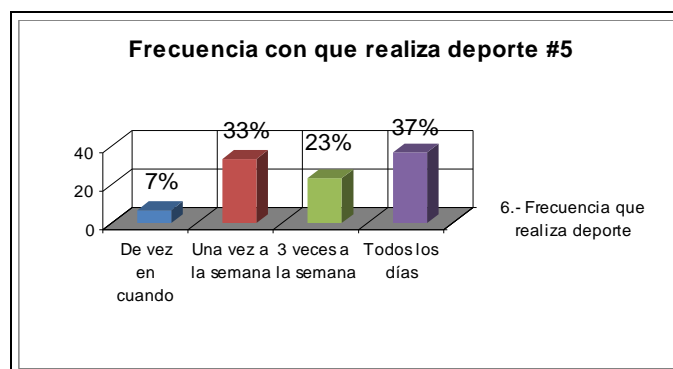
### Conclusión:

KTM & Bike off Road está enfocado a profesionales que tienen estudios secundarios, superiores y de postgrado.

### 5. ¿Con que frecuencia realiza UD. deporte?

- De vez en cuando 2
- Una vez a la semana 10
- 3 veces a la semana 7
- Todos los días 11

**Gráfico # 5**



### Conclusión:

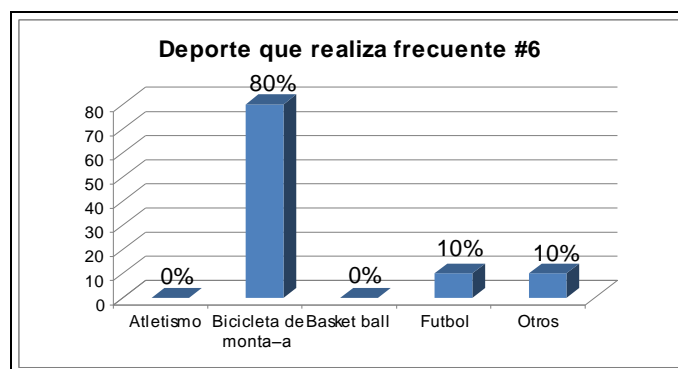
La mayor parte de clientes desarrollan ejercicio, una vez por semana, tres veces por semana y todos los días.

Estos grupos se encuentran en un crecimiento constante y sostenido debido a una publicidad de bienestar y cuidado del cuerpo.

#### 6. ¿ Que tipo de deporte Ud. realiza?

- Atletismo: 0
- Bicicleta de montaña:
- Básquet ball: 0
- Fútbol: 3
- Otros:

**Gráfico # 6**



#### **Conclusión:**

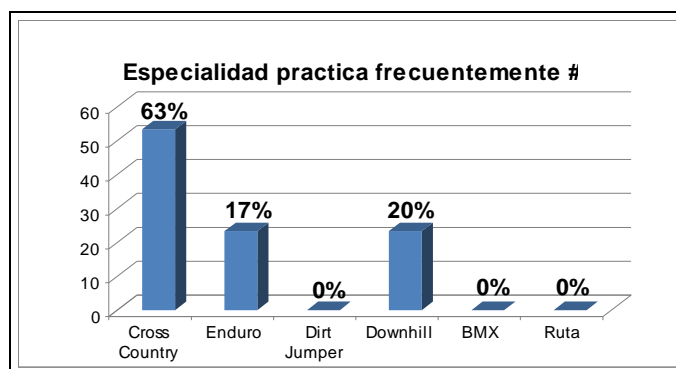
El grupo objetivo desarrolla actividades al aire libre, recreativas y competitivas con bicicletas todo terreno.

El crecimiento de estos grupos que demanda este tipo de actividades y bicicletas esta en crecimiento, crecimiento que se refleja en encuestas realizadas.

**7. ¿ Si UD. eligió como deporte la bicicleta, que especialidad practica frecuentemente?**

- Cross Country	16
- Enduro:	7
- Dirt Jumper:	0
- Downhill:	7
- BMX	0
- Ruta:	0

**Gráfico # 7**



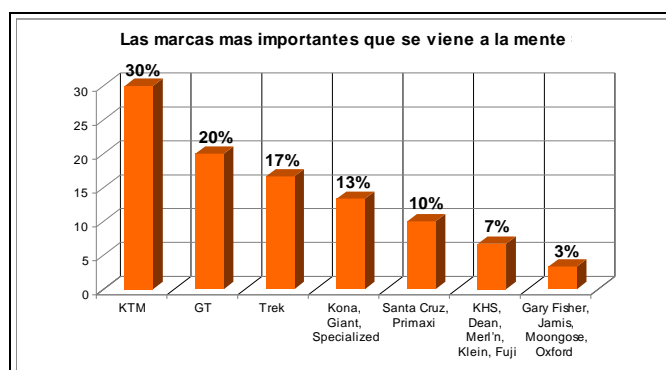
**Conclusión:**

El grupo objetivo que practica el deporte todo terreno con bicicleta de montaña, enduro y down hill. Es un sector que está en crecimiento y que demanda estos productos.

## 8. ¿Cuáles son las tres marcas de bicicletas que se le vienen a la mente?

- KTM	9
- GT	6
- Trek	5
- Kona, Giant, Specialized	4
- Santa Cruz, Primaxi	3
- KHS, Dean, Merlín, Klein, Fuji	2
- Gary Fisher, Jamis, Moongose, Oxford	1

**Gráfico # 8**



### Conclusión:

La penetración de la marca KTM es significativo y esta posicionando como unas de las marcas de mas alto reconocimiento por el mercado.

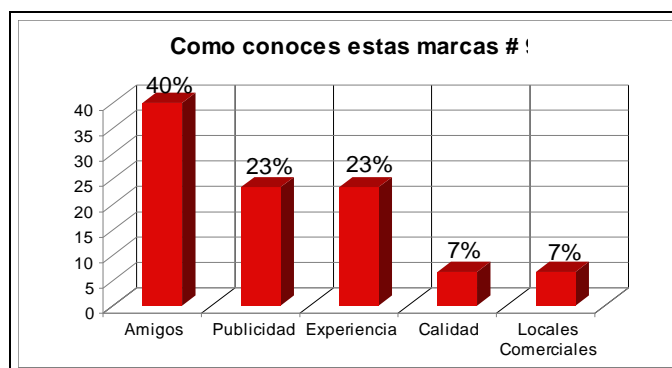
## 9. En Base a que conoces estas marcas?

- Amigos	12
- Publicidad	7
- Experiencia	7
- Calidad	2

- Locales Comerciales

2

**Gráfico # 9**



### **Conclusión:**

La fortaleza de una marca en el mercado se da por tres causales importantes: amigos, publicidad y experiencia.

Siendo KTM una marca nueva en el mercado de bicicletas ,KTM se esta posicionando cada vez más en la mente de los consumidores.

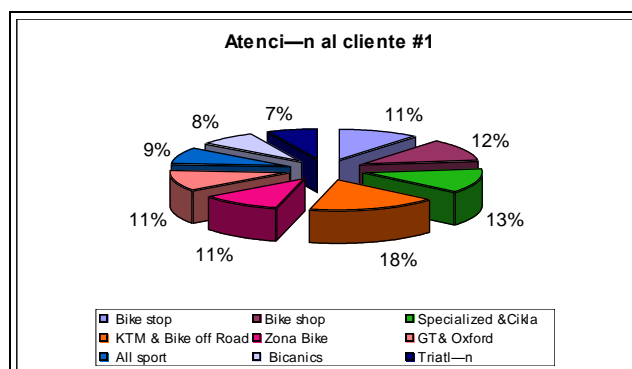
### **10. ¿De las siguientes tiendas evalúe la atención al cliente?:**

**(1) malo , (2) regular, (3) bueno, (4) muy bueno, (5) excelente.**

- |  |           |
|--|-----------|
| - <b>Bike stop:</b> 1.54               | Regular   |
| - <b>Bike shop:</b> 1.70               | Regular   |
| - <b>Specialized &amp; Cikli:</b> 1.25 | Regular   |
| - <b>KTM &amp; Bike off Road:</b> 4    | Muy Bueno |
| - <b>Zona Bike:</b> 1.4                | Regular   |
| - <b>GT&amp; Oxford:</b> 1.41          | Regular   |
| - <b>All sport:</b> 0.9                | Malo      |

- **Bicanics:** 0.7 Malo
- **Triatlón:** 0.75 Malo

Gráfico # 10



### Conclusión:

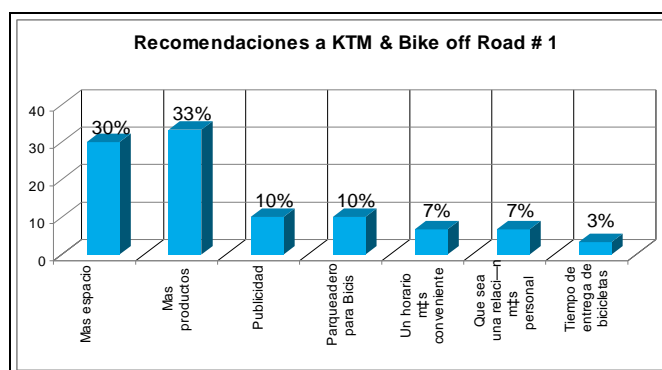
El servicio en estos 2 años se ha evaluado como **Muy Bueno**, con respecto a otras tiendas, lo cual satisface a la empresa.

### 11. ¿Que tipo de recomendaciones daría usted a “KTM & Bike off Road”?

- Más espacio 9
- Más productos 10
- Publicidad 3
- Parqueadero para bicicletas 3
- Un horario más conveniente 2
- Que sea una relación más personal 2
- Tiempo de entrega de bicicletas 1



Gráfico # 11

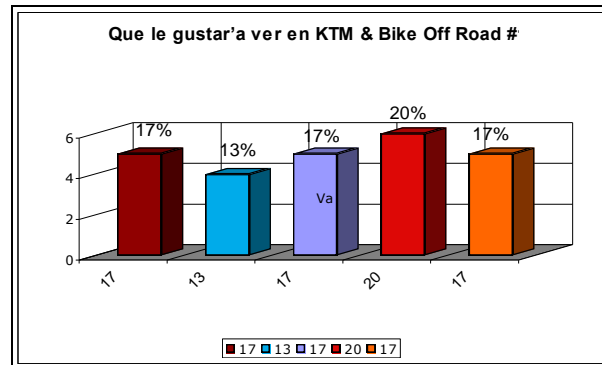
**Conclusión:**

“KTM & Bike off Road” necesita tener una nueva tienda que ofrezca mayor espacio, una mejor imagen visual exterior, variedad en accesorios, un estacionamiento para bicicletas y con un horario de atención más asequible a los horarios del grupo meta.

**12. ¿Qué le gustaría ver en “KTM & Bike off Road”?**

- Variedad de bicicletas 4
- Mejor Imagen (rótulo) 4
- Información sobre eventos 3
- Información de la marca 4
- Una página Web 5
- Accesorios para deporte extremos.(downhill) 4

Gráfico #12



- 17% Variedad de bicicletas
- 13% Información sobre eventos
- 17% Mejor imagen
- 20% Una página Web
- 17% Accesorios para deportes extremos

### Conclusión:

- “KTM & Bikeoff Road” necesita tener una nueva imagen (rótulo) relacionada con la marca KTM.
- Crear una página”. para que la clientela tenga mayor información de primera mano; como promociones, nuevos productos, eventos y diseños.
- Una mayor diversidad en productos (bicicletas y accesorios).

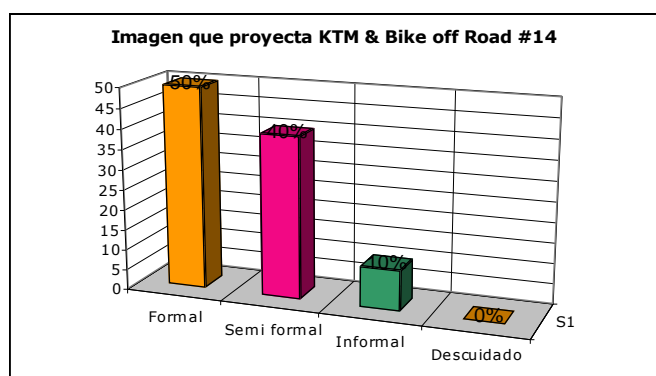
### 13. ¿Qué expectativas UD. tiene de “KTM & Bike off Road”?

- Crecimiento

### 14. ¿Cuál es la imagen que proyecta “KTM & Bike off Road” ?

- Formal	15
- Semi formal	12
- Informal	3
- Descuidado	0

Gráfico # 14

**Conclusión:**

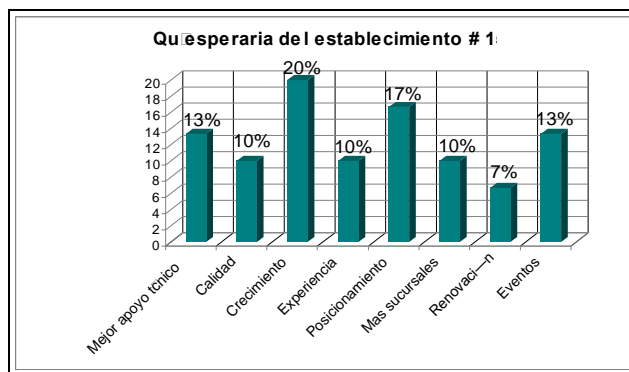
- El objetivo de “KTM & Bike off Road” es tener una atención que el cliente se sienta respetado y acogido.
- “KTM & Bike off Road” con esta actitud crea el ambiente mas adecuado para desarrollar un negocio positivo (formal y semi formal ).

**15. ¿Qué esperaría UD. de “KTM & Bike off Road” como establecimiento?**

- Mejor apoyo técnico	4
- Calidad	3
- Crecimiento	6
- Experiencia	3
- Posicionamiento	5

- Mas sucursales 3
- Renovación 2
- Eventos 4

Gráfico #15



### Conclusión:

El objetivo de “KTM& Bike off Road” es crecer con los clientes logrando un posicionamiento, sabiendo cuales son sus necesidades y demandas, es por eso que la empresa conciente de estas demandas a corto plazo implementará un taller mecánico más acorde a las necesidades de la clientela y desarrollara eventos con la marca.

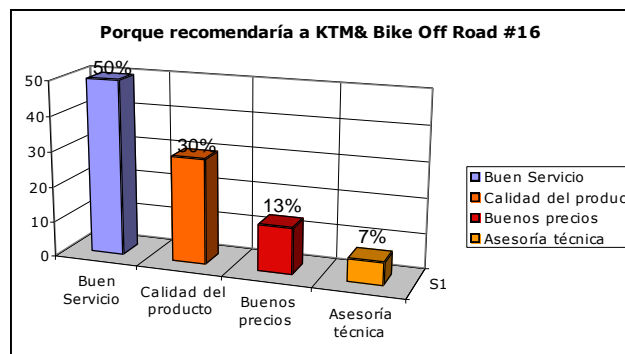
### 16. ¿Recomendaría UD. a un amigo esta tienda, por qué?

- Si .....30
- No.....0

### ¿Por qué?

- Buen Servicio 15
- Calidad del producto 9
- Buenos precios 4
- Asesoría técnica 2

Gráfico #16



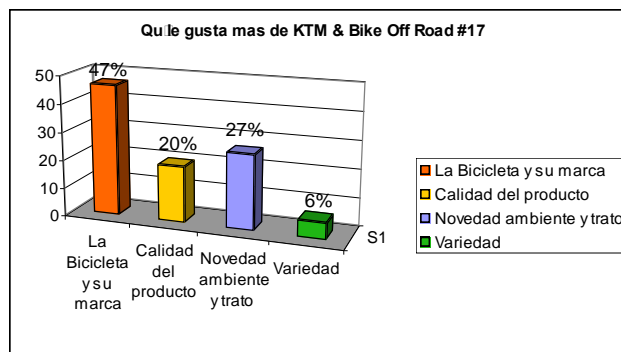
### Conclusión:

“KTM & Bike off Road” como tienda de bicicletas parte de su misión y política , es el servicio interno como externo (postventa), calidad de los productos, buenos precios y asesoría técnica, es la estrategia más importante de cualquier negocio, es por eso que los encuestados lo miran y lo sienten así.

### 17. ¿Qué le gusta a Ud. mas de KTM & Bike Off Road ?

- Las bicicletas y su marca 14
- Calidad de productos 6
- Novedad , ambiente y trato 8
- Mayor variedad 2

Gráfico # 17



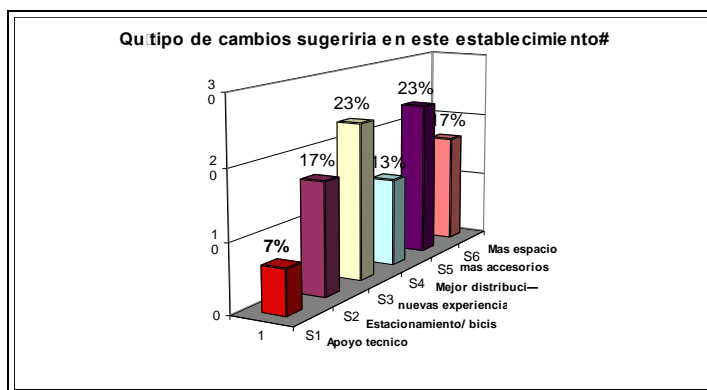
### Conclusión:

Parte de la misión de la empresa es crecer con los clientes , con sus inquietudes, su amistad, y lealtad; esto se ve manifestado en la encuestas realizadas.

### 18. ¿La empresa “KTM & Bike off Road” ampliará sus instalaciones, que tipos de cambios sugeriría UD.?

- Un mejor servicio técnico 1
- Estacionamiento para bicicletas 4
- Crear una nueva experiencia para la clientela (decoración) 6
- Mejor distribución de los productos 3
- Mayor variedad de productos 6
- Mayor espacio 4

Gráfico #18



### Conclusión:

- “KTM & Bike off Road” recibe con agrado todas estas sugerencias las mismas que se tomarán muy en cuenta en el cambio de establecimiento.
- Todos estos cambios permite a “KTM & Bike off Road” ser más competitivo y acercarse al público objetivo que durante 2 años lo a conocido.

### 19. ¿En comparación a otras tiendas que le parece los precios de KTM & Bike off Road?

- |                     |    |
|---------------------|----|
| - Muy Competitivos  | 13 |
| - Poco Competitivos | 10 |
| - Muy caros         | 7  |

Gráfico #19

**Conclusión:**

“KTM & Bike off Road “desarrolla una investigación de precios cada 6 meses lo cual permite tener precios muy competitivos con relación a la competencia ; no podemos olvidar que los proveedores cumplen un papel importantísimo a la hora de desarrollar las negociaciones de sus productos, tiempo, pagos y precios.

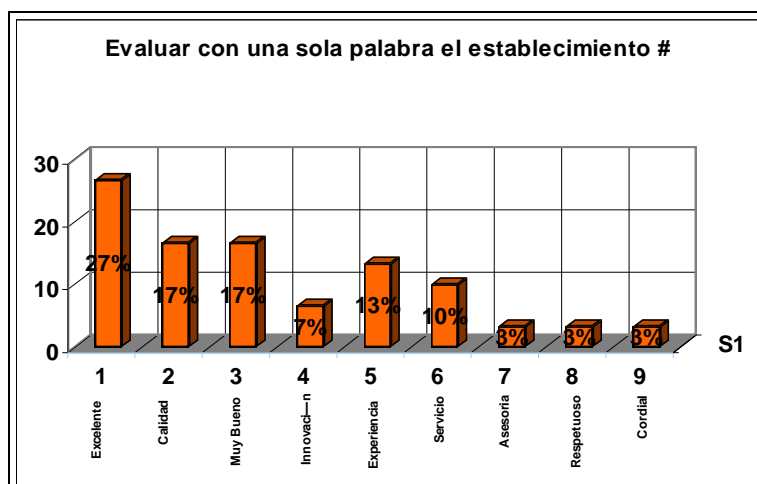
**20. ¿ Si UD. podría evaluar con una sola palabra a KTM & Bike off Road cual sería esta?**

- Excelente	8
- Calidad	5
- Muy bueno	5
- Innovación	2
- Experiencia	4
- Servicio	3



- Asesoría 1
- Respetuoso 1
- Cordial 1

Gráfico # 20



### Conclusión:

KTM & Bike off Road recibe con mucho a lago y responsabilidad estas palabras “excelencia 27%, calidad y muy bueno 17%, experiencia 13% y servicio 10% etc.” de los clientes que visitan frecuentemente el establecimiento, siempre con el objetivo de crecer , renovar, implementar, atender y aprender de los clientes. Gracias.

### 9.3.1 Conclusiones generales de las encuestas.-

- ✓ El grupo objetivo que se encuentra en la zona norte y los valles comprendidos entre las edades de 18 a 40 años, casados de sexo masculino, con estudios superiores y de pos grado de clase media, media alta.

- ✓ Siendo este género el que mas práctica los deportes extremos, todo terreno en bicicleta : cross country, enduro y down Hill , actividad que lo realiza: todos los días , 3 veces por semana y una vez por semana ; esto se debe a que en estos últimos tiempos el ser humano a dado mucho importancia al cuidado de su cuerpo y su salud física.
- ✓ Es por eso que Bike Off Road trae al Ecuador la marca KTM bicicletas con diferentes modelos, colores y funcionalidades para diferentes actividades tales como: cross country, enduro y down Hill.
- ✓ La empresa tiene como objetivo que KTM logre un posicionamiento como una de las marca de más alta recordación, encuestas que lo están demostrando con un 30%<sup>15</sup> de aceptación en el mercado, esto se debe a que su reconocimiento se ha ido desarrollando por conocedores de la marca (experiencia), clientes satisfechos (amigos) y por publicidad de persona a persona , esto se ha logrado en dos años de comercialización.
- ✓ Para lograr este posicionamiento la compañía a puesto mucho énfasis en su misión de servicio al consumidor (posventa) el mismo que ofrece : servicio técnico especializado, repuestos, accesorios y un trato cara a cara.

---

<sup>15</sup> Encuestas realizadas

- ✓ Siendo el cliente el principal aliado estratégico el que prefiere y solicita los servicios profesionales de la misma y evaluándolo como muy buenos.
  
- ✓ KTM & Bike Off Road desea crecer y desarrollarse con los consumidores es por eso que necesita ampliar sus horizontes (crecer) creando un ambiente típico y acogedor , originando nuevas experiencias (eventos y paseos) al consumidor, para esto la compañía en busca de satisfacer esa necesidad cambia las instalaciones a un lugar más cómodo, con parqueadero, más productos, más accesorios y mejor servicio.
  
- ✓ No se puede olvidar que la comunicación juega un papel importante en la empresa y los compradores, para esto el proyecto desarrollará una página WEB. con un enlace con la casa principal KTM en Austria, para que los consumidores tenga mayor información; como promociones, nuevos productos, eventos, paseos y diseños, opiniones, etc.

#### **9.4 Estrategias a desarrollarse.**

La firma KTM & Bike Off Road pensando en el futuro de su empresa y receptando las necesidades de los clientes y con una sola visión de servicio, decide desarrollar una página WEB con el objetivo de fortalecer su negocio y relacionarse con sus consumidores.

#### **9.4.1 Característica del producto.**

- ✓ Bicicletas de alta tecnología
- ✓ Variados modelos ( cross country, down Hill y enduro)
- ✓ Diseños y geometrías agresivas.

#### **9.4.2 Grupo objetivo.**

- ✓ Hombres comprendidas entre los 18 a 40 años
- ✓ Solteros, ejecutivos y con estudios superiores.
- ✓ Que desean cultivar el deporte y disfrutan de la emociones extremas.

#### **9.4.3. Objetivo de la campaña de mercadeo directo.-**

- ✓ Tener un crecimiento del 25% en ventas en bicicletas, accesorios, y ropa deportiva.
- ✓ Impulsar la marca KTM y Bike off Road por medio de la página WEB y sus promociones.

#### **9.4.4 Las herramientas de mercado directo que se sugiere.-**

- ✓ Crear un mercado directo para sus consumidores y desarrollar promociones de accesorios, ropa deportiva, eventos y bicicletas todo terreno.

- ✓ Se creará una base de datos, la que se ha desarrollado durante 2 años de trabajo, que será depurada y confirmada su información, la que permita una relación comunicacional y promocional con nuestros clientes, proveedores y tiendas de bicicletas.

Por medio de esta página WEB y su correo electrónico o e-Mail, se utilizará para tener una mayor cobertura y efectividad en diferentes promociones, eventos y venta de nuevos artículos.

- ✓ Esta información se procesa y se analiza para crear una base de datos la misma que tendrá datos de los clientes, como:

nombre:.....apellido:..... edad:.....fecha de nacimiento:..... e-mail:.....teléfonos:..... celulares:.....lugar de residencia:..... sector:.....frecuencia con que realiza bicicleta:..... donde realiza esta actividad con mayor frecuencia:.....
---

- ✓ Información que servirá para enviar promociones, eventos, diseños, lanzamientos de nuevos artículo y en el día de su cumpleaños tener una oferta o un regalo personal para este cliente frecuente.
- ✓ Una vez ya creado esta base de datos se procederá a la construcción de la pagina Web (<http://www.ktm-bikeoffroad.com>) donde alimentaremos,

con todos los modelos de bicicletas del año en curso de la casa KTM bicicletas , además tendrá un link directo con la casa matriz para que los clientes, proveedores y tiendas de bicicletas del medios puedan preguntar de los diferente modelos, especificaciones, funciones, geometrías, materiales y accesorios que tienen las mismas.

- ✓ Se creará adicionalmente una página (correo electrónico) que permita acceder y alimentar inmediatamente en tiempo reales las: promociones, eventos y venta de nuevos productos que se desarrollaran en los meses de baja venta como son los meses Marzo y Septiembre, como también en días especiales, promociones se harán por tiempo limitado (1 mes).
- ✓ Las promociones y descuentos se harán con incentivos comprendidos entre el 20% y el 25% en mercadería seleccionada creando un ambiente favorable para nuestros clientes que esperan este tipo de incentivo y oportunidades para poder invertir en su hobby.
- ✓ Los pagos se realizarán con las tarjetas mas solicitadas en el medios como son: American Express, Diners Club, Mater Card, Cuota Facil y Visa ( 3, 6, 9, 12, 24y 36 meses) ; con estas formas de pago se va creando un ambiente de fidelidad , favorable para los clientes habituales y nuevos. Todo esto se realizará por medio de la página WEB y negociaciones con el almacén persona a persona.
- ✓ Con esta estrategia por medio de la red se quiere fortalecer la comunicación, efectividad, crecimiento en ventas e imagen y una relación

más estrecha con el cliente.

#### **9.5.5 Promociones pagina WEB y correo directo e-mail.**

- ✓ En nuestra página Web: (<http://www.ktm-bikeoffroad.com>) insertaremos promociones con un nombre revelador que incite a la apertura del correo personal o e-mail.

#### **9.5. Conclusión de la estrategia .-**

- ✓ El uso de la tecnología permite almacenar, analizar y divulgar la información y tomar decisiones oportunas, sino que además abre nuevas oportunidades para desarrollar relaciones a futuro, mejorarlas y mantenerlas.
- ✓ Permite capturar información como preferencias , opiniones y cambios de conducta de los clientes.
- ✓ Al elegir este medio la empresa KTM & Bike off Road desarrollará más estrategias dependiendo de las necesidades de la empresa y de los clientes.

## 9.6 Bibliografía

- Courdy, Jeremy. *Claves para tomar decisiones en los negocios*. Editorial The Economist. Washington. 2008.
- David, Fred R. *Administración Estratégica*. Pearson Educación. 2001
- Friend, Graham y Stefan Zehle. *Cómo diseñar un plan de negocios*. Editorial The Economist. Washington. 2008.
- Hindle, Tim. *Las 100 ideas que hicieron historia en el marketing deportivo*. Editorial The Economist. Washington. 2008.
- Kotler, Philip. *La edición del milenio*. Pearson Education Edit. USA. 2001.
- Ries, Al. *El futuro de su empresa depende de ello*. Editorial MacGrawhill. 2001
- Malhotra, Narres K. *Enfoque aplicado*. Pearson Education Editorial. 2004
- Molina, Gerardo y Francisco Aguilar. *El Negocio del deporte y sus claves*. Editorial Norma. Buenos Aires. 2004.
- Sitios Web: <http://www.ktm-bikes.at>
- [www.expreso.ec/especial/economia/inflacion.asp](http://www.expreso.ec/especial/economia/inflacion.asp)
- [www.banconcentraldelecuador.gov.ec](http://www.banconcentraldelecuador.gov.ec)
- [www.la-razon.com/versiones/20080618\\_006307/nota\\_250\\_616584 .htm](http://www.la-razon.com/versiones/20080618_006307/nota_250_616584.htm)
- [http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row\\_id=208551](http://www.hoy.com.ec/notiDinero.asp?row_id=208551)



