



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

*PLAN COMERCIAL PARA LA UNIDAD DE NEGOCIO
DE REPUESTOS DE LA MARCA DAYTONA*

**Trabajo de titulación previo a la obtención del
grado en Ingeniero Comercial**

Autor:

Juan Alfredo González Merchán

Director:

Mgst. Marco Antonio Ríos Ponce

Cuenca – Ecuador

2022

DEDICATORIA

A mi familia, que sin su apoyo y sacrificio no hubiera sido posible culminar mis estudios.

AGRADECIMIENTO

A mis abuelos, a mis padres y a mi familia que siempre me apoyaron en el estudio, a mi tío que me dio la oportunidad de trabajar para entender y aplicar lo que aprendía.

Índice de Contenidos

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO.....	II
Índice de Contenidos	III
Índice de Figuras	IX
Índice de Tablas.....	XIV
RESUMEN	XVII
ABSTRACT	XVIII
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1.....	2
1. MARCO CONCEPTUAL	2
1.1 Mercado	2
1.2 Investigación de mercados	2
1.3 Ventas.....	4
1.4 Cadena de valor	5
1.5 Publicidad	5
1.6 Marketing.....	5
1.7 Niveles de Producto.....	7

1.8 Administración.....	8
CAPÍTULO 2.....	9
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA DE MOTOCICLETAS EN CUENCA.	9
2.1 Análisis PEST.....	9
2.1.1 Político	9
2.1.2 Económico	9
2.1.3 Social – Cultural	14
2.1.4 Tecnológico.....	15
2.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	15
2.2.1 Amenaza de nuevos competidores.....	16
2.2.2 Poder de negociación con los proveedores.....	17
2.2.3 Poder de negociación con los clientes.....	17
2.2.4 Productos sustitutos.....	18
2.2.5 Rivalidad de la industria.....	18
CAPITULO 3.....	19
3. ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA MARCA DAYTONA	19
3.1 El mercado de motocicletas, su incremento y la injerencia de Daytona dentro del mismo	19
3.2 Total de motos matriculadas 2015-2020	20
3.2.1 Motos matriculadas por marca año a año 2015-2020	20

3.3 Análisis de ventas históricas de motos DAYTONA en el periodo 2015-2020	26
3.3.1 Utilitarias.....	26
3.3.2 Deportivas	30
3.3.3 Caballito.....	31
3.3.4 Scooter.....	32
3.3.5 Enduro y Doble propósito.....	33
3.3.6 Clásicas.....	36
3.3.7 Totales	37
3.4 Análisis de concentración de ventas por provincia de DAYTONA periodo 2015-2020 en el Ecuador	38
3.4.1 Azuay.....	42
3.4.2 Guayas.....	43
3.4.3 Los Ríos.....	44
3.4.4 Manabí.....	45
3.4.5 Pichincha.....	46
3.5 Análisis de la participación de mercado en la provincia del Azuay.	47
3.5.1 Motos DAYTONA matriculadas por provincia año a año.....	47
3.5.2 Motos matriculadas por cantones del Azuay	49
3.5.3 Motos DAYTONA matriculadas en Azuay	50
3.5.4 Concentración de motos DAYTONA en los cantones del Azuay.....	51
3.5.5 Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca año a año.....	52

3.5.6 Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca por modelo	53
3.6 Análisis FODA y BCG	57
3.6.1 Análisis matriz FODA	57
3.6.2 Análisis matriz BCG.....	58
3.6.3 Matriz BCG.....	58
CAPÍTULO 4.....	60
4. COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CLIENTES DE LA MARCA DAYTONA	60
4.1 Investigación cualitativa.....	60
4.1.1 Entrevista a expertos	60
4.1.2 Entrevistas a profundidad	61
4.2 Investigación cuantitativa	62
4.2.1 B2C	62
4.2.2 B2B	68
4.3 Resultados	76
4.3.1 Cliente Final (B2C).....	76
4.3.2 Distribuidores (B2B)	78
CAPÍTULO 5.....	79
5. PLAN COMERCIAL.....	79
5.1 Resumen ejecutivo.....	79

5.2 Descripción de la empresa.....	79
5.2.1 Misión	79
5.2.2 Visión.....	80
5.2.3 Objetivo general	80
5.2.4 Objetivos específicos.....	80
5.3 Canvas.....	80
5.4 Análisis de la compañía.....	81
5.4.1 Producto	81
5.4.2 Ventaja competitiva.....	81
5.4.3 FODA.....	82
5.4.4 Cinco fuerzas de Porter.....	83
5.5 Análisis de la competencia	84
5.6 Análisis de mercado	86
5.6.1 B2C	86
5.6.2 B2B	87
5.6.3 Mercado meta	87
5.7 Plan de marketing	87
5.7.1 Producto	87
5.7.2 Precio.....	88
5.7.3 Distribución.....	88

5.7.4 Comunicación	89
5.8 Análisis técnico.....	89
5.8.1 Instalaciones físicas	89
5.8.2 Equipo y maquinaria.....	89
5.9 Análisis de ventas	89
5.9.1 Cantidad de vendedores necesarios	89
5.9.2 Venta.....	90
5.10 Análisis administrativo.....	91
5.10.1 Organigrama con vendedores.....	91
5.10.2 Organigrama actual	92
5.11 Análisis económico	93
5.11.1 Inversión.....	93
5.11.2 Costos fijos	93
5.11.3 Personal	94
5.11.4 Costos importación.....	94
5.11.5 Presupuesto de ventas	95
5.12 Análisis legal y social.....	100
CONCLUSIÓN	101
REFERENCIAS	102

Índice de Figuras

Figura 1. La oferta y la demanda.....	2
Figura 2. Investigación de mercados.....	4
Figura 3. PIB en Ecuador.....	10
Figura 4. Inflación anual a diciembre de cada año. Ecuador.....	10
Figura 5. Inflación por servicios y productos en Ecuador.....	11
Figura 6. Inflación 2020 vs inflación 2021 en Ecuador.....	11
Figura 7. Distribución de la población económicamente activa en Ecuador.....	12
Figura 8. Clasificación de la población urbana del Ecuador.....	13
Figura 9. Pobreza y extrema pobreza en el Ecuador.....	13
Figura 10. Cinco fuerzas de Porter.....	15
Figura 11. Total de motos matriculadas en Ecuador de 2011 – 2020.....	19
Figura 12. Total de motos matriculadas en Ecuador en el periodo 2015-2020.....	20
Figura 13. Motos matriculadas por marca año 2015.....	20
Figura 14. Motos matriculadas por marca año 2016.....	21
Figura 15. Motos matriculadas por marca año 2017.....	21
Figura 16. Motos matriculadas por marca año 2018.....	22
Figura 17. Motos matriculadas por marca año 2019.....	22
Figura 18. Motos matriculadas por marca año 2020.....	23
Figura 19. Motos totales matriculadas por marca en el periodo 2015-2020.....	23
Figura 20. Motos matriculadas por marca en el periodo 2015-2020.....	25
Figura 21. Motos utilitarias DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.....	27
.....	27

Figura 22. Motos deportivas DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.	30
Figura 23. Motos caballito DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.	31
Figura 24. Motos scooter DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.	32
Figura 25. Motos enduro y doble propósito DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.....	34
Figura 26. Motos clásicas DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.	36
Figura 27. Matriculación de motos DAYTONA según familia en el periodo 2015-2020.	37
Figura 28. Matriculación de motos DAYTONA por familia con variación anual, periodo 2015-2020.....	38
Figura 29. Motos DAYTONA matriculadas por provincia en el periodo 2015-2020.	39
Figura 30. Cantones con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.....	41
Figura 31. Representatividad de los cuatro cantones del Azuay con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.	42
Figura 32. Representatividad de los diez cantones del Guayas con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.	43
Figura 33. Representatividad de los siete cantones de Los Ríos con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.	44
Figura 34. Representatividad de los siete cantones de Manabí con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.	45
Figura 35. Representatividad de los ocho cantones de Pichincha con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.	46

Figura 36. Modelos de motos DAYTONA matriculadas por provincia en el periodo 2015-2020.....	47
Figura 37. Motos matriculadas por marca en el Azuay en el periodo 2017-2020.	48
Figura 38. Motos DAYTONA matriculadas en los cantones del Azuay en el periodo 2017-2020.....	49
Figura 39. Motos DAYTONA matriculadas en Azuay en el periodo 2015-2020.	50
Figura 40. Concentración del mercado del Azuay en el periodo 2017-2020.....	51
Figura 41. Motos matriculadas en Cuenca por marca en el periodo 2017-2020.	52
Figura 42. Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el periodo 2017-2020.	52
Figura 43. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2017.	53
Figura 44. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2018.	53
Figura 45. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2019.	54
Figura 46. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2020.	54
Figura 47. Variación de matriculación de los modelos de motos de la marca DAYTONA matriculadas en Cuenca en el periodo 2017-2020.....	56
Figura 48. Matriz BCG de las motocicletas DAYTONA.....	58
Figura 49. Gráfico para matriz BCG.	59
Figura 50. Posesión de motocicletas marca DAYTONA.	63
Figura 51. Conocimiento: Tiendas de repuestos de motocicletas.....	63

Figura 52. Características que sobresalen al momento de escoger una motocicleta.	64
Figura 53. Facilidad para adquirir repuestos originales.	65
Figura 54. El precio por pagar está compensado con la calidad.....	65
Figura 55. Existen tiendas especializadas de la marca de mi motocicleta.....	66
Figura 56. Los repuestos originales son mejores que los alternos.....	67
Figura 57. Espero obtener garantía por los repuestos originales que adquiero..	67
Figura 58. Compras e-commerce.	68
Figura 59. ¿Usted prefiere repuestos originales o alternos?	69
Figura 60. El cliente prefiere repuestos originales o alternos.....	69
Figura 61. ¿Está dispuesto a pagar más por un repuesto original?	70
Figura 62. Adquirir repuestos mediante una plataforma web.	70
Figura 63. Empaquetado adecuado con marca original.....	71
Figura 64. Nivel uno: Precio.	71
Figura 65. Nivel dos: Calidad.	72
Figura 66. Nivel tres: Empaque.....	72
Figura 67. Nivel cuatro: garantía.....	73
Figura 68. Nivel quinto: compatibilidad con otras marcas.....	73
Figura 69. Comprar repuestos originales es fácil.	74
Figura 70. Tiendas especializadas de las marcas de las motocicletas.	74
Figura 71. Repuestos originales vs alternos.	75
Figura 72. Precio compensado con calidad.	75
Figura 73. Garantía por los repuestos originales.	76
Figura 74. Tiempo de respuesta por parte de la marca.	76

Figura 75. 5 fuerzas de Porter TodoMoto S.A.S.	83
Figura 76. Participación del mercado de repuestos de motocicletas 2015-2020.	86
Figura 77. Organigrama de la empresa TodoMoto S.A.S.	91
Figura 78. Organigrama actual de la empresa TodoMoto S.A.S.	92

Índice de Tablas

Tabla 1. Pirámide poblacional.....	14
Tabla 2. Motos utilitarias DAYTONA con variación anual en el periodo 2015-2020.....	28
Tabla 3. Motos utilitarias de las marcas con mayor participación de mercado..	29
Tabla 4. Motos deportivas DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.....	30
Tabla 5. Motos deportivas de las marcas con mayor participación.....	31
Tabla 6. Motos caballitos DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.....	32
Tabla 7. Motos scooter DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020..	33
Tabla 8. Motos enduro y doble propósito DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.....	35
Tabla 9. Motos enduro y doble propósito de las marcas con mayor participación de mercado.....	35
Tabla 10. Motos clásicas DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.....	37
Tabla 11. Motos DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.....	38
Tabla 12. Motos DAYTONA matriculadas por provincia año a año en el periodo 2015-2020.....	40
Tabla 13. Representatividad provincial de la matriculación anual.....	40
Tabla 14. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones del Azuay en el periodo 2017-2020.....	42
Tabla 15. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones del Guayas en el periodo 2017-2020.....	44
Tabla 16. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Los Ríos en el periodo 2017-2020.....	45

Tabla 17. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Manabí en el periodo 2017-2020.....	46
Tabla 18. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Pichincha en el periodo 2017-2020.	47
Tabla 19. Matriz FODA de la empresa DAYTONA.....	57
Tabla 20. CANVAS.....	80
Tabla 21. FODA TodoMoto S.A.S.....	82
Tabla 22. Ingresos MOTORALMOR 2015-2020.	84
Tabla 23. Utilidad MOTORALMOR 2015-2020.....	84
Tabla 24. Ingresos DK PARTS 2015-2020.....	84
Tabla 25. Utilidad DK PARTS 2015-2020.	84
Tabla 26. Ingresos IDIRSA 2018-2020.....	85
Tabla 27. Utilidad IDIRSA 2018-2020.	85
Tabla 28. Ingresos IMPODIRECT 2015-2020.....	85
Tabla 29. Utilidad IMPODIRECT 2015-2020.	85
Tabla 30. Proceso de venta.....	90
Tabla 31. Inversión para la venta de repuestos.....	93
Tabla 32. Costos Fijos para la venta de repuestos.....	93
Tabla 33. Costos de personal para la venta de repuestos.....	94
Tabla 34. Inversión anual en mercadería con vendedores.....	94
Tabla 35. Inversión anual en mercadería actual.	95
Tabla 36. Ventas por tipos de cliente modelo actual.....	96
Tabla 37. Flujo de caja modelo actual.....	97
Tabla 38. Estado de resultados modelo actual.....	97
Tabla 39. Venta por tipo de cliente modelo con vendedores.....	98

Tabla 40. Flujo de caja anual modelo con vendedores.....	98
Tabla 41. Flujo de caja mensual modelo con vendedores.....	99
Tabla 42. Estado de resultados modelo con vendedores.....	99

RESUMEN

La presente investigación permitió establecer pautas basados en principios de administración, dado que la empresa carece de información sobre las opciones comerciales de la venta de repuestos, la presente nos permitirá escoger un modelo de negocio para la marca repuestos Daytona, se realizó un estudio exploratorio – descriptivo, se recolectó información mediante métodos cualitativos como entrevistas a expertos y entrevistas a profundidad, y cuantitativos, recolectando datos primarios de la empresa para definir crecimiento anual y concentración de ventas, así como datos secundarios para encontrar información histórica e identificar puntos críticos en el área comercial para cotejar información y en base a esto proponer un modelo de negocio, los resultados sugieren que cualquiera de los modelos son rentables, y se tendría que definir cual es el riesgo a tomar para obtener beneficio.

Palabras clave: administración, área comercial, participación y crecimiento en el mercado, investigación de mercados, modelo de negocio, rentabilidad.



Mgst. Marco Antonio Ríos

ABSTRACT

This investigation allowed to establish guidelines based on management principles because the company lacks information regarding the commercial options for selling spare parts. This led to a business model for the Daytona spare parts brand. An exploratory study was carried out with a descriptive scope. Information was collected through qualitative methods such as interviews with experts and in-depth interviews. The quantitative approach was met by collecting primary data from the company to define annual growth and sales concentration and secondary data to find historical information and critical points in the commercial area to collate data. Based on this, a business model was proposed. The results suggest that any of the models are profitable, and it would be necessary to define the risk to take to obtain benefit.

Keywords: administration, commercial area, market share and growth, market research, business model, profitability.

Translate by



Juan Alfredo González Merchán.



Introducción

En la presente investigación se analizarán varios conceptos, los cuales serán necesarios entender para poder comprender el análisis que se realiza a continuación.

Se analizará el entorno competitivo de la industria de motocicletas en Cuenca, comenzando con un análisis PEST y un análisis de las 5 fuerzas de Porter, para continuar con el análisis competitivo de la marca Daytona, comenzando con el mercado de motocicletas, el crecimiento que este a tenido y la injerencia de la marca Daytona dentro de este, la variación que ha tenido la marca año tras año y el ranking de matriculación de las marcas chinas con mayor participación de mercado, para continuar con el análisis de la marca Daytona por tipo de motocicleta y la representatividad de cada tipo dentro de la matriculación. Una vez analizado esto se procederá con el análisis de concentración de ventas por provincias y cantones para saber en donde se encuentra, mayoritariamente, la circulación de motocicletas Daytona.

Continuará con una investigación de mercados en la cual se definirá el comportamiento de compra y post compra de los clientes Daytona, para con estos resultados poder generar el plan de negocios, en el cual se utilizarán los análisis previos para poder mostrar un modelo comparativo, entre el que se maneja actualmente en la empresa Daytona y el que se propone, para que esta información sirva para la empresa a comprender el potencial que tiene este negocio.

CAPÍTULO 1

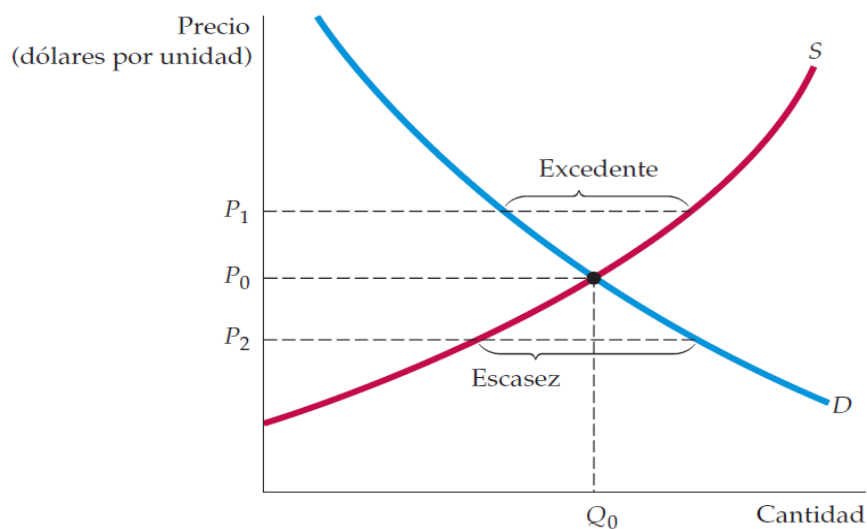
1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 Mercado

El mercado es un entorno cambiante compuesto de oferentes y demandantes el cual se regula solo por demanda y oferta, según (Mankiw, 2012), en su libro “Principios de Economía”, un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan la demanda del producto, y los vendedores, la oferta" (p. 66). Según (Pindyck & Rubinfeld, 2009), en “Microeconomía” mercado es "el conjunto de compradores y vendedores que determinan conjuntamente el precio de un bien." (p. 5).

El mercado tiene como principales funciones establecer contacto entre oferentes y demandantes para fijar los precios en función de la oferta y de la demanda, como se puede observar en la figura 1.

Figura 1. *La oferta y la demanda.*



Fuente: Tomado de (Pindyck & Rubinfeld, 2009), (p. 28)

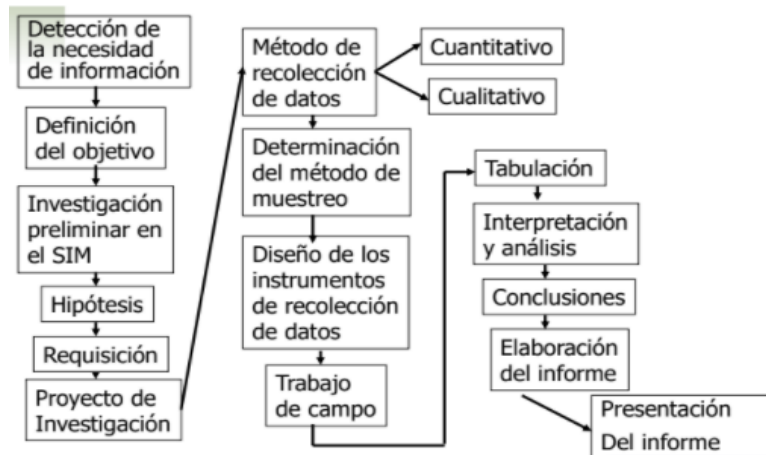
1.2 Investigación de mercados

Según (Kotler & Keller, 2016), en “Dirección de Marketing”, la investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el

especialista de marketing a través de la información —información que se utiliza para identificar y definir oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar acciones de marketing; para vigilar el desempeño de marketing y para aumentar la comprensión del marketing como un proceso—. La investigación de mercados especifica la información requerida para resolver estos temas, diseña el método apropiado para recolectar la información, administra e implementa el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones. (p. 99)

En la Figura 2 se muestra el proceso de investigación de mercados, misma que es definida como una herramienta para tomar decisiones, según el objetivo, permite encontrar información sobre el consumidor para así definir oportunidades de mercado en el cual podremos tomar decisiones de cómo llevar la empresa y como distribuir los recursos existentes. Los objetivos de la investigación de mercados son conocer al consumidor, disminuir los riesgos, analizar y comunicar los datos. Esto puede ser aplicado para fijar precios, para desarrollar o actualizar productos, para lograr un mayor grado de satisfacción del cliente, para incrementar la competitividad de la empresa, incrementar ventas, ingresar en nuevos mercados, etc. Esto es muy importante dentro del desarrollo ya que se obtiene información sobre consumidores, distribuidores, publicidad, ayuda a la selección de las opciones más convenientes, controlar resultados y verificar objetivos establecidos, determina también si satisfacen las necesidades del consumidor (Fischer & Espejo, 2011). Esta puede ser aplicada en la etapa de planeación: encontrar información acerca de consumidores potenciales, necesidades, deseos, comportamiento de los mismos. En la etapa de implementación: pruebas de lanzamiento de producto o envase, y en la etapa de control para medir objetivos establecidos.

Figura 2. *Investigación de mercados.*



Fuente: (Fischer & Espejo, 2011)

1.3 Ventas

La (Real Academia Española (RAE), 2001) define a la venta como "entregar una cosa a cambio de dinero u otros beneficios o ventajas". Así mismo según Laura (Fischer & Espejo, 2011), autores del libro "Mercadotecnia", definen a la venta como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio" (p. 18).

La venta es un intercambio de bienes o servicios por dinero, nos sirve para que la empresa o negocio crezca. Este proceso de venta tiene un orden que se describe a continuación:

1. Conocer el producto.
2. Identificar los clientes.
3. Contacto con el cliente.
4. Conocer las necesidades del cliente.
5. Presentación del producto.
6. Cerrar la venta.
7. Interesarse en el cliente (post venta).

1.4 Cadena de valor

Según (Porter, 1991) en “Ventaja Competitiva” menciona que la cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Ésta sirve para descomponer la empresa en sus áreas y analizar cada una, viendo cómo se puede implementar mejoras a los procesos, aumentar la eficiencia en cada una de ellas y enfocar los recursos mediante un plan, que vaya encadenado a las áreas siguientes para tener una mejora constante y ser eficientes y eficaces en el cumplimiento de objetivos.

1.5 Publicidad

Según (Fischer & Espejo, 2011), la publicidad es aquella actividad que utiliza una serie de técnicas creativas para diseñar comunicaciones persuasivas e identificables, transmitidas a través de los diferentes medios de comunicación; la paga un patrocinador y se dirige a una persona o grupo con el fin de desarrollar la demanda de un producto, servicio o idea. (p. 202)

Esto quiere decir que es un método por el cual una persona o empresa decide hacer conocer sus productos o servicios mediante algún medio de comunicación para que cierto grupo de personas (anteriormente identificados) conozca de éstos y se genere un deseo de adquirir el producto.

1.6 Marketing

Según (Fischer & Espejo, 2011) en “Mercadotecnia”, la mercadotecnia tiene que estar en una constante evolución por lo que los objetivos, políticas o programas planteados en un principio pueden volverse obsoletos, esto debido a los cambios rápidos del entorno, o porque en ciertos lugares son poco eficientes lo que hace que toda la organización se vea obstaculizada en alcanzar una eficacia óptima (p. 43), la que se establece procesos de control de mercadotecnia en la parte operativa, se evalúa resultados

comparando lo obtenido con lo planeado o estandarizado y según estos resultados se disminuye deficiencias encontradas.

Ciertos controles de la mercadotecnia que se pueden utilizar son:

- Control estratégico.
- Control del plan anual.
- Control de productividad.

Existen varias estrategias de ventas, las cuales se globalizan en las 5P: persona, plaza, promoción, precio y producto. Una empresa se puede diferenciar en el servicio, la manera de vender, brindando descuentos, con precios más bajos o altos que la competencia o con un producto/servicio que tenga valor agregado. En el libro “Dirección en Marketing” de (Kotler & Keller, 2016), comentan que para “establecer un precio estratégico debemos tener un análisis de: precio justo, precio habitual, último precio pagado, precio límite superior e inferior, precios históricos, precios futuros esperados y precio usual con descuento” (p. 466).

Una vez que se estableció la estrategia, se debe tener en cuenta la correcta aplicación de la parte administrativa; para (Fischer & Espejo, 2011), en “Mercadotecnia”, la administración es “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que los individuos trabajan en grupo para cumplir objetivos específicos”, la administración de la mercadotecnia es “el proceso de planeación, organización, dirección y control de los esfuerzos destinados a conseguir los intercambios deseados con los mercados objetivo de la organización” (p. 28).

El marketing estratégico es realizar un análisis del mercado, de la empresa, de los competidores, del portafolio de productos, de canales de distribución y según (Kotler & Keller, 2016), en “Dirección de Marketing” anteriormente el marketing tenía la visión de que la empresa crea algo y el consumidor compra, sin embargo ahora debido a la gran oferta de productos, esta visión ha tenido un cambio significativo (p. 35), para lograr esto existen tres fases, la primera es la “elección de valor” donde se utiliza la fórmula: “segmentación, selección, posicionamiento”. La segunda es “proveer valor” donde se definen las características del producto, precio y distribución. La tercera es “comunicar

el valor” mediante la fuerza de ventas, sin importar cual se haya escogido. Para poder fijar precios se necesitan precios de referencia, por ejemplo, un análisis precio – calidad. A continuación, algunos tipos de análisis que se pueden usar:

- Matriz FODA
- PESTEL
- Matriz BCG
- Mapa posicionamiento
- Cadena de valor
- 5 fuerzas de Porter

Según (Kotler & Keller, 2016), “el posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta” (p. 276).

1.7 Niveles de Producto

Según (Kotler & Keller, 2016), en el libro “Dirección de Marketing”, (p. 367, 368), existen cinco niveles de producto que se deben analizar para lanzar cualquier producto al mercado:

1. Beneficio central.
2. Transformación de beneficio central en producto básico.
3. Producto esperado.
4. Producto ampliado.
5. Producto potencial.

Los clientes buscan precios bajos, eficiencia y servicio post venta. Esto debido a que en esta época ellos están mejor informados y pueden verificar lo que se ofrece, y de acuerdo con (Kotler & Keller, 2016), “el valor percibido por los clientes es la diferencia

entre lo que el cliente espera por lo que en realidad obtiene y el valor real es el valor pagado para los beneficios que obtiene” (p. 128).

1.8 Administración

Para analizar el valor de una marca se tiene que analizar también la cadena de valor que según Thompson et al. (2008), en “Administración Estratégica”, “ésta (...) identifica las actividades primarias que crean valor al cliente y las actividades de soporte relacionadas” (p. 107). Y según (Kotler & Keller, 2016), en “Dirección de Marketing”, “es un método estructurado para evaluar las fuentes y los resultados del capital de marca y el modo en que las actividades de marketing generan valor de marca” (p. 315).

CAPÍTULO 2.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA DE MOTOCICLETAS EN CUENCA.

2.1 Análisis PEST

2.1.1 Político

Ecuador está viviendo un cambio de gobierno después de 14 años de una misma línea, en la cual existió estabilidad política, pero también mucha incertidumbre por las denuncias y el giro que dio a partir del 8vo año, este panorama causó una división política en el país generada por estrategias utilizadas por el antiguo presidente. Estas diferencias generaron mucho odio entre regiones, dividiendo así al país, por lo tanto, el presidente electo tiene que trabajar para crear unidad. Los resultados en esta elección generan mayor tranquilidad a los empresarios por lo que se espera que exista mayor estabilidad.

Antes de la pandemia por Covid19, la economía ecuatoriana ya tenía muchos problemas, algunos provenían del alto gasto público (gasto corriente), desconfianza en la institucionalidad del gobierno por las denuncias de corrupción y el alto endeudamiento público, todo esto empeoró debido a la pandemia. Los ingresos del país tuvieron un fuerte decrecimiento por la reducción del precio del barril de petróleo y los altos costos del transporte marítimo, que incrementó en un 600% en esa época.

Ecuador firmó un acuerdo con la AELC (en adelante Asociación Europea de Libre Comercio) para reducir la tasa impositiva de productos entre los países miembros. Sin embargo, un aspecto que afecta mucho a la economía es el impuesto a la renta, que implica el 22% sobre sus ingresos mundiales y el 5% de impuesto a la salida de divisas que limita la importación, ya que solventar un impuesto por ingresar mercadería es contraproducente para el empresario.

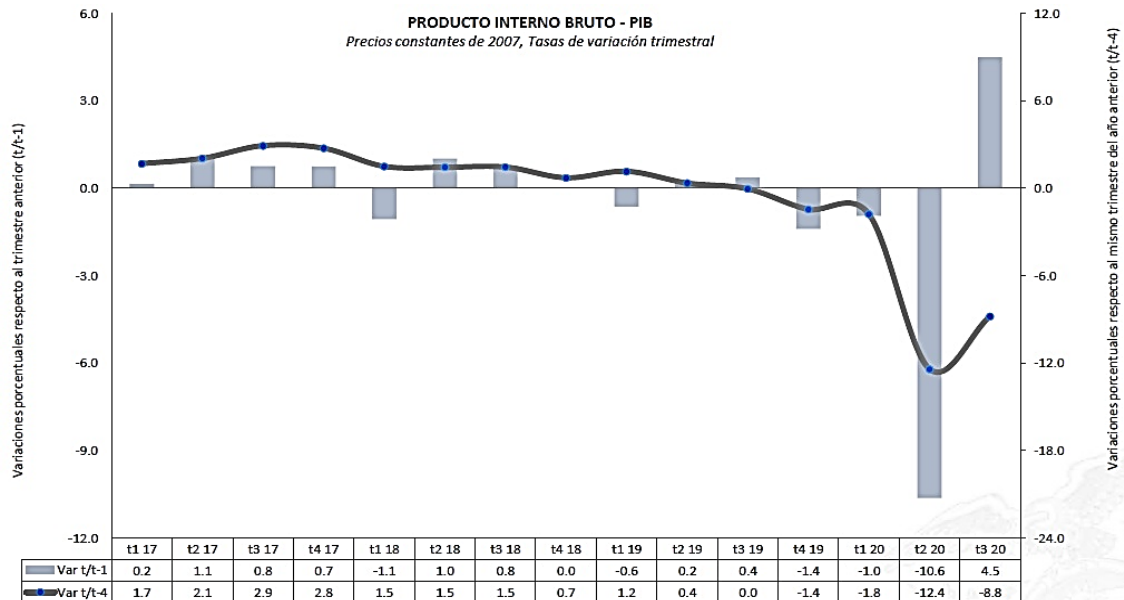
2.1.2 Económico

Hay varios factores que influyen en el sector económico del país y los principales son:

PIB

En la figura 3 se observa como el PIB (Producto Interno Bruto en adelante) del Ecuador sufrió una disminución en el año 2020, sin embargo, en el 2021 empezó a recuperarse, pese al impacto sufrido por el COVID-19 dentro de la producción del país.

Figura 3. PIB en Ecuador.



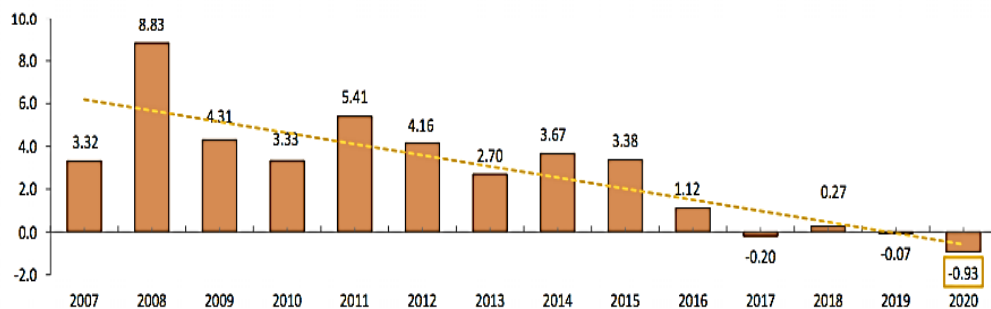
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Inflación

Inflación anual a diciembre de cada año

En la figura 4 se observa que existe una disminución desde el 2018, presentando deflación dos años consecutivos, y aumentando la capacidad adquisitiva de las personas.

Figura 4. Inflación anual a diciembre de cada año. Ecuador.

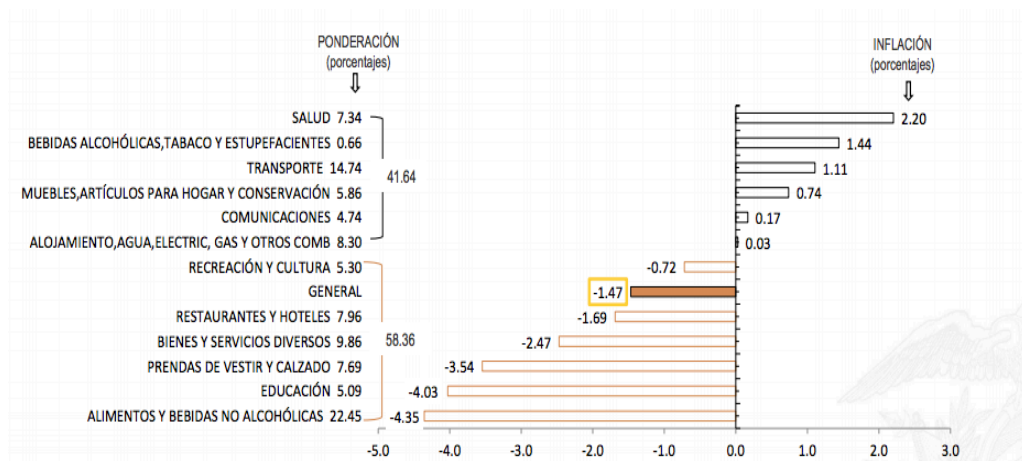


Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Inflación general del Ecuador

La inflación a abril 2021 ha tenido una variación negativa, como se observa en la figura 5, misma que nos indica que la salud ha tenido una inflación de 2,2% respecto al 2020. Las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes tienen una variación positiva de 1,44%, así también el transporte, muebles y artículos para el hogar, comunicación y alojamiento, todo esto debido a la pandemia y a la alta demanda de bienes y servicios.

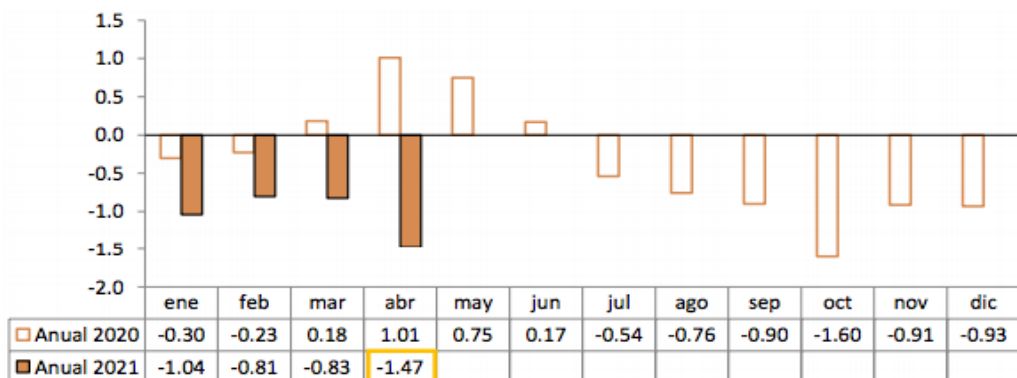
Figura 5. Inflación por servicios y productos en Ecuador.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Sin embargo, la economía ha sufrido una deflación considerable en ciertos ámbitos, también provocada por la pandemia y la disminución de la demanda de ciertos bienes y servicios, como se muestra en la figura 6.

Figura 6. Inflación 2020 vs inflación 2021 en Ecuador.



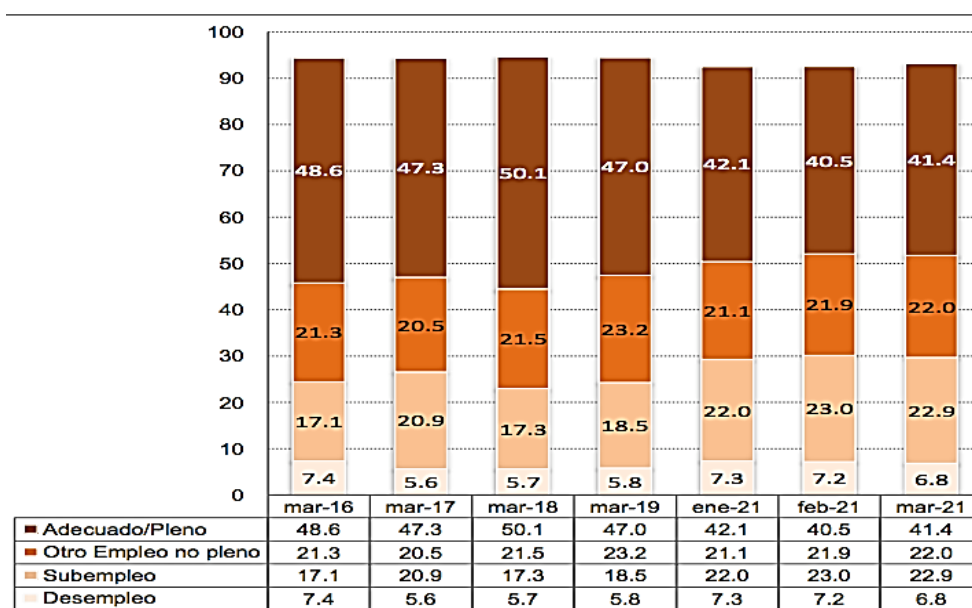
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Desempleo

Distribución de la población económicamente activa (en adelante PEA)

En la figura 7 se observa el porcentaje de personas que cuentan con empleo adecuado/pleno, el cual ha tenido una variación negativa constante, llegando al 41,4%. El empleo considerado “no pleno” tuvo una variación positiva del 22%. Por otro lado, el subempleo disminuyó en el mes de marzo de 2021, pero aumentó respecto a años anteriores, al igual que el desempleo.

Figura 7. Distribución de la población económicamente activa en Ecuador.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Resumen nacional urbano de los indicadores del mercado laboral

En la figura 8 se observa que el 72,6% de la población del Ecuador, forma parte de las personas que se encuentran en edad de trabajo, de este grupo el 62,4% pertenece a la población económicamente activa (en adelante PEA), donde el 92,8% tienen un trabajo, pero solamente el 40,5% es empleo pleno o adecuado.

Figura 8. Clasificación de la población urbana del Ecuador.

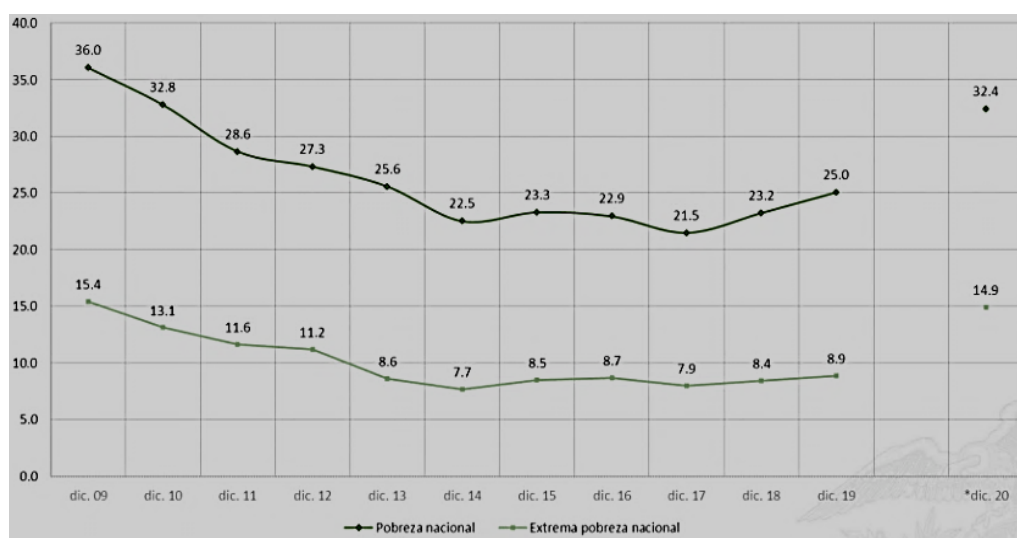
CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN URBANA	sep.20*	dic.20*	ene.21*	feb.21*	mar.21*
Población en Edad de Trabajar (PET)	72.6%	72.6%	72.6%	72.6%	72.6%
Población Económicamente Activa (PEA)	60.1%	61.4%	62.1%	62.4%	62.4%
Empleo	91.4%	93.9%	92.7%	92.8%	92.8%
Adecuado	39.3%	37.4%	42.1%	40.5%	40.5%
Otro empleo no pleno	22.1%	25.7%	21.1%	21.9%	21.9%
No remunerado	5.5%	5.5%	5.9%	5.7%	5.7%
No clasificado	1.1%	1.2%	1.6%	1.8%	1.8%
Subempleo	23.4%	24.1%	22.0%	23.0%	23.0%
Por insuficiencia de tiempo de trabajo	20.7%	21.7%	19.5%	20.7%	20.7%
Por insuficiencia de ingresos	2.7%	2.4%	2.5%	2.3%	2.3%
Desempleo	8.6%	6.1%	7.3%	7.2%	7.2%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	39.9%	38.6%	37.9%	37.6%	37.6%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Pobreza y pobreza extrema

En la figura 9 se puede observar la variación desde el 2009 hasta el 2014 de la pobreza, la cual disminuyó en un 14%, sin embargo, en diciembre de 2019 aumentó a un 25%. En cuanto a la pobreza extrema, esta se redujo hasta el 2014 pero aumenta nuevamente hasta un 8,9% en el año 2019.

Figura 9. Pobreza y extrema pobreza en el Ecuador.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

2.1.3 Social – Cultural

En el ámbito social el país se encuentra dividido debido al odio sembrado por los gobernantes, sin embargo, la misión que tiene el nuevo gobierno es unificar al pueblo para que se sientan como un solo país.

Análisis poblacional

Ecuador tiene 17 millones de personas, de las cuales el 50% son hombres y el 50% mujeres, quienes, según el (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), s.f.), el 64,2% son de estrato social medio/medio bajo.

En la Tabla 1 se observa la distribución según las edades de la población:

Tabla 1. Pirámide poblacional.

AÑO	0-14 AÑOS %	15-64 AÑOS %	65 AÑOS EN ADELANTE
2019	27,71%	64,92%	7,37%
2018	28,03%	64,81%	7,16%
2017	28,36%	64,69%	6,95%
2016	28,71%	64,53%	6,76%
2015	29,06%	64,34%	6,60%

Fuente: (Datos Macro, s.f.)

Estilos de vida

El 40% está casado, el 28% soltero, el 19% en unión libre, el 5% viudo y el 4% separado y en promedio tienen de 2 a 3 hijos (INEC, s.f.).

Nivel de estudio

Según el (INEC, s.f.) el 50% de la población ha finalizado la secundaria y el 13% tiene educación universitaria completa.

Antecedentes culturales

Predomina la raza mestiza con 72%, blancos con 25% y otros 3%. El 80% pertenece a una religión, en su mayoría católicos (INEC, s.f.).

Hábitos de consumo

Se considera al ecuatoriano una persona trabajadora, confiable y reservada. Se consideran precavidos, y se valora mucho más las cosas que generan utilidad (Datos Macro, s.f.).

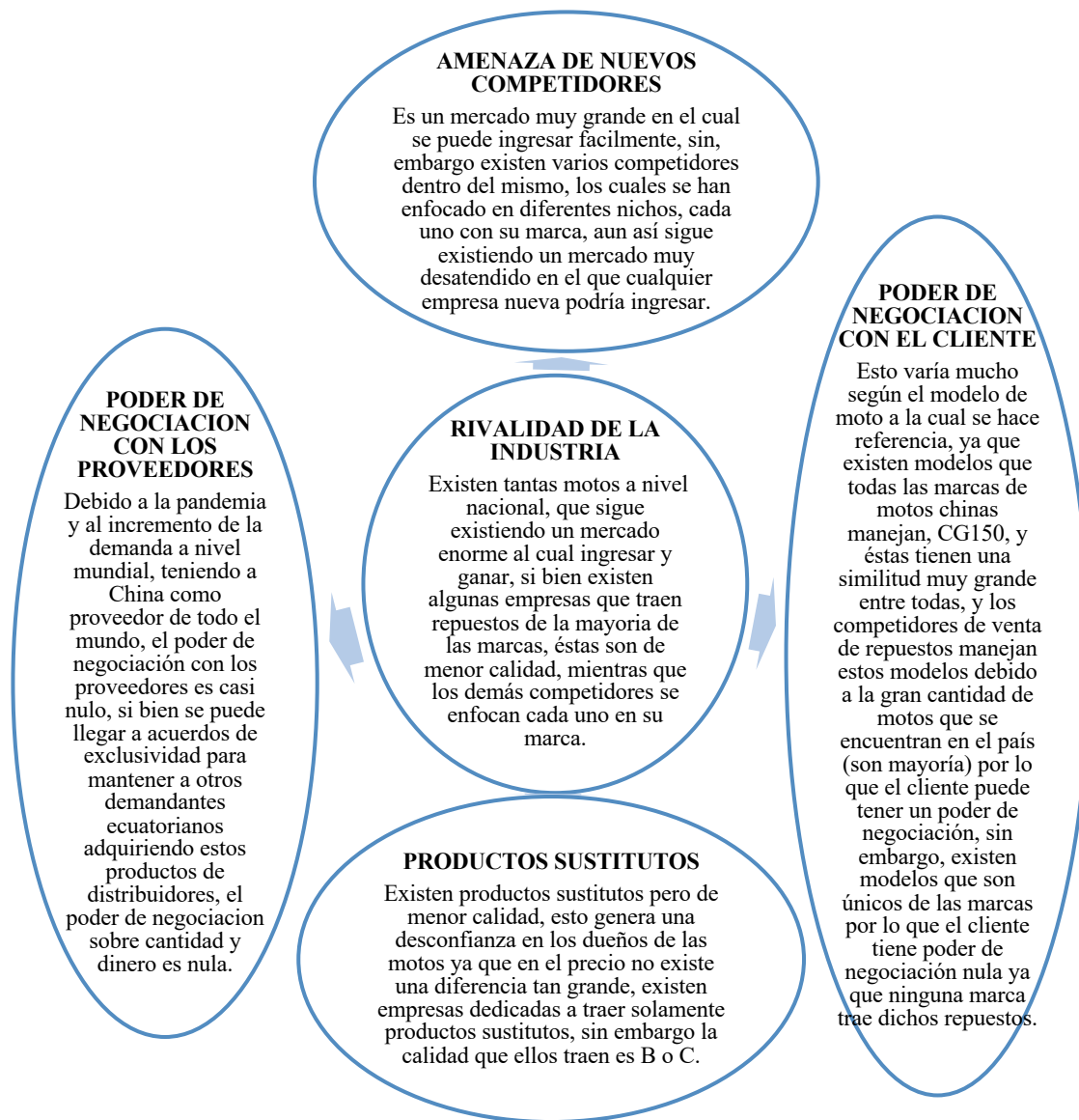
2.1.4 Tecnológico

Alcance de la tecnología y uso de tecnología distribución

La tecnología en el Ecuador tiene un costo muy alto ya que es un país importador, por lo que el uso de tecnología de distribución depende de si se cuenta con transporte propio o de la empresa con la que se trabaje, sin embargo, las empresas han evolucionado adquiriendo softwares de rastreo para mejorar tecnológicamente.

2.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Figura 10. *Cinco fuerzas de Porter.*



Fuente: (Porter, 1991)

2.2.1 Amenaza de nuevos competidores

Dentro del medio ya existen varios competidores, cada uno enfocado en su nicho, sin embargo, todavía es un mercado muy grande en el cual se puede ingresar fácilmente, ya que el mercado da para la existencia de nuevos proveedores que satisfagan las necesidades de los potenciales clientes.

- Requisitos de capital.
- Economía de escala.
- Curva de experiencia.
- Ventaja en costos.

- Diferenciación del producto.
- Acceso a canales de distribución.
- Barreras gubernamentales.

2.2.2 Poder de negociación con los proveedores

Debido a la pandemia y al incremento de la demanda a nivel mundial, teniendo a China como proveedor de todo el mundo, el poder de negociación con los proveedores es casi nulo, si bien se puede llegar a acuerdos de exclusividad para mantener a otros demandantes ecuatorianos adquiriendo estos productos de distribuidores, el poder de negociación sobre cantidad y dinero es nula.

- Concentración de proveedores.
- Importancia del volumen para los proveedores.
- Diferenciación de insumos.
- Costos de tasa de cambio.
- Insumos sustitutos.

2.2.3 Poder de negociación con los clientes

Esto varía mucho según el modelo de moto a la cual se hace referencia, ya que existen modelos que todas las marcas de motos chinas manejan, CG150, además, poseen una similitud muy grande entre todas, y los competidores de venta de repuestos manejan estos modelos debido a la gran cantidad de motos que se encuentran en el país (son mayoría) por lo que el cliente puede tener un poder de negociación, sin embargo, existen modelos que son únicos de las marcas por lo que el cliente tiene poder de negociación nula ya que ninguna marca trae dichos repuestos.

- Concentración de clientes.
- Volumen de compras.
- Diferenciación.
- Información acerca del proveedor.
- Productos sustitutos.

2.2.4 Productos sustitutos

Algunas empresas se dedican únicamente a traer productos sustitutos, pero de menor calidad, esto genera desconfianza en los clientes ya que no existe mayor diferencia en los precios.

- Disponibilidad de sustitutos.
- Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido.
- Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto.
- Costos de cambio para el cliente.

2.2.5 Rivalidad de la industria

Existe una gran demanda de motos a nivel nacional, esto da apertura a que otras empresas importen repuestos de menor calidad, pero de precio más accesible, lo que genera competencia entre las marcas.

- Concentración.
- Diversidad de competidores.
- Barreras de movilidad.
- Barreras de salida.
- Diferenciación de productos.

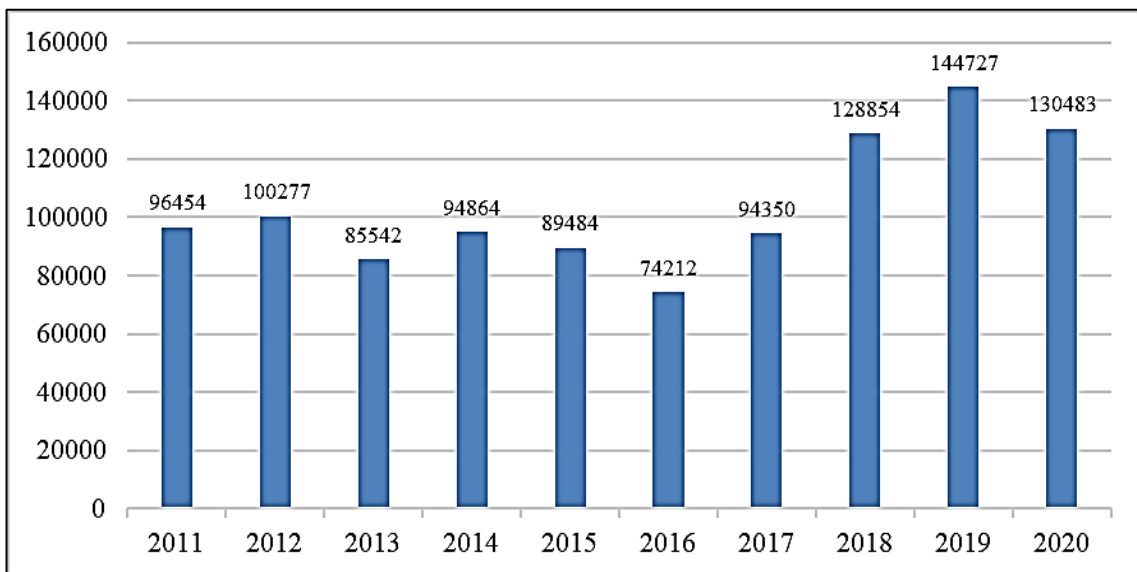
CAPITULO 3.

3. ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA MARCA DAYTONA

3.1 El mercado de motocicletas, su incremento y la injerencia de Daytona dentro del mismo

En la figura 11 se muestra una variación en cuánto a la cantidad de motocicletas matriculadas en el Ecuador. Del 2011 al 2012 hubo un incremento del 4% aproximadamente, en comparación al año 2013 donde se dio una fuerte disminución de casi 15%. En 2014 aumenta nuevamente un 10%, a diferencia de los dos años siguientes, 2015 y 2016, que tuvieron una disminución de 6% y de 17% respectivamente. En el 2017 las matrículas de motos incrementan un 27%, en el 2018 un 36% y en el 2019 un 12%. Para el año 2020 este sector sufre una caída de un 10% debido a la pandemia. Esto indica que el mercado para las motocicletas está en crecimiento.

Figura 11. Total de motos matriculadas en Ecuador de 2011 – 2020.



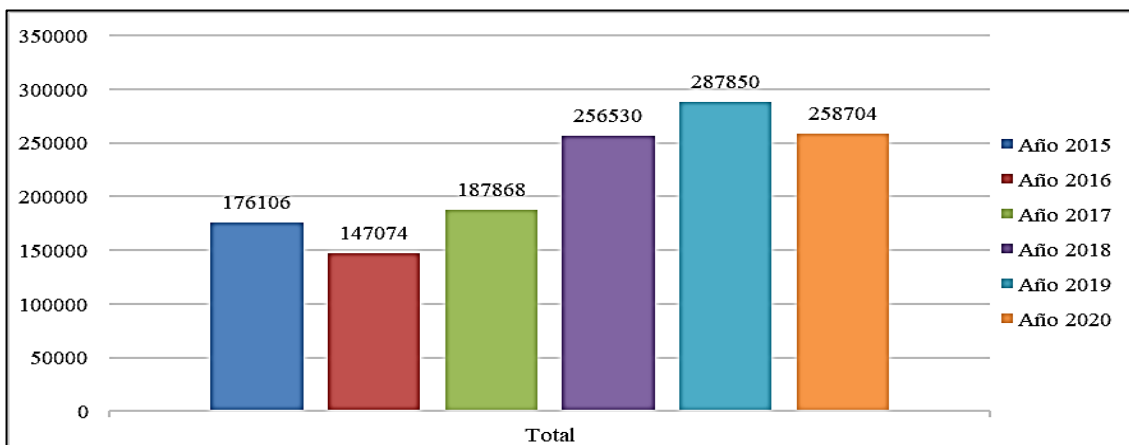
Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Desde el año 2015 al 2020, la marca Daytona se mantiene entre las seis primeras del país, llegando a alcanzar el tercer puesto en el año 2017 y posterior a eso varía entre tercer y cuarto puesto, mostrándose como una de las marcas con mayor participación dentro del mercado.

3.2 Total de motos matriculadas 2015-2020

En la figura 12 se observa que en el año 2016 se matriculan menos motos que el 2015, sin embargo, existe un gran crecimiento año tras año debido a la funcionalidad y precio de las motos, con una disminución en el 2020 por el motivo del COVID-19.

Figura 12. Total de motos matriculadas en Ecuador en el periodo 2015-2020.



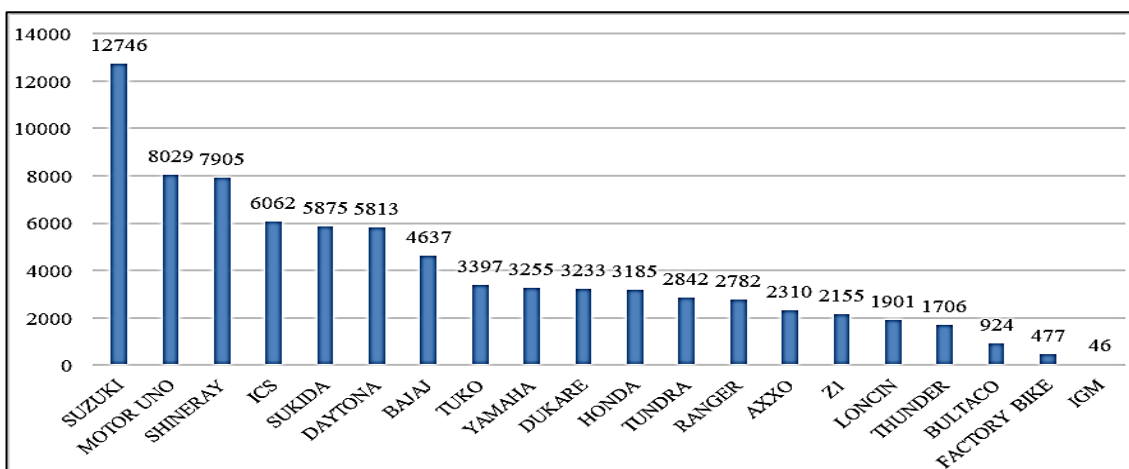
Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.2.1 Motos matriculadas por marca año a año 2015-2020

2015

Como se observa en la figura 13, la marca con mayor participación en el mercado es Suzuki, la cual se caracteriza por tener un gran portafolio de productos, seguido de Motor Uno, Shineray, ICS, Sukida y Daytona.

Figura 13. Motos matriculadas por marca año 2015.

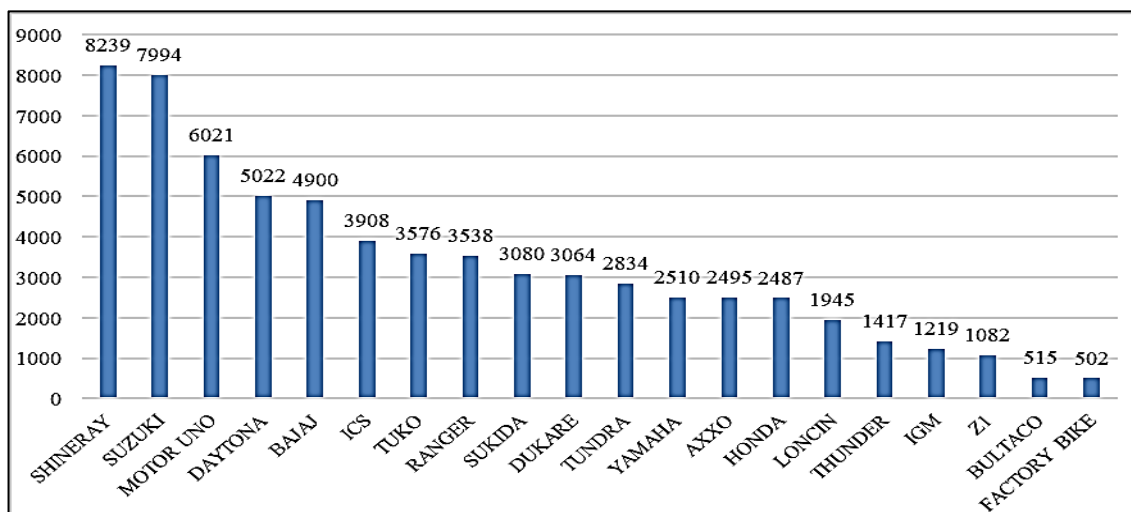


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2016

La figura 14 muestra que en el año 2016 la marca Shineray ganó participación y pasó a la cabeza en motos matriculadas, seguida de Suzuki, Motor Uno y Daytona que escala dos posiciones.

Figura 14. *Motos matriculadas por marca año 2016.*

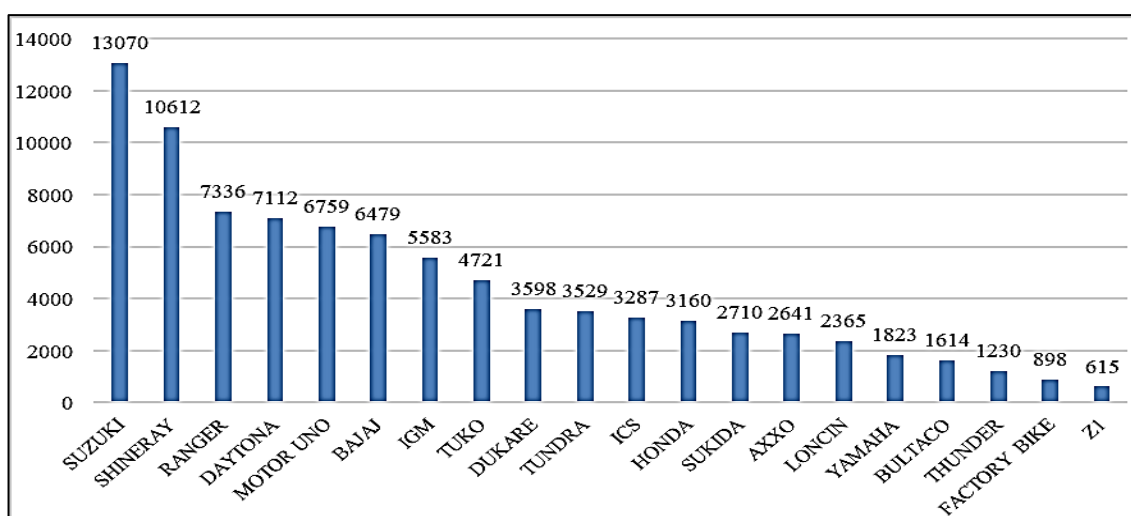


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2017

La figura 15 nos muestra que en el año 2017 la marca Suzuki vuelve al primer lugar, seguida de Shineray, Ranger duplica sus motos matriculadas y Daytona presenta un crecimiento de dos mil motos con respecto al año anterior.

Figura 15. *Motos matriculadas por marca año 2017.*

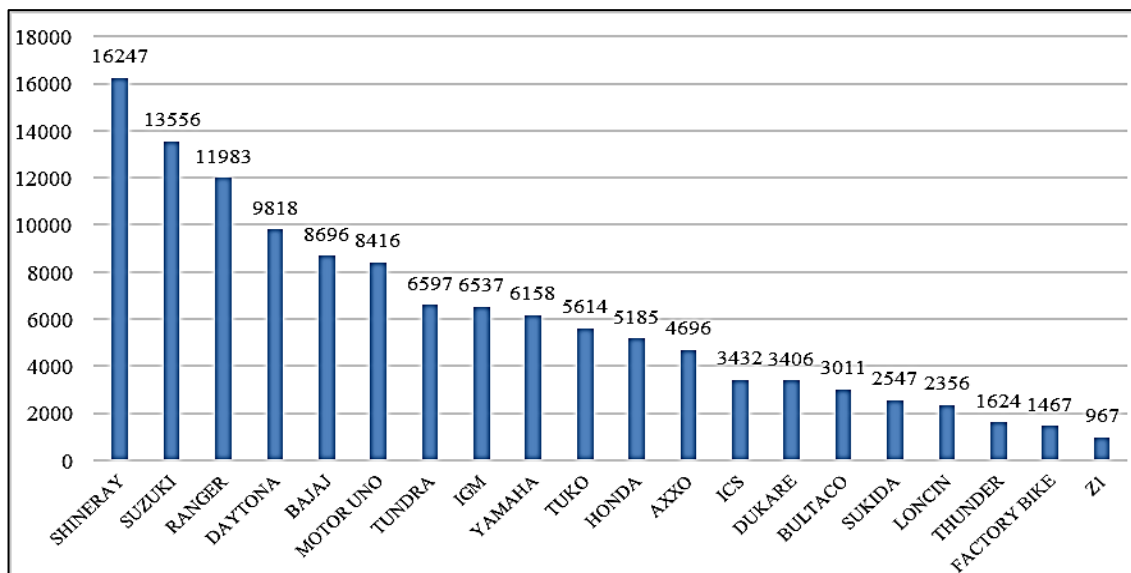


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2018

En la figura 16 observamos que en el año 2018 Shineray recupera el primer lugar, seguida de Suzuki, Ranger se mantiene tercera al igual que Daytona.

Figura 16. *Motos matriculadas por marca año 2018.*

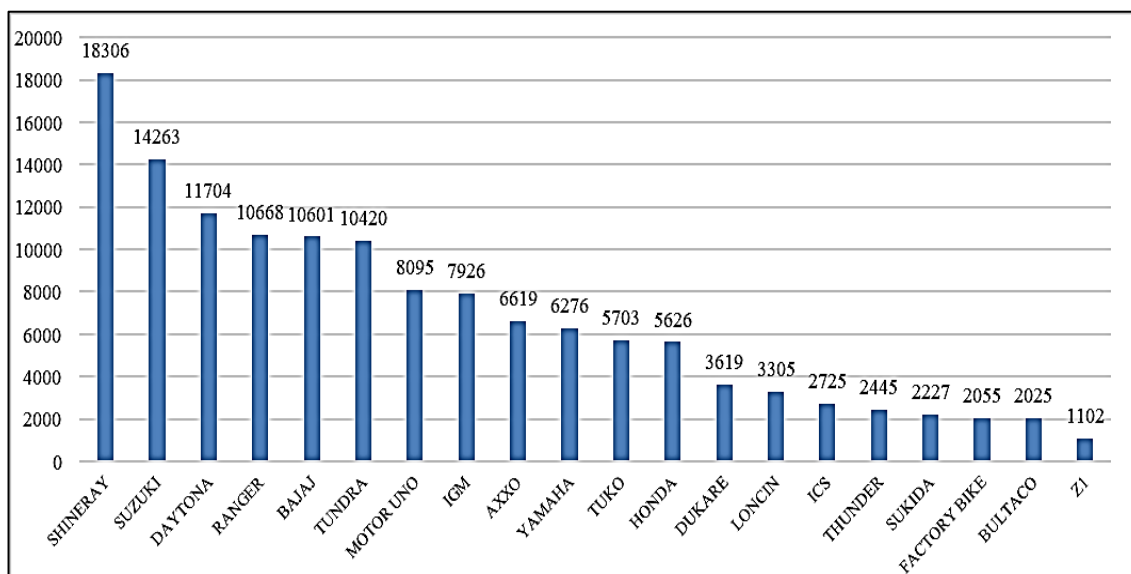


Fuente: *Elaboración propia;* (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2019

En la figura 17 se observa que en el año 2019 Shineray y Suzuki se mantienen, Daytona gana un lugar de participación ubicándose tercera.

Figura 17. *Motos matriculadas por marca año 2019.*

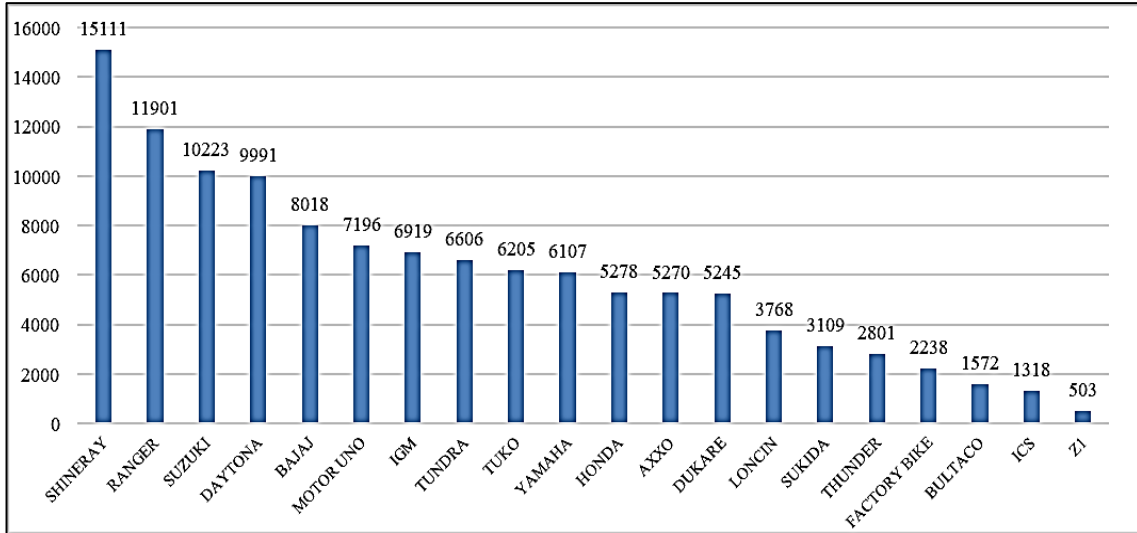


Fuente: *Elaboración propia;* (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2020

En la figura 18 se observa que en el año 2020 Shineray se mantiene, Ranger recupera el segundo puesto y Suzuki pierde uno.

Figura 18. *Motos matriculadas por marca año 2020.*

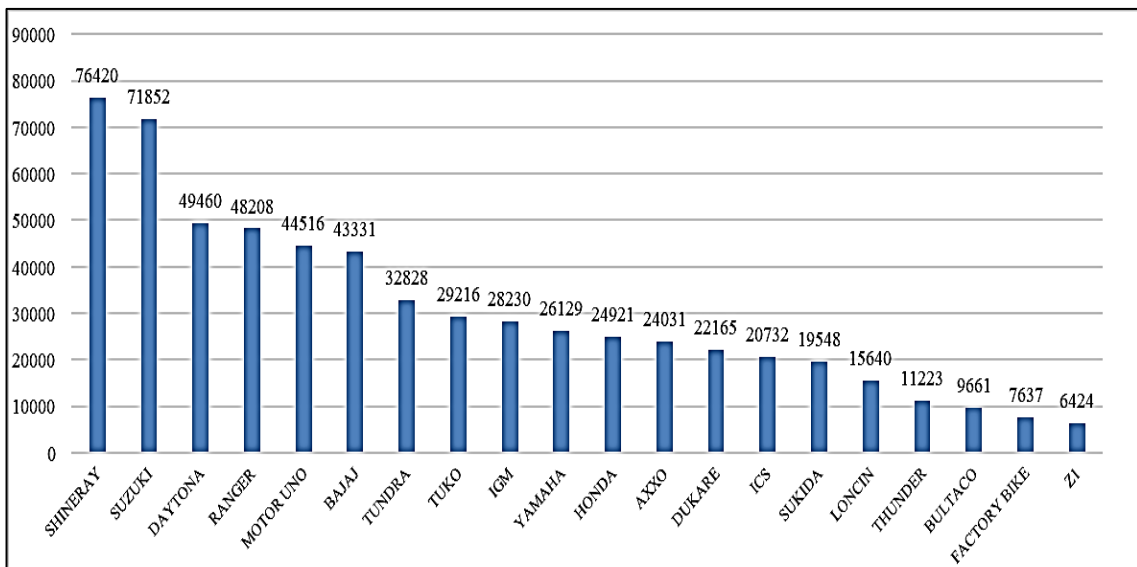


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2015 a 2020

La figura 19 muestra la suma de las motos matriculadas en el periodo 2015-2020, en la cual se ve que Shineray tiene un 64% más que Daytona, la cual se posiciona como la tercera marca del país.

Figura 19. *Motos totales matriculadas por marca en el periodo 2015-2020.*

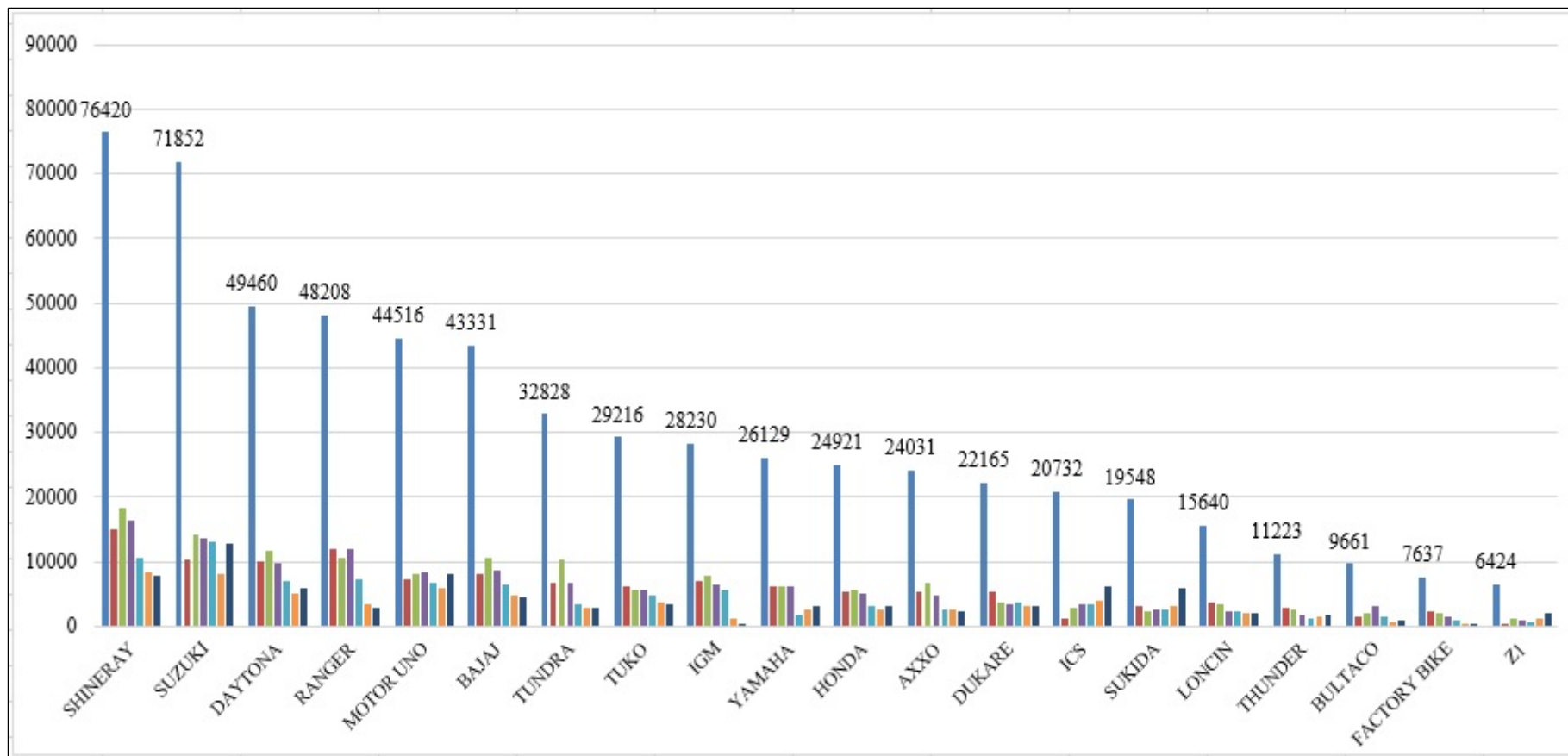


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Comparativo

La rivalidad de la industria, año tras año, enfrenta a las marcas por precios, diseño, marketing, etc., esto hace que una marca al final gane o pierda participación, por lo que la evolución tiene que ser constante para recuperar mercado. La figura 20 nos muestra un comparativo en el que podemos observar las variaciones de motos matriculadas año tras año y la totalidad de las mismas.

Figura 20. *Motos matriculadas por marca en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3 Análisis de ventas históricas de motos DAYTONA en el periodo 2015-2020

Encontrar los incrementos de ventas año tras año y ver el incremento por modelo, para el cual se utilizará la fórmula de:

$$Tasa\ de\ crecimiento = ((valor\ final - valor\ inicial) / valor\ inicial) * 100$$

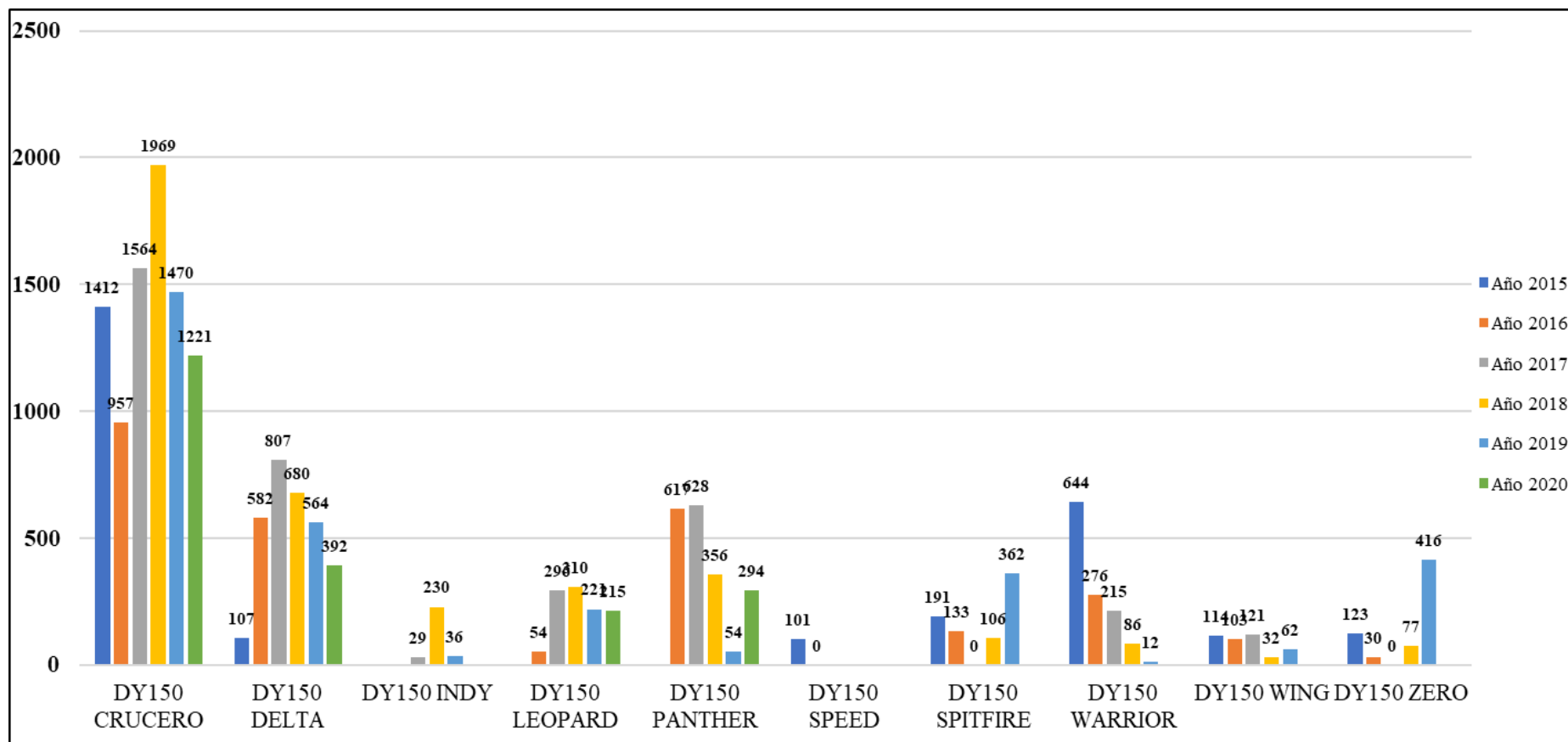
Para este capítulo se agruparán los modelos por categoría o familias:

- Utilitarias
- Deportivas
- Caballito
- Scooter
- Enduro y Doble propósito
- Clásicas

3.3.1 Utilitarias

Debido al alto nivel de competitividad en el segmento las cantidades fluctúan de un año a otro, la figura 21 muestra cómo se dan estas variaciones año a año en este tipo de motos, la disminución o incremento de un año a otro depende mucho de la competencia debido a que la mayoría de las marcas tienen este tipo de motocicletas y la competencia depende netamente del precio.

Figura 21. *Motos utilitarias DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 2 se observa en unidades las motos matriculadas y las variaciones que tienen año tras año con su respectiva tasa de crecimiento anual, que del año 2015 al 2016 existe un crecimiento de 2%, del 2016 al 2017, año en el cual ingresan nuevas motos al mercado y existe un crecimiento de un 25%. Del 2017 al 2018 solamente crece un 5% respecto al año anterior. Del 2018 al 2019 existe una disminución de 20%, y del 2019 al 2020 existe una disminución del 50%.

Tabla 2. *Motos utilitarias DAYTONA con variación anual en el periodo 2015-2020.*

MODELOS	2015	2016		2016	2017		2017	2018		2018	2019		2019	2020	
DY150 CRUCERO	1412	957	-48%	957	1564	39%	1564	1969	21%	1969	1470	-34%	1470	1221	-20%
DY150 DELTA	107	582	82%	582	807	28%	807	680	-19%	680	564	-21%	564	392	-44%
DY150 INDY					29	100%	29	230	87%	230	36	-539%	36	1	-3500%
DY150 LEOPARD		54	100%	54	296	82%	296	310	5%	310	221	-40%	221	215	-3%
DY150 PANTHER		617	100%	617	628	2%	628	356	-76%	356	54	-559%	54	294	82%
DY150 SPEED	101	1	-10000%												
DY150 SPITFIRE	191	133	-44%	133	1	-13200%	1	106	99%	106	362	71%	362	1	-36100%
DY150 WARRIOR	644	276	-133%	276	215	-28%	215	86	-150%	86	12	-617%	12	1	-1100%
DY150 WING	114	103	-11%	103	121	15%	121	32	-278%	32	62	48%	62	1	-6100%
DY150 ZERO	123	30	-310%	30	1	-2900%		77	100%	77	416	81%	416	1	-41500%
TOTALES	2692	2753	2%	2752	3662	25%	3661	3846	5%	3846	3197	-20%	3197	2127	-50%

Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Se puede observar en la tabla 3 que las motos utilitarias de las marcas más competitivas: SHINERAY, RANGER, MOTOR UNO, IGM, AXJO, DUKARE, THUNDER, TUKO, TUNDRA, son similares en diseños y características.

Tabla 3. *Motos utilitarias de las marcas con mayor participación de mercado.*

UTILITARIAS										
DAYTONA	FOTO	SHINERAY	FOTO	RANGER	FOTO	MOTOR UNO	FOTO	IGM	FOTO	AXJO
CRUCERO 150		XY150-15		150 AT-10		GNE 151		CROSS ROAD 150		AX 150
LEOPARD		XY 150 i clásica		150 AT		GNE 151-150		CROSS ROAD 200		MAXIMA 150
DELTA		XY 150 10D		150 GY		FORTISIMA 200		ECO 150		RAPTOR SPORT 150
PANTHER		XY 150 10 F		150 USM		FORTISIMA 150		PANACHA XY 150		REX 150
INDY				250-4 LUXURY		GNE 200 (197cc)		STREET 160		RAPTOR 150
ZERO						GNE 250				TURBO PLUZ 150
WARRIOR						FX150				
CAFÉ RACER						FX150 ESTANDAR VERSION				
WING						FX150 FORTE				
SPITFIRE						FX150 FULL VERSION				
CRUCERO 200						FURIOUS 150				
						FORTE 150				

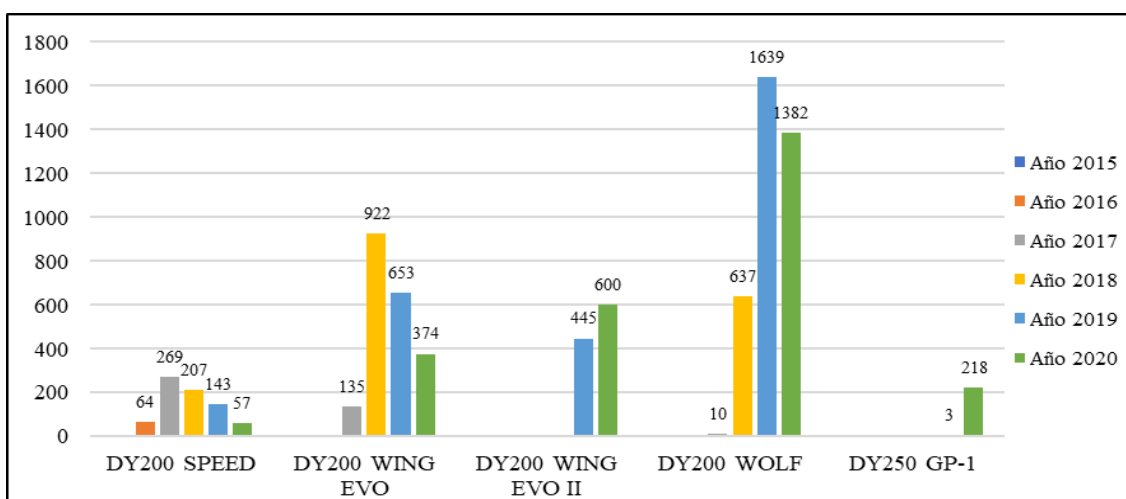
FOTO	DUKARE	FOTO	SUKIDA	FOTO	THUNDER	FOTO	TUKO	FOTO	TUNDRA	FOTO
	DK150		GNE 151		BS2 150		TK 7		SPECTRA 150	
	DK150S		ATTAX 150		RS 150		TK 7 KING		TD150	
	DK150-9		NEW STIFF 150		RS 150 EVO		TK H1		BRONCO 150DX	
	DK150-T		STIFF 150		TGN 150		TK H2		ATOM 150	
	STIFF 150 ESTANDAR				TGN 200		TK CR1		TD150G-AA	
	STIFF 150 FULL				BULLET 150		TK CR3 150			

Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.2 Deportivas

DAYTONA al observar que muy pocas marcas tenían motocicletas deportivas, en el año 2016 decide introducirlas al mercado, figura 22, en ese año vende pocas, pero en los años siguientes la tasa de crecimiento aumenta, aunque no de la misma manera que en el primer y segundo año, debido a que las otras marcas para no perder participación de mercado, deciden ingresar en el 2018 con este tipo de motocicletas.

Figura 22. *Motos deportivas DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.*



Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 4 vemos la variación de motos deportivas matriculadas, del año 2015 al 2016 existe un crecimiento del 100% por la innovación en el mercado, del 2016 al 2017 un crecimiento del 85%, del 2017 al 2018 un crecimiento del 77%, del 2018 al 2019 un crecimiento del 39% y del 2019 al 2020 existe una disminución del 10%

Tabla 4. *Motos deportivas DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.*

MODELOS	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020	2020				
DY200 SPEED		64	100%	64	269	76%	269	207	-30%	207	143	-45%	143	57	-151%
DY200 WING EVO				135	100%	135	922	85%	922	653	-41%	653	374	-75%	
DY200 WING EVO II								445	100%	445	600	26%			
DY200 WOLF				10	100%	10	637	98%	637	1639	61%	1639	1382	-19%	
DY250 GP-1								3	100%	3	218	99%			
TOTALES	0	64	100%	64	414	85%	414	1766	77%	1766	2883	39%	2883	2631	-10%

Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

El constante desarrollo de nuevos modelos por parte de los distribuidores internacionales, quienes ofertan a la mayoría de los importadores, ocasiona que los modelos sean similares entre las marcas participantes en el mercado ecuatoriano, como se observa en la tabla 5.

Tabla 5. *Motos deportivas de las marcas con mayor participación.*

FOTO	DUKARE	FOTO	SUKIDA	FOTO	THUNDER	FOTO	TUKO	FOTO	TUNDRA	FOTO
	DK250X		STIFF 160		MVA 200		TK CR5		VENOM GT200	
	DK250L						TK CR5 250		BRONCO LS200	
	DK200S									

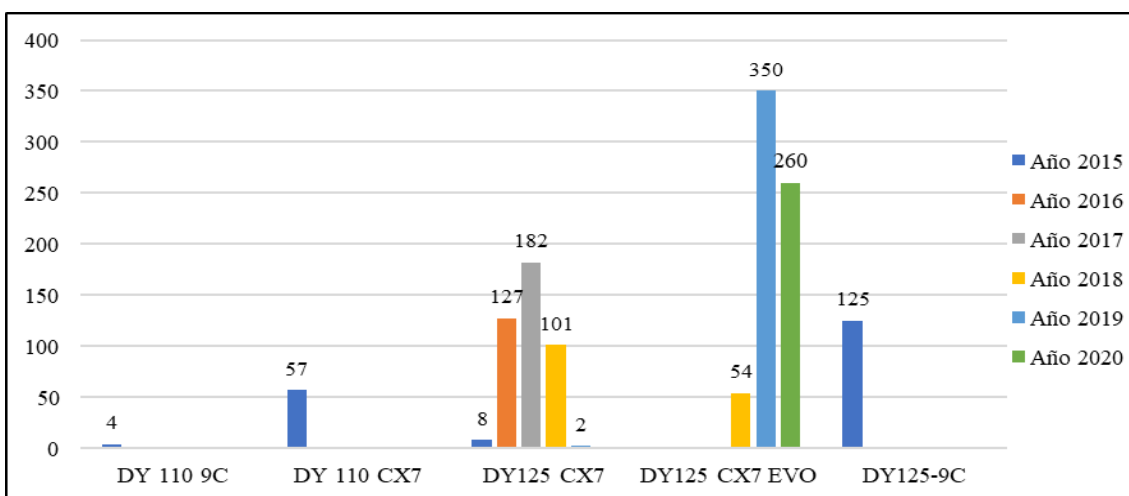
DEPORTIVAS						
AXXO	DAYTONA	FOTO	SHINERAY	FOTO	RANGER	FOTO
F51	SPEED 200		VORTEX		200GY-23	
	WING EVO					
R51	WING EVO II					

Fuente: (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.3 Caballito

Este es un modelo que varias marcas poseen, con el cual es muy difícil ganar participación, ya que al tener un cilindraje menor al resto los precios son menores, por lo que para ganar mercado se tiene que evolucionar constantemente en el diseño; si no se realiza esto antes que las otras marcas, se pierde mercado; el número de años que un modelo de estos se comercializa está entre 2 y 3, una vez cumplido este ciclo se cambia el diseño y se ingresa con un nuevo modelo de las mismas características (figura 23).

Figura 23. *Motos caballito DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Como se ve en la tabla 6, la matriculación y la variación entre el 2015-2016 fue una disminución del 49%, del 2016-2017 hubo un incremento del 30%, del 2017-2018 disminuye el 17%, del 2018-2019 crece un 56% y del 2019-2020 disminuye al 35%.

Tabla 6. *Motos caballitos DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.*

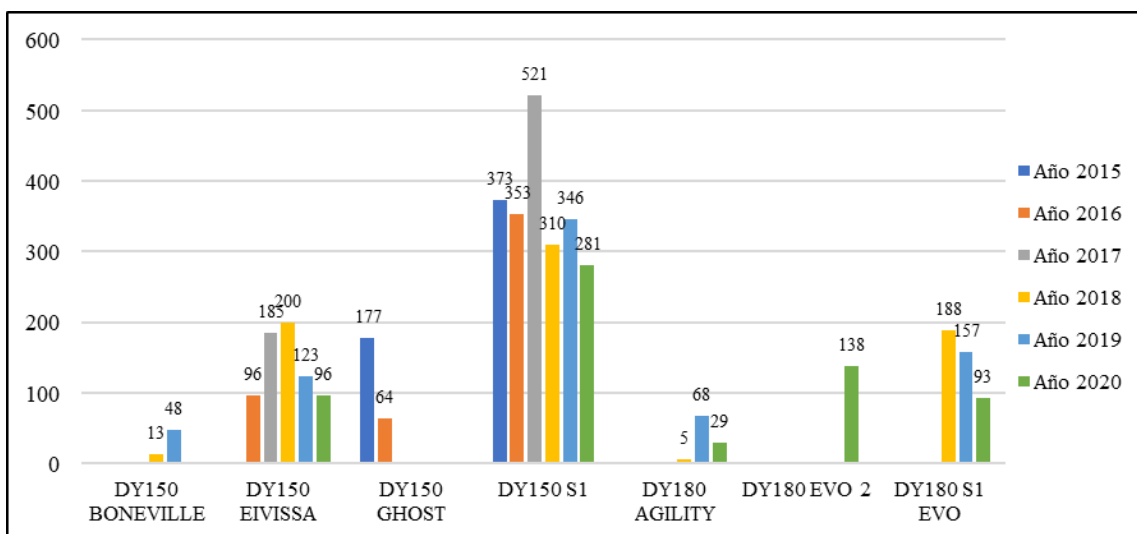
MODELOS	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020
DY 110 9C	4	1	-300%							
DY 110 CX7	57	1	-5600%							
DY125 CX7	8	127	94%	127	182	30%	182	101	-80%	101
DY125 CX7 EVO							54	100%	54	350
DY125-9C	125	1	-12400%							350
TOTALES	194	130	-49%	127	182	30%	182	155	-17%	155
										352
										56%
										352
										261
										-35%

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.4 Scooter

Según el análisis de la matriculación de motonetas, pocas marcas participan en este segmento de mercado. Según el gerente de la empresa Daytona el consumidor final prefiere una moto por su funcionalidad, y en la motoneta está restringida por ciertas características, tales como tamaño de los aros que impiden su uso en carreteras de 2do nivel, las llantas tienen un labrado de pavimento, el recorrido de la suspensión es corto por lo que no permite utilizarlas con mucho peso, alta cantidad de plásticos, que la vuelve menos ágil y menor facilidad al maniobrar. La cantidad de modelos de DAYTONA en el periodo 2015-2020 y sus variaciones año tras año, se puede observar en la figura 24.

Figura 24. *Motos scooter DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Como se ve en la tabla 7, entre el 2015-2016 hubo una disminución del 7%, del 2016-2017 incrementó un 27%, en 2017-2018 solo creció 1% mientras que del 2018-2019, por tercer año consecutivo creció el 4% y finalmente del 2019-2020 disminuyó el 16%.

Tabla 7. *Motos scooter DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.*

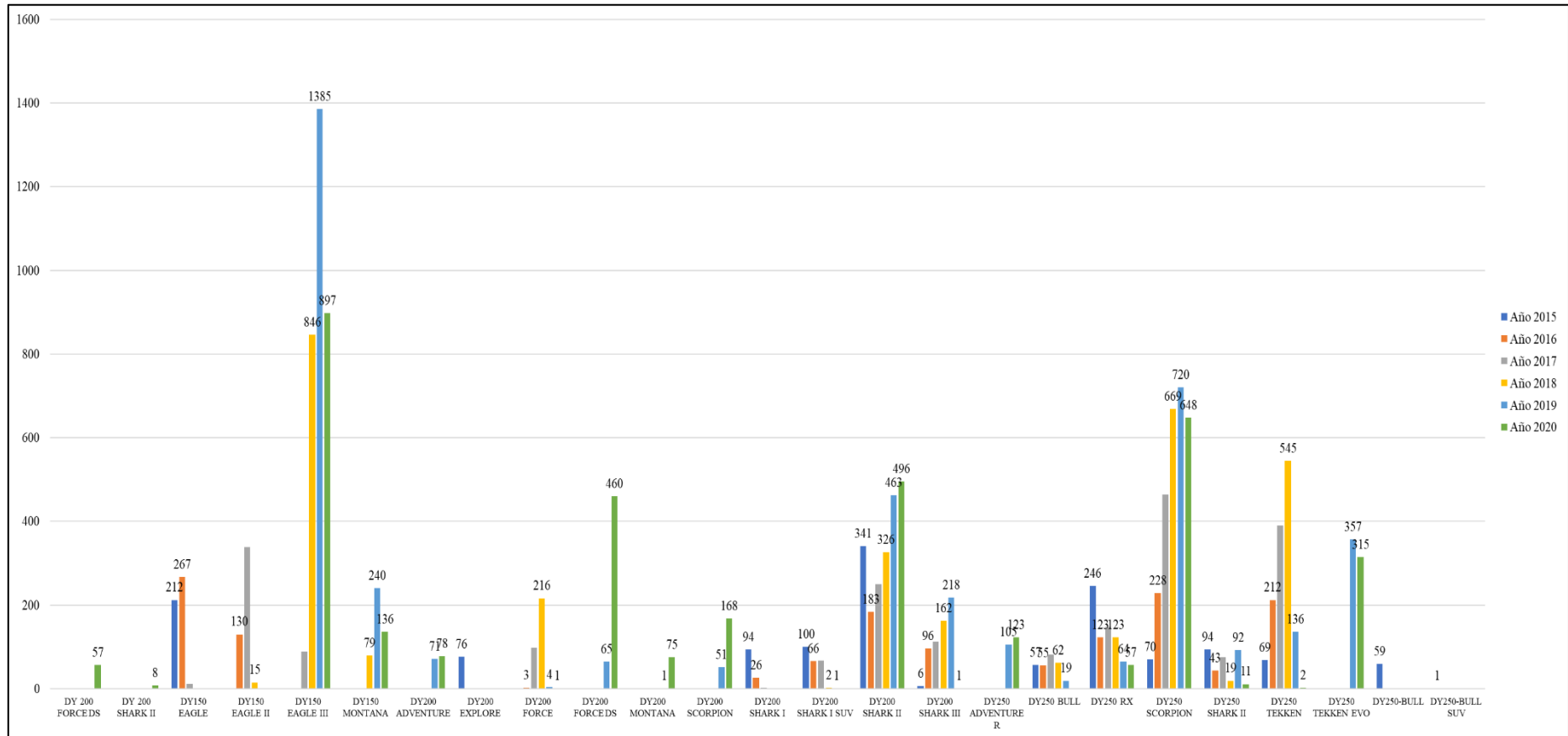
MODELOS	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020					
DY150 BONEVILLE						13	100%	13	48	73%	48				
DY150 EIVISSA	0,01	96	100%	96	185	48%	185	200	8%	200	123	-63%	123	96	-28%
DY150 GHOST	177	64	-177%	64	1	-6300%	1	1	100%						
DY150 S1	373	353	-6%	353	521	32%	521	310	-68%	310	346	10%	346	281	-23%
DY180 AGILITY								5	100%	5	68	93%	68	29	-134%
DY180 EVO 2														138	100%
DY180 S1 EVO								188	100%	188	157	-20%	157	93	-69%
TOTALES	550,01	513	-7%	513	707	27%	707	717	1%	716	742	4%	742	637	-16%

Fuente: *Elaboración propia;* (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.5 Enduro y Doble propósito

Este tipo de motocicleta tiene mayor nicho en zonas geográficas determinadas: aquellas con más desnivel y menos acceso a vías pavimentadas o de primer nivel, debido a esto y a la necesidad de movilización desde los hogares a los trabajos, y desde la zona urbana a zonas rurales o viceversa, se prefiere una motocicleta que sea de doble propósito. La mayoría de las ventas se centran en la sierra y oriente con preferencia de motores entre 200cc y 250cc. Debido a la gran rivalidad de la industria las empresas están en constante reedición de los diseños de las motocicletas, cambiando colores, diseños de plásticos, añadiendo o eliminando accesorios. En la figura 25, se observa la amplia gama de motocicletas que tiene DAYTONA en el mercado y sus alteraciones año tras año.

Figura 25. *Motos enduro y doble propósito DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.*



Fuente: *Elaboración propia;* (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 8 se ve el porcentaje de variación entre el 2015-2016, que incrementó el 1%, del 2016-2017 incrementó el 33%, del 2017-2018 incrementó el 31%, del 2018-2019 incrementó el 23% y del 2019-2020 disminuyó el 13%.

Tabla 8. *Motos enduro y doble propósito DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.*













MODELOS	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020		
DY 200 FORCE DS											57	100%
DY 200 SHARK II											8	100%
DY150 EAGLE	212	267	21%	267	12	-2125%	12	1	-1100%			
DY150 EAGLE II	0,01	130	100%	130	339	62%	339	15	-2160%	15	1	-1400%
DY150 EAGLE III					88	100%	88	846	90%	846	1385	39%
DY150 MONTANA								79	100%	79	240	67%
DY200 ADVENTURE										71	100%	71
DY200 EXPLORE	76	1	-7500%									
DY200 FORCE		3	100%	3	98	97%	98	216	55%	216	4	-5300%
DY200 FORCE DS										65	100%	65
DY200 MONTANA										1	100%	1
DY200 SCORPION										51	100%	51
DY200 SHARK I	94	26	-262%	26	3	-767%	3	1	-200%			
DY200 SHARK I SUV	100	66	-52%	66	67	1%	67	2	-3250%	2	1	-100%
DY200 SHARK II	341	183	-86%	183	250	27%	250	326	23%	326	463	30%
DY200 SHARK III	6	96	94%	96	112	14%	112	162	31%	162	218	26%
DY250 ADVENTURE R										105	100%	105
DY250 BULL	57	55	-4%	55	82	33%	82	62	-32%	62	19	-226%
DY250 RX	246	123	-100%	123	148	17%	148	123	-20%	123	64	-92%
DY250 SCORPION	70	228	69%	228	464	51%	464	669	31%	669	720	7%
DY250 SHARK II	94	43	-119%	43	75	43%	75	19	-295%	19	92	79%
DY250 TEKKEN	69	212	67%	212	390	46%	390	545	28%	545	136	-301%
DY250 TEKKEN EVO										357	100%	357
DY250-BULL	59	1	-5800%									
DY250-BULL SUV	1	1	0%									
TOTALES	1425,01	1435	1%	1432	2128	33%	2128	3066	31%	3064	3993	23%
											3992	3533
												-13%

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En este segmento las marcas poseen la misma motocicleta con diferentes colores y sellos, esto se debe a que en China se encuentran las fábricas de producción de los plásticos de motocicletas japonesas tipo enduro. Las fábricas han copiado estos moldes de motocicletas años 2014, 2015, etc., para venderlos a otras empresas y las ensamblen, y así ahorrar en I+D y comercializarlos al resto del mundo (tabla 9).

Tabla 9. *Motos enduro y doble propósito de las marcas con mayor participación de mercado.*

FOTO	DUKARE	FOTO	SUKIDA	FOTO	THUNDER	FOTO	TUKO	FOTO	TUNDRA	FOTO
	DK150 FALCON		SKR 2005 ESTANDAR		FALCON 150R		TK 2220		TD250GY-4	
	DK200B		SKR 2005 STANDAR		TRS 250R				TNDCROSS X200I	
	DK250B		SKR 2005 STANDARD							
	DK250TZ		SKR 2005 FULL							
	DK250THR									

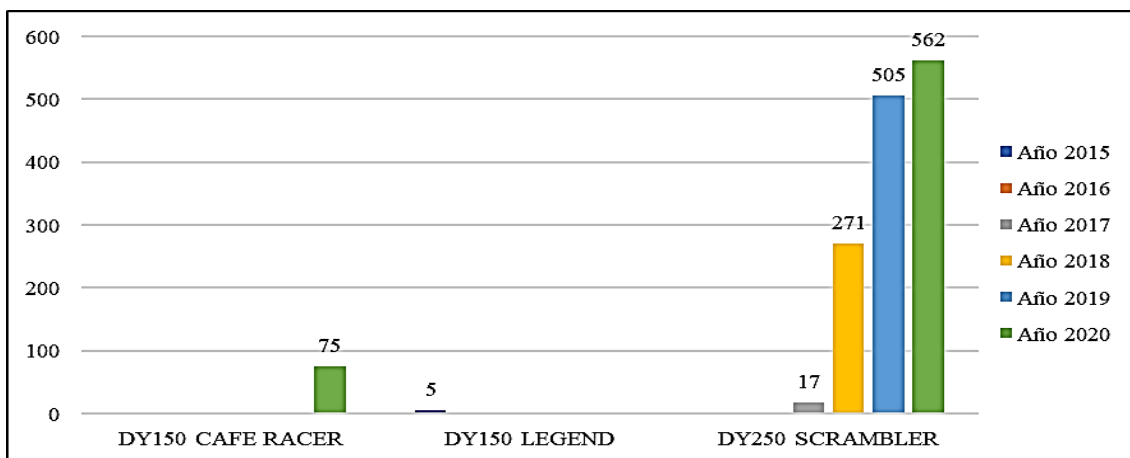
ENDURO										
DAYTONA	FOTO	SHINERAY	FOTO	RANGER	FOTO	MOTOR UND	FOTO	IGM	FOTO	AXIO
EAGLE		THOR 200		200GY-8		TRAIL 150		VENTURE 200		NITRO 200
EAGLE II		XY250 BI		200GY-2		TRAIL 200		VENTURE 250		TRX 200
EAGLE III		XY 200 GY 8		CROSS200GY-8						
SHARK I DY200GY-3		XY200GY-9								
SHARK2 DY200GY-3										
SHARK2 DY250GY-3										

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.6 Clásicas

En este tipo de motocicletas, las marcas chinas son productos sustitutos de las motos clásicas que existen en el mercado (Harley Davidson, Royal Enfield), debido al costo éstas no son motos muy prácticas, sin embargo, son modelos desarrollados para satisfacer esa necesidad de reconocimiento del cliente, como observa en la figura 26.

Figura 26. Motos clásicas DAYTONA matriculadas en el periodo 2015-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 10 se ve que en el año 2015-2016 se elimina ese modelo de motocicleta, por lo que en el 2016 no existe matriculación, del 2016-2017 ocurre un incremento del 100% por el lanzamiento de la DY250 SCRAMBLER, la cual ganó mucha participación siendo durante ese año y el siguiente la única marca de motocicletas económicas de ese modelo, por eso el incremento tan significativo. En el año 2017-2018 incrementó el 94%,

del 2018-2019 incrementó el 46%. En el siguiente año, una marca competidora lanza la misma moto al mercado en diferentes colores y el incremento disminuye al 21%.

Tabla 10. *Motos clásicas DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.*

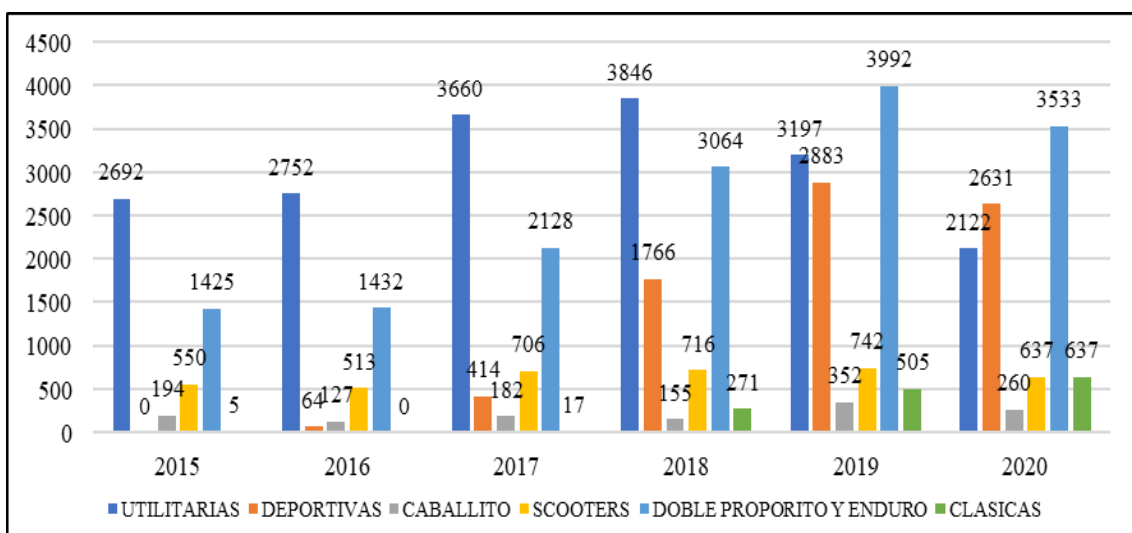
MODELOS	2015	2016	2016	2017	2017	2018	2018	2019	2019	2020					
DY150 CAFE RACER										75	100%				
DY150 LEGEND	5	1	-400%												
DY250 SCRAMBLER				17	100%	17	271	94%	271	505	46%	505	562	10%	
TOTALES	5	1	-400%	0	17	100%	17	271	94%	271	505	46%	505	637	21%

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.3.7 Totales

Como se observa en la figura 27, la matriculación anual según tipo de motocicleta, las utilitarias son las de mayor demanda en el mercado, debido a su multifunción, si bien puede ser una moto solo para transportarse, también sirve para realizar entregas a domicilio. Las de enduro son las segundas que más demanda tienen ya que, al igual que las utilitarias sirven para ir a lugares de cultivo y zonas rurales, donde su desarrollo es mejor. Las deportivas van a continuación y son de uso personal o recreativo. La innovación en los modelos es necesario para mantenerse competitivos en el mercado.

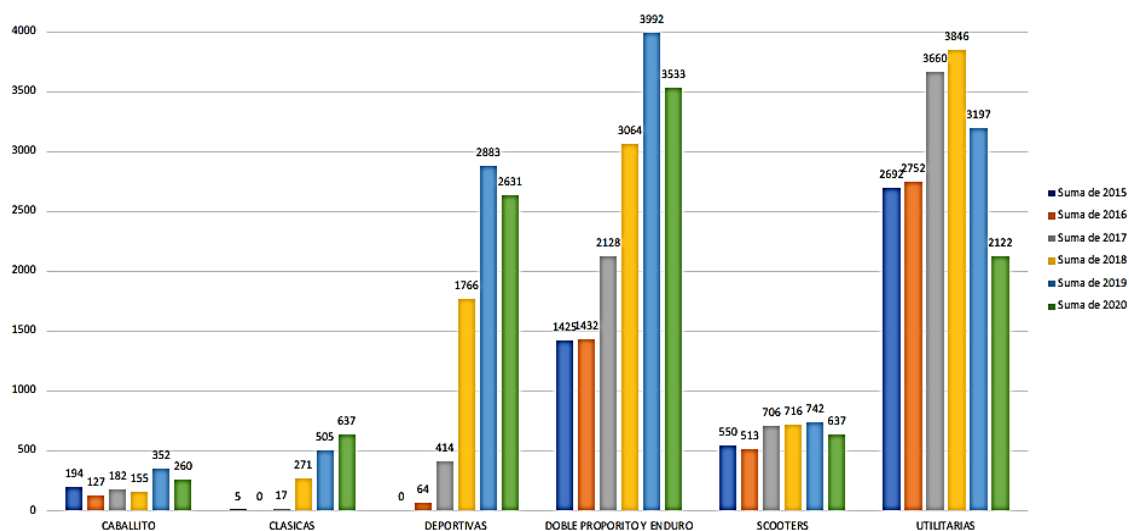
Figura 27. *Matriculación de motos DAYTONA según familia en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

La figura 28 nos muestra la variación de las motocicletas en los años 2015-2020, agrupadas por familias.

Figura 28. Matriculación de motos DAYTONA por familia con variación anual, periodo 2015-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

La tabla 11, indica la variación que ha tenido por familia en los diferentes años.

Tabla 11. Motos DAYTONA con variación anual, periodo 2015-2020.

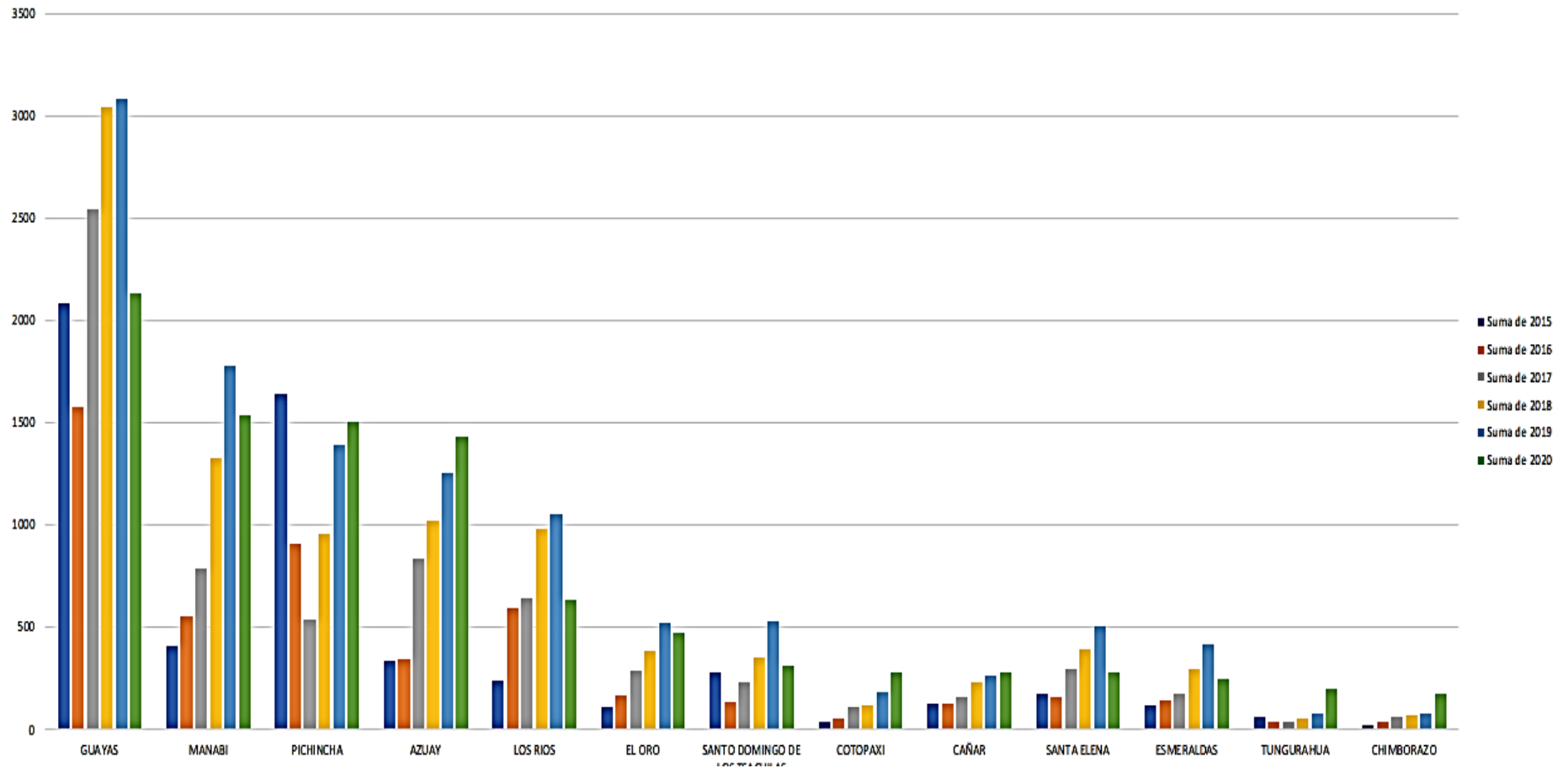
	2015	2016		2016	2017		2017	2018		2018	2019		2019	2020	
UTILITARIAS	2692	2753	2,22%	2752	3662	24,85%	3661	3846	4,81%	3846	3197	-20,30%	3197	2127	-50,31%
DEPORTIVAS	0	64	100,00%	64	414	84,54%	414	1766	76,56%	1766	2883	38,74%	2883	2631	-9,58%
CABALLITO	194	130	-49,23%	127	182	30,22%	182	155	-17,42%	155	352	55,97%	352	261	-34,87%
SCOOTERS	550,01	513	-7,21%	513	707	27,44%	707	717	1,39%	716	742	3,50%	742	637	-16,48%
DOBLE PROPORITO Y ENDURO	1425,01	1435	0,70%	1432	2128	32,71%	2128	3066	30,59%	3064	3993	23,27%	3992	3533	-12,99%
CLASICAS	5	1	-400,00%	0	17	100,00%	17	271	93,73%	271	505	46,34%	505	637	20,72%
TOTALES	4866	4896	0,61%	4888	7110	31,25%	7109	9821	27,61%	9818	11672	15,88%	11671	9826	-18,78%

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4 Análisis de concentración de ventas por provincia de DAYTONA periodo 2015-2020 en el Ecuador

Se va a entender la concentración de los modelos por provincia, ciudad y cantón; el análisis se unificó por las categorías utilizadas en el apartado anterior. Antes de analizar por modelo se presentará la figura 29 en donde se muestra el gráfico de la concentración de motos matriculadas de Daytona en las 13 provincias más representativas.

Figura 29. *Motos DAYTONA matriculadas por provincia en el periodo 2015-2020.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

La tabla 12 es la base de la cual se realizó la figura 29, y nos indica las cantidades de motos matriculadas en las provincias del Ecuador desde el año 2015 al 2020.

Tabla 12. Motos DAYTONA matriculadas por provincia año a año en el periodo 2015-2020.

PROVINCIAS	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total general
GUAYAS	2083	1576	2542	3041	3078	2134	14454
PICHINCHA	1644	909	537	953	1391	1501	6935
MANABI	409	552	785	1326	1776	1538	6386
AZUAY	335	346	837	1023	1253	1435	5229
LOS RIOS	240	598	646	978	1055	638	4155
EL ORO	114	166	288	383	522	471	1944
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	282	136	230	355	530	314	1847
SANTA ELENA	179	161	300	394	504	277	1815
ESMERALDAS	118	147	177	299	414	247	1402
CAÑAR	127	128	156	228	262	278	1179
COTOPAXI	42	58	111	120	183	283	797
LOJA	26	42	163	208	175	142	756
TUNGURAHUA	64	40	35	55	78	199	471
IMBABURA	6	29	91	107	120	112	465
CHIMBORAZO	23	35	60	68	75	178	439
MORONA SANTIAGO	27	23	33	73	58	37	251
NAPO	19	13	19	19	49	62	181
PASTAZA	26	16	28	21	33	45	169
ZAMORA CHINCHIPE	6	12	26	41	47	26	158
BOLIVAR	8	2	18	32	29	31	120
ORELLANA	4	16	5	33	32	30	120
SUCUMBIOS	25	8	16	28	29	13	119
CARCHI	6	9	6	30	10		61
GALAPAGOS			3	3	1		7

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Así mismo, en la tabla 13 se observa la representatividad que tuvo cada provincia en la totalidad de ventas de la marca Daytona desde el 2015 al 2020, siendo las cinco principales: Guayas, Pichincha, Manabí, Azuay y Los Ríos.

Tabla 13. Representatividad provincial de la matriculación anual.

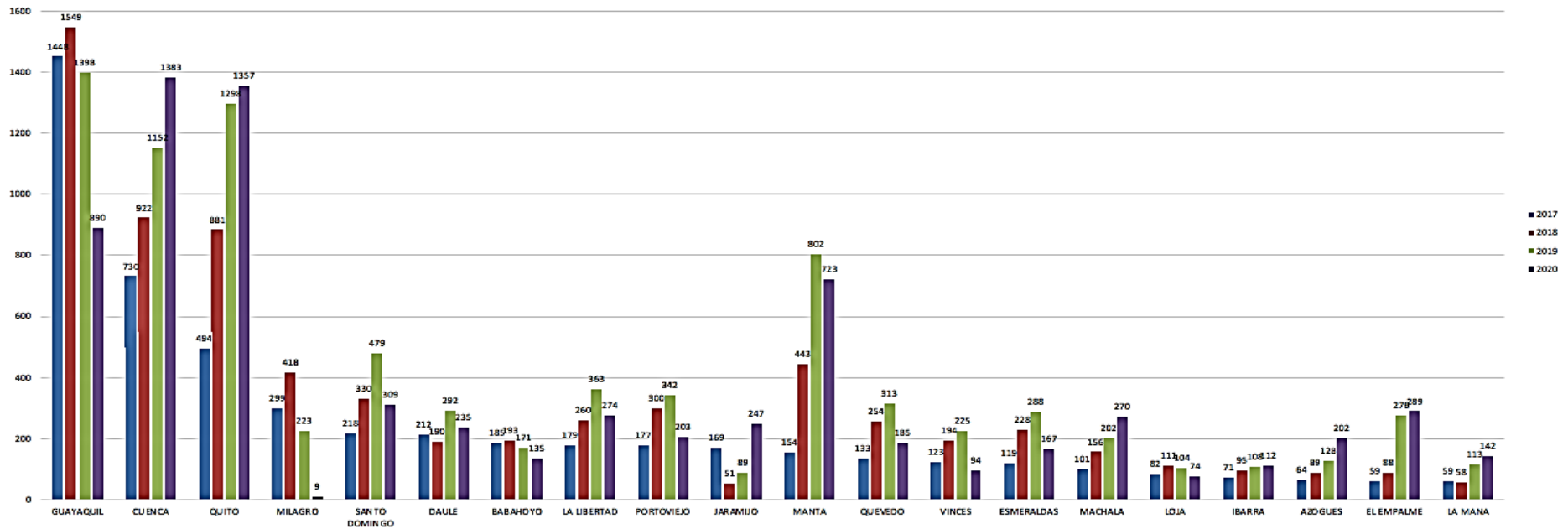
PROVINCIAS	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total general							
AZUAY	335	5,76%	346	6,89%	837	11,77%	1023	10,42%	1253	10,71%	1435	14,36%	5229	10,57%
BOLIVAR	8	0,14%	2	0,04%	18	0,25%	32	0,33%	29	0,25%	31	0,31%	120	0,24%
CAÑAR	127	2,18%	128	2,55%	156	2,19%	228	2,32%	262	2,24%	278	2,78%	1179	2,38%
CARCHI	6	0,10%	9	0,18%	6	0,08%	30	0,31%	10	0,09%		0,00%	61	0,12%
CHIMBORAZO	23	0,40%	35	0,70%	60	0,84%	68	0,69%	75	0,64%	178	1,78%	439	0,89%
COTOPAXI	42	0,72%	58	1,15%	111	1,56%	120	1,22%	183	1,56%	283	2,83%	797	1,61%
EL ORO	114	1,96%	166	3,31%	288	4,05%	383	3,90%	522	4,46%	471	4,71%	1944	3,93%
ESMERALDAS	118	2,03%	147	2,93%	177	2,49%	299	3,05%	414	3,54%	247	2,47%	1402	2,83%
GALAPAGOS		0,00%		0,00%	3	0,04%	3	0,03%	1	0,01%		0,00%	7	0,01%
GUAYAS	2083	35,83%	1576	31,38%	2542	35,74%	3041	30,97%	3078	26,30%	2134	21,36%	14454	29,22%
IMBABURA	6	0,10%	29	0,58%	91	1,28%	107	1,09%	120	1,03%	112	1,12%	465	0,94%
LOJA	26	0,45%	42	0,84%	163	2,29%	208	2,12%	175	1,50%	142	1,42%	756	1,53%
LOS RIOS	240	4,13%	598	11,91%	646	9,08%	978	9,96%	1055	9,01%	638	6,39%	4155	8,40%
MANABI	409	7,04%	552	10,99%	785	11,04%	1326	13,51%	1776	15,17%	1538	15,39%	6386	12,91%
MORONA SANTIAGO	27	0,46%	23	0,46%	33	0,46%	73	0,74%	58	0,50%	37	0,37%	251	0,51%
NAPO	19	0,33%	13	0,26%	19	0,27%	19	0,19%	49	0,42%	62	0,62%	181	0,37%
ORELLANA	4	0,07%	16	0,32%	5	0,07%	33	0,34%	32	0,27%	30	0,30%	120	0,24%
PASTAZA	26	0,45%	16	0,32%	28	0,39%	21	0,21%	33	0,28%	45	0,45%	169	0,34%
PICHINCHA	1644	28,28%	909	18,10%	537	7,55%	953	9,71%	1391	11,88%	1501	15,02%	6935	14,02%
SANTA ELENA	179	3,08%	161	3,21%	300	4,22%	394	4,01%	504	4,31%	277	2,77%	1815	3,67%
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	282	4,85%	136	2,71%	230	3,23%	355	3,62%	530	4,53%	314	3,14%	1847	3,73%
SUCUMBIOS	25	0,43%	8	0,16%	16	0,22%	28	0,29%	29	0,25%	13	0,13%	119	0,24%
TUNGURAHUA	64	1,10%	40	0,80%	35	0,49%	55	0,56%	78	0,67%	199	1,99%	471	0,95%
ZAMORA CHINCHIPE	6	0,10%	12	0,24%	26	0,37%	41	0,42%	47	0,40%	26	0,26%	158	0,32%
Total general	5813	100%	5022	100%	7112	100%	9818	100%	11704	100%	9991	100%	49460	100%

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En base a la tabla 13 se analizarán los cantones de las 5 provincias donde se concentra mayoritariamente la matriculación.

La figura 30 muestra los 20 cantones más representativos donde se matricula Daytona, estos cantones pertenecen a las 5 provincias donde se concentran mayoritariamente la matriculación, de la información de la tabla 13.

Figura 30. Cantones con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020

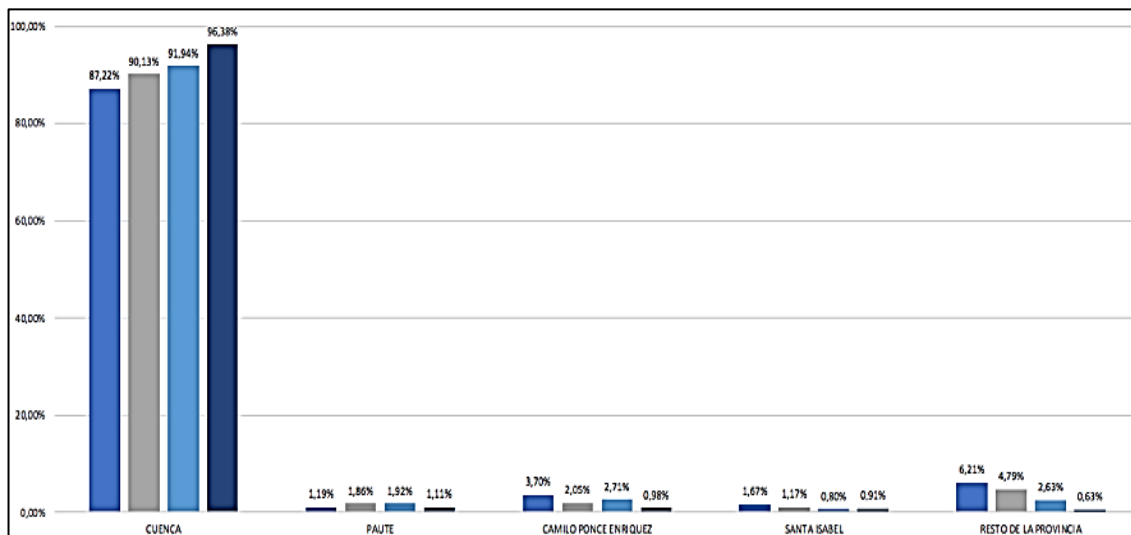


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4.1 Azuay

Según la figura 31, Cuenca tiene la mayor parte de motos Daytona matriculadas en el Azuay, y se observa el crecimiento que tuvo en el periodo 2017-2020.

Figura 31. Representatividad de los cuatro cantones del Azuay con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

La tabla 14 nos indica la cantidad y la representatividad de los cantones del Azuay en cuanto a la matriculación refiere.

Tabla 14. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones del Azuay en el periodo 2017-2020.

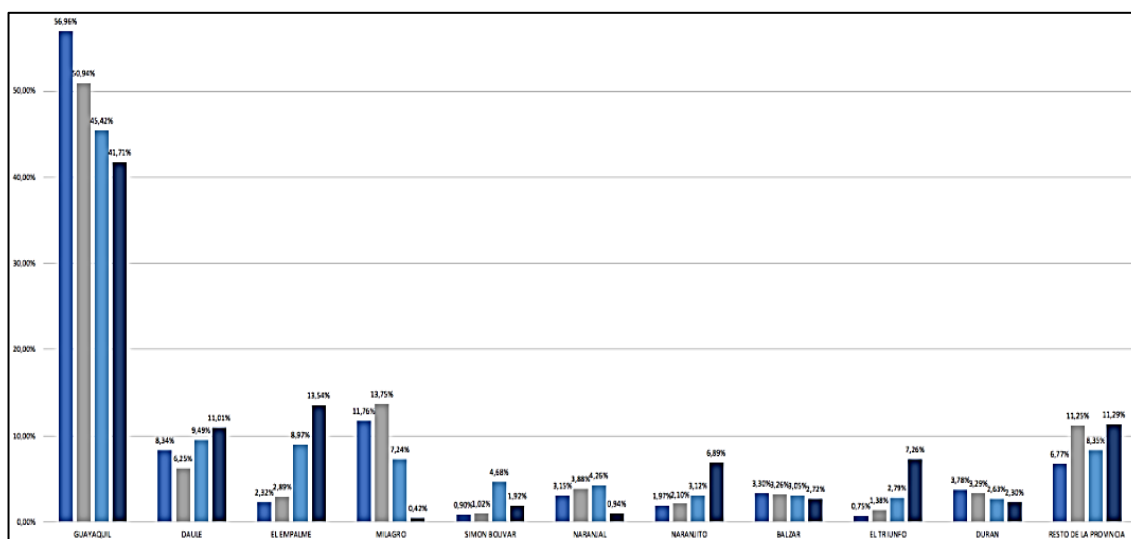
	2017		2018		2019		2020	
	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS
AZUAY		837		1023		1253		1435
CUENCA	87,22%	730	90,13%	922	91,94%	1152	96,38%	1383
PAUTE	1,19%	10	1,86%	19	1,92%	24	1,11%	16
CAMILO PONCE ENRIQUEZ	3,70%	31	2,05%	21	2,71%	34	0,98%	14
SANTA ISABEL	1,67%	14	1,17%	12	0,80%	10	0,91%	13
RESTO DE LA PROVINCIA	6,21%	52	4,79%	49	2,63%	33	0,63%	9
GUALACEO	1,91%	16	1,27%	13	1,36%	17	0,28%	4
NABON	0,24%	2	0,68%	7	0,00%		0,21%	3
GIRON	1,19%	10	0,78%	8	0,24%	3	0,14%	2
CHORDELEG	1,55%	13	0,88%	9	0,16%	2	0,00%	
GUACHAPALA	0,12%	1	0,00%		0,08%	1	0,00%	
OÑA	0,00%		0,29%	3	0,16%	2	0,00%	
PUCARA	0,00%		0,29%	3	0,00%		0,00%	
SAN FERNANDO	0,36%	3	0,20%	2	0,00%		0,00%	
SEVILLA DE ORO	0,24%	2	0,00%		0,00%		0,00%	
SIGSIG	0,60%	5	0,39%	4	0,64%	8	0,00%	

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4.2 Guayas

Según la figura 32, el 48,75% de las motos matriculadas se encuentran en Guayaquil y en el resto de los cantones varía dependiendo el año, mientras que el 58% se divide en: Daule, El Empalme, Milagro, Simón Bolívar, Naranjal, Naranjito, Balzar, El Triunfo y Durán, y el resto de los cantones tiene un 9,4%.

Figura 32. Representatividad de los diez cantones del Guayas con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 15 podemos observar la cantidad de motos matriculadas por año y también su representatividad, siendo Guayaquil la plaza más importante, seguida de Milagro y Daule respectivamente.

Tabla 15. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones del Guayas en el periodo 2017-2020.

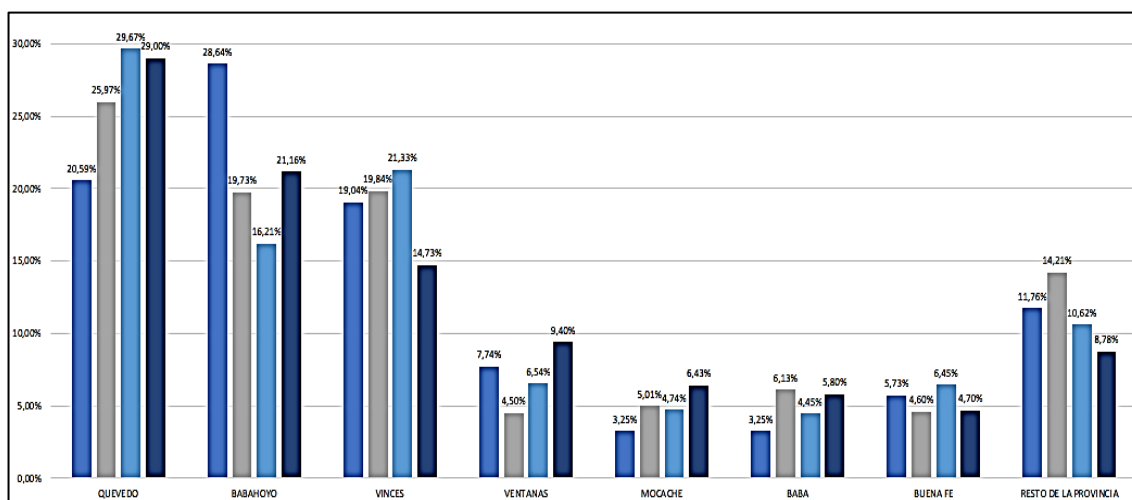
	2017		2018		2019		2020	
	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS
GUAYAS		2542		3041		3078		2134
GUAYAQUIL	56,96%	1448	50,94%	1549	45,42%	1398	41,71%	890
DAULE	8,34%	212	6,25%	190	9,49%	292	11,01%	235
EL EMPALME	2,32%	59	2,89%	88	8,97%	276	13,54%	289
MILAGRO	11,76%	299	13,75%	418	7,24%	223	0,42%	9
SIMÓN BOLÍVAR	0,90%	23	1,02%	31	4,68%	144	1,92%	41
NARANJAL	3,15%	80	3,88%	118	4,26%	131	0,94%	20
NARANITO	1,97%	50	2,10%	64	3,12%	96	6,89%	147
BALZAR	3,30%	84	3,26%	99	3,05%	94	2,72%	58
EL TRIUNFO	0,75%	19	1,38%	42	2,79%	86	7,26%	155
DURAN	3,78%	96	3,29%	100	2,63%	81	2,30%	49
RESTO DE LA PROVINCIA	6,77%	172	11,25%	342	8,35%	257	11,29%	241
SALITRE	0,90%	23	1,35%	41	2,37%	73	2,20%	47
PLAYAS (GENERAL VILLAMIL)	0,87%	22	1,64%	50	1,36%	42	1,03%	22
PEDRO CARBO	1,02%	26	2,20%	67	1,20%	37	0,09%	2
GENERAL ANTONIO ELIZALDE	0,75%	19	1,05%	32	0,78%	24	7,36%	157
SANTA LUCÍA	0,24%	6	0,49%	15	0,58%	18	0,37%	8
SAMBORONDÓN	0,87%	22	1,12%	34	0,52%	16	0,00%	
SAN JACINTO DE YAGUACHI	0,63%	16	0,66%	20	0,45%	14	0,00%	
COLIMES	0,24%	6	1,05%	32	0,26%	8	0,19%	4
BALAO	0,28%	7	0,13%	4	0,26%	8	0,00%	
ALFREDO BAQUERIZO MORENO	0,31%	8	0,23%	7	0,19%	6	0,00%	
LOMAS DE SARGENTILLO	0,20%	5	0,23%	7	0,13%	4	0,00%	
PALESTINA	0,08%	2	0,39%	12	0,10%	3	0,00%	
CORONEL MARCELINO MARIDUEÑA	0,08%	2	0,10%	3	0,06%	2	0,00%	
ISIDRO AYORA	0,20%	5	0,26%	8	0,03%	1	0,05%	1
NOBOL (VICENTE PIEDRAHITA)	0,12%	3	0,33%	10	0,03%	1	0,00%	

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4.3 Los Ríos

En la figura 33, observamos que entre los cantones de: Quevedo 26%, Babahoyo 21% y Vinces 19% representan un 66% de la provincia, entre: Ventanas 7%, Mocache 5%, Baba 5%, Buena Fe 5% representan un 22%, siendo un 12% para los 6 cantones restantes de la provincia de Los Ríos.

Figura 33. Representatividad de los siete cantones de Los Ríos con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 16 observamos el número de motos matriculadas en cada cantón y la representatividad de cada uno de estos en su respectivo año.

Tabla 16. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Los Ríos en el periodo 2017-2020.

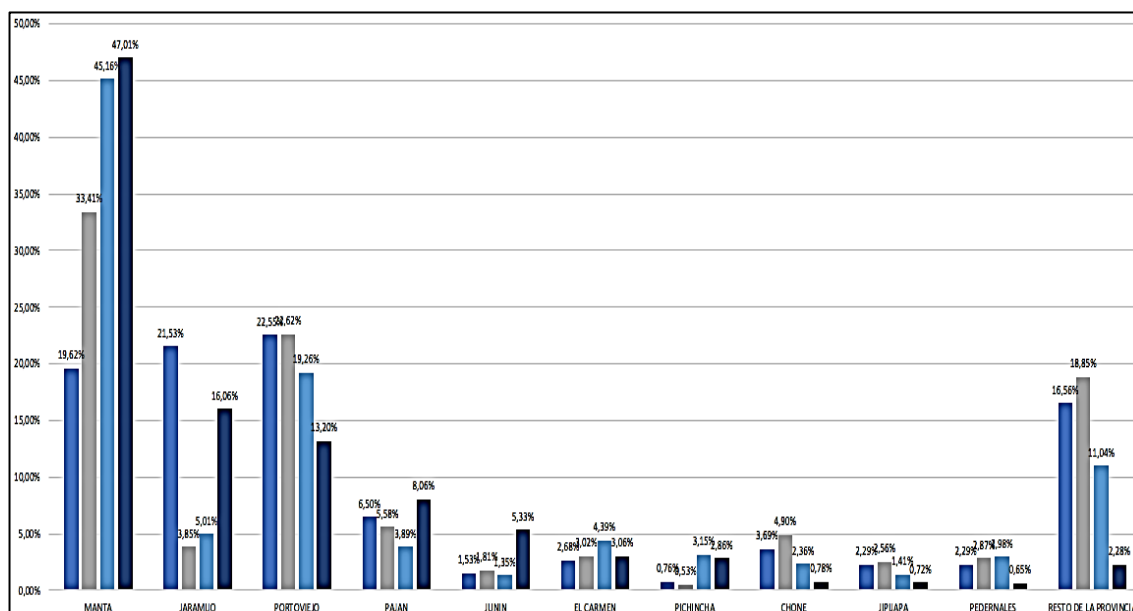
	2017		2018		2019		2020	
	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS
LOS RÍOS		646		978		1055		638
QUEVEDO	20,59%	133	25,97%	254	29,67%	313	29,00%	185
BABAHOYO	28,64%	185	19,73%	193	16,21%	171	21,16%	135
VINCES	19,04%	123	19,84%	194	21,33%	225	14,73%	94
VENTANAS	7,74%	50	4,50%	44	6,54%	69	9,40%	60
MOCACHE	3,25%	21	5,01%	49	4,74%	50	6,43%	41
BABA	3,25%	21	6,13%	60	4,45%	47	5,80%	37
BUENA FE	5,73%	37	4,60%	45	6,45%	68	4,70%	30
RESTO DE LA PROVINCIA	11,76%	76	14,21%	139	10,62%	112	8,78%	56
URDANETA	1,39%	9	3,07%	30	2,46%	26	4,23%	27
PUEBLO VIEJO	2,63%	17	4,40%	43	2,09%	22	2,35%	15
QUINSALOMA	1,08%	7	0,61%	6	1,80%	19	1,41%	9
MONTALVO	2,48%	16	1,94%	19	1,42%	15	0,78%	5
PALENQUE	2,48%	16	1,64%	16	1,99%	21	0,00%	
VALENCIA	1,70%	11	2,56%	25	0,85%	9	0,00%	

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4.4 Manabí

En la figura 34, observamos que en Manta se encuentra un 37%, seguida de Portoviejo, ganando participación en Jaramijó y Paján.

Figura 34. Representatividad de los siete cantones de Manabí con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

En la tabla 17, podemos observar el número de motocicletas matriculadas según los cantones de la provincia de Los Ríos.

Tabla 17. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Manabí en el periodo 2017-2020.

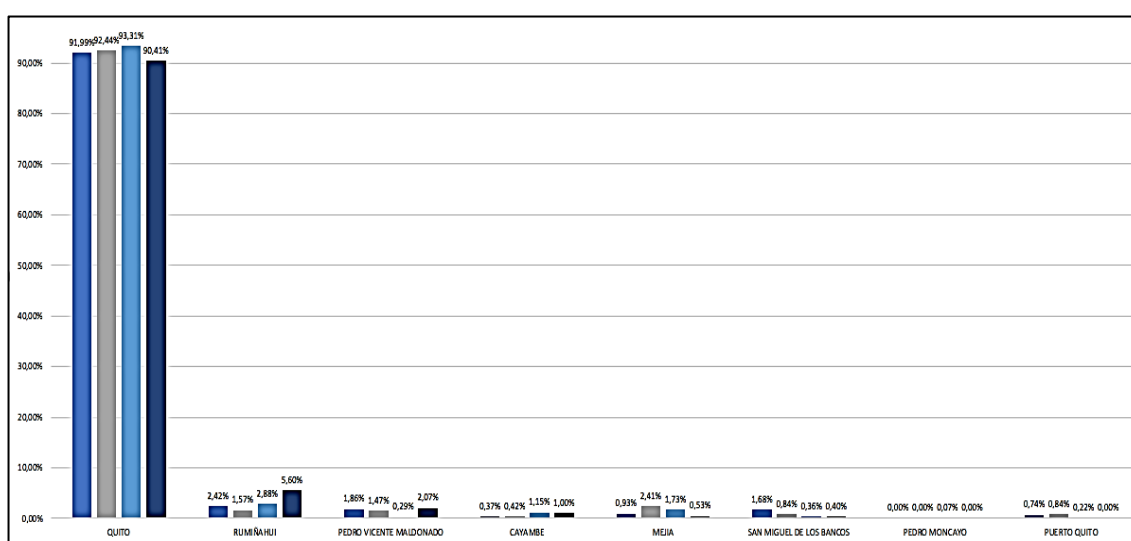
	2017		2018		2019		2020	
	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS
MANABI		785		1326		1776		1538
MANTA	19,62%	154	33,41%	443	45,16%	802	47,01%	723
JARAMIJO	21,53%	169	3,85%	51	5,01%	89	16,06%	247
PORTOVIEJO	22,55%	177	22,62%	300	19,26%	342	13,20%	203
PAJAN	6,50%	51	5,58%	74	3,89%	69	8,06%	124
JUNIN	1,53%	12	1,81%	24	1,35%	24	5,33%	82
EL CARMEN	2,68%	21	3,02%	40	4,39%	78	3,06%	47
PICHINCHA	0,76%	6	0,53%	7	3,15%	56	2,86%	44
CHONE	3,69%	29	4,90%	65	2,36%	42	0,78%	12
JIPIJAPA	2,29%	18	2,56%	34	1,41%	25	0,72%	11
PEDERNALES	2,29%	18	2,87%	38	2,98%	53	0,65%	10
RESTO DE LA PROVINCIA	16,56%	130	18,85%	250	11,04%	196	2,28%	35
QLMEDO	0,76%	6	1,13%	15	0,34%	6	0,59%	9
FLAVIO ALFARO	3,95%	31	3,39%	45	0,96%	17	0,46%	7
BOLIVAR	2,55%	20	2,04%	27	1,80%	32	0,39%	6
SAN VICENTE	0,51%	4	0,60%	8	0,56%	10	0,20%	3
SUCRE	1,27%	10	3,39%	45	1,52%	27	0,20%	3
24 DE MAYO	0,64%	5	0,30%	4	0,68%	12	0,13%	2
MONTECRISTI	4,08%	32	5,05%	67	1,97%	35	0,13%	2
ROCAFUERTE	0,25%	2	0,75%	10	1,52%	27	0,13%	2
PUERTO LOPEZ	0,64%	5	0,45%	6	0,34%	6	0,07%	1
JAMA	0,25%	2	0,08%	1	0,11%	2	0,00%	
SANTA ANA	1,02%	8	1,06%	14	0,28%	5	0,00%	
TOSAGUA	0,64%	5	0,60%	8	0,96%	17	0,00%	

Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.4.5 Pichincha

En la figura 35 en la provincia de Pichincha la mayor concentración se encuentra en Quito, teniendo un crecimiento significativo respecto al año anterior.

Figura 35. Representatividad de los ocho cantones de Pichincha con más motos DAYTONA matriculadas en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

La tabla 18 nos muestra en unidades la cantidad de motos vendidas en los cantones de la provincia de Pichincha con su representatividad en cada año.

Tabla 18. Representatividad y número de motos DAYTONA matriculadas de los cantones de Pichincha en el periodo 2017-2020.

	2017		2018		2019		2020	
	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS	REPRESENTATIVIDAD	# MOTOS
PICHINCHA		9		9		13		15
QUITO	91,99%	494	92,44%	881	93,31%	1298	90,41%	1357
RUMIÑAHUI	2,42%	13	1,57%	15	2,88%	40	5,60%	84
PEDRO VICENTE MALDONADO	1,86%	10	1,47%	14	0,29%	4	2,07%	31
CAYAMBE	0,37%	2	0,42%	4	1,15%	16	1,00%	15
MEJIA	0,93%	5	2,41%	23	1,73%	24	0,53%	8
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	1,68%	9	0,84%	8	0,36%	5	0,40%	6
PEDRO MONCAYO	0,00%		0,00%		0,07%	1	0,00%	
PUERTO QUITO	0,74%	4	0,84%	8	0,22%	3	0,00%	

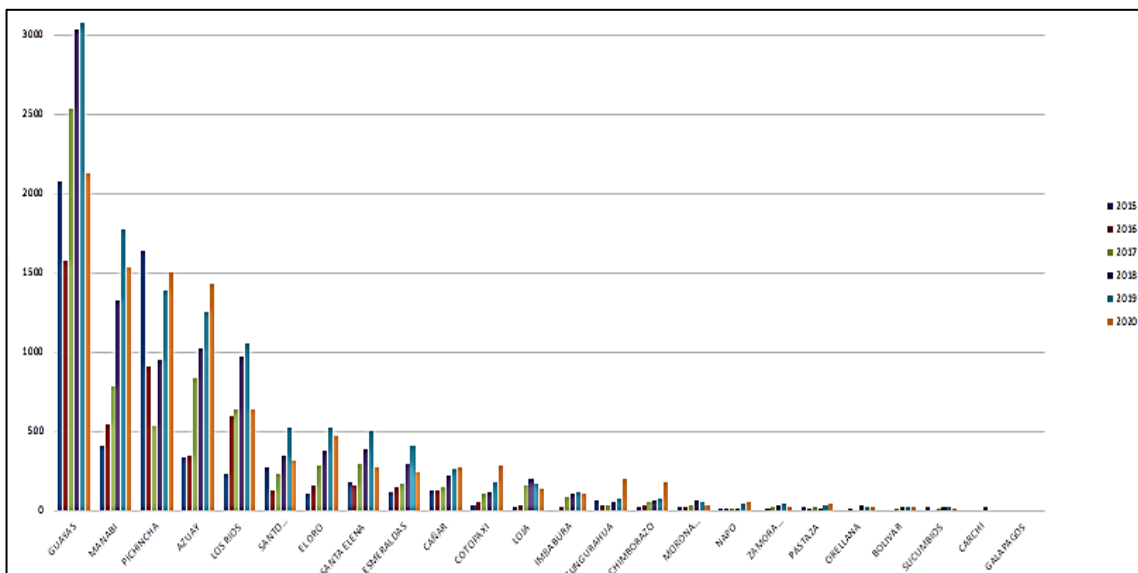
Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5 Análisis de la participación de mercado en la provincia del Azuay.

3.5.1 Motos DAYTONA matriculadas por provincia año a año

Según la cantidad poblacional y situación económica de las provincias del Ecuador, la figura 36 muestra que Guayas, con 29%, tiene la mayor cantidad de usuarios de motocicletas Daytona, seguido de Pichincha con 14%, Manabí con 13%, Azuay con 11% y Los Ríos con 8%, representando el 75% del total de motos matriculadas.

Figura 36. Modelos de motos DAYTONA matriculadas por provincia en el periodo 2015-2020.

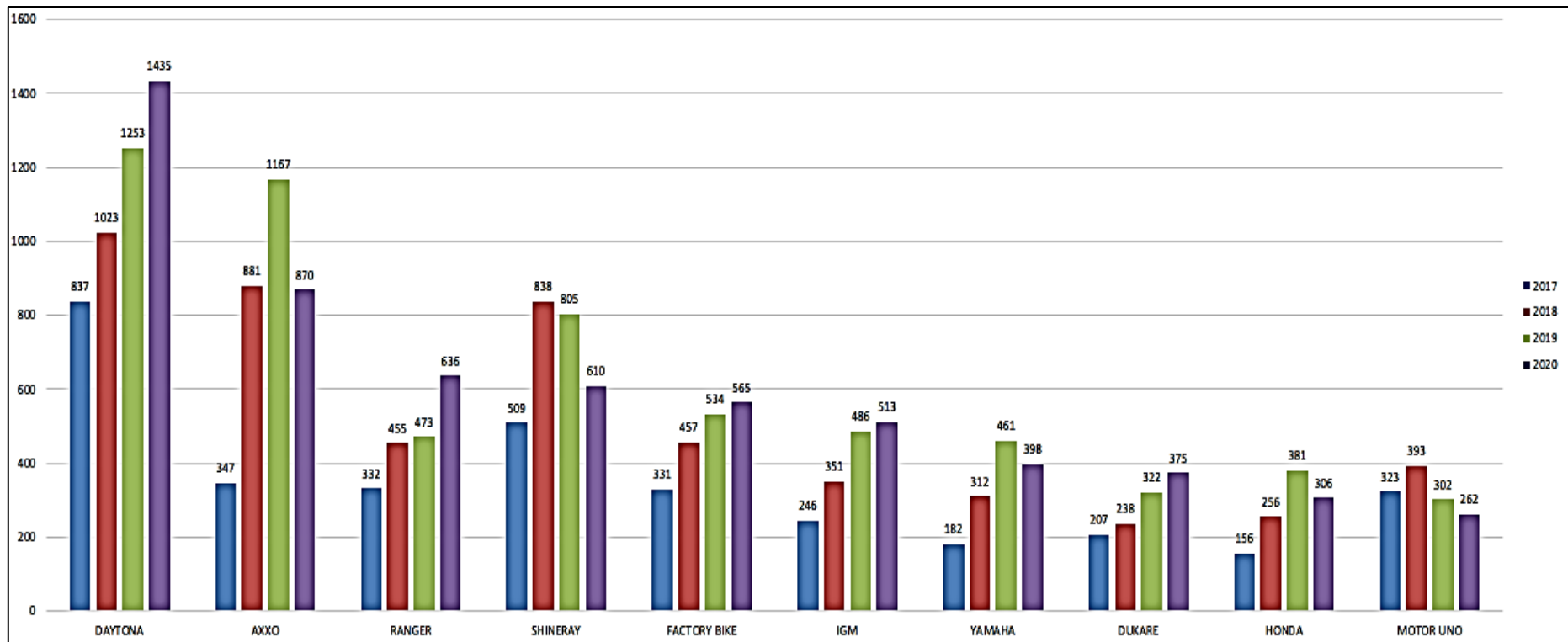


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Azuay

Como observamos en la figura 37, en la provincia del Azuay la marca más vendida es Daytona, debido a que la matriz se encuentra en Cuenca y tiene una fuerte red de distribuidores.

Figura 37. *Motos matriculadas por marca en el Azuay en el periodo 2017-2020.*

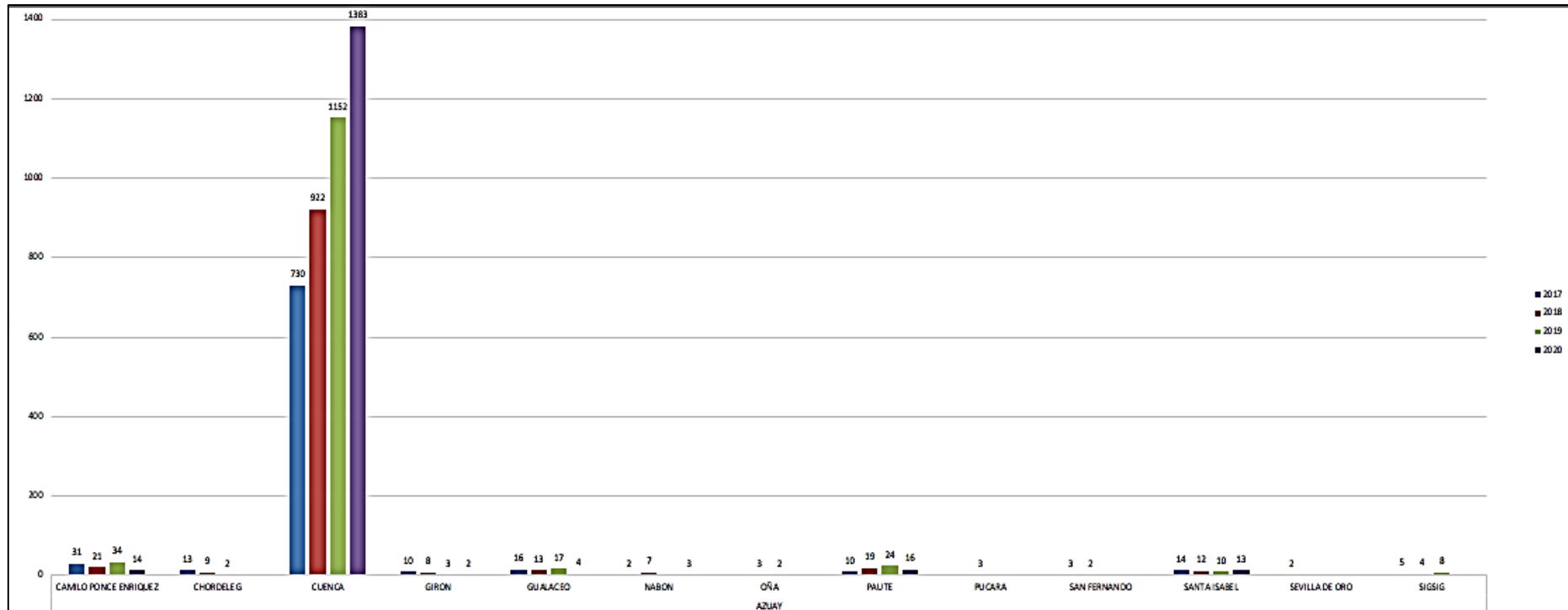


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5.2 Motos matriculadas por cantones del Azuay

En la figura 38 se puede ver que Cuenca tiene la mayor cantidad de motos matriculadas dentro de la provincia del Azuay por lo que se va a analizar solamente este cantón.

Figura 38. *Motos DAYTONA matriculadas en los cantones del Azuay en el periodo 2017-2020.*

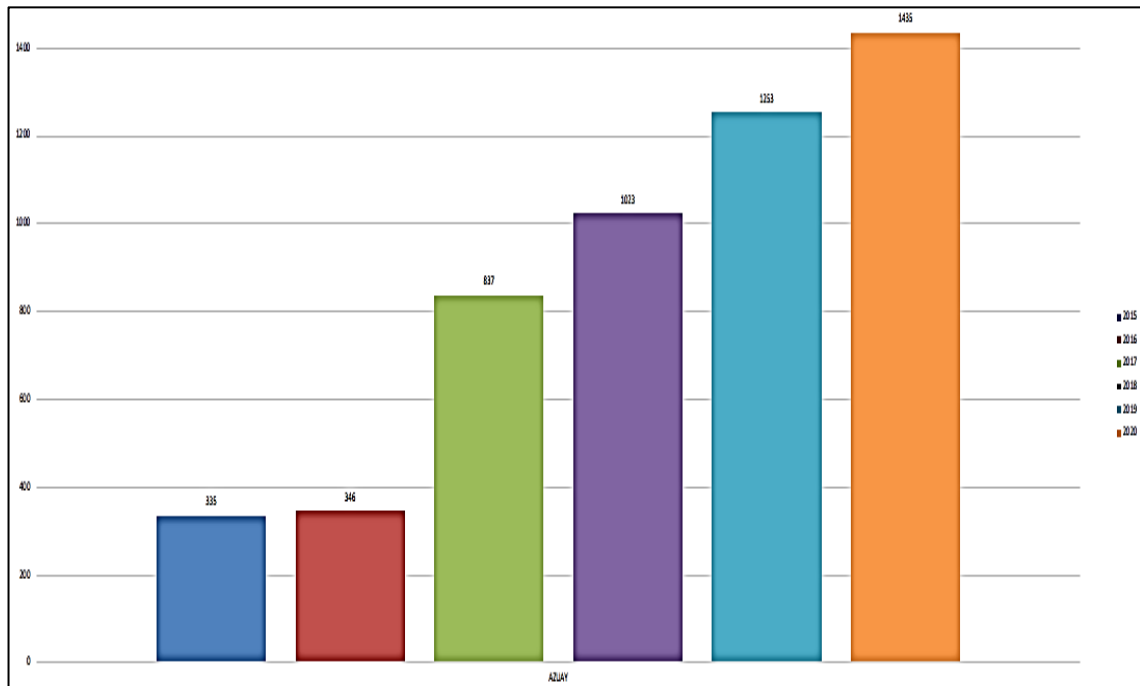


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5.3 Motos DAYTONA matriculadas en Azuay

El crecimiento de Daytona en Azuay de 2015 a 2020; en el 2015 se matriculan 335 motos, 346 en el 2016, posterior a esto se dio un crecimiento de casi 500 motos y desde el 2017 en adelante un crecimiento de doscientas motos anuales (figura 39).

Figura 39. Motos DAYTONA matriculadas en Azuay en el periodo 2015-2020.

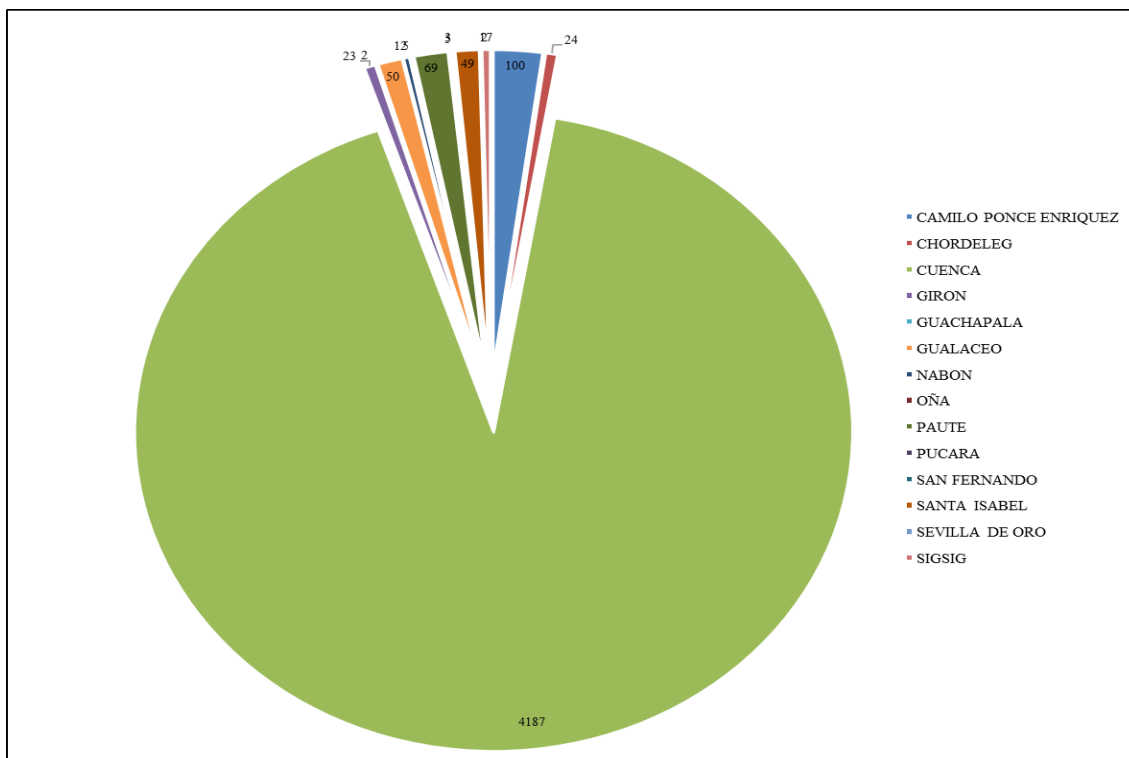


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5.4 Concentración de motos DAYTONA en los cantones del Azuay

En la figura 40, vemos que Cuenca representa el 92% de las motos Daytona matriculadas en el Azuay entre el año 2015 y 2020.

Figura 40. *Concentración del mercado del Azuay en el periodo 2017-2020.*

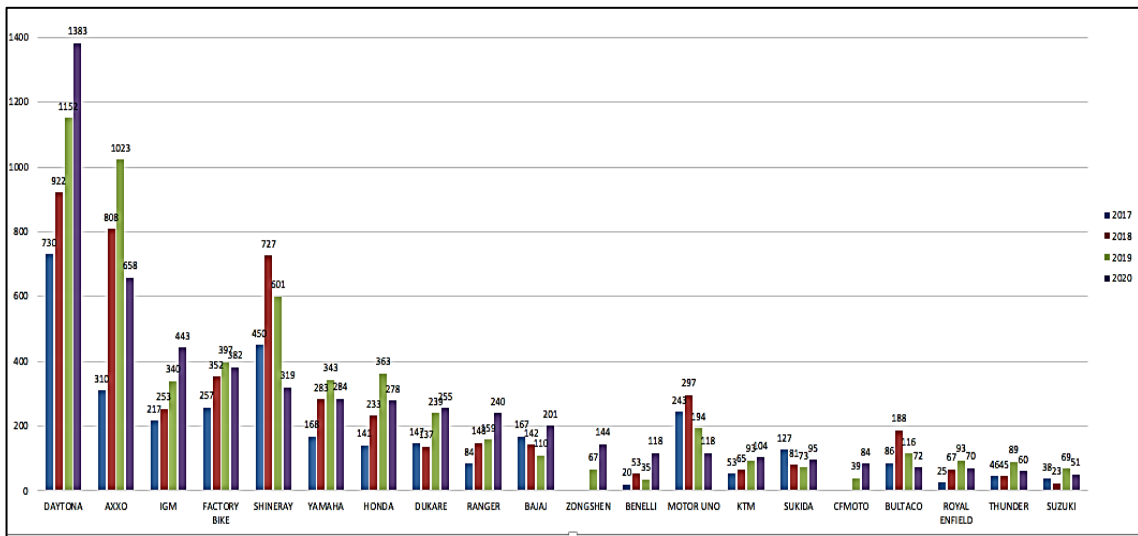


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Cuenca

Según la figura 41, en Cuenca, Daytona ostenta el primer puesto en matriculación y a su vez en participación, seguida de Axxo e IGM, dos marcas cuencanas. En esta ciudad se concentra la mayoría de las ventas de Daytona, en otros cantones es más difícil competir debido a que no existen tiendas aliadas de la marca por lo que otras marcas ganan más mercado en el resto de los cantones del Azuay.

Figura 41. *Motos matriculadas en Cuenca por marca en el periodo 2017-2020.*

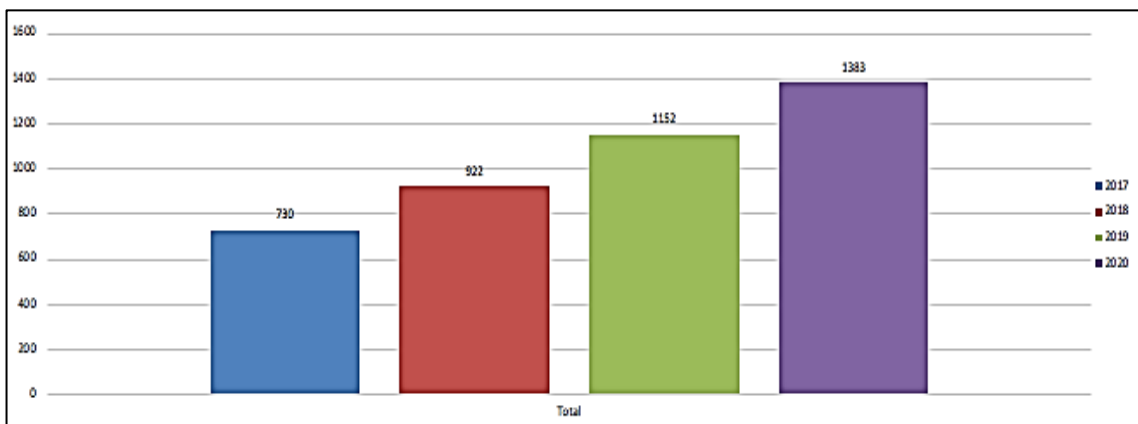


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5.5 Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca año a año

En la figura 42 se observa el crecimiento de aproximadamente 200 motos anuales.

Figura 42. *Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el periodo 2017-2020.*



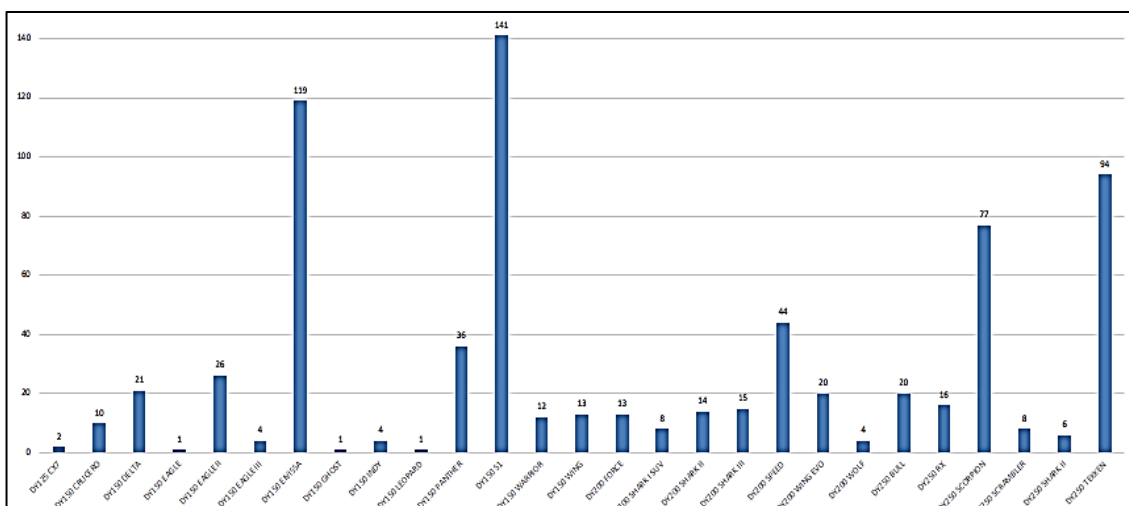
Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.5.6 Motos DAYTONA matriculadas en Cuenca por modelo

2017

En la figura 43, se ve que la mayoría de motos matriculadas en el año 2017 son las motonetas, seguida de motos de doble propósito y enduro.

Figura 43. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2017.

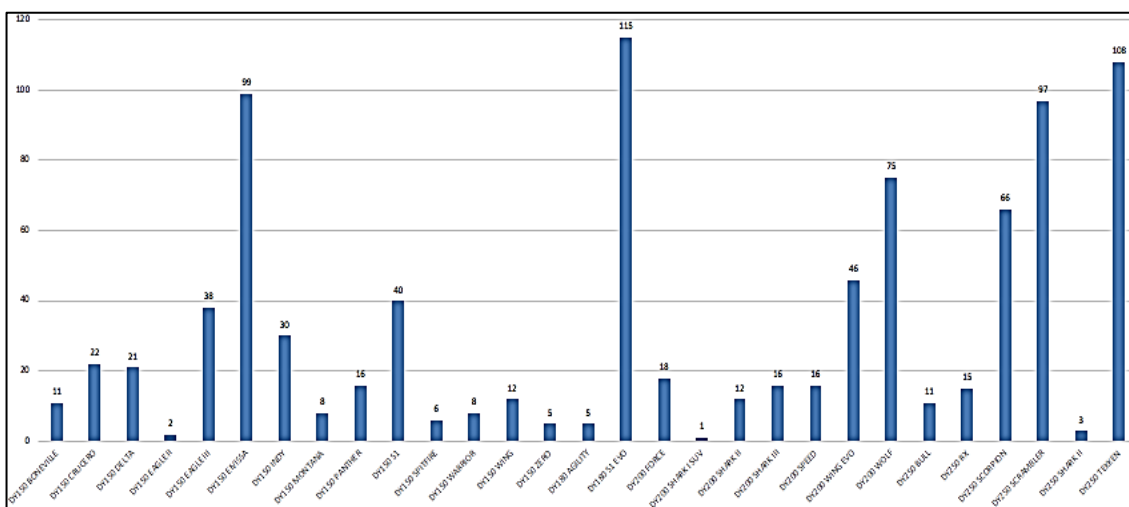


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2018

En el año 2018, como se observa en la figura 44, las motonetas siguen siendo las más matriculadas, seguidas de las de doble propósito. El lanzamiento de las motos clásicas al mercado fue significativo ya que tuvieron una gran acogida, al igual que las deportivas.

Figura 44. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2018.

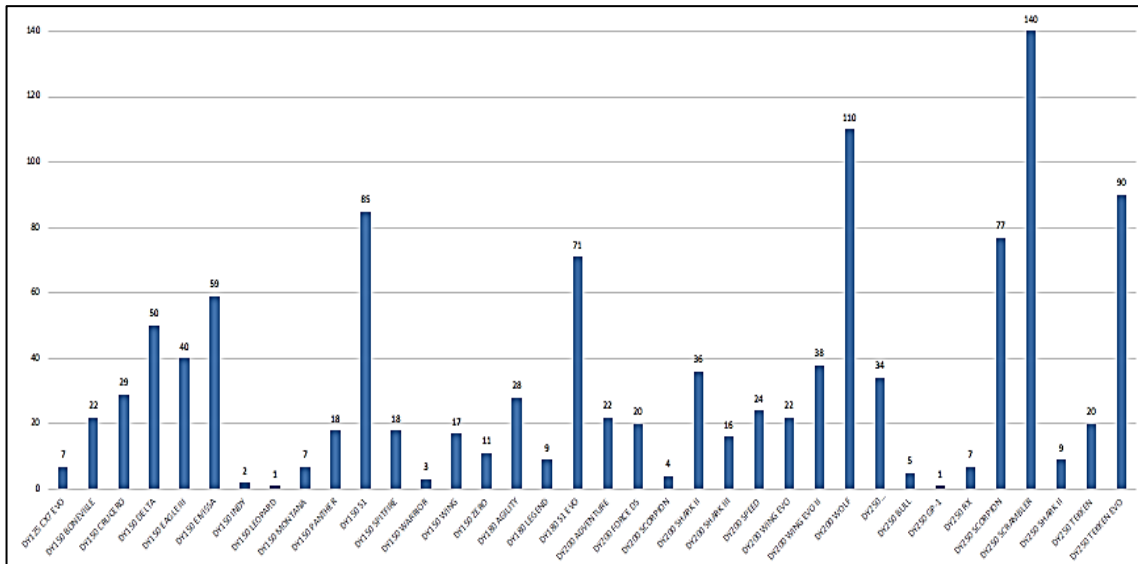


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2019

En la figura 45, se ve que las clásicas pasan a ser las más matriculadas, seguidas de las deportivas, doble propósito, y motonetas.

Figura 45. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2019.

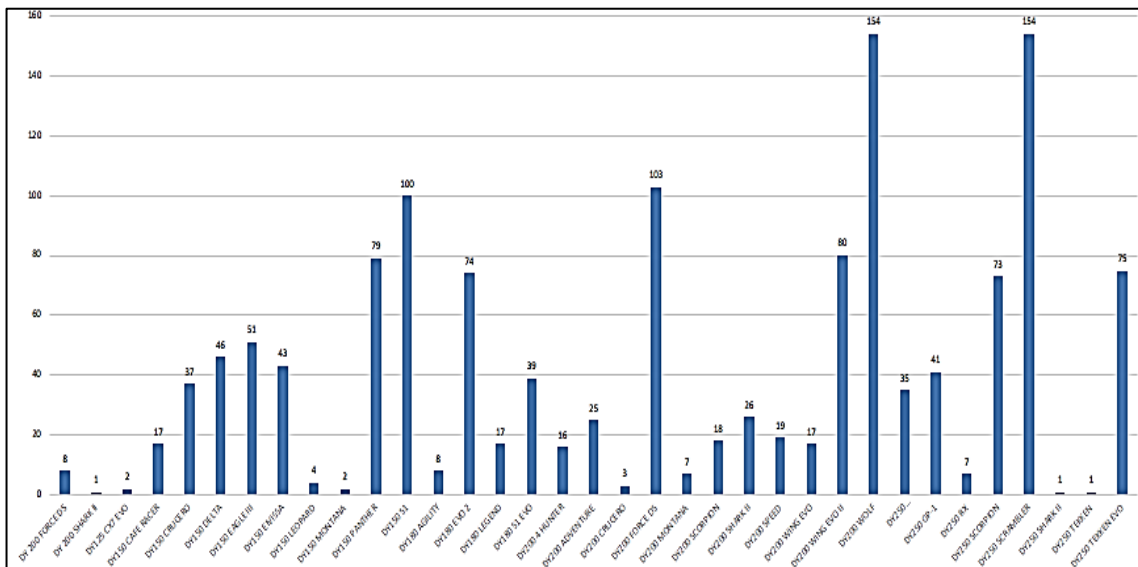


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

2020

En la figura 46, se observa que las motos deportivas y las clásicas se matriculan en iguales cantidades, seguida de doble propósito y motonetas.

Figura 46. Modelos de motos DAYTONA matriculadas en Cuenca en el año 2020.

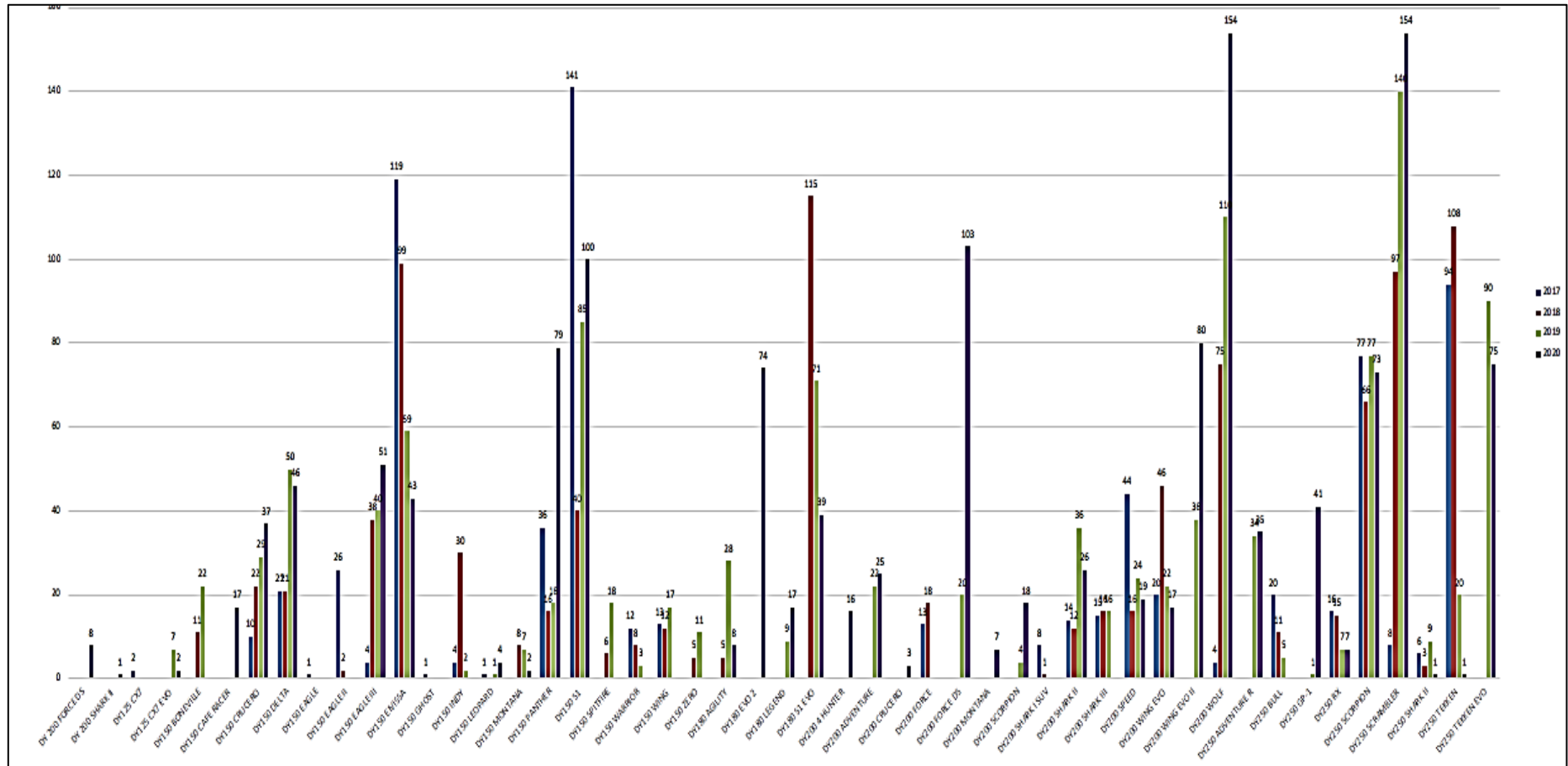


Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

Comparativo

Dentro de cada segmento, existen variaciones debido a su innovación y la situación del mercado, según la figura 47 las motos deportivas y clásicas son las más matriculadas, seguidas de scooters, enduro y doble propósito.

Figura 47. Variación de matriculación de los modelos de motos de la marca DAYTONA matriculadas en Cuenca en el periodo 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

3.6 Análisis FODA y BCG

Analizar fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de la empresa y definir el atractivo del portafolio de productos, como se puede observar en la tabla 19.

3.6.1 Análisis matriz FODA

Tabla 19. *Matriz FODA de la empresa DAYTONA.*

Fortalezas	Debilidades
F1. Conocimiento del producto.	D1. Procesos manuales.
F2. Conocimiento del mercado.	D2. Proceso extenso al momento de facturar.
F3. Relación de largo plazo con los proveedores.	D3. Falta de capacitación adecuada a vendedores.
F4. Crédito aprobado.	D4. Falta de interés por parte de vendedores.
F5. Relación de largo plazo con bancos.	D5. Falta de habilidad de negociación del personal de importación.
F6. Crédito otorgado por proveedores nacionales e internacionales.	D6. Controles de procesos.
F7. Calificación en el mercado de valores.	
F8. Camiones propios para despacho de mercadería.	
F9. Posicionamiento de la marca.	
F10. Alta participación de mercado.	
F11. Calidad de la marca.	
F12. Amplio portafolio.	
Oportunidades	Amenazas
O1. Apoyo de entidades financieras.	A1. Ambiente volátil en la política del país.
O2. Nuevas tecnologías financieras en el Ecuador.	A2. Encarecimiento de créditos en el sector financiero ecuatoriano.
O3. Ampliación de cartera de cliente.	A3. Competidores.
O4. Ampliación zonas de cobertura.	A4. Competencia con empresas de mayor capital.
O5. Explotar nuevas zonas.	A5. Empresas con plataformas de venta en línea.
O6. Plataforma de venta en línea.	A6. Proceso de desaduanar demorado y tedioso.
O7. Importación de productos demandados en el mercado.	A7. Competencia desleal.
O8. Mejora en el proceso de importación.	A8. Variables a nivel mundial que hace que aumenten costos.
O9. Mejorar tarifas de transporte tercerizado.	A9. Retraso en entregas.

Fuente: Elaboración propia; (*Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.*)

3.6.2 Análisis matriz BCG

Es una matriz de crecimiento, introducida por el Boston Consulting Group (BCG) el cual sirve para manejar el portafolio de una empresa que está compuesta por dos ejes, un vertical y uno horizontal, el vertical representa la tasa de crecimiento de mercado y la horizontal la cuota de mercado (Arias, 2014).

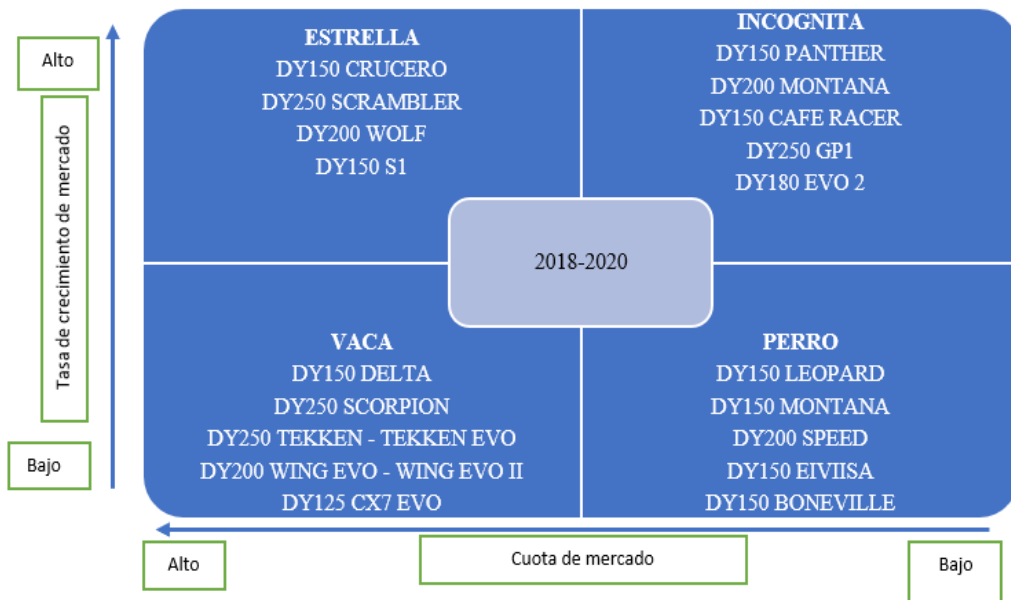
De acuerdo con (Arias, 2014) la Matriz BCG, 2014, está compuesta de:

- Producto estrella: Tiene alto crecimiento y alta participación de mercado.
- Producto interrogante: Son productos con potencial de crecimiento, pero con poca participación de mercado.
- Producto vaca: Tienen alta participación de mercado, pero una baja tasa de crecimiento.
- Producto perro: Tienen baja participación y tasa de crecimiento.

Al tener tantos modelos, hay varios que se caracterizan dentro del mismo tipo de productos, por lo que la matriz sería la siguiente:

3.6.3 Matriz BCG

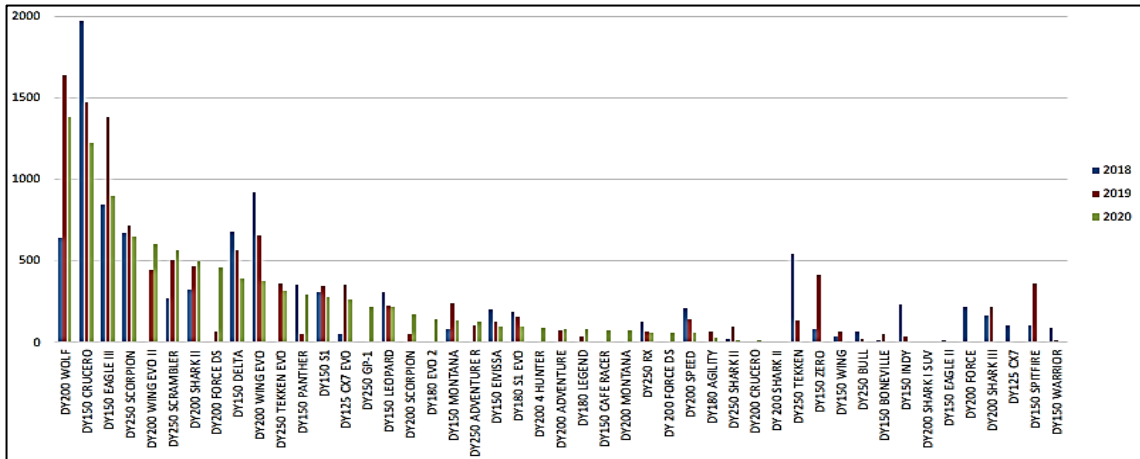
Figura 48. Matriz BCG de las motocicletas DAYTONA.



Fuente: Elaboración propia; (Arias, 2014)

Las figuras 48 y 49 indican según que se definieron los modelos que deberían ir en cada tipo de producto, con la ayuda de la gerencia de ventas y de marketing de la empresa Daytona.

Figura 49. *Gráfico para matriz BCG.*



Fuente: Elaboración propia; (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, s.f.)

CAPÍTULO 4

4. COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CLIENTES DE LA MARCA DAYTONA

Se realizará una investigación de mercado para entender el comportamiento de compra y post compra de los clientes de motocicletas chinas, si éstos logran fidelizarse con la marca y si el momento de que una motocicleta se dañe ellos prefieren adquirir repuestos originales o alternos.

4.1 Investigación cualitativa

4.1.1 Entrevista a expertos

1. Experto del mercado de motocicletas: persona que conoce todo el mercado, como el tema macro afecta a lo micro, como los temas políticos, económicos, sociales, influyen en el mercado de motocicletas.
2. Experto en servicio técnico: persona que conoce sobre las motocicletas Daytona, persona encargada de dar el servicio de garantía, como se manejan, en que se parece o son mejores o peores que la competencia.
3. Experto de repuestos: persona que conoce sobre el mercado de repuestos de motocicletas, que es lo que demanda el mercado, si el consumidor final está dispuesto a pagar más por un producto original, si los repuestos originales son mejores que los alternos y por qué.

En la investigación cualitativa se observa que la inestabilidad política no afecta al mercado de motocicletas, sin embargo, la inflación afecta directamente al precio de la motocicleta tanto al productor chino como al ensamblador y a su vez al cliente. Estas motocicletas vienen en Completely Knock Down (CDK en adelante), es decir, importación por partes a ser ensambladas, esto genera un gasto operativo fuerte por el proceso de ensamble, pero también tiene una fortaleza que es la reducción de pago de impuestos por lo que el proveedor realiza el ensamblaje con Material Originario Ecuatoriano (en adelante MOE), según la base de cálculo otorgada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MIPRO en adelante), esto genera

una cadena de trabajo en el mercado laboral ecuatoriano. El mercado es muy agresivo y se tiene que estar en constante evolución y desarrollo. Daytona al ser una marca reconocida con gran trayectoria en el país tiene poder de negociación con proveedores y clientes, siendo a finales de 2021 la segunda marca más matriculada en el país, a su vez el 70% del mercado de motocicletas es de origen chino, lo que genera una oportunidad de inversión en la línea de repuestos y permite desarrollar un modelo de negocio en el que se atienda la demanda de este segmento de mercado.

4.1.2 Entrevistas a profundidad

B2B

En la entrevista a profundidad realizada a Business to business (B2B en adelante) se ve que, en la rotación de inventarios, las compras se realizan una vez al mes para tener un stock de mercadería actualizado. Los clientes mayoristas compran repuestos originales y alternos, pero prefieren los originales por temas de calidad y duración de la marca, ellos utilizan repuestos de otras marcas para suplir la demanda, sin embargo, un comentario común fue que la mejor calidad en repuestos es Daytona por lo que los clientes consideran como su primera opción. Los repuestos más solicitados dependen de la zona geográfica y por la cantidad de motocicletas matriculadas. La presentación cumple un papel fundamental ya que esto le genera valor a la marca y el cliente tiene mayor seguridad. La reposición se realiza en base a lo solicitado por los clientes, siendo más rentable los repuestos alternos por su costo y también si se compran a crédito o al contado.

B2C

En la entrevista a profundidad realizada a Business to client (B2C en adelante) los clientes prefieren calidad por el tema de duración, esperan obtener garantía ya que es un costo más elevado en relación al alterno. No les es muy importante tener una tienda física de la marca ya que podrían adquirir repuestos en los servicios técnicos, pero siempre que tengan repuestos originales por la eficiencia del repuesto dentro del desarrollo de la moto.

Conclusión

El mercado es regular, no sufre alteraciones fuertes, aunque la inflación hace que la gente disminuya su poder adquisitivo, pero el consumidor final es quien asume el alza de precios debido a la inflación ya que como ensamblador se obtiene beneficios por importar en CKD y no en Completely Built Up o Importación de vehículos completos (CBU en adelante).

Existe una oportunidad de crecimiento y de posicionamiento de la marca DAYTONA, para ello se debe implementar un sistema que permita realizar presupuestos, proyecciones y también tener rotaciones exactas, permitiendo que se bloquee por temas de garantías y así no tener faltantes. El tener un conocimiento amplio del mercado genera facilidad al momento de saber qué modelos rotan más, pero para realizar compras se necesita un sistema de inventario adecuado y no sufrir desabastecimiento de producto.

4.2 Investigación cuantitativa

En la investigación cuantitativa se utilizaron preguntas filtro, las cuales permitieron segmentar las respuestas significativas para esta investigación, se definieron los resultados que se querían encontrar, y en conjunto con el tutor asignado se realizó un banco de preguntas de las cuales se definieron las más relevantes para la investigación, considerando que para generar dos modelos de negocio B2B y B2C los enfoques fueron diferentes.

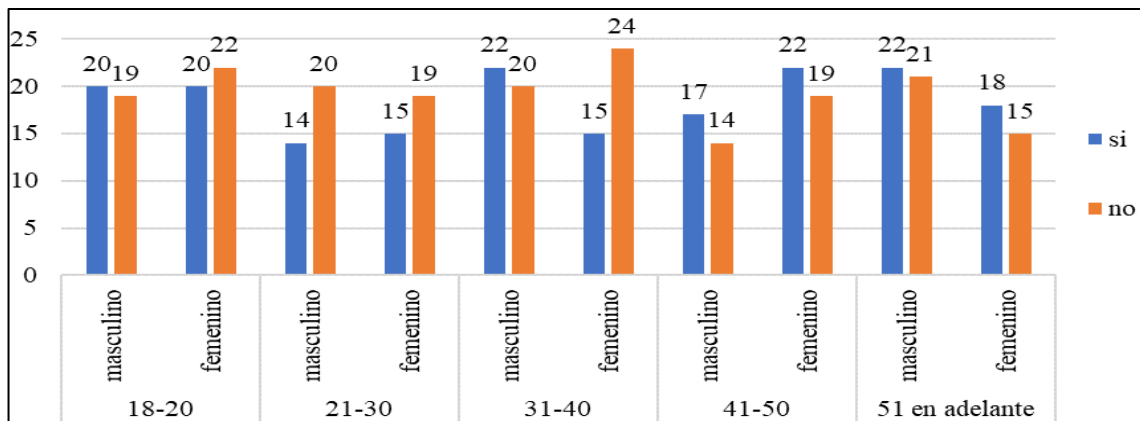
4.2.1 B2C

Para poder realizar una investigación correcta, se definió la población que eran sesenta mil personas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, por lo que el tamaño de la muestra fue de 382 respuestas válidas. Se realizaron mil quinientas encuestas y se validaron solamente 382 que pasaron las preguntas filtro. Para realizar las encuestas se utilizaron medios como: correo electrónico, grupos de Whatsapp, grupos de Facebook y personas allegadas para que ayuden a difundir la encuesta y poder tener resultados reales.

¿Usted posee una motocicleta Daytona?

Como se puede observar en la figura 50, hombres y mujeres de 18 a 20 años y hombres de 31 a 40 años, son los rangos de edad por sexo que más posesión de motos Daytona tienen, y de 21 a 30 y de 41 a 50 son los rangos con menor posesión. De la totalidad de encuestados el 49% tenía una motocicleta Daytona.

Figura 50. Posesión de motocicletas marca DAYTONA.

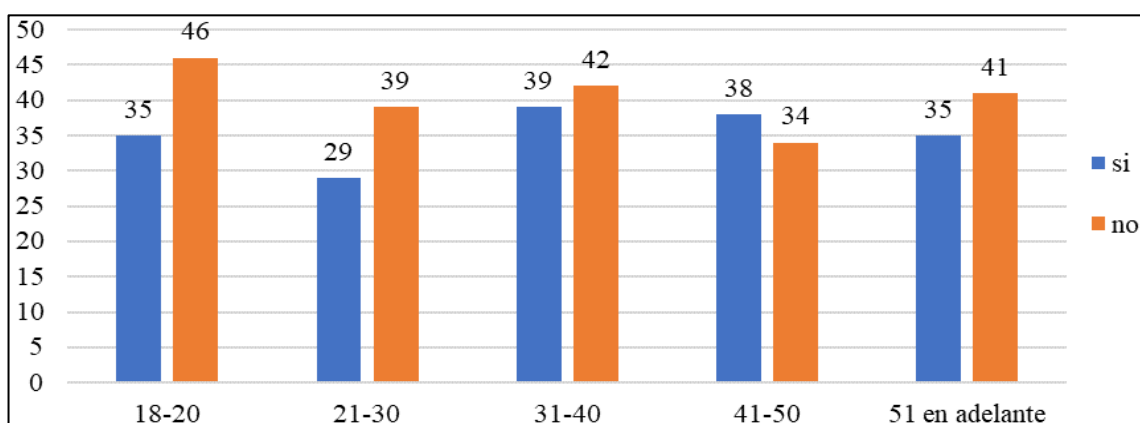


Fuente: Elaboración propia

¿Conoce tiendas de ventas de repuestos de motocicletas?

El 53% de encuestados dijeron que no conocían tiendas de repuestos, sobre todo el público joven de 18 a 20 años y también en los mayores a 51 años. El 47% conoce de tiendas de ventas de repuestos, tal como se puede observar en la figura 51.

Figura 51. Conocimiento: Tiendas de repuestos de motocicletas.



Fuente: Elaboración propia

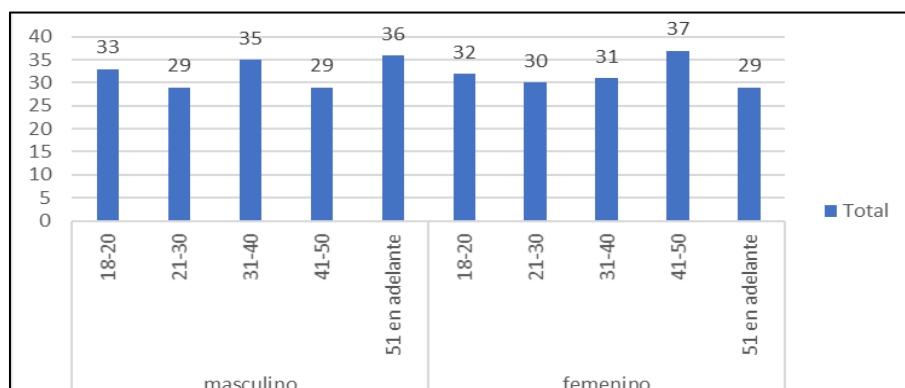
El momento de escoger una motocicleta, cuáles son las 3 características que sobresalen para realizar su compra.

Al observar la figura 52 se concluye que el precio fue la mayor opción seleccionada, siendo con frecuencia similar en todos los rangos de edades y sexos, pero los que más seleccionaron el precio como primera opción fueron los hombres de 51 años en adelante y las mujeres con rango de edad de 41 a 50 años.

Los encuestados en esta pregunta prefieren el precio y la calidad de la motocicleta y también la opción de reventa, casi en los dos rangos de edades las preferencias fueron parecidas.

En cuanto a las preferencias por sexo, los hombres prefieren precio y calidad, al contrario de las mujeres que el diseño es la primera opción.

Figura 52. Características que sobresalen al momento de escoger una motocicleta.



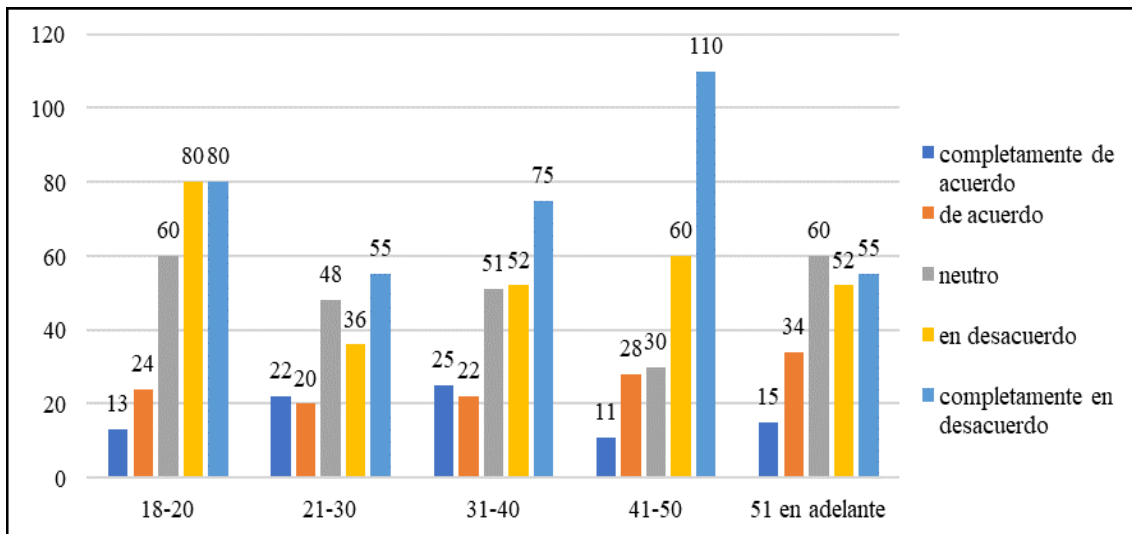
Fuente: Elaboración propia

En la escala del 1 al 5, siendo 5 completamente de acuerdo y 1 completamente en desacuerdo:

Adquirir repuestos originales es fácil:

En la figura 53 se visualiza que existe un considerable grado de insatisfacción a la hora de encontrar repuestos originales en la ciudad de Cuenca, mostrando mayor dificultad en las edades comprendidas entre 18 a 20 años y de 41 a 50 años.

Figura 53. Facilidad para adquirir repuestos originales.

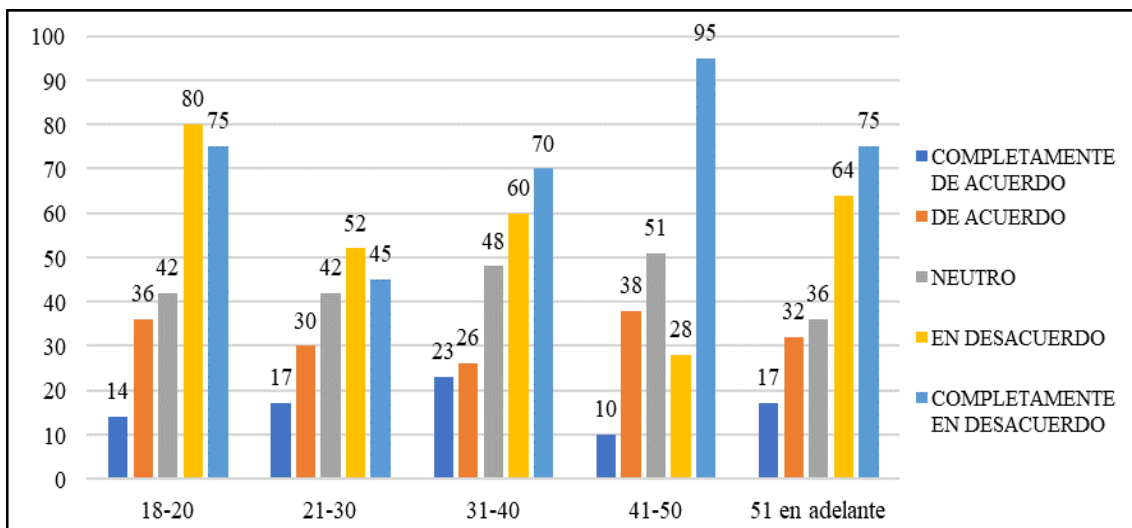


Fuente: Elaboración propia

El precio por pagar está compensado con la calidad:

De acuerdo con la figura 54 los repuestos existentes no cumplen con las expectativas del cliente con relación al precio que pagan, ya que más del 60% de encuestados expresan su malestar al momento de comprar repuestos debido a que el precio que pagan no compensa su calidad.

Figura 54. El precio por pagar está compensado con la calidad.

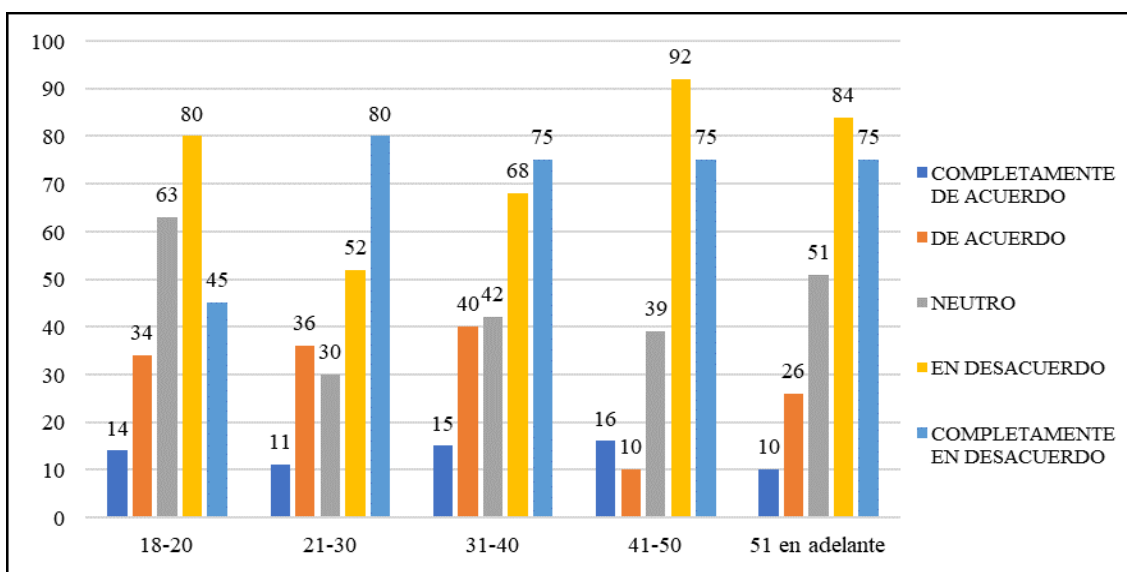


Fuente: Elaboración propia

Existen tiendas especializadas de la marca de mi motocicleta

En la figura 55 se puede evidenciar esta pregunta, donde casi el 60% de los encuestados dicen que no existen tiendas especializadas para sus motocicletas, lo que quiere decir que un 30% a 40% de personas desconoce de tiendas especializadas en la ciudad.

Figura 55. *Existen tiendas especializadas de la marca de mi motocicleta.*



Fuente: Elaboración propia

Los repuestos originales son mejores que los alternos:

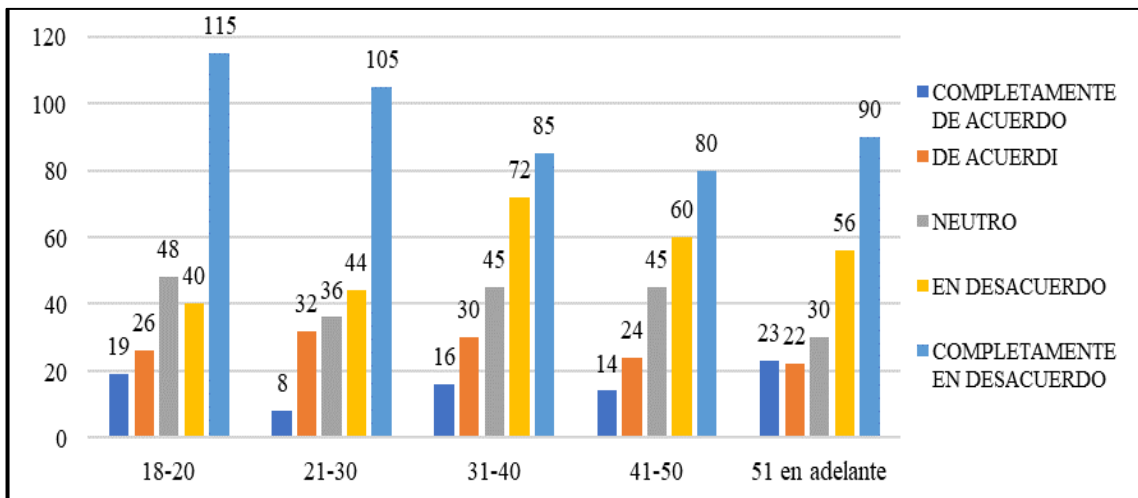
En la figura 56 se puede observar que, de la totalidad de encuestados, el 30% está completamente de acuerdo, el 10% está de acuerdo, el 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 50% está en desacuerdo.

Masculino: el 40% está completamente de acuerdo, el 20% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 40% está en desacuerdo.

Femenino: el 20% está completamente de acuerdo, el 20% está de acuerdo, el 60% está en desacuerdo.

Esto quiere decir que no hay una preferencia absoluta en los repuestos originales y que el mercado acepta los repuestos alternos tanto como los originales.

Figura 56. *Los repuestos originales son mejores que los alternos.*

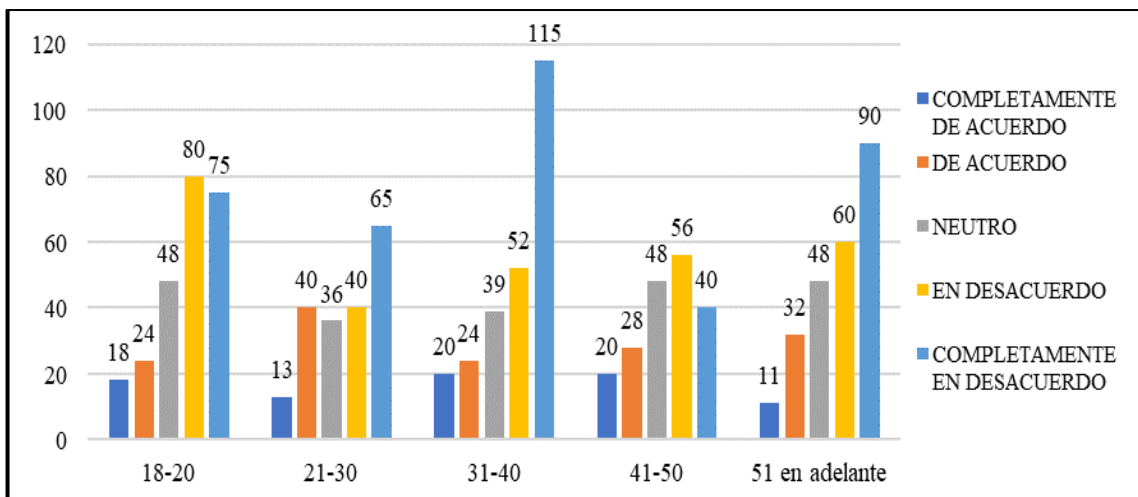


Fuente: Elaboración propia

Espero obtener garantía por los repuestos originales que adquiero:

En la figura 57 se evidencia que los clientes esperan garantía de los repuestos comprados, notándose con mayoría en las edades de 31 a 40 años.

Figura 57. *Espero obtener garantía por los repuestos originales que adquiero.*

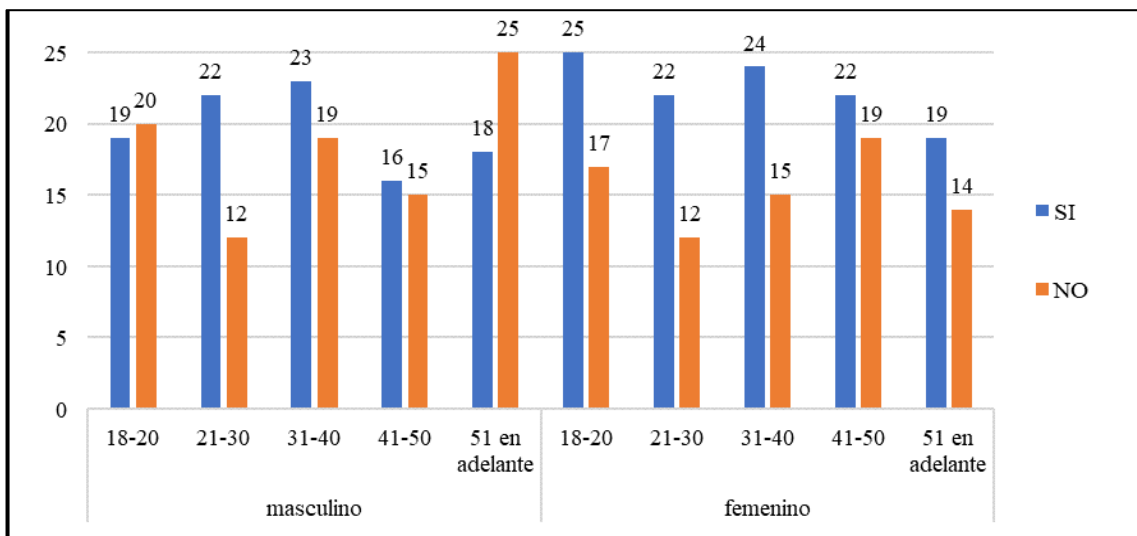


Fuente: Elaboración propia

¿Realizaría compras de repuestos mediante un e-commerce (tienda electrónica)?

El e-commerce es un importante canal de comercialización para la venta de repuestos, y como se puede observar en la figura 58 el 56% dice que sí realizaría compras mediante una tienda electrónica, un dato curioso que refleja la encuesta es que la totalidad de encuestados en el rango de edades de mayor a 40 años sí comprase a través de internet, sobre todo el público masculino.

Figura 58. *Compras e-commerce.*



Fuente: Elaboración propia

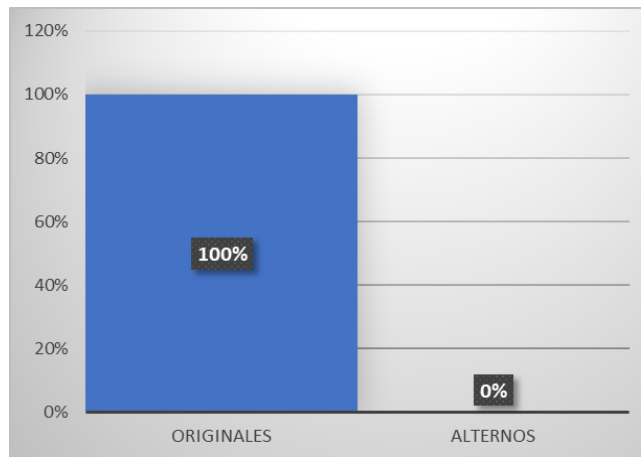
4.2.2 B2B

Para aplicar estas encuestas, se realizó un muestreo aleatorio de los 20 distribuidores de repuestos más grandes que la empresa conoce, los cuales vía telefónica tuvieron la disposición de ayudar con la encuesta.

¿Usted prefiere vender repuestos originales o alternos?

En la figura 59 se observa que el 100% de los encuestados indicaron su preferencia por los repuestos originales.

Figura 59. *¿Usted prefiere repuestos originales o alternos?*

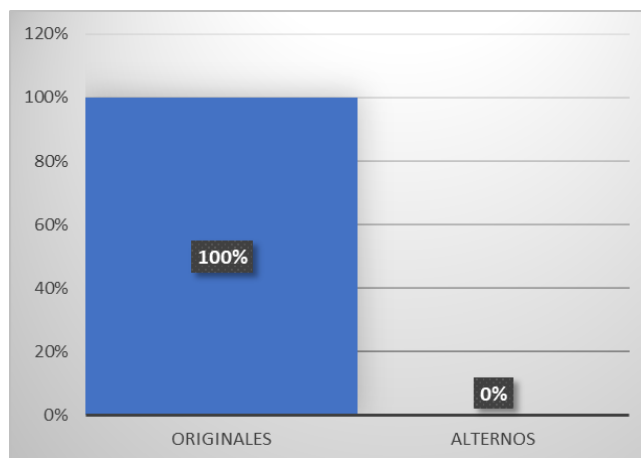


Fuente: Elaboración propia

¿Su cliente prefiere repuestos originales o alternos?

El 100% de encuestados dijo que sus clientes prefieren repuestos originales, tal como se muestra en la figura 60.

Figura 60. *El cliente prefiere repuestos originales o alternos.*

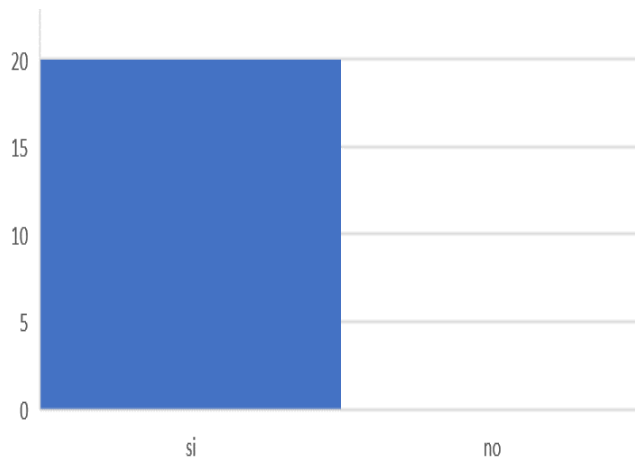


Fuente: Elaboración propia

¿Está dispuesto a pagar de 25% a 50% más por un repuesto original que por el alternativo?

En la figura 61 se puede observar que el 100% de los distribuidores dicen que sus clientes preferirían pagar hasta un 50% más por repuestos originales.

Figura 61. *¿Está dispuesto a pagar más por un repuesto original?*

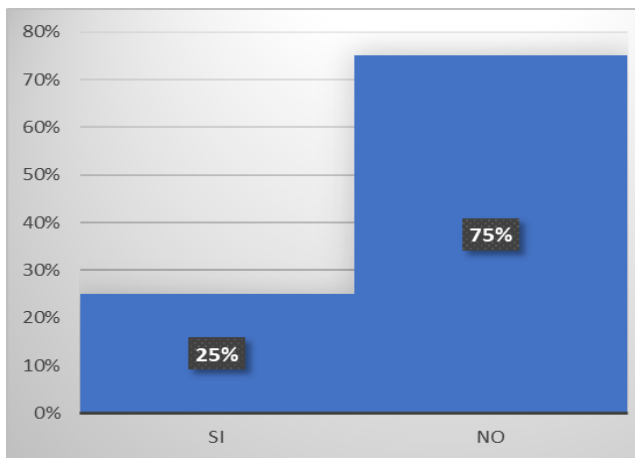


Fuente: Elaboración propia

¿Estaría dispuesto a adquirir repuestos mediante una plataforma web?

Como se muestra en la figura 62 el 75% de los distribuidores no consideran adecuado comprar a través de una plataforma web, mientras que el 25% sí lo haría.

Figura 62. *Adquirir repuestos mediante una plataforma web.*

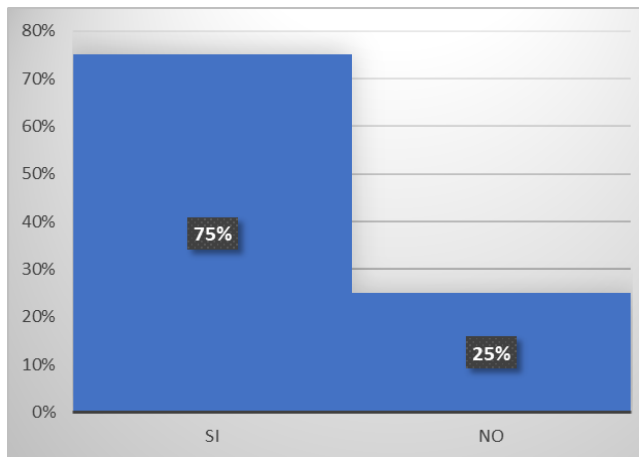


Fuente: Elaboración propia

¿Estaría interesado en que los repuestos lleguen en un empaque adecuado con la marca original?

Como se observa en la figura 63 la preferencia de los distribuidores es alta, con el 75% se encuentra en que les gustaría el empaquetado con la marca original del repuesto.

Figura 63. *Empaquetado adecuado con marca original.*

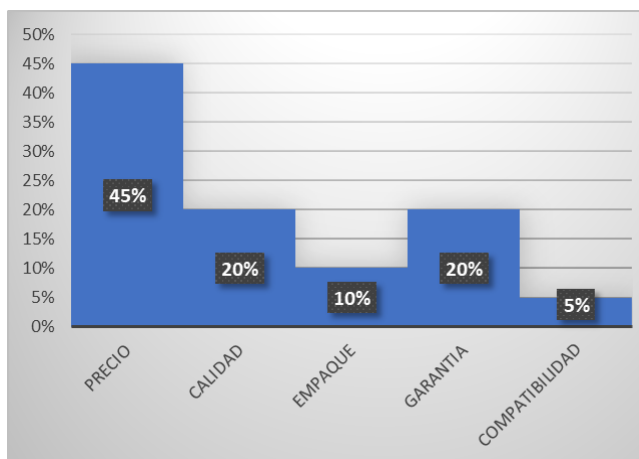


Fuente: Elaboración propia

Ordene lo siguiente siendo 1 lo más importante y 5 lo menos importante: Que es lo más importante al momento de adquirir repuestos.

Preferencia nivel 1, lo más importante: El precio es lo más importante para los distribuidores al adquirir repuestos, como se observa en la figura 64.

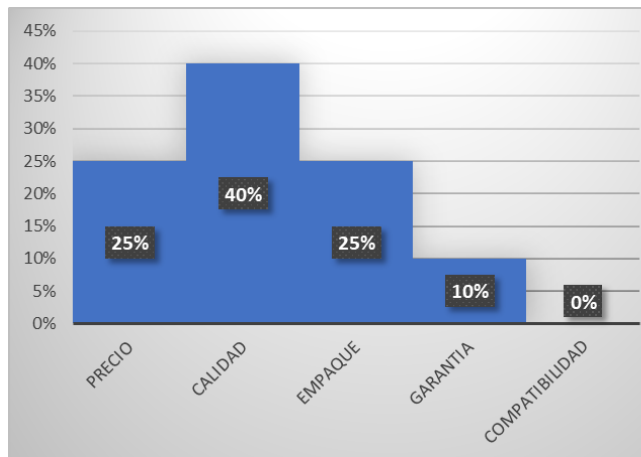
Figura 64. *Nivel uno: Precio.*



Fuente: Elaboración propia

Preferencia Nivel 2, importante: En la figura 65 se observa que los distribuidores consideran de gran importancia la calidad al adquirir repuestos.

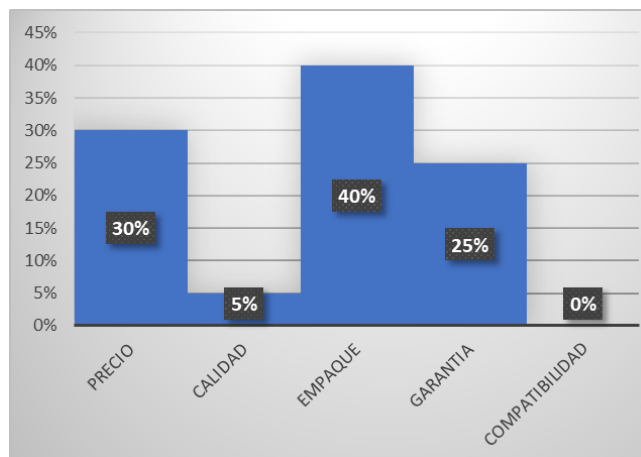
Figura 65. Nivel dos: Calidad.



Fuente: Elaboración propia

Preferencia Nivel 3, ni importante ni no importante: En la figura 66 se muestra que para los distribuidores también es importante el empaque de los repuestos.

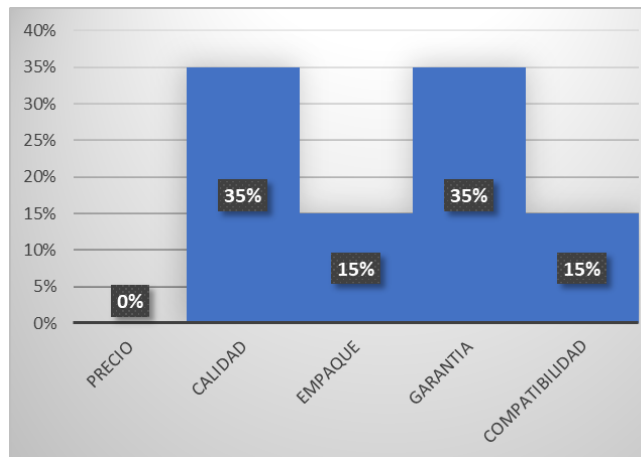
Figura 66. Nivel tres: Empaque.



Fuente: Elaboración propia

Preferencia Nivel 4, no importante: En el nivel 4 de prioridad se encuentra la garantía de los repuestos, como se observa en la figura 67.

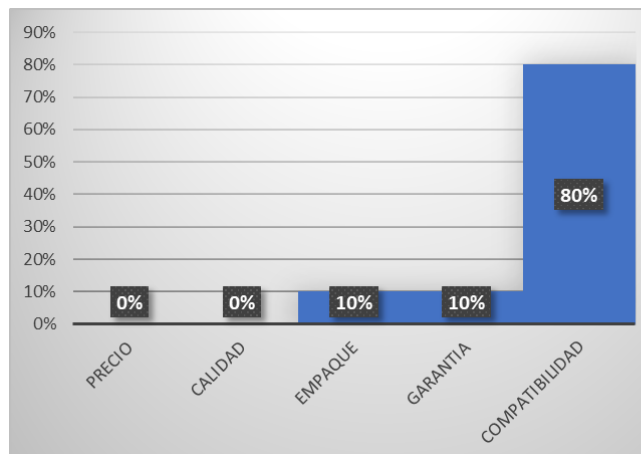
Figura 67. Nivel cuatro: garantía.



Fuente: Elaboración propia

Preferencia Nivel 5, nada importante: En la figura 68 se observa que en el último nivel está la compatibilidad con otras marcas.

Figura 68. Nivel quinto: compatibilidad con otras marcas.

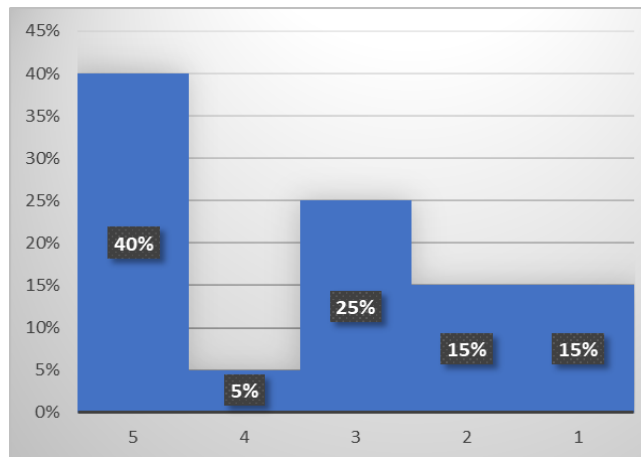


Fuente: Elaboración propia

En caso de tener un local de venta de repuestos de motocicletas, siendo 5 completamente de acuerdo a la afirmación y uno completamente en desacuerdo de la afirmación por favor contestar lo siguiente:

Adquirir repuestos originales es fácil: En la figura 69 se evidencia que el 45% de distribuidores ven fácil la adquisición de repuestos, mientras que un 25% está en un nivel medio de aceptación, y un 30% se les hace difícil.

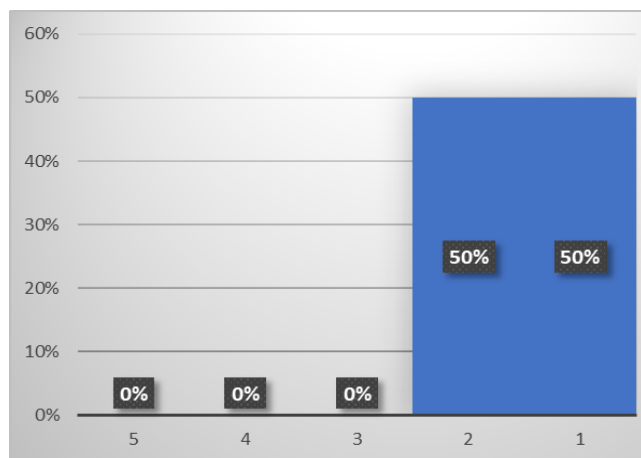
Figura 69. *Comprar repuestos originales es fácil.*



Fuente: Elaboración propia

Existen tiendas especializadas de la marca las marcas de motocicletas: Los distribuidores indican en su mayoría que no existen tiendas especializadas, como se puede observar en la figura 70.

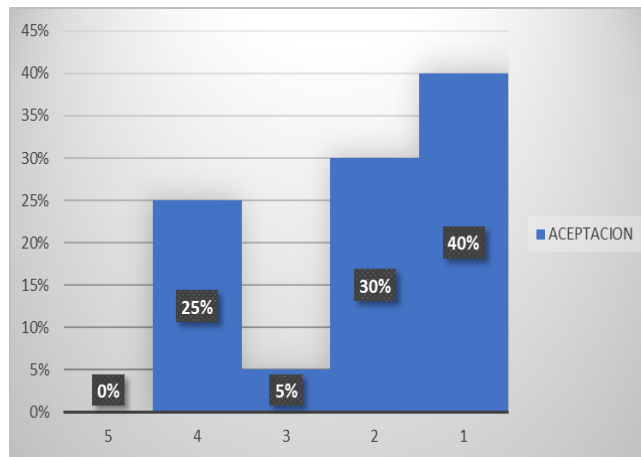
Figura 70. *Tiendas especializadas de las marcas de las motocicletas.*



Fuente: Elaboración propia

Los repuestos originales son mejores que los alternos: El 70% de los encuestados niegan que los repuestos originales sean mejores que los alternos, solo un 25% tuvo una respuesta positiva, como se observa en la figura 71.

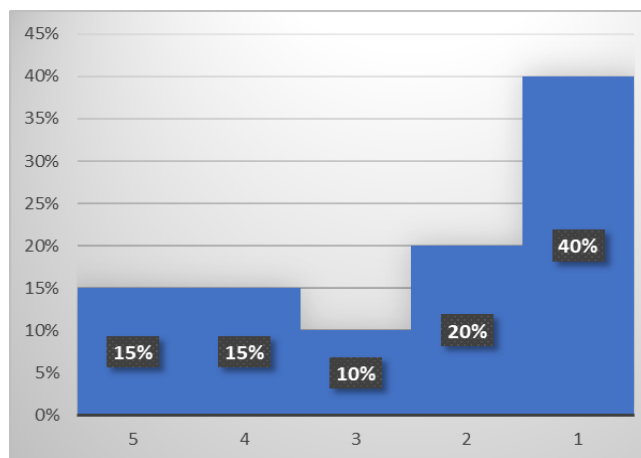
Figura 71. *Repuestos originales vs alternos.*



Fuente: Elaboración propia

El precio a pagar está compensado con la calidad: En la figura 72 se evidencia que muchos de los distribuidores se muestran inconformes con precio vs la calidad del repuesto, solo un 30% está de acuerdo.

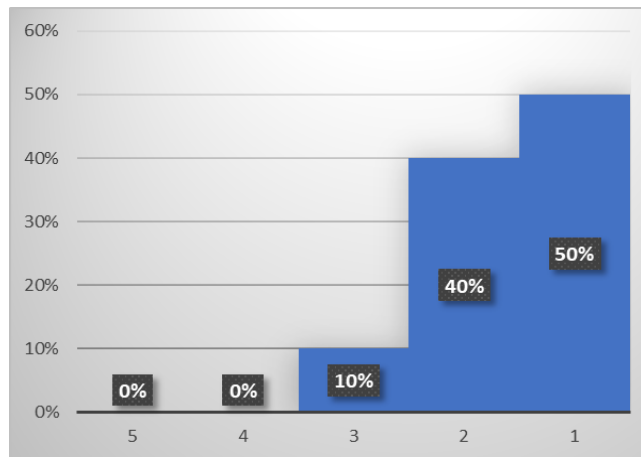
Figura 72. *Precio compensado con calidad.*



Fuente: Elaboración propia

Espero obtener garantía por los repuestos originales que adquiero: El 90% indican su negación a la hora de obtener garantía em repuestos originales, como se ve en la figura 73.

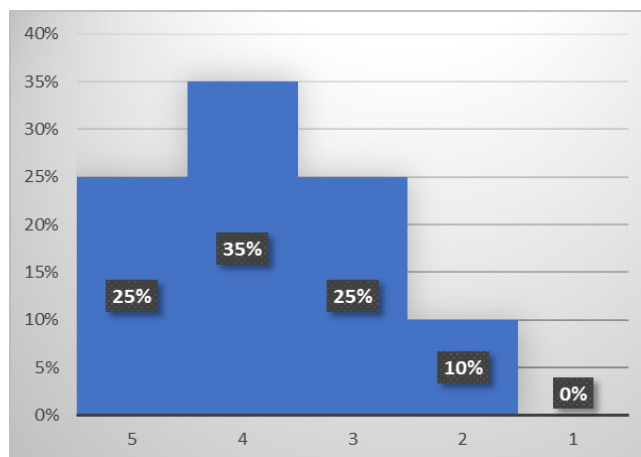
Figura 73. *Garantía por los repuestos originales.*



Fuente: Elaboración propia

¿Cómo es el tiempo de respuesta por parte de la marca?: En la figura 74 se muestra que el 25% de los distribuidores indican que el tiempo de respuesta es buena, el 35% medianamente bueno y un 25% normal, y solo el 10% medianamente malo, es decir, la mayoría de las marcas sí cumplen con los tiempos que requieren los distribuidores.

Figura 74. *Tiempo de respuesta por parte de la marca.*



Fuente: Elaboración propia

4.3 Resultados

4.3.1 Cliente Final (B2C)

Las encuestas al cliente final mostraron la misma posesión de motocicletas tanto para hombres como para mujeres; se observa que el 40% de las personas encuestadas que

no poseían una moto Daytona, se encontraban concentradas entre el rango de edad de 21 a 30 años.

También existe una gran indecisión a la hora de obtener repuestos para sus motocicletas, ya que el 50% dijeron que no están ni de acuerdo ni desacuerdo, a partir de ahí el 30% de encuestados dicen que no es fácil conseguir repuestos.

Casi el 60% de los encuestados mostraron su inconformidad con la calidad recibida relacionada al precio que pagan, se puede decir que las edades comprendidas entre 21 a 30 años son los que más se muestran insatisfechos con lo antes mencionado.

De las principales características que escogieron los encuestados al momento de comprar una motocicleta para los hombres fue el precio y calidad en igual proporción y lo que menos veían era el tema de diseño y postventa; mientras que las mujeres escogieron el diseño como primera opción y luego el precio y reventa, lo que menos se fijaban las mujeres era la garantía que ofrecían los vendedores. Por otro lado, las personas de 21 a 30 años preferían el precio, diseño y reventa, mientras que los encuestados con edades entre 31 a 40 años dijeron que prefieren el precio y la calidad seguido de reventa.

Los encuestados dijeron que el precio es lo más importante a la hora de comprar los repuestos de sus motocicletas. Se debe considerar que las personas entre 21 a 30 años mencionan que el precio no es tan importante, mientras que para los encuestados mayores de 30 años el precio es lo más importante.

Las encuestas muestran que sí existen tiendas de motocicletas especializadas, con más aceptación en el público masculino que el femenino.

Los resultados evidencian que los repuestos originales no son mejores en su totalidad que los alternos, este criterio lo mencionan tanto hombre como mujeres.

Por último, las encuestas reflejan que los hombres tienen una mayor predisposición a realizar compras de repuestos por internet que las mujeres, sobre todo en las edades de 31 a 40 años.

4.3.2 Distribuidores (B2B)

Los mayoristas prefieren vender repuestos de marcas originales e indican que sus clientes prefieren repuestos originales. El total de distribuidores encuestados dijeron que pagarían hasta un 50% más por repuestos originales; por otro lado, la mayoría de ellos no realizarían compras a través de plataformas online.

Otro factor importante es que los distribuidores exigen o prefieren que el repuesto original venga con el empaque de la marca, lo cual se debe a temas de garantía y originalidad.

Los distribuidores indicaron que cuando compran repuestos, lo primero que analizan son los precios. En segundo lugar, está la calidad, luego el empaque, la garantía y por último la compatibilidad con las marcas.

Las encuestas reflejaron que al 30% de distribuidores se les hace difícil adquirir repuestos originales; también indicaron que no existe tiendas especializadas de las marcas de las motocicletas lo cual es un factor de insatisfacción para el cliente final; por otro lado, un 70% de los encuestados afirman que los repuestos originales no siempre son mejores que los alternos; además muestran su desconformidad con la calidad y garantía que reciben de sus proveedores, aunque el tiempo de respuesta en general es bueno por parte de las marcas ya que casi el 60% de los encuestados respondieron de forma positiva.

CAPÍTULO 5

5. PLAN COMERCIAL

5.1 Resumen ejecutivo

Esta es una empresa que se va a dedicar a la importación y comercialización de repuestos de motocicletas. El público objetivo se va a dividir en clientes mayoristas y clientes finales, esto se va a desarrollar con capital propio de la empresa y financiamiento bancario, el cual va a servir para comprar mercadería para empezar a comercializar, a su vez se desarrollará un e-commerce en el cual se podrán adquirir los productos.

La publicidad que se va a realizar va a ser dirigida a los cantones donde mayoritariamente se matricula Daytona.

Los beneficios del cliente son que puede obtener el mismo repuesto que viene originalmente de fábrica a un precio asequible.

5.2 Descripción de la empresa

Empresa dedicada a la importación y comercialización de repuestos de calidad Original Equipment Manufacturer (en adelante OEM), tales como plásticos o repuestos de choque (protectores del tanque, mascarilla, faro, timón, suspensión, aros), de motor y transmisión (kit pistón, cabezote, cárter, caja cambios, eje balanceador), el cual irá empaquetado en fundas o cartones con logos de la marca para que el cliente pueda corroborar su originalidad, brindando el servicio de envío a cualquier lugar del país.

5.2.1 Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindando una oferta de productos de alta calidad, tomando como estrategia principal el buen servicio y accesibilidad con un precio justo.

5.2.2 Visión

Ser una empresa reconocida en el sector de post venta en el Ecuador.

5.2.3 Objetivo general

- Facturar 2 millones al año.
- Ser una empresa referente en el tema de repuestos.
- Ayudar a DAYTONA a que gane mercado.

5.2.4 Objetivos específicos

- Cubrir todo el país con repuestos originales.
- No tener quiebres de inventario.
- Tener la mayor cantidad posible de clientes.
- Tener distribuidores en todos los cantones grandes del país.
- Que los repuestos sean un respaldo de calidad para Daytona.
- Posicionar la marca Daytona a través de los repuestos.

5.3 Canvas

Tabla 20. *CANVAS*.

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none">• AssemblyMotos.• Corporación JCEVCORP.• Daytona.• Distribuidores grandes en los diferentes cantones del país.• Talleres de motocicletas.	<ul style="list-style-type: none">• Gestión de proveedores.• Importaciones• Llevar contabilidad.• Atención al cliente.• Gestión de venta.	<ul style="list-style-type: none">• Repuesto original a un precio asequible.• Entregar en todo el país en la dirección que deseen.• Empaques con marca.	<ul style="list-style-type: none">• Descuento a buenos clientes.• Precio diferenciado en volumen de compra.	<ul style="list-style-type: none">• Cualquier distribuidor de repuestos de motocicletas.• Cualquier servicio técnico de motocicletas.• Cualquier persona que desee.

	RECURSOS CLAVE <ul style="list-style-type: none"> • Bodega. • Mobiliario. • Mercadería. 		CANALES <ul style="list-style-type: none"> • Mayoreo. • Minoreo. • E-Commerce. 	
ESTRUCTURA DE COSTES <ul style="list-style-type: none"> • Pago de bodega. • Pago de importaciones. • Pago servicios básicos. • Pago personal. 			FUENTE DE INGRESO <ul style="list-style-type: none"> • Ventas de repuestos. • Se acepta efectivo, transferencias, tarjetas de débito y crédito, cheque a clientes con crédito. 	

Fuente: Elaboración propia

5.4 Análisis de la compañía

5.4.1 Producto

En un principio la empresa manejará repuestos de motocicletas con la idea de expandir a accesorios tanto como para los conductores como para las motocicletas.

La empresa maneja aproximadamente un inventario de cinco mil ítems, por lo que se les agrupará en los siguientes:

- Motor
- Plásticos
- Eléctricas
- Suspensión
- Tracción
- Llantas
- Frenos

5.4.2 Ventaja competitiva

Se va a caracterizar por tener productos originales a los mismos precios que los repuestos alternos, esta empresa tiene un respaldo de una marca de motocicletas con 13 años en el mercado y actualmente se encuentra entre las tres marcas principales del país

teniendo más de 75.000 unidades de motos matriculadas siendo el 20% de la totalidad de motos chinas del país.

Al ser una empresa más del grupo empresarial se va a utilizar los recursos económicos y conocimiento para ayudar a posicionar y lograr mayor participación de mercado.

5.4.3 FODA

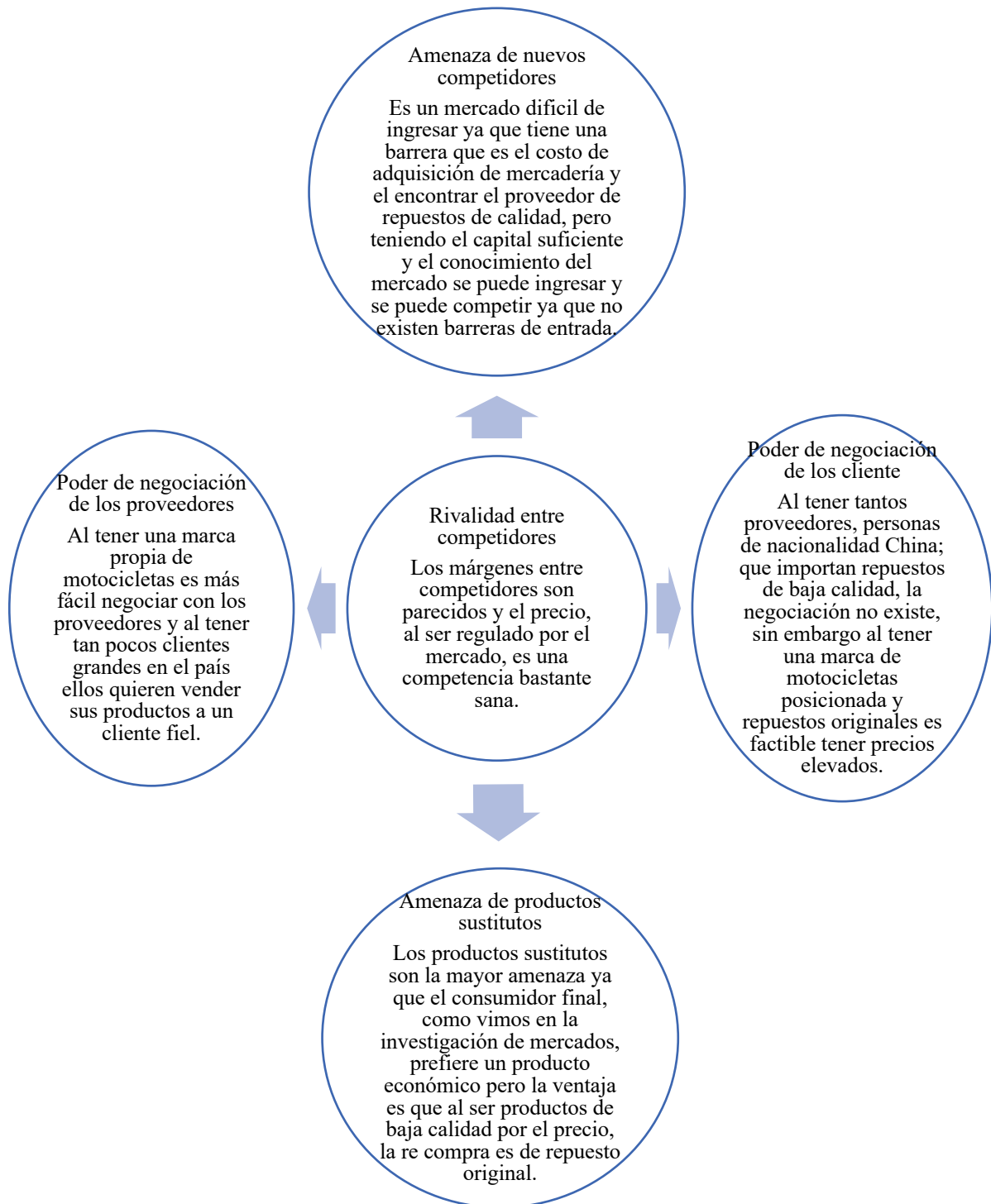
Tabla 21. FODA TodoMoto S.A.S.

Fortalezas	Oportunidades
Respaldo financiero.	Generación de nuevos clientes.
Capacidad de obtener créditos de bajo interés.	Marca de motocicletas que respalda cuenta con gran participación del mercado por lo que sus repuestos son solicitados.
Capacidad de crédito en importaciones.	Márgenes positivos.
Respaldo de una marca reconocida en el mercado.	Posibilidad de ampliación de cartera de productos.
Precios competitivos.	
Debilidades	Amenazas
Canales de distribución.	Inestabilidad política.
Falta de experiencia en el mercado.	Competencia fuerte.
Falta de personal para cumplir con la demanda.	Que no se establezca el precio del transporte marítimo.
Alta demanda de personal.	Productos sustitutos.

Fuente: Elaboración propia

5.4.4 Cinco fuerzas de Porter

Figura 75. 5 fuerzas de Porter TodoMoto S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

5.5 Análisis de la competencia

Se tienen varios competidores que manejan la distribución de repuestos al por mayor, por lo que se han seleccionado a los más importantes:

- **MOTORALMOR**

Ingresos

Tabla 22. *Ingresos MOTORALMOR 2015-2020.*

2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$8,692,412.02	\$8,139,707.95	\$8,246,836.89	\$8,536,018.63	\$9,260,268.66	\$9,768,646.75

Fuente: Elaboración propia

Utilidad del ejercicio

Tabla 23. *Utilidad MOTORALMOR 2015-2020.*

2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$1,103,976.77	\$952,575.57	\$1,050,788.04	\$962,301.74	\$1,271,103.83	\$1,333,655.42

Fuente: Elaboración propia

- **DK PARTS**

Ventas anuales

Tabla 24. *Ingresos DK PARTS 2015-2020.*

2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$1,105,703.42	\$1,152,103.24	\$1,196,629.63	\$1,268,578.22	\$1,381,460.50	\$1,864,311.47

Fuente: Elaboración propia

Utilidad del ejercicio

Tabla 25. *Utilidad DK PARTS 2015-2020.*

2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$28,888.58	\$57,098.59	\$67,142.54	\$62,702.04	\$46,504.06	\$210,111.94

Fuente: Elaboración propia

- **IDIRSA-RC CIA.LTDA.**

Ventas anuales

Tabla 26. Ingresos IDIRSA 2018-2020.

2018	2019	2020
\$2,242,298.26	\$1,798,034.59	\$887,009.34

Fuente: Elaboración propia

Utilidad por año

Tabla 27. Utilidad IDIRSA 2018-2020.

2018	2019	2020
\$195,861.81	\$164,601.20	\$155,717.44

Fuente: Elaboración propia

- **IMPODIRECT CIA LTDA.**

Ventas anuales

Tabla 28. Ingresos IMPODIRECT 2015-2020.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$2,698,555.74	\$2,781,123.06	\$3,003,748.63	\$3,342,397.97	\$3,778,986.96	\$4,233,901.11

Fuente: Elaboración propia

Utilidad por año

Tabla 29. Utilidad IMPODIRECT 2015-2020.

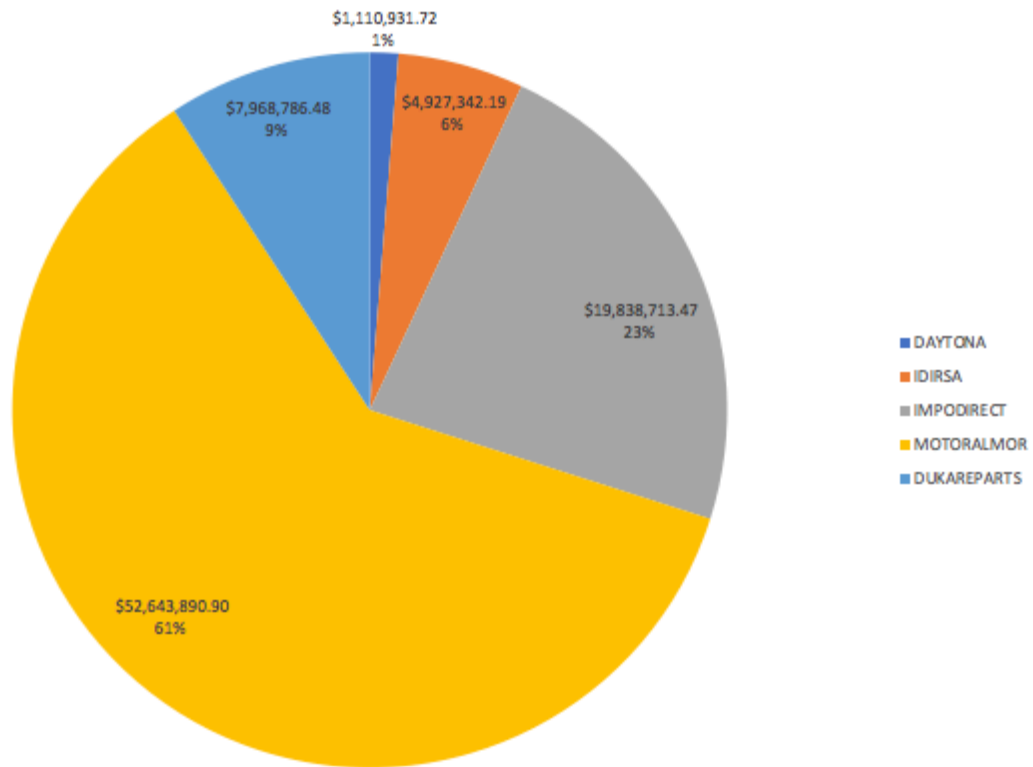
2015	2016	2017	2018	2019	2020
\$351,286.54	\$302,636.04	\$335,295.03	\$465,817.70	\$714,675.24	\$782,947.69

Fuente: Elaboración propia

- **MOTOR UNO**

Ya que en los estados financieros de acceso público no se categoriza el tipo de ingreso por línea, no se puede calcular cuánto vende en repuestos anualmente.

Figura 76. Participación del mercado de repuestos de motocicletas 2015-2020.



Fuente: Elaboración propia

5.6 Análisis de mercado

Se realizaron encuestas cuantitativas a consumidores y distribuidores:

5.6.1 B2C

Casi el 60% de los encuestados mostraron su inconformidad con la calidad recibida relacionada al costo que pagan. Las edades comprendidas entre 21 a 30 años son los que más se presentan insatisfechos.

Los encuestados mencionaron que el costo de los repuestos es lo más relevante en el momento de mercar los repuestos de sus motocicletas, se debe tener en cuenta que los individuos entre 21 a 30 años mayormente consideraron que el costo no es tan fundamental, en lo que para los encuestados más grandes de 30 años mayormente el costo es lo más relevante.

Por último, las encuestas reflejan que los hombres poseen una mayor predisposición a hacer compras de repuestos por internet.

5.6.2 B2B

Los mayoristas prefieren vender repuestos de marcas originales, y así mismo indican que sus consumidores prefieren repuestos originales, incluso el total de distribuidores encuestados mencionaron que pagarían hasta un 50% más el costo por repuestos originales; sin embargo, la mayor parte de ellos no haría compras por medio de plataformas en línea.

Las encuestas reflejaron que al 30% de distribuidores se les hace difícil conseguir repuestos originales; además indicaron que no existe tiendas especializadas de las marcas de las motocicletas lo que es un componente de insatisfacción para el comprador final; sin embargo, un 70% de los encuestados aseguran que los repuestos originales no constantemente son superiores que los alternos; además una enorme proporción presentan su desconformidad con la calidad y garantía que reciben de sus proveedores, aunque la época de contestación generalmente es bueno por las marcas debido a que casi el 60% de los encuestados respondieron de manera positiva.

5.6.3 Mercado meta

El público objetivo es toda persona que posea una motocicleta de marca Daytona o marca de motocicleta china que pueda ser compatible con repuestos DAYTONA.

En base a un levantamiento de información realizado en el año 2019, se obtuvo datos de 400 clientes a nivel de todo el país que estarían interesados en adquirir repuestos de motocicletas chinas. Por lo que se culminará la investigación utilizando estos datos.

5.7 Plan de marketing

5.7.1 Producto

Los repuestos originales serán lo principal, categorizándolos según su tiempo en bodega histórico. Los productos van a ir con cajas con el branding de la empresa

DAYTONA para tener el respaldo y que el cliente tenga la seguridad de que compra repuestos originales.

Se realizarán compras a las fábricas en las cuales se producen las motocicletas, los cuales son los siguientes:

- Tienda.
- Motorhead.
- Bashan Chongin.
- Bashan Kangchao.
- Wangye.

5.7.2 Precio

El precio se va a colocar según el costo FOB de cada ítem, más la distribución equitativa de los costos de importación como flete, seguro, impuestos; considerando el precio de mercado para ser competitivos.

El precio va a ser diferenciado de la siguiente manera:

- PVM (precio de venta mayorista)
Del costo CIF se divide para 0.5
- PVST (precio de venta servicio técnico)
Del PVM se divide para 0.75
- PVP (precio de venta al público)
Del PVST se divide para 0.85

De esta manera se permite a los mayoristas y servicios técnicos que generen ventas y nos apoyen en la comercialización.

5.7.3 Distribución

Se va a manejar a través de un servicio tercerizado que tiene distribución en todo el país, de igual manera se pueden acercar a la bodega para retirar.

5.7.4 Comunicación

Se utilizarán ATL (se aprovechará la publicidad radial y vallas publicitarias que existen por todo el país de Daytona), BTL (publicidad en redes sociales, y se realizará eventos con los servicios técnicos autorizados para que sepan de las promociones y beneficios que obtendrán), y la combinación de las dos TTL para tener un mayor impacto el cual generará mayor aceptación y captará más consumidores.

5.8 Análisis técnico

5.8.1 Instalaciones físicas

El local físico se va a ubicar en el parque industrial de Cuenca, donde también será la bodega, es un lugar de fácil acceso para contenedores a que puedan descargar mercadería, de igual manera la nave va a contar con espacio de parqueo propio para que se acerquen clientes, también con una zona de muestra de productos.

5.8.2 Equipo y maquinaria

Va a contar con computadoras ya que se manejará un sistema de recepción de pedidos vía telefónica, vía celular, mediante el e-commerce, al igual que los pedidos de los vendedores.

Los pagos de mercadería se realizan con 25% de adelanto para que se empiece con la producción y embalaje del contenedor, el restante el momento que se confirma la recepción de nuestro colaborador China que se cancela para embarcar la mercadería.

5.9 Análisis de ventas

5.9.1 Cantidad de vendedores necesarios

De los 400 clientes antes mencionados se los dividió de las siguientes maneras:

- 50 clientes tipo oro.
- 150 clientes tipo plata.
- 200 clientes tipo bronce.

Tiempo de venta

Con cada uno de estos clientes se necesita diferente cantidad de tiempo por lo que se dividió de la siguiente manera:

- Oro: 4h por 12 visitas al año = 48 horas.
- Plata: 3h por 12 visitas al año = 36 horas.
- Bronce: son clientes que realizan compras puntuales que pueden realizar compras vía telefónica con matriz o mediante el e-commerce.

Trabajo total necesario de vendedores para atender a todos los clientes

- Oro = clientes * horas = $50 * 48 = 2400$ horas / año.
- Plata = clientes * horas = $150 * 36 = 5400$ horas / año.
- Bronce son clientes que llaman a preguntar precios o se contactan mediante el e commerce entonces no se les contará para el análisis.

En total se necesitarán 7800 horas para atender a todos los clientes.

Tiempo disponible por vendedor

40h a la semana por 50 semanas laborables = 2000 horas al año.

5.9.2 Venta

Tabla 30. *Proceso de venta.*

Tarea	% de tiempo	Operación	Total
Venta	70%	$2000 * 70\%$	1400 hrs.
Presentación, saludo, etc.	10%	$2000 * 10\%$	200 hrs.
Viaje	20%	$2000 * 20\%$	400 hrs.
	100%		2000 horas.

Fuente: Elaboración propia

Numero de vendedores

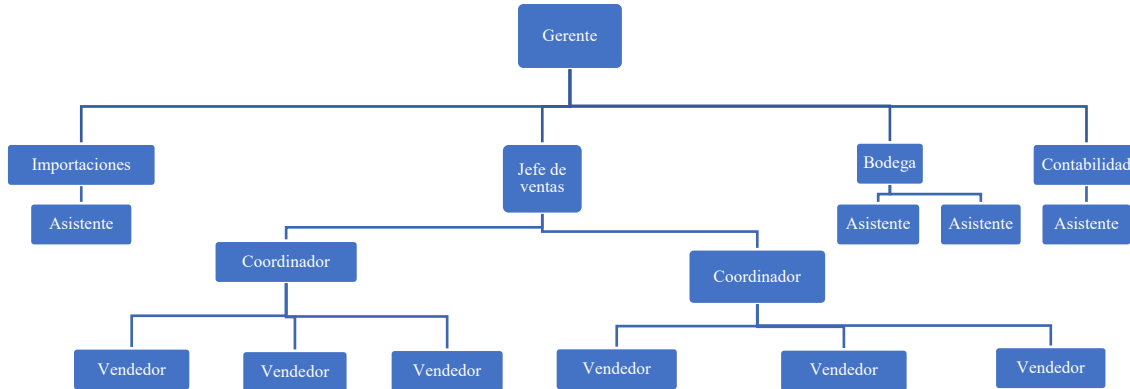
= Horas de trabajo / tarea de venta = $7800 / 1400 = 5,57 = 6$ vendedores

Se va a necesitar 6 vendedores para poder cubrir todas las zonas y poder visitar todos los clientes.

5.10 Análisis administrativo

5.10.1 Organigrama con vendedores

Figura 77. Organigrama de la empresa TodoMoto S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

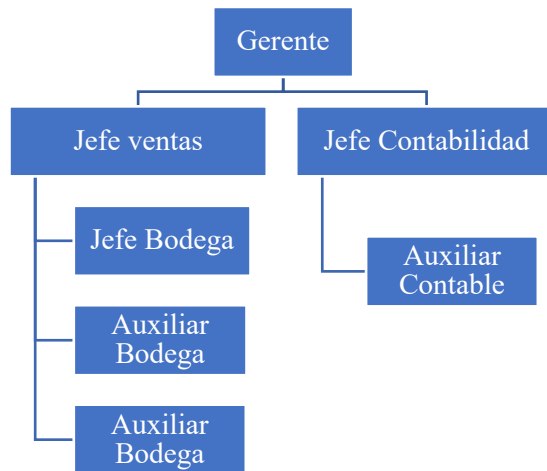
En la figura 77 se tiene el organigrama propuesto con vendedores, el gerente será quien se brinde la información de cómo va el negocio, el jefe de ventas será el encargado de coordinar con el departamento de importaciones para el requerimiento de compra, controlará a las coordinadoras de facturación, quienes controlarán a los vendedores.

El jefe de bodega será el encargado de controlar la mercadería que entra y sale de la empresa, el contará con los asistentes que serán encargados de realizar picking contra pedido, y packing contra factura y aprobación del jefe de bodega.

El departamento de contabilidad contará con dos personas que serán quienes registren pagos, retenciones y realizarán gestión de cartera.

5.10.2 Organigrama actual

Figura 78. Organigrama actual de la empresa TodoMoto S.A.S.



Fuente: Elaboración propia

En la figura 78 se observa el organigrama actual, el mismo que se manejaría con la inversión actual, el Gerente es quién en coordinación con el Jefe de Ventas y el Jefe de Bodega realiza las importaciones, pasar el reporte revisado para poder ingresar las importaciones nuevas.

El jefe de ventas es el encargado de manejar la página web y todos los requerimientos de los clientes, de igual manera de realizar la cobranza.

El Jefe de Bodega es el encargado de contar las importaciones, pasar un listado y entregar al gerente para que el notifique a contabilidad y puedan ingresar la mercadería al sistema, es el encargado de controlar lo que ingresa y sale de la bodega.

Auxiliares de Bodega son las personas encargadas de realizar picking y packing de mercadería, mantener ordenado y ayudar a contar mercadería para su ingreso.

Jefe de Contabilidad es la persona encargada de controlar pagos (fijos y variables) que tiene la empresa.

Auxiliar Contable es la persona encargada de tener la cartera al día e ingresar al sistema los pagos realizados, informar al jefe de ventas.

5.11 Análisis económico

5.11.1 Inversión

Tabla 31. *Inversión para la venta de repuestos.*

INVERSIÓN CON VENDEDORES		INVERSIÓN ACTUAL	
Página web	\$ 1,500.00	Adecuación	\$ 10,000.00
Catálogo digital	\$ 3,000.00	Equipos de oficina	\$ 1,500.00
Adecuación	\$ 10,000.00	Bienes muebles	\$ 500.00
Equipos de oficina	\$ 1,500.00	TOTAL	\$ 12,000.00
Bienes muebles	\$ 500.00		
TOTAL	\$ 16,500.00		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 31 se ve que la inversión inicial va a ser 37,5% mayor ya que se va a desarrollar la página web y el catálogo digital.

5.11.2 Costos fijos

Tabla 32. *Costos Fijos para la venta de repuestos.*

COSTOS FIJOS VENDEDORES		COSTOS FIJOS ACTUAL	
Mantenion pag. Web	\$ 50.00	Arriendo	\$ 2,800.00
Arriendo	\$ 2,800.00	Servicios básicos	\$ 150.00
Servicios básicos	\$ 150.00	Material de oficina	\$ 150.00
Material de oficina	\$ 150.00	Material de embalaje	\$ 250.00
Material de embalaje	\$ 250.00	Limpieza	\$ 80.00
Limpieza	\$ 80.00	TOTAL	\$ 3,430.00
TOTAL	\$ 3,480.00	MESES	\$ 12.00
MESES	\$ 12.00	COSTO ANUAL FIJO	\$ 41,160.00
COSTO ANUAL FIJO	\$ 41,760.00		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 32 se observa que los costos fijos de la empresa son similares, ya que se necesita el mismo espacio en los dos modelos de negocio, considerando que no se desarrollaría la página web y no habría que esos costos de mantenimiento.

Como se observa en la tabla 34 al tener una visión de expansión y de ganar participación de mercado al tener varios clientes potenciales, implementando vendedores para que cumplan objetivos y una ruta de visita de clientes, se debe tener mercadería para abastecer a los clientes, por lo que la inversión en mercadería es mayor.

Tabla 35. Inversión anual en mercadería actual.

INVERSIÓN MERCADERÍA ANUAL ACTUAL							
costos importacion	FÁBRICA	MODELO	Cantidad de contenedores anuales	precio por contenedor por stuffing PERMITIDO	PRECIO FOB POR FABRICA		
modelo 1	TIANDA	DY200 WOLF		\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	TIANDA	
modelo 2	TIANDA	DY200 ADVENTURE	1		\$ 100,000.00	MOTORHEAD	
modelo 3	MOTORHEAD	DY200 SCORPION			\$ 100,000.00	BASHAN C	
modelo 4	MOTORHEAD	DY250 SCORPION			\$ 100,000.00	BASHAN K	
modelo 5	MOTORHEAD	DY250 TEKKEN EVO			\$ 100,000.00	WANGYE	
modelo 6	MOTORHEAD	DY250 SCRAMBLER	1				
modelo 7	MOTORHEAD	DY150 MONTANA					
modelo 8	MOTORHEAD	DY200 MONTANA					
modelo 9	BASHAN CHONGIN	DY200 SPEED					
modelo 10	BASHAN CHONGIN	DY150 EAGLE	1				
modelo 11	BASHAN CHONGIN	DY200 FORCE DS					
modelo 12	BASHAN KANGCHAO	DY150 CRUCERO					
modelo 13	BASHAN KANGCHAO	DY150 LEOPARD					
modelo 14	BASHAN KANGCHAO	DY150 DELTA					
modelo 15	BASHAN KANGCHAO	DY150 PANTHER	1				
modelo 16	BASHAN KANGCHAO	DY200 WING EVO					
modelo 17	BASHAN KANGCHAO	DY200 WING EVO 2					
modelo 18	BASHAN KANGCHAO	DY200 CRUCERO					
modelo 19	WANGYE	DY150 S1					
modelo 20	WANGYE	DY150 EIVISSA	1				
modelo 21	WANGYE	DY180 EVO 2					
modelo 22	WANGYE	DY150 BONEVILLE					
			5				
				GASTOS POR CONTENEDOR			
				COSTO CONTENEDOR	\$	100,000.00	
				FLETE	\$	12,000.00	
				SEGURO	\$	44.80	
				CIF	\$	112,044.80	
				ADVALOREM	\$	10,004.48	
				FODINFA	\$	560.22	
				otros gastos administrativos	\$	400.00	
				gastos administrativos de agente de	\$	255.00	
				FLETE NACIONAL	\$	600.00	
				GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$	500.00	
				ISD	\$	5,000.00	
				Costo CIF sin IVA de contenedor	\$	129,364.50	
				IVA	\$	14,713.14	
				Precio CIF por contenedor	\$	144,077.64	
				Precio CIF 5 contenedores anuales	\$	720,388.22	

Fuente: Elaboración propia

Es una inversión menor, de un contenedor por fábrica, trayendo mercadería que tenga alta rotación, pero manejando una menor cantidad de clientes y sin realizar visitas y solamente realizando llamadas para coordinar compras con clientes, como se puede observar en la tabla 35.

5.11.5 Presupuesto de ventas

Se van a realizar de dos maneras, considerando el modelo actual, y de igual manera implementando vendedores considerando y basándose en los análisis previos.

Método actual

El primero será con el mismo método de manejo, tomando como base al crecimiento esperado, estas ventas son esperadas con el inventario que tenemos al

momento, con una inversión en mercadería de \$720,388.22 y con una base datos de 150 clientes iniciales.

Categorización y venta por cliente en modelo actual

- Clientes Oro: promedio mensual de \$4,500.00.
- Clientes Plata: promedio mensual de \$125.00.
- Clientes Bronce: promedio mensual de \$50.00.

Tabla 36. Ventas por tipos de cliente modelo actual.

VENTAS POR TIPOS DE CLIENTES SEGÚN CATEGORIZACIÓN CON MODELO ACTUAL							
Categoría de clientes	Cantidad de clientes	Costo de venta por cliente	Ventas por cliente	Costo de venta mensual	Ventas mensuales	Total, de costo de venta anual	Total, de ventas anuales
ORO	10	\$2,475.00	\$4,500.00	\$24,750.00	\$45,000.00	\$297,000.00	\$540,000.00
PLATA	40	\$125.00	\$250.00	\$5,000.00	\$10,000.00	\$60,000.00	\$120,000.00
BRONCE	100	\$18.75	\$50.00	\$1,875.00	\$5,000.00	\$22,500.00	\$60,000.00
	150			\$31,625.00	\$60,000.00	\$379,500.00	\$720,000.00
año 2							
Categoría de clientes	Cantidad de clientes	Costo de venta por cliente	Ventas por cliente	Costo de venta mensual	Ventas mensuales	Total, de costo de venta anual	Total, de ventas anuales
ORO	12	\$2,598.75	\$4,725.00	\$31,185.00	\$56,700.00	\$374,220.00	\$680,400.00
PLATA	40	\$131.25	\$262.50	\$5,250.00	\$10,500.00	\$63,000.00	\$126,000.00
BRONCE	100	\$19.69	\$52.50	\$1,968.75	\$5,250.00	\$23,625.00	\$63,000.00
	152			\$38,403.75	\$72,450.00	\$460,845.00	\$869,400.00
año 3							
Categoría de clientes	Cantidad de clientes	Costo de venta por cliente	Ventas por cliente	Costo de venta mensual	Ventas mensuales	Total, de costo de venta anual	Total, de ventas anuales
ORO	15	\$2,728.69	\$4,961.25	\$40,930.31	\$74,418.75	\$491,163.75	\$893,025.00
PLATA	50	\$137.62	\$275.23	\$6,880.75	\$13,761.50	\$82,569.00	\$165,138.00
BRONCE	100	\$20.67	\$55.13	\$2,067.38	\$5,513.00	\$24,808.50	\$66,156.00
	165			\$49,878.44	\$93,693.25	\$598,541.25	\$1,124,319.00
año 4							
Categoría de clientes	Cantidad de clientes	Costo de venta por cliente	Ventas por cliente	Costo de venta mensual	Ventas mensuales	Total, de costo de venta anual	Total, de ventas anuales
ORO	15	\$2,865.13	\$5,209.32	\$42,976.89	\$78,139.80	\$515,722.68	\$937,677.60
PLATA	50	\$144.71	\$289.41	\$7,235.25	\$14,470.50	\$86,823.00	\$173,646.00
BRONCE	100	\$21.71	\$57.88	\$2,170.50	\$5,788.00	\$26,046.00	\$69,456.00
	165			\$52,382.64	\$98,398.30	\$628,591.68	\$1,180,779.60

Fuente: Elaboración propia

Esta proyección de ventas, tabla 36, se realizó en base al histórico de ventas. Se considerará que el primero año no se vende todo lo que se importa, pero en el transcurso de los años aumentarán las ventas y por ende disminuirá el inventario.

Flujo de caja en modelo actual

Tabla 37. *Flujo de caja modelo actual.*

	INGRESOS		EGRESOS			SALDO
	CAP TRABAJO	VENTAS	PROVEEDORES / COSTO VENTAS	SUELDOS	COSTO FIJOS	
AÑO 1	\$ 200,000.00	\$720,000.00	-\$ 720,388.22	-\$ 67,800.00	-\$ 41,160.00	\$ 90,651.78
AÑO 2		\$869,400.00	-\$ 720,388.22	-\$ 67,800.00	-\$ 45,276.00	\$ 126,587.56
AÑO 3		\$1,124,319.00	-\$ 720,388.22	-\$ 67,800.00	-\$ 49,803.60	\$ 412,914.73
AÑO 4		\$1,180,779.60	-\$ 720,388.22	-\$ 67,800.00	-\$ 54,783.96	\$ 750,722.15

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 37, en el primer año la una empresa va a tener un flujo de caja positivo con liquidez y rentabilidad.

Estado de Resultados en modelo actual

Tabla 38. *Estado de resultados modelo actual.*

ESTADO DE RESULTADOS	
VENTAS	\$720,000.00
COSTO VENTAS	\$379,500.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 340,500.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-\$ 67,800.00
COSTOS FIJOS	-\$ 41,160.00
GASTOS VENTAS	-\$ 7,200.00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 224,340.00
OTROS INGRESOS	\$ -
OTROS GASTOS	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$ 224,340.00
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 33,651.00
IMP A LA RENTA 25%	\$ 56,085.00
SALDO	\$ 134,604.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 38 observamos el estado de resultados el cual expone que es un modelo de negocio rentable por lo que se podría obtener beneficios altos.

Método implementando vendedores

Se analizará la implementación de vendedores, los cuales tendrían que cubrir diferentes zonas del país.

Categorización y venta por tipo de cliente en modelo con vendedores

- Clientes oro: promedio \$5,000.00 mensuales
- Clientes plata: promedio \$650.00 mensuales
- Clientes bronce: promedio \$75.00 mensuales

Estos valores son en base al levantamiento de información y a la retroalimentación recibida por parte de los clientes y cuanto estarían dispuesto a comprar, como se puede observar en la tabla 39:

Tabla 39. *Venta por tipo de cliente modelo con vendedores.*

VENTAS POR TIPOS DE CLIENTES SEGÚN CATEGORIZACIÓN CON VENDEDORES							
Categoría de clientes	Cantidad de clientes	Costo de venta por cliente	Ventas por cliente	Costo de venta mensual	Ventas mensuales	Total, de costo de venta anual	Total, de ventas anuales
ORO	50	\$2,750.00	\$5,000.00	\$137,500.00	\$250,000.00	\$1,650,000.00	\$3,000,000.00
PLATA	150	\$325.00	\$650.00	\$48,750.00	\$97,500.00	\$585,000.00	\$1,170,000.00
BRONCE	200	\$28.13	\$75.00	\$5,625.00	\$15,000.00	\$67,500.00	\$180,000.00
				\$191,875.00	\$362,500.00	\$2,302,500.00	\$4,350,000.00

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja con vendedores

Tabla 40. *Flujo de caja anual modelo con vendedores.*

	INGRESOS		EGRESOS			SALDO
	CAP TRABAJO	VENTAS	PROVEEDORES / COSTO VENTAS	SUELDOS	COSTO FIJOS	
AÑO 1	\$ 200,000.00	\$4,350,000.00	-\$ 2,305,242.31	-\$ 128,400.00	-\$ 41,760.00	\$ 2,074,597.69
AÑO 2		\$4,350,000.00	-\$ 2,305,242.31	-\$ 128,400.00	-\$ 41,760.00	\$ 1,874,597.69
AÑO 3		\$4,350,000.00	-\$ 2,305,242.31	-\$ 128,400.00	-\$ 41,760.00	\$ 1,874,597.69
AÑO 4		\$4,350,000.00	-\$ 2,305,242.31	-\$ 128,400.00	-\$ 41,760.00	\$ 1,874,597.69
AÑO 5		\$4,350,000.00	-\$ 2,305,242.31	-\$ 128,400.00	-\$ 41,760.00	\$ 1,874,597.69

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. *Flujo de caja mensual modelo con vendedores.*

MES 6	SALDO	-\$ 363,542.31
	INGRESOS	
	Ventas	\$ 362,500.00
	EGRESOS	
	Sueldos	-\$ 10,700.00
MES 7	Costos fijos	-\$ 3,480.00
	SALDO	-\$ 15,222.31
	INGRESOS	
	Ventas	\$ 362,500.00
	EGRESOS	
MES 8	Sueldos	-\$ 10,700.00
	Costos fijos	-\$ 3,480.00
	SALDO	\$ 333,097.69
	INGRESOS	
	Ventas	\$ 362,500.00
	EGRESOS	
	Sueldos	-\$ 10,700.00
	Costos fijos	-\$ 3,480.00
	SALDO	\$ 681,417.69

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 41 a partir del séptimo mes se llega a un punto de equilibrio donde los ingresos superan a los costos y se comienza a generar utilidad.

Estado de resultados con vendedores

Tabla 42. *Estado de resultados modelo con vendedores.*

ESTADO DE RESULTADOS	
VENTAS	\$4,350,000.00
COSTO VENTAS	\$2,302,500.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 2,047,500.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-\$ 128,400.00
COSTOS FIJOS	-\$ 41,760.00
GASTOS VENTAS	-\$ 43,500.00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1,833,840.00
OTROS INGRESOS	\$ -
OTROS GASTOS	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMP	\$ 1,833,840.00
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	\$ 275,076.00
IMP A LA RENTA 25%	\$ 458,460.00
SALDO	\$ 1,100,304.00

Nota: Base de datos los resultados obtenidos con el modelo de vendedores.

Fuente: Elaboración propia

A final de año se tendría un retorno del 20% de la inversión, considerando que en el año fue estable en su totalidad, como se puede observar en la tabla 42.

5.12 Análisis legal y social

Al ser una empresa ya constituida no es necesario realizar este análisis, sin embargo, esta se llama TODOMOTO-IMPORTACIONES S.A.S. y forma parte del grupo empresarial JCEVCORP., de las cuales las más relevantes son ASSEMBLYMOTOS S.A., IMPORTMORE CIA. LTDA. y Corporación JCEVCORP.

CONCLUSIÓN

Al haber analizado el mercado de motocicletas e industria de automotores, se concluye que una empresa especializada en repuesto tiene el potencial necesario para satisfacer la demanda de los clientes y distribuidores, sobre todo de la marca Daytona, la cual ya se posesiona como la tercera más representativa del Ecuador.

El presente estudio demostró la percepción que tienen los clientes sobre los repuestos originales y alternos, también otras variables que se evidenciaron a lo largo de las encuestas en los capítulos anteriores, donde se obtuvo una respuesta positiva para la compra de repuestos originales a un precio mayor al de repuestos alternos.

También, al analizar a las empresas que compiten en el giro de negocios de importación de repuestos, se evidencia que Daytona tiene apenas un 1% del mercado, algo desproporcionado si se toma en cuenta su tercer lugar con respecto al nivel de ventas con otras marcas. Todo lo expuesto demuestra que una empresa propia de la marca Daytona puede ingresar al mercado con buena proyección, sobre todo por su experiencia, conocimiento del mercado y relación con su gran red de distribuidores.

El análisis económico y financiero permite garantizar la sostenibilidad del proyecto a corto, mediano y largo plazo, ya que tendrá el respaldo de un fuerte grupo empresarial con más de 20 años de trayectoria.

Finalmente, la creación de la empresa apoyará el crecimiento de la marca Daytona, ya que generará un valor agregado para los clientes, quienes sentirán el respaldo total de una marca que cubre todo el giro de negocio que va desde la importación, ensamblaje, comercialización y ahora un servicio postventa total, con atención directa al cliente y venta de repuestos.

REFERENCIAS

- Arias, J. (2014). La Matriz BCG, su Importancia, su Estructura y Desarrollo. *ResearchGate*, 1-14.
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (s.f.). *AEADE*. Obtenido de Boletín Sector Automotor en Cifras: <https://www.aeade.net/boletin-sector-automotor-en-cifras/>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Estadísticas Macroeconómicas Presentación Coyuntural*. Subgerencia de Programación y Regulación. Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica.
- Datos Macro. (s.f.). *Expansión/datosmacro.com*. Obtenido de Ecuador - Pirámide de población: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/ecuador#:~:text=Ecuador%20finaliz%C3%B3%202019%20con%20una,ligeramente%20superior%20a%20la%20femenina>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia. Cuarta edición*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (s.f.). *INEC. Buenas cifras, mejores vidas*. Obtenido de Estadísticas: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing. Décimoquinta edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Mankiw, N. G. (2012). *Principios de Economía. Sexta edición*. México D.F.: S.A. EDICIONES PARANINFO.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2009). *Microeconomía. Séptima edición*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires: Compañía Editorial Continental.

Real Academia Española (RAE). (2001). *Real Academia Española*. Obtenido de rae.es:
<https://dle.rae.es/venta>

Thompson, A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland, A. J. (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos. Dieciochoava edición*. México D.F. : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.