



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

**TEMA:**

**Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AKT a través de crecimiento vertical en la empresa Artefacta 2023.**

**AUTOR:**

**Pesantez Fuentes, Mario Esteban**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de licenciado en**

**COMERCIO**

**TUTOR:**

**Ing. Kalil Barreiro, Jorge Elías Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**09 de febrero del 2023**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Pesantez Fuentes, Mario Esteban** como requerimiento para la obtención del Título de **Licenciado en Comercio**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Kalil Barreiro, Jorge Elías Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Lcda. Lucia Pico Versoza**

**Guayaquil, a los 09 días del mes de febrero del año 2023**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Pesantez Fuentes, Mario Esteban**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AKT a través de crecimiento vertical en la empresa Artefacta 2023**, previo a la obtención del Título de **Licenciado en Comercio**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 09 días del mes de febrero del año 2023**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Pesantez Fuentes, Mario Esteban**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

Yo, **Pesantez Fuentes, Mario Esteban**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AKT a través de crecimiento vertical en la empresa Artefacta 2023**, previo a la obtención del Título de **Licenciado en Comercio** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 09 días del mes de febrero del año 2023**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Pesantez Fuentes, Mario Esteban**

## REPORTE URKUND

**URKUND** ✎ Añadir fuente

**Documento:** MARIO PESANTEZ FUENTES (1457577260)

**Presentado:** 2023-02-03 11:07 (+05:00)

**Presentado por:** jorge.kalil@unao.edu.ec

**Recibido:** javier.jacomexuj@analisis.urkund.com

**Mensaje:** Texto Fiscal Mario Pesantez: [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de estas 67 páginas, se componen de texto presenten 2 fuentes.

**Lista de fuentes - Bloques**

Categoría	Enlace/número de archivo
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (147703226)</a>
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (147714888)</a>
	<a href="#">Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (18024749)</a>
	Universidad del Abasco (104807591)
	Universidad del Abasco (102880001)

🏠 Inicio 🔄 Actualizar 🗑️ Eliminar

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA CARRERA DE COMERCIO Modalidad Virtual

TEMA: Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AWT a través de crecimiento vertical en la empresa Anífacta 2023



ING. JORGE KALIL BARREIRO

TUTOR



MARIO PESÁNTEZ FUENTES

ESTUDIANTE

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco el apoyo brindado por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, en especial a mi tutor Ing. Jorge Kalil por el acompañamiento día a día en la elaboración de mi trabajo de investigación, en base a su experiencia como catedrático.

También un agradecimiento total al docente Ing. Max Perez, por sus conocimientos brindados.

Quiero dar un espacio para agradecer infinitamente a mi amigo Eduardo Cornejo y Freddy Robalino por impulsarme a mejorar cada día que no existen obstáculos para poder cumplir los objetivos y metas profesionales que nos proponemos, hay que trabajar constantemente para poder lograrlo.

## DEDICATORIA

A Dios por no dejarme decaer y ser mi fuerza espiritual para poder seguir adelante y cumplir con mis metas planteadas.

A mi madre por ser mi apoyo incondicional, brindarme su amor y sus palabras de aliento en los momentos que más lo he necesitado, ser mi fortaleza para poder alcanzar todos mis sueños.

A mi Padre y mi enamorada Catherine por estar pendiente de mi crecimiento profesional, a mis compañeros de trabajo por motivarme a seguir adelante en mis estudios.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**LCDA. LUCIA PICO VERSOZA**

DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc**  
COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. \_\_\_\_\_

**Econ. PAOLA GUIM BUSTOS, Mgs.**

OPONENTE





UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

**CARRERA DE COMERCIO**

Modalidad En Línea

**CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Jorge Elías Kalil Barreiro Mgs.**

TUTOR

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	4
Estudios previos .....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
Antecedentes.....	8
Planteamiento del problema.....	10
Delimitación del problema .....	11
Formulación del problema .....	11
OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....	12
CAPÍTULO I .....	13
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	13
1.1    Antecedente de la empresa .....	13
1.2    Misión, visión .....	15
1.3    Portafolio de productos, de marcas y niveles de precios.....	15
CAPÍTULO II .....	22
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA .....	22
2.1.    Población, muestra .....	22
2.2.    Selección del método muestral.....	23
2.3.    Técnica de recolección de datos .....	24
2.4.    Presentación, análisis e interpretación de los resultados.....	24
2.5.    Análisis externo .....	39
2.5.1.        Análisis PESTA .....	40
2.5.1.1.        Aspectos políticos – legales.....	40
2.5.1.2.        Aspectos económicos .....	43
2.5.1.3.        Aspectos sociales.....	44

2.5.1.4.	Aspectos tecnológicos .....	45
2.5.1.5.	Aspectos ambientales.....	46
2.5.2.	Competencia – Análisis de las Fuerzas de Porter.....	48
2.5.2.1.	Competidores actuales .....	48
2.5.2.2.	Productos sustitutos .....	52
2.5.2.3.	Competidores potenciales .....	52
2.5.2.4.	Proveedores .....	52
2.5.2.5.	Clientes .....	54
2.5.3.	Mercado meta .....	54
2.5.4.	Perfil del consumidor.....	57
2.6.	Análisis interno .....	59
2.6.1.	Análisis DAFO .....	62
2.6.2.	Análisis CAME .....	63
2.6.3.	Cadena de valor.....	65
2.7.	Diagnóstico.....	66
2.7.1.	Matriz de crecimiento de Ansoff .....	67
2.7.2.	Mapa estratégico de objetivos .....	67
2.7.3.	Conclusiones.....	68
CAPÍTULO III.....		69
PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL .....		69
3.1.	Objetivo Comercial y Estrategias.....	69
3.2.	Plan comercial.....	71
3.2.1.	Marketing Mix para producto o servicio .....	71
3.2.2.	Benchmarking .....	78
3.2.3.	Gestión de ventas .....	79
3.2.4.	Operaciones comerciales .....	80
3.2.5.	Territorios y rutas, productividad en ruta.....	80
3.3.	Organización y funciones de la Estructura de Ventas.....	81

3.3.1.	Propuesta de la estructura organizacional y funcional .....	82
3.3.2.	Función de los cargos del área comercial.....	82
3.4.	Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas .....	84
3.4.1.	Dimensionamiento del mercado .....	84
3.4.2.	Determinación de las previsiones .....	84
3.4.3.	Presupuestos y cuotas de ventas .....	85
3.5.	Diseño de la compensación para el área comercial.....	85
3.5.1.	Estructura fija y variable .....	86
3.5.2.	Primas e incentivos .....	87
3.5.3.	Gastos de movilización y viáticos .....	87
3.6.	Control de la gestión comercial.....	88
3.6.1.	Control de volumen de ventas .....	88
3.6.2.	Cuadro de mando del director de Ventas .....	89
CAPÍTULO IV .....		89
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....		89
4.1.	Hipótesis de partida .....	89
4.1.1.	Capital inicial.....	90
4.1.2.	Activos fijos .....	91
4.1.3.	Costos preoperacionales.....	91
4.1.4.	Impuestos .....	92
4.2.	Proyecciones.....	93
4.2.1.	Proyección de ingresos .....	93
4.2.2.	Proyección de egresos .....	94
4.2.3.	Flujo de caja.....	97
4.3.	Rentabilidad.....	99
4.3.1.	Tasa interna de retorno .....	100
4.3.2.	Valor presente neto .....	100
CAPÍTULO V .....		101

RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	101
5.1. Base legal .....	101
5.2. Medio ambiente.....	104
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo 104	
5.4. Política de responsabilidad corporativa .....	105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
Conclusiones .....	106
Recomendaciones .....	107
REFERENCIAS .....	108
GLOSARIO.....	114
ANEXOS .....	116

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Portafolio de producto, de marca y niveles de precios</i> .....	16
Tabla 2. <i>Población de la ciudad de Manta de la provincia de Manabí, mayor de 19 y menor de 65 años.</i> .....	22
Tabla 3. <i>Edad</i> .....	24
Tabla 4. <i>Género</i> .....	25
Tabla 5. <i>Instrucción</i> .....	26
Tabla 6. <i>Ocupación laboral</i> .....	27
Tabla 7. <i>Ingresos económicos</i> .....	28
Tabla 8. <i>Necesidad de una moto</i> .....	30
Tabla 9. <i>Posesión de una moto</i> .....	30
Tabla 10. <i>Procedencia</i> .....	31
Tabla 11. <i>Marca</i> .....	32
Tabla 12. <i>Frecuencia de compra</i> .....	33
Tabla 13. <i>Lugar de compra</i> .....	34
Tabla 14. <i>Preferencia de una moto</i> .....	35
Tabla 15. <i>Beneficios de la AKT</i> .....	36
Tabla 16. <i>Utilidad</i> .....	37
Tabla 17. <i>Ventajas</i> .....	38
Tabla 18. <i>Ventas generadas en los años 2020-2021-2022. Ecuador</i> .....	48
Tabla 19. <i>Ventas generadas en el año 2022. Manta.</i> .....	51
Tabla 20. <i>Principales proveedores de la empresa</i> .....	53
Tabla 21. <i>Determinación de la vida útil promedio esperada de una moto</i> .	56
Tabla 22. <i>Perfil del consumidor</i> .....	57
Tabla 23. <i>Matriz de evaluación de factores externos</i> .....	58
Tabla 24. <i>Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	61
Tabla 25. <i>Matriz DAFO</i> .....	62
Tabla 26. <i>Matriz CAME</i> .....	63
Tabla 27. <i>Matriz Ansoff</i> .....	67
Tabla 28. <i>Territorio de ventas de motos AKT en la ciudad de Manta</i> .....	81
Tabla 29. <i>Presupuesto de ventas de motos AKT.</i> .....	85
Tabla 30. <i>Gastos administrativos o generales mensuales</i> .....	86

Tabla 31. <i>Gastos de Marketing y publicidad mensuales</i> .....	86
Tabla 32. <i>Sueldos de ejecutivos de ventas e incentivos mensuales</i> .....	87
Tabla 33. <i>Registro de control de ventas diarias de motos marca AKT</i> . ....	88
Tabla 34. <i>Inversiones</i> . ....	90
Tabla 35. <i>Capital inicial adicional</i> .....	90
Tabla 36. <i>Capital inicial total</i> . ....	91
Tabla 37. <i>Depreciación mensual de activos</i> .....	91
Tabla 38. <i>Costos preoperacionales mensuales</i> .....	92
Tabla 39. <i>Impuestos anuales proyectados</i> .....	92
Tabla 40. <i>Proyección mensual de ventas de motos AKT</i> . ....	93
Tabla 41. <i>Proyección anual de ventas de motos AKT</i> .....	93
Tabla 42. <i>Detalle de crédito a financiar</i> .....	94
Tabla 43. <i>Tabla de amortización</i> .....	94
Tabla 44. <i>Gastos financieros</i> . ....	96
Tabla 45. <i>Gastos anuales proyectados</i> .....	96
Tabla 46. <i>Estado de flujo de caja proyectado</i> . ....	98

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Ubicación de la empresa en estudio</i> .....	14
<i>Figura 2. Edad</i> .....	25
<i>Figura 3. Género</i> .....	26
<i>Figura 4. Instrucción</i> .....	27
<i>Figura 5. Ocupación laboral</i> .....	28
<i>Figura 6. Ingresos económicos</i> .....	29
<i>Figura 7. Necesidad de una moto</i> .....	30
<i>Figura 8. Posesión de una moto</i> .....	31
<i>Figura 9. Procedencia</i> .....	32
<i>Figura 10. Marca</i> .....	33
<i>Figura 11. Frecuencia de compra</i> .....	34
<i>Figura 12. Lugar de compra</i> .....	35
<i>Figura 13. Preferencia de una moto</i> .....	36
<i>Figura 14. Beneficios de la AKT</i> .....	37
<i>Figura 15. Utilidad</i> .....	38
<i>Figura 16. Ventajas</i> .....	39
<i>Figura 17. Inflación mensual promedio. Años 2013-2022</i> .....	43
<i>Figura 18. Inflación en la ciudad de Manta. Año 2022</i> .....	44
<i>Figura 19. Comercialización de motos eléctricas. Años 2021 – 2022</i> .....	46
<i>Figura 20. Ventas generadas en los años 2020-2021-2022</i> .....	49
<i>Figura 21 Participación en el mercado nacional</i> .....	50
<i>Figura 22 Ventas generadas en el año 2022. Manta</i> .....	51
<i>Figura 23 Cadena de valor.</i> .....	66
<i>Figura 24 Mapa estratégico.</i> .....	68
<i>Figura 25 Ubicación del canal de comercialización exclusivo de la marca AKT, en el mismo local actual de Artefacta – Manta.</i> .....	72
<i>Figura 26 Web site de compañía Unicomer de Ecuador S. A. y dominio de marca AKT.</i> .....	75
<i>Figura 27 Flujograma del proceso de ventas en el canal de comercialización de la marca AKT</i> .....	77



*Figura 28* Organigrama del canal de comercialización exclusivo, propuesto para la venta de motos de la marca AKT. .... 82

## RESUMEN

La presente investigación tuvo el objetivo de desarrollar un plan de negocio para posicionar la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A., debido a la problemática que atraviesa actualmente esta marca que, a pesar de ser de mejor calidad que sus competidoras y ofrecer mejor garantía, no ha penetrado con mayor fuerza en la ciudad de Manta. Para el efecto, se aplicó la metodología descriptiva, cuantitativa, de campo, mediante un cuestionario de encuesta aplicado a una muestra de 384 usuarios de Manta, cuyos resultados evidenciaron un mercado meta de 240 motos anuales que, puede ser aprovechado por la marca AKT. Por ello, se propuso la creación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, que se ubique al lado del actual almacén comercial de Artefacta, en conjunto con una campaña de publicidad digital, con un dominio propio de AKT y publicidad en redes sociales, mediante un influencer, con el propósito de impulsar las ventas de esta marca, esperándose un crecimiento vertical de ventas en el primer año y 10% en los periodos posteriores, hasta el quinto año. Los hallazgos también demostraron que, la propuesta genera una tasa interna de retorno de 60,88% y un valor presente neto de \$42.919,42. En conclusión, se puso de manifiesto la viabilidad del proyecto para posicionar la marca AKT en el mercado de motos de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. en Manta.

*Palabras clave: Plan de negocios, incremento de ventas, crecimiento vertical, canal de comercialización exclusivo, marca de motos, campaña publicitaria.*

## ABSTRACT

The present investigation had the objective of developing a business plan to position the AKT brand in the motorcycle market in the company Unicomer de Ecuador S.A., due to the problems that this brand is currently going through, which, despite being of better quality than its competitors and offer a better guarantee, has not penetrated with greater force in the city of Manta. For this purpose, the descriptive, quantitative, field methodology was applied, through a survey questionnaire applied to a sample of 384 Manta users, whose results showed a target market of 40 motorcycles annual that can be used by the AKT brand. For this reason, the creation of an exclusive marketing channel for the sale of AKT motorcycles was proposed, located next to the current Artefacta commercial warehouse, in conjunction with a digital advertising campaign, with AKT's own domain and advertising on social networks, through an influencer, with the purpose of boosting sales of this brand, expecting a vertical growth in the first year and 10% in subsequent periods, up to the fifth year. The findings also showed that the proposal generates an internal rate of return of 60.88% and a net present value of \$42,919.42. In conclusion, the feasibility of the project to position the AKT brand in the motorcycle market of the company Unicomer de Ecuador S.A. in Manta was revealed.

*Keywords: Business plan, sales increase, vertical growth, exclusive marketing channel, motorcycle brand, advertising campaign*

## INTRODUCCIÓN

El presente caso de estudio describe un plan de negocio que tiene como propósito principal, mejorar el posicionamiento de la marca de motos AKT, en el mercado local, mediante un crecimiento vertical, para que compañía Unicomer de Ecuador S. A., pueda potenciar las ventas de este producto nacional, de manera igualitaria con los productos provenientes del extranjero, cuyas marcas internacionales han tenido mayor confianza entre los clientes.

Por este motivo, es necesario partir de un estudio de mercado, en el cual se pueda conocer las percepciones de los clientes, sobre los factores que los motivan a comprar una marca de motos, en detrimento de otra, porque de esta manera, se podrá impulsar las ventas de las motos AKT, mediante la puesta en marcha de un plan de negocios que sea viable, al incluir estrategias de Marketing tendientes a favorecer el posicionamiento de la marca AKT en el mercado local.

En el capítulo I del trabajo investigativo, se pone describe el negocio, indicando que la compañía Unicomer de Ecuador S. A., comercializa la marca de motos AKT, como parte del detalle del portafolio de productos en el cual se delimita la investigación.

En el capítulo II se lleva a cabo el análisis de la información obtenida de las encuestas a los clientes potenciales y actuales, así como su interpretación, como parte del estudio de mercado, en donde se incluyen los análisis PESTA, FODA, CAME, cadena de valor, entre los más relevantes.

En el capítulo III se realiza el desarrollo de la estrategia de Marketing Mix, que favorecerá el posicionamiento de la marca AKT en el mercado local, en donde además se ha referencia a la estructura organizacional y a la logística de la propuesta.

En el capítulo IV se realiza la evaluación económica y financiera del plan de negocios para el fortalecimiento del posicionamiento en el mercado de la marca AKT, a base de proyecciones de los estados financieros, que permita conocer la viabilidad de la propuesta.

En el capítulo V se analiza la responsabilidad social corporativa de la empresa Unicomer del Ecuador S. A., desde el punto de vista de la comercialización de la marca AKT, enunciando algunos aspectos relacionados al respeto de la legislación vigente y la gestión ambiental en la compañía.

## JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Un plan de negocio es un documento que elabora un emprendedor o una empresa determinada, para trazar objetivos y metas, además de especificar actividades, recursos y costos, que permitirán conocer si un bien o servicio tiene potencial para introducirse en un mercado definido, así como establecer la viabilidad de su puesta en marcha, con base en indicadores financieros (Romero, 2020). Se estima teóricamente, que un plan de negocio puede impulsar el posicionamiento de una marca, como en el caso de este estudio, que debido a la baja participación que tienen las motos AKT, actualmente, se requiere una estrategia de Marketing para mejorar las ventas de este producto nacional, en la compañía Unicomer de Ecuador S. A.

La relevancia social de este estudio, se encuentra vinculado a esta aseveración, en donde se enfatiza en los beneficios que ofrece el plan de negocio y la estrategia de Marketing, para cumplir con los objetivos de este trabajo investigativo, debido a que, el crecimiento de la empresa que manufactura la marca de motos AKT, por ser de origen nacional, puede contribuir al desarrollo económico de la localidad, generando fuentes de trabajo para la población y una opción diferente a los clientes, a precios accesibles, generando además, una ventaja competitiva para este producto que comercializa la compañía Unicomer de Ecuador S. A.

Por ello, la investigación presente tiene gran valor teórico, por la importancia que tiene un plan de negocio para lograr el posicionamiento de la marca de motos AKT, cuyo impulso en las ventas de este producto, por parte de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., a través de una estrategia de crecimiento vertical, generará beneficios para este almacén comercial, para sus empleados, para los clientes de motos y para la población local, razón por la cual, sus hallazgos pueden ser útiles para el desarrollo de investigaciones similares, en los años postreros.

Además, los planes de negocios suelen utilizar diversas herramientas de la Administración de Empresas, como es el caso de los diagramas de Gantt, flujogramas de procesos, estrategias de Marketing de diversa índole, en este caso, se direccionan al crecimiento de las ventas de las motos nacionales con marca AKT. Pero también requiere de la encuesta como técnica de investigación, así como de la estadística descriptiva y los histogramas, de ser necesario, para establecer la demanda insatisfecha de los clientes, en el tiempo actual.

Con base en lo mencionado en los párrafos predecesores, se pone de manifiesto que, es necesaria la elaboración de un plan de negocio, para fortalecer el posicionamiento de la marca de motos AKT, en la localidad de Guayaquil, de forma que el producto nacional pueda competir con los bienes de procedencia internacional, por consiguiente, las estrategias del Marketing Mix serán esenciales para mejorar las ventas de esta marca y potenciar las finanzas de la compañía Unicomer de Ecuador S. A.

### **Estudios previos**

El sub-apartado de estudios previos, consiste en la exposición de investigaciones efectuadas, tiempo antes de presentarse el tema del autor, esto permitirá seleccionar aquellos referentes que poseen el mismo o similar problema, que desde luego propusieron un objetivo, métodos para lograr resultados y concluir sobre el tópico. Por otro lado, se emplea la revisión literaria con el fin de buscar en repositorios o revistas investigaciones significantes que aporten a la fundamentación del presente trabajo de titulación.

A nivel internacional, se publicó un estudio por De Castro (2020) con el tema “Tecnología disruptivas en la industria de la distribución a nivel minorista y consumidor final: Plan de negocio de expire”, donde el objetivo principal fue diseñar y crear un plan de negocio de startup tecnológica. Para su desarrollo se empleó la metodología descriptiva, cuantitativa y de campo, con muestra

de 50 clientes y 15 trabajadores, mismos que fueron encuestados. Los resultados obtenidos de los trabajadores evidenciaron que la empresa no cuenta con un plan de negocio (100%), por lo que, las ventas mantuvieron un nivel bajo durante el primer trimestre del año (72%), así como también se mostró la falta de estudio técnico, económico y de mercado (83%). Por su parte, los clientes reflejaron insatisfacción de los vendedores (74%), falta de información de los productos (82%), desinterés de atención al cliente (56%) y desconocimiento de la nueva línea de productos (72%). Se concluyó que, la empresa no reconoció las oportunidades, debilidades, amenaza y fortalezas para proponer un plan de negocio que favorezca a las ventas, ya que, se observó ingresos por debajo de los diez mil euros.

Asimismo, el autor Dentone (2020) propuso el tema “Plan de negocio para mejorar el Centro de Servicio al Cliente”, cuyo propósito fue implementar un plan de negocios para mejorar los procesos de atención y ventas. Bajo la metodología descriptiva, aplicativa, no experimental y cuantitativa, se aplicó el cuestionario a una muestra 20 empleados. Los hallazgos demostraron la falta de visión y misión de la empresa (100%), falta de estrategia de negocio (100%), la compañía presentó el 10% de rendimiento anual dentro del mercado, así como también una tasa de riesgo de inversionista del 15%. Se concluyó que, mediante una inversión de S/18,639 se obtendrá un financiamiento de S/26,627 en una proyección de 5 años.

Mientras tanto, en Colombia Muñoz y Olaya (2018) propusieron el título “Plan estratégico para incrementar las ventas en la empresa Distritodo Medical S.A”, con el objetivo de desarrollar un plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa. Se aplicó la metodología con enfoque mixto, descriptiva, transversal con aplicación de encuesta a 110 clientes. Los resultados evidenciaron el nivel de satisfacción entre medio y bajo (45,5%), aplicación de estrategias en producto (49,1%) y calidad (40%), estrategia de promoción (30%), competencia (40%), tecnología (62,7%), optimización en equipo auxiliares (54,5%) y variedad de productos (40,9%). Se concluyó que, la empresa no contó con actividades estratégicas que mejoren la atención de



los clientes y que, por ende, no se concrete la venta, además no se enfocaron en dar información de los productos al público y clientes.

Por su parte, en Perú se publicó la tesis de Ascurra y Mas (2019) con el tema “Elaboración de un plan de marketing para incrementar las ventas de la empresa "M&M Fantasy S.R.L"”, donde el propósito fue elaborar un plan de marketing para aumentar las ventas de la empresa. Bajo la aplicación del método explicativo, descriptivo, cuantitativo y de campo, con muestra de 314 clientes. Los hallazgos evidenciaron que la marca del producto fue moderadamente reconocida (55%), nivel de satisfacción del cliente (poco satisfecho (30%)), calificación del servicio regular (28%), estrategia empresarial adecuada (39%) y frecuencia de visita trimestral (63%). Se concluyó que, las ventas durante el 2018 se evidenció un nivel bajo de S/385,410, lo que provocó una tasa de crecimiento negativa de -29.57%, por lo que, se recomendó designar un presupuesto urgente para controlar y aplicar estrategias para incrementar ventas.

Asimismo, a nivel nacional se encontró la tesis de López (2020) con el título de “Plan de negocios para una empresa de producción y exportación de helados artesanales de frutas tropicales en la ciudad de Latacunga-Ecuador.”, donde el objetivo fue desarrollar un plan de negocios para medir la viabilidad de la empresa. Se aplicó el método descriptivo, cuantitativo y de campo, con muestra de 100 clientes. Los hallazgos evidenciaron que mediante el modelo de las 4 P’s de Philip Kotler y el análisis de micro y macro entorno (PEST), se estableció actividades estratégicas, debido a que, los clientes aceptan el producto y para ello, se planteó un análisis financiero donde se apreció la viabilidad de la implementación del negocio proyectado a cinco años. Se concluyó que, el proyecto fue atractivo, ya que generó un Valor Actual Neto de (USD 15.972.922,24), debido al alto consumo del producto.

A nivel local se rescató el estudio de Quimbayo y Rizzo (2018) plantearon el tema “Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil.”

Donde el propósito general fue elaborar un análisis del plan de negocio de la empresa para incrementar las ventas en un 20%. Se aplicó el método descriptivo, cuantitativo y de campo, con muestra de 365 clientes. Los hallazgos mostraron que la empresa no posee tantos proveedores (47%), tipo de servicio visitas (42%), satisfacción del servicio recibido (76%), mejoramiento en crédito directo y diversidad de producto (26% y 22%), frecuencia de compra quincena (55%) y promedio de compra mayor a \$200 (42%). Se concluyó que, el estudio financiero determinó la viabilidad, con VAN de \$103.642, una TIR del 56% lo cual se percibe que el proyecto es viable.

Respecto a los referentes empíricos, estos contribuyen a la presente investigación porque, entre sus resultados se evidencian los problemas que influyeron en las ventas de los productos. No obstante, no contar con una planificación de negocios repercute, en que la compañía no se encuentre preparada con estrategias que permitan mantener la rentabilidad del negocio, así como también se aproveche las oportunidades del mercado para posicionar una marca o producto, generando mayor competitividad dentro del mercado.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Antecedentes**

La transportación es uno de los pilares en que se asientan las economías de los países de todo el mundo, debido a que se transportan personas, mercaderías y demás recursos materiales, necesarios para la operación de las empresas de producción, servicios y comercios, teniendo gran relevancia en la generación de empleo e ingresos para las proformas presupuestarias de los estados (Maldonado, 2018).

El crecimiento de la población en diversos países, ha generado el crecimiento del parque automotor, debido a que, se incrementaron las ventas de vehículos, de conformidad con el aumento de las necesidades de la

población, en materia de transporte. Por este motivo, en muchas de las ciudades latinoamericanas, se incrementó la demanda de motos, debido a su versatilidad, poco espacio que ocupa en las vías y carreteras, siendo una herramienta de transporte que puede escapar de los embotellamientos. Por ello, una investigación realizada en Lima, destacó la importancia de elaborar planes de negocios, direccionando a la comercialización de motos, encontrando viabilidad para sus estrategias de Marketing, que favorecieron la diversificación de este producto (Quevedo, 2018).

Asimismo, otras investigaciones que versaron sobre planes de negocios, sustentaron sus estudios en el diseño y fabricación de repuestos de motos, para luego comercializarlos en el mercado local, debido al incremento de la demanda de motos, que ha permitido a los emprendedores en Latinoamérica, apostar por este tipo de productos que, pueden tener un éxito en estos mercados, como es el caso de la ciudad de Caldas, donde se pudo establecer la viabilidad del comercio de radiadores para motos (Salinas, 2019).

Desde el año 2014, la compañía Unicomer de Ecuador S. A., decidió adquirir los derechos de cuatro marcas internacionales, entre las que se encuentran Master Tech en línea blanca, Quatro en muebles, así como la marca de motos AKT, de origen nacional, con el objetivo de ser el distribuidor principal y tener mayor rentabilidad sobre sus ventas, además de ganar mayor participación en el mercado.

Sin embargo, en el área de mercancías no hay precios diferenciados, porque la marca AKT tiene precios que promedian en cilindraje y modelo a marcas posesionadas en el mercado como Daytona, Shineray o Bajaj, las cuales también comercializa la compañía Unicomer de Ecuador S. A. Esto complica mucho a las intenciones del vendedor, ya que el cliente, al momento de decidir qué moto va a llevar, analiza que, si es por precio, mejor se lleva una marca conocida y por reputación, asume que no tendrá futuros problemas en su vida cotidiana, quedando al margen de la preferencia de los usuarios, las motos AKT.

Por esta razón, se plasmó el objetivo de desarrollar un plan de negocio para posicionar la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A., enfatizando en el diagnóstico actual de la participación del mercado, de las motos AKT, a través de un estudio de mercado, que sirva de base para proponer la estrategia que permita mejorar el posicionamiento de este producto, en los clientes que compran este tipo de accesorios para su transporte diario.

### **Planteamiento del problema**

AKT es una de las nuevas marcas adquiridas por la compañía y al ser una marca inédita en el mercado es muy poca conocida por el cliente en general, a diferencia de las grandes marcas y con años en el mercado AKT posee un déficit en reconocimiento debido a su falta de marketing y publicidad por lo que aún no logra posicionarse en el mercado. Adjuntando que las marcas competentes poseen ofertas, promociones y bajos costos en sus productos por lo que captan la atención del consumidor (AKT, 2022).

Es decir que, el problema que existe básicamente en este tipo de Retail, radica que los clientes inclinan su decisión de compra en la reputación que tiene una marca, ya que las particularidades que tienen nuestras marcas propias es que son nuevas en nuestro país y no son muy conocidas, además que de forma particular puedo indicar que no se le ha dado la importancia hacerlas conocer en el mercado, no han existido campañas publicitarias, para que nuestro público objetivo conozca de la calidad de estas marcas, además que, poseen muy buenos precios (Unicomer de Ecuador, 2022).

Un factor fundamental que implica que exista una baja rotación de inventario de estas marcas es que, la comisión del vendedor no es diferenciada, es decir es igual a la de las marcas reconocidas en el mercado. Entonces al momento de la venta, el vendedor ve más facilidad en cerrar la venta en un producto reconocido ya que el cliente, seguramente lo ha tenido en su hogar en algún momento o conoce de alguien que lo tiene ahora.

El factor primordial de AKT es que sus productos son de excelente calidad, pero, sin embargo, los vendedores no tienen el suficiente incentivo para incrementar las ventas en esta línea, por ende, la falta de conocimiento y de recompensa inclina a los vendedores a cerrar ventas en otras marcas. Otro punto en contra a la baja rotación de estas marcas es que no se invierte en promotores o impulsadores de marca en los pisos de ventas, como si lo tienen las otras marcas.

### **Delimitación del problema**

El problema de estudio se delimita de la siguiente manera:

- Provincia: Manabí
- Cantón: Manta
- Factor de Estudio: Plan de negocios para mejoramiento de participación en marca AKT.
- Tiempo: año 2023.

El presente estudio se efectuará en la ciudad de Manta de la provincia de Manabí, en donde se plantea la elaboración de un plan de negocio para posicionar la marca de motos AKT, de origen nacional, en la compañía Unicomer de Ecuador S. A., filial de Manta, para lo cual, es esencial la ejecución de un estudio de mercado en esta localidad, para escuchar a los clientes y potenciar la sección que encasilla a este producto, de manera que se pueda elegir una estrategia de Marketing que impulse el crecimiento de la participación en el mercado, de la marca AKT, en este establecimiento comercial.

### **Formulación del problema**

¿Cómo influye un plan de negocio en el posicionamiento de la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A.?

Las preguntas de investigación son las siguientes:

- ¿Cuáles son los enfoques teóricos y conceptuales sobre el plan de negocio y el posicionamiento de marcas?
- ¿Qué porción del mercado de la ciudad de Manta está interesado en la adquisición de motos de la marca AKT?
- ¿Qué estrategias de Marketing pueden servir para la creación de una oferta de valor que impulse al cliente a elegir la marca AKT?
- ¿Cuál es la factibilidad económica del plan de negocio?

## **OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO**

Desarrollar un plan de negocio para posicionar la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Indicar los enfoques teóricos y conceptuales sobre el plan de negocio y el posicionamiento de marcas.
- Realizar el estudio de mercado de la marca AKT en el mercado de motos en la ciudad de Manta.
- Desarrollar estrategias de Marketing para la creación de una oferta de valor que impulse al cliente a elegir la marca AKT.
- Destacar la factibilidad económica del plan de negocio, mediante la elaboración de un presupuesto de los principales estados financieros.
- Describir la responsabilidad social corporativa de la empresa, con base en el plan de negocio para posicionar la marca de motos AKT.

## **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

- Líneas de investigación: Organización y dirección de empresas.
- Línea de Carrera: Estudio de mercado.

# CAPÍTULO I

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 1.1 Antecedente de la empresa

La reseña de esta empresa, inicia con una pequeña inversión del capital peruano, que contribuyó a que la organización ingrese al mercado como una planta de ensamblaje de electrodomésticos con el nombre de ELTESA en 1989, luego de conseguir la aceptación, se creó los primeros productos de la empresa, como televisor y equipos de sonido de la marca Daiwa, pese a su éxito en esta actividad, decidió involucrarse a lo comercial con la venta de electrodomésticos.

Con ello, apertura dos tiendas en las dos ciudades con mayor población del país (Quito y Guayaquil), luego de obtener las proyecciones esperadas, la empresa decide cambiar su nombre comercial, a lo que ahora se conoce y la que, le ha otorgado mayor aceptación dentro del mercado. Luego de cinco años, la organización ya contaba con proveedores propios que proporcionaban marcas nacionales e internacionales, de manera que, satisfacía a los clientes con productos nuevos de calidad desde el año de 1996 (Yugcha & Balón, 2022).

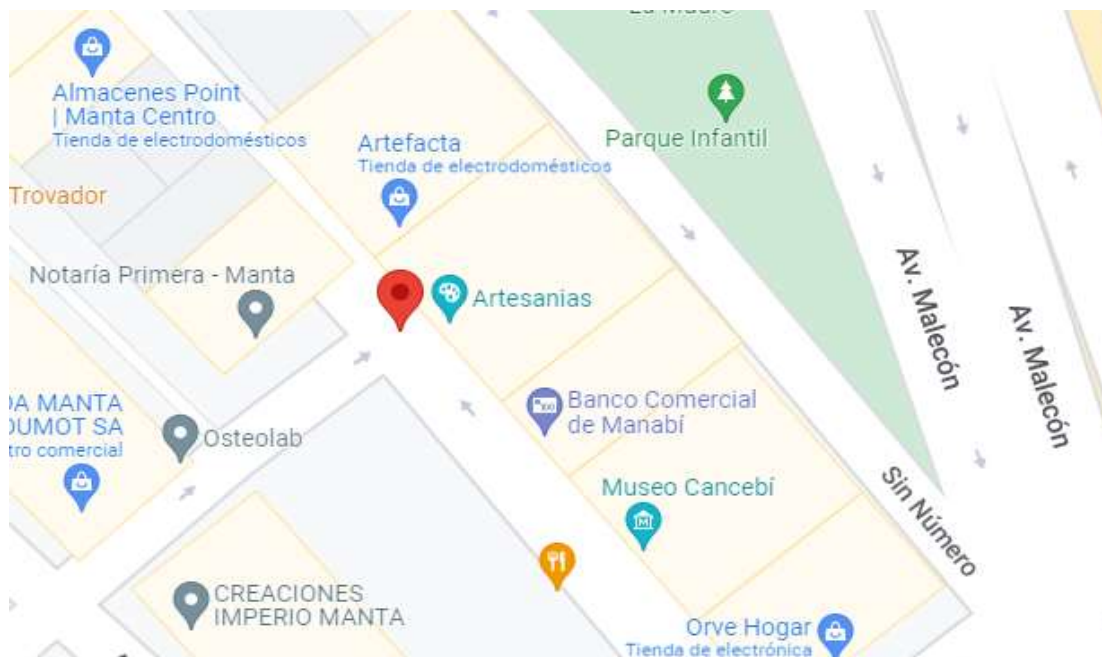
No fue hasta el 2002, que se convirtió en una de las primeras cadenas de compañía en abrir un canal diferente en venta, la empresa decide extender la línea de productos, la cual asoció artículos como celulares y motos; dos años después forma parte de la vanguardia tecnológica ingresando a la venta de portátiles y desktops (Grupo Unicomer, 2022).

Para el año 2008, la imagen de la compañía había mejorado dentro del mercado competitivo, logrando una identificación única gracias a los resultados de las campañas publicitarias, lo cual, para el 2011 obtiene el primer lugar en ventas, misma que permitió abrir nuevas tiendas en 43 ciudades, llegando a conseguir 98 locales a nivel nacional; los métodos

innovadores aplicados en cada venta y cliente, accedió que durante ese mismo año, la organización sea adquirida un grupo importe y líder en ventas de electrodomésticos a nivel Latinoamérica y el Caribe (Grupo Unicomer, 2022). En la siguiente figura se muestra la delimitación espacial:

### Figura 1

*Ubicación de la empresa en estudio.*



*Nota.* La figura muestra la ubicación de la empresa. Fuente: (Google Maps, 2022)

Hoy en día, la compañía cuenta con 152 tiendas en todo el país, y se posiciona como la empresa número uno en el Market Share del mercado electrodomésticos del territorio ecuatoriano. El presente estudio se ha enfocado en uno de sus locales, ubicado en la ciudad de Manta, Centro, de la Avenida 2 y Calle 10 (Grupo Unicomer, 2022).

La empresa se encuentra inscrita bajo el Registro Único de Contribuyentes No. 1790895548001, su tipo de contribuyente corresponde a la Sociedad con personería jurídica, que está obligado a llevar contabilidad. Mientras que, la actividad económica corresponde a **G4540.01**, venta de motocicletas, incluso ciclomotores (velomotores), tricimotos (Grupo Unicomer, 2022).



## 1.2 Misión, visión

La enorme trayectoria de la empresa lo ha conseguido gracias a sus políticas, misión y visión establecidas desde su creación, lo que es necesario que se exponga dentro de este sub-numeral a continuación:

La **misión** de la compañía, ha radicado en ser los mejores en la comercialización de los principales productos del mercado, logrando satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes; la dedicación ha sido parte fundamental para que los trabajadores fomenten un ambiente profesional al servicio de los clientes, logrando su crecimiento sostenible hacia el futuro (Grupo Unicomer, 2022).

Mientras que, la **visión** de la empresa se ha enfocado en ser la compañía de clase mundial, visionando en conseguir el primer puesto en ventas, así como también asociar la responsabilidad social, mediante un ambiente laboral respetando los derechos de los demás (Grupo Unicomer, 2022).

## 1.3 Portafolio de productos, de marcas y niveles de precios

Es importante que el presente estudio se enfoque en un solo producto, ya que como se conoce, su principal línea concierne a la venta de electrodomésticos, pero también ha acogido otros tipos de artículos relacionada a la tecnología y a motocicletas, este último que ha presentado inconvenientes para darse a conocer dentro del mercado, ya que, la compañía promueve varias marcas de distintas procedencias.

Por ello, el portafolio de motos en la empresa, cuenta con los siguientes tipos de productos:

**Tabla 1***Portafolio de producto, de marca y niveles de precios*

<b>Marca</b>	<b>Procedencia (Lugar)</b>	<b>Modelos</b>	<b>Precios</b>
Tuko	China	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuko Motocicleta TK-H1 150 CC</li> <li>• Tuko motocicleta / PASEO EVO 125 / 125 CC</li> <li>• Tuko Motocicleta TK-DS1 Negro 200 CC</li> </ul>	• \$1.699,00
Daytona	China	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daytona Motocicleta Deportiva DY200 GTR 200 CC</li> <li>• Daytona Motocicleta Mensajera DY150 CRUCERO 150 CC</li> <li>• Daytona Motocicleta Doble propósito DY200 SHARK II 200 CC</li> </ul>	• \$1.419,00
Shineray	China	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motocicleta Shineray XY150-15 150 CC</li> <li>• Motocicleta Shineray THOR 200 CC</li> <li>• Motocicleta Shineray SPORT II 250 CC</li> </ul>	• \$1.479,00
AKT	Colombia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AKT Motocicleta / GT 150 Rojo / 150cc</li> <li>• AKT Motocicleta / RTT 200 Negro / 200cc</li> <li>• AKT Motoneta Scooter Dinamik / AK150DKROJO / 150 CC</li> </ul>	• \$1.549,00
Bajaj	India	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajaj pulsar NS 200 negro</li> <li>• Moto Bajaj CT 125 negro</li> <li>• Moto Bajaj platina 100 ES negro</li> </ul>	• \$1.495,00
Bultaco Factory Bike Motor Uno	China China China		

*Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)*

Es necesario recalcar que, la marca AKT, poseen algunos modelos de motocicletas deportivas y todoterreno, que se encuentran en el mercado y que la empresa ha recibido para su comercialización a nivel nacional, no obstante, parte de estas motos son ensambladas en el país, por lo que, se adquiere por partes y son llevadas al puesto de ensamblaje, donde los profesionales hacen el trabajo para ponerlo a la venta al público.

Si bien es cierto, dentro de toda organización se debe contar con un plan de negocio, ya que este cumple con analizar la situación de la compañía, mediante este documento se puede proponer acciones para aprovechar las oportunidades. El planteamiento de actividades estratégicas es expuesto una vez que se examina la viabilidad económica y financiera, estos elementos permiten sostener el plan de negocio, que al final pondrá en marcha el desarrollo de la organización.

Los autores Yunez y Rodríguez (2018), cita el criterio de Weinberger, (2009) quien establece que dentro de toda empresa no se debe arriesgar a tomar decisiones, sin antes analizar la situación del mercado, por lo que, el plan de negocio se enfoca en recoger, procesar y controlar toda la información referente a estudio de mercado, técnico y económico para poner en marcha los objetivos.

Es evidente que un plan de negocio es muy importante en la puesta en marcha de los negocios, ya que este contribuye a la medición de todas las situaciones, por la que pasa el mercado, los aspectos sociales y ambientales permiten conocer las oportunidades que tiene la compañía para competir con otras empresas. Sin embargo, la planificación también debe analizar los recursos que posee la organización, con el fin de que pueda plantear acciones en caso de observar resultados negativos que afecten a los ingresos económicos de la empresa.

De acuerdo con Pilay y García (2019), el plan de negocio se lo considera “una guía, porque, se muestran los elementos necesarios para lograr los propósitos” (p. 25), por otro lado, dentro del documento se combina el

contenido y la forma, de cómo se llevará a cabo las acciones planteadas, estos dos componentes se refieren a la estructura para llamar la atención y el plan de la propuesta donde mostrará un análisis profundo de la situación financiera y la oportunidad que se presenta en el mercado (Archila & Sánchez, 2019).

En sí, el plan de negocio aporta directamente en la toma de decisiones, una vez que se ha recogido toda la información, mediante este documento se puede comunicar las visiones y objetivos del empresario de forma más precisa. Las estrategias de los procesos siempre serán expuestas al crecimiento a mediano y largo plazo, con el fin de que la empresa se mantenga dentro del mercado continuando obteniendo ingresos y sobre todo suplan con las necesidades de los consumidores; ya que, sin ellos, la continuidad también se vería afectado, como en este caso, la disminución de las ventas de la marca AKT, influyó considerablemente a los indicadores financieros de Artefacta.

En vista en que, el plan de negocio favorece en todos los aspectos a la empresa, es necesario que este documento sea manejado con mayor responsabilidad, ya que este debe reflejar estados financieros de la compañía para que las actividades que se van a plantear se desarrollen sin interrupciones, además se estudia el mercado para el producto sea aceptado y continúe por vario tiempo. Desde luego, el plan de negocio recaba toda la información pertinente y necesaria de la compañía.

Entonces se puede definir que, el plan de negocio es un instrumento que refleja la situación actual de la empresa, esto permite que, la idea sea comunicada a todos los interesados, por su parte, este documento sirve para evaluar la viabilidad de las acciones, así como también ayudará a concretar aquellas ideas que reflejarán resultados positivos (Pinela & Zamora, 2018).

Si bien es cierto, este instrumento sirve de guía orientadora, ya que para su preparación se acoge todos los elementos que posee la empresa para considerar que el proyecto a dar machar, proporcionará resultados beneficiosos, tanto para la empresa o sus inversiones, de tal manera que ambos interesados sean favorecidos con la productividad del negocio. Por

otro lado, gracias a la planificación la compañía puede continuar dentro del mercado, satisfaciendo a los consumidores con los bienes o servicios ofertados.

En efecto, el plan de negocio considerado como una herramienta dentro del área empresarial, contribuye a que el proceso sea más amplio. Este instrumento favorece al análisis de la viabilidad ya que, puede ser utilizado de manera interna, para continuar mejorando las acciones a plantearse finalmente. Por otro lado, las ideas expuestas son vinculadas con los recursos de la empresa para conocer si estas ofrecerán resultados esperados al beneficio de todos (Coronel, 2018).

Mediante, el plan de negocio se puede analizar todos los componentes relacionados a la empresa, ya que, al momento de proponer las acciones, se considera, si la organización cuenta con ingreso económico suficiente para poner en marcha las ideas, ya que lo contrario se reduce ciertos elementos o se desvincula aquella estrategia. En este caso, la organización busca que los clientes adquieran el producto, por lo que, dentro del documento se expondrá los estudios técnicos, económico y financiero, con planificaciones de marketing u otra actividad.

**Estrategia de introducción.** Es la cantidad que una empresa puede vender un producto o servicio a los clientes en comparación con el mercado total disponible estimado. Es decir, se trata de una medida que ayuda a definir el mercado disponible útil, que es la porción que estimas que puedes adquirir. Además, puede servir como base para desarrollar una estrategia para aumentar tu mercado de servicio obtenible o el subconjunto de clientes que puedes adquirir de manera realista (Méndez & González, 2018).

El ciclo de vida de un producto concierne a:

- **Introducción.** – se presenta por primera vez un producto al mercado, las ventas son lentas

- **Crecimiento.** – La demanda comienza a incrementarse i crecer el mercado
- **Madurez.** – Se nivela la demanda y ya solo crece por las reposiciones del producto, así como por la aparición de nuevos consumidores.
- **Declive.** – El producto empieza a perder encanto y las ventas comienzan a decaer (Becerra & Palomino, 2022).

**Estrategia de crecimiento.** En primer lugar, se debe conocer de donde proviene la palabra estrategia, que si bien es cierto, fue introducida durante la segunda Guerra Mundial por militares que necesitaban ganar con tácticas y habilidades a sus oponentes. Por su parte, el término en sí, fue involucrado al área administrativa a mediados del siglo XX, ya que luego de la batalla, se requería que las naciones afectadas se repongan económicamente, por lo que, aplicaron actividades de y para el fortalecimiento de la productividad y competitividad (Cuenca y otros, 2022).

Entonces, se considera que el término estrategia concierne a una planificación con actividades operacionales, mismas que se deben lograr dentro de un tiempo no menor, sino que, este debe superar los cinco años, con el fin de que, la empresa consiga la ventaja competitiva y por ende sea sostenible, pese a que también, influirá las condiciones del entorno del momento (Alveroni, 2020).

Por su parte, las estrategias de crecimiento relacionado a lo empresarial, se caracteriza por:

- Crecer rápidamente que los mercados en los que operan.
- Tienen márgenes superiores que la media.
- Intentan no entrar, posponer o eliminar la competencia en precios en su industria.
- Desarrollan regularmente nuevos productos y servicios, nuevos mercados, nuevos procesos, y nuevos usos para los productos antiguos.

- Tienen a crear nuevos conceptos y tendencias, introduciendo nuevas reglas de juego en su mercado, promoviendo la demanda de algo que no existía anteriormente (Franco y otros, 2022).

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

La investigación tiene diseño no experimental, porque no se requiere la alteración de la variable. Además, tiene enfoque cuantitativo, debido a que expresará los resultados del estudio de mercado, con base en cantidades numéricas y porcentuales. Por el alcance, es descriptiva, porque detalla características que sustentan la elaboración del plan de negocios. También, es de campo y documental porque, por una parte, aplica un instrumento investigativo para conocer las preferencias de los clientes de motos, pero, por otro lado, toma información documental para conocer qué posición ocupa la marca AKT en el mercado nacional.

#### 2.1. Población, muestra

El universo del presente trabajo investigativo, está representada por la población mayor de 19 y menor de 65 años, que habita en la ciudad de Manta de la provincia de Manabí, cuya cifra según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022), es la siguiente:

**Tabla 2**

*Población de la ciudad de Manta de la provincia de Manabí, mayor de 19 y menor de 65 años*

<b>Edades</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
De 60 a 64 años	2259	2461	4.720	4,02%
De 55 a 59 años	2784	2723	5.507	4,69%
De 50 a 54 años	4048	4139	8.187	6,97%
De 45 a 49 años	4898	4806	9.704	8,26%
De 40 a 44 años	6117	6181	12.298	10,47%
De 35 a 39 años	7338	7581	14.919	12,70%
De 30 a 34 años	8840	9327	18.167	15,46%
De 25 a 29 años	9608	10296	19.904	16,94%
De 20 a 24 años	11724	12359	24.083	20,50%
<b>Total</b>	<b>57.616</b>	<b>59.873</b>	<b>117.489</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022).



Es decir que, la población mayor de 19 y menor de 65 años, que habita en la ciudad de Manta de la provincia de Manabí, suman la cantidad de 117.489 ciudadanos.

## 2.2. Selección del método muestral

La selección del método muestral depende del tamaño de la población, en este caso, por ser mayor a 10.000 personas, se ha elegido la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, para la población infinita o desconocida (Barrios & Sáenz, 2020), que es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Dónde:

- $n$  = Tamaño de la muestra
- $p$  = probabilidad de éxito = 0,5
- $q$  = probabilidad de fracaso =  $1 - P = 0,5$
- $d^2$  = error máximo admisible (al 5%).
- $Z^2$  = Coeficiente de corrección del error (1,96).

Es decir, al aplicar la ecuación de la fórmula en mención:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}{(5\%)^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384$$

En consecuencia, la muestra poblacional es igual a 384 habitantes de la ciudad de Manta, debido a que allí se encuentra ubicado el almacén de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., en donde se delimita el presente estudio.

### **2.3. Técnica de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos que se utilizó para realizar la investigación de mercado, fue la encuesta, con el uso del instrumento del cuestionario, aplicado a 384 personas que habitan en la ciudad de Manta, donde se delimita la presente investigación, por ser el lugar de localización del almacén de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., donde se lleva a cabo el presente estudio.

Para el efecto, se ha diseñado el cuestionario de la encuesta en la sección de anexos, donde se indican las 10 preguntas que servirán para realizar el análisis de mercado de las marcas de motos, incluidas las que comercializa la compañía Unicomer de Ecuador S. A. y por supuesto, la marca AKT.

### **2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados**

La presentación de los resultados, se da mediante la recopilación de datos estadísticos, misma que, se empleó la técnica de la encuesta a usuarios de moto de la ciudad de Manta. Una vez que se obtuvo la información fue ingresada al programa de Excel, donde se logró conseguir las tablas y figuras que muestra la cuantificación de cada interrogante convertida en porcentajes.

A continuación, se presentan dicha información para ser analizada:

#### **Tabla 3**

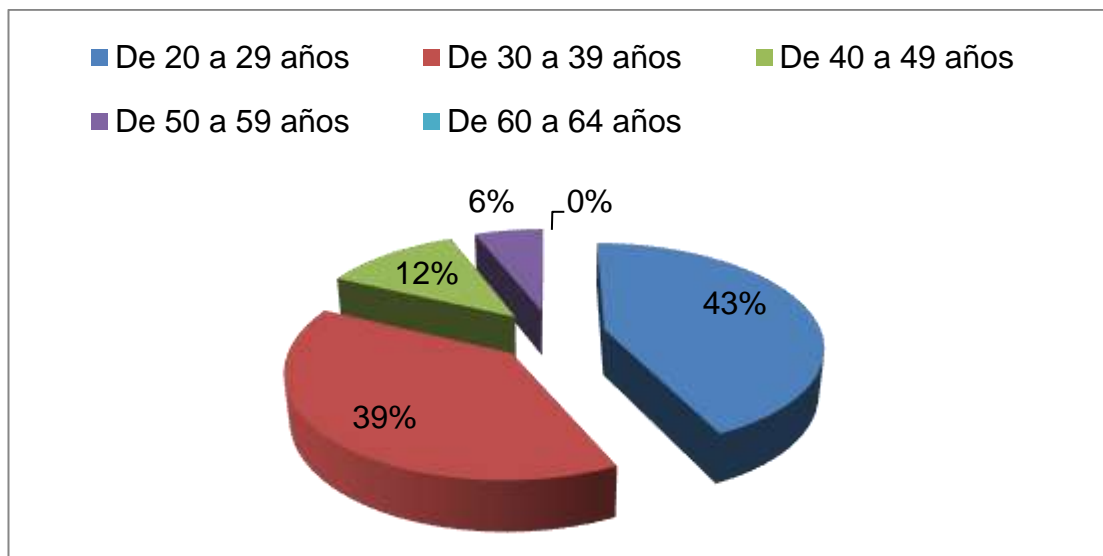
*Edad*

Descripción	Frecuencia	%
De 20 a 29 años	165	43%
De 30 a 39 años	150	39%
De 40 a 49 años	46	12%
De 50 a 59 años	23	6%
De 60 a 64 años	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 2**

*Edad*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Con relación a la edad de los encuestados, se obtuvo que el 43% de usuarios se encontraron entre las edades de 20 a 29 años, mientras que, el 39% correspondía a grupo de 30 a 39 años, el 12% se situó entre 40 a 49 años y el 6% restante sobrepasaba los 60 años.

**Tabla 4**

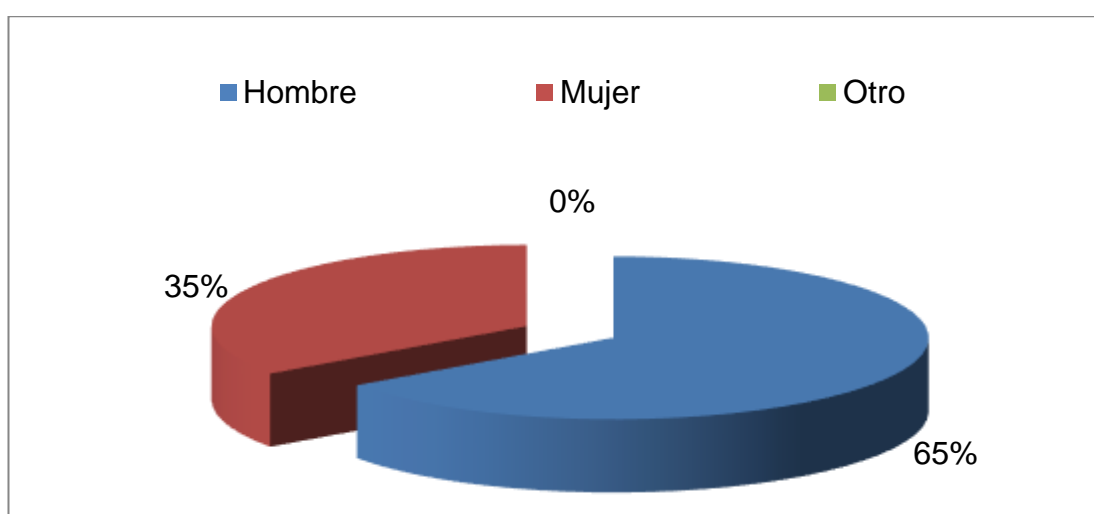
### Género

Descripción	Frecuencia	%
Hombre	250	65%
Mujer	134	35%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 3

#### Género.



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Referente al género, se obtuvo que el 65% de los habitantes encuestados correspondían al sexo masculino, mientras que, el 35% perteneció al grupo femenino.

### Tabla 5

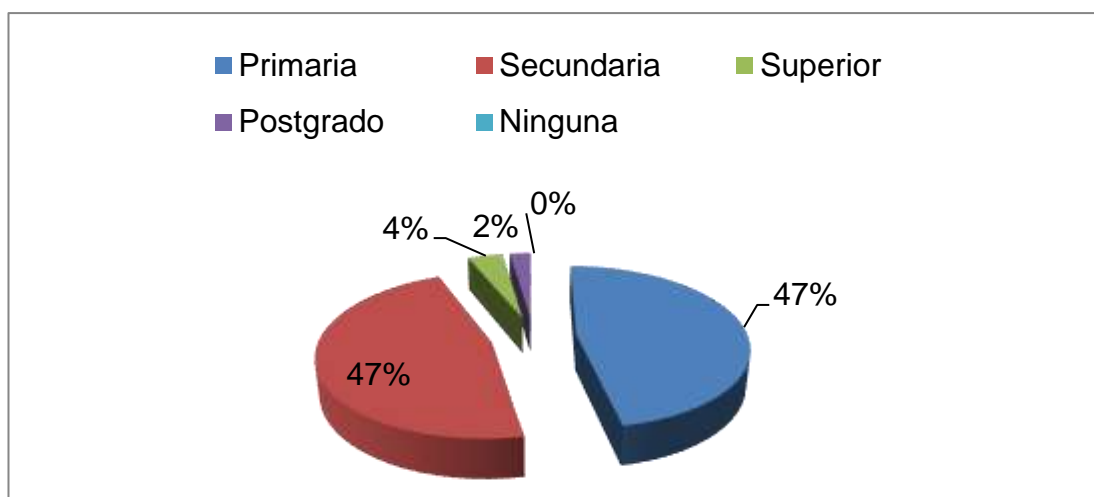
### Instrucción

Descripción	Frecuencia	%
Primaria	180	47%
Secundaria	180	47%
Superior	15	4%
Postgrado	9	2%
Ninguna	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 4

Instrucción.



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Al respecto de la instrucción, se obtuvo que el 47% de los encuestados lograron una educación entre secundaria y superior, mientras que, el 4% consiguió el nivel de postgrado y el 2% restantes alcanzaron la primaria.

### Tabla 6

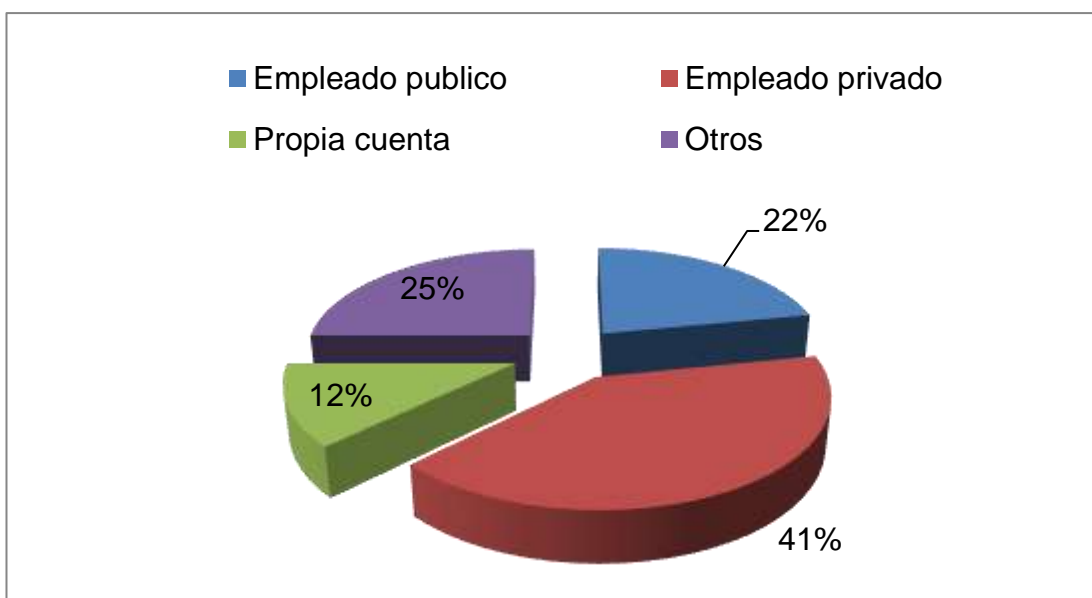
### Ocupación laboral

Descripción	Frecuencia	%
Empleado publico	84	22%
Empleado privado	157	41%
Propia cuenta	47	12%
Otros	96	25%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 5

*Ocupación laboral.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

En cuanto a la ocupación, se obtuvo que el 41% de los encuestados laboran en empresas privadas, mientras que, el 25% ocupa su tiempo en otras actividades laborales, el 22% son servidores públicos y el 12% de los usuarios trabajan por cuenta propia.

### Tabla 7

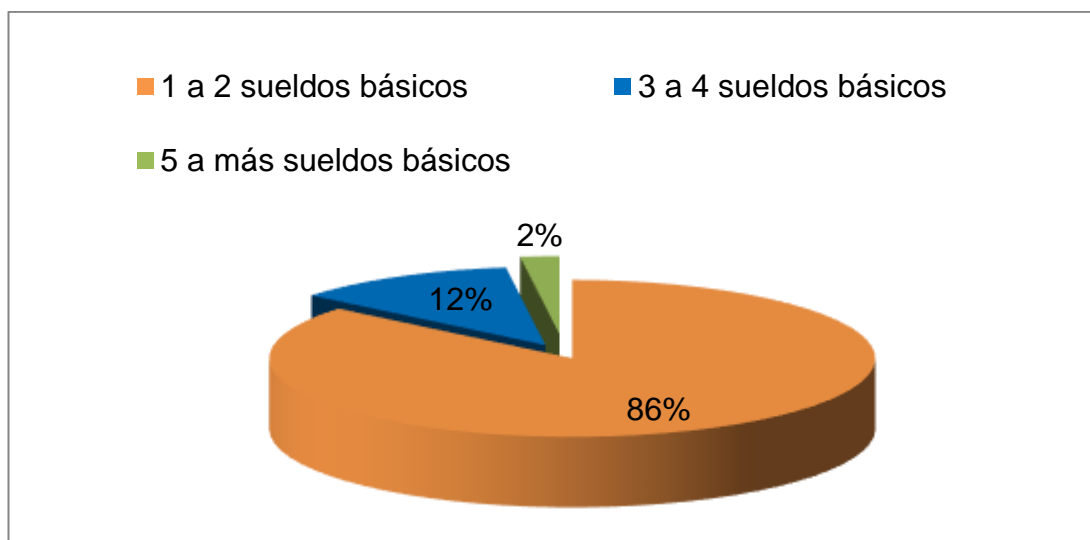
### Ingresos económicos

Descripción	Frecuencia	%
1 a 2 sueldos básicos	330	86%
3 a 4 sueldos básicos	46	12%
5 a más sueldos básicos	8	2%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 6

*Ingresos económicos.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Respecto a los ingresos económicos, se obtuvo que el 86% de los encuestados perciben entre uno a dos sueldos básico, mientras que, el 12% los usuarios reciben entre tres a cuatro salarios básicos y el 2% restante obtiene un sueldo mayor a cinco honorarios básicos.

1) **¿Tiene necesidad de comprar una moto, en este momento?**

**Tabla 8**

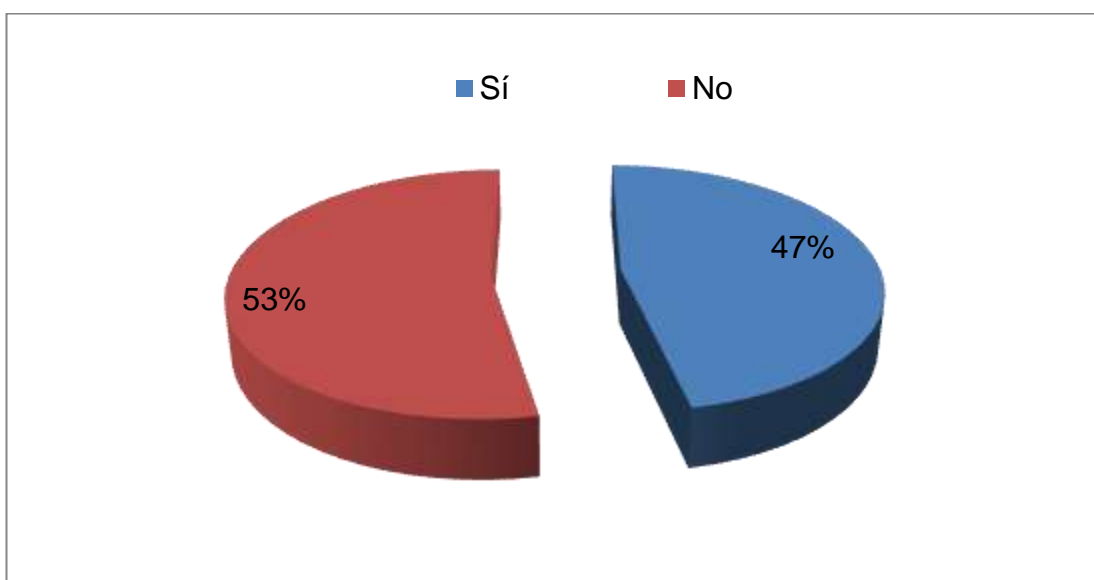
*Necesidad de una moto*

Descripción	Frecuencia	%
Sí	180	47%
No	204	53%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 7**

*Necesidad de una moto.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Referente a la necesidad de adquirir una moto, se obtuvo que el 53% de los encuestados no requieren de una moto en estos momentos, mientras que, el 47% los usuarios afirmaron tener la necesidad de comprar una motocicleta.

## 2) ¿Tiene una moto?

**Tabla 9**



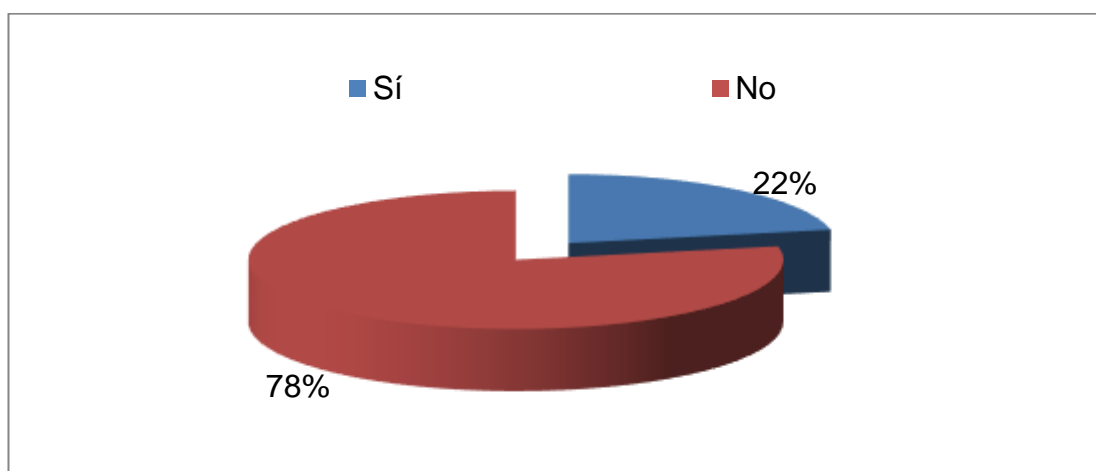
*Posesión de una moto*

<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Sí	84	22%
No	300	78%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 8**

*Posesión de una moto.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Referente a la tenencia de una moto, se obtuvo que el 78% de los encuestados manifestaron no poseer el vehículo, mientras que, el 22% restante expresó su afirmación a esta interrogante.

**3) Si tiene una moto o quisiera tener una ¿De qué procedencia?**

**Tabla 10**

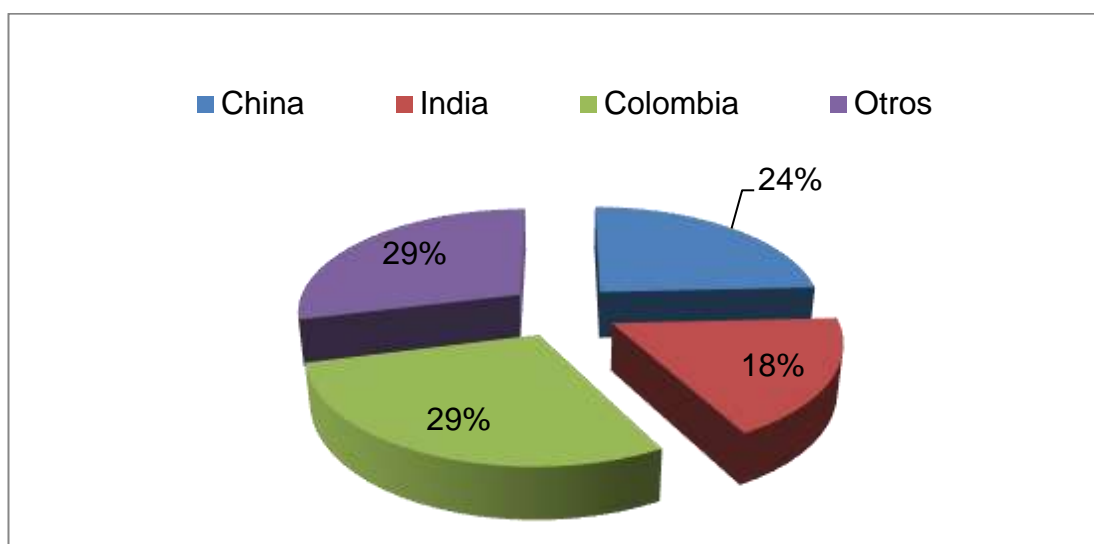
### Procedencia

	Frecuencia	%
China	93	24%
India	69	18%
Colombia	111	29%
Otros	111	29%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 9

*Procedencia.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

En cuanto a la procedencia, se obtuvo que el 29% de los encuestados prefirieron que el vehículo liviano sea de origen colombiano o de otra nación, mientras que, el 24% los usuarios optaron por que sea de China y el 18% restante eligieron al país que se encuentra en el Asia Sur (India).

#### 4) Si tiene una moto o quisiera tener una ¿De qué marca?

**Tabla 11**

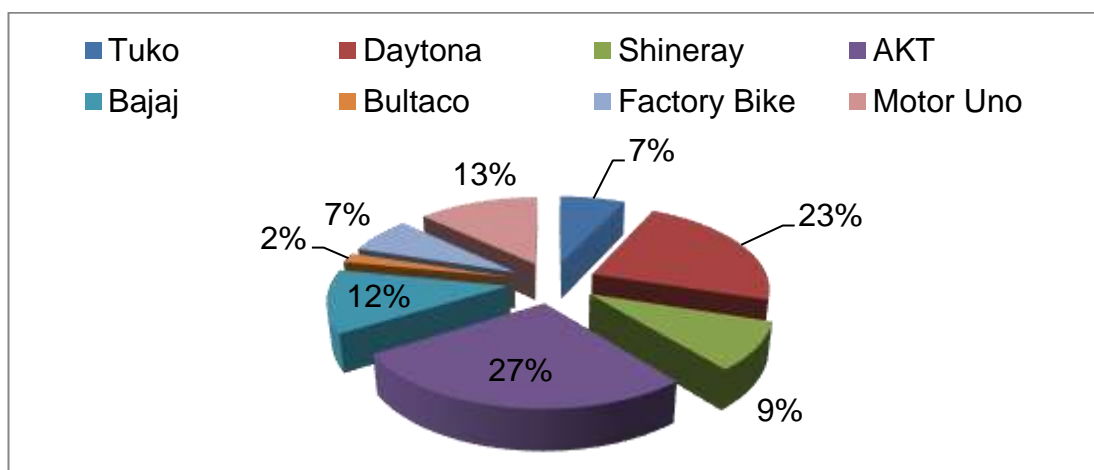
Marca

Descripción	Frecuencia	%
Tuko	27	7%
Daytona	88	23%
Shineray	35	9%
AKT	104	27%
Bajaj	46	12%
Bultaco	7	2%
Factory Bike	27	7%
Motor Uno	50	13%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 10**

Marca.



Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Respecto a la marca, se obtuvo que el 27% de los encuestados optaron por la compañía Colombiana de Comercio S. A., mientras que, el 23% prefirieron la marca Daytona, el 13% eligió Motor Uno, seguido de un 12% que escogió la Bajaj, el 9% seleccionó el Shineray, el 7% señalaron entre la Tuko y Factory Bike y el 2% restante la Bultaco.

##### 5) ¿Con qué frecuencia compra o compraría motos?

**Tabla 12**

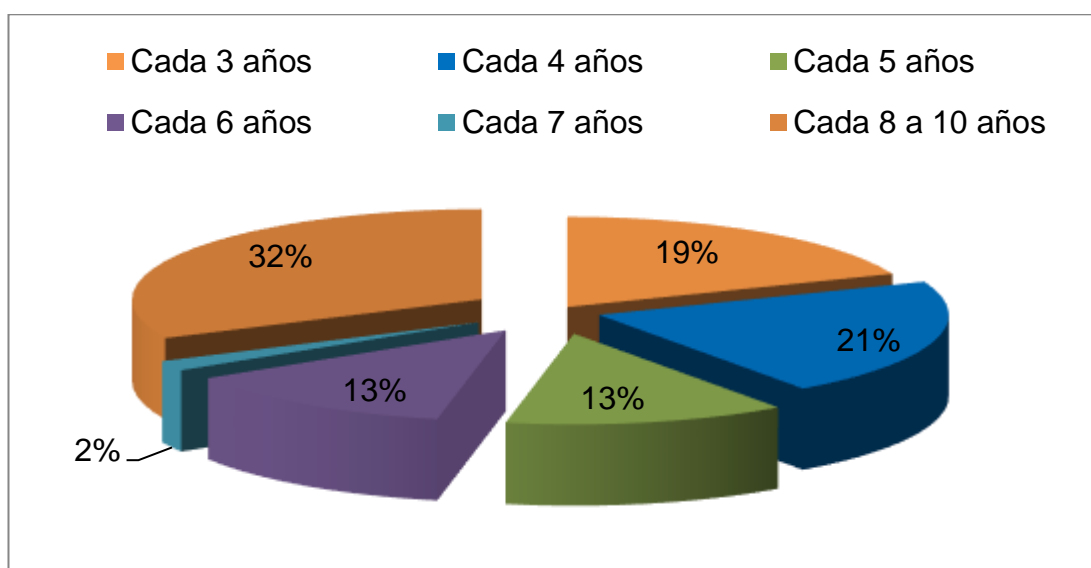
### Frecuencia de compra

Descripción	Frecuencia	%
Cada 3 años	73	19%
Cada 4 años	81	21%
Cada 5 años	50	13%
Cada 6 años	50	13%
Cada 7 años	7	2%
Cada 8 a 10 años	123	32%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 11**

*Frecuencia de compra.*



Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Con relación a la frecuencia de compra, se obtuvo que el 32% de los encuestados manifestaron que comprarían otra moto después de 8 a 10 años, mientras que, el 21% optó por cambiar cada 4 años, el 19% eligió cada 3 años, el 13% escogió entre 5 a 6 años y el 2% restante cada 7 años.

### 6) ¿En dónde prefiere comprar motos?

**Tabla 13**

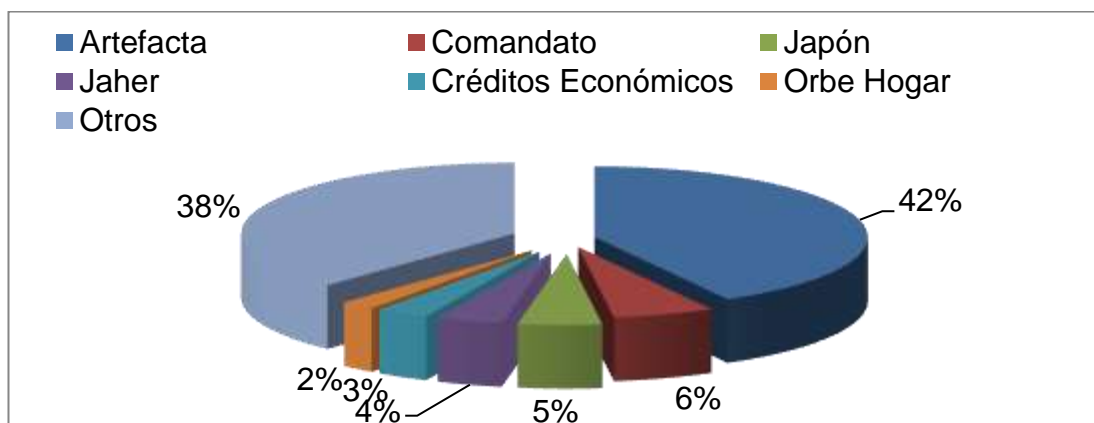
### Lugar de compra

Descripción	Frecuencia	%
Artefacta	161	42%
Comandato	23	6%
Japón	19	5%
Jaher	15	4%
Créditos Económicos	12	3%
Orbe Hogar	8	2%
Otros	146	38%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 12

Lugar de compra.



Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Referente al lugar de compra, se obtuvo que el 42% de los encuestados optaron por el almacén de Artefacta, mientras que, el 38% prefirió que sea en otro establecimiento, el 6% eligió el local de Comandato, el 5% escogió comercial Japón, el 4% se direccionó por Jaher, el 3% seleccionó a Créditos Económicos y el 2% restante Orbe Hogar.

### 7) ¿Qué le gustaría de una moto?

Tabla 14

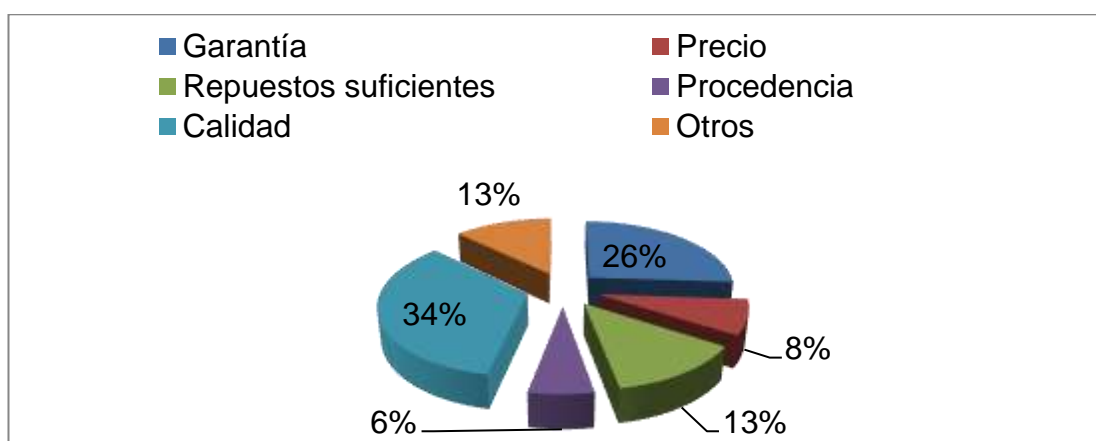
### Preferencia de una moto

Descripción	Frecuencia	%
Garantía	100	26%
Precio	31	8%
Repuestos suficientes	50	13%
Procedencia	23	6%
Calidad	131	34%
Otros	49	13%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 13

Preferencia de una moto.



Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Referente a la preferencia, se obtuvo que el 34% de los encuestados expresaron que escogen la calidad, mientras que, el 26% manifestaron que desean la garantía del producto, el 13% de los usuarios indicaron que exista repuestos suficientes y otras cualidades, el 8% escogió el precio y el 6% restante optó por la procedencia.

**8) Si tiene una moto marca AKT ¿Qué beneficios considera le ha otorgado?**

**Tabla 15**

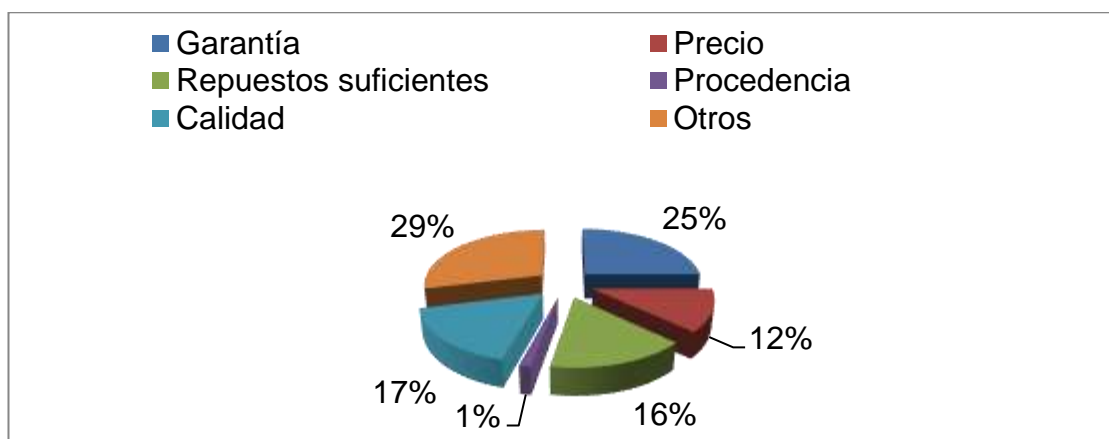
### Beneficios de la AKT

Descripción	Frecuencia	%
Garantía	96	25%
Precio	46	12%
Repuestos suficientes	61	16%
Procedencia	5	1%
Calidad	65	17%
Otros	111	29%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

### Figura 14

Beneficios de la AKT.



Nota. Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

En cuanto a los beneficios de la marca AKT, se obtuvo que el 29% de los encuestados indicaron otros beneficios, mientras que, el 25% prefirió que sea la garantía, el 17% eligió la calidad del producto, el 16% escogió los repuestos suficientes, el 12% se direccionó por precio y el 1% restante expresó sobre la procedencia

### 9) ¿Para qué utiliza o utilizaría una moto?

#### Tabla 16

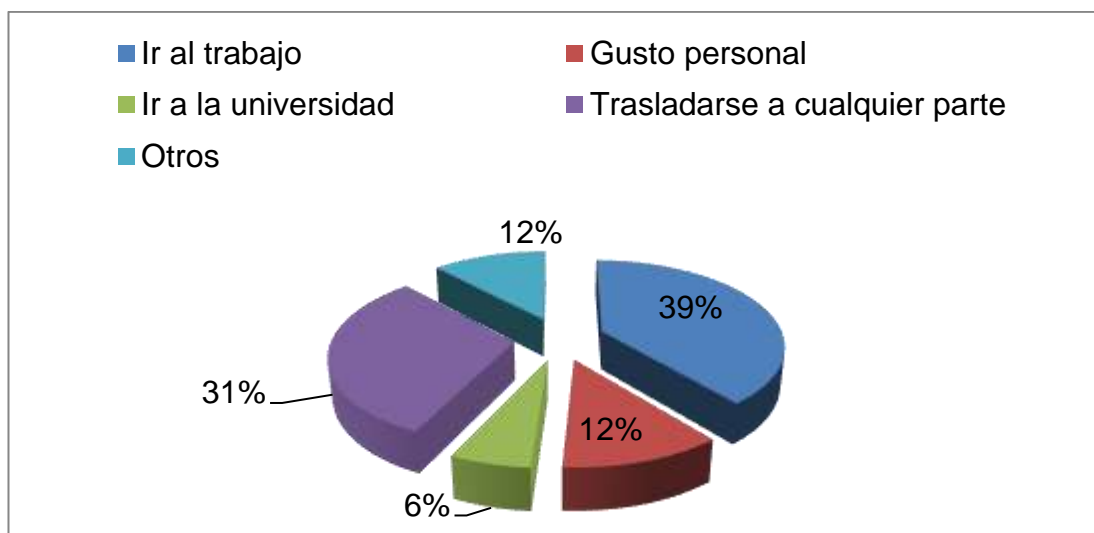
Utilidad

Descripción	Frecuencia	%
Ir al trabajo	150	39%
Gusto personal	46	12%
Ir a la universidad	23	6%
Trasladarse a cualquier parte	119	31%
Otros	46	12%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 15**

*Utilidad.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Con relación al uso del producto, se obtuvo que el 39% de los encuestados indicaron que la moto serviría para ir al trabajo, mientras que, el 31% prefirió utilizarla para el traslado de cualquier lugar, el 12% eligió por el gusto personal y otros y el 6% restante expresó para ir a la universidad.

## 10) ¿Qué ventaja tiene una moto?

**Tabla 17**

*Ventajas*

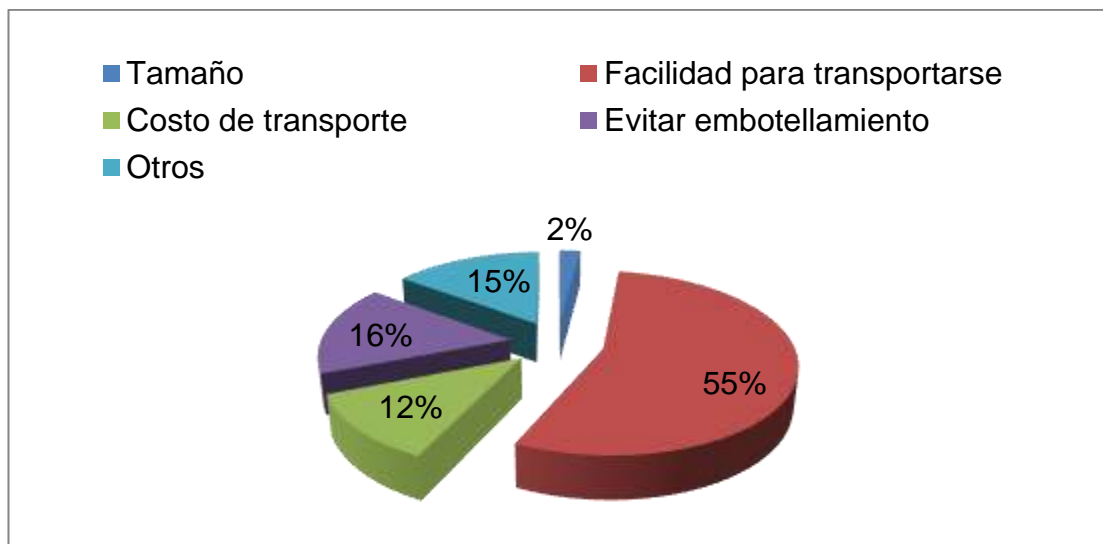


Descripción	Frecuencia	%
Tamaño	8	2%
Facilidad para transportarse	211	55%
Costo de transporte	46	12%
Evitar embotellamiento	62	16%
Otros	57	15%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

**Figura 16**

*Ventajas.*



*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Al respecto de las ventajas de una moto, se obtuvo que el 55% de los usuarios manifestaron la facilidad de transportarse, mientras que, el 16% indicó que evita el embotellamiento, el 15% eligió otras ventajas, el 12% escogió los costos de transporte y el 2% restante se decidió por el tamaño.

## 2.5. Análisis externo

El análisis externo de las marcas de moto que, incluye a la compañía Unicomer de Ecuador S. A., que comercializa también la marca AKT, se compone de cuatro partes, la primera está referida al análisis PESTA, la

siguiente a las cinco fuerzas competitivas de Porter, la siguiente es el mercado meta, que se obtiene con los resultados de la encuesta y la final es el perfil del consumidor.

### **2.5.1. Análisis PESTA**

El análisis PESTA se compone de cinco aspectos externos que, son de gran relevancia para la formación del negocio, entre los que se citan los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, como se expone en los siguientes sub-numerales.

#### **2.5.1.1. Aspectos políticos – legales**

El principal apoyo que tiene la presente investigación, en el aspecto legal, constituye la Constitución de la República, debido a la importancia que tiene este documento en el ordenamiento jurídico del país. Para el efecto, fue necesario la revisión del texto constitucional, para la selección de artículos que tengan alguna relación con el tema de estudio, como se puede apreciar en la siguiente cita:

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del Sumak Kawsay. El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente. El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Art. 277.-Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:

1. Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza.
2. Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo.
3. Generar y ejecutar las políticas públicas, y controlar y sancionar su incumplimiento.
4. Producir bienes, crear y mantener infraestructura y proveer servicios públicos.

5. Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley.
6. Promover e impulsar la ciencia, la tecnología, las artes, los saberes ancestrales y en general las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada (Asamblea Nacional Constitucional, 2008).

Como se puede apreciar, la Constitución de la República en los artículos 275, 276 y 277, se refiere al fortalecimiento de la matriz productiva, mediante el incremento de la producción nacional y su posicionamiento en el mercado, en el largo plazo. Por consiguiente, debido a que el plan de negocio planteado en este estudio, tiene como objetivo mejorar la participación de la marca de motos AKT en el mercado nacional, con relación a las marcas extranjeras, se ajusta a lo estipulado en las normativas antedichas.

El siguiente apoyo que tiene la presente investigación, en el aspecto legal, constituye el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, debido a la importancia que tiene este documento en el ordenamiento jurídico de la producción, en el territorio ecuatoriano. Para el efecto, fue necesario la revisión del texto del código de la producción en referencia, para la selección de artículos que tengan alguna relación con el tema de estudio, como se puede apreciar en la siguiente cita:

Art. 4.- Fines. La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente; (Asamblea Nacional, 2010)

Del mismo, que los artículos 275, 276 y 277 de la Constitución de la República, guardan relación con el tema de estudio, el artículo 4 del COPCI, que se refiere también al fortalecimiento de la matriz productiva nacional y su

transformación positiva, también está asociado directamente a esta investigación, cuyo propósito principal es elaborar un plan de negocios que promueva el mejoramiento de la participación de la marca de motos AKT en el mercado nacional, con relación a las marcas extranjeras, ajustándose a lo estipulado en las normativas antedichas, lo cual además, representa una gran oportunidad para la empresa.

### 2.5.1.2. Aspectos económicos

Los registros de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEDE, 2022), ha indicado que las ventas de motos fueron los vehículos que más crecieron durante el año 2021, después de un decrecimiento de 12% en el 2020, por causa de la llegada de la pandemia al país, hubo un crecimiento del 26% en el 2021 y 14% al compararlo con el 2019, como consecuencia de una mayor cantidad de entregas a domicilio en moto, sistema de servicio al cliente que adoptaron las empresas para mantener a la clientela, a partir de los confinamientos y del distanciamiento estipulado por el Estado, a través de decretos.

A continuación, se presenta un esquema del proceso inflacionario en el Ecuador, durante los últimos diez años, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022):

**Figura 17**

*Inflación mensual promedio. Años 2013-2022.*



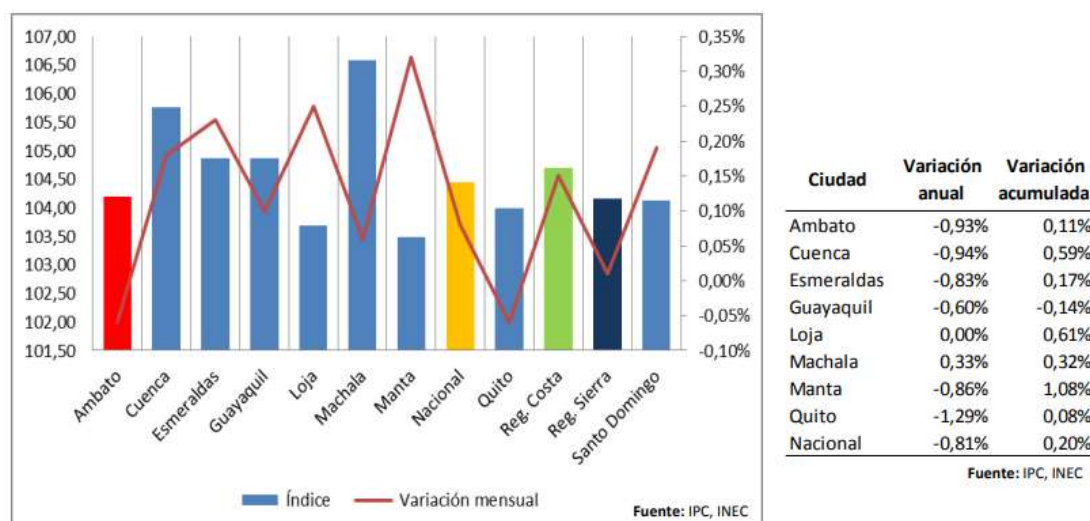
*Nota.* Datos tomados del (INEC, 2022).

Esta situación es beneficiosa para las ventas de motos, sin lugar a dudas, pero, además, se debe destacar un detenimiento del proceso inflacionario, observándose que al final del 2022, se espera que la inflación acumulada no sobrepase el 3%, sobre todo por la deflación registrada en el año más duro de la pandemia, el 2020.

Mientras tanto, en la siguiente figura, se presenta el detalle de la inflación en la ciudad de Manta:

**Figura 18**

*Inflación en la ciudad de Manta. Año 2022.*



*Nota.* Datos tomados del (INEC, 2022).

Se puede apreciar que, en la ciudad de Manta, existe una inflación acumulada de 1,08%, desde mayo del 2021 a mayo del 2022, es decir, un índice inflacionario bajo.

### 2.5.1.3. Aspectos sociales

Uno de los principales aspectos sociales que representan una gran oportunidad para incrementar la venta de motos, está asociado al tamaño de estos vehículos, que permiten evadir los embotellamientos, además de economizar combustibles y llegar con mayor rapidez a cualquier lugar de destino.

Sin embargo, también existen diversas amenazas en este sentido, por el incremento de sicarios en las provincias del litoral ecuatoriano, en donde se han registrado una tasa de 15,48 muertes violentas por cada 100.000 personas, hasta septiembre del 2022, cifra que puede incrementarse debido a la gran cantidad de sicarios y homicidios registrados en octubre y noviembre, en donde la Policía Nacional ha indicado que los sicarios utilizan motos para cometer sus crímenes, a lo que se añade el peligro de accidentes de tránsito, debido a que una moto no tiene protección alguna contra este tipo de accidentes, generando heridas graves o muertes, en los casos más severos (Policía Nacional del Ecuador, 2022).

#### **2.5.1.4. Aspectos tecnológicos**

La infraestructura tecnológica para motos con recarga eléctrica o electrónica, es uno de los aspectos claves para el desarrollo tecnológico de las motocicletas. Se destaca que, en Ecuador, hasta el año 2022, hay menos de 100 puntos de recargas, ubicados en Quito, Guayaquil y Cuenca, principalmente, sin que, se haya alcanzado a colocar estos puntos en la ciudad de Manta, incluyendo que no hay una normativa técnica, menos aún una infraestructura apropiada (Guglielmetti, 2022). En esta localidad, tampoco existen puntos para recarga del gas, para ningún tipo de vehículos, no solo para los motorizados, porque los únicos puntos en referencia se ubican en Guayaquil (Petroecuador, 2022).

A pesar que, en el ámbito tecnológico existe un atraso del Ecuador, con relación a otros países, como por ejemplo, España que, tiene más de 7.000 puntos de recarga para motos eléctricas o electrónicas (Box Repsol, 2021). Sin embargo, la inexistencia de estos puntos para recargas las motocicletas a gas o eléctricas, representan una oportunidad para la marca AKT, porque solo fabrican y comercializan motos con motores a combustión de gasolina y la competencia potencial de motos eléctricas, electrónicas o que funcionan a gas, al menos por ahora, no representa una competencia real para esta empresa.

No obstante, la tecnología de fabricación de motos, en la actualidad, ha evolucionado en gran medida, por ello, se encuentran motos electrónicas que tienen variedad de opciones para los usuarios, entre las que se citan: la unidad de control electrónico, además de la unidad de medición inercial, también el acelerador electrónico y la suspensión electrónica, entre otros aspectos, que aspiran a dar mayor seguridad electrónica (Akira Motos, 2022).

Por otra parte, la penetración de las motos, a través de las redes sociales, se ha incrementado en todos los tipos de vehículos, ya sea camiones, automóviles, motos y otros productos similares, a tal punto que, en Europa, el 70% de la publicidad se transmite a través de las redes sociales y en Ecuador, está aumentando la publicidad por este medio digital, desde el año 2015 hasta la fecha actual (Sánchez, 2019).

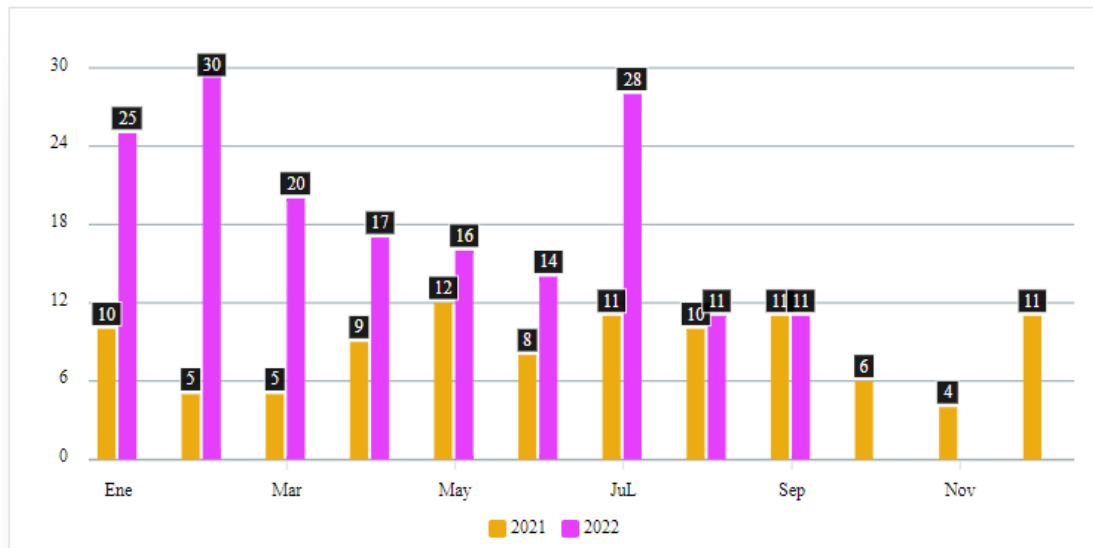
#### **2.5.1.5. Aspectos ambientales**

Prosiguiendo con el detalle de los aspectos ambientales relacionados con la comercialización de motocicletas, cabe destacar el incremento en las ventas de las motos eléctricas en Ecuador, sobre todo en las ciudades de Quito y Guayaquil, que ocuparon alrededor del 80% de las compras de este tipo de vehículos (SRI, 2022). Es decir que, Manta no es una de las áreas que utiliza motos eléctricas, debido a que no existe en esta ciudad, infraestructura para su recarga.

#### **Figura 19**

*Comercialización de motos eléctricas. Años 2021 – 2022.*





*Nota.* Datos Servicio de Rentas Internas (SRI, 2022).

A pesar del incremento en las ventas de motos eléctricas en el país que, en el 2022, casi se ha duplicado, con relación al 2021, sin embargo, al compararla con el total de ventas de motos, a nivel nacional, estas no llegan ni siquiera al 3%, porque las motos a combustión representan más del 95% de las ventas. Inclusive, en la ciudad de Manta no se registraron compras de motos eléctricas, en los dos últimos años, porque no existe una infraestructura de carga, tampoco existe una regulación para su uso, ni siquiera en Quito y Guayaquil, donde ya se venden este tipo vehículos.

Por ello, la contaminación ambiental causada por los derivados de hidrocarburos, es uno de los aspectos de mayor riesgo que puede ocasionar el incremento de las motos vendidas que, circulan en las principales vías de la ciudad, encontrándose algunas ciudades con altos niveles de contaminación, como es el caso de Quito, la capital de la República, que alcanzó cifras superiores a 100 puntos, por encima del nivel de aceptabilidad, según el Ministerio del Ambiente. Mientras que, en Manta, a pesar que la contaminación ambiental no ha superado los 100 puntos, se teme que el incremento del parque automotor, pueda generar niveles iguales o superiores a los de la capital de la República (Páez, 2020).

## 2.5.2. Competencia – Análisis de las Fuerzas de Porter

El análisis de las fuerzas competitivas de Porter, se compone de cinco fuerzas que, son de gran relevancia para el negocio, entre los que se citan los proveedores, clientes, productos sustitutos, competidores actuales y potenciales, como se expone en los siguientes sub-numerales.

### 2.5.2.1. Competidores actuales

El crecimiento del índice poblacional en todos los países, cada vez es más pronunciado, por lo que, se ha visto congestiones vehiculares, contaminación ambiental y de los recursos no renovables que son afectados por las emisiones de gases del CO<sub>2</sub>, ha permitido que las grandes industrias de automotores, se rijan a la creación de nuevos vehículos sustitutos, como es el caso de las motocicletas o motonetas que han sido mayormente aceptados por los clientes y usuarios.

Por tal razón, se muestra la cantidad de venta que se ha producido durante estos tres últimos años en el Ecuador. A continuación, se muestra la tabla y figura graficada con los siguientes valores:

**Tabla 18**

*Ventas generadas en los años 2020-2021-2022. Ecuador*

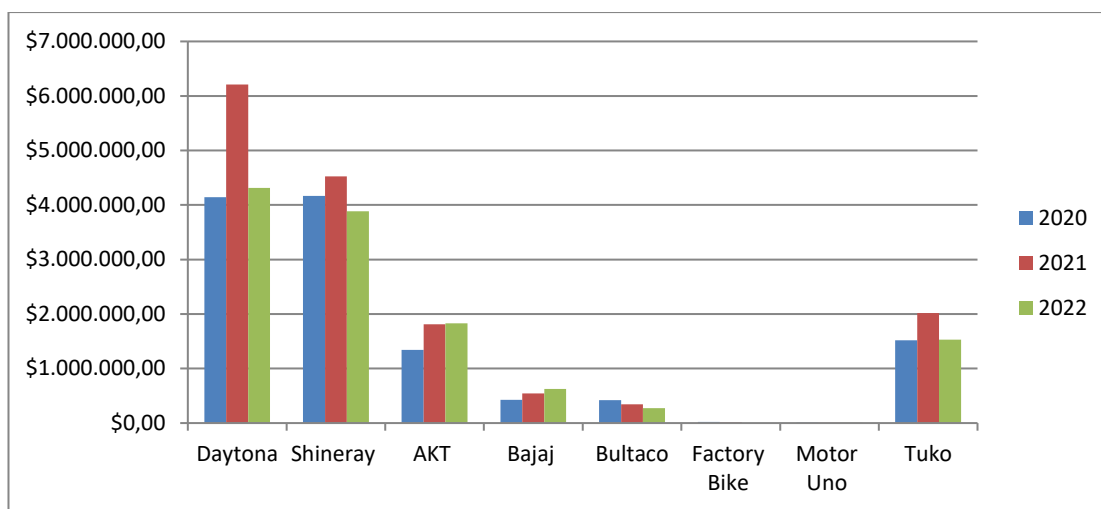
Marcas	2020		2021		2022	
	Ingresos ventas	%	Ingresos ventas	%	Ingresos ventas	%
Daytona	\$4.145.747,00	34.44%	\$6.211.042,00	40.13%	\$4.310.922,00	34.61%
Shineray	\$4.164.344,00	34.59%	\$4.525.830,00	29.24%	\$3.884.518,00	31.18%

AKT	\$1.340.255,00	11.13%	\$1.810.623,00	11.70%	\$1.830.482,00	14.69%
Bajaj	\$423.745,00	3.52%	\$544.195,00	3.52%	\$624.666,00	5.01%
Bultaco	\$ 419.183,00	3.48%	\$344.980,00	2.23%	\$275.807,00	2.21%
Factory Bike	\$ 18.741,00	0.16%	\$17.220,00	0.11%	-	0%
Motor Uno	\$ 10.741,00	0.08%	\$3.370,00	0.02%	\$833,00	0.01%
Tuko	\$ 1.516.651,00	12.60%	\$2.019.382,00	13.05%	\$1.530.122,00	12.28%

*Nota. Datos tomados del (Grupo Unicomer, 2022)*

## Figura 20

*Ventas generadas en los años 2020-2021-2022.*



*Nota. Datos tomados del (Grupo Unicomer, 2022).*

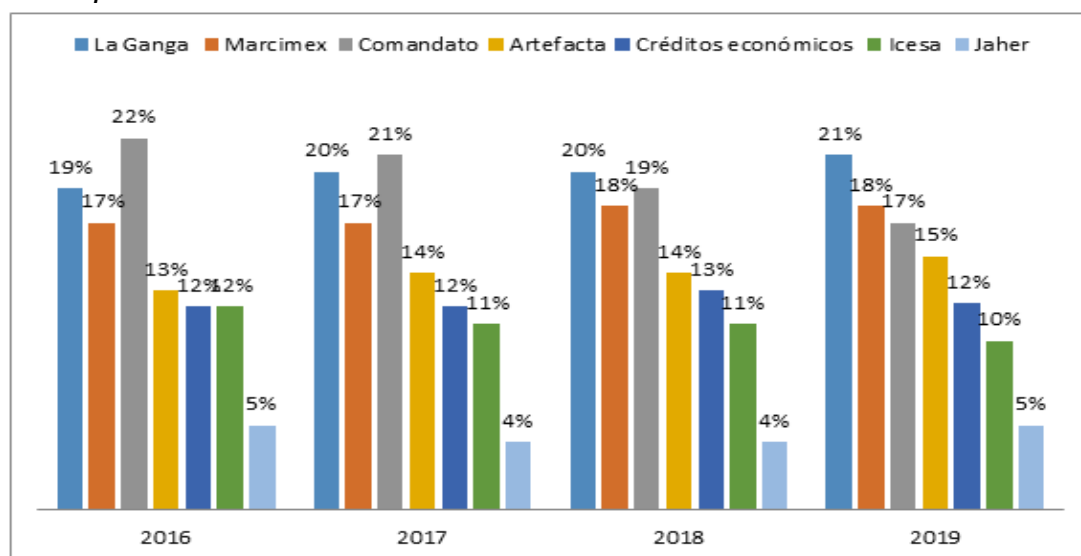
Como se puede observar las ventas de las motocicletas que comercializa la organización en todas sus localidades, en el año 2020, no sobre paso una cifra de 4 millones de dólares en los ingresos en ventas de este producto, sin embargo, se refleja que la marca más adquirida fue Daytona, seguido de Shineray y AKT. Para el siguiente año, las ventas mejorando en un 40.13%, siendo la marca Daytona, la adquirida nuevamente por los clientes, pese a estos Shineray obtuvo el 29,24% y el AKT el 11.70% de ingresos de ventas. Por otro lado, en el actual año, la misma marca de los años anteriores, continúa posicionándose como la más comprada que logró el 34.61%, Shineray que participa con el 31.18% y AKT con 14.69% misma que, muestra un crecimiento en este periodo y que puede ser posesionado entre las mejores si se impulsará sobre este tipo de marca y modelo en el país.

La empresa en estudio, no es la única que se sitúa dentro del país, existen otras casas comerciales que también distribuyen o comercializan la misma

línea electrodoméstica y en motocicletas, que evidentemente pueden ser competencia para la compañía dentro del mercado, por ello, en la siguiente figura se muestra todas organizaciones involucradas en la venta de este producto:

**Figura 21**

*Participación en el mercado nacional.*



*Nota.* Datos tomados de la Superintendencia de Compañías (2020).

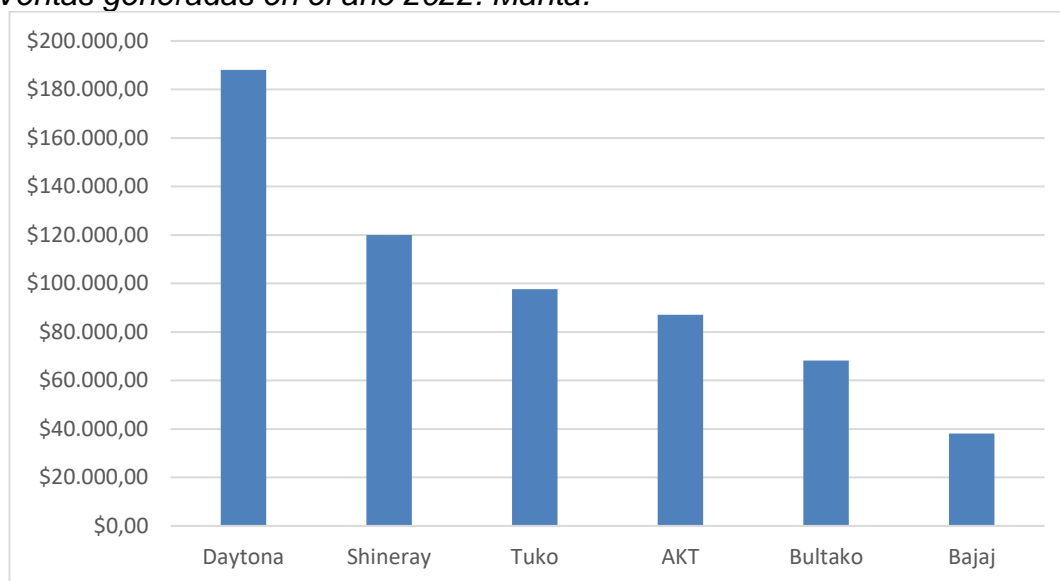
En la figura anterior, muestra que durante el 2016 al 2019 antes de la pandemia la casa comercial Comandato obtuvo una participación del 22% y 21% a nivel nacional, esto gracias a las estrategias publicitarias que lograron captar clientes, por su parte, la Ganga en el 2018 y 2019 se impuso en el primer lugar alcanzando el 20% y 21% de participación, dado al plan de marketing que beneficiaban a los clientes. No obstante, la participación que estas dos casas comerciales impuesto en los primeros lugares debido a que sus ventas fueron direccionadas a la línea de electrodomésticos, las ventas de motocicletas fueron en menor proporción, debido a que se iniciaba con el acogimiento de estos nuevos productos en todas las organizaciones.

Mientras tanto, en el mercado de la ciudad de Manta, estas fueron las ventas en el último año.

**Tabla 19***Ventas generadas en el año 2022. Manta*

<b>Marca de motos</b>	<b>Ventas</b>	<b>Participación</b>
Daytona	\$188.104,00	31,41%
Shineray	\$119.914,00	20,02%
Tuko	\$97.651,00	16,31%
AKT	\$87.064,00	14,54%
Bultako	\$68.132,00	11,38%
Bajaj	\$38.032,00	6,35%
<b>Total</b>	<b>\$598.897,00</b>	<b>100,00%</b>

*Nota.* Datos tomados de la Superintendencia de Compañías (2020).

**Figura 22***Ventas generadas en el año 2022. Manta.*

*Nota.* Datos tomados de la Superintendencia de Compañías (2020).

A nivel de la ciudad de Manta, AKT sigue manteniendo el 14% de participación en el mercado, por las ventas de motos, Daytona es el líder con 31,41% de participación, siguiéndole en orden de importancia Shineray con 20,02% y Tuko con 16,31%. Se destaca que las ventas de motos AKT, que sumaron \$87.064,00, en el último año en Manta, representaron 57 motos vendidas a un precio promedio de \$1.540,00.

### **2.5.2.2. Productos sustitutos**

Existen varios productos sustitutos para las motos, en este caso, se refiere a las bicicletas y patinetas electrónicas, las cuales tienen un bajo índice de compra en el país y en Manta. Sin embargo, el principal sustituto del producto en que se basa este estudio, son las motos eléctricas, cuya venta se duplicó en el 2022, si se toma la fuente del (SRI, 2022). No obstante, el organismo recaudador de impuestos a nivel nacional, no registra ventas de motos eléctricas en la ciudad de Manta, donde no hay infraestructura adecuada para la recarga de estos vehículos, según lo reseñado en el 2.5.1.5 de este estudio. Por consiguiente, la competencia de estos productos sustitutos, en la actualidad es casi nula y no representa una amenaza real para la marca AKT.

### **2.5.2.3. Competidores potenciales**

Debido a que Ecuador no es productor de motos, no se avizoran competidores potenciales de marcas de motos, quienes utilizan a los almacenes comerciales para vender sus bienes, que si bien es cierto, pueden incrementar sus importaciones, inclusive de otras marcas, al menos en el país, no se observa una inusual llegada de motos de otras procedencias, diferentes a las chinas, indias o de la marca AKT, debido a los precios accesibles de las mismas y a la facilidad de créditos que ofrecen las empresas concesionarias que las comercializan (Grupo Unicomer, 2022).

No obstante, existe un compromiso por parte del gobierno, como parte de la Agenda 2030, de incrementar el número de motos y demás tipo de vehículos eléctricos en el mercado de Manta y del país, en los próximos cinco años, situación que generó un incremento de la cantidad de motos eléctricas, vendidas en Quito y Guayaquil, a lo largo del 2022, por lo que, estos productos pueden representar una competencia en el largo plazo (Petroecuador, 2022).

### **2.5.2.4. Proveedores**

#### **Poder de negociación del proveedor**

La marca AKT solo se comercializa a través del Grupo Unicomer, en el territorio ecuatoriano, debido al contrato que une a la organización que manufactura este tipo de motos con esta compañía comercial que opera en el país. Por ello, no existe un alto poder de negociación del proveedor.

Gracias al reconcomiendo que posee la compañía, de su larga trayectoria en las ventas de diferentes líneas comerciales, a la empresa se han sumado varias marcas o proveedores, en este caso de las motocicletas, que más bien son importadas, por ello se ha efectuado una tabla donde se especifique la marca con la que se trabaja y su lugar de procedencia.

Las principales marcas que el Grupo Unicomer ha acogido para promocionar sus ventas son las siguientes:

**Tabla 20**

*Principales proveedores de la empresa*

<b>Marca</b>	<b>Lugar de procedencia</b>
Tuko	China
Daytona	China
Shineray	China
AKT	Colombia
Bajaj	India
Bultaco	China
Factory Bike	China
Motor Uno	China
Suzuki	Japón
Ranger	Estados Unidos
Honda	Japón
Yamaha	Japón

*Nota.* Datos tomados del (Grupo Unicomer, 2022)

Como se puede observar, la mayoría del producto que comercializa la empresa, proviene del país del sol naciente (China), este muestra varios modelos que se ajustan a las necesidades de los clientes, por ello, han obtenido mayor reconocimiento en el país y son las más adquiridas, como por ejemplo Tuko, Daytona, Shineray, Bultaco, Factory Bike y Motor Uno, mientras que, Colombia exporta la marca AKT, hacia el país con accesorios, también la nación de la India se hace presente con la marca de Bajaj, que posee

precios accesibles para el público, otras de las marcas más reconocidas y aceptas son de la marca japonesa como Suzuki, Yamaha y Honda, uniéndose por último, la América moto Ranger.

#### **2.5.2.5. Clientes**

Un porcentaje considerable de clientes de motos en la ciudad de Manta, desean adquirir una moto, porque solo la cuarta parte de la muestra seleccionada, cuenta con al menos, uno de estos vehículos. Un aspecto importante del cliente, es su interés por comprar motos colombianas, chinas e indias, cuya proporción es casi similar, indicando que, la marca AKT está teniendo preferencia en un mercado altamente competitivo que, hasta antes de la pandemia, era dominada por las marcas chinas, aunque al sumarse con las de origen indio, claramente superan el 50% de las preferencias del mercado.

Otra oportunidad que se le presenta a la compañía Unicomer de Ecuador S. A., radica en que los Almacenes Artefacta ocuparon casi la mitad de las preferencias de los clientes, reconociendo que es el único almacén comercial que comercializa la marca de motos AKT.

Por otra parte, se destaca que, el poder de negociación del cliente es alto, debido a que existen muchas marcas en el mercado de motos, inclusive, las empresas oferentes de motos, ofrecen diferentes facilidades de pago para quienes deseen comprar este tipo de vehículos.

#### **2.5.3. Mercado meta**

En cuanto al estudio de mercado, este se basa en un análisis que involucra todos los elementos importantes para conocer las oportunidades dentro del mercado, así como también, estudia aquellas necesidades del consumidor, de modo que, el bien o servicio satisfaga las expectativas del cliente, por ende, el volumen de las ventas sea beneficiosa para que la empresa continúe dentro de la competencia.



Definiendo al estudio de mercado, concierne al conjunto de acciones que plantea una empresa con el fin de conocer la demanda y la oferta existente dentro del mercado. Además de las necesidades de los clientes y/o usuarios que son satisfechas por la competencia (Cirino, 2018).

Por su parte, los aspectos o elementos que se consideran dentro del estudio del mercado, permiten a la organización analizar el entorno empresarial, si las estrategias a proponerse son las óptimas, según el mercado y de las necesidades del consumidor, por ello, dentro de este componente se vincula otros factores como oferta y demanda.

Referente a la **oferta**, esta estima que, el precio es necesario vincularlo debido a contribuye a la identificación del nivel de oferta del producto o servicio que se oferta dentro del mercado (González, 2018). Por otro lado, se crea la relación entre el volumen y precio del artículo para conocer si este es adquirido por los clientes en grandes cantidades.

Si bien es cierto, dentro de la ley de la oferta puede darse, gracias al incremento del precio del artículo o servicio, por lo que, la oferta que presente el producto será superior, para lo cual, los fabricantes y vendedores serán beneficiados, ya que obtendrán mayor aceptación dentro del mercado, generando durante todo periodo, ganancias significativas para la organización.

En cuanto a la **demanda**, se refiere a la cantidad del producto que los consumidores desean adquirir (Abarza, 2020). Sin embargo, para que se desarrolle la compra, es necesario conocer el precio del artículo, que si bien, el cliente tiene la última decisión de adquirir o no. Cabe recalcar que, los dos elementos mencionados no se mantienen estáticos, ya que esto varía por el tiempo y la situación (Martínez, 2019).

La demanda puede incrementar o disminuir, según como se encuentre el precio del producto, ya que este al pasar el tiempo va perdiendo el valor

adquisitivo. Por lo que, el nivel de la demanda es inversa, es decir que, a mayor alce de precio, la demanda va decreciendo. Por ello, es necesario que el plan de negocio analice todos los escenarios antes de lanzar el producto, uno de ellos, es conocer el producto dentro del mercado y si este será aceptado por el usuario para tener posicionamiento.

En el presente estudio, se ha realizado el siguiente detalle del mercado meta, con relación al mercado a captar de las motos AKT, para lo cual, se obtuvo la vida útil de estos equipos, de la siguiente manera:

**Tabla 21**

*Determinación de la vida útil promedio esperada de una moto*

<b>Años</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Años x frecuencia</b>
3	19	19%	57
4	21	21%	84
5	13	13%	65
6	13	13%	78
7	2	2%	14
9	32	32%	288
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>	<b>586</b>
<i>Vida útil esperada en promedio de una moto (años)</i>			<b>5,86</b>

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

Con la obtención de la vida útil promedio esperada de una moto, que es de 5,86 años, se procedió a realizar la siguiente operación, para el cálculo del mercado meta de la marca AKT:

- Mercado meta = ((Población de Manta potencial consumidora de motos x porcentaje que desea tener una moto) / (vida útil promedio esperada de una moto)) x (porcentaje de mercado meta de la marca AKT x porcentaje a captar)
- Mercado meta = ((117.489 habitantes x 53%) / (5,86)) x (27% x 8,38%)
- Mercado meta = 240 motos

Con base en lo manifestado, se espera captar una demanda de 240 motos anuales en el mercado de la ciudad de Manta, que representa a 1.409 usuarios de este cantón de la provincia de Manabí, aproximadamente.

#### **2.5.4. Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor de motos de combustión a gasolina, según la información recopilada de la encuesta aplicada a los usuarios, son los siguientes a saber:

**Tabla 22**

*Perfil del consumidor*

<b>Perfil del consumidor</b>	
Características	Bachilleres y profesionales, empleados privados o públicos y comerciantes por cuenta propia, con ingresos de 1 a 2 sueldos básicos, que necesitan una moto para transportarse, debido a que no cuentan con recursos suficientes para adquirir un automóvil.

Rango de edad y género	Hombres de 20 a 40 años de edad
Interés	Comprarse una moto para trasladarse fácilmente a sus lugares de estudio y/o trabajo, evitando embotellamientos, porque es más económico que adquirir un automóvil
Cómo venderles	A los consumidores les interesa la calidad, garantía y precios, por ello, hay que venderles una moto que tenga facilidad para la adquisición de repuestos en el mercado local y nacional
Canales preferidos	El canal preferido es Artefacta, es decir, la compañía Unicomer de Ecuador S. A., mientras que las motos preferidas son de procedencia china, india y colombiana, con mayor influencia de las marcas Daytona, AKT, Bajaj y Shineray.

---

*Nota.* Tomado de encuesta aplicada a usuarios de motos en Manta.

El perfil del consumidor de motos de combustión a gasolina, según la información recopilada de la encuesta aplicada a los usuarios, indica que se trata, en la mayoría de los casos, de varones de 20 a 40 años de edad, del grupo milenians, que estudian y/o trabajan, necesitando de una moto para trasladarse a los lugares de su interés, porque solo ganan de uno a dos sueldos básicos, por ello, no tienen recursos para comprar un automóvil y porque desean trasladarse más rápido, pero quisieran que la moto tenga acceso a compra de repuestos a nivel nacional, además que, sean durable, por lo menos de 5 a 6 años, con un uso diario.

**Tabla 23**

*Matriz de evaluación de factores externos*

	Oportunidades	Baja	Alta	Total
Principios constitucionales y legales para la transformación de la matriz productiva		3		3
Bajo índice inflacionario			4	4

Percepción de facilidad en el transporte en motos		4	4
Débil infraestructura tecnológica para recarga de motos eléctricas y a gas	3		3
Penetración publicitaria en redes sociales		4	4
Falta de normas técnicas para uso de motos eléctricas	3		3
Baja participación del mercado de motos eléctricas (producto sustituto)	3		3
Competidores potenciales avizorados en el largo plazo	3		3
Bajo poder de negociación de proveedores	3		3
Mercado meta considerable		4	4
Perfil aceptable del consumidor en Manta		4	4
<b>Subtotal</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>38</b>
<b>Amenazas</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Total</b>
Incremento de sicariatos en motos		1	1
Incremento de accidentes de tránsito en motos		1	1
Incremento en las ventas de motos eléctricas	2		2
Contaminación ambiental causada por la gasolina	2		2
Competencia de marcas chinas e indias		1	1
Alto poder de negociación del cliente	2		2
<b>Subtotal</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>9</b>
<b>Total</b>			<b>47</b>

*Nota.* Tomado de la descripción del análisis externo del mercado de motos.

La calificación obtenida en la matriz de evaluación de factores externos, es igual a 47 puntos sobre 68 puntos, es decir, una calificación porcentual de 69%.

## 2.6. Análisis interno

**Capacidad tecnológica.** Una de las ventajas que ofrece la marca AKT, en comparación con las marcas chinas, es el ensamblaje del motor, chasis, cableado, tanque de gasolina, entre otros elementos que no se realiza

manualmente, como en el caso de las marcas asiáticas, sino que se lleva a cabo con maquinarias que van armando las partes de la moto a presión y generan un soporte eficiente en las piezas, de mayor garantía, lo que representa una fortaleza para el presente proyecto.

También se destaca como una fortaleza, una mayor resistencia de las barras delanteras que, soportan mejor el contacto con otros objetos, a velocidades altas, por consiguiente, puede ofrecer mayor seguridad al conductor, específicamente cuando existen choques u otros tipos de accidentes de tránsito.

**Capacidad directiva.** Hasta la fecha actual, la marca AKT no cuenta con publicidad masiva en sus motos, lo que sí ocurre con las marcas chinas Daytona y Shineray que, han captado el interés de los clientes, razón por la cual estas dos marcas están dominando el mercado ecuatoriano. Además, ambos productos, tienen mayor cantidad de modelos en su portafolio y el diseño estético de las motos, son más llamativos, deportivos, lo que capta la atención del consumidor, quien se deja llevar más por la forma y precio del vehículo, lo que constituye una debilidad para la marca AKT.

**Capacidad de talento humano.** Unicomer cuenta con personal altamente capacitado para el ensamblaje de motos, por consiguiente, no existe problema alguno en esta área. En lo que respecta a las ventas, a pesar de no contar con publicidad, la marca AKT ha captado la atención de los clientes, lo que se debe a una buena inducción del vendedor a los usuarios potenciales de motos, lo que también representa una fortaleza para el presente plan de negocios.

**Capacidad competitiva.** La garantía de la moto marca AKT, es una de las principales ventajas competitivas que tiene este tipo de vehículo que comercializa la empresa Unicomer, debido a que no ofrece problema alguno en los primeros 5.000 kilómetros, debido a un proceso de ensamblaje de mejor calidad que las otras marcas asiáticas.

También se destaca que, por el diseño interno del tanque de gasolina, sea más ahorrativa de combustible que, las marcas que provienen de la China e India, evitando vacíos de aire para minimizar el consumo de gasolina, además de incluir un sello externo en el tanque de combustibles, que evita la vibración del vehículo y reduce la probabilidad de sobrecalentamiento del motor, constituyendo las mismas, fortalezas para la comercialización de motos AKT en el mercado nacional.

Además, la empresa Unicomer es la dueña de la marca y nadie más puede vender este tipo de motos, a nivel nacional, por consiguiente, quien tiene mayor poder en la comercialización de este producto, no es el cliente, sino la organización que la expende en el mercado del país y no solo de Manta.

**Capacidad financiera.** El grupo Unicomer de Ecuador S. A., es uno de los de mayor fortaleza en el mercado nacional de comercialización de motos, por ello, dispone de crédito en las instituciones financieras y de capitales propios, que permiten el desarrollo de este plan de negocios para el fortalecimiento de la marca AKT en el mercado de Manta y a nivel nacional.

**Tabla 24**

*Matriz de evaluación de factores internos*

<b>Fortalezas</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Total</b>
Ensamblaje automático de elementos del motor		4	4
Mayor seguridad al conductor ante accidentes de tránsito		4	4
Personal técnico capacitado y calificado		4	4
Personal administrativo y de ventas, capacitado y calificado	3		3
Garantía de la marca AKT		4	4

Calidad de la marca AKT que tiene sello especial en el motor de la moto	4	4	
Alta capacidad financiera que le permite fácil acceso al crédito	4	4	
<b>Subtotal</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>27</b>
<b>Debilidades</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Total</b>
Débil publicidad de la marca AKT		1	1
Menor cantidad de modelos y diseños en el portafolio del producto		1	1
Desaprovechamiento de la publicidad digital		1	1
Marca AKT solo comercializa motos a gasolina		1	1
<b>Subtotal</b>		<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>			<b>31</b>

*Nota.* Descripción del análisis externo del mercado de motos.

La calificación obtenida en la matriz de evaluación de factores internos, es igual a 31 puntos sobre 44 puntos, es decir, una calificación porcentual de 70%.

### 2.6.1. Análisis DAFO

Con las evaluaciones de factores externos e internos, se procede a construir la matriz DAFO, de la siguiente manera:

**Tabla 25**

*Matriz DAFO*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Ensamblaje automático de elementos del motor	Débil publicidad de la marca AKT
Mayor seguridad al conductor ante accidentes de tránsito	Menor cantidad de modelos y diseños en el portafolio del producto
Calidad de la marca AKT que tiene sello especial en el motor de la moto	Desaprovechamiento de la publicidad digital
Personal técnico capacitado y calificado	Marca AKT solo comercializa motos a gasolina



Personal administrativo y de ventas,  
capacitado y calificado  
Garantía de la marca AKT  
Alta capacidad financiera que le permite  
fácil acceso al crédito

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Principios constitucionales y legales para la transformación de la matriz productiva	Incremento de sicariatos en motos
Bajo índice inflacionario	Incremento de accidentes de tránsito en motos
Percepción de facilidad en el transporte en motos	Incremento en las ventas de motos eléctricas
Débil infraestructura tecnológica para recarga de motos eléctricas y a gas	Contaminación ambiental causada por la gasolina
Penetración publicitaria en redes sociales	Competencia de marcas chinas e indias
Falta de normas técnicas para uso de motos eléctricas	Alto poder de negociación del cliente
Baja participación del mercado de motos eléctricas (producto sustituto)	
Competidores potenciales avizorados en el largo plazo	
Bajo de poder de negociación de proveedores	
Mercado meta considerable	
Perfil aceptable del consumidor en Manta	

*Nota.* Tomado de matrices de evaluación de factores externos e internos.

## 2.6.2. Análisis CAME

De la matriz DAFO, se obtiene la matriz CAME, la cual se presenta seguido:

**Tabla 26**

*Matriz CAME*

<b>Debilidades</b>	<b>Corregir debilidades</b>
Débil publicidad de la marca AKT	Planificación de la estrategia publicitaria para la marca AKT

Menor cantidad de modelos y diseños en el portafolio del producto	Sugerir al proveedor la construcción y participación en el ensamblaje de nuevos diseños de motos de la marca AKT
Desaprovechamiento de la publicidad digital	Incorporación de la publicidad digital en la planificación de la estrategia publicitaria para la marca AKT, a través de un influencer
Marca AKT solo comercializa motos a gasolina	Sugerir al proveedor la transición para la construcción y participación en el ensamblaje de motos eléctricas de la marca AKT, en el largo plazo

<b>Amenazas</b>	<b>Afrontar amenazas</b>
Incremento de sicariatos en motos	Seguimiento a usuarios, después de la venta, fortaleciendo el servicio postventa
Incremento de accidentes de tránsito en motos	Difundir en el plan estratégico de la publicidad de las motos AKT, las ventajas que ofrece esta marca, para minimizar los accidentes de tránsito, por ser más segura que aquella comercializada por los competidores, mediante la creación de un dominio perteneciente a la marca AKT, en la web site de Artefacta
Incremento en las ventas de motos eléctricas	Mejoramiento de los incentivos a los vendedores, por concepto de la marca de motos AKT, para motivación de los Ejecutivos de Ventas
Contaminación ambiental causada por la gasolina	Plan de promociones mediante cupones y sorteos para los usuarios que compren motos AKT
Competencia de marcas chinas e indias	
Alto poder de negociación del cliente	

<b>Fortalezas</b>	<b>Mantener fortalezas</b>
Ensamblaje automático de elementos del motor	Fortalecer la tecnología para el ensamblaje de las motos marca AKT
Mayor seguridad al conductor ante accidentes de tránsito	
Calidad de la marca AKT que tiene sello especial en el motor de la moto	
Personal técnico capacitado y calificado	Plan de capacitación del personal técnico, administrativo y de ventas de la empresa
Personal administrativo y de ventas, capacitado y calificado	
Garantía de la marca AKT	Mejorar la garantía de la marca AKT

Alta capacidad financiera que le permite fácil acceso al crédito	Consecución de recursos frescos, a través del crédito a instituciones financieras
--	---

<b>Oportunidades</b>	<b>Explotar oportunidades</b>
Principios constitucionales y legales para la transformación de la matriz productiva	Solicitar al gobierno la exención de tributos en la importación de motos que son ensambladas a nivel nacional, como es el caso de la marca AKT
Bajo índice inflacionario	Mantenimiento de precios accesibles para las motos marca AKT
Percepción de facilidad en el transporte en motos	
Débil infraestructura tecnológica para recarga de motos eléctricas y a gas	Proponer la implementación de un canal de distribución de la marca AKT, mediante un convenio entre Artefacta, el proveedor de esta marca de moto y el representante del canal de comercialización
Penetración publicitaria en redes sociales	
Falta de normas técnicas para uso de motos eléctricas	
Baja participación del mercado de motos eléctricas (producto sustituto)	
Competidores potenciales avizorados en el largo plazo	
Bajo de poder de negociación de proveedores	Incremento de importación y ensamblaje de motos de la marca AKT
Mercado meta considerable	
Perfil aceptable del consumidor en Manta	Ampliar facilidades de pago para los usuarios de motos de la marca AKT

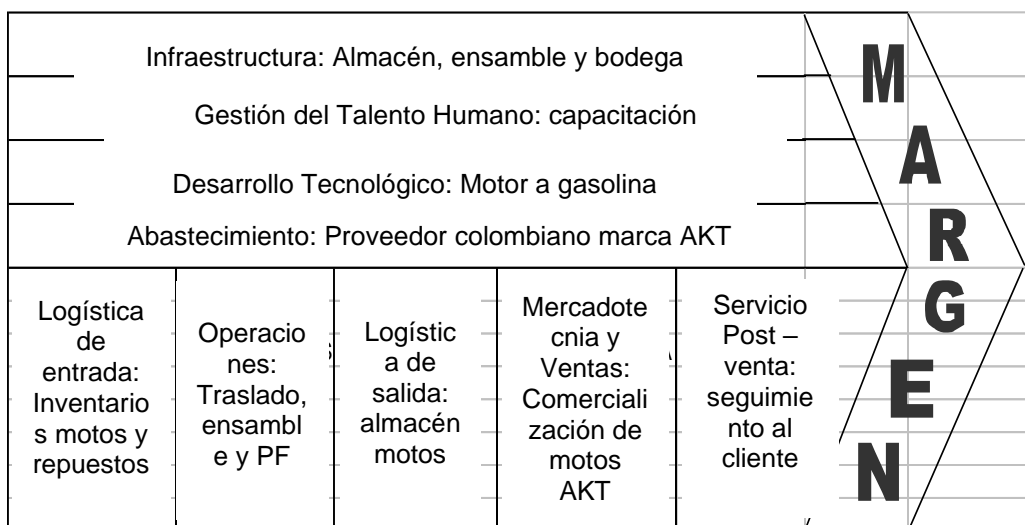
*Nota.* Matrices de evaluación de factores externos e internos.

### **2.6.3. Cadena de valor**

La cadena de valor es una herramienta que permite identificar las actividades de mayor relevancia, para que los directivos de una organización modelen los cambios estructurales o estratégicos necesarios, para agregar valor a los procesos sustanciales de la empresa (Poma y otros, 2022).

En el siguiente esquema se presenta la cadena de valor de la marca de motos AKT:

**Figura 23**  
Cadena de valor.



*Nota.* Análisis interno de la marca de motos AKT.

## 2.7. Diagnóstico

Se observó una mayor influencia de las oportunidades en el mercado de motos, debido a que el Estado se encuentra empeñado en la reactivación económica y este tipo de vehículos, además de mejorar el panorama económico en su sector productivo, también genera fuentes de trabajo, a través del transporte, que se facilita en tiempos de pandemia y postpandemia, mediante la entrega de productos a domicilio, en motos.

En efecto, la percepción que tiene el cliente sobre el fácil y rápido transporte en motos, es una de las ventajas que debe ser aprovechada, para la penetración de la marca AKT en el mercado y su posicionamiento en el mercado, tratando de mejorar la difusión publicitaria y el seguimiento al cliente.

También es necesario mejorar las fortalezas de las motos, tanto en los aspectos de garantía, calidad, facilidad para conseguir los repuestos en el mercado local, entre otros aspectos, siendo necesaria la potenciación de la estrategia publicitaria y de los vehículos promocionales, con el fin de

garantizar una mayor venta de la marca AKT de motos, mejorando su diseño y sugiriendo al proveedor de esta marca colombiana, la introducción de motos eléctricas y a gas, en el largo plazo.

### 2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff

La matriz de crecimiento de Ansoff es una herramienta de Marketing estratégico, que permite planificar una directriz empresarial para mejorar la toma de decisiones sobre el mercado y los productos que comercializa la organización (Rojas, 2021). En la siguiente tabla se presenta el detalle de esta matriz:

**Tabla 27**

*Matriz Ansoff*

		Producto	
		Actual	Nuevo
Mercado	Actual	Motos con motor a gasolina en Manta: mejoramiento de incentivos a vendedores de la moto marca AKT	Motos eléctricas, electrónicas, a gas, en Manta: creación dominio AKT, en la web site de Artefacta
	Nuevo	Motos con motor a gasolina a nivel nacional: implementación de canal de distribución especializado en la marca AKT	Motos eléctricas, electrónicas, a gas, a nivel nacional: publicidad digital

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

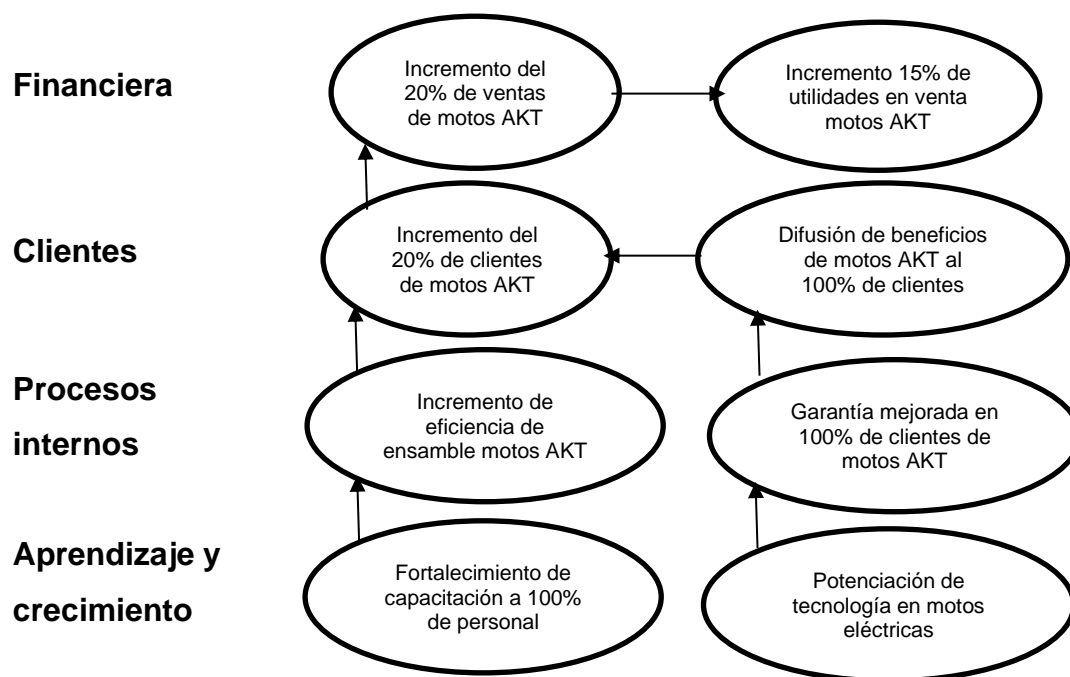
Como se puede apreciar, la decisión de la empresa en el largo plazo, consiste en incorporar la venta de motos eléctricas o a gas, como parte del portafolio del producto y comercializarlo a nivel nacional.

### 2.7.2. Mapa estratégico de objetivos

El mapa estratégico es una herramienta que direcciona los objetivos trazados por la dirección, para que a través de las estrategias se puedan

conseguir las metas esperadas del negocio (Rojas, 2021). En la siguiente tabla se presenta el detalle de este mapa:

**Figura 24**  
*Mapa estratégico.*



*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

Primero, se desea incrementar los ingresos y la rentabilidad de la empresa, en la marca de motos AKT, mediante el aumento en la participación del mercado, en este producto, para luego recomendar la introducción de las motos eléctricas en la ciudad de Manta y progresivamente, a nivel nacional.

### 2.7.3. Conclusiones

La principal oportunidad que tiene la compañía Unicomer de Ecuador S. A., radica en la identificación de una demanda insatisfecha considerable que, permitirá llegar a 1.409 usuarios de la ciudad de Manta, para pretender aumentar las ventas en 240 motos anuales.

Para lograr esta meta, es necesario que, la empresa pueda posicionarse en el mercado de motos, conociendo que el perfil del usuario manifestó un interés, por adquirir una moto para trasladarse fácilmente a sus lugares de estudio y/o trabajo, evitando embotellamientos, porque es más económico que adquirir un automóvil, debido a que, se trata de personas que ganan de uno a dos sueldos básicos y no tienen para la adquisición de un automóvil.

La estrategia publicitaria que incluya vehículos promocionales, es la principal opción para captar a los clientes de la marca AKT, cuyas motos ya tienen mejores características técnicas, garantía y acceso a los repuestos en los medios locales que, no son conocidas por los usuarios de la ciudad de Manta, pero que, al ser difundidas adecuadamente, pueden garantizar el cumplimiento del objetivo del aumento de los ingresos y la rentabilidad de la organización, considerando además, la estrategia de la introducción de motos eléctricas, electrónicas y a gas, en el largo plazo.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL**

#### **3.1. Objetivo Comercial y Estrategias**

##### **Objetivo comercial**

Incrementar las ventas de la empresa a 20 motos AKT mensuales, en la ciudad de Manta, con base en una agresiva estrategia publicitaria digital y

mediante la implementación de un canal especializado en la venta de artículos de esta marca, así como las ventas externas.

### **Estrategia 1**

Implementación de un canal de distribución especializado en la comercialización de la marca AKT.

**Objetivo:** Implementar un canal de distribución especializado en la comercialización de la marca AKT.

#### **Objetivos operacionales:**

- Mejorar los incentivos para los Ejecutivos de Ventas de la marca de motos AKT que sean contratados para laborar en el canal de comercialización especializado en la venta de esta marca.
- Personalizar la atención al cliente de la marca de motos AKT, en la ciudad de Manta.

### **Estrategia 2**

Implementación de estrategia de ventas externas de motos AKT, visitando a los clientes en sus domicilios.

**Objetivo:** Captar mayor cantidad de clientes, en sus domicilios, para que alcancen los objetivos comerciales de la marca de motos AKT.

#### **Objetivos operacionales:**

- Mejorar los incentivos para los Ejecutivos de Ventas de la marca de motos AKT.
- Potenciar las habilidades de los Ejecutivos para la venta de motos marca AKT.

### **Estrategia 3**



Diseño de la campaña publicitaria digital de las motos AKT, a través de un dominio exclusivo de esta marca, en la web site de Artefacta y del uso de las redes sociales, con influencers.

**Objetivo:** mejorar la difusión de los beneficios de la marca de motos AKT, entre los clientes.

**Objetivos operacionales:**

- Desarrollar un dominio exclusivo de la marca AKT, en la web site de Artefacta.
- Planificar la publicidad digital de la marca AKT, a través de las redes sociales, por medio de la contratación de un influencer especializado en esta área.

### **3.2. Plan comercial**

Un plan comercial es necesario dentro de un plan de negocio, por lo que, López y González (2017) concuerdan en que “se agrupan aspectos relacionados a lo técnico y operativo, mismos que para la producción de un servicio, se deben utilizar los recursos disponibles para lograr los objetivos propuestos” (p. 15). Entonces mediante un estudio técnico se puede analizar el tamaño, localidad, organización y levantamiento.

Como parte del plan comercial del presente plan de negocios, se detallan los componentes del Marketing Mix, así como el benchmarking, la gestión de ventas, las operaciones de ventas y el territorio en donde se plantea la incursión del mismo, para incrementar las ventas de la marca AKT, mediante la implementación de un canal de comercialización especializado en las ventas de la marca AKT, además de la campaña publicitaria.

#### **3.2.1. Marketing Mix para producto o servicio**

Una estrategia de marketing debe contener acciones dirigidas al producto, precio, distribución y comunicación o publicidad, todos estos elementos crea una ventana competitiva para la empresa, ya que precisamente mejorar la rentabilidad, lo que significa el incremento de los ingresos, se mantiene y continua creciendo dentro del mercado, y por último se analiza cuáles son las oportunidades y fortaleza de la compañía para suplir las necesidades de los consumidores (Ochoa, 2022).

Si bien es cierto, un plan de negocio no solo analiza la situación actual de la empresa, sino que involucra soluciones que pueden minimizar el problema encontrado, por lo que, al tratarse una comercializadora, este asocia estrategias funcionales como el marketing, que se dirige al producto en específico, logrando el crecimiento de ciclo de vida del producto y su posicionamiento (Casalis y otros, 2022). Precisamente el Marketing Mix es clave para que la compañía consolide la ventaja competitiva y sostenga a la empresa.

### **Plaza o distribución**

Una de las estrategias de mayor raigambre en esta propuesta, consiste en la implementación de un canal de distribución especializado en la comercialización de la marca AKT.

Esta estrategia de distribución exclusiva de la marca AKT, debe partir de la alta dirección de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., para su implementación en las instalaciones del almacén actual de Artefacta, de manera que, se pueda adecuar un espacio adecuado para la venta exclusiva de la marca de motos AKT, para cumplir con el objetivo de personalizar la atención al cliente de esta marca, en la ciudad de Manta y potenciar la difusión del producto, al darle mayor prioridad, por las ventajas que ofrece a los clientes, sobre todo, en materia de garantía y seguridad.

### **Figura 25**

*Ubicación del canal de comercialización exclusivo de la marca AKT, en el mismo local actual de Artefacta – Manta.*



*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

Se estima necesario que, el canal de comercialización propuesto se encuentre en la esquina derecha del almacén actual de Artefacta ubicado en Manta, para que pueda actuar como un local especializado de la marca de motos AKT y pueda alcanzarse las metas de ventas.

### **Producto**

El producto que detalla el presente plan de negocios, es la moto marca AKT. Entre algunas de las ventajas de este vehículo utilizado para la transportación de pasajeros, se cita el ensamblaje del motor, chasis, cableado, tanque de gasolina, entre otros, ofreciéndole mayor garantía y mayor resistencia de las barras delanteras que, soportan mejor el contacto con otros objetos, a velocidades altas. La garantía de la moto marca AKT, es una de las principales ventajas competitivas que tiene este tipo de vehículo que comercializa la empresa Unicomer, debido a que no ofrece problema alguno en los primeros 5.000 kilómetros, debido a un proceso de ensamblaje de mejor calidad que las otras marcas asiáticas.

Otra ventaja es el diseño interno del tanque de gasolina, sea más ahorrativa de combustible que, las marcas que provienen de la China e India, evitando

vacíos de aire para minimizar el consumo de gasolina, además de incluir un sello externo en el tanque de combustibles, que evita la vibración del vehículo y reduce la probabilidad de sobrecalentamiento del motor, constituyendo las mismas, fortalezas para la comercialización de motos AKT en el mercado nacional.

Los principales modelos del portafolio de motos AKT, sean de tipo deportivo o todoterreno, comercializados por la compañía Unicomer de Ecuador S. A., son las siguientes:

- AKT Motocicleta / GT 150 Rojo / 150cc
- AKT Motocicleta / RTT 200 Negro / 200cc
- AKT Motoneta Scooter Dinamik / AK150DKROJO / 150 CC

### **Precio**

El precio promedio de una moto marca AKT, es de \$1.540,00, sin embargo, los diferentes modelos de este vehículo, se encuentran actualmente entre \$1.500,00 a \$1.600,00.

### **Personas**

Para el mejoramiento de ventas de la marca de motos AKT, se propone a la alta dirección de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., elevar las comisiones de los Ejecutivos de Ventas que sean contratados por la empresa, para la venta exclusiva de la marca de motos AKT, en un 33% más de lo que ganan actualmente, que es del 2% al 3%, en comisiones, de modo que, se pueda alcanzar la meta de crecimiento esperada en las ventas de estos artículos.

Por otra parte, se estima necesario la contratación de un influencer para el manejo de la cuenta de la marca corporativa AKT en Instagram, por lo menos durante los seis primeros meses del año, para que, luego sea controlada por

el personal de la propia compañía Unicomer de Ecuador S. A., para la medición de los principales parámetros relacionados con los horarios de mayor activación, lugares donde viven, gustos y preferencias de los clientes, entre otros aspectos.

### **Publicidad y promoción**

La estrategia publicitaria se centra en el diseño de la campaña publicitaria digital de la marca de motos AKT, a través de la creación de un dominio exclusivo de esta marca, en la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. y del uso de las redes sociales, para la difusión de este producto, proponiendo la contratación de influencers, si el caso amerita.

Para la creación del dominio exclusivo de la marca AKT en la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., es indispensable que se contemple los siguientes aspectos en dicho dominio:

- Historia de la marca de motos AKT.
- Misión, visión y objetivo de la marca de motos AKT.
- Establecimientos comerciales donde se comercializa la marca AKT.
- Modelos de las motos marca AKT.
- Ventajas que ofrecen las motos AKT, en comparación con la competencia.
- Promociones de la marca de motos AKT.

Virtualmente, así se verá la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. y el dominio de la marca AKT:

### **Figura 26**

*Web site de compañía Unicomer de Ecuador S. A. y dominio de marca AKT.*



*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

Desde la web site, se puede observar el botón que representa a la marca AKT, dando un clic al mismo, se ingresa al dominio de esta sección de la compañía Unicomer de Ecuador S. A., para observar cada uno de los detalles de las motos de esta marca.

Entre tanto, también se plantea el diseño de la campaña publicitaria digital, a través de las redes sociales, como, por ejemplo, Instagram, una red digital que puede ser controlada a través de un influencer contratado por la compañía Unicomer de Ecuador S. A., la cual requiere los siguientes pasos, para la creación de una cuenta:

- Biografía de la marca AKT, propietaria de la cuenta y de su influencer, indicando la novedad del canal de comercialización especializado en la venta de la marca de motos AKT.
- Ingreso de datos de la cuenta, logo, eslogan en el perfil de la App Instagram.
- Vinculación de contactos para interactuar con los clientes de la marca AKT.
- Publicación de contenido de interés para los clientes.
- Interacción con el usuario de la cuenta, mediante anuncios publicitarios en la cuenta de Instagram.
- Conexión con el público objetivo.
- Manejo de estadísticas de likes, vistas, interacciones, identificando en qué horario están más activados, los lugares donde viven, sus gustos y preferencias, entre otros aspectos a medir con el perfil de Instagram.

La publicidad pagada en Instagram, es actualmente menos costosa que la de Facebook, con la diferencia que ofrece más ventajas que esta última red en mención, porque permite acceder a funciones para la potenciación de la imagen de la marca AKT, a través de un influencer, siendo más difícil esta acción, en la red Facebook.

Además, es necesario mantener la publicidad vía POP, con banners, habladores, volantes, colgantes, también, anuncios radiales en las Radios Modelo y Marejada, las más populares de Manta, así como también incluir los letreros.

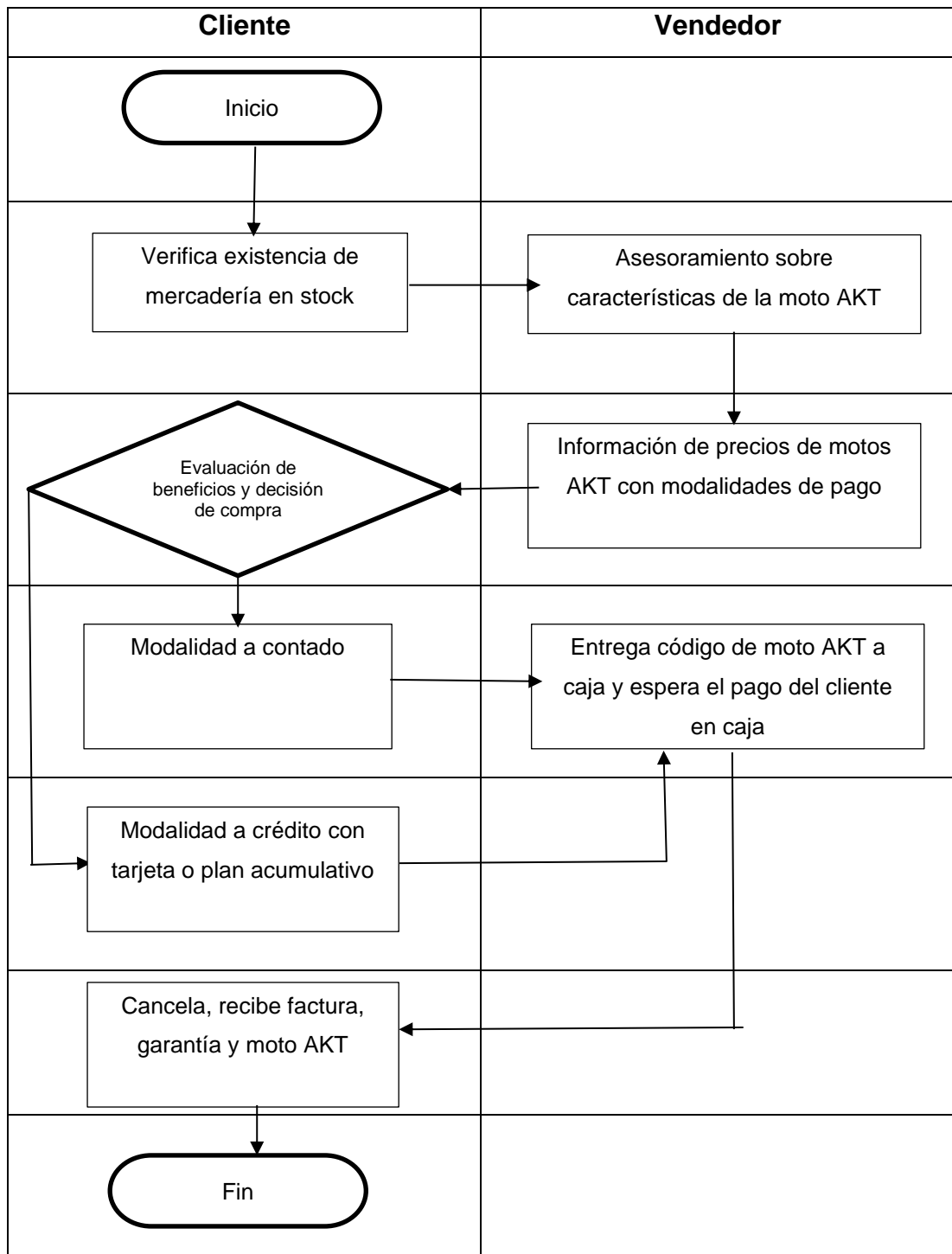
Las promociones de las motos AKT, deben ser por vía de sorteos y cupones, tal como lo está manejando la compañía Unicomer de Ecuador S. A., con otros productos que comercializa actualmente.

### **Procesos**

El proceso de comercialización de las motos marca AKT, se describe en el siguiente flujograma:

### **Figura 27**

*Flujograma del proceso de ventas en el canal de comercialización de la marca AKT.*



*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

**3.2.2. Benchmarking**

Uno de los mayores problemas identificados sobre la marca AKT, es que no cuenta con publicidad masiva en sus motos, lo que sí ocurre con las marcas



chinas Daytona y Shineray que, han captado el interés de los clientes, razón por la cual estas dos marcas están dominando el mercado ecuatoriano.

Además, ambos productos, tienen mayor cantidad de modelos en su portafolio y el diseño estético de las motos, son más llamativos, deportivos, lo que capta la atención del consumidor, quien se deja llevar más por la forma y precio del vehículo, lo que constituye una debilidad para la marca AKT.

Por ello, como parte del Benchmarking, se propone también, la sugerencia al proveedor la construcción y participación en el ensamblaje de nuevos diseños de motos de la marca AKT, para competir en mejores condiciones, con las marcas chinas Daytona y Shineray, las de mayor participación en el mercado actual, como una recomendación de este proyecto.

### **3.2.3. Gestión de ventas**

La gestión de ventas en lo relacionado a la marca de AKT, se encuentra asociado a un pronóstico de crecimiento vertical de las ventas de las motos de esta marca, con base en la captación de una mayor cantidad de clientes, para lo cual se deben realizar los siguientes pasos:

- Planificación de las actividades comerciales y de las estrategias de ventas en lo relacionado a la marca AKT, adecuando el nuevo canal de comercialización propuesto, en las instalaciones actuales del Almacén de Artefacta de la ciudad de Manta, además de las tareas que deben fortalecer la administración de la campaña publicitaria en medios digitales.
- Ejecución de las actividades pertinentes a la contratación de Ejecutivos de Ventas para el canal de comercialización exclusivo, propuesto para la venta de motos AKT, además del influencer que tendrá a cargo la campaña publicitaria en las redes sociales. Asimismo, debe asignarse un responsable para el alquiler del local donde funcionará el canal en mención, el cual no será contratado, sino designado por los directivos de

la empresa, del mismo personal que se encuentra laborando en la compañía.

- Control de la gestión, a través del uso del diagrama de Gantt, para establecer el grado de avance de las actividades, tanto del canal de comercialización, como de la campaña publicitaria digital.

#### **3.2.4. Operaciones comerciales**

Las principales operaciones comerciales que debe ejecutar el personal de ventas perteneciente al canal de comercialización exclusivo de la marca AKT, son las siguientes:

- Captación de clientes mediante el manejo del dominio pertinente a la marca AKT, que se propone crear en la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. y la cuenta de Instagram.
- Difusión de información a clientes mediante el manejo del dominio pertinente a la marca AKT, que se propone crear en la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. y la cuenta de Instagram.
- Atención a clientes en el canal de comercialización exclusivo, propuesto para la venta de motos AKT.
- Manejo de códigos de artículos previo a la venta, en conjunto con el personal de bodega.
- Capacitación en temas de mercado, Marketing, ventas y aspectos técnicos de las motos AKT.
- Asesoría al cliente sobre las características de las motos AKT.
- Servicio postventa, en la medida de lo posible.

#### **3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta**

La propuesta contempla la comercialización de las motos de la marca AKT, en un canal exclusivo, ubicado en las instalaciones actuales de Artefacta de

la ciudad de Manta, sin embargo, se espera que, a mediano y largo plazo, se pueda captar clientes de todo el país.

No obstante, con la actual propuesta, se espera incrementar las ventas a 20 motos AKT mensuales, solo en la ciudad de Manta, para lo cual se presenta la siguiente tabla de clientes:

**Tabla 28**

*Territorio de ventas de motos AKT en la ciudad de Manta*

<b>Sectores</b>	<b>Porcentaje a captar</b>	<b>Población a captar</b>
Norte	30%	72
Centro	50%	120
Sur	20%	48
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>240</b>

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

Al considerar el incremento esperado de clientes, en lo relacionado a la comercialización de motos de la marca AKT, en un canal exclusivo, es decir, la captación de mayor cantidad de usuarios en la ciudad de Manta, para pretender aumentar las ventas en 240 motos anuales, se debe captar un total de 120 clientes en el centro de Manta, 72 en el norte de esta ciudad y 48 en el sur, para alcanzar el objetivo comercial del plan de negocios.

### **3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas**

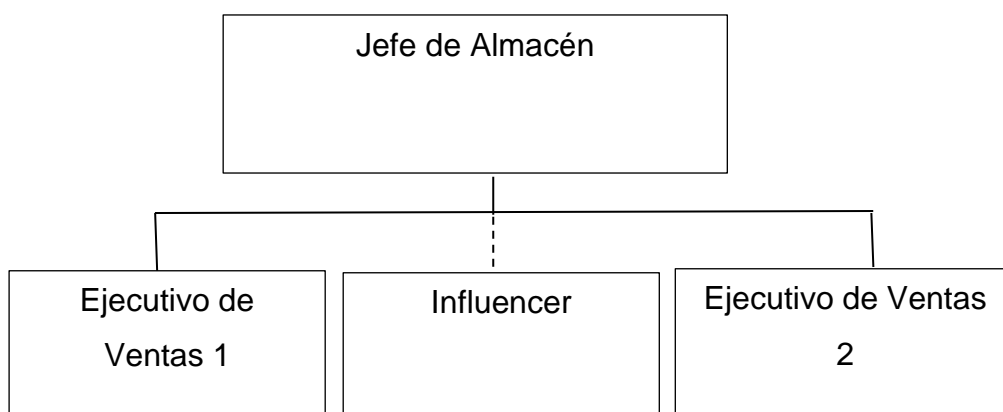
La organización y funciones de la estructura del departamento de ventas, se encuentra asociada a la propuesta de implementación de un canal exclusivo para la comercialización de las motos marca AKT, en la ciudad de Manta. Desde esta óptica se ha realizado el organigrama y el manual de funciones de este plan de negocios.

### 3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

La estructura organizacional del canal de comercialización exclusivo para la venta de las motos AKT, se presenta en la siguiente figura:

#### Figura 28

*Organigrama del canal de comercialización exclusivo, propuesto para la venta de motos de la marca AKT.*



*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

El canal de comercialización exclusivo para la venta de motos de la marca AKT, contará con un jefe de Almacén, que será designado por la alta dirección de la empresa, considerando al personal que trabaja actualmente en la venta de esta marca, mientras que, los 2 ejecutivos de ventas serán contratados. Además, se contratará un influencer en calidad de personal de staff, solo por seis meses, para impulsar la marca mediante las redes sociales y repartir los POP en los domicilios, en donde se les indica que, visiten el local nuevo que abrirá la marca AKT.

### 3.3.2. Función de los cargos del área comercial

#### Mapa de funciones del jefe del almacén propuesto:

- Planificación de la campaña de Marketing digital.

- Planificación de la capacitación del personal de ventas de la compañía Unicomer de Ecuador S. A.
- Elaboración del presupuesto de ventas de la marca AKT.
- Coordinación constante con el área de abastecimiento y bodega de la compañía Unicomer de Ecuador S. A.
- Control del cumplimiento del presupuesto de ventas.
- Informe sobre inversiones que requiere la compañía Unicomer de Ecuador S. A. para cumplir con el presupuesto de ventas y los objetivos comerciales del proyecto.

#### **Mapa de funciones de los ejecutivos de ventas:**

- Captación del mercado.
- Asesoría a los clientes sobre los beneficios que ofrecen las motos AKT.
- Atención al cliente en el establecimiento comercial.
- Visita a los clientes en sus domicilios
- Navegación en el dominio de la marca AKT que se encuentra en la web site de la compañía Unicomer de Ecuador S. A.
- Navegación en la cuenta empresarial de la marca AKT, en la red social Instagram.
- Análisis y registro de las estadísticas en la cuenta de Instagram, para comunicar al jefe de ventas y Marketing.
- Asistencia al programa de capacitaciones planeado por la compañía Unicomer de Ecuador S. A.
- Servicio postventa al cliente.
- Recepción de quejas de los clientes e informe al jefe del departamento.
- Participación en la retroalimentación del cliente.
- Investigación del mercado y entrega de POP a los domicilios de clientes e invitación al canal especializado en la venta de motos marca AKT.

#### **Mapa de funciones del Influencer:**

- Diseño de la cuenta empresarial de la marca AKT en la red social Instagram.
- Navegación en la cuenta empresarial de la marca AKT, en la red social Instagram.
- Análisis y registro de las estadísticas en la cuenta de Instagram, para comunicar al jefe de ventas y Marketing.
- Capacitación a los ejecutivos de ventas, sobre el uso de la cuenta de Instagram.
- Atención al cliente a través de la cuenta empresarial de Instagram.

### **3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas**

En este subapartado, se exponen entre los puntos más destacados, el dimensionamiento del mercado de motos AKT, las previsiones y el presupuesto de ventas, incluyendo la implementación del canal de comercialización exclusiva de esta marca de motos en mención.

#### **3.4.1. Dimensionamiento del mercado**

La referencia del dimensionamiento del mercado fue realizada en el sub – numeral 2.3.5, correspondiente al mercado meta, puso de manifiesto alcanzar la meta de ventas mensuales de 20 motos AKT, es decir que, como en el año 2022 se vendieron 57 motos AKT, se espera un incremento de 183 motos AKT, para lograr la venta de 240 motos AKT en el primer año de iniciado el proyecto, para lograr el objetivo de ventas esperado por la propuesta en mención, a beneficio de la compañía Unicomer de Ecuador

#### **3.4.2. Determinación de las previsiones**

Las previsiones fueron calculadas considerando las encuestas a los clientes de la ciudad de Manta, así como el inventario de motos de esta marca AKT, que sobrepasó las estimaciones de la compañía, ubicándose en un 30% de unidades no comercializadas, cuando el máximo nivel de existencias de

motos AKT, eran máximo un 15% de las compras efectuadas, es decir, no mantener más de 10 motos, no obstante, este inventario se encuentra en 20 motos de la marca en mención, actualmente.

### 3.4.3. Presupuestos y cuotas de ventas

Considerando la propuesta planteada la compañía Unicomer de Ecuador S. A., con la implementación del canal de comercializado en las ventas de motos marca AKT, el presupuesto de ventas será el siguiente:

**Tabla 29**

*Presupuesto de ventas de motos AKT.*

Meses	Ventas unidades proyectadas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enero	20	22	24	26	28
Febrero	20	22	24	26	28
Marzo	20	22	24	26	28
Abril	20	22	24	26	28
Mayo	20	22	24	26	28
Junio	20	22	24	26	28
Julio	20	22	24	26	28
Agosto	20	22	24	26	28
Septiembre	20	22	24	26	28
Octubre	20	22	24	26	28
Noviembre	20	22	24	26	28
Diciembre	20	22	24	26	28
<b>Total</b>	<b>240</b>	<b>264</b>	<b>288</b>	<b>312</b>	<b>336</b>
<b>Variación %</b>		<b>10,00%</b>	<b>8,79%</b>	<b>8,98%</b>	<b>8,54%</b>

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

El recuento anual de las ventas de motos AKT, durante el primer año de implementado el canal de comercialización exclusivo, propuesto para la empresa, es de 20 unidades mensuales proyectadas para la venta.

### 3.5. Diseño de la compensación para el área comercial

En este subapartado se detallará la estructura de costos, tanto fijo como variables, además de las primas e incentivos para los ejecutivos de ventas

que serán contratados por la empresa, para la atención en el canal de comercialización exclusivo de la marca AKT.

### 3.5.1. Estructura fija y variable

Los costos del plan de negocios que, se generan producto de la implementación del mismo, se detallan en las siguientes tablas, iniciando por los gastos generales o administrativos:

**Tabla 30**

*Gastos administrativos o generales mensuales*

<b>Gastos administrativos o generales</b>	<b>Montos</b>
Arriendo	\$1.200,00
Luz	\$120,00
Agua	\$20,00
Internet	\$90,00
Teléfono	\$25,00
Celular	\$25,00
Mantenimiento	\$125,00
Útiles de oficina	\$80,00
Suministros impresión	\$80,00
Servicios de limpieza	\$100,00
Mensajería	\$60,00
Seguro	\$120,00
Mantenimientos	\$150,00
Imprevisto	\$120,00
Arriendo	\$1.200,00
<b>Total Gastos Generales</b>	<b>\$2.315,00</b>

*Nota.* Datos tomados de proveedores.

Los gastos generales o administrativos para la implementación de canal de comercialización especializado en la venta de motos AKT, ascienden a \$2.315,00 mensuales. Prosigue el detalle de los gastos de Marketing:

**Tabla 31**

*Gastos de Marketing y publicidad mensuales.*

<b>Gastos de Marketing</b>	<b>Montos</b>
Asistente de Marketing	\$150,00



Activaciones	\$150,00
Material POP	\$200,00
BTL Radio	\$200,00
Redes Sociales	\$100,00
Viáticos del vendedor externo	\$150,00
<b>Total</b>	<b>\$950,00</b>

*Nota.* Datos tomados de proveedores.

Los gastos de Marketing y publicidad, para la implementación de canal de comercialización especializado en la venta de motos AKT, ascienden a \$950,00 mensuales.

### 3.5.2. Primas e incentivos

En este sub – numeral se hace referencia a las primas e incentivos a los ejecutivos de ventas, es decir, las comisiones que pasan del 2% al 3% por moto AKT vendida, planteado en la propuesta de este estudio, como se expone seguido:

**Tabla 32**

*Sueldos de ejecutivos de ventas e incentivos mensuales*

Nómina	Comisiones	13	14	Vacaciones	Fondo Reserva	IESS	Total
Ejecutivo de venta almacén	\$1.000,00	\$83,33	\$37,50	\$41,67	\$83,33	\$111,50	\$1.357,33
Ejecutivo de venta externo	\$1.200,00	\$100,00	\$37,50	\$50,00	\$100,00	\$133,80	\$1.621,30
<b>Total</b>							<b>\$2.978,63</b>

*Nota.* Datos tomados de tabla de sueldos y salarios.

Los sueldos que se deben cancelar a los ejecutivos de ventas a contratar y al jefe de almacén, para la atención del canal de comercialización exclusivo de la marca AKT y las ventas externas, ascienden a \$2.978,63 mensuales.

### 3.5.3. Gastos de movilización y viáticos

Para la implementación de las ventas externas, los gastos de movilización y viáticos ascenderán a \$150,00 mensuales.

### 3.6. Control de la gestión comercial

El control de la gestión comercial depende en gran medida del cumplimiento de las metas de ventas, razón por la cual, es necesario llevar un registro de control de las ventas diarias, semanal y mensual, además de mantener un cuadro de mando por parte del director de ventas, como se expone en los siguientes sub – numerales.

#### 3.6.1. Control de volumen de ventas

El control del volumen de ventas se encuentra conectado con el cumplimiento de las metas de ventas, por este motivo, es necesario llevar un registro de control de las ventas diarias, semanal y mensual en el canal exclusivo de la marca AKT, como se presenta seguido:

**Tabla 33**

*Registro de control de ventas diarias de motos marca AKT*

<b>Fecha:</b>	<b>Ejecutivo de</b>	<b>Ventas por</b>	<b>Ejecutivo de</b>	<b>Ventas</b>
<b>Lunes.....</b>	<b>ventas 1</b>	<b>hora</b>	<b>ventas 1</b>	<b>por hora</b>
08h00				
09h00				
10h00				
11h00				
12h00				

<b>13h00</b>	<b>Almuerzo</b>
14h00	
15h00	
16h00	

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022)

A través de este registro, la empresa debe llevar un control de ventas de las motos AKT, el cual debe llevarse también a nivel semanal y mensual, respectivamente.

### **3.6.2. Cuadro de mando del director de Ventas**

De la misma manera, como el registro de ventas diarias sirve para la gestión y el control del cumplimiento de la meta de ventas, el cuadro de mando del jefe de ventas, puede facilitar la evaluación de la marcha de la propuesta de implementación de un canal de comercialización exclusivo de la marca AKT.

## **CAPÍTULO IV ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

### **4.1. Hipótesis de partida**

La hipótesis de partida indica que: “el desarrollo de un plan de negocio puede posicionar la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A.

#### 4.1.1. Capital inicial

El capital inicial del proyecto para la implementación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, está comprendido por los activos fijos y/o diferidos que se requieran para la implementación del proyecto, en este caso, es el siguiente:

**Tabla 34**

*Inversiones*

<b>Inversiones</b>	<b>Montos</b>
Adecuación (obra civil, luces, exterior)	\$3.200,00
Dominio exclusivo de marca AKT	\$1.500,00
Decoración interior	\$1.700,00
Letrero	\$1.800,00
Uniformes	\$240,00
Licencia Tecnológica	\$1.350,00
Muebles de Oficina	\$1.050,00
Equipos de Oficina	\$1.800,00
Equipos de Computo	\$2.000,00
Gastos legales, puesta en marcha	\$800,00
<b>Total</b>	<b>\$15.440,00</b>

*Nota.* Tomado de proveedores de activos.

Las inversiones del proyecto para la implementación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, ascenderá a la cantidad de \$15.440,00. Además, se requiere un capital inicial adicional:

**Tabla 35**

*Capital inicial adicional*

<b>Inversiones</b>	<b>Montos</b>
Uniformes	\$240,00
Depósito de arrendamiento	\$2.400,00
Folletería	\$350,00
Inventario	\$28.106,40
<b>Total</b>	<b>\$31.096,40</b>

*Nota.* Datos tomados de tabla de inversiones.

El capital inicial adicional requerido para la implementación de un canal exclusivo para venta de motos AKT, totalizará \$31.096,40.

#### 4.1.2. Activos fijos

Con los antecedentes del sub – numeral anterior, se necesita el siguiente capital inicial total:

**Tabla 36**

*Capital inicial total*

Inversiones	Montos
<b>Inversiones</b>	<b>\$15.440,00</b>
<b>Capital inicial adicional</b>	<b>\$31.096,40</b>
<b>Total</b>	<b>\$46.536,40</b>

*Nota.* Datos tomados de tabla de inversiones.

El capital inicial adicional requerido para el canal exclusivo para comercialización de motos AKT, totalizará \$46.536,40.

#### 4.1.3. Costos preoperacionales

Los costos preoperacionales para la implementación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, son los siguientes:

**Tabla 37**

*Depreciación mensual de activos*

Activo	Vida útil	Costos	Depreciaciones mensuales
Adecuación (obra civil, luces, exterior)	5	\$3.200,00	\$53,33
Dominio exclusivo de marca AKT	5	\$1.500,00	\$25,00
Letrero	5	\$1.800,00	\$30,00
Licencia Tecnológica	5	\$1.350,00	\$22,50
Muebles de Oficina	5	\$1.050,00	\$17,50
Equipos de Oficina	5	\$1.800,00	\$30,00

Equipos de Computo	3	\$2.000,00	\$55,56
Gastos legales puesta en marcha	5	\$800,00	\$13,33
<b>Total</b>			<b>247,22</b>

*Nota.* Datos tomados de tabla de inversiones.

La depreciación de los activos fijos asciende al monto de 247,22 mensual. Mientras que, los costos preoperacionales se citan seguido:

**Tabla 38**

*Costos preoperacionales mensuales*

<b>Costos preoperacionales</b>	<b>Montos</b>
Costo de Venta Showroom	\$11.711,00
Costos de Venta Externa	\$11.711,00
Gastos Nómina	\$2.978,63
Gastos Generales	\$2.315,00
Gastos Marketing y Publicidad	\$950,00
Depreciaciones	\$247,22
<b>Total</b>	<b>\$29.912,86</b>

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

Los costos preoperacionales para la implementación de un canal exclusivo para la venta de motos AKT, ascenderán a \$29.912,86 mensuales.

#### 4.1.4. Impuestos

Los impuestos proyectados para la implementación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, son los siguientes:

**Tabla 39**

*Impuestos anuales proyectados*

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
\$3.040,60	\$4.022,02	\$5.066,30	\$6.223,33	\$7.447,22

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

Los impuestos pronosticados para el canal exclusivo para la venta de motos AKT, ascenderán a \$3.040,60 en el primer año.

## 4.2. Proyecciones

Una vez que se conocen los montos del capital inicial y de los costos de operación, se procede a realizar las proyecciones respectivas.

### 4.2.1. Proyección de ingresos

En la siguiente tabla se muestra la proyección de los ingresos por ventas, considerando la implementación del canal de comercialización exclusivo:

**Tabla 40**

*Proyección mensual de ventas de motos AKT*

<b>SHOWROOM (10 motos AKT)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>PVP</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
AKT GT 150 Azul / 150cc	4	\$1.449,00	\$5.796,00	\$1.014,30	\$4.057,20
AKT RTT 200 Negro / 200cc	2	\$2.069,00	\$4.138,00	\$1.448,30	\$2.896,60
AKT AKT200 RTX Azul / 200cc	4	\$1.699,00	\$6.796,00	\$1.189,30	\$4.757,20
<b>Totales</b>	<b>10</b>		<b>\$16.730,00</b>		<b>\$11.711,00</b>
<b>EXTERNO</b>		<b>PVP</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo Total</b>
AKT GT 150 Azul / 150cc	4	\$1.246,14	\$4.984,56	\$1.014,30	\$4.057,20
AKT RTT 200 Negro / 200cc	2	\$1.779,34	\$3.558,68	\$1.448,30	\$2.896,60
AKT AKT200 RTX Azul / 200cc	4	\$1.461,14	\$5.844,56	\$1.189,30	\$4.757,20
<b>Totales</b>	<b>10</b>		<b>\$14.387,80</b>		<b>\$11.711,00</b>

*Nota.* Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

Con estas cantidades de ventas mensuales, se espera obtener el siguiente ingreso proyectado anual:

**Tabla 41**

*Proyección anual de ventas de motos AKT*

<b>Ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Showroom	\$200.760,00	\$218.828,40	\$237.900,60	\$258.980,40	\$281.064,00
Ventas Externa	\$172.653,60	\$188.192,42	\$204.594,52	\$222.723,14	\$241.715,04
<b>Ventas totales</b>	<b>\$373.413,60</b>	<b>\$407.020,82</b>	<b>\$442.495,12</b>	<b>\$481.703,54</b>	<b>\$522.779,04</b>

Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

En el primer año del proyecto, se esperan ingresos por **\$373.413,60**.

#### 4.2.2. Proyección de egresos

En primer lugar, se debe definir el financiamiento de la propuesta, a través de la siguiente tabla de amortización:

**Tabla 42**

*Detalle de crédito a financiar*

<b>Detalle</b>	<b>Costos</b>
Inversión inicial	\$46.536,40
Crédito Financiado (60%)	\$27.921,84
Interés anual:	12,0%
Interés mensual	1,0%
Plazo del Crédito	60
Capital propio	\$18.614,56

Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

Con base en el detalle del crédito a financiar, se ha construido la siguiente amortización:

**Tabla 43**

*Tabla de amortización*

<b>n</b>	<b>Deuda</b>	<b>Pago Capital</b>	<b>Pago Intereses</b>	<b>Pago</b>	<b>Saldo de Deuda</b>
1	\$ 27.921,84	\$ 341,89	\$ 279,22	\$ 621,11	\$ 27.579,95
2	\$ 27.579,95	\$ 345,31	\$ 275,80	\$ 621,11	\$ 27.234,65
3	\$ 27.234,65	\$ 348,76	\$ 272,35	\$ 621,11	\$ 26.885,89
4	\$ 26.885,89	\$ 352,25	\$ 268,86	\$ 621,11	\$ 26.533,64
5	\$ 26.533,64	\$ 355,77	\$ 265,34	\$ 621,11	\$ 26.177,87



6	\$ 26.177,87	\$ 359,33	\$ 261,78	\$ 621,11	\$ 25.818,54
7	\$ 25.818,54	\$ 362,92	\$ 258,19	\$ 621,11	\$ 25.455,62
8	\$ 25.455,62	\$ 366,55	\$ 254,56	\$ 621,11	\$ 25.089,07
9	\$ 25.089,07	\$ 370,22	\$ 250,89	\$ 621,11	\$ 24.718,86
10	\$ 24.718,86	\$ 373,92	\$ 247,19	\$ 621,11	\$ 24.344,94
11	\$ 24.344,94	\$ 377,66	\$ 243,45	\$ 621,11	\$ 23.967,28
12	\$ 23.967,28	\$ 381,43	\$ 239,67	\$ 621,11	\$ 23.585,85
13	\$ 23.585,85	\$ 385,25	\$ 235,86	\$ 621,11	\$ 23.200,60
14	\$ 23.200,60	\$ 389,10	\$ 232,01	\$ 621,11	\$ 22.811,50
15	\$ 22.811,50	\$ 392,99	\$ 228,12	\$ 621,11	\$ 22.418,51
16	\$ 22.418,51	\$ 396,92	\$ 224,19	\$ 621,11	\$ 22.021,59
17	\$ 22.021,59	\$ 400,89	\$ 220,22	\$ 621,11	\$ 21.620,70
18	\$ 21.620,70	\$ 404,90	\$ 216,21	\$ 621,11	\$ 21.215,80
19	\$ 21.215,80	\$ 408,95	\$ 212,16	\$ 621,11	\$ 20.806,85
20	\$ 20.806,85	\$ 413,04	\$ 208,07	\$ 621,11	\$ 20.393,82
21	\$ 20.393,82	\$ 417,17	\$ 203,94	\$ 621,11	\$ 19.976,65
22	\$ 19.976,65	\$ 421,34	\$ 199,77	\$ 621,11	\$ 19.555,31
23	\$ 19.555,31	\$ 425,55	\$ 195,55	\$ 621,11	\$ 19.129,76
24	\$ 19.129,76	\$ 429,81	\$ 191,30	\$ 621,11	\$ 18.699,95
25	\$ 18.699,95	\$ 434,11	\$ 187,00	\$ 621,11	\$ 18.265,84
26	\$ 18.265,84	\$ 438,45	\$ 182,66	\$ 621,11	\$ 17.827,40
27	\$ 17.827,40	\$ 442,83	\$ 178,27	\$ 621,11	\$ 17.384,56
28	\$ 17.384,56	\$ 447,26	\$ 173,85	\$ 621,11	\$ 16.937,30
29	\$ 16.937,30	\$ 451,73	\$ 169,37	\$ 621,11	\$ 16.485,57
30	\$ 16.485,57	\$ 456,25	\$ 164,86	\$ 621,11	\$ 16.029,32
31	\$ 16.029,32	\$ 460,81	\$ 160,29	\$ 621,11	\$ 15.568,51
32	\$ 15.568,51	\$ 465,42	\$ 155,69	\$ 621,11	\$ 15.103,09
33	\$ 15.103,09	\$ 470,08	\$ 151,03	\$ 621,11	\$ 14.633,01
34	\$ 14.633,01	\$ 474,78	\$ 146,33	\$ 621,11	\$ 14.158,24
35	\$ 14.158,24	\$ 479,52	\$ 141,58	\$ 621,11	\$ 13.678,71
36	\$ 13.678,71	\$ 484,32	\$ 136,79	\$ 621,11	\$ 13.194,39
37	\$ 13.194,39	\$ 489,16	\$ 131,94	\$ 621,11	\$ 12.705,23
38	\$ 12.705,23	\$ 494,05	\$ 127,05	\$ 621,11	\$ 12.211,18
39	\$ 12.211,18	\$ 498,99	\$ 122,11	\$ 621,11	\$ 11.712,18
40	\$ 11.712,18	\$ 503,98	\$ 117,12	\$ 621,11	\$ 11.208,20
41	\$ 11.208,20	\$ 509,02	\$ 112,08	\$ 621,11	\$ 10.699,18
42	\$ 10.699,18	\$ 514,11	\$ 106,99	\$ 621,11	\$ 10.185,06
43	\$ 10.185,06	\$ 519,26	\$ 101,85	\$ 621,11	\$ 9.665,81
44	\$ 9.665,81	\$ 524,45	\$ 96,66	\$ 621,11	\$ 9.141,36
45	\$ 9.141,36	\$ 529,69	\$ 91,41	\$ 621,11	\$ 8.611,67

46	\$ 8.611,67	\$ 534,99	\$ 86,12	\$ 621,11	\$ 8.076,68
47	\$ 8.076,68	\$ 540,34	\$ 80,77	\$ 621,11	\$ 7.536,34
48	\$ 7.536,34	\$ 545,74	\$ 75,36	\$ 621,11	\$ 6.990,60
49	\$ 6.990,60	\$ 551,20	\$ 69,91	\$ 621,11	\$ 6.439,40
50	\$ 6.439,40	\$ 556,71	\$ 64,39	\$ 621,11	\$ 5.882,68
51	\$ 5.882,68	\$ 562,28	\$ 58,83	\$ 621,11	\$ 5.320,40
52	\$ 5.320,40	\$ 567,90	\$ 53,20	\$ 621,11	\$ 4.752,50
53	\$ 4.752,50	\$ 573,58	\$ 47,53	\$ 621,11	\$ 4.178,92
54	\$ 4.178,92	\$ 579,32	\$ 41,79	\$ 621,11	\$ 3.599,60
55	\$ 3.599,60	\$ 585,11	\$ 36,00	\$ 621,11	\$ 3.014,49
56	\$ 3.014,49	\$ 590,96	\$ 30,14	\$ 621,11	\$ 2.423,53
57	\$ 2.423,53	\$ 596,87	\$ 24,24	\$ 621,11	\$ 1.826,66
58	\$ 1.826,66	\$ 602,84	\$ 18,27	\$ 621,11	\$ 1.223,82
59	\$ 1.223,82	\$ 608,87	\$ 12,24	\$ 621,11	\$ 614,96
60	\$ 614,96	\$ 614,96	\$ 6,15	\$ 621,11	(\$ 0,00)
<b>Total</b>	<b>\$ 27.921,84</b>	<b>\$ 9.344,51</b>			

Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

Mientras tanto, los gastos financieros se detallan en la siguiente tabla a saber.

**Tabla 44**

*Gastos financieros*

<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
Costos financieros	\$3.117,28	\$2.567,37	\$1.947,71	\$1.249,47	\$462,68	\$9.344,51
Pago de deuda	\$4.335,99	\$4.885,90	\$5.505,56	\$6.203,80	\$6.990,60	\$27.921,84

Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

De la misma manera como se proyectaron los ingresos por ventas esperados de las motos marca AKT, hay que proyectar los egresos, en la siguiente tabla.

**Tabla 45**

*Gastos anuales proyectados*

<b>Años</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-------------	----------	----------	----------	----------	----------

Gastos Nómina	\$35.743,60	\$38.960,52	\$42.356,17	\$46.109,24	\$50.041,04
Gastos Generales	\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00
Gastos Marketing	\$11.400,00	\$12.426,00	\$13.509,00	\$14.706,00	\$15.960,00
Depreciaciones	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67
Gastos financieros	\$3.117,28	\$2.567,37	\$1.947,71	\$1.249,47	\$462,68
<b>Total</b>	<b>\$81.007,55</b>	<b>\$84.700,56</b>	<b>\$88.559,55</b>	<b>\$92.811,38</b>	<b>\$97.210,38</b>

*Nota.* Datos tomados de proveedores.

Con esta proyección de los egresos, debido a que ya se proyectaron los ingresos, se realiza el estado de resultados y balance de flujo de caja.

#### **4.2.3. Flujo de caja**

En la siguiente tabla se presenta el estado de resultados y flujo de caja proyectado de la propuesta:

**Tabla 46**

*Estado de flujo de caja proyectado*

<b>Detalle</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Showroom	\$16.730,00		\$200.760,00	\$218.828,40	\$237.900,60	\$258.980,40	\$281.064,00
Costo de Venta	\$11.711,00		\$140.532,00	\$153.179,88	\$166.530,42	\$181.286,28	\$196.744,80
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$5.019,00</b>		<b>\$60.228,00</b>	<b>\$65.648,52</b>	<b>\$71.370,18</b>	<b>\$77.694,12</b>	<b>\$84.319,20</b>
Ventas Externa	\$14.387,80		\$172.653,60	\$188.192,42	\$204.594,52	\$222.723,14	\$241.715,04
Costos de Venta	\$11.711,00		\$140.532,00	\$153.179,88	\$166.530,42	\$181.286,28	\$196.744,80
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$2.676,80</b>		<b>\$32.121,60</b>	<b>\$35.012,54</b>	<b>\$38.064,10</b>	<b>\$41.436,86</b>	<b>\$44.970,24</b>
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$31.117,80</b>		<b>\$373.413,60</b>	<b>\$407.020,82</b>	<b>\$442.495,12</b>	<b>\$481.703,54</b>	<b>\$522.779,04</b>
<b>CDV TOTAL</b>	<b>\$23.422,00</b>		<b>\$281.064,00</b>	<b>\$306.359,76</b>	<b>\$333.060,84</b>	<b>\$362.572,56</b>	<b>\$393.489,60</b>
<b>UB TOTAL</b>	<b>\$7.695,80</b>		<b>\$92.349,60</b>	<b>\$100.661,06</b>	<b>\$109.434,28</b>	<b>\$119.130,98</b>	<b>\$129.289,44</b>
Gastos Nómina	\$2.978,63		\$35.743,60	\$38.960,52	\$42.356,17	\$46.109,24	\$50.041,04
Gastos Generales	\$2.315,00		\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00	\$27.780,00
Gastos Marketing y Publicidad	\$950,00		\$11.400,00	\$12.426,00	\$13.509,00	\$14.706,00	\$15.960,00
Depreciaciones	\$247,22		\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$1.204,94</b>		<b>\$7.963,60</b>	<b>\$11.180,52</b>	<b>\$22.822,44</b>	<b>\$27.569,07</b>	<b>\$32.541,73</b>
Gastos financieros			<b>\$3.117,28</b>	<b>\$2.567,37</b>	<b>\$1.947,71</b>	<b>\$1.249,47</b>	<b>\$462,68</b>
<b>Utilidad Neta a trab. e IR</b>	<b>\$1.452,17</b>		<b>\$14.308,72</b>	<b>\$18.927,17</b>	<b>\$23.841,40</b>	<b>\$29.286,27</b>	<b>\$35.045,72</b>
15% Trabajadores	\$217,83		\$2.146,31	\$2.839,08	\$3.576,21	\$4.392,94	\$5.256,86
<b>Utilidad Neta antes de IR</b>	<b>\$1.234,34</b>		<b>\$12.162,41</b>	<b>\$16.088,09</b>	<b>\$20.265,19</b>	<b>\$24.893,33</b>	<b>\$29.788,87</b>
25% Impuesto a la Renta	\$308,59		\$3.040,60	\$4.022,02	\$5.066,30	\$6.223,33	\$7.447,22
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>\$925,76</b>		<b>\$9.121,81</b>	<b>\$12.066,07</b>	<b>\$15.198,89</b>	<b>\$18.670,00</b>	<b>\$22.341,65</b>
Depreciaciones	\$247,22		\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67	\$2.966,67
<b>Inversiones</b>		<b>\$18.614,56</b>					<b>\$30.506,40</b>
<b>Pago capital</b>			<b>\$4.335,99</b>	<b>\$4.885,90</b>	<b>\$5.505,56</b>	<b>\$6.203,80</b>	<b>\$6.990,60</b>
<b>Flujo de caja</b>	<b>\$1.172,98</b>	<b>-\$18.614,56</b>	<b>\$7.752,49</b>	<b>\$10.146,84</b>	<b>\$12.660,00</b>	<b>\$15.432,86</b>	<b>\$48.824,12</b>
<b>TIR</b>		<b>60,88%</b>					
<b>VPN</b>		<b>\$42.919,42</b>					
<b>Coeficiente beneficio/costo</b>		<b>2,31</b>					

Nota. Datos tomados de (Grupo Unicomer, 2022).

El flujo de caja del primer año, restando los impuestos, asciende a la cantidad de \$7.752,49, pero con la expectativa de ascender a \$48.824,12, en el quinto año de implementado el canal exclusivo de la marca AKT.

### 4.3. Rentabilidad

Se define a la rentabilidad como el enfoque práctico, donde se integran tanto las cuentas de activo y pasivo. Entonces son todas aquellas cuentas que se hallan dentro del libro contable de la organización, misma que al finalizar un periodo, se estudia la viabilidad económica de la estructura organizacional (Rubbio, 2019).

Dentro de la rentabilidad existen dos tipos, que se describen a continuación:

- **Rentabilidad económica.** – es un indicador básico para juzgar la eficiencia de la empresa, es el comportamiento con independencia de su financiación, el que determina si una empresa es o no rentable en términos económicos (Pesántez & Rodríguez, 2019).
- **Rentabilidad financiera.** – rentabilidad de los fondos propios, es una forma de medida del poder productivo del valor contable, sobre la inversión para un determinado periodo económico de una empresa (Pesántez & Rodríguez, 2019).

Por medio de esta terminología, todo proyecto empresarial propuesto, puede determinar, si existe un crecimiento de las cifras adquiridas, desde luego para que este sea fiable, la organización deberá agregar un valor adicional al servicio o producto que ofrece a los consumidores, que en este caso se relaciona a promover la marca AKT.

#### **4.3.1. Tasa interna de retorno**

El balance de flujo de caja indicó una tasa interna de retorno de 60,88%, que por superar a 12% de la tasa de interés bancario o de descuento, pone de manifiesto la viabilidad del proyecto.

#### **4.3.2. Valor presente neto**

El balance de flujo de caja indicó un valor presente neto de \$42.919,42, que por superar al capital inicial propio de \$18.614,56, un valor superior (con un coeficiente beneficio/costo igual a 2,31) que, pone de manifiesto que el proyecto es viable.

## **CAPÍTULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1. Base legal**

El principal apoyo que tiene la presente investigación, en el aspecto legal, constituye la Constitución de la República, debido a la importancia que tiene este documento en el ordenamiento jurídico del país. Para el efecto, fue necesario la revisión del texto constitucional, para la selección de artículos que tengan alguna relación con el tema de estudio, como se puede apreciar en la siguiente cita:

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del Sumak Kawsay. El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente. El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Art. 277.-Para la consecución del buen vivir, serán deberes generales del Estado:

1. Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza.
2. Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo.
3. Generar y ejecutar las políticas públicas, y controlar y sancionar su incumplimiento.
4. Producir bienes, crear y mantener infraestructura y proveer servicios públicos.
5. Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la ley.
6. Promover e impulsar la ciencia, la tecnología, las artes, los saberes ancestrales y en general las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada (Asamblea Nacional Constitucional, 2008).



Como se puede apreciar, la Constitución de la República en los artículos 275, 276 y 277, se refiere al fortalecimiento de la matriz productiva, mediante el incremento de la producción nacional y su posicionamiento en el mercado, en el largo plazo. Por consiguiente, debido a que el plan de negocio planteado en este estudio, tiene como objetivo mejorar la participación de la marca de motos AKT en el mercado nacional, con relación a las marcas extranjeras, se ajusta a lo estipulado en las normativas antedichas.

El siguiente apoyo que tiene la presente investigación, en el aspecto legal, constituye el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, debido a la importancia que tiene este documento en el ordenamiento jurídico de la producción, en el territorio ecuatoriano. Para el efecto, fue necesario la revisión del texto del código de la producción en referencia, para la selección de artículos que tengan alguna relación con el tema de estudio, como se puede apreciar en la siguiente cita:

Art. 4.- Fines. La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y ecoeficiente; (Asamblea Nacional, 2010)

Del mismo, que los artículos 275, 276 y 277 de la Constitución de la República, guardan relación con el tema de estudio, el artículo 4 del COPCI, que se refiere también al fortalecimiento de la matriz productiva nacional y su transformación positiva, también está asociado directamente a esta investigación, cuyo propósito principal es elaborar un plan de negocios que promueva el mejoramiento de la participación de la marca de motos AKT en el mercado nacional, con relación a las marcas extranjeras, ajustándose a lo estipulado en las normativas antedichas, lo cual además, representa una gran oportunidad para la empresa.

## **5.2. Medio ambiente**

La empresa debe en el mediano y largo plazo, proveerse de motos eléctricas AKT para sus clientes, para minimizar el consumo de combustibles derivados del petróleo y reducir la contaminación ambiental que generan los mismos, con miras a proteger los ecosistemas de las localidades donde incursiona.

La tendencia mundial indica que las principales marcas de automotores están propendiendo a minimizar la fabricación de vehículos que funcionen con combustibles derivados de petróleo, por ello, el compromiso consiste en la reducción anual de este tipo de vehículos y reemplazarlos por motos eléctricas, en este caso, para preservar los recursos naturales y ajustarse a lo solicitado por la Agenda de Desarrollo 2030 (Navarrete, 2020).

El avance de la tecnología favorece el crecimiento de la fabricación de vehículos eléctricos que no contaminen en la medida que lo hacen aquellos que funcionan con combustibles derivados del petróleo, por ello, es necesario que, el estado imponga normativas e incentivos para que el mercado adquiera este tipo de motos, que pueden inclusive tener una vida útil mayor y reducir los costos de combustibles (Morán, 2019).

Al respecto, las principales marcas del mundo, están realizando una retirada progresiva de las motos que funcionan con combustibles derivados del petróleo, para iniciar una era amigable con el ambiente, con los vehículos y motos eléctricas e híbridas, penetrando en el mercado y mejorar la movilidad de las personas, con costos de combustibles más bajos.

## **5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo**

Los beneficiarios directos e indirectos de la propuesta de implementación de un canal especializado en la venta de motos de la marca AKT, son los

trabajadores que mejoran su estabilidad laboral, el ambiente que espera ser beneficiario a través de la reducción de la contaminación, los clientes que pueden obtener motos de mejor calidad y garantía, así como el estado que puede recaudar mayor cantidad de impuestos, por el aumento esperado en la comercialización de motos AKT.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

La política de responsabilidad social empresarial de la compañía Unicomer del Ecuador S. A. consiste en su compromiso de potenciar la calidad de vida de los trabajadores de esta organización, así como de sus familias, sirviendo a la comunidad en proyectos de impacto social, económico y ambiental, para promover el bienestar de la colectividad.

También es digno de resaltar el compromiso de entregar una base de datos al estado, registrando en el formulario que se pide a los clientes, los datos de las personas que compran motos, para establecer de donde provienen los recursos de quienes compran motos y si las mismas se encuentran involucradas en actividades ilícitas (Unidad de Análisis Financiero y Económico, 2020).

De esta manera, la responsabilidad social corporativa tiene asociación con la política de control del lavado de activos, trabajando incluso, con la UAFE, institución encargada del control de las actividades ilícitas ligados al narcotráfico (Junta de Política y Regulación Financiera, 2019).

Ante ello, al cliente se le debe señalar que debe llenar el formulario que solicita la UAFE, para conocer de donde provienen los fondos para la adquisición de las motos y los mismos registros, ser entregados a las instituciones del estado, a quienes corresponda supervisar e investigar hechos ilícitos, si fueran encontrados en la base de datos que maneja la empresa Unicomer del Ecuador.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Los enfoques teóricos y conceptuales sobre el plan de negocio, manifestaron que esta herramienta de gestión, además de promover la implementación de un nuevo producto en el mercado, también influye de manera positiva en el posicionamiento de marcas.

Por ello, se realizó el estudio de mercado de la marca AKT en el mercado de motos en la ciudad de Manta, observándose la existencia de un mercado meta de 240 motos, que representa un crecimiento que le permitirá a la empresa comercializar 20 motos mensuales, esperándose que, en los próximos 4 años, hasta el quinto año, se tenga crecimientos mínimos del 10% anual.

Se desarrolló la estrategia de Marketing de implementación de un canal de comercialización exclusiva de las motos AKT, en conjunto con una campaña de promoción digital, para la creación de una oferta de valor que impulse al cliente a elegir la marca AKT.

Se destacó la factibilidad económica del plan de negocio, mediante la elaboración de un presupuesto de los principales estados financieros, evidenciado con una tasa interna de retorno de 60,88% y un valor presente neto de \$42.919,42, que puso de manifiesto la viabilidad del proyecto para posicionar la marca AKT en el mercado de motos de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. en Manta.

## **Recomendaciones**

Se sugiere a los expertos en materia de comercio y administración, que realicen mayor cantidad de estudios sobre los planes de negocios para posicionar las marcas de diversos artículos que, a pesar de su calidad y ofrecer garantía, no han podido posicionarse en el mercado local y nacional, como es el caso de la marca AKT, por ejemplo.

Se recomienda a la alta dirección de la compañía Unicomer del Ecuador S. A., que penetre en el mercado de motos AKT, en la ciudad de Manta, donde existe una demanda insatisfecha de este producto y se puede ampliar su cobertura mediante estrategias de mercado efectivas.

Es recomendable que la alta dirección de la compañía Unicomer del Ecuador S. A., acepte la propuesta para la implementación de un canal de comercialización exclusivo de motos AKT, en conjunto con una campaña de promoción digital, para la creación de una oferta de valor que impulse al cliente a elegir la marca AKT, para posicionarse en el mercado de la ciudad de Manta.

Se recomienda a la Carrera de Comercio de la Universidad Católica de Guayaquil que, profundice en los planes de negocio, a través de estudios donde se utilicen indicadores financieros que viabilicen inversiones, para promover la reactivación económica en el Ecuador, en el periodo postpandemia.

## REFERENCIAS

- Abarza, F. (2020). Demanda derivada: qué es y qué importancia tiene. *Beetrack*.
- AEDE. (17 de 11 de 2022). *Venta de motos*. Obtenido de Venta de motos: <https://www.aeade.net/>
- AKT. (08 de 11 de 2022). *AKT Electric*. Obtenido de AKT Electric: <https://www.aktelectric.com.co/>
- Alveroni, E. (2020). *Planeamiento de la estrategia empresarial en una institución educativa bilingüe de la provincia de Córdoba*. Córdoba: Universidad Empresarial Siglo XXI. <https://doi.org/https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/22697/TFG%20-%20Alveroni%2c%20Enzo%20Dami%2c%20a1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Archila, Á., & Sánchez, A. (2019). *Plan de negocios para la creación de una empresa distribuidora y comercializadora de envases ecoamigables para los restaurantes de comidas rápidas en el municipio de Ocaña*. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/2290/1/32100.pdf>.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial Suplemento 056.
- Asamblea Nacional Constitucional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi – Ecuador: Registro Oficial 449.
- Ascurra, A., & Mas, F. (2019). *Elaboración de un plan de marketing para incrementar las ventas de la empresa "M&M Fantasy S.R.L"*. Chiclayo: Universidad San Martín de Porres. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5553/ascurra\\_mac-mas\\_cf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5553/ascurra_mac-mas_cf.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

- Barrios, J., & Sáenz, J. (2020). Análisis de los factores para la empleabilidad en los profesionales del Espinal-Tolima. *Revista INNOVA ITFIP*, 6(1), 9-28.  
<https://doi.org/http://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/76>
- Becerra, H., & Palomino, J. (2022). *Estrategias empresariales para la supervivencia de la empresa La Curacao, Trujillo 2021*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.  
<https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12759/9534>
- Buján, A. (2018). Indicadores Financieros. *Enciclopedia Financiera*.
- Burgos, C., Cortés, J., Martínez, D., Navarro, A., & Villanueva, R. (2019). Un modelo de oferta y demanda con incertidumbre. *Modelling in Science Education and Learning*, 12(1), 111-121.  
<https://polipapers.upv.es/index.php/MSEL/article/view/10897/11037>.
- Casalis, A., Delgado, M., Caballero, I., & Castillo, A. (2022). Gestión de propiedad industrial del ciclo de vida del producto/proyecto en una empresa biofarmacéutica cubana. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 6(2), 16.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.6574303>
- Cirino, M. (2018). *Plan de negocios para la comercialización de productos procesados y precocidos a base de masas de yuca rallada en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37622/1/PLAN-DE-NEGOCIO-YUCA-RALLADA-TESIS-CIRINO-GARCIA.pdf>.
- Coronel, R. (2018). *Plan de negocios para la producción y comercialización de la avena coconut en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42505/1/PROYECTO%20DEFINITIVO%20AVENA%20COCONUT%20CON%20PRELIMINARE%20S%20%281%29.pdf>.

Cuenca, J., Compte, M., & Zeler, I. (2022). La estrategia aplicada a las relaciones públicas en el medio digital. *Revista Latina de Comunicación Social*, 12(80), 15. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8327774>

De Castro, P. (2020). *Tecnología disruptivas en la industria de la distribución a nivel minorista y consumidor final: Plan de negocio de expire*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/37353/TFG%20ADE%20-%20Bermudez%20de%20Castro%20Arce%2c%20Paula.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Dentone, L. (2020). *Plan de negocio para mejorar el Centro de Servicio al Cliente de Calidda ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho a través de kioscos multifunción digitales*. Lima: Universidad Científica del Sur. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/1295/TB-Dentone%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Franco, J., Macías, S., & Lucas, G. (2022). Estrategias de diferenciación como herramienta para el crecimiento empresarial de la asociación de comerciantes “Bahía 3 de diciembre” del cantón Puerto López. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 15. <https://doi.org/https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3007>

González, A. (2018). Definición de Oferta. *Economía simple*.

Google Maps. (18 de 11 de 2022). *Ubicación de empresa*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Avenida+2+%26+Calle+10,+Manta/@-0.9475283,-80.7218232,19z/data=!4m15!1m8!3m7!1s0x902be134cfde05b1:0xb0faf492d611ef27!2sAvenida+2+%26+Calle+10,+Manta!3b1!8m2!3d-0.9474373!4d-80.7220095!16s%2Fg%2F11hb8s510d!3m5!1s0x902be>



- Grupo Unicomer. (18 de 11 de 2022). *¿Quiénes somos?* Obtenido de <https://www.artefacta.com/quienes-somos>
- INEC. (2022). *Bioletín Técnico No. 1 - 2022 IPC*. Quito: INEC. [https://doi.org/https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Enero-2022/Bolet%C3%ADn\\_t%C3%A9cnico\\_01-2022-IPC.pdf](https://doi.org/https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Enero-2022/Bolet%C3%ADn_t%C3%A9cnico_01-2022-IPC.pdf)
- INEC. (2022). *VII censo de población y VI censo de vivienda*. Quito: INEC. <https://doi.org/www.inec.gob.ec>
- López, J. (2020). *Plan de negocios para una empresa de producción y exportación de helados artesanales de frutas tropicales en la ciudad de Latacunga-Ecuador*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/7396>.
- López, M., & González, N. (2017). Estudio Técnico. Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión. *Instituto Tecnológico de Sonora*.
- Maldonado, L. (2018). *Una Plataforma Tecnológica y aplicación para el Transporte de carga*. Antofagasta: Universidad de Chile. <https://doi.org/https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/164102>
- Martínez, J. (2019). Los factores que influyen en la demanda. *Econosublime*.
- Méndez, A., & González, F. (2018). *Plan de negocios para la producción y comercialización de cerveza artesanal en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16443/1/TESIS%20CA%2007%20%281%29.pdf>.
- Muñoz, C., & Olaya, J. (2018). *Plan estratégico para incrementar las ventas en la empresa Distritodo Medical S.A.* Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente.
- Ochoa, W. (2022). *Implementación de estrategia de marketing para el crecimiento empresarial de una pequeña empresa de metalmecánica*

en Comas, 2021. Lima: Universidad Privada del Norte.  
<https://doi.org/https://hdl.handle.net/11537/31363>

Páez, C. (2020). Gestión de la contaminación atmosférica urbana: caso Quito. *FLACSO*, 1(1), 17.  
<https://doi.org/https://flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/10088.ContaminacionQuito.pdf>

Pesántez, A., & Rodríguez, W. (2019). *Plan de negocios para la creación de una pastelería con postres estilo francés basado en materia prima ecuatoriana*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44258/1/TESIS%20PES%20c3%81NTEZ-RODR%20c3%8dGUEZ.pdf>.

Pilay, K., & García, J. (2019). *Plan de negocios para una empresa comercializadora de envases y utensilios de papel para restaurantes*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45902/1/TESIS%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20UTENSILIOS-GARCIA-PILAY.pdf>.

Pinela, K., & Zamora, S. (2018). *Plan de negocios para la creación de una empresa de comercialización de ropa femenina juvenil en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33975/1/TESIS%20PINELA%20ZAMORA.pdf>.

Policía Nacional del Ecuador. (19 de 10 de 2022). *Oficial en la Zona 8 en lo que va del 2022 se han registrado 756 muertes violentas*. Obtenido de Oficial en la Zona 8 en lo que va del 2022 se han registrado 756 muertes violentas: <https://www.policia.gob.ec/oficial-en-la-zona-8-en-lo-que-va-del-2022-se-han-registrado-756-muertes-violentas/>

Quevedo, J. (2018). *Plan de negocios para la importación y comercialización de motos eléctricas en Lima – Perú 2018*. Lima: Universidad César Vallejo. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12692/30607>

- Quimbayo, B., & Rizz, C. (2018). *Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil*. . Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Romero, M. (2020). *Plan de negocio*. Cuyo: Universidad Nacional de Cuyo. <https://doi.org/http://siip2019-2021.bdigital.uncu.edu.ar/15797>
- Rubio, P. (2019). *Plan de negocios para creación de una empresa de comercialización de candados y cerraduras de alta seguridad en Guayaquil*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42524/1/PAULINA%20YADIRA%20RUBIO%20Q%20TESIS%20FINAL%20PDF.pdf>.
- Salinas, A. (2019). *Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Dedicada al Diseño y Fabricación de Protectores de Radiador para Motocicletas*. Caldas: Universidad Distrital Francisco José de Caldas. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/11349/23573>
- Superintendencia de Compañías. (2020). *Tasas de morosidad comercial*. Guayaquil: Superintendencia de Compañías.
- Unicomer de Ecuador. (08 de 11 de 2022). *Productos*. Obtenido de Productos: <https://grupounicomer.com/es-ec/>
- Yugcha, D., & Balón, J. (2022). *Análisis del impacto de la pandemia del Covid-19 en la rentabilidad de las cadenas más relevantes y especializadas en la comercialización de electrodomésticos dentro del cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena durante el periodo 2017-2020*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://201.159.223.180/bitstream/3317/17985/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-123.pdf>.
- Yunez, Y., & Rodríguez, L. (2018). *Plan de negocios para la producción y comercialización de bebidas a base de harina de banano en envase tetra pack*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

## GLOSARIO

**Demanda.** Se refiere a la cantidad del producto que los consumidores desean adquirir (Abarza, 2020).

**Estrategia de introducción.** Sirve como base para desarrollar una estrategia para aumentar tu mercado de servicio obtenible o el subconjunto de clientes que puedes adquirir de manera realista (Méndez & González, 2018).

**Estrategia de Marketing.** López y González (2017) concuerdan en que “se agrupan aspectos relacionados a lo técnico y operativo, mismos que para la producción de un servicio, se deben utilizar los recursos disponibles para lograr los objetivos propuestos” (p. 15).

**Estrategia.** Concierno a una planificación con actividades operacionales, mismas que se deben lograr dentro de un tiempo no menor, sino que, este debe superar los cinco años, con el fin de que, la empresa consiga la ventaja competitiva y por ende sea sostenible, pese a que también, influirá las condiciones del entorno del momento (Alveroni, 2020).

**Estrategia.** Concierno a una planificación con actividades operacionales, mismas que se deben lograr dentro de un tiempo no menor, sino que, este debe superar los cinco años, con el fin de que, la empresa consiga la ventaja competitiva y por ende sea sostenible, pese a que también, influirá las condiciones del entorno del momento (Alveroni, 2020).

**Estudio de mercado.** Es el proceso que permite estudiar y analizar todos los elementos relacionados a las oportunidades y que están dirigidas a la satisfacción de las necesidades del consumidor y al volumen de ventas por producir, con el fin de dirigirse hacia los diversos segmentos de mercado y que vayan de acuerdo a la situación y preferencias del mismo (Cirino, 2018).

**Indicadores financieros.** Buján (2018) de describir a los indicadores financieros como “una herramienta de medición que ofrece una información completa sobre todos los estados financieros de la organización” (p. 46).

**Marketing.** Concierno a las actividades que son planeadas y ejecutadas dentro de la empresa, con el fin de potenciar los ingresos, mejorar la rentabilidad o crear ventaja competitiva que le permite mantenerse y crecer firmemente dentro del mercado, empleando las fortalezas y las oportunidades, para satisfacer las expectativas de las partes interesadas (Ochoa, 2022).

**Oferta.** Estima que, el precio es necesario vincularlo debido a contribuye a la identificación del nivel de oferta del producto o servicio que se oferta dentro del mercado (González, 2018).

**Plan de negocio.** Es un instrumento que refleja la situación actual de la empresa, esto permite que, la idea sea comunicada a todos los interesados, por su parte, este documento sirve para evaluar la viabilidad de las acciones, así como también ayudará a concretar aquellas ideas que reflejarán resultados positivos (Pinela & Zamora, 2018).

**Rentabilidad.** Donde se integran tanto las cuentas de activo y pasivo. Entonces son todas aquellas cuentas que se hallan dentro del libro contable de la organización, misma que al finalizar un periodo, se estudia la viabilidad económica de la estructura organizacional (Rubbio, 2019).

# ANEXOS

## ANEXO No. 1

### CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA A USUARIOS DE MOTOS EN LA CIUDAD DE MANTA

**Objetivo:** Realizar el estudio de mercado de la marca AKT en el mercado de motos en la ciudad de Manta.

**Instructivo:**

- a) Responda cada pregunta en el casillero de su elección.
- b) La encuesta es anónima, no requiere su identificación.

**Datos personales:**

**Edad:**

De 20 a 29 años

De 30 a 39 años

De 40 a 49 años

De 50 a 59 años

De 60 a 64 años

**Género:**

Hombre

Mujer

Otro

**Instrucción:**

Primaria

Secundaria

Superior

Postgrado

Ninguna

**Ocupación:**

Empleado publico

Empleado privado

Propia cuenta

Otros

**Ingresos:**

1 a 2 sueldos básicos

3 a 4 sueldos básicos

5 a más sueldos básicos

**Cuestionario:**

**11) ¿Tiene necesidad de comprar una moto, en este momento?**

Sí

No


**12) ¿Tiene una moto?**

Sí

No


**13) Si tiene una moto o quisiera tener una ¿De qué procedencia?**

China

India

Colombia

Otros


**14) Si tiene una moto o quisiera tener una ¿De qué marca?**

Tuko

Daytona

Shineray

AKT

Bajaj

Bultaco

Factory Bike

Motor Uno


**15) ¿Con qué frecuencia compra o compraría motos?**

Cada 3 años

Cada 4 años

Cada 5 años

Cada 6 años

Cada 7 años

Cada 8 a 10 años


**16) ¿En dónde prefiere comprar motos?**

Artefacta

Comandato

Japón

Jaher

Créditos Económicos

Orbe Hogar

Otros




**17) ¿Qué le gustaría de una moto?**

- Garantía
- Precio
- Repuestos suficientes
- Procedencia
- Calidad
- Otros


**18) Si tiene una moto marca AKT ¿Qué beneficios considera le ha otorgado?**

- Garantía
- Precio
- Repuestos suficientes
- Procedencia
- Calidad
- Otros


**19) ¿Para qué utiliza o utilizaría una moto?**

- Ir al trabajo
- Gusto personal
- Ir a la universidad
- Trasladarse a cualquier parte
- Otros


**20) ¿Qué ventaja tiene una moto?**

- Tamaño
- Facilidad para transportarse
- Costo de transporte
- Evitar embotellamiento
- Otros




## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pesantez Fuentes, Mario Esteban** con C.C: # 0929032977 autor del trabajo de titulación: Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AKT a través de crecimiento vertical en la empresa Artefacta 2023, previo a la obtención del título de **Licenciado en Comercio** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 09 de febrero de 2023**

f. \_\_\_\_\_

**Pesantez Fuentes, Mario Esteban**

C.C: # 0929032977



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocio para incrementar las ventas de marca AKT a través de crecimiento vertical en la empresa Artefacta 2023.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Pesantez Fuentes, Mario Esteban		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Kalil Barreiro, Jorge Elías Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Comercio		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Comercio		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	09 de febrero de 2023	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	118
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Marketing, ventas, crecimiento		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	Comercialización, crecimiento vertical, posicionamiento de la marca.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b>			
<p>La presente investigación tuvo el objetivo de desarrollar un plan de negocio para posicionar la marca AKT en el mercado de motos en la compañía Unicomer de Ecuador S. A., debido a la problemática que atraviesa actualmente esta marca que, a pesar de ser de mejor calidad que sus competidoras y ofrecer mejor garantía, no ha penetrado con mayor fuerza en la ciudad de Manta. Para el efecto, se aplicó la metodología descriptiva, cuantitativa, de campo, mediante un cuestionario de encuesta aplicado a una muestra de 384 usuarios de Manta, cuyos resultados evidenciaron un mercado meta de 240 motos anuales que, puede ser aprovechado por la marca AKT. Por ello, se propuso la creación de un canal de comercialización exclusivo para la venta de motos AKT, que se ubique al lado del actual almacén comercial de Artefacta, en conjunto con una campaña de publicidad digital, con un dominio propio de AKT y publicidad en redes sociales, mediante un influencer, con el propósito de impulsar las ventas de esta marca, esperándose un crecimiento vertical de ventas en el primer año y 10% en los periodos posteriores, hasta el quinto año. Los hallazgos también demostraron que, la propuesta genera una tasa interna de retorno de 60,88% y un valor presente neto de \$42.919,42. En conclusión, se puso de manifiesto la viabilidad del proyecto para posicionar la marca AKT en el mercado de motos de la compañía Unicomer de Ecuador S. A. en Manta.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593987210715	Jorge.kalil@cu.ucsg.edu.ec	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi</b>		
	<b>Telefono: +593-4-2206953 Ext. 5046</b>		
	<b>E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			