NICHOS INEXPLORADOS EN EL MERCADO DE LAS MOTOCICLETAS EN LA CUDAD DE CALI

JOSÉ DAVID SOTO G.
ALVARO CALVO.
FIDEL BOLAÑOS.

PROYECTO DE GRADO II

PROFESOR
LUIGUI CORBELLETTAR

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMAS: MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
Y ECONOMIA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
29 DE NOVIEMBRE DE 2013

Tabla de contenido

Introducción 5
1. Presentación General del Anteproyecto 7
Objetivo General 7
Objetivos Específicos 7
Título 7
Formulación de Problemas 8
Justificación 8
Alcance 8
Límites y delimitaciones 9
Delimitaciones 9
2.) Marco Teórico o Conceptual. 10
Antecedentes de la resolución del problema 10
Marco Teórico 10
Marco conceptual 11
Fundamentos Legales 12
3.) Diseño Metodológico 12
Tipos de investigación 12
Fuentes de información 13
Fuentes primarias 13
Fuentes secundarias 13
Técnicas y procedimientos para la recolección de información. 14
Análisis de información 14
4. Resultados esperados 15
Macro entorno 15
Variables económicas 15
Comportamiento del PIB 15
Consumo 18
Confianza de consumidores e industriales 19
Tasas de Interés 20
Inflación 21
Tasa de Cambio 22
Variables sociales 23

Características socio demográficas de los usuarios 23
Impacto Social 24
Entorno Político y Legal 25
Medio ambiente 29
Tecnológico 29
¿La industria ofrece atractivas oportunidades de crecimiento? 31
Fuerzas competitivas en el mercado de motocicletas 32
Rivalidad entre Competidores 32
Barrera de entradas 34
Poder de negociación de los proveedores 35
Poder de negociación de los clientes 35
Productos sustitutos 36
¿Qué posición de mercado ocupan los competidores? 37
¿Cuáles son los movimientos estratégicos de los competidores? 39
¿Cuáles son los cambios que se producen en la industria? 42
¿Cuáles son los factores claves para el futuro éxito de los competidores? 44
¿La industria ofrece buenas perspectivas de atractivos beneficios? 46
Perfil Canales de Distribución 47
Perfil del usuario de motocicleta en la ciudad de Cali. 53
Encuesta, usuarios de motocicleta en la ciudad de Cali. 54
Rango de Edad: 55
Estado civil: 56
Posición en el hogar: 56
Nivel de escolaridad: 57
Uso de la motocicleta: 57
Ocupación del motociclista: 58
Nivel de ingresos: 58
Conclusión del perfil del consumidor 59
Perfil del competidor 59
Cadena productiva 61
Oportunidades de negocio 62
Canvas 1 62
Canvas 2 64
Canvas 3 66

Canvas 4 68
Canvas 5 71
Canvas 6 73
Canvas 7 75
Canvas 8 79
Canvas 9 81
Contenido de Anexos 84

Resumen.

El estudio presentado a continuación, esta desarrollado con el fin de orientar diferentes proyectos y estudios, relacionados con los factores mas influyentes alrededor del uso de la motocicleta en la ciudad de Cali. Contiene desde un análisis a nivel macro hasta llegar a una escala microeconómica del desarrollo de este dinámico mercado de las motocicletas, analizado desde diferentes dimensiones que componen nuestro sistema socioeconómico actual; desembocando en algunos proyectos de negocio que establecimos según las tendencias actuales entorno a este mercado.

También servirá como investigaciones futuras para comparar las tendencias actuales con las futuras.

Introducción

La motocicleta es un vehículo práctico, que se convirtió en la solución inmediata al problema de movilidad en muchas ciudades del mundo, una solución que en distintos países ha venido creando nuevas oportunidades y nuevos segmentos del mercado; de igual forma ha aumentado su dinamismo en la producción de esta y de sus partes.

Para el caso de Colombia, lo anterior no ha sido ajeno, debido a que la producción y el uso de este vehículo continúan mostrando resultados positivos, "según los últimos informes de la DIAN indican que entre el 2011 y 2012 la producción nacional de motocicletas se incrementó a más de 50.000 motos adicionales, lo que equivale a más de un 12% de crecimiento en producción"[1]. Con base en este informe, se puede evidenciar, como el desarrollo de este sector genera impactos positivos en la sociedad, debido a que el aumento en la producción de estos vehículos, lleva consigo aumentos en distintas áreas, que fortalecen la economía, áreas como el empleo, transferencias en tecnología, entre otros factores que están fuertemente relacionados con este mercado.

De igual forma, el aumento en la producción, se ha visto influenciado por las diferentes exportaciones que Colombia ha venido realizando a países como ecuador Venezuela y Costa Rica, consolidándolo así al país cafetero, como el segundo país con mayor producción de motocicletas en Latinoamérica después de Brasil[2]. Este dinamismo, va acompañado de una mayor cobertura hacia diferentes usuarios, como consecuencia de la disminución del precio de este bien, tal y como lo expreso la directora de la Cámara de la Industria Automotriz de la ANDI: "mientras hace 10 años los usuarios tenían que invertir más de 8 salarios mínimos mensuales para adquirir una de las motos más vendidas en el país, hoy en día los colombianos pueden acceder a la movilidad independiente, comprando un moto por poco más de 4 salarios mínimos mensuales" esto da evidencia de un aumento en la demanda de este sector en consumidores que anteriormente no podían tener acceso a este bien, dado su nivel de ingresos, como es el caso de la base de la pirámide. Un grupo con un gran volumen poblacional que no debería estar restringido a este bien, dadas las cantidades de consumo y oportunidades de negocio que estos podrían traer.

Sintetizando lo anterior, se puede apreciar que la apertura de este mercado, podría empezar a revelar nuevos nichos en esta categoría de producto, los cuales podrían no ser explotados de manera adecuada e incluso inexplorados por completo. Este análisis parte desde un macro entorno, siendo Colombia objeto de estudio, para finalizar con una oportunidad de negocio en este sector, enfocándose en la ciudad de Cali e incluyendo variables que son necesarias y se verán reflejadas en ventajas competitivas para esta oportunidad, donde se tendrá en cuenta toda la cadena de valor que debe tener un producto o servicio.

---

[1] Fuente: comunicado de prensa ANDI, publicado 24/01/2013

[2] Fuente: comunicado de prensa ANDI, publicado 24/01/2013

1. Presentación General del Anteproyecto

Objetivo General

Identificar oportunidades de mercado en el sector de motocicletas en la Ciudad de Cali, observando nichos inexplorados e incluso mal desarrollados; con el fin de evaluar las ideas que se verán plasmadas en las ideas más viables de negocio.

Objetivos Específicos

- Desarrollar una descripción del macro ambiente para el sector de motocicletas en Colombia.
- Describir el sector de motocicletas en Cali y mostrar cómo funciona su dinamismo, haciendo uso de las 5 fuerzas de Porter.
- Desarrollar una descripción de los diferentes productos o servicios que pueden ofrecerse en el sector de motocicletas.
- Desarrollar una construcción del perfil del consumidor, canales de distribución y venta, y finalmente generar una descripción de la interacción de los competidores en el sector de motocicletas.
- Desarrollar una descripción de los requerimientos que exige el mercado para entrar.
- Con base en lo anterior, desarrollar estrategias de mercadeo, costos, producción, canales, entre otros. Que permitan generar ventajas competitivas en el sector.
- Realizar una proyección de ventas que se esperaría tener en el mercado.
- Con base en las variables anteriores, desarrollar modelos Canvas, que permitan crear oportunidades de negocio en este sector.
- Finalmente se realiza una evaluación de la oportunidad de negocio, teniendo en cuenta las variables financieras necesarias.

Título

Nichos inexplorados en el mercado de las motocicletas en la Ciudad de Cali.

Formulación de Problemas

El mercado de las motocicletas en Cali, es un mercado muy amplio, que progresivamente se encuentra en una constante expansión, lo cual nos invita a pensar si tiene un enfoque correcto y es atendido de manera adecuada. Los anteriores interrogantes buscan desarrollar una serie de estrategias, por medio de análisis de datos e investigación de tendencias del mercado, se espera dar respuesta a dichos interrogantes. Teniendo como motivación el buen comportamiento de este sector, como lo expresan los últimos informes de la ANDI[3] donde exponen el potencial en desarrollo de este mercado, el cual ha incrementado en un 39,15% frente a los últimos cuatro años.

Justificación

La motocicleta es un vehículo práctico, que se convirtió en la solución inmediata al problema de movilidad en muchas ciudades del mundo, una solución que en algunos países sur americanos ha venido creando nuevas oportunidades y nuevos segmentos del mercado, explotados parcialmente según nuestro punto de vista, de manera inadecuada o simplemente inexplorados.

Puntualmente en Colombia, el crecimiento de este mercado se ha venido presentando de una forma abrupta, donde las aseguradoras han empezado a tener una gran demanda en lo seguros correspondientes a este tipo de vehículos y así mismo a presentar perdidas, debido a los niveles de inseguridad que se presentan en nuestro país; de manera inversa este fenómeno se vine presentando en los bancos donde está obteniendo una gran cantidad de clientes que buscan el financiamiento para las motocicletas, estos factores son los impulsadores de este proyecto que busca atender un mercado tan amplio y creciente como el de las motocicletas. Lo anterior, sirve de ejemplo que demuestra las oportunidades que pueden surgir a partir de las circunstancias que se presentan en el mercado.

Alcance

En este proyecto, se creara un documento de valor académico que nos ayudara a identificar diferentes oportunidades de negocio, en la categoría de producto de las motos, orientado a los diferentes segmentos de mercado que este nos ofrece, con el fin de encontrar nichos inexplorados en este sector, de igual forma nos revelara los segmentos que están siendo explotados de manera inadecuada, enfocándose sobre todo en las áreas de mercadeo, desde los canales de distribución, merchandising, publicidad y también su estrategia de mercadeo evaluando su efectividad.

---

[3] Fuente: Revista Portafolio Edición 7 de enero 2013.

Estas oportunidades anteriormente mencionadas, se empezaran a analizar desde un nivel macro (país) estableciendo tendencias del mercado dirigiéndonos hacia un contexto local, donde se percibirá en que nichos podemos entrar a competir notoriamente o cuales podremos explotar desde cero. Esta posibilidad de hallar oportunidades en nichos abandonados o poco trabajados, está apoyada en el gran incremento de las ventas de este vehículo, donde se comercializara posteriormente sus repuestos entre otros complementos.

Límites y delimitaciones

En esta investigación surgirán una serie de limitantes, las cuales se verán reflejadas en los ámbitos geográficos, sociales, de infraestructura vial, demográficos, entre otros, donde podremos apreciar y encontrar una serie de debilidades y oportunidades de mejora para este mercado.

Una de las limitaciones más importantes, es la falta de información disponible sobre todo a nivel local, lo que nos limita parcialmente a la obtención de datos veraces y considerables para nuestra investigación, forzando a realizar algunas investigaciones de campo para aclarar estos vacios en la información, tales como investigaciones cualitativas y cuantitativas.

Delimitaciones

Dentro de las delimitaciones del proyecto, necesariamente hay que considerar el presupuesto de la realización de este, que por ahora es desconocido, debido a que se considera importante llevar a cabo investigaciones cualitativas y cuantitativas, las cuales nos permitan establecer las oportunidades y las debilidades del mercado.

Otro aspecto importante, es que la investigación se puede ver restringida solo a proyectos que estén dentro de nuestros márgenes financieros, los cuales pueden ser oportunidades menos rentables que las oportunidades que si excedan determinado presupuesto de materialización.

Con respecto a las delimitaciones se destaca la ubicación del desarrollo del proyecto, que debe desenvolverse a nivel local, pero esta investigación empezara desde un contexto de país, por lo cual es probable que se generen desechos de mucha información irrelevante para el ámbito local.

2.) Marco Teórico o Conceptual.

Antecedentes de la resolución del problema

Diferentes entes gubernamentales realizan censos de estudio sobre sectores económicos claves, de igual forma estos responden a diferentes sugerencias de investigación que grupos sociales solicitan, tal es el caso que para el año 2011 el Ministerio de Industria y Comercia desarrollo un estudio estadístico de un informe de ventas que va desde 1997 hasta el año 2010 dirigido a la revista PUBLIMOTOS, tal y como lo expresan "el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, muy amablemente, y a solicitud de la Revista Publimotos, facilitó el informe de ventas de motocicletas hasta el 2010"[4] . Estudios similares sirven de antecedentes para el proyecto.
De igual forma, se han encontrado estudios de investigación para observar la dinámica de ventas y evaluación de ideas de negocio, referentes a ciudades que difieran de Cali.
Actualmente, no tenemos conocimiento sobre un estudio que analicé oportunidades de negocio en este sector, específicamente en la ciudad de Cali. Por lo tanto, se espera tener una limitación en torno a la investigación, dado que los datos secundarios no tienen como base a la ciudad objeto de estudio.

Marco Teórico

Para el análisis y determinación de oportunidades en el sector de motocicletas, se partirá del conocimiento previo de una metodología de estudios denominada MOA (Market Oportunity Analysis), la cual permite desarrollar nuevos servicios y/o productos para un sector determinado e incluso para segmento en estudio. Este es un método sistemático que permite recopilar y organizar información sobre oportunidades de mercado, desarrollando estrategias efectivas y claras en la idea de negocio que se encuentra en construcción. Este enfoque de estudio permite ir de lo más general hacia los detalles con mayor grado de particularidad, abarcando así toda la cadena de valor que incluye un producto o servicio.

El estudio del macro entorno tendrá como base las variables que permiten evaluar el ambiente externo de una compañía. Este conocimiento parte del libro "The Quest for Competitive Advantage 18 edition."[5] Al igual que se incluirá con el conocimiento previo de las fuerzas de Porter y otras variables que enriquecen este análisis. Para las diferentes encuestas y análisis de perfil de consumidor, canales de venta, estrategias de negocio, se partir de conocimiento previo adquirido en carreras de Mercadeo, Negocios Internacionales y Economía, por lo cual complementa este análisis.

---

[4] Fuente: tomado de página web Publimotos (http://www.publimotos.com/informesdemotocicletasvendidas/?id=851).
[5] Editorial: Mc Graw-Hill

Marco conceptual

El marco conceptual de este proyecto en orden de profundidad comienza con el termino macro-entorno, el cual entendemos por un conjunto de fuerzas sociales que influyen dentro de un micro entorno, factores externos como demografía, condiciones económicas, factores socioculturales, políticos legales y tecnológicos influyen de modo importante en las oportunidades y actividades del marketing de cualquier empresa de un micro-entorno. Seguidamente nos encontramos con el termino de tendencias que son aquellas que en un mercado se mueve en una dirección particular en un intervalo de tiempo, las cuales se clasifican en principales en el largo plazo, intermedia para los plazos medianos, inmediata para las de corta duración. Estas recaen sobre los segmentos dentro de los cuales se desarrollan distintas tendencias y se entiende por segmentos como los grupos uniformes más pequeños que tienen características y necesidades semejantes los cuales se identifican mediante investigaciones y estudios de mercado, estos segmentos responden de modo similar a determinadas estrategias de marketing y publicidad; dentro de estos se encuentran los nichos de marcado los cuales son una porción de un segmento en la que los individuos poseen características y necesidades aún más homogéneas, donde estos no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado, conjuntando este termino de nichos con el adjetivo de inexplorados para poder identificar nuevas oportunidades de generar negocio o empresa al cubrir las necesidades de estos posibles nichos invisibles o en otros casos no cubiertos del todo, como dice la definición de estos, para poder entablar una posición competitiva favorable y rentable. En torno a este termino de nichos girara nuestra investigación y los distintos tipos de esta y etapas, a esto se dirigirá como también las conclusiones finales del anteproyecto.

Con respecto a las características del contexto en relación con el tema que se constituyen como influencias en las características y formación de este mercado, entre estas se destacan a favor del mismo y su producción el precio elevado de la gasolina que va en aumento y que con este vehículo se ahorra mucha de esta, la saturación en el tráfico de carros donde hay buena movilidad por parte de las motos en trancones y las personas de bajo poder adquisitivo que representan la gran mayoría de la población las cuales son clientes potenciales de este producto. Con respecto a las características que dificultan la apertura de este mercado se encuentran el cambio climático como las lluvias que representa molestias para el usuario y la gran inseguridad histórica con respecto a los robos de vehículos que existe en este contexto país y cobija todos sus subconjuntos locales.

Fundamentos Legales

Con respecto a las leyes que se relacionan con este anteproyecto, es decir, con la reglamentación a seguir del uso de este vehículo (la motocicleta) y su movilidad; se destacan el decreto 4116 de 2008 con respecto al control en la prestación del servicio público de transporte en motocicletas, el decreto 1500 de 2009 que establece requisitos de enseñanza a las escuelas automovilísticas, la resolución 1737 de 2004 la cual exige la utilización de cascos de seguridad en los conductores de motos, la resolución ambiental 910 de febrero de 2009 del ministerio de ambiente y desarrollo territorial la cual reglamenta las emisiones permitidas de los contaminantes que emiten los vehículos terrestres y las resoluciones del RUNT (registro único nacional de transito) la cual contiene información de todos los vehículos del país, todos los conductores, los seguros, las infracciones de tránsito, los accidentes de tránsito y las empresas de transporte público, entre otros y otras leyes. La inclusión de estas leyes constituye variables en el mercado de este producto produciendo cambios en el mismo a grande o pequeña escala y hacen parte de las circunstancias que rodean y en ocasiones direccionan tendencias y relaciones con los segmentos de distintas maneras.

3.) Diseño Metodológico

La investigación tendrá como base poblacional el perímetro de la ciudad de Cali, donde se indagara la dinámica del sector de motocicletas en esta ciudad, esta investigación será desarrollada por diferentes fuentes de información, como se explicara a continuación. De igual forma, el proceso de análisis de información se enfocara en un comparación entre los datos investigados y las diferentes fuentes de información con que se cuente, llevando un orden coherente con el objetivo general de este proyecto, filtrando así información que se considere innecesaria o irrelevante, por características que se relacionen con la antigüedad de los datos, tamaño de población encuestada, fuentes de información poco veraces, entre otros factores que pueden considerar ambigua una información.

Tipos de investigación

Este anteproyecto, como lo hemos aclarado en los anteriores tópicos, comienza desde una investigación a nivel macro del mercado de las motos y sus tendencias, donde se incluirá una investigación de tipo descriptivo al localizar las propiedades importantes de los segmentos de este mercado, sus conductas, comportamientos y con esto identificar nichos inexplorados o mal explotados dentro de estos, llevándolo así a un estudio enfocado en el dinamismo local de este sector. Para esto también se requerirá recurrir a investigaciones de campo donde se pueda indagar acerca de estos

segmentos mediante el uso de observaciones, encuestas y grupos focales que confirmen la existencia de nichos con las características anteriormente mencionadas.

Otro tipo de investigación que se utilizara en el transcurso de este trabajo, es el explicativo, el cual se esfuerza por responder a circunstancias y fenómenos artificiales o naturales, con sus respectivas condiciones que se desarrollan en este entorno macro y lo cambien paulatina o repentinamente, estos soportaran las bases de los objetivos de este anteproyecto y apoyaran las tendencias encontradas en la investigación descriptiva y en viceversa.

Fuentes de información

Fuentes primarias

Con el fin de obtener resultados veraces y actuales, es necesario emplear como fuente de información primaria, a usuarios del sector de las motocicletas en Cali, lo cual implica buscar personas, tanto hombre como mujeres, que se encuentre dentro de nuestra categoría de mercado o nichos a explorar. De igual forma es necesario conocer desde la perspectiva del usuario, como se está comportando el servicio de las motos en Cali, desde el servicio automotriz, los servicios de crédito, las aseguradoras y variables que con el transcurso de la investigación irán surgiendo paulatinamente, posteriormente clasificar a los consumidores según sexo, edad, estrato social, uso que le da al vehículo, entre otros; y poder establecer claramente cuáles son las deficiencias que está presentando el mercado actualmente y cuáles son los segmentos que aún no han sido explorados.

Por otro lado, es importante incluir entre las fuentes de información primaria, a los gerentes y trabajadores de concesionarios, de talleres y centros de atención al cliente, de las marcas que tienen más participación en ventas en el sector a estudiar, para conocer de primera mano las quejas e inconvenientes más frecuentes, por las que pasan los vendedores y asesores frente a los clientes y frente a los proveedores.

Fuentes secundarias

Para la primera fase de esta investigación, es necesario como fuente secundaria de información, recurrir a la base de datos de entidades gubernamentales como la DIAN, la ANDI, el DANE y el ministerio de industria y comercio, que son las que nos abren paso al análisis del macro entorno.

www.**dane**.gov.co/
www.**andi**.com.co
www.**dian**.gov.co/
https://www.min**comercio**.gov.co/

También es importante recurrir a la base de datos benchmark, la cual nos presenta datos comparativos sobre las diferentes empresas de interés para nuestro mercado objetivo; por otro lado es importante recurrir a elementos que nos pueden dar información relevante sobre la actualidad del mercado de las motocicletas, como las

revistas, tanto para aficionados, como académicas y revistas que nos expliquen un poco presenten datos relevantes sobre cultura de los motociclistas.
Revista motor.
Asociación de Motociclistas de Colombia.
www.de**motos**.com.co/
www.publi**motos**.com/
www.bi**motos**.com/

Técnicas y procedimientos para la recolección de información.

Para la realización óptima de esta investigación, es pertinente emplear una serie de técnicas y procedimientos para la recolección de información, teniendo en cuenta que el mercado de las motocicletas en Cali es un segmento que está parcialmente explorado, recurriremos al modelo de sistematización de información, el cual nos permitirá ordenar y clasificar la información según las categorías de los consumidores y el mercado, establecer las relaciones entre los usuarios, el vehículo y el servicio que se presta para la obtención y mantenimiento de este producto, ordenando así una bases de datos que nos permita comprender específicamente los sectores que pueden presentar falencias y oportunidades de mercado.
Otra técnica a emplear es la observación ordinaria y participante, donde se pretende realizar encuestas y entrevistas a usuarios de motocicletas, vendedores autorizados, mecánicos y proveedores; los cuales nos pueden acercar mucho más a la realidad por la cual atraviesa el sector de las motos actualmente en Cali, enfocándonos en las fortalezas y debilidades de este sector.
El método principal a emplear para la recolección de información es la síntesis de la información, donde según los datos obtenidos de las fuentes principales y secundarias de información se sacaran conclusiones sobre los datos obtenidos y posteriormente serán comparados con estudios realizados anteriormente por las diferentes empresas involucradas en este mercado, logrando así un análisis estadístico de la muestra.

Análisis de información

El análisis de información se realizara de acuerdo a su fuente. Para las fuentes primarias, será necesario hacer gráficos, tabulados, histogramas, entre otros facilitadores estadísticos que permitan tener mayor claridad de los resultados. Estos datos serán trabajados mediante una metodología de estadística sencilla, donde no involucra modelos de regresión o similares, dado que la investigación tiene un enfoque principalmente de información, más que de cuantificación.

Por otro lado, para las fuentes de información secundarias será necesario realizar una verificación de la veracidad de los datos suministrados, basándose en la fuente de información que suministre los datos. Es importante destacar que para la recolección de este tipo de información, se acude a fuentes que tengan monitoreas sobre los datos que estos suministre, como ejemplo el Departamento Administrativo Nacional

Estadístico (DANE), donde los datos difundidos deben ser veraces, porque en caso contrario, este ente tendrá sanciones legales.

4. Resultados esperados

Tener un conocimiento sobre el macro ambiente que envuelve al sector en estudio, mediante fuentes de información secundarias, que logren desarrollar una descripción de las diferentes fuentes macro ambientales. Seguido de esto, mediante las diferentes investigaciones que se obtendrán de datos primarios y secundarios, se espera abarcar el comportamiento del sector de motocicletas en la ciudad de Cali, teniendo en cuenta el perfil de consumidores, canales de distribuciones, estrategias que se emplean en este sector, entre otra variables que se verán reflejadas en oportunidades de negocio en este sector, donde su base tenga en cuenta los componentes anteriormente mencionados.

Macro entorno

Variables económicas

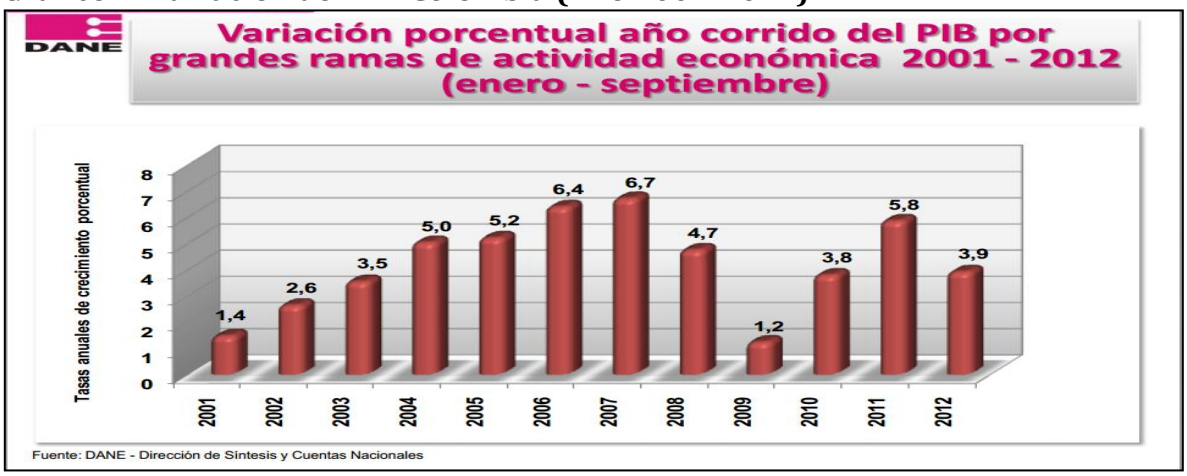
Pretendiendo realizar un estudio del macro entorno que abarque los temas económicos más relevantes, pero que a su vez no se desvié del enfoque de estudio, el presente análisis iniciara describiendo variables generales de la economía Colombia, para después enfocarse en variables económicas relacionadas con el sector en estudio.

Comportamiento del PIB

La economía colombiana durante la última década ha venido presentando buenos resultados, una muestra de ello son las variaciones positivas del PIB (Grafico 1.). Es de vital importancia resaltar esta variación, debido a que este comportamiento no se ha visto interrumpido a pesar de la crisis económica presentada en el año 2008, demostrando así la solides de esta economía.

Muchas de las variaciones en este indicador económico (PIB), pueden reflejan el buen momento de una economía, pero en muchas ocasiones se puede ver inflado por algunos factores que alteran sus variaciones, específicamente un bajo número de sectores que crecen por encima del promedio e inflan los datos, ocasionando una disminución en la relación del comportamiento económico general y el comportamiento del PIB. Es por eso, que es necesario mirar como se ha venido comportando el nivel de PIB en relación con el sector en estudio.

Grafico 1. Variación del PIB Colombia (Año 2001-2012).



Fuente: Informe DANE Comportamiento del PIB 2012.

Ahora bien, se analizara como se ha comportado en los últimos años el producto interno del sector de comercio[6], que se relaciona en gran medida con el de motocicletas, por lo tanto es una variable económica que aporta mucho para el presente estudio y elimina dichas fallas que pueden sobreestimar los resultados de económicos del país[7].

Para el año 2010, el sector Comercio represento el 12% del PIB nacional[8], este dato nos da una idea de la importancia que tiene este sector en el comportamiento del PIB, el Grafico 2 puede inducir como estas dos variables se relacionan.

La pequeña simetría presente entre las 2 variables muestra que para el caso de Colombia, el comportamiento futuro del sector de comercio es alentador porque su PIB ha venido creciendo interrumpidamente, lo cual es de esperar que el comportamiento de este índice continúe teniendo estas variaciones que afectan en gran medida el comportamiento del sector Comercio. Ahora bien, luego de analizar esta correlación entre estas dos variables y su posible comportamiento, se procede a mostrar cómo ha sido el comportamiento de estas dos variables en los últimos semestres

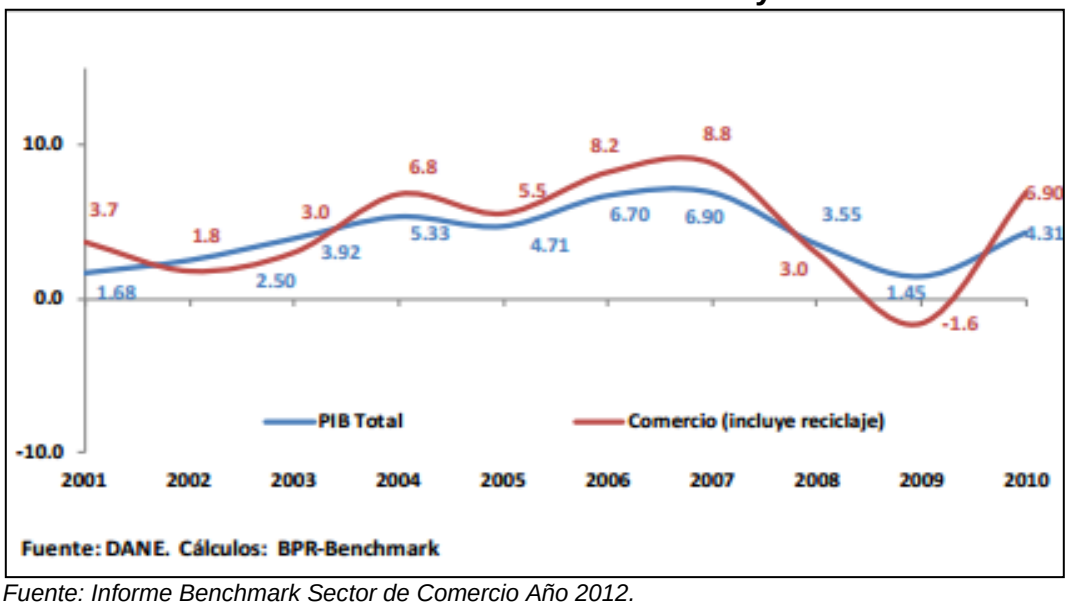
---

[6] *Tomado de Benchmark: El sector autopartes y repuestos está comprendido en la rama de actividad de comercio al por menor (división CIIU 52) correspondiente a la rama de actividad Comercio, reparación, restaurantes y hoteles que pertenece a la sección G de la clasificación CIIU Rev. 3: Comercio, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y Motocicletas, sus partes, piezas y accesorios; comercio al por menor de combustibles y Lubricantes para vehículos automotores*

[7] Un ejemplo sobre este tipo de errores, es la denominada enfermedad holandesa, donde los países tienen crecimientos exponenciales relacionados con sectores que no generan valor a la economía.

[8] Tomado de Benchmark: Informe Sector Autopartes y Repuestos 2011.

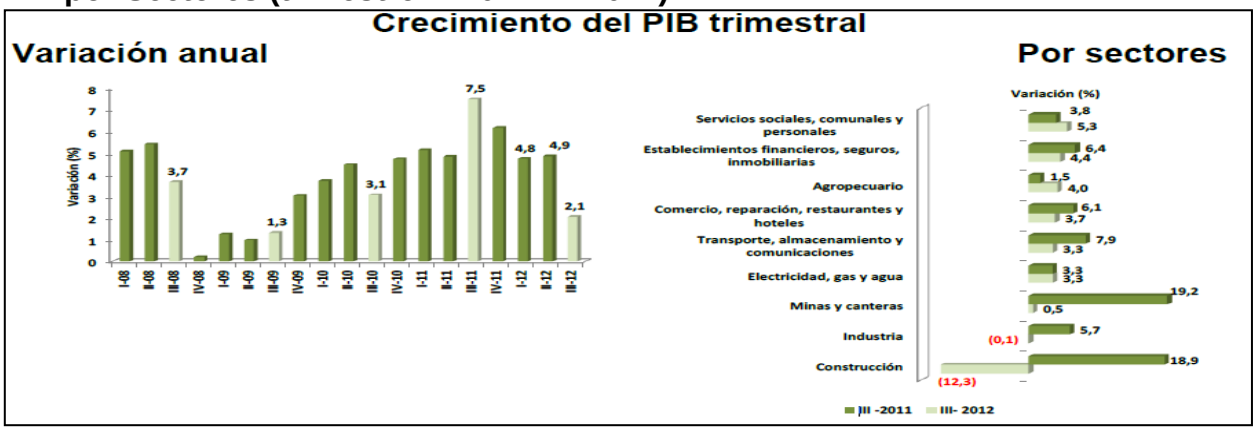
Grafico 2. Tasa de Crecimiento del PIB Comercio y el PIB Total.



Fuente: Informe Benchmark Sector de Comercio Año 2012.

Aunque los resultados de los últimos semestre no han sido del todo favorables para Colombia, el sector de comercio, no ha tenido contracciones respecto al III trimestre de 2012 – III trimestre de 2011. Esta desaceleración de crecimiento, se puede relacionar con una mayor cautela del consumo en el país (ver anexo 1), debido a que en periodos anteriores el consumo venia teniendo un comportamiento alto. Este comportamiento se ve reflejado en la disminución de confianza y consumo (ver Anexo 2), que en mayor medida está dado en la industria. A pesar de ello, los resultados a futuro se esperan que sean alentadores, teniendo en cuenta el buen comportamiento económico que viene presentando Colombia y que le permite tener políticas que fomenten el consumo, como lo es el manejo en tasas de interés.

Grafico 3. Comportamiento últimos trimestres (año 2008- 2012) PIB Total y PIB por Sectores (trimestre III 2011- III 2012)



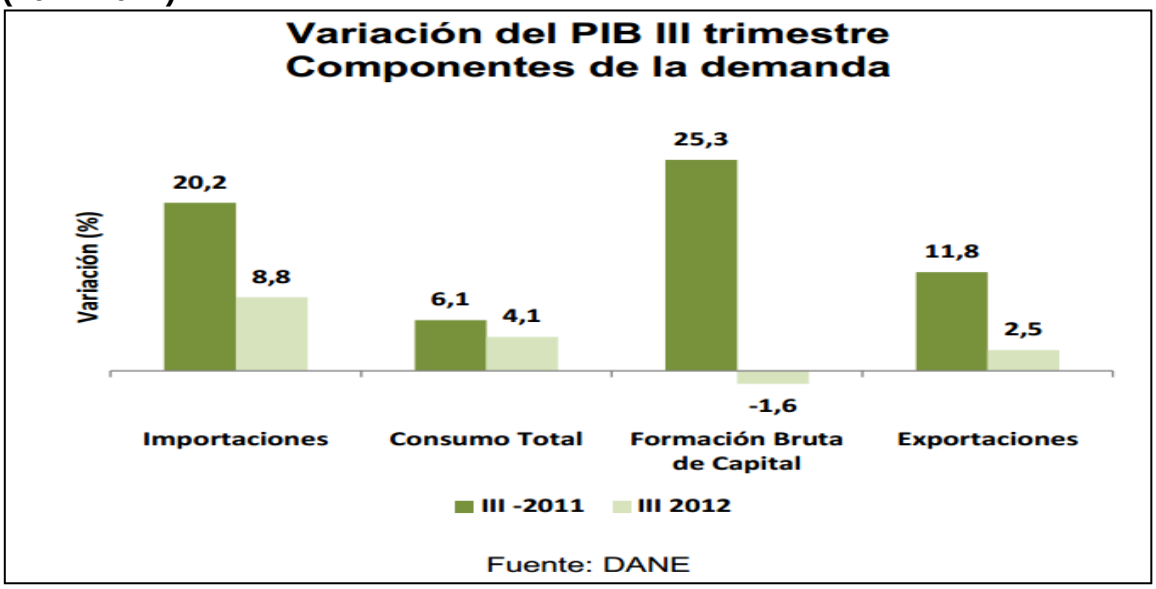
Fuente: Informe Económico ANIF III trimestre 2012.

Consumo

El análisis de consumo se reflejara en variables como el índice al consumidor, tasas de interés y niveles de venta en sectores que se consideran estratégicos para mirar el comportamiento de esta variable en un país. Es necesario realizar un estudio sobre el consumo porque este es un indicador de cómo está respondiendo la economía a los diferentes ciclos económicos que se presentan en un país, especialmente cuando es tan importante analizar el estado actual, donde las diferentes potencias se encuentra en recuperaciones económicas.

En el grafico 4 se puede observar como el crecimiento se contrajo para el último trimestre III del 2012, donde no tuvo saldos negativos pero si tuvo menores crecimientos. Por otro lado, se puede observar que el comportamiento en el consumo del Capital Bruto tampoco fue favorable, en consecuencia de una disminución en equipos de transporte, construcciones y obras civiles, como lo expresa el informe de Ministerio de Industria y Comercio (III trimestre 2012). En el campo del consumo en comercio exterior, se puede observar como las exportaciones han tenido una fuerte contracción, este resultado está relacionado con el comportamiento en la tasa de cambio, donde la fuerte apreciación del peso frente al dólar disminuye la competitividad de los productos al comercio exterior (estos resultados serán analizados en mayor profundidad más adelante). Caso contrario sucedió con las importaciones, al igual que para las exportaciones, el comportamiento en la tasa de cambio tiene consecuencias pero para las importaciones es favorable, dado que la apreciación del peso contribuye a adquirir mayores productos en el exterior.

Grafica 4. Variación del PIB III trimestres con Componentes de la Demanda (2011-2012)



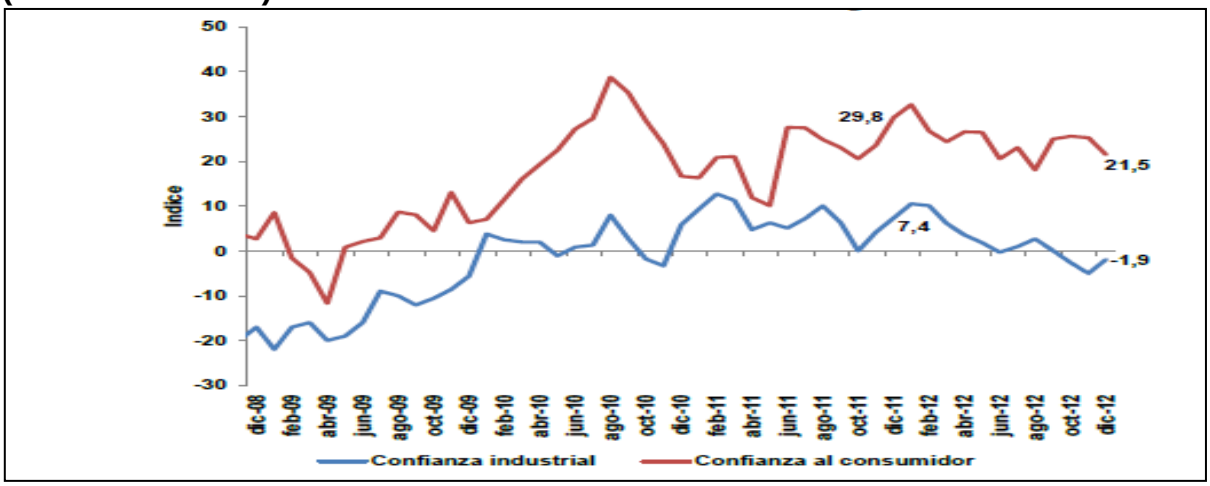
Fuente: Informe Ministerio de Industria y Comercio IV Trimestre 2012.

Confianza de consumidores e industriales

Referente a la percepción de los consumidores y los industriales, se puede observar que para el último año los resultados no son totalmente favorables, dado que su variación decreció y para el caso industrial fue una variación negativa. Estas perspectivas industriales van muy ligadas con los niveles de consumo, por lo tanto una disminución del consumo envía señales de alerta a los industriales para los próximos periodos, por lo cual hace que estos no sean optimistas con las perspectivas de futuros comportamientos. Por el lado de los consumidores, la variación continua siendo positiva y con niveles promediamente buenos, dado que su nivel es ligeramente alto. Los resultados del índice son tomados como buenas porque para finales del año 2009 (Ver Gráfico 5) estos resultados eran fuertemente negativos al igual que los industriales, por tanto si la confianza de los consumidores continúan siendo positivo frente a este índice, indica que la propensión marginal futura a consumir puedes ser positiva, prologando el buen comportamiento de la economía.

De igual forma, los niveles de ventas en el sector de comercio e industria, indica esta dinámica de tendencia, donde el Sector Comercio (Variación de 3,5% en ventas respecto al mes de diciembre del año 2011) tiene un comportamiento mucho más favorable que el Industrial (Variación de 0,4% en ventas respecto al mes de diciembre del año 2011), como lo muestran los datos suministrados en el informe del Ministerio de Industria y Comercio; sumado a esto, es importante aclarar como la capacidad instalada de la industria ha tenido un decrecimiento (Ver Anexo). Esto sugiere que este crecimiento en el comercio puede estar dado por un aumento en la comercialización de productos importados, en mayor medida que las ventas provocadas por la industria interna. La anterior afirmación será analizada más adelante, donde se observe el comportamiento del comercio exterior en Colombia.

Grafico 5. Variación Índices de Confianza de Consumidores e Industria (Año 2008 – 2012).



Fuente: Informe Ministerio de Industria y Comercio IV Trimestre 2012.

Tasas de Interés

Cabe Agregar que las contracciones de consumo parten de respuesta a los estímulos en tasas de interés que impone el Banco de la Republica, por lo tanto es importante observar como se ha comportado los niveles de tasas de interés para el caso de Colombia. De acuerdo al Grafico 6. Se puede observar que los niveles más bajos fueron presentados a lo largo de la recesión económico, sirviendo como un estímulo para impulsar el consumo y de esta manera blindar a la economía de estos ciclos, después de este recesión económica mundial, las tasas de interés volvieron a su nivel promedio, teniendo unos constantes ascenso, hasta inicios del año 2012, siendo esta una posible razón de la disminución del consumo en el país, donde el aumento en las tasas de interés provocadas en periodos posteriores, ocasionan contracción en el consumo, dado que gran parte de las compras se basan en préstamos de consumo.

Una evidencia más clara sobre este efecto es mirar como para el año 2011 las carteras de los establecimientos bancarias se encontraban disparadas[9], tal y como lo titula la Revista Portafolio para el 10 de octubre de 2011, donde informaba que el informe de crédito de consumo presentaba crecimientos del 25% respecto al año anterior, mostrando en primer medida como los retardos en política monetaria se ven reflejados periodos posteriores y en segundo lugar brinda una idea de la correlación existente entre tasas de interés y niveles de consumo. Debido a que las políticas monetarias pueden tener retardos en el efecto de las decisiones empleadas, donde para el último año el Banco de la República se enfoco en llevar un control adecuado de consumo, con el fin de frenar los efectos sobre la inflación, un resultado esperado es el actual, donde los niveles de consumo han disminuido y el comportamiento en la demanda ha tenido una mayor estabilización.

Es importante resaltar las actuales decisiones que se han empleado en política monetaria en los primeros meses del 2013, done las tasas de interés han venido disminuyendo, con la intensión de disminuir las presiones sobre el consumo que se están presentando actualmente, donde los índices de confianza al consumidor han disminuido y la economía del país a tenido desaceleraciones. Al parecer estas decisiones no han tenido repercusión como consecuencia de que los bancos siguen cobrando tasas de interés altas, produciendo una obstaculización de la política sobre los consumidores[10], anulando los efectos esperados sobre el consumo. Se espera que dicho suceso tenga reformas, generando crecimientos futuros en el consumo, llevando a un aumento en el comercio.

---

[9] Argumento basado en informe Revista Portafolio 10 de Octubre de 2011: El crédito de Consumo continúa disparado.

10 Argumento basado en Revista El Espectador 2 de abril 2013: Piden al Gobierno obligar a los bancos a bajar tasas de interés.

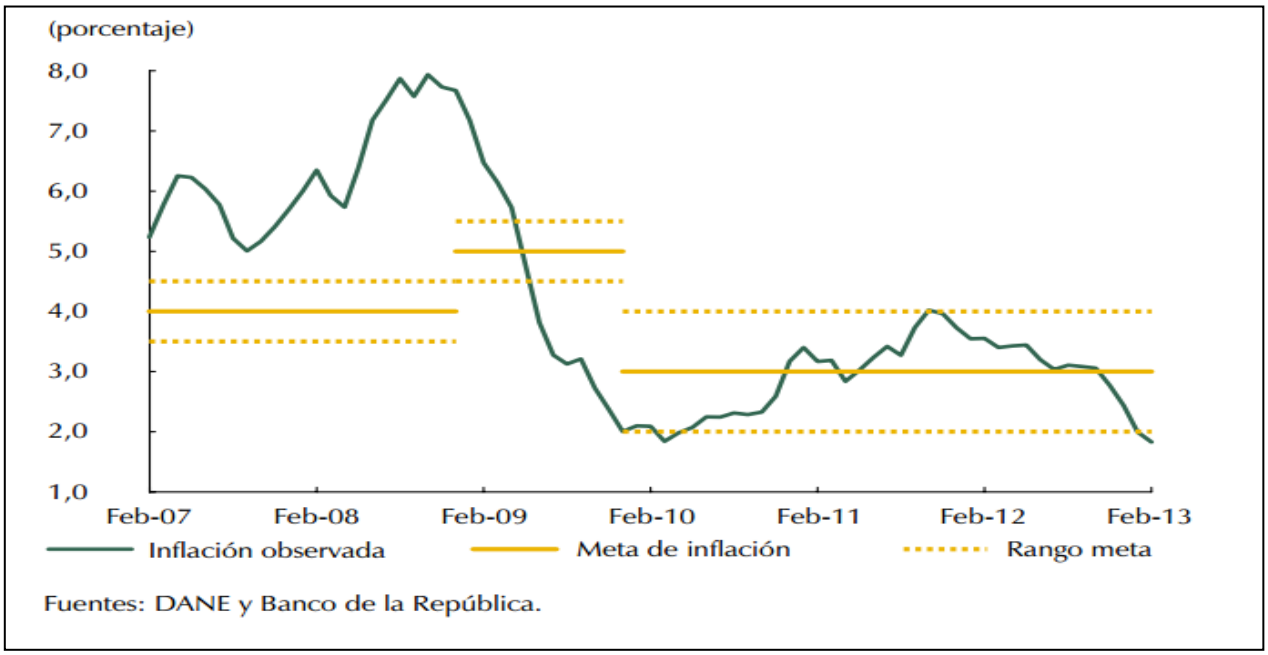
Inflación

La inflación es el índice que permite mirar como varían los precios, este indicador es de vital importancia porque es un índice de estabilidad macroeconómica de un país, donde el principal canal de información entre los diferentes productos es su nivel de precios, cuando este tiene índices altos, la economía presente valores que no corresponden al verdadero valor de los productos, generando menores niveles de bienestar y consumo al igual que una disminución en el poder adquisitivo de las personas. De igual forma, los altos índices de inflación, son un transmisor de información a los inversionistas, donde variaciones que no sean controlables o se encuentren por fuera del rango meta, son indicadores negativos para los inversionistas porque reflejan el descontrol de precios sobre las economías.

En este orden de ideas, la economía Colombia presenta índices favorables a lo largo de los últimos años, donde los índices de inflación a partir del año 2009 se han encontrado en el rango meta del Banco de la Republica, reflejando una credibilidad en cuanto a las políticas monetarias impuestas por el país. Sumado a esto, los niveles de inflación que ha presentado, han sido bajos y favorables para el manejo de las tasas de interés, dado que cuando las economías presentas índices de inflación altos, los Bancos Centrales deben enfocar las decisiones a tener un control más rígido sobre la inflación, que en gran parte de los casos reaccionan con aumentos en las tasas de interés.

Para finales del anterior año, la inflación se encontró por debajo del rango meta reflejando una correcta gestión en materia de política monetaria que ha tenido el país, tal y como lo expresa el informe del Banco de la Republica de Colombia: “Varias circunstancias explicaron el descenso de la inflación al consumidor en el 2012. La primera de ellas tiene que ver con la política monetaria adelantada entre febrero de 2011 y el mismo mes de 2012”. Lo anterior refuerza el argumento que Colombia presenta una estabilidad macroeconómica en cuanto a su política monetaria, dado que las decisiones tomadas en cuanto a este factor, van acorde con los resultados esperados.

Grafico 7. Inflación total al consumidor (variación anual año 2007 – 2013).



Tomado de: Informe Banco de la Republica al Congreso (Marzo de 2013)

Tasa de Cambio

Las diferentes evaluaciones que se realizan en torno a la tasa de cambio, están enfocadas en mirar cómo está la competitividad de un país frente al extranjero. Para el caso actual, vamos a mirar este factor por medio de la tasa de cambio real. La TCR (tasa de cambio real) tal como lo define el Banco de la Republica[11]: puede construirse frente a un país en particular (bilateral) o frente a un conjunto de ellos (multilateral), utilizando como indicadores de precios al IPP (índice de precios al consumidor) o al IPC (índice de precios al productor). En términos bilaterales, la apreciación real de las monedas fue generalizada, aunque se observaron depreciaciones con respecto a algunas monedas. El Anexo 3 muestra cómo ha sido el comportamiento de estos índices, si el valor es positivo indica que se tuvo una depreciación, por lo tanto refleja un aumento de la competitividad en términos de precios frente al país comparado. Caso contrario, resultaría una pérdida de competitividad frente al país comparado.

La mayor pérdida de competitividad que presento Colombia fue ante Brasil, donde el índice de variación para el 2012 era de 11,9; por otro lado, el mejor comportamiento en la tasa de cambio real lo presento ante Venezuela para el año 2012, donde tuvo una depreciación de 8,3. Para el año 2013, los resultados

[11] Tomado de: Informe de la Junta Directiva al, Congreso de la Republica – Marzo de 2013.

cambiario y el país más favorecido dado la pérdida de competitividad de Colombia fue Japón, donde se tuvo una variación en la TCR de (-14,5); y la Zona Euro fue el lugar donde Colombia gano mayor competitividad presentando una variación en la TCR de 4,6 frente a enero del 2012.

La solides de la economía colombiana, ha sido un determinante importante para generar este comportamiento, debido a que el aumento en las inversiones extranjeras en Colombia, principalmente en recurso no transables (en particular los mineros) generan presión en la llegada de flujo extranjero al país, viéndose reflejado este hecho un aumentos de la apreciación real en la moneda colombiana.

Otros factores como las decisiones del Banco de la Republica en su fin de controlar la inflación, van en contravía de controlar la tasa de cambio. Por lo tanto, sus movimientos generan un mayor aumento de las tasas de cambio real, ejemplo concreto de esto es como fueron los comportamientos de la tasas de interés en los anteriores periodos, donde el comportamiento alcista en cuanto a tasas está enfocado en controlar los niveles de consumo de la economía, produciendo una pérdida de competitividad referente a las tasas de cambio.

Variables sociales

La motocicleta, es un vehículo eficaz, versátil, económico y eficiente que poco a poco ha empezado a jugar un papel de vital importancia en la economía colombiana. Son el medio de transporte y fuente de ingresos más importante para la gran mayoría de familias colombianas que pertenecen a estratos medios-bajos.
Actualmente las zonas urbanas de nuestro país, están enfrentando fuertes conflictos con respecto a la movilidad, aspectos como, la escasez de medios de transporte para las personas de escasos recursos, los trancones, la ineficiencia y la poca cobertura del sistema de transporte masivo, la incomodidad e inseguridad que genera el desplazamiento en este mismo medio y la complejidad que representa el desplazamiento en las horas de la noche entre otros. Estos aspectos, hacen de la motocicleta la mejor opción de desplazamiento, tanto en las zonas urbanas como en las rurales, haciendo la adquisición de una motocicleta la solución a los diferentes problemas de movilidad y convirtiéndose en una fuente alternativa de ingresos

Características socio demográficas de los usuarios

En el año 2010 en Colombia había poco más de 3.3 millones de motos[12], los últimos informes, muestran que para el año 2012 los conductores de motocicletas ascendieron a 400.000 anuales, casi duplicando a los nuevos consumidores de vehículos de 4 o más ruedas[13]. Es por esto que es el medio de transporte más

[12] Tomado de RUNT.
[13] Tomado de PIN 2010. Ministerio de Industria y Comercio.

utilizado en Colombia y es el preferido por las personas pertenecientes a las clases sociales menos favorecidas. En la sexta investigación realizada por el comité de ensambladoras japonesas, se revela que en Colombia, la motocicleta es utilizada como fuente de ingresos o transporte por el 93% de la población de motociclistas colombianos, mientras que tan solo un 7% emplea este vehículo con fines recreativos [14]. Este mismo estudio también arrojo datos sobre la estratificación de los usuarios de este vehículo, donde se encontró que el 77% de la población de motociclistas en Colombia, pertenecen a estratos 1, 2, 3 y este vehículo es empleado para realizar actividades como mensajería, mototaxismo, repartición de correos, diarios y domicilios, entre otras actividades que son de gran importancia para la dinámica de las grandes ciudades y las pequeñas poblaciones aledañas. Sin lugar a dudas los atributos de la motocicleta, hacen de este vehículo una excelente herramienta de trabajo, donde cerca del 25% de estas, son adquiridas por los consumidores con la intensión de aumentar sus ingresos.

Otros de los datos importantes a destacar que arrojo este estudio, es el aporte que genera este vehículo al entorno laboral de los colombianos, donde vemos la "mensajería" como un término que incluye diversas actividades tales como, domicilios, repartición de correo y periódico, como principal fuente de ingresos, de aproximadamente 800.000 colombianos.

De esta manera, teniendo en cuenta la implementación de este vehículo como herramienta de trabajo en las áreas comerciales, industriales y agregándole cerca de los 400.000 moto taxistas existentes actualmente, en Colombia cerca de 1.2 millones de colombianos emplean la motocicleta como instrumento de trabajo y sustento.

Impacto Social

La adquisición de una motocicleta, bien sea como medio de transporte o como herramienta de trabajo, genera independencia y un estatus para quien la adquirió, de tal manera que el nuevo motociclista, empieza a experimentar una serie de cambios los cuales empiezan a despertar seguridad y autonomía, debido a que se concientiza de que ahora el tiempo es un factor que empieza a jugar a su favor, esto gracias a que la movilidad es mucho más eficiente en un vehículo de dos ruedas. Por otro lado la posibilidad de ahorrar, debido que al ser un vehículo de dos ruedas y de un cilindraje no muy alto representa un gran ahorro comparado con el transporte público o el desplazamiento en automóvil. Para el nuevo motociclistas, este ahorro en un comienzo será empleado para pagar el precio de la adquisición del vehículo y posteriormente contribuirá a la economía del núcleo familiar y así empezar a hacer parte de la base de la pirámide. Así mismo se convierte en un factor determinante, el orgullo que representa para un colombiano, la posibilidad de poder disfrutar de un vehículo los fines de semana, para compartir con la familia.

Las motocicletas son utilizadas como medio de transporte y como herramienta de trabajo en su mayoría, entre estas dos actividades, suman aproximadamente el

[14] Tomado de: Sexto Estudió Socio demográfico de las motocicletas en Colombia. Comité de Ensambladores de Motos Japonesas 2011.

93% de la implementación de estos vehículos en Colombia. Las motocicletas con cilindrajes entre los 125 y 200 centímetros cúbicos, son empleadas en actividades como escolta, mensajería, transporte de productos, centros de acopio, entre otras; apoyando así a sectores productivos, que fortalecen economías locales y regionales. El 7% restante de las motocicletas son de 250 cc o más, son empleadas para la recreación y deporte, lo cual evidencia una vez más la importancia de la motocicleta para la economía de un país como el nuestro.

Entorno Político y Legal

En Colombia existen alrededor de 138 restricciones para los usuarios de motos amparados bajo el artículo 91 de la Ley 136 de 1994 (Normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios). Uno de los principales motivadores para este gran número de restricciones es la inseguridad que se vive en este país en donde los delincuentes utilizan este versátil vehículo para realizar sus actos delictivos. A pesar de esto, estas restricciones se imponen como una variable que origina más debilidades que fortalezas para los consumidores de este vehículo las cuales se consideran como desproporcionales en número comparado al número de usuarios de moto en el país, a tal punto de que en ocasiones se han impuesto muchas que no tienen sentido y algunas, incluso, contradicen la Ley 769 de 2002, en la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre. Unos ejemplos en algunos municipios de estas leyes que afectan esta categoría de producto al ser absurdas son las siguientes:

Bucaramanga: en esta ciudad comenzó a regir el pico y placa desde el pasado 11 de octubre, situación que generó cierto descontento en los motociclistas, pues fue impuesta de manera sorpresiva, teniendo en cuenta que se estaban realizando negociaciones con las autoridades y el gremio. La implementación de esta restricción, como en muchas ciudades, coincide con la aparición del bus articulado, lo que genera serios interrogantes.

Bogotá: está prohibida la circulación con acompañante por las calzadas centrales de la vía.

Armenia: no se permite acompañante hombre mayor de 10 años en motos de 80 c.c. o más. Existe pico y placa para motos en el centro de la ciudad de 8:00 a.m. a 8:00 p.m. con el primer número de la placa.

Santa Marta: se restringe la circulación de motocicletas, motocarros, moto triciclos y cuatrimotos en todo el sector turístico del Rodadero por la carrera 1ª todos los días de la semana incluidos domingos y festivos.

Cartagena: pico y placa todo el día (las motos con placa impar pueden circular los días calendario impar; y las motos con placa par pueden circular los días calendario par. Además, está decretado el día de No Moto, que es el segundo y último viernes de cada mes.

Respecto ante estas irregularidades en las leyes, su correcto establecimiento y la confusión que generan en los implicados directamente, se pronunció ASOMOCOL, asociación de motociclistas de Colombia, mediante una carta dirigida al ministro de transporte (Andrés Uriel Gallego Henao) donde manifiestan su inconformismo por las numerosas y confusas restricciones que rigen el uso de la motocicleta dentro del territorio colombiano, donde el presidente de ASOMOCOL afirma que él y los motociclistas padecen de una inseguridad jurídica por el factor mencionado anteriormente. Este es un ejemplo de una ley que se destaca con respecto a la inconformidad presentada:

ARTÍCULO 96. NORMAS ESPECÍFICAS PARA MOTOCICLETAS, MOTOCICLOS Y MOTOTRICICLOS. Las motocicletas se sujetarán a las siguientes normas específicas:

1. Podrán llevar un acompañante en su vehículo, el cual también deberá utilizar casco y elementos de seguridad.

2. Deberán usar de acuerdo con lo estipulado para vehículos automotores, las luces direccionales.

3. Cuando transiten por las vías de uso público deberán hacerlo con las luces delanteras y traseras encendidas.

4. El conductor deberá portar siempre chaleco reflectivo identificado con el número de la placa del vehículo en que se transite

Alejandro Rubio, presidente de ASOMOCOL[15], refiriéndose al numeral 4 de esta ley, objeta que el uso obligatorio de chaleco está comprendido durante un horario establecido en el artículo 94 del código de transito el cual es desde las 6 pm hasta las 6 am del día siguiente, y no entiende porque hoy son objeto de comparendos por parte de la policía nacional que desconocen el contenido de esta norma contradiciendo las leyes establecidas por el ministerio de transporte.

Otro aspecto que desfavorece un poco el desarrollo del mercado de las motos a nivel local son los impuestos que se deben pagar, ya que estos varían mucho dependiendo del municipio en el que se adquiera el vehículo.

Para la ciudad de Cali es muy difícil competir con los precios que ofrecen otros municipios en el trámite del registro del vehículo. Mientras en Cali la matrícula de un carro cuesta $202.000, en otras ciudades como Pradera tiene un valor de $118.000, en Candelaria $134.250 y en Palmira $125.630. La situación se repite con los precios de las matrículas de motos, que en la capital vallecaucana pueden alcanzar los $125.000 y en Palmira este registro puede hacerse por $53.620.

---

[15] Información obtenida de la carta que envió Alejandro Rubio, presidente de ASOMOCOL, al Ministerio de Transporte.

Lo anterior no se da solo con los usuarios de motos individuales si no también se reproduce en los concesionarios que han adoptado la modalidad de matricular los vehículos en otros municipios, para ofrecerles un precio más económico a los usuarios. Tal es el caso de los concesionarios de motos, que ofrecen el vehículo con el registro incluido, que es generalmente de Pradera o Guacarí. Este hecho afecta mucho la ciudad ya que este dinero puede ir destinado al mejoramiento de las vías y la semaforización de las mismas, así como que también las autoridades no tienen en cuenta que sus entes como la policía y los guardas de transito utilizan también estas motos que muchas de ellas están matriculadas en otros municipios, además el hecho de que el vehículo está matriculado en la ciudad por donde transita le brinda beneficios al dueño pues puede acceder fácil a la información, en caso de un reclamo, y es más factible vender carro o una moto con el registro en Cali que en otra ciudad. Por lo tanto Cali debería volverse más competitiva en este sentido y bajarle al precio de la matrícula de vehículos, ya que está dejando de recibir al menos $47.000 millones anuales para invertir en su malla vial porque el 30% de los carros y el 80% de las motos están matriculados en otros municipios.

Con base en la información anterior se puede concluir que el clima político en el mercado de las motos y sus restricciones es un poco complicado y no muy elocuente, además de que cada institución de poder involucrado en este tema vela por sus propios intereses pasando por encima incluso de otras instituciones y se aprecia que es un interés algo individualista y que gira en torno a sus provechos propios en ocasiones sin importarle el de los demás ni el interés colectivo.

Por otro lado también se reglamenta el uso de los cascos obligatorio en todo momento que se transite en la moto, claro que esto me parece que es algo positivo en el progreso del mercado de las motos porque además de brindarle seguridad a su usuario, también genera oportunidades de negocio al crear en las empresas la procedencia de fabricar cascos a escala con diferentes especificaciones tanto a nivel de calidad y materiales como de diseño. Esta norma se evidencia en el artículo 94, establece las normas generales para la conducción y utilización de bicicletas, triciclos, motocicletas, motociclos y moto triciclos, encontrándose dentro de ellas que los conductores y acompañantes cuando los hubiere, deberán utilizar cascos de seguridad sobresaliendo los numerales:

Artículo 1o. La presente resolución tiene por objeto reglamentar las características, especificaciones y ensayos del casco de seguridad y el uso de este por parte de los conductores de motocicletas, motociclos y moto triciclos y sus acompañantes, cuando los hubiere, para transitar en el territorio nacional.

Artículo 2o. Para la aplicación e interpretación de esta reglamentación, se observarán las definiciones establecidas en la ficha técnica "Cascos de Seguridad para Usuarios de Motocicletas y Similares", tomada de la Norma Técnica Colombiana NTC.4533, ficha que forma parte integral de esta resolución.

Artículo 5o. Los conductores y acompañantes, si los hubiere, cuando transiten en

vehículos motocicletas, moto triciclos y motociclos, deberán usar obligatoriamente el casco de seguridad a que alude la presente resolución, debidamente asegurado a la cabeza, mediante el uso correcto del Sistema de Retención del mismo.

Artículo 6o. El casco de seguridad deberá llevar impreso en la parte posterior externa, el número de la placa asignada al vehículo, en letras y números tipo arial, reflectivas, cuyo tamaño será de 3.5 centímetros de alto y un ancho de trazo de un (1) centímetro.

Artículo 7o. Las autoridades de tránsito competentes, vigilarán el correcto uso del casco de seguridad por parte de conductores y acompañantes, así como el cumplimiento de los requisitos sobre marcación y rotulado. Para la adecuada aplicación de esta norma, la autoridad de tránsito competente deberá capacitar a su personal operativo.

Artículo 8o. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 131 literal c), de la Ley 769 de 2002, el conductor de una motocicleta será sancionado con multa de quince (15) salarios mínimos diarios vigentes, cuando este o su acompañante no usen el casco de seguridad en las condiciones previstas en esta disposición. Además el vehículo será inmovilizado.

Un proyecto de ley que es comprensivo con el auge del mercado de las motos y se muestra a la favor del mismo es el proyecto de ley 141 de 2009, presentado por Venus Albeiro Silva del Polo Democrático Alternativo, que se enfoca en el uso de la moto como medio para generar empleo ya que está siendo muy empleado este vehículo con fines laborales. Unos ejemplos de artículos sobresalientes que representan de que trata esa nueva ley son los siguientes:

ARTÍCULO 3. Motos, motociclistas, motociclos y moto triciclos denominados de 2 tiempos el estado se obligara a la reposición o repotenciación de la misma

ARTÍCULO 4o. Las motos que no superen los ciento treinta cinco centímetros cúbicos (135 cm3) tendrán un descuento del 20% del valor actual del SOAT. (Seguro Obligatorio de Accidentes de tránsito)

Artículo 5°. El estado responderá económicamente por los daños que ocasionen la accidentalidad del motociclista por ocasión de un daño causado por el mal estado de las vías o (falta tapas de drenaje, huecos mal re parchados malas demarcaciones etc.).

Artículo 6°. No existirá el día sin moto, ni un evento que afecte la rutina y labores de los motociclistas, motociclos y moto triciclos

Parágrafo 1: Tampoco se podrán peajes en el futuro a las motos hasta 135 c.c

ARTÍCULO 7o. El Ministerio de Transporte, vigilará el aseguramiento de las motos, y sancionará con multas equivalentes a 20 salarios mínimos mensuales legales vigentes a las compañías aseguradoras que se nieguen a expedir las

pólizas de Seguro para motos por Hurto o robo, pérdida, daños generales o particulares.

Estos artículos de esta ley[16] presentada por dicho miembro del Polo, demuestran una positiva intención por organizar y dirigir de manera eficiente el mercado de este producto acompañado de su incremento exponencial; a su vez se esfuerza por empujar la mutua colaboración e interacción del estado dentro del desarrollo de este parque automotor al responsabilizarlo y que responda por los percances que puede ocasionar a los usuarios de este vehículo y a su vez los respalda frente a las aseguradoras.

Medio ambiente

El clima colombiano se determina por ser característico de la zona ecuatorial, posee un clima tropical que mantiene una temperatura uniforme la mayor parte del año. Este está determinado por los aspectos geográficos y atmosféricos que incluye precipitaciones, intensidad, radiación solar, temperatura, sistemas de vientos, altitud, y humedad atmosférica.

Se manifiesta clima de tipo sabana, caracterizado por una estación seca y una lluviosa sobre todo en la Orinoquia, Bolívar, norte de Huila y en el Valle del cauca; a diferencia un poco con clima húmedo lluvioso con menores precipitaciones, en los departamentos de Caquetá, Vaupés, parte de Antioquia y Córdoba.

En la temporada más fuerte de lluvias se destacan los meses de abril, mayo, octubre y noviembre; aunque a veces oscila en los meses cercanos a estos ya sea un mes antes o uno después. La lluvia es el principal factor climático que afecta el mercado de las motos, ya que este vehículo no protege a su usuario de mojarse, a diferencia de los autos, lo cual es una necesidad insatisfecha y que puede significar una oportunidad de negocio al encontrar la manera de satisfacer dicha necesidad.

Tecnológico

En la actualidad, los avances tecnológicos no han pasado por alto el mercado de las motocicletas, por el contrario día a día estos vehículos están teniendo importantes avances, en cuanto a rendimiento, diseño, seguridad y preservación del medio ambiente. La toma de conciencia prácticamente global, que está relacionada con la conservación del medio ambiente, ha hecho que las grandes multinacionales productoras de motocicletas, destinen parte de su presupuesto a investigaciones relacionadas con la disminución de los agentes contaminantes, a su vez, los jefes de estados de los diferentes países , diseñen y aprueben una serie de leyes que restringen los límites de la contaminación generada por este

[16] Información obtenida de http://www.publimotos.com/leyes-y-proyectos-de-ley-en-colombia/pdf/ley-1737-de-2004.pdf.

producto, plasmada en la resolución ambiental 910 de febrero de 2009 destacándose el siguiente artículo17:
A esta resolución se le añade la nueva incursión de las nuevas motocicletas que entraron al mercado después del 2011 donde se especifica:

Los nuevos estándares de emisiones Euro II que entraron en vigencia el 1° de enero 2011 (Resolución 910 de 2008), mejoran las emisiones para las nuevas motocicletas a tal forma que los nuevos niveles son 2/5 partes los niveles

Artículo 7. Límites máximos de emisión permisibles para motocicletas, motociclos y mototriciclos. En la Tabla 3 se establecen los máximos niveles de emisión que podrá emitir toda fuente móvil clasificada como motocicleta, motociclo o mototriciclo con mezcla de gasolina aceite (dos tiempos) durante su funcionamiento en condición de marcha mínima o ralentí y a temperatura normal de operación, y en la Tabla 4 se establecen los límites máximos de emisión permisibles para motocicletas, motociclos y mototriciclos accionadas con gasolina (cuatro tiempos) en marcha mínima o ralentí, a temperatura normal de operación.

Tabla 3. Máximos niveles de emisión permisibles para motocicletas, motociclos y mototriciclos accionados con mezcla de gasolina aceite (dos tiempos) en marcha mínima o ralentí

Año modelo	CO (%)	HC (ppm)
2009 y anterior	4,5	10.000
2010 y posterior	4,5	2.000

Tabla 4. Límites máximos de emisión permisibles para motocicletas, motociclos y mototriciclos accionadas con gasolina (cuatro tiempos) en condición de marcha mínima o ralentí

Año modelo	CO (%)	HC (ppm)
Todos	4,5	2.000

anteriores en términos de monóxido de carbono (CO2) y 1⁄4 parte los niveles de hidrocarburos (HC):

Reglamentación para emisiones de motocicletas	CO (g/Km)	HC (g/Km)
Euro I (niveles antes de 2011)	13.0	4.0
Euro II (niveles después de 2011)	5.5	1.0

Esto evidencia que cada vez más las nuevas motos se enfatizan en minimizar sus emisiones de contaminantes para el medio ambiente gracias a la tecnología que logra dichos avances en la industria automotriz.

Otro aspecto tecnológico a resaltar es la inclusión de los sistemas GPS para

[17] información obtenida de http://www.publimotos.com/leyes-y-proyectos-de-ley-en-colombia/pdf/resolucion-ambiental-910-de-febrero-2009.pdf.

reducir los robos a estos vehículos. La firma Detektor[18] lanzo estos productos de rastro y monitoreo a través del GPS para flotas de motos los cuales sirven para controlar más eficientemente a empleados de empresas que utilizan este vehículo como medio de transporte y para combatir los robos de las mismas, apoyado en que más de la mitad del robo de vehículos es de motos; de esta manera cuando la motocicleta sea robada, comenzara un operativo, junto con las autoridades y operadores de la empresa Detektor en este caso, para rastrear y recuperar este producto afirma la compañía.

¿La industria ofrece atractivas oportunidades de crecimiento?

Según los cálculos publicados por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) en los últimos 4 años el aumento en las ventas de motocicletas en el país ha sido alarmante, presentando un incremento del 39,15 % respecto al año 2009 equivalente a aproximadamente 600.000 unidades vendidas en el año 2012, esto quiere decir que los colombianos cada vez más están tomando conciencia acerca de los múltiples beneficios individuales y colectivos que representan las motocicletas para la movilidad y la economía de cada uno de los usuarios y su entorno.
Entre los principales factores que benefician y promueven el hecho de adquirir una motocicleta e incursionar en este mercado para encontrar nuevas oportunidades de crecimiento externas a la comercialización de este vehículo, podemos encontrar los siguientes elementos, los cuales incentivan a analizar de manera más profunda este mercado.

- Los bajos precios de adquisición, que han fluctuado drásticamente, actualmente hacen de la industria de las motocicletas, uno de los mercados más crecientes a nivel nacional, debido a que mientras en 1990 adquirir una motocicleta de 100cc representaban casi 20 salarios mínimos, actualmente adquirir una motocicleta de las misma características, oscila entre los 3 y 4 salarios mínimos.
- Actualmente las facilidades de financiación, para adquirir una motocicleta son uno de las razones determinantes para realizar esta inversión; entidades como el Banco de Occidente, AV villas, Caja Social, Sufianaciamiento y múltiples cooperativas, tiene bajas tasas de interés, lo que representa más posibilidades adquirir un nuevo trabajo y un incremento en el capital para muchos colombianos. Por otro lado este factor genera nuevas oportunidades de mercado por parte de las entidades bancarias y financieras.

[18] Información obtenida de file:///Users/josedavid/Desktop/GPS%20reducir%C3%ADa%20robos%20de%20motocicletas%20%7C%20Negocios%20%7C%20Portafolio.co.webarchive.

- Los bajos costos de mantenimiento de estos vehículos, la facilidad de adquisición de los repuestos y la alta demanda de motocicletas hacen de este mercado un sitio atractivo para invertir y desarrollar nuevas ideas de negocio.

Fuerzas competitivas en el mercado de motocicletas

El análisis de las fuerzas competitivas del mercado debe cumplir con 3 objetivos. En primer lugar, por medio del análisis de las fuerzas de Porter se deberá identificar los factores que aumentan la presión competitiva, de igual forma es importante mirar cual es la fuerza de presión que ejerce cada una de las 5 fuerzas de Porter para el sector en estudio y por último se pretende mirar si estas fuerzas ofrecen oportunidades atractivas para la industria. Cabe aclarar que el análisis estará enfocado en el segmento de las grandes empresas, principalmente en las ensambladoras de motos, dado que este mercado pose diferentes segmentos los cuales tienen dinámicas distintivas de sus fuerzas de mercados, como ejemplo se puede tener la idea de diferencia la dinámica de empresas ensambladoras, en comparación con la dinámica de las comercializadoras de repuestos y talleres. Cada nicho posee una diferenciación en sus fuerzas y requieren de un grado de complejidad mucho mayor, para el caso de la comercialización. El enfoque de elección en las empresas ensambladoras esta dado principalmente porque estas son las que determinan el rumbo de este sector y proyectan los movimientos futuros de los demás segmentos.

Rivalidad entre Competidores

El enfoque sobre el cual se analiza el grado de rivalidad de un mercado viene dado por el posicionamiento que tengan los competidores, el número de competidores que existan en el mercado y los costos fijos que presenten las empresas, pues constantemente se enfrentaran a guerras de precios con el fin de disminuir los costos fijos al igual que se presentaran campañas publicitarias agresivas y entrada de nuevos productos[19].

En este orden de ideas, para el caso de Colombia se observa un número reducido de competidores de acuerdo a los principales ensambladores que en resumen son las que determinan las tendencias del mercado. Según el informe de Revista Publimotos, para el año 2011 Colombia contaba con 10 ensambladoras, como se muestra a continuación:

Tabla 1. Informe de Venta Motos I Semestre Motos año 2011

Marca	Numero Unidades Vendidas	% Ventas del Mercado

[19] Basado en: Libro Conceptos de Administración Estratégica. Free David. Editorial Pearson Prentice Hall.

Auteco	85.360	37.75%
Fanalca S.A	47.550	21.30%
INCOLMOTOS - Yamaha	40.166	17.76%
AKT MOTOS – CORBETE	28.759	12.72%
Suzuki Motor de Colombia	20.239	8.95%
UNITED MOTORS DE COLOMBIA	1697	0.75%
JIALING S.A	1.249	0.55%
AYCO LTDA	696	0.31%
JICHENG DE COLOMBIA	383	0.17%

Fuente: Basado en Revista Publimotos. Informe ventas 2011.

La anterior tabla muestra que el dinamismo del mercado no está expuesto a un exceso de competidores, donde una de las principales razones se enfoca en los altos costos fijos que presentan las empresas al decidir ingresar al mercado. La presencia de altos costos fijos ha presionado el mercado de las ensambladoras, pero un factor que tuvo mayor relevancia fue el ingreso de ensambladoras chinas en el año 2004, como lo expresa Francisco Sierra[20], presidente de Incolmotos – Yamaha, que ensambla motocicletas en Colombia desde 1975 para Yamaha. Además, agrega que a pesar de las desaceleraciones en cuanto a las ventas como consecuencia del aumento de motos chinas, la presión no se prolongó porque para el caso Colombiano, el precio no es un determinante a la hora de comprar una motocicleta, más bien los consumidores prefieren productos de calidad.

En cuanto al costo del producto se ha observado una fuerte disminución en los precios de las motocicletas, donde una década atrás una motocicleta costaba en promedio de 10 a 12 salarios mínimos[21] y hoy cuesta en promedio 4 salarios mínimos[22]. Esto es muestra de cómo el aumento en la rivalidad entre los competidores ha generado una disminución en los precios, al igual que la disminución en los costos de producción donde se piensa que en Colombia la curva de aprendizaje ha contribuido con este hecho, ubicando a Colombia en el segundo ensamblador de motocicletas en Latino América.

[20] Tomado de: Archivo Portafolio.co. Se venderán 615.000 motos en Colombia (25 de marzo 2012).

[21] Cabe destacar que esta disminución en el precio de las motocicletas no es consecuencia de la penetración de motocicletas chinas, por el contrario, la disminución en el precio de las motocicletas obedece a la dinámica del mercado.

[22] Tomado de: Archivos Portafolio.co En el 18% de los hogares ya hay una moto (marzo 26 de 2012).

Rivalidad Entre Competidores

- ✓ Altos costos fijos.
- ✓ Guerra de precios.
- ✓ Economías de Escala.
- ✓ Diferenciación del producto por Tecnología.
- ✓ Aumentó del comercio exterior.
- ✓ Altas barreras de salida.
- ✓ Crecimiento en la demanda.

El comercio exterior ha servido como impulsor de economías de escala, disminuyendo la rivalidad del mercado interna, donde el volumen de cantidades exportadas es alto. Pero a su vez, este suceso incentiva a empresas a instalar plantas de producción en el territorio nacional, como lo muestra la llegada de Qingqi Motorcycle.Co LTDA.[23] Que es uno de los complejos industriales más grandes y sofisticados del mundo[24]. En el mismo orden, la revaluación del peso ha incentivado la compra de motocicletas de alto cilindraje, además de los diferentes tratados de libre comercio, en particular con Estados Unidos, donde se eliminara progresivamente la partida arancelaria.

Barrera de entradas.

El segmento en análisis presenta grandes barreras para su ingreso, iniciando por los costos fijos que son necesarios para montar una empresa ensamblador. De igual forma, el tamaño de las plantas hace necesario que las empresas requieran de economías de escala para lograr un nivel óptimo de producción.

- ✓ Altos costos fijos.
- ✓ Economías de Escala.
- ✓ Diferenciación del producto por Tecnología.
- ✓ Elevados gastos en publicidad.
- ✓ Curvas de Aprendizaje.
- ✓ Cobertura de distribución.

Dado que los consumidores perciben la calidad del producto y aparte de esto, se requiere componentes tecnológicamente avanzados, la tecnología juega un papel importante, formando parte de las barreras de entrada.

Por otro lado, dado que no es un producto de consumo masivo, los gastos en publicidad deben ser lo suficientemente grandes para incentivar la compra del producto, requiriendo un abarcamiento en la mayoría de medios de comunicación, implicando altos costos en mercadeo y publicidad.

En cuanto a la curva de aprendizaje, parece existir evidencia de este costo asociado, dado que es un producto que requiere de grandes procesos e

---

[23] Las motocicletas Qingqi son producidas por JINAN Qingqi Motorcycle Co. LTD. que desde 1956, se encuentra en el sector industrial con la venta de motocicletas, incluyendo ciclomotores y motores, generadores y partes de calidad. (fuente: http://www.qingqi-motos.com/

[24] Tomado de: PUBLIMOTOS.COM QINQI Y JIALING, Se fortalece en Colombia.

implementación tecnológica de punto, lo que conduce a las empresas que llevar mayor tiempo en el mercado a tener una ventaja en torno a costo de producción sobre las nuevas empresas que quieren iniciar operaciones. El tiempo de presencia en el mercado también determinar el grado de cobertura de una empresa, por tanto, las redes de distribución con las que cuenta las empresas con largos periodos de presencia en el país. Reflejan una fuerte barrera para que las empresas literalmente nuevas en el mercado puedan acaparar parte de este.

Poder de negociación de los proveedores

Poder Proveedores.

- ✓ Facilidad acceso productos.
- ✓ Productos con valor agregado.
- ✓ Contratos de distribución.

La globalización ha sido un gran contribuidor para que el poder de negociación de los proveedores presente fuertes disminuciones, anterior argumento se plantea desde el punto de vista donde las ensambladoras de motos presentes en Colombia, adquieren su mercancía desde diferentes puntos del mundo. Uno de los grandes ejemplos de lo anterior es como el mercado chino se incursiono en este sector, enviando diferentes partes de motocicletas a bajo costo y ensamblándolas en Colombia.

Referente a productos con niveles tecnológicos altos, como lo son la comercialización y ensamblaje de marcas reconocidas, el poder de los proveedores aumenta, dado que la mayoría de negocios presentes en este segmento de realizan con base a alianzas estratégicas o contratos de distribución. Es por esto que la mayoría de empresas presentan distribuciones con clientes que tengan potenciales altos de ventas.

Los diferentes contratos de distribución que se presentan en torno a las marcas en el mercado, ocasiona un grado de dependencia fuerte a los proveedores de estos productos, de igual forma a la dependencia de precios y retornos de rentabilidad en este sector.

Poder de negociación de los clientes

El grado de competencia de los proveedores puede estar plasmado en mirar como son los clientes los que constantemente están exigiendo una renovación de diseños. Durante los últimos años, este poder ha tenido un aumento, dado que se ha incrementado la entrada de nuevos competidores y en particular hay un fuerte aumento de diferenciación de producto, donde varían en diseño, tamaño y precio. Esta variabilidad de oferta de productos

Poder de clientes.

- ✓ Variabilidad de productos.
- ✓ Productos de calidad.
- ✓ Productos con valor agregado.

da como resultado un mayor poder de negociación al cliente, como consecuencia de que no se ve enfrentado a productos homogéneos y a elecciones determinadas.

La competencia por generar valor entre las empresas, contribuye también a que este poder venga aumentando. Donde actualmente las empresas no solo ofrecen un producto, sino también un servicio. Es por esto que actualmente en el mercado se encuentran productos con amplios niveles de garantías y asesorías para los consumidores, además de servicios financieros que facilitan la adquision de estos medios de transporte.

Productos sustitutos

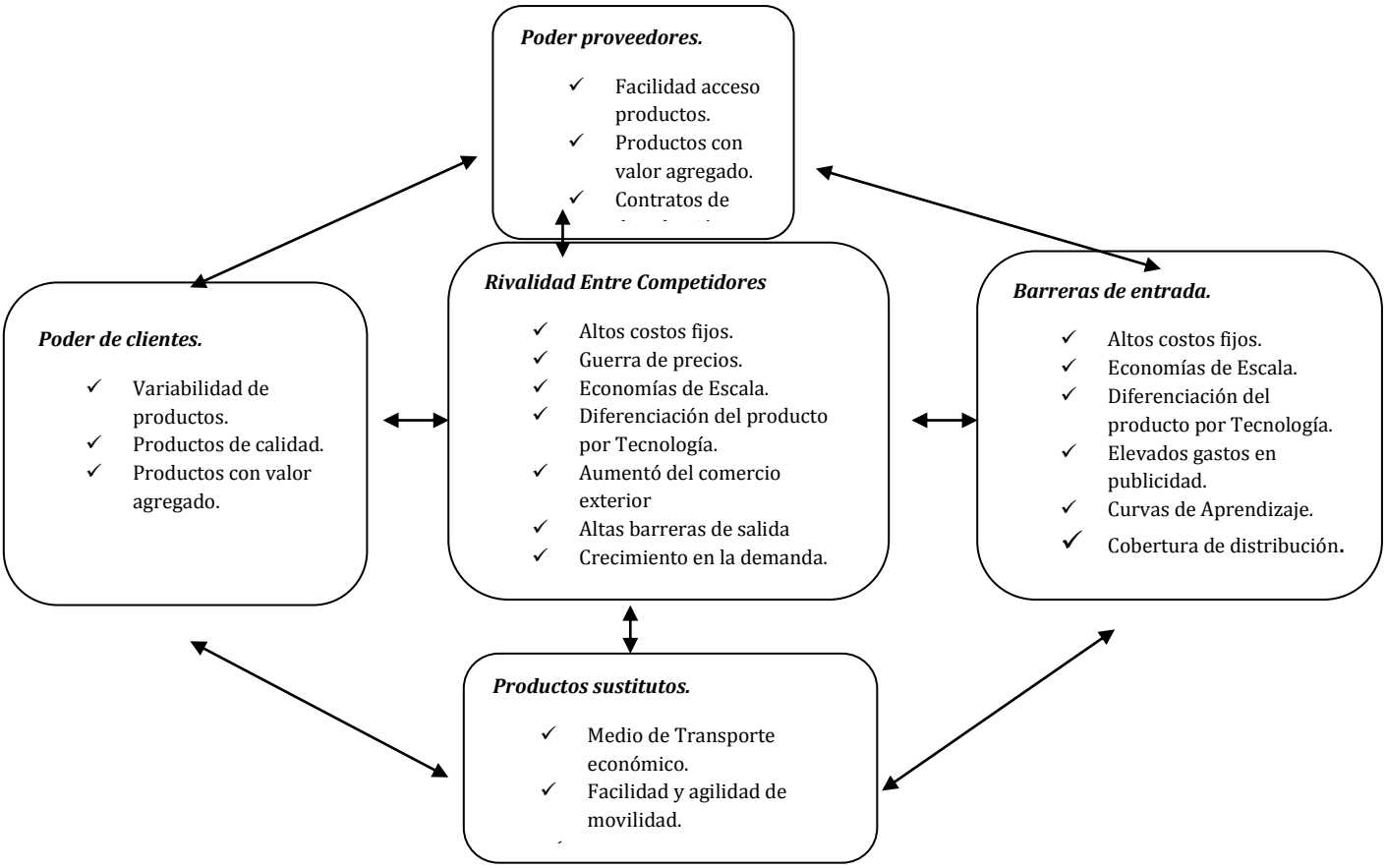
El grado de susceptibilidad del producto depende del estrato y uso que se le esté dando a este. Si tomamos como punto de partida que el uso de motocicleta radica en una solución de movilidad debido a la factibilidad económica y el fácil manejo de este en la ciudad, la susceptibilidad de este producto es mínima, ya que los usuarios se encuentran restringidos a encontrar otro medio de transporte que resulte económico y sea factible en cuanto a los cortos tiempos de transporte que implican en movilizarse en una motocicleta. Los productos sustitutos en cuanto a estos usuarios serían los medios de transporte masivos, microbuses, medios de transporte ilegales, las bicicletas o los carros.

Productos sustitutos.

- ✓ Medio de Transporte económico.
- ✓ Facilidad y agilidad de movilidad.
- ✓ Diversidad de productos.

Las anteriores soluciones tienen desventajas en cuanto a tiempo y costo, siendo una de las mejores soluciones para este tipo de segmento, el uso de motocicletas.

Por otro lado, si se mira a este sector como un uso alternativo, teniendo en cuanto que las personas ya presentan otro tipo de soluciones de transporte, las motocicletas se vuelven como un bien de lujo, donde el grado de susceptibilidad es mayor porque existen muchos bienes de lujo que podrían reemplazar a una motocicleta.



¿Qué posición de mercado ocupan los competidores?

Según el último estudio realizado por la ANDI[25], actualmente la cantidad total, anual de motocicletas ensambladas e importadas en Colombia, es 598.285 unidades, de las cuales 43.801 son importadas y 584.484 son las unidades ensambladas localmente. Las ensambladoras de motocicletas en Colombia son 9, respectivamente posicionadas en el mercado, son:

1. Autotécnica Colombiana S.A. – AUTECO (marcas Kawasaki, Bajaj, Kymco y KTM)
2. Honda – Fanalca S.A. (marca Honda)
3. Incolmotos – Yamaha (marca Yamaha)
4. Suzuki S.A. (marca Suzuki)
5. AKT (marcas AKT y TVS)
6. UM (marca United Motors)
7. AYCO (marca AYCO)
8. Jialing (marca Jialing)
9. Jincheng (marca Jincheng).

[25] Comunicado de Prensa ANDI, publicado el 24/01/2013

Otros estudios realizados por el ministerio de comercio, industria y turismo, afirman que Autotécnica Colombiana S.A. – AUTECO, es la ensambladora líder en el territorio nacional, posicionándose como la de mayor participación porcentual de mercado con un 37,3% en el primer semestre del año 2012 y a su vez Jialing S.A posee una participación en el mercado de 0,01% en el mismo periodo, lo cual la ubica como la ensambladora con menor participación en el mercado[26].

Esta diferencia tan abismal, se debe a que Autotécnica Colombiana S.A (AUTECO) cuenta con una trayectoria de más de 70 años en el mercado de las motocicletas en Colombia. Cuenta con 4 principales líneas de producto, donde podemos encontrar a **Kawasaki** (1972), de Japón; **Bajaj** (1993), de la India; **Kymco** (2003), de Taiwán y **KTM** (2012) de Austria. Durante estos 72 años **AUTECO**, conformó la red de distribución de motocicletas más grande del país, con más de 300 cocesionarios, más de 380 centros de servicio autorizado y más de 1120 puntos de venta y repuestos con presencia en más de 270 ciudades y municipios del país. Por otro lado AUTECO es el importador más grande de repuestos de motocicletas en nuestro país con más de 45 mil referencias originales y especiales. Mientras tanto, JIALING cuenta con 18 años de experiencia a nivel nacional y es una subsidiaria con capital 100% procedente de China, actualmente tiene 16 Tiendas de Motocicletas directas en 10 diferentes ciudades del país, posee una ensambladora ubicada en la ciudad de Cali en la cual produce 7 motocicletas diferentes para satisfacer el mercado y tiene 10 concesionarios dispersos por todo el territorio nacional.

Básicamente, la ventaja con la que cuenta AUTECO esta principalmente relacionada con la experiencia en el mercado nacional y el excelente reconocimiento y fidelización de la que goza.

Así mismo es de vital importancia enfocarnos en resaltar aspectos como la participación en ventas de cada una de estas ensambladoras a nivel nacional, lo cual es el motivo de estudio de este anteproyecto, donde encontramos que en el mismo estudio mencionado anteriormente, los datos analizados en cuanto a la producción y ensamble de motocicletas, concuerdan en gran parte con el porcentaje de motocicletas vendidas nacionalmente. En este estudio, hallamos que la casa matriz AUTECO en el primer semestre del año 2012 vendió 100.290 unidades correspondientes a una participación porcentual del 38,3 % de participación en el total de ventas de motocicletas para este periodo; mientras que la que representa menor participación en ventas es la ensambladora JINCHENG de Colombia S.A (JINCOL S.A) que para el primer semestre del año 2012 vendió 330 unidades de motocicletas equivalentes a un 0,1 % de participación porcentual en el mercado nacional de las motocicletas.

---

[26] Fuente: http://www.fenalcoantioquia.com/res/itemsTexto/recursos/no_12_motos.pdf

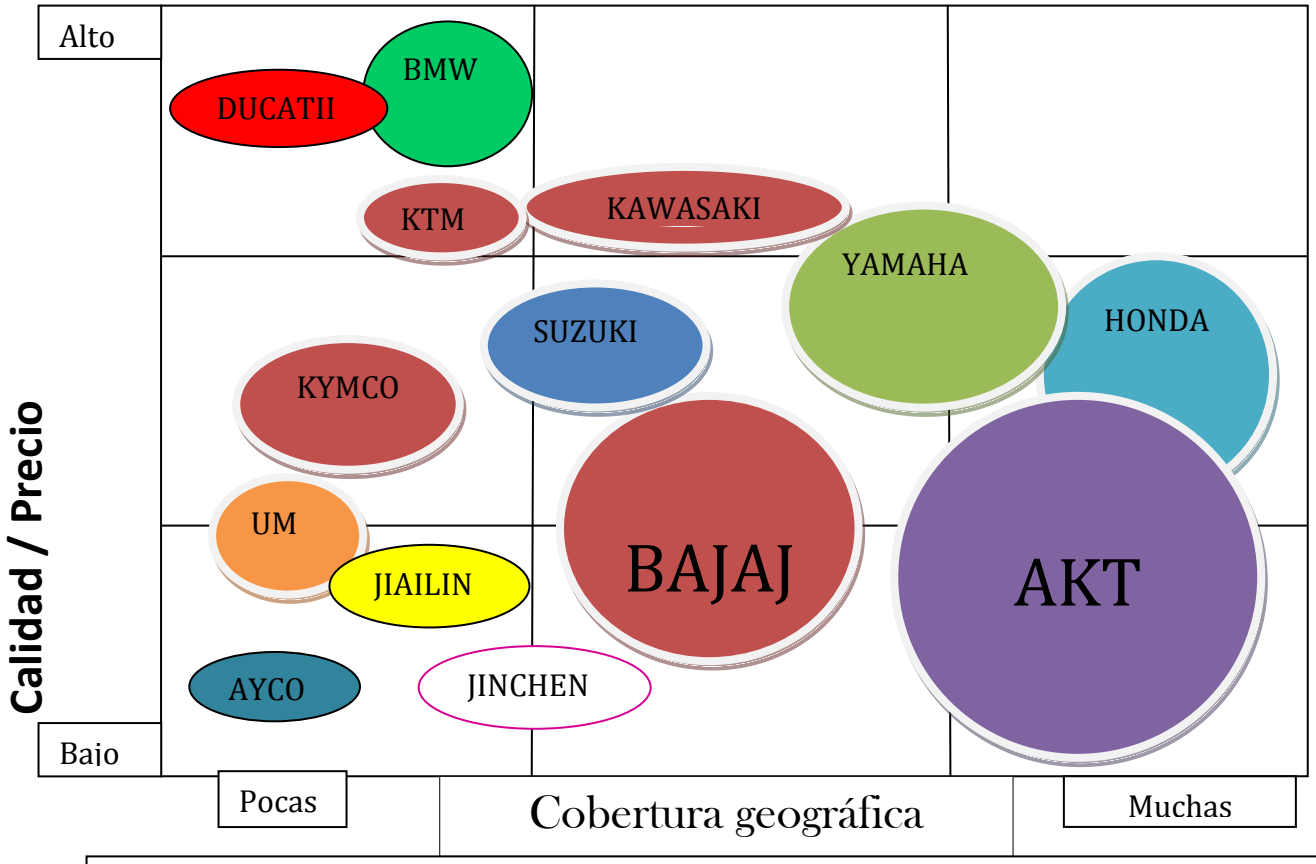
Tabla 2. Cuadro Comparativo marca Auteco – JINCOL S.A

Cuadro comparativo	AUTECO	JINCOL S.A
# líneas de producto	4 marcas – 8 líneas de producto (88 diferentes tipos de motocicletas)	8 líneas de producto (19 tipos diferentes de motocicletas)
Rango de precios	2300.000 – 38´000.000	2´500.000 – 5´000.000
Canales de distribución	300 en todo el país	55 distribuidores para todo el país
Tipo de consumidor	Toda persona interesada en transportarse o disfrutar de un vehículo de dos ruedas. Personas que devenguen como mínimo un salario mínimo	Trabajadores que devenguen de 1 a 3 salarios mínimos

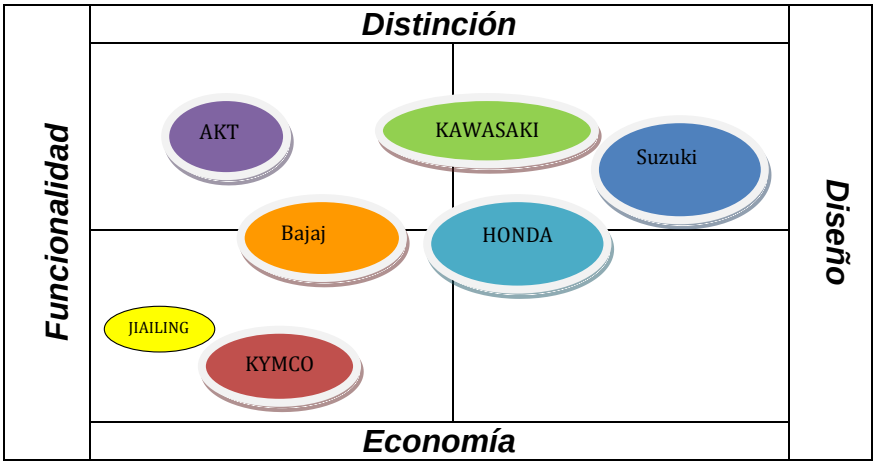
JINCOL S.A es una compañía que lleva en el mercado colombiano 16 años con sede principal en barranquilla, contaba con 5 tipos de motocicletas y una línea de motocarros y más de 7000 referencias en cuanto a vehículos y repuestos originales de esos mismos. Sin embargo recientemente JINANCOL S.A.S. adquirió la representación de motocicletas Qingqi y a mediados del año 2012, la marca de motocicletas Jialing. Las operaciones de ambas marcas se encuentran establecidas en la ciudad de Cali, Valle, con una nueva planta de ensamblaje, 16 puntos de venta propios, 30 Concesionarios y una red de más de 55 distribuidores de repuestos y centros de servicio autorizados en todo el país.

¿Cuáles son los movimientos estratégicos de los competidores?

Con respecto a los competidores en el mercado de las motos en el territorio Colombiano, se identifican algunos movimientos y objetivos que se plantean muchos de estos contendientes; unos de estos motivados por su situación actual y sus incitaciones por abarcar una mayor participación en este mercado, aumentando sus ventas, conciencia, recordación y prominencia de la marca entre sus consumidores o posibles consumidores. Tal es el caso de Jialing y Qingqi, que a través de la empresa JINANCOL S.A.S., la cual representa estas marcas, busca posicionarlas en el mercado de dos ruedas en Colombia abarcando un porcentaje importante en los segmentos Sport, Scooter, Moped y Doble, al posicionar las marcas en el mercado nacional en los primeros puestos, dándole así al cliente la mejor calidad y respaldo posible a los mejores precios del mercado, cubriendo así las necesidades de movilización y transporte de la población Colombiana, con un excelente servicio postventa.



Fuente: Mapa realizado con base a el numero de ventas de Sexto Estudió Socio demográfico de las motocicletas en Colombia. Comité de Ensambladores de Motos.



Jialing busca más que un posicionamiento, una recuperación de la participación del mercado implementando sus propios Canales de Distribución en las principales ciudades del país, apoyándonos en la Red de Distribuidores, Talleres Autorizados y de repuestos, distribuidos a lo largo y ancho de la geografía nacional, para ofrecer un verdadero respaldo de marca y capacitándose

constantemente en cada una de estas áreas. Uno de sus fuertes con respeto a un posicionamiento diferenciado, es su reconocimiento al cuidado del medio ambiente con una tecnología amigable con este.

Las motocicletas Qingqi cuentan con uno de los complejos industriales más grandes y sofisticados del mundo, producidas por JINAN Qingqi Motorcycle Co. LTD., además, ha realizado importantes alianzas tecnológicas con Suzuki desde 1985 y Peugeot desde 2006, convirtiéndose en la única empresa que cuenta con dos sistemas tecnológicos, el europeo y el japonés. Estos aspectos la convierten
En una marca de gran tecnología e innovación la cual mejora día a día acompañado de un préstamo de mejor servicio con igual rigurosidad a sus clientes, y mantener un proceso de mejoramiento continuo de los productos. Todas estas variables la han convertido en la primera marca con certificaciones de calidad ISO 901[27].

Estas acciones por parte de dichas empresas implican amenazas para todas las demás marcas de motos del mercado colombiano con respecto a la repartición de la participación del mismo, por lo tanto las marcas competidoras deben tomar medidas reactivas con respecto a los avances de Qingqi y Jialing en su estrategia y los riesgos que esto implica para las demás empresas en pérdida de clientes y de utilidades posteriormente si no hacen nada. Marcas como Bajaj, bajo la ensambladora AUTECO, utilizan la estrategia de sacar nuevas motos de manera acelerada a su vez comunicándole al consumidor que las motos que no son nuevas son obsoletas y, aunque funcionen, los impulsan a comprar la nueva moto que ha salido al mercado[28], como por ejemplo cuando pasan de la discover 100 a la discover 125 y la discover 125 ST; este proceso lo realizan de manera acelerada invirtiendo toda su publicidad en la nueva moto para hacer a un lado el modelo antiguo y con esta estrategia se han convertido en los líderes de ventas a nivel nacional, sobre todo también fabricando motos de bajo costo y a medida que evolucionan sus modelos también su diseño a unos más llamativos que expresen evolución.

Pareciera implícitamente que la anterior estrategia no es amigable con el medio ambiente, lo que la difiere de marcas como Yamaha donde sus productos no son cambiados tan rápidamente y promulgan su interés por preservar el medio ambiente al objetivar su tecnología en minimizar el impacto ambiental de sus productos además recicla la mayor cantidad de partes de sus motos y que especialmente recolecta las baterías. También se involucra mucho más con la responsabilidad social al crear una fundación llamada fundación INCOLMOTOS Yamaha la cual fomenta la educación Musical, especialmente de los niños, la capacitación para el trabajo en Servicio Técnico de motocicletas y la promoción de actividades deportivas relacionadas con las Motocicletas, avivando la inclusión

[27] información obtenida de www.publimotos.com

[28] Información obtenida de www.moteroscolombia.com

social y la promoción de las personas de escasos recursos; de esta manera mejoran la percepción frente a los usuarios y consolida valores positivos frente a los mismos dándole a entender que trabajan en pro de la comunidad y sus valores y esparciendo rigurosamente su misión a través de sus empleados y proveedores así como su red de distribución.

Las marcas líderes en el mercado deberán tomar represarías contra las nuevas marcas que están intentando posicionarse de manera agresiva (Qingqi y Jialing) invirtiendo más en publicidad y ejercer estrategias de marketing que aumente la recordación en los consumidores de este mercado; una buena estrategia que usan muchas de las compañías ya posicionadas son alianzas estratégicas entre ellas como el caso de Yamaha y Toyota[29], los cuales se aliaron a nivel mundial para fortalecer su mercadeo y estableciendo productos como motos y carros como complementarios en la mente del consumidor. También otro fuerte de estas compañías, que las diferencia de las marcas principiantes en este mercado, es el aspecto del diseño de las motocicletas ya que son conscientes de la importancia de este factor para el consumidor y deberán enfocarse más en este aspecto a la hora de competir con marcas como Qingqi y Jialing; cualquier punto de diferencia con dichas marcas debería ser aprovechado por los líderes del mercado para solidificar su liderato y no permitir que se disminuya su participación de mercado al aumentar la de sus contendientes.

Otro punto de diferencia con respecto a las compañías Qingqi y Jialing, además de tener mucha más experiencia en este mercado por el tiempo que llevan conociéndolo, es la variedad de productos que estos ofrecen a quienes componen esta plaza, abarcando todos los segmentos y estratos del mercado ofreciendo beneficios diferentes adaptadas a las necesidades de cada segmento, desde precio hasta funcionalidad y diseño.

¿Cuáles son los cambios que se producen en la industria?

La industria en términos globales ha tenido un fuerte choque, dado el contexto de crisis económica que se presenta, principalmente en Europa, donde para el año 2012 las ventas cayeron un 23% con respecto al año anterior[30]. Este hecho, que tiene mayor relación con los países desarrollados, ha enfocado a las grandes compañías a incursionar su fuerza de venta en países emergentes con motos de bajo cilindraje, de igual forma ha aumentado sus unidades vendidas en países europeos pero enfocados en motores de baja cilindrada[31].

---

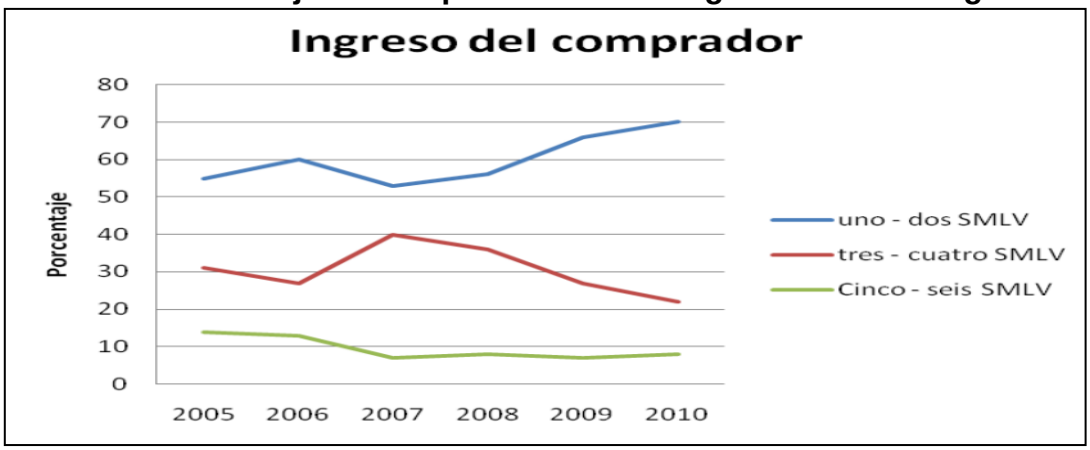
[29] Tomado de Revista Portafolio http://www.portafolio.co/negocios/toyota-y-yamaha-sellan-alianza-conjunta-el-pais.

[30] Fuente: http://arteherramienta.es/noticias/cambios-en-la-industria-europea-de-motos/

[31] Tomado de: http://www.motociclismo.es/noticias/industria/articulo/las-ventas-de-motos-en-europa

Las motos de baja cilindrada, sirve para brindar una mayor movilidad al usuario a bajo costo, tanto de adquisición como de transporte. Esto se traduce en un nicho de mercado creciente en los sectores de estratos medios, que al igual que los altos estratos consideran esta herramienta que va más allá de una simple herramienta de transporte, a un producto de lujo.

Grafica 8. Porcentaje de compras de motos según el nivel de ingreso

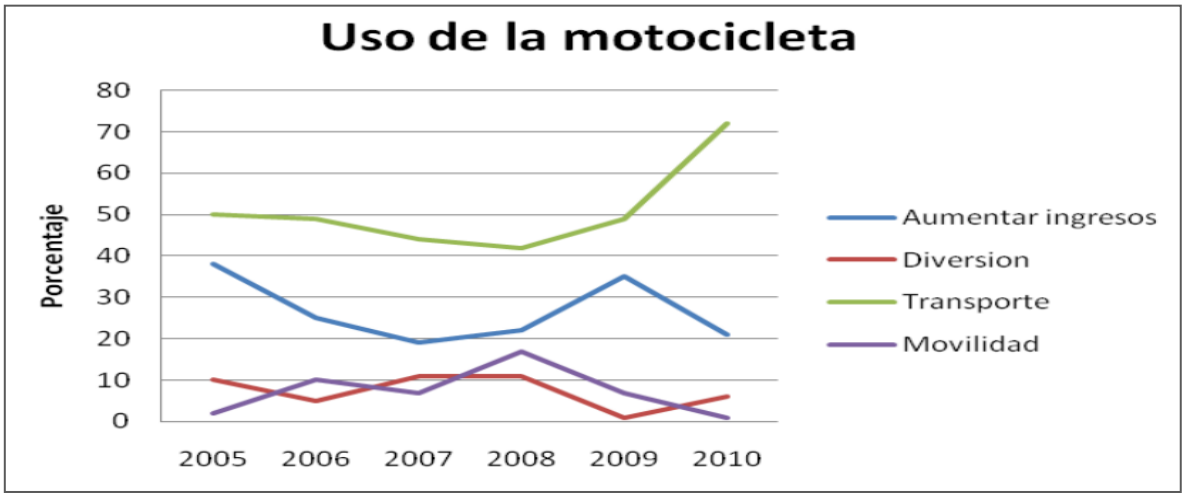


Fuente: Sexto estudio demográfico de los usuarios de motos Colombia.

Por otro lado, el sexto estudio demográfico[32] muestra como la mayor parte de usuarios de motos de estrato tres a disminuido fuertemente en los últimos años, este hecho puede estar relacionado con el aumento en este nicho por la adquisición de vehículos, generando una emigración a un nuevo modo de transporte. La anterior afirmación tiene argumentos sólidos, dado que al par del crecimiento en el sector de motocicletas, el sector automotor es otra de las industrias que ha presentado gran crecimiento en Colombia para los últimos años. Los dos hechos anteriores guardan relación con la disminución de las tasas de interés, que se ven reflejadas en facilidad de financiación para los consumidores.
Es interesante mirar como la adquisición de motocicletas a presentado una fuerte disminución en los usuarios que lo emplean como herramienta de trabajo ha usuarios que la utilizan como medio de transporte. Lo anterior tiene un argumento fuerte de análisis, dado que para el año 2009 solo el 50% de los usuarios tenían como destino a la motocicleta como un medio de transporte, para pasar al año 2010 con más del 70% de las personas que destinan el uso de motocicletas como medio de transporte, el crecimiento en este segmento puede traer necesidades insatisfechas para los usuarios, reflejando oportunidades en este nicho.

[32] Sexto estudio demográfico perfil de los usuarios de motos en Colombia. realizado por el comité de ensambladoras japonesas (Auteco, Kawasaki, Fanalca, Incolmotos Yamaha, Suzuki Motor de Colombia). Estudio que se viene realizando en un orden aleatorio, pero que generalmente es anual.

Grafica 9. Uso de la motocicleta en Colombia (porcentaje) Periodos año 2005 – año 2010.



Fuente: Sexto estudio demográfico de los usuarios de motos Colombia

¿Cuáles son los factores claves para el futuro éxito de los competidores?

En el actual contexto que se encuentra la economía, muchas de las empresas han tenido que reestructurar sus estrategias enfocándose a ofrecer opciones de movilidad económicas que contribuyen principalmente en los países desarrollados a las crisis que se ven enfrentados. De igual forma esta circunstancia ha hecho que las empresas se enfoquen en países emergentes dirigiéndose a segmentos con alta sensibilidad a los precios y con una alta apreciación a la disminución en los costos de transporte, donde las empresas logran identificar dicha necesidad y transmitir su valor o sus valores a través de la comercialización de la motocicleta, cuyo segmento planteado usaría como el vehículo transporte principal al sustituir este sobre los demás vehículos de movilidad que ofrecen las ciudades del mundo, vendiéndose en masa, aportándole gran rentabilidad a los proveedores de motos, utilidad que no la habría en segmentos con distintas características económicas, de sensibilidad a los precios y gastos de incurrir en ciertos productos sustitutos del mercado.

Las empresas que producen este vehículo han creado marcas que se enfocan en esta transmisión de valores a raíz de la necesidad del consumidor de disminuir gastos. Estas empresas deben cumplir, y comunicar de manera efectiva a sus posibles clientes, unos valores o factores clave que garantizan su entrada al mercado de las motos a través de sus marcas, llamados puntos de semejanza; valores como la calidad en sus productos, facilidades de financiación, diseño, servicio post venta y ahorro de combustible sobresalen para permitirles competir

con otras marcas que ofrecen estos puntos que al cumplirse se convierten en los dichos puntos de semejanza. Cuando este primer paso hacia el éxito de la empresa se ha cumplido se comienzan a introducir valores diferenciales, o puntos de diferencia, valores convertidos en características y personalidades de diferenciación, los cuales crean la distinción por parte de los consumidores hacia las empresas, es decir, emitiendo una identificación diferencial en la personalidad de la marca, posicionándose las marcas de manera diferente dependiendo de sus valores ofrecidos y expresados en su imagen, para que los usuarios de este producto distingan alguna marca o empresa en particular entre un conjunto de marcas o empresas dentro de una misma categoría de producto, en este caso las motocicletas.

Dentro de los puntos de semejanza existen compañías que llevan más tiempo en el mercado que otras, por lo tanto tienen más experiencia y conocimiento de cómo hacer que estos sean más eficientes incurriendo en menos gastos, como en mejoramiento de la calidad de sus productos, mejores programas de financiación, diseños más impactantes, mejor servicio post venta y componentes que mejoran el impacto ambiental y el ahorro de combustible; este es el caso de AUTECO, la ensambladora detrás de marcas líderes en el mercado de las motos como Kawasaki, Bajaj, Kymco y KTM; con 72 años de experiencia en la industria, demostrando su experiencia al segmentar su mercado objetivo eficientemente, identificando sus necesidades y dirigiéndose hacia este comunicándole efectivamente el valor que el cliente anhela explicita e implícitamente mediante sus campañas de publicidad y mercadeo exponiendo sus ofertas de manera elocuente y distribuyendo sus bienes utilizando los canales de distribución adecuados ya sean directos o indirectos. Otras empresas detrás de marcas pueden recibir un respaldo de compañías multinacionales que les comunican armas, como su conocimiento y producción eficiente a escala, para enfrentar las compañías rivales en la competencia del mercado.

En términos más generales cada marca funciona como medio de comunicación con el usurario de los valores de la misma y las ensambladoras aportan el conocimiento que se encargan de los requerimiento de eficiencia en la producción y calidad de los productos lo cual hace parte de los puntos de semejanza o valores compartidos entre los fabricantes del bien, pero a su vez, por alguna ventaja tecnológica o estrategia de producción y distribución a raíz de su conocimiento adquirido, una compañía de motocicletas le puede costar menos producir este vehículo en alguna de sus estructuras o en algunas que las demás compañías creándole una ventaja diferencial frente a estas y estableciendo puntos o valores diferenciales.

Por lo tanto, estos valores o puntos de semejanza y diferencia del producto o los productos se integran en el marketing de la compañía para relacionarse con el consumidor en la atracción y negociación de la compra de sus productos, claro que esta integración de valores al mercadeo de la empresa también se logran por medio del conocimiento de los directores de este departamento en factores de éxito tales como el conocimiento profundo del mercado objetivo, saber expresar de manera elocuente la personalidad de la marca y que esta genere magnetismo en

el mismo grupo objetivo, transmitir sus ofertas de forma que el mercado objetivo le brinde importancia a estas, generar impacto positivo en la comunidad mediante su responsabilidad social y transmitiendo todos estos aspectos en la publicidad de manera constante para generar recordación y estar atento ante cualquier cambio en el grupo objetivo que implique cambiar estrategias de merchandising o implique crear mejoras en nuevos productos ofreciéndolos de manera creativa y novedosa pero conservando la esencia y consistencia de la marca, sus valores y sus atributos en la personalidad, con el fin de que el consumidor este en permanente contacto con la marca y si es posible lograr su mayor objetivo que es fidelizar clientes que sigan el estilo de vida de la marca y se conviertan en consumidores de la misma de por vida.

¿La industria ofrece buenas perspectivas de atractivos beneficios?

El crecimiento en una industria se ve reflejado en el potencial de demanda que este tenga. Para el caso colombiano, el nuevo enfoque de suplir la demanda en gran parte de la base de la pirámide, ha permitido un crecimiento sostenido sobre este sector, donde la mayor parte de las ventas las concentra AUTECO, que su principal enfoque esta en ofrecer productos de buena calidad a precios moderados, enfocados en un ahorro de consumo.

Teniendo en cuenta este orden de ideas, el sector de motocicletas representan un excelente potencial por los mercados que faltan en explorar sobre estos sectores, donde la adquisición de este medio de transporte sirve como una herramienta de trabajo para los consumidores. De igual forma, los altos costos de combustible hace que el potencial de crecimiento sobre este sector sea mucho mayor, porque es un medio que brinda una solución eficiente a esta adversidad, sumado a una forma útil de disminución de gastos en tiempos de crisis.

La llegada de nuevos competidores al mercado refleja que su potencial de crecimiento es mucho mayor, es importante resaltar que la atractividad de una industria se refleja en el tamaño de población y en el nivel de rivalidad de competidores, donde entre mayores competidores halla en una industria, refleja una mayor potencial de crecimiento.

En cuanto a ingreso por parte de la industria, este factor se ve reflejado en el potencial exportador de motocicletas que tiene Colombia, ocupando el segundo puesto en la producción de motocicletas en Latinoamérica. Estos niveles de exportación traen consigo aumento en la cantidad de dinero que entra al país, por ende refleja mayores beneficios para la industria. Se prevé que este comportamiento continúe al alza, dada la estabilidad que ofrece el país a las diferentes empresas.

Por otro lado, los futuros nivele de competencia entre las empresas, vendrían determinados en genera valores agregados sobre los productos, intentando

desarrollar relaciones más estrechas con los clientes. Un ejemplo de ello es como las empresas realizan moto paseos[33], eventos de integración y un despliegue de publicidad en páginas web y redes sociales, para poder tener relaciones más estrechas. Cabe agregar que la competencia entre las empresas tiene una fuerte base en el diseño de los productos y costo de estos, ofreciendo productos de calidad a precios accesibles, esto ha llevado a una restructuración de diferentes marcas[34]

Perfil Canales de Distribución

El análisis sobre los canales de distribución, estará delimitado para las principales zonas comerciales de motocicletas en la ciudad de Cali, como son: La Avenida Roosvelt, La Calle 15 y en cierta medida zonas como Granada y sus alrededores. La creación del perfil, tendrá como base las encuestas realizadas por el grupo de trabajo del presente proyecto de grado, donde se tomó como muestra 16 locales comerciales y se indago sobre la forma en cómo se estructuraba de una forma muy ambigua la cadena de abastecimiento, con el fin de poder identificar los diferentes canales de distribución que se presentan en la comercialización de motocicletas. Las preguntas tuvieron como base las sugerencias del análisis MOA, donde hace referencia a los ítems específicos que se deben tener en cuenta para describir el canal de distribución[35].

El canal de distribución ha sido el éxito de muchas empresas, donde su valor agregado radica en el grado de innovación que posee este importante eslabón de la cadena de abastecimiento en una organización. Uno de los ejemplos de éxito en cuanto a este factor, es el caso de la empresa DELL, donde por medio de sus canales de venta directa, lograron innovar en su propuesta de valor y acaparar gran parte del mercado de computadoras personales.

Los canales de distribución se clasifican en 2: ventas directas e indirectas. El primer tipo de venta se relación mucho con mercados pequeños que se encuentran altamente concentrados o que compran con frecuencia grandes cantidades. De igual forma, es un método muy utilizado en productos personalizados, con altos valores agregados y que en muchos casos requieren una atención personalizada. Por otro lado tenemos un sin número de canales de venta indirectos, en ellos podemos encontrar los distribuidores autorizados y diferentes canales que se interponen al usuario final. Este tipo de canales de venta

---

[33] Basado en estrategia desplegada por AUTECO en su marca Pulsar.

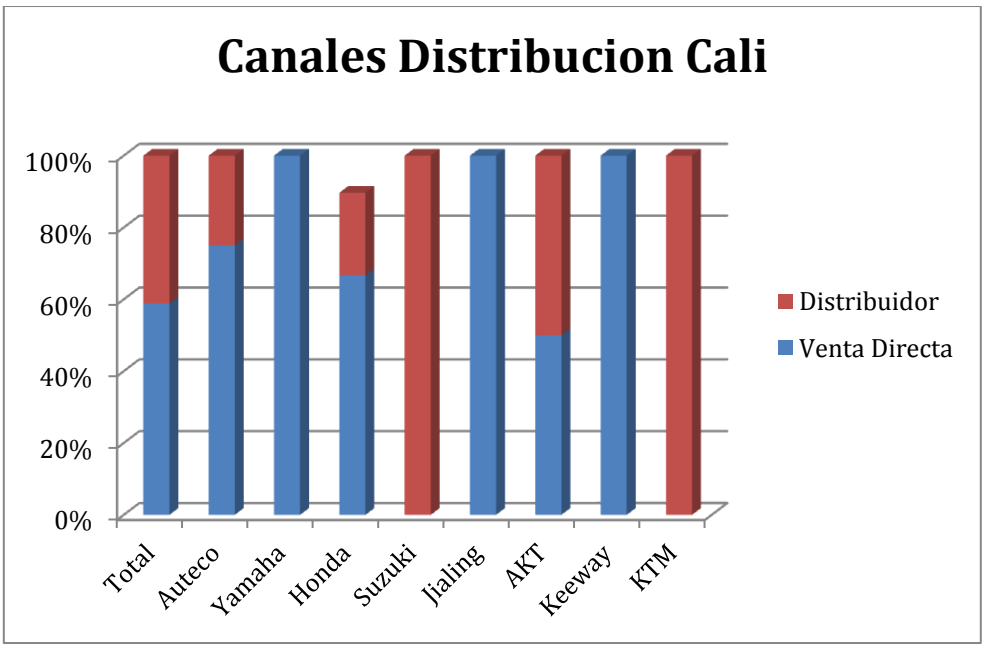
[34] Ejemplo claro de esta reestructuración es como KTM promocionada por AUTECO, ha desarrollado un nuevo modelo DUKE, con excelente calidad y diseño a un precio accesible.

[35] Observar formato de encuesta en ANEXO 5.

son los de mayor frecuencia y se enfocan en aprovechar los grandes volúmenes de venta y la masificación de los mercados.

Los canales de distribución pueden estar sub divididos entre ellos, en algunos casos las cadenas resultan siendo extremadamente largas, obstruyendo una correcta construcción de los canales de distribución y comunicación con el cliente. Para el presente trabajo se mostrara cuáles son los tipos de canales que manejan las principales marcas de motocicletas con los distribuidores y como estas interactúan con sus proveedores, mediante una encuesta realizada a establecimientos comerciales que funcionan como puntos de venta, ubicados en la ciudad de Cali[36].

Grafico 10. Canales de Distribución Motocicletas en la Ciudad de Cali Año 2013.



Fuente: Cálculos autor abril-mayo de 2013 (ver Anexo 9).

Las principales preguntas de la encuesta tomaban como base, observar la dinámica en los canales de venta del mercado de motocicletas en ciudad de Cali e intentar percibir las principales debilidades de estos. La encuesta no tenía un objetivo netamente estadístico, por lo cual la muestra no es considerablemente significativa. A continuación se desarrollara una descripción de los canales de venta que emplean las 9 principales marcas que fueron encuestadas y con base

[36] Se tomó como muestra a 17establecimientos comerciales ubicados en diferentes zonas de la ciudad de Cali, donde el objetivo principal era obtener información sobre cómo interactúan estos canales (ver anexo 5 formato de encuesta).

en esto se extraer conclusiones sobre la dinámica de los canales de venta en la ciudad de Cali.

Tomaremos como punto de partida la empresa líder en el mercado, donde para el caso de Auteco se censo 4 establecimientos de los 12[37] con los que cuenta la empresa, aparte de las distribuciones que realiza por medio de firmas comerciales como Carrefour y Falabella; y uno de una de sus marcas Premium como es KTM. Para el caso de los cuatro establecimientos, se encontró que no existe un patrón en los canales, dado que unos son venta directa de la empresa y otros son dirigidos por distribuidores autorizados. Además de lo anterior, es importante destacar que los establecimientos varían en tamaño, calidad de servició, estilo de venta, ubicación y diseño.

Establecimiento Roosvelt

Establecimiento Falabella

Los establecimientos más sofisticados con los que cuenta la empresa, ofrecen aparte de la distribución de las motocicletas, un servicio de mantenimiento y soporte técnico, donde las instalaciones son grandes y cuenta con distribución de diferentes productos que acompañan a los servicios ofrecidos, prestando una asesoría técnica integral.

De igual forma, los establecimientos cuentan con ofertas de productos que son complemento para los usuarios de motocicletas. Cabe destacar que este tipo de establecimientos, principalmente son de ventas directas desde la empresa, pero también existen establecimiento de grandes distribuidores que ofrecen este tipo de servicio. La diferencia en cuanto a las ventas directas y los distribuidores en estos establecimientos, radica en que las ventas directas suplen en menor medida las necesidades del cliente, porque el stock de inventario lo estipulan de acuerdo a las especificaciones de la planta de producción y las decisiones que se consideran necesarias, a diferencia de los distribuidores, quienes realizan los pedidos de acuerdo a la lectura que ellos realicen del mercado.

[37] Ver Anexo 6, puntos de venta AUTECO Cali.

Otra de las cuestiones importante, radica en la entrega del producto, donde para el caso de los distribuidores, estos deben incurrir en costos y gestión de logística de aprovisionamiento, recogiendo la mercancía en planta, a diferencia de los canales en venta directa, donde es la empresa la encargada de poner al producto en cada establecimiento. El lead time en cuanto al tiempo de entrega varía dependiendo la disponibilidad de planta, pero el tiempo promedio varía entre una semana y un día, como lo expresa Diego Vera (asesor comercial de Auteco punto de venta Roosvelt).

Los requerimientos necesarios para tener una distribución autorizada, radican en un musculo financiero sólido y una distancia estipulada por la empresa entre establecimientos. Auteco tiene una peculiar cuestión y se basa en que no tiene un estilo homogéneo en sus establecimientos, dado que se pueden encontrar puntos de venta desde locales comerciales que se fusionan con ventas domésticas (como lo son los puntos de venta que tienen en convenio con Falabella, Jardín Plaza Carrefour, entre otros centros comerciales, donde la empresa suele poner sus puntos de venta), hasta puntos de venta con servicios técnicos, similares al punto de venta de la avenida Roosevelt, unos establecimientos con mayor amplitud de área y oferta de servicios.

Es importante destacar que AUTECO cuenta con grandes distribuidores como lo es SUKIMOTOS S.A. que cuentan con diferentes puntos de venta y goza de descuentos preferenciales. De igual forma, la empresa ofrece a parte de los servicios de asistencia técnica y mantenimiento, los servicios de matrícula y financiación, intentando generar una mayor conexión con el cliente.

Para el caso de la marca Premium como lo es KTM, en el área de Cali solo se encuentra ubicado un punto de venta y es por medio de un distribuidor autorizado como lo es ASTURIAS[38]. Este tipo de establecimientos se enfocan en ofrecer un producto de mayor calidad y enfocado en actividades deportivas y recreativas, donde de la misma forma, se pueden encontrar accesorios que complementan las diferentes actividades que se desarrollan en torno a las actividades en motocicletas.

Como conclusión en cuanto a AUTECO, podemos hacer referencia a su variabilidad para manejar canales de venta y targets de clientes, donde no se observa un patrón único de estrategias, sino por el contrario, intenta acaparar la mayor parte de los canales de venta, donde incluso genera incursión en centros de comercio de consumo masivo.

En orden de poder de mercado continuamos con Honda, donde su principal canal de distribución se enfoca en venta directa, ofreciendo múltiples servicios y establecimientos con gran tamaño, que en algunos casos mezcla la venta de motocicletas con la de automóviles. Los concesionarios gozan de áreas con mayor tamaño que los establecimientos promedios de AUTECO y tiene una menores penetración en la cadena de distribución de consumo masivo, como lo son pequeños

[38] Empresa ubicada en la ciudad de Cali, dedicada a le venta de productos que se relacionan con el entretenimiento en motocicletas, cuatrimotos, entre otros.

almacenes en centros comerciales o supermercados, salvo cuando lo realizan campañas publicitarias.

Las ventas directas son controladas directamente por medio de su casa matriz (Fanalca), siendo esta una de las principales quejas por parte de los asesores de venta[39], dado que ellos manifiestan que esta gestión no permite tener una buena conexión con el cliente porque: los inventarios en los almacenes, los tipos de productos y colores que se manejan, vienen estipulados desde la casa matriz.

Los pedidos para las ventas directas y los distribuidores, son despachados y entregados por medio de una empresa trasportadora que trabaja con Fanalca, con un lead time estimado de una semana desde que se hace la orden del pedido, la única variación sobre este tiempo estimado se basa en las ordenes de modelos o colores poco comunes, en estos casos el lead time estimado es de 15 días.

Referente a los canales indirectos, son pocos los que gozan de esta distribución y las empresas que lo tienen poseen un musculo financiero grande porque al parecer la empresa requiere mayores inventarios que la competencia líder para distribuir y establecimientos de mayor tamaño, con ofertas más amplias en cuanto a los productos, que incluye servicios que van más allá de una simple venta y financiación, ofreciendo el servicios de seguros directamente con la empresa FANALCA[40], entre otros. Cabe destacar que en cuanto a la oferta de productos, la empresa amplia su cobertura, ofreciendo accesorios para el uso diario, como lo son camisetas, chaquetas, gorras, etc. Alusivas a la marca. La empresa en Cali cuenta con 10 establecimientos de distribución[41], donde las distancias entre estos son prolongadas y los mayoristas principales son SUPERMOTOS DE CALI y SUPER MOTOS DEL PACIFICO, ambas empresas forma parte de FANALCA como venta directa, ocupando 6 de los 10 establecimientos de distribución que hay en Cali.

Como conclusión para esta empresa, se encuentra que se enfocan en unos canales mucho más complejos y especializados que la competencia líder, donde el fuerte de ellos no es el consumo masivo, sino que se enfocan en un cliente mucho más selectivo

[39] Como lo expreso Fernanda Izquierdo. Asesora de venta de Supermotos de Cali.
[40] Empresa ensambladora para la marca Honda en Colombia.
[41] Ver Anexo 7, donde se detalla la dirección y el nombre de los establecimientos en Cali.

en cuanto a la búsqueda de canales de distribución. De igual forma, se observa que el acceso a formar parte de la red de distribución es mucho más restringido, pero viene acompañado con una amplia gama de productos y servicios.

Los canales de distribución que emplea Incolmotos-Yamaha son mucho más exclusivos en Cali, que los de su competidor Fanalca y en mayor medida que la empresa líder en ventas, Auteco. Lo anterior tiene una estrecha relación con el target al que apunta Yamaha, donde su nicho de mercado es un consumidor mucho más exigente y con una mayor propensión marginal a pagar, por lo cual requieren productos y servicio de mayor calidad.

Para el área de Cali, Incolmotos-Yamaha cuenta con 7 puntos de venta (ver Anexo 8), 6 de ellos pertenecen a distribuidores autorizados, donde Regnier[42] es la empresa que cuenta con más puntos de venta (3 puntos de venta). Los puntos de distribución cuentan con servicios de asistencia técnica, variedad de productos y al igual que Honda, enfocan sus estrategias en generar una identificación de marca.

Estrategias diferentes a las anteriormente mencionadas son las que emplean Jialing, donde sus canales de venta son directas y en menor medida mediante de distribución, dado la baja concentración de mercado con la que cuenta la empresa. Los manejos de inventario son direccionados por la casa matriz, generando una asimetría de información entre los consumidores y los productos ofrecidos. Para los canales de venta de distribución, la empresa lleva un riguroso plan de ventas, donde ellos estipulan las unidades de inventarios que deben manejar y el volumen de ventas que deben realizar, a diferencia de empresas como Suzuki, que se enfoca en manejar una estrategia de venta, por medio de distribuidores autorizados, con un alto grado de libertad, variedad y fácil acceso a ser parte del equipo de trabajo de la empresa. Empresas como AKT, emplean una estrategia similar a la de auteco, donde manejan múltiples canales de distribución, que incluyen incorporación en los canales de venta de productos de consumo masivo.

[42] Distribuidor autorizado para Yamaha por más de 35 años.

Perfil del usuario de motocicleta en la ciudad de Cali.

A partir del séptimo estudio sociodemográfico de los usuarios de motocicleta en Colombia, pudimos identificar las variables más importantes buscadas en los principales usuarios de motocicleta expresadas de esta manera:

"Desde el año 2006, cuando el Comité de Ensambladoras de Motos Japonesas dio a conocer su primer Estudio Sociodemográfico de los Usuarios de Motos en Colombia, se ha seguido presentando anualmente el comportamiento de los compradores de motocicletas como una variable de flujo en la que se analizan principalmente los siguientes ocho aspectos que conforman el Perfil del Usuario:

Género, Rango de edad, Estado civil, Posición en el hogar, Nivel de escolaridad, Uso de la motocicleta, Ocupación y Nivel de Ingreso del motociclista"[43].

Por lo tanto este estudio nos dice que estas son las variables que sobresalen a la hora de describir e identificar al usuario de motos potencial, teniendo en cuenta que estos son los que usan la moto de manera permanente, es decir, como su principal medio de transporte.

Por ello, a partir de lo anterior, aplicamos una encuesta con estas mismas variables para la ciudad de Cali con el fin de hallar el perfil actual del usuario de moto en la ciudad, precisando sus características puntuales contenidas en cada una de sus preguntas dependiendo de la respuesta con mayor frecuencia escogida en cada cuestionamiento. La encuesta es la siguiente:

[43] Séptimo estudio sociodemográfico del usuario de motocicleta en Colombia de ensambladoras Japonesas 2012.

Encuesta, usuarios de motocicleta en la ciudad de Cali.

La siguiente encuesta es realizada con fines netamente académicos. La información recopilada en ésta será confidencial y la identidad del encuestado no será revelada bajo ninguna circunstancia.

Genero:

- M
- F

Edad:

- Menor de 18
- Entre 18 y 26
- Entre 27 y 35
- Entre 36 y 42

Uso de la motocicleta:

- Aumentar ingresos
- Viajar y pasear
- Transporte
- Movilidad

Ocupación de los motociclistas:

- Estudiante
- Empleado
- Asalariado
- Ama de casa
- Trabajo independiente
- Retirado- jubilado

Ingresos del usuario:

- Menos de un SMLV
- Hasta un SMLV
- Hasta dos SMLV
- Tres – cuatro SMLV
- Cinco SM

Estado civil:

- Soltero
- Casado
- Separado
- Otro

Posición en el hogar:

- Jefe del hogar
- Ama de casa
- Hijo
- Otro

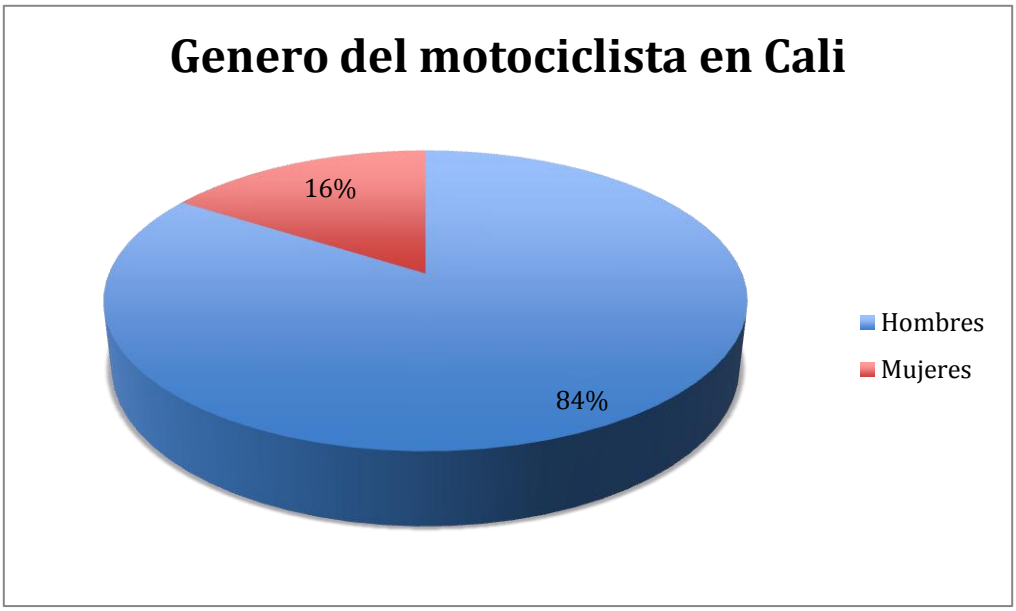
Nivel de escolaridad:

- Primaria
- Secundaria
- Profesional
- Técnico
- Universitario
- Post-grado

Gran parte de la muestra de los 200 encuestados son usuarios de motocicleta que compran sus repuestos en la calle (el numero) cerca de la estación del mío San Bosco, en el ejercicio obtuvimos los siguientes resultados:

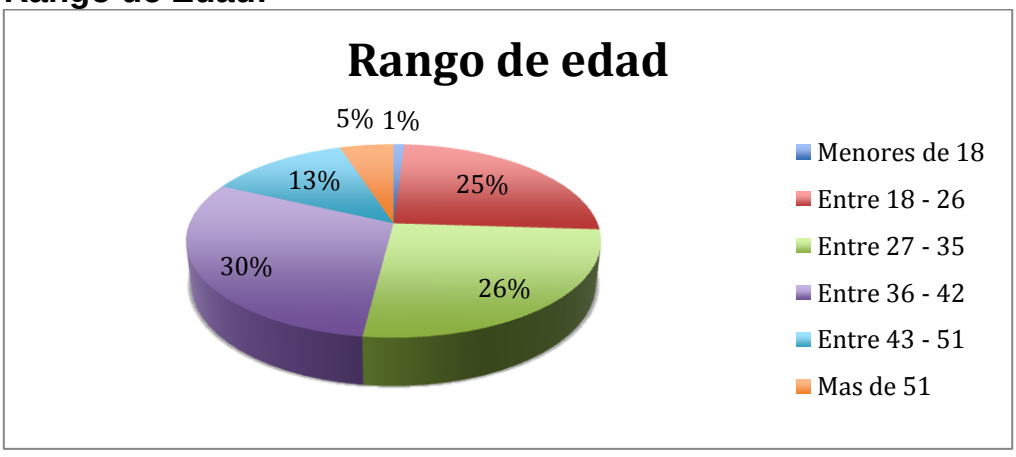
La propensión de la utilización de la motocicleta con respecto al genero ha sido cambiante en los últimos años, sobre todo por parte del genero de las mujeres, según el séptimo estudio sociodemográfico del usuario de motos en Colombia 2012; cuando en el 2010 las mujeres representaron al 22% de los compradores, mientras que en el 2011 pasaron a representar el 16% siendo esta la cifra más baja en los últimos 8 años a nivel nacional.

Para la muestra que encuestamos en la ciudad de Cali estos fueron los resultados respecto al género:



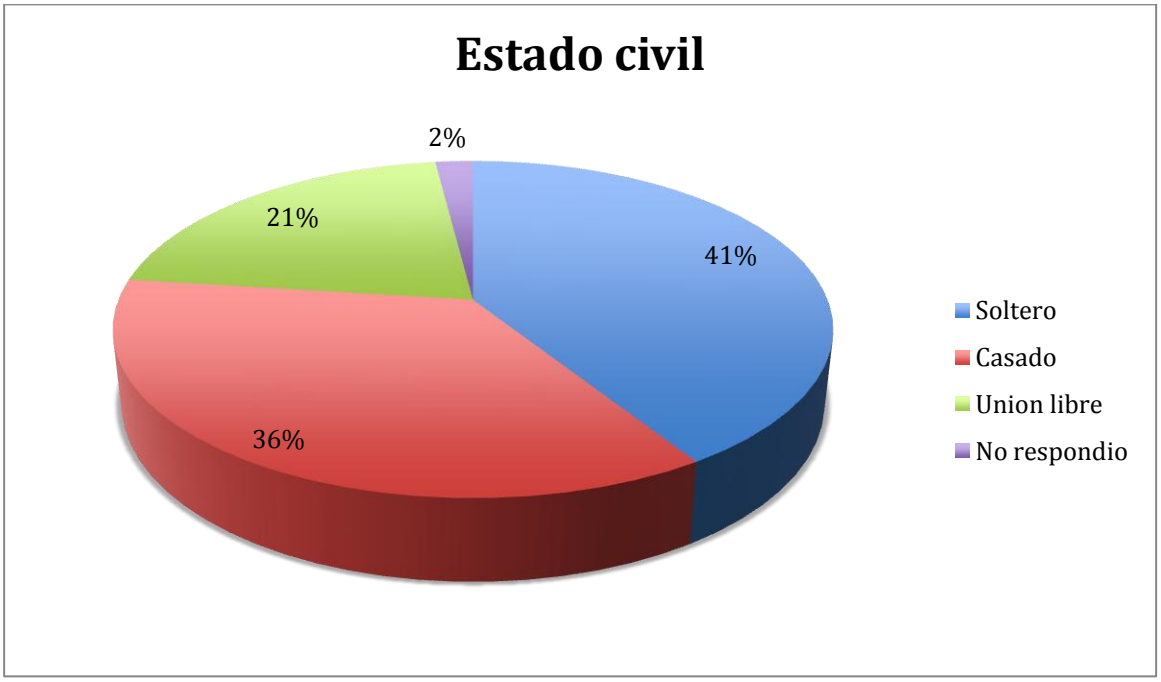
Fuente: Cálculos autor

Rango de Edad:



Fuente: Cálculos autor

Estado civil:

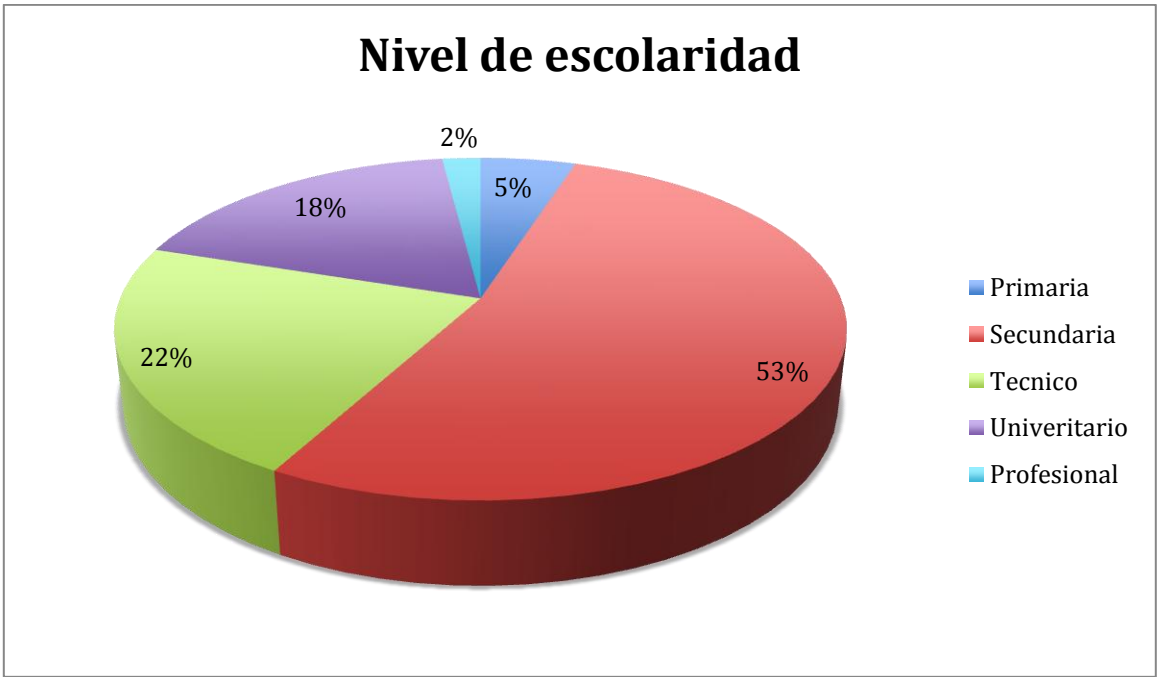


Fuente: Cálculos autor

Posición en el hogar:

Fuente: Cálculos autor

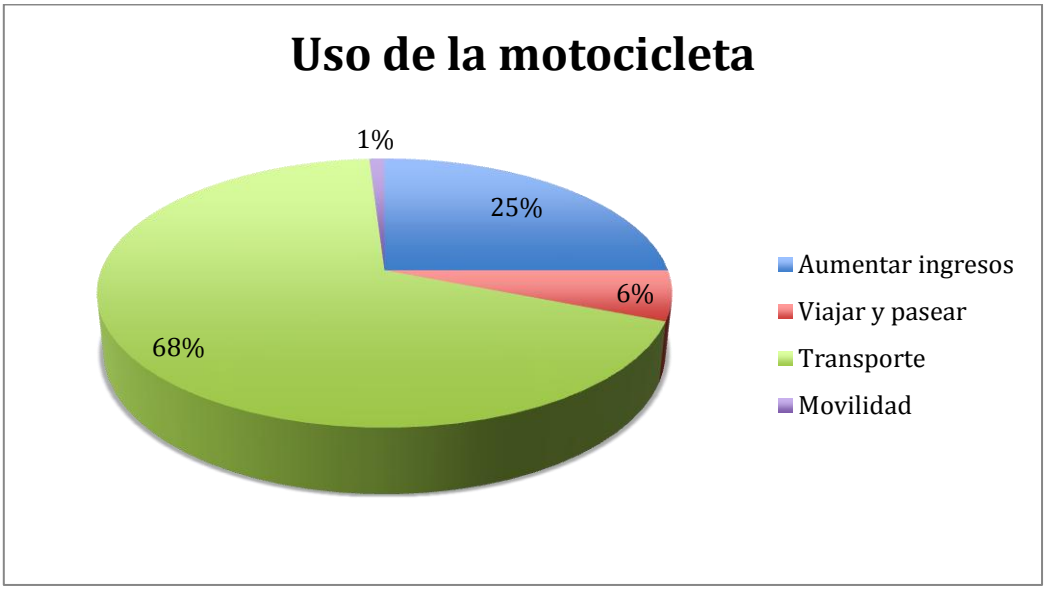
Nivel de escolaridad:



Fuente: Cálculos autor

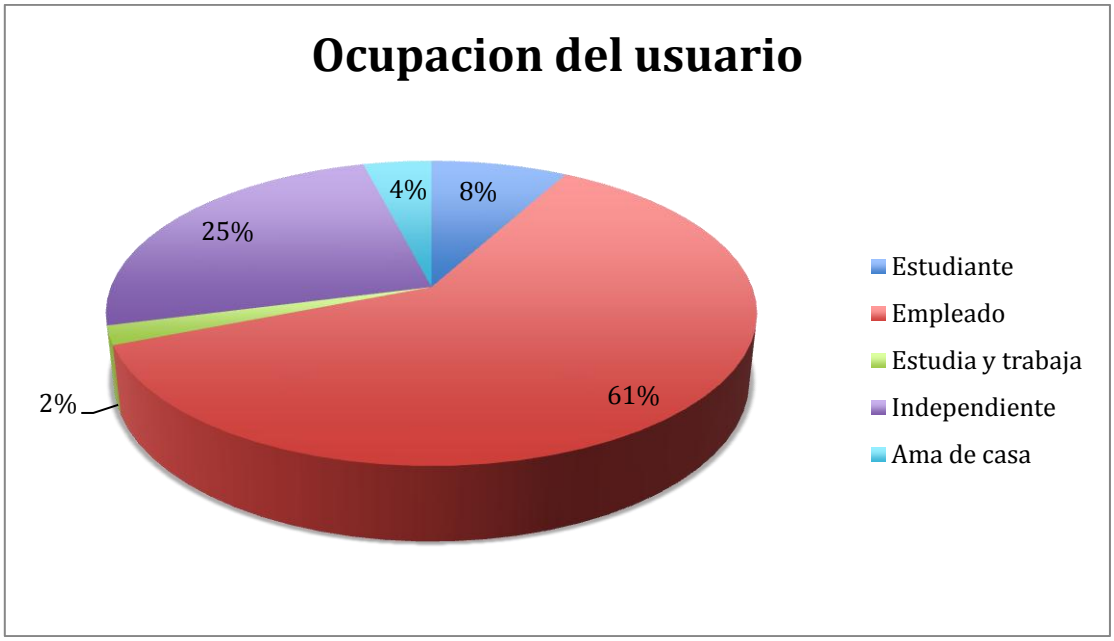
Uso de la motocicleta:

Cabe aclarar que la opción de transporte se refiere a que usa la moto como principal medio de transporte y la movilidad se refiere a el uso de la moto para dirigirse hacia distancias cortas o esporádicamente, dejándola como un medio de transporte secundario.



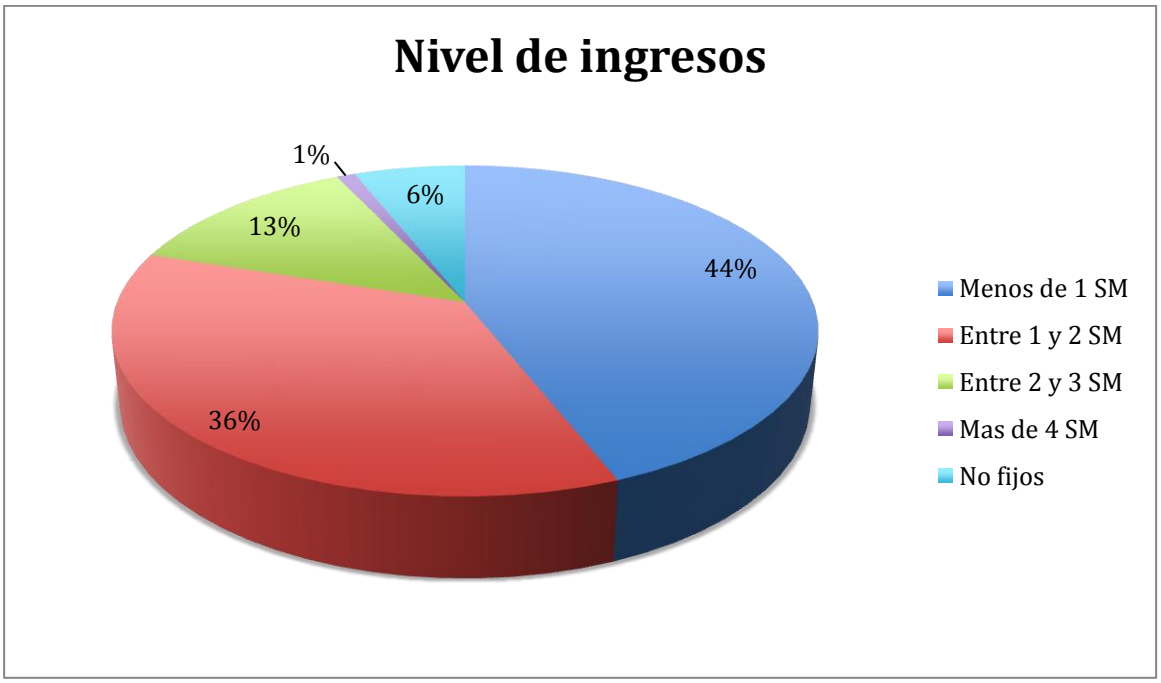
Fuente: Cálculos autor

Ocupación del motociclista:



Fuente: Cálculos autor

Nivel de ingresos:



Fuente: Cálculos autor

Conclusión del perfil del consumidor

Tal como se constató en esta investigación y como se afirma en el séptimo estudio sociodemográfico del usuario de motocicleta en Colombia, el consumidor de este vehículo ha venido evolucionando de manera paralela y acoplada a la situación socioeconómica del país, situación que reclama más oportunidades que proporcionen beneficio económico, donde la motocicleta juega un papel fundamental en la vida laboral de muchos colombianos debido a su versatilidad y facilidad de evadir las obstaculizaciones en el tráfico, por lo tanto es ideal para desenvolverse en empleos que requieren de movilidad continua y constante, tal como los vendedores, domiciliarios o cualquier producto o servicio que se pueda obtener a domicilio. Las características del perfil de usuario de motocicleta obtenidas en esta investigación se relacionan claramente con este tipo de actividades y formas de "ganarse la vida"; características que se dedujeron al ser la opción más frecuente entre las variables (preguntas de la encuesta) tales como el rango de edad, que estuvo entre los 26 y 42 años, jefe de hogar como posición en el hogar, nivel de escolaridad de secundaria, uso de la motocicleta como transporte y medio para aumentar ingresos, la ocupación del usuario el cual era de empleado seguido por la condición de trabajador independiente y un nivel de ingresos de hasta dos SLMV.

Por lo tanto vemos que este perfil del usuario es el cliente potencial en la ciudad de Cali y afirmativamente va muy de la mano con la situación económica del país, donde la motocicleta es una herramienta vital para estos usuarios (la gran mayoría de bajos recursos económicos) en sus trabajos y vida; puntualmente útil en términos de movilidad, transporte y aumento de ingresos.

Perfil del competidor

Según los estudios realizados por la ANDI, DIAN, y (comfenalco Manizales) sobre el consumo de motocicletas en Colombia, se establece que la ensambladora AUTECO, es la ensambladora más importante a nivel nacional, en la articulación, distribución y ventas de motocicletas en el mercado colombiano; gracias a estos estudios, se considera pertinente establecer y realizar el perfil del competidor con base a esta ensambladora, debido a que es la que marca con mayor cobertura y reconocimiento nacional, así mismo es la ensambladora que cuenta con mayor participación en el mercado local.
La ensambladora AUTECO, es una compañía que funciona bajo el modelo de sociedad por acciones simplificada, el cual es un modelo que representa gran flexibilidad y menores costos que otros tipos de sociedades. La compañía, lleva un recorrido de 72 años en el mercado colombiano, periodo que le ha permitido consolidarse como la ensambladora de motocicletas más grande y completa de todo el territorio nacional. En este periodo de tiempo, esta compañía se ha caracterizado por la realización de un arduo trabajo, en busca de la excelencia y el

reconocimiento por parte de los consumidores, donde se han caracterizado por ofrecer una gran variedad de productos entre los cuales podemos encontrar motocarros, guadañas, motocicletas y repuestos para cada uno de estos productos. La constante expansión que ha atravesado el mercado de las motocicletas en Colombia, ha exigido que los productos ensamblados y vendidos sean de la mejor calidad, generando reconocimiento y una serie de alianzas estratégicas con grandes multinacionales, las cuales han convertido a AUTECO en la única ensambladora colombiana multi-marca.

Dentro de las líneas que maneja la ensambladora AUTECO, podemos encontrar grandes marcas reconocidas a nivel mundial, las cuales le cedieron la licencia de ensamblaje a la ensambladora AUTECO: podemos encontrar la marca japonesa **Kawasaki que desde** 1972 se encuentra aportando calidad, exclusividad y potencia al mercado colombiano de motocicletas enfocándose en 4 tipos de vehículos cuatrimotos, utilitarios, motos de agua y motocicletas; dentro de las motocicletas podemos encontrar una fuerte segmentación hacia personas adictas a la velocidad y la potencia de estratos 4,5, y 6. **Bajaj es una marca procedente de la india, la cual hace parte del mercado colombiano desde el año** desde 1993, es una de las marcas más importantes en el mercado colombiano, debido a que está enfocada al segmento de personas que utilizan la motocicleta como una herramienta de trabajo de buena calidad y económica que satisface gran parte de las necesidades de los consumidores de la base de la pirámide pertenecientes a los estratos 2 y 3. **Kymco** es una empresa taiwanesa que se encuentra en el mercado colombiano desde el 2003 actualmente es una marca que busca incentivar el mercado de las motocicletas tipo sccoter dirigido a personas que buscan comodidad, seguridad y un excelente medio de transporte para movilizarse por las principales ciudades del territorio nacional y finalmente la marca austriaca **KTM** que se vinculó con la ensambladora AUTECO desde año 2012, esta marca está dirigida a personas amates de la velocidad y la potencia, estas motocicletas se encuentran relacionadas con competencias tipo enduro, por lo cual se encuentran dirigidas a personas de estratos socioeconómico altos.

En cuanto a distribución y cobertura, AUTECO cuenta con la red nacional de distribución más grande y completa de todo el país refiriéndose al mercado de las motocicletas, el cual brinda una amplia cobertura, al contar con 310 concesionarios, más de 380 centros de servicio autorizado y más de 1120 puntos de ventas de repuestos y se encuentra presente en más de 270 ciudades y municipios del territorio nacional.

La gran expansión a la que se ha visto sometida la ensambladora AUTECO y el gran reconocimiento con el que cuenta, debido al respaldo técnico y buen servicio, ha hecho que se convierta en una de las marcas más querida en Colombia y una de las marcas con mayores proyecciones a futuro en el mercado de las motocicletas.

Cadena productiva

La cadena productiva es un conjunto de operaciones que se tienen que llevar a cabo para la constitución de un bien o servicio, cada operación es una etapa, las cuales son consecutivas y dentro estas sobresalen la importación o fabricación de insumos, el ensamblaje, el diseño del producto y distribución (véase en el perfil de los canales de distribución) en este caso de la motocicleta.

En el trascurso de esta investigación, nos hemos dado cuenta que la cadena productiva de las diferentes marcas líderes en la categoría de las motocicletas, es una proceso indispensable y de gran valor, el cual guardan con absoluta reserva debido a que mediante esta información pueden evidenciar las ventajas competitivas y comparativas sobre otras marcas y darse cuenta de las debilidades y ventajas que estas tienen sobre otras, en el proceso de la cadena productiva.

Dentro de nuestra investigación tuvimos la oportunidad de contactar a empleados de unas de las ensambladoras mas importantes, tales como AUTECO y FANALCA, donde tuvimos una serie de inconvenientes para la obtención de dicha información, por la relevancia de la misma. Sin embargo pudimos obtener información extra oficial de la cadena productiva que maneja FANALCA, donde encontramos una serie de datos, que nos revelaron cifras claves sobre las motocicletas que esta marca fabrica. Las motocicletas de bajo cilindraje son ensambladas en nuestro país por cuestiones de costos y transporte y las motos de alto cilindraje (mayor a 250) son importadas; dentro de las motos de bajo cilindraje casi el 80% de las partes que la componen son importadas, mientras que solamente el 20% de esta se fabrican en el país, partes como el manubrio, las guayas y la cojineria.

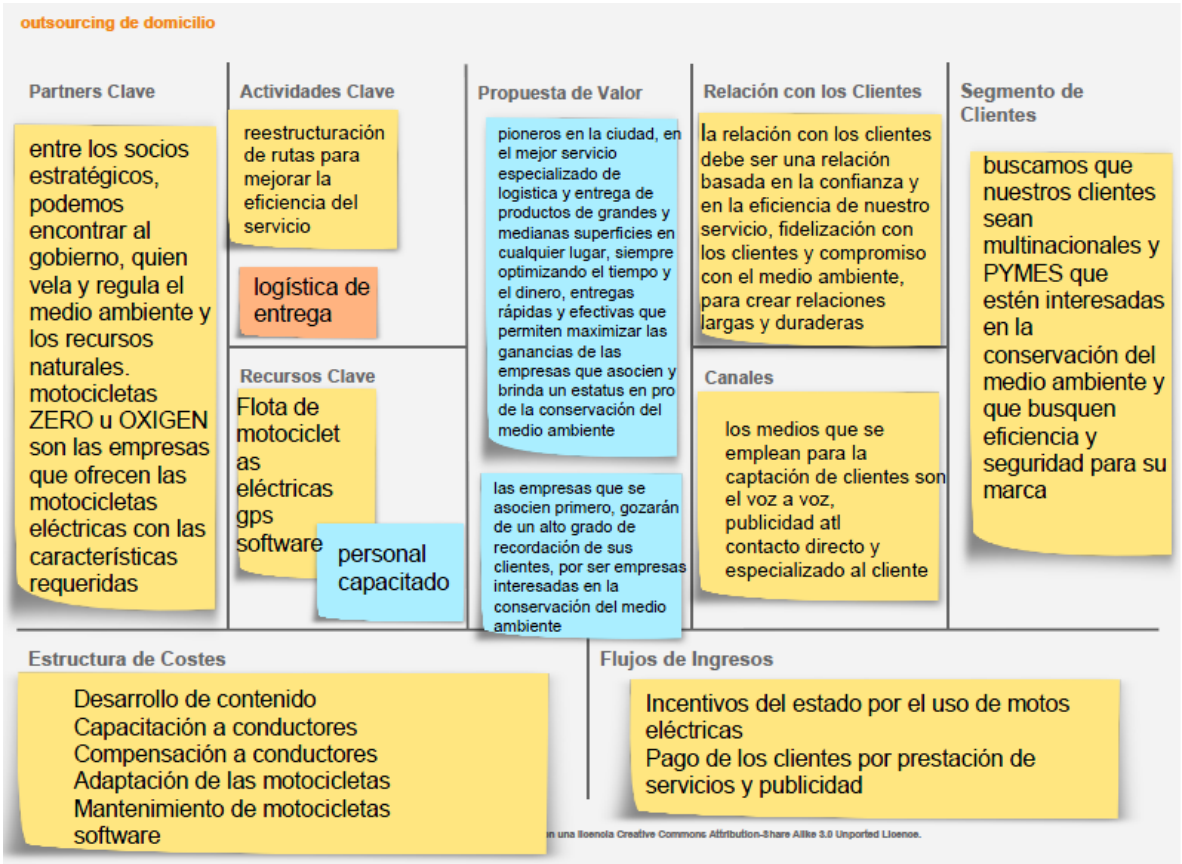
Los diferentes países proveedores de las partes para las motos Honda de bajo cilindraje son (según el modelo):

India: Hero Honda, Eco deluxe, Splendor NXG, HMSI, CB110, CBF125, CBF150, CB 150 Invicta, CBR 250.
Brasil: XR 250
China: C-100 Wave, CB1, CB125 E, CB125 PS, XR 125 Brio, Elite 125.

Los proveedores de motocicletas de alto cilindraje son: Japon, Italia, USA.

Oportunidades de negocio

Canvas 1



OUTSOURCING DE DOMICILIOS:

PROPUESTA DE VALOR:

El out sourcing de domicilios, es un modelo que consiste en prestar el mejor servicio logístico, efectividad en entrega, seguridad, velocidad reducción de costos y responsabilidad ambiental. Este proyecto, consiste en la adquisición y adaptación de una flota de 20 motocicletas de las marcas Oxigen o ZERO (eléctricas de tipo carga), equipadas e identificadas con un sistema GPS, el cual permita establecer la ubicación exacta, en tiempo real de la motocicleta. Así mismo la motocicleta tendrá los logos alusivos a cada uno de las superficies a las cuales represente e información alusiva a la conservación y protección del medio ambiente, generando recordación. El hecho de que las motocicletas funcionen con energía eléctrica, directamente reducirá los costos de movilidad lo cual brindara una ventaja comparativa con respecto a las motocicletas convencionales.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:
Al tener nexos con grandes multinacionales, es necesario que el vínculo que se construya con los clientes sea una relación muy fuerte y sólida , basada en la confianza y la efectividad de nuestro servicio, creando así relaciones de largo plazo y cada día generar más fidelización con nuestros clientes.

CANALES:
Los canales y medios que se emplearan para dar a conocer nuestra marca y darle un óptimo posicionamiento a la misma, serán medios de comunicación convencionales TV, radio y prensa. También, jugara un papel muy importante, las redes sociales y el mantenimiento de la página web. Por otro lado, el voz a voz, es un medio que se debe trabajar a profundidad, debido a que actualmente el calentamiento global y los problemas medio ambientales nos afectan a todos y el hecho de ser una marca reconocida en pro del bienestar del medio ambiente, genera otro tipo de recordación y posicionamiento.

SEGMENTO OBJETIVO:
El segmento objetivo de este proyecto, será multinacionales, pequeñas y medianas empresas que brinden o quieran empezar a brindar el servicio de domicilios a sus clientes, con efectividad, rapidez, seguridad y compromiso con el medio ambiente, entre ellas podemos encontrar restaurantes, droguerías, floristerías, hipermercados, entre otros.

INGRESOS CLAVES:
Dentro de los ingresos claves, podemos encontrar incentivos por parte del estado por la implementación de vehículos que no generen emisiones de CO_2 y el pago del servicio de entrega por parte de nuestros clientes.

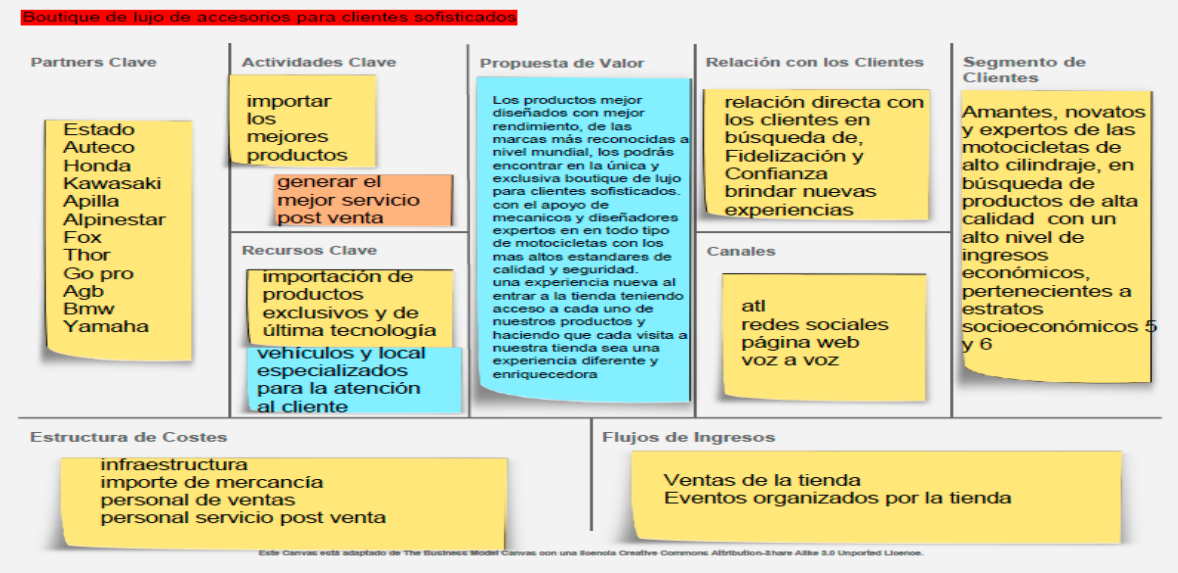
COSTOS CLAVES:
Los costos principales en los que incurrirá este modelo, básicamente serán los costos de compra y transporte de las motocicletas, los parqueaderos para las mismas, la adaptación y decoración de las motocicletas, las capacitaciones a los conductores, el desarrollo del software y los dispositivos GPS para la ubicación de las motos.

ACTIVIDADES CLAVES:
Las principales actividades que caracterizan este proyecto, son el análisis y reestructuración de las rutas por las que transiten nuestros vehículos, para hacer un servicio más eficientes y personalizado. Por otra parte, la capacitación e implementación de un personal culto y responsable en el manejo de las motocicletas y el respeto por las normas de tránsito de nuestra ciudad. Otra actividad clave será el monitoreo constante a cada uno de nuestro vehículos, para la seguridad de nuestros conductores y la efectividad de entrega de los productos de nuestros clientes.

RECURSOS CLAVES:
Para el óptimo funcionamiento del out-sourcing, es necesario adquirir una flota de aproximadamente 20 motocicletas eléctricas de las marcas OXIGEN o ZERO, que son marcas que cuentan con reconocimiento, y tienen facilidades de distribución de sus productos para Latinoamérica. También, es importante adquirir el mismo número de GPS para cada una de las motocicletas y así hacer más fácil el cumplimiento de nuestra propuesta de valor.

SOCIOS CLAVE:
Para la realización de este proyecto es necesario contar con una serie de socios claves, dentro de los cuales es pertinente mencionar, al gobierno como entidad reguladora y protectora del medio ambiente, teniendo en cuenta que esta empresa empezara una revolución del combustible libre de emisiones de co2. También es importante tener una excelente relación con la marca proveedora de las motocicletas eléctricas, bien sea la marca OXIGEN o la marca ZERO, las cuales cuentan con un buen reconocimiento a nivel mundial y tienen facilidades de distribución de sus productos para Latinoamérica.

Canvas 2



Boutique de lujo para clientes sofisticados:

PROPUESTA DE VALOR:
La boutique de lujo para clientes sofisticados, pretende brindar una experiencia diferente a los usuarios de motocicletas, cuatrimotos, tricimotos y buggies al momento de adquirir todo tipo de productos relacionados con estos vehículos. Para poder lograr la exclusividad de esta boutique, es necesario implementar una infraestructura única en la ciudad, donde el cliente tenga la posibilidad de encontrar productos no convencionales y de la mejor calidad, así mismo que el

cliente tenga la posibilidad de interactuar con cada uno de los productos, de tal manera que cada visita de los clientes a nuestra tienda, sea una experiencia nueva cada día. Otra de las principales características diferenciadoras de la boutique de lujo para clientes sofisticados, es la atención que se le brindara al cliente, la cual estará dividida en dos, durante el momento de compra y el servicio postventa.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:
El contacto directo y asesoría al cliente durante el momento de compra y en el servicio post venta obliga a crear relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes, basándonos en la exclusividad y calidad de nuestros productos.
CANALES:
Los medios encargados para lograr nuestro segmento objetivo, principalmente serán los medios de comunicación convencionales (atl), voz a voz, redes sociales y pagina web. Al ser una boutique nueva en la ciudad es necesario permear en el mercado de una manera directa y eficaz en donde el medio que nos facilitaría más la segmentación de los clientes son la página web y las redes sociales, donde habría que hacer un trabajo específico para que las personas se motiven a ingresar a la tienda.

SEGMENTO OBJETIVO:
El segmento objetivo de este proyecto, son personas amantes de las motocicletas y los accesorios para estos vehículos, pertenecientes a los estratos 5 y6 que tengan altos ingresos económicos y una buena disponibilidad en sus tiempos libres para disfrutar de todos nuestros productos y servicios.
INGRESOS CLAVES:
Dentro de los ingresos claves, se pueden contar con las ventas generales de la tienda y eventos y competiciones que se desarrollaran a medida que el reconocimiento de la tienda incremente.
COSTOS CLAVES:
Entre los costos más importantes para la realización de este proyecto y el cumplimiento de las metas del mismo, es necesario tener en cuenta los costos por infraestructura, debido a que siendo un negocio que está enfocado a motociclistas sofisticados, debemos impactar con cada una de las piezas que se encuentran dentro de la tienda y en el diseño interior y exterior de la tienda como tal, así mismo el personal capacitado para el servicio de asesoría venta y postventa.

ACTIVIDADES CLAVES:
Acompañamiento personalizado en el momento de compra, el cliente en todo momento estará acompañado por profesionales, que estén totalmente familiarizados con aspectos relacionados a los lujos y accesorios, personas que tengan un alto conocimiento sobre las motocicletas y otros vehículos similares. De igual manera el personal debe estar integrado personas que se caractericen por poder estar a la altura de cualquier tipo de cliente perteneciente a nuestro segmento objetivo. Así mismo el servicio postventa será personalizado y se procurara darle todas las garantías a los clientes, donde podrán hacer cambios y

devoluciones por elementos que no funcionen adecuadamente o simplemente que no cumplan sus expectativas, al igual que mecánicos completamente capacitados para adicionar y modificar cualquier tipo de accesorios a cualquier vehículo. También son importantes los incentivos como concursos premios y eventos que ayuden a fortalecer y fidelizar la relación con nuestros clientes.

RECURSOS CLAVES:

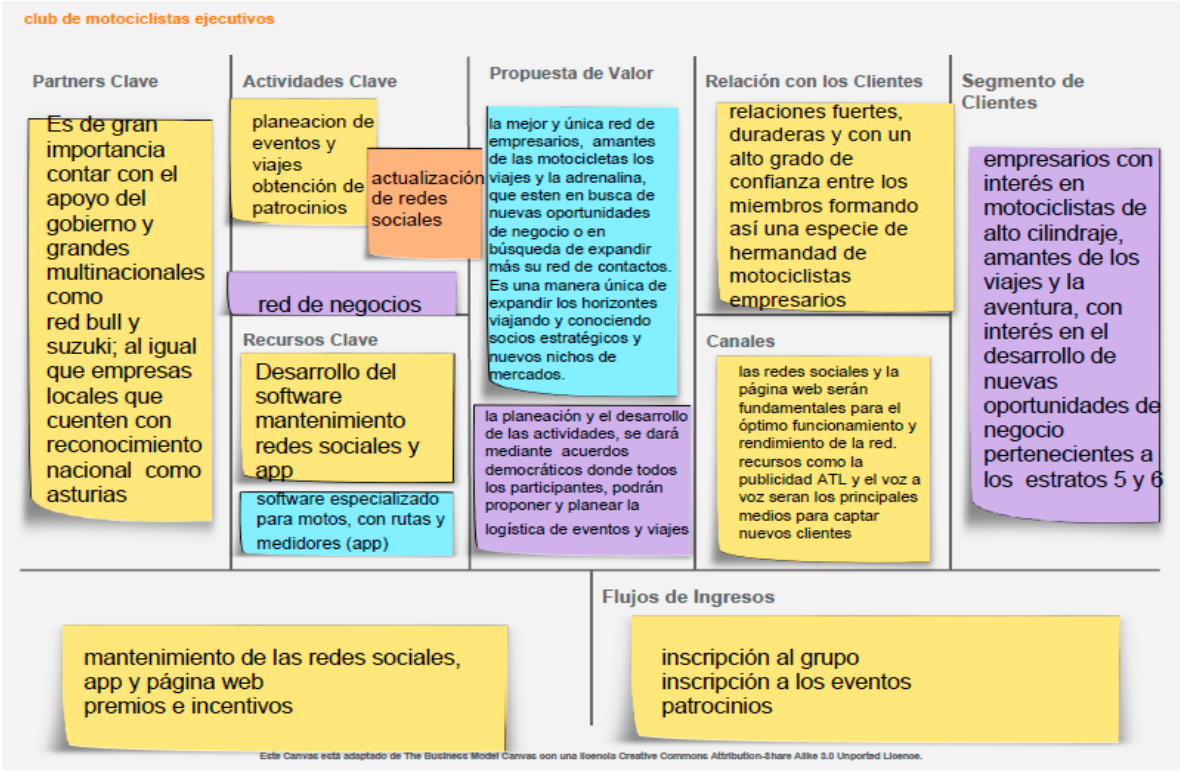
La infraestructura del local es uno de los recursos más importantes, debido a que cada que el cliente entre a la tienda, debe sentir confort y sorpresa al buscar cualquier artículo que necesite, desde los manubrios del vehículo hasta el uniforme completo del piloto. Paneles táctiles que faciliten la búsqueda de los artículos. La implementación de un vehículo equipado para la distribución y atención a nuestros clientes

SOCIOS CLAVES:

Para lograr ser la tienda de motocicletas más reconocida en la ciudad de Cali, es necesario tener en cuenta a los socios claves, lo cuales son indispensables para poder brindar un servicio exclusivo a nuestros consumidores, fabricantes de marcas como Estado

Auteco, Honda, Kawasaki, Apilla, Alpinestar, Fox, Thor, Go pro, Agb, Bmw, Yamaha. Estos socios estratégicos estarán encargados de proveer las piezas de mejor calidad, con la última tecnología implementada. Institutos técnicos como el SENA y universidades como la Universidad del Valle y la Universidad Autónoma de Occidente que actualmente sacan al mercado profesionales muy bien preparados para las labores internas de la boutique.

Canvas 3



Club de motociclistas ejecutivos

PROPUESTA DE VALOR:
El club de motociclistas ejecutivos es una red exclusiva. En ésta, los usuarios podrán disfrutar de un servicio único y alternativo, que cuenta con factores que no tienen nada que ver con la rutina laboral ni los viajes de negocios tradicionales. Por el contrario, busca promover el turismo, reducir el estrés y las tensiones que agobian a los grandes y medianos empresarios de nuestra ciudad, brindando muchas oportunidades y alternativas de negocio. Reuniendo así, a profesionales ejecutivos de diferentes compañías y con diferentes intereses, los cuales estén en búsqueda de la expansión o realización de nuevas inversiones con nuevos socios comerciales.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:
La relación con los clientes es uno de los aspectos en los cuales nos debemos enfocar, debido a que debe ser una relación basada en la confianza, el amor por las motocicletas y los viajes. Debido a la naturaleza del proyecto, es necesario establecer una relación duradera con los clientes y procurar que la relación entre ellos sea la mejor y se de en espacios libres de tensión para la óptima relación y acercamiento entre los empresarios.

CANALES:
La captación de nuevos clientes, estará basada en la publicidad ATL, medios convencionales de comunicación (tv, prensa y radio), al igual que un enfoque muy específico y especializado en redes sociales y pagina web, para atraer a nuevos consumidores y lograr mantener informados a nuestros clientes sobre las nuevas rutas, los nuevos viajes y proyectos que se lleven a cabo. La implementación de una App exclusiva para nuestros usuarios, también será otro canal por medio del cual manejaremos información relacionada con la logística de eventos e información relacionada con tecnología y performance para cada uno de los vehículos de nuestros usuarios.

SEGMENTO OBJETIVO:
El segmento al cual está dirigido este modelo de negocio, será los amantes y propietarios de motocicletas de alto cilindraje, en búsqueda de aventura, velocidad y viajes a bordo de su motocicleta; ejecutivos, empresarios encargados de los altos cargos en las diferentes multinacionales y medianas empresas de la ciudad; pertenecientes a estratos socioeconómicos 5 y 6.

INGRESOS CLAVES:
Cada uno de los clientes deberá pagar una membresía por pertenecer a este selecto grupo de motociclistas, al igual que deberán pagar por inscripción a los eventos. Por otro lado otra fuente de ingresos son los patrocinadores.

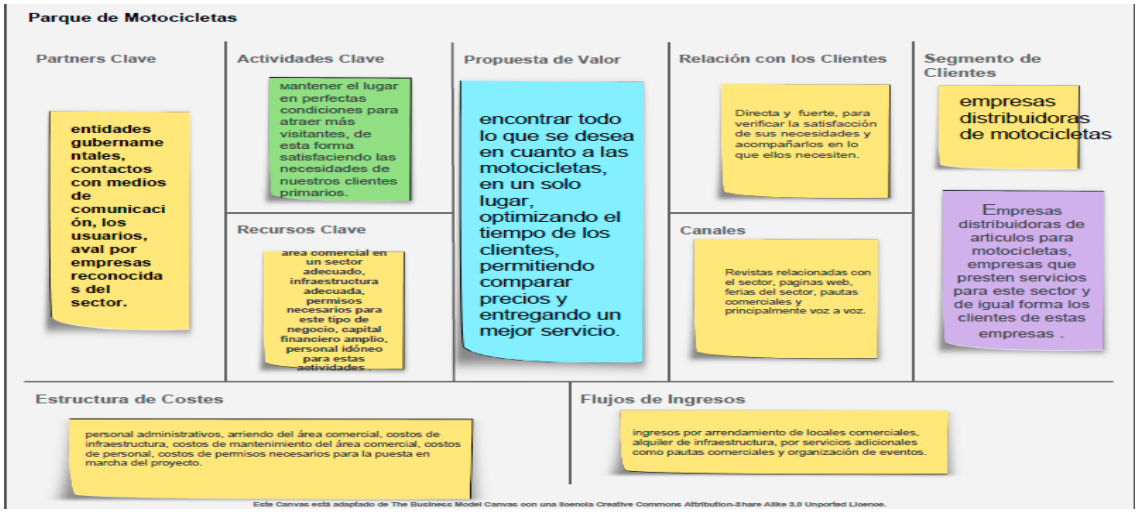
COSTOS CLAVES:
Los costos en los que se prevé más inversión, es en el montaje y manejo de las páginas web y redes sociales. Y en cada viaje se darán diferentes premios o incentivos que también generaría más sentido de pertenencia y se podría contar como un costo fijo.

ACTIVIDADES CLAVES:
Planeación y realización de viajes y eventos relacionados con las motocicletas; planeación logística de rutas, sitios de descanso, alimentación y recreación. Al igual que gestión de patrocinios para los viajes, eventos y seguridad.
La actualización y mantenimiento de las redes sociales, la página web, la App y la red de negocios con la que contará este prestigioso club de ejecutivos, también serán actividades fundamentales para el confort y compromiso de nuestros clientes.

RECURSOS CLAVES:
Los recursos claves para el óptimo funcionamiento de esta red, son el constante mantenimientos y seguimiento a las redes sociales, páginas web y asesorías comerciales para las futuras y nuevas relaciones comerciales que nazcan eventualmente.

SOCIOS CLAVES:
Es importante tener el apoyo del gobierno como entidad que aprueba los proyectos y presta los servicios de seguridad y prevención de accidentes, debido a que son aspectos que hay que tener presentes sabiendo que estaremos en constante movimiento por las diferentes carreteras del país y en ocasiones cruzando fronteras. Así mismo, es importante contar con empresas distribuidoras de accesorios de lujo para motocicletas, que cuenten con gran experiencia en el mercado como ASTURIAS MOTOR, empresa que sería de gran ayuda para llegar a los primeros clientes y empezar así a abrir el mercado.

Canvas 4



Parque de motocicletas

PROPUESTA DE VALOR:
Estudiando la estructura de los canales de distribución en la ciudad de Cali, se observó que a pesar de que existe agrupación de centros de distribución de motocicletas en zonas específicas, no hay una superficie donde se pueda encontrar de manera cómoda, ágil y segura, todo lo referente al mercado de las motocicletas, un lugar que permita comparar precios entre los diferentes proveedores, para realizar elecciones que optimicen el tiempo y el dinero de los consumidores. De igual forma, de acuerdo a la investigación de los canales de distribución, se observó que la focalización en optimizar el servicio en los diferentes puntos de referencia, es muy sencillo, por lo cual, existe una gran oportunidad entorno a prestar un excelente servicio y ganar mayor clientela.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:

Teniendo en cuenta que una de las propuesta de valor, tienen como base una excelente prestación de servicios, es necesario enfatizar en este punto, donde se pretende crear una relación directa con los diferentes clientes, donde por medio de encuestas, evaluadores de indicadores de gestión, premiaciones por fiabilidad y elección, se permita estrechar el vínculo entre los consumidores y la empresa.

CANALES:
El principal canal para los consumidores es llegar por medio de unos medios convencionales de comunicación (Prensa y Radio), donde se permita mostrar las ofertas que se espera realizar con el negocio. Otro de los canales que tiene mucho poder de determinación es la presencia en diferentes eventos y ferias del sector, para persuadir al cliente con la oferta de valor propuesta. Por último, las redes sociales y páginas web, ofrecen la oportunidad de formar parte de uno de nuestros canales, finalizando con el voz a voz reforzado con un correcto manejo de los clientes.

SEGMENTO OBJETIVO:
La propuesta de valor toma como base la posibilidad de ofrecer un amplio portafolio de productos del sector, por lo cual, el segmento estaría relacionado con un enfoque en estratos 3,4 y 5, usuarios de motocicletas, al igual que forman parte de este modelo de negocio, las empresas distribuidoras, quienes se ofrecerá un servicio de plataforma para tener un contacto con el usuario final, aprovechando de la calidad del servicio y la escala de consumidores que se podrá acaparar.

INGRESOS CLAVES:
La recepción de ingresos tiene una gran variación, dado que se espera tener provecha del contacto directo con los clientes, que a su vez involucra las posibilidades de ofrecer un servicio de distribución para las grandes empresa, que de igual forma podrían estar interesadas en tan solo hacer uso de una área en la

superficie. Por tanto, se percibiría ingresos por arrendamiento, venta de áreas comerciales, gestión de distribución e incluso pautas comerciales.

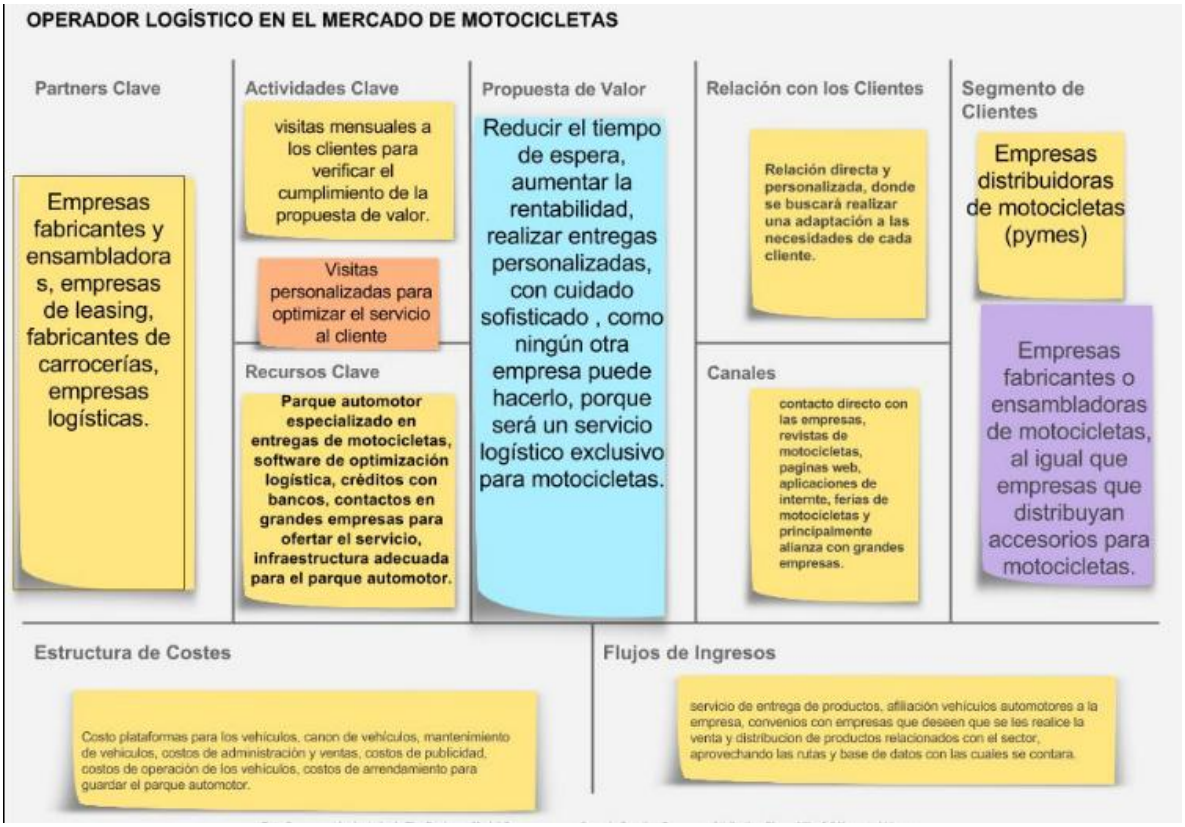
COSTOS CLAVES:
Dado que se incurre en la construcción y prestación de servicios en un área comercial, los costos son elevados, donde se observa que uno de los principales factores es la superficie sobre la cual se montara la empresa, incurriendo en costos de arrendamiento, infraestructura adecuada, personal administrativo, permisos de licencia de construcción y funcionamiento, mantenimiento área comercial, préstamos bancarios y costos de operación del proyecto.

ACTIVIDADES CLAVES:
Las actividades claves tienen como enfoque el cliente. Para el caso de las empresas distribuidoras, es importante realizar unas visitas directas para evaluar la gestión y los resultados del servicio prestado. De igual forma, esto va ligado con las actividades en cuanto a la calidad del servicio que prestara la empresa. Otra de las actividades claves es la promoción hacia el público, para poder gestionar el volumen adecuado de clientes que se verá acompañado de un mantenimiento adecuado del lugar que permita armonizar el servicio para los clientes.

RECURSOS CLAVES:
Uno de los principales recursos claves para este objetivo es el área comercial con la cual contara la empresa, donde su ubicación, infraestructura adecuada y los servicios idóneos, son la clave para generar una masificación del número de clientes.

SOCIOS CLAVES:
Es importante tener el apoyo de las diferentes entidades gubernamentales que influyen en la puesta en marcha del proyecto, de igual forma, los contactos con los medios de comunicación, empresas de distribución con gran recorrido en el mercado, son de vital importancia para la empresa, porque permitirán aumentar la frecuencia en los clientes.

Canvas 5



OPERADOR LOGISTICO EN EL MERCADO DE MOTOCICLETAS

PROPUESTA DE VALOR:

Tomando como punto de partida las diferentes encuestas con los distribuidores de motocicletas ubicados en la ciudad de Cali, se tuvo conocimiento sobre la gestión logística que ellos presentan, donde como consecuencia que muchos de los locales comerciales no son controlados de manera directa por cada una de las empresas de motocicletas, sino por distribuidores autorizados, estos tienen una ineficiente recolección de los productos en las plantas de producción, como consecuencia que en la mayoría de los casos el transporte de los productos, desde la planta de producción hasta lo locales comerciales, corre por cuenta de los diferentes distribuidores, dando paso a una oportunidad en ofrecer un servicio logístico en esta área, donde se ofrecerá un servicio con tiempos de entrega más eficientes, que generan una disminución de costos en el servicio de transporte, ofreciendo un aumento de la rentabilidad para los clientes, de igual forma se mejorara la gestión con un servicio personalizado, fiable y seguro.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:

La propuesta de valor tiene como fundamento un servicio personalizado, donde no solo se ofrezca el transporte del vehículos, sino también se satisfagan otras necesidades que requieren los clientes, como lo es la fiabilidad y seguridad, por tanto se debe tener una estrecha relación con el cliente, donde el contacto directo y una alta disponibilidad de la empresa frente a ellos es un factor importante.

CANALES:
Para este tipo de negocios, uno de los canales que permitirían mayor masificación del servicio será por medio de las empresas productoras, las cuales podrían transmitir a sus distribuidores el servicio logístico que la empresa ofrecerá. De igual forma, tiene una gran representación los medios de comunicación convencionales, especialmente revistas especializadas en el sector, que permitan transmitir la oferta del servicio.

SEGMENTO OBJETIVO:
El mercado objetivo tendrá como base a las distribuidoras independientes de motocicletas, que carezcan de servicios logísticos eficientes. De igual forma, podría formar parte las empresas productoras, a las cuales se les podría realizar la gestión logística de entrega de toda su producción. Dentro del segmento objetivo, también se encuentra empresas que ofrezcan productos relacionados con el sector, de las cuales también se podría formar parte para la entrega logística.

INGRESOS CLAVES:
La principal fuente de ingresos proviene de la prestación del servicio logístico, que incluye inicialmente el transporte y que podría expandirse a una operación logística completa para estas empresas, donde se podría aumentar la diversificación a administración de inventarios, gestión de entrega, etcétera.

COSTOS CLAVES:
Se parte del costo de arrendamiento de los vehículos necesarios para el inicio de operaciones, al igual que la infraestructura necesaria para realizar un proceso eficiente, lo cual generaría un costo de arrendamiento de una superficie adecuada. Por otro lado, se tienen los costos del personal administrativo, gastos de operación en los cuales se destaca la prestación del servicio personalizado y los diferentes costos de transporte.

ACTIVIDADES CLAVES:
El servicio personalizado implica que las visitas a los locales comerciales sobre una evaluación de la gestión logística, sea una de las principales actividades claves, al igual que la coordinación de las entregas para que permita minimizar los costos de transporte.

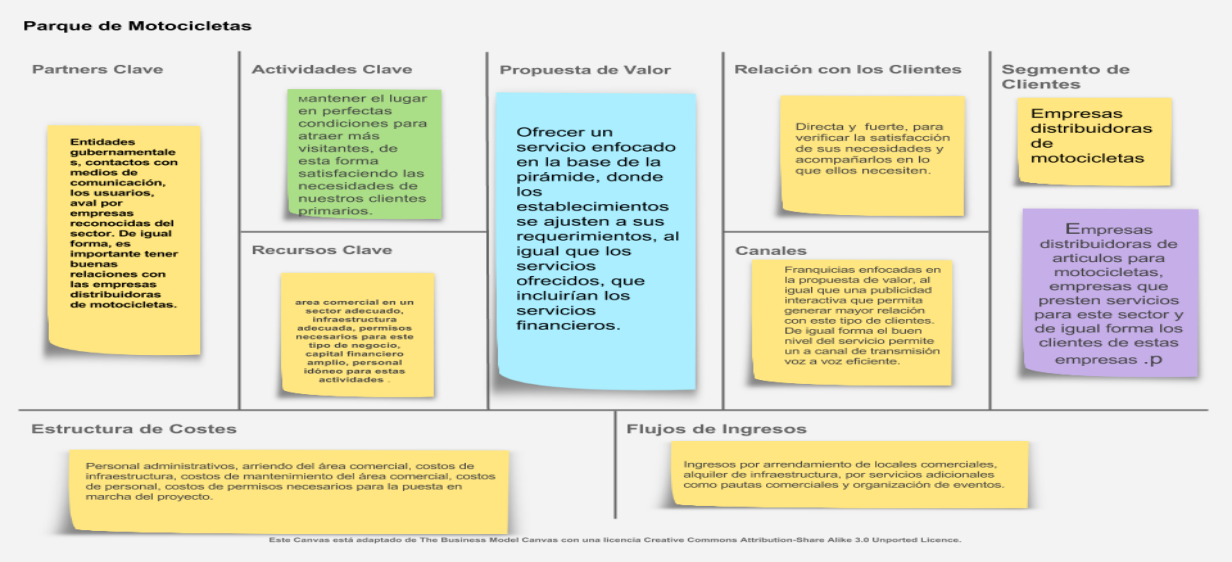
RECURSOS CLAVES:
La maximización del servicio logístico, tiene como base estar a la vanguardia de la tecnología especializada para el transporte de motocicletas, donde uno de los principales

diferenciadores serían los vehículos especializados en el transporte de motocicletas para maximizar el proceso.

SOCIOS CLAVES:

El diseño de los vehículos de transporte son parte importante de la propuesta de valor, por lo cual, las empresas que se encargarían de diseñar el producto, formaría parte clave para la empresa, donde un correcto diseño, contribuirá con la oferta de valor que está presentando la empresa. Otro de los socios calves, son las empresas productoras, dado que por medio de una gestión correcta con este tipo de clientes, permite vincular a un gran número de empresas distribuidoras que les interesaría el producto. Por último, los vínculos con las empresas transportadoras, serán de vital importancia en este proceso, porque depende de la gestión que realicen estos, el cumplimiento de la propuesta de valor.

Canvas 6



Distribución en la base de la pirámide

PROPUESTA DE VALOR:

Ofrecer un servicio enfocado en este nicho de mercado, donde la ubicación geográfica, el establecimiento, el nivel de servicio y las oportunidades crediticias vayan acorde a las personas de estratos 1,2 y 3. Ajustando los créditos financieros a las necesidades del cliente, donde se permita ampliar la cobertura financiera para poder satisfacer la creciente demanda en este sector. Generando un servicio personalizado, donde los diferentes establecimientos sean reconocidos por esta gestión.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES:

Es necesaria una relación directa con el cliente, donde el servicio personalizado sea evidente. De igual forma es muy importante mantener una constante comunicación para entender las necesidades que se generan en el sector y que aun no han sido satisfechas.

CANALES:

Las diferentes pautas en publicidad interactiva serán importantes para generar una mayor conexión con el consumidor. De igual forma, es importante enfatizar como principal canal de distribución, los empresarios que quieran unirse a la red de distribución como franquicia, con el objetivo de que transmitan la propuesta de valor que se requiere para el proyecto.

SEGMENTO OBJETIVO:

El principal consumidor con el que contara el modelo de negocio serán los consumidores directos que estarán basados en la base de la pirámide, en poblaciones jóvenes que quieran adiquirir motocicletas. De igual forma, es importante enfatizar que a los clientes de franquicias también funcionaria como clientes, porque a ellos se les prestara el servicio del modelo de negocio. Por último, las empresas que quieran distribuir productos en los diferentes establecimientos serian parte de nuestro segmento objetivo.

INGRESOS CLAVES:

Los ingresos principalmente provienen de ventas de productos y servicios de franquicias. El tener una alta cobertura en este segmento de clientes nos permitirá también obtener ingresos por servicios de financiación, distribución y pautas en los diferentes establecimientos.

COSTOS CLAVES:

Uno de los principales costos será el adecua miento de los establecimientos y el nivel de inventario requerido para iniciar con una distribución. De igual forma, es importante mencionar los costos de operación y ventas, donde los gastos en mercado son importantes, al igual que tener un personal idóneo.

ACTIVIDADES CLAVES:

Es muy importante tener una fuerte gestión en mercado, enfocado en la propuesta de valor, donde los clientes se sientan satisfechos por el servicio ofrecido. El servicio personalizado implica que las visitas a los locales comerciales sobre una evaluación de la gestión logística, sea una de las principales actividades claves.

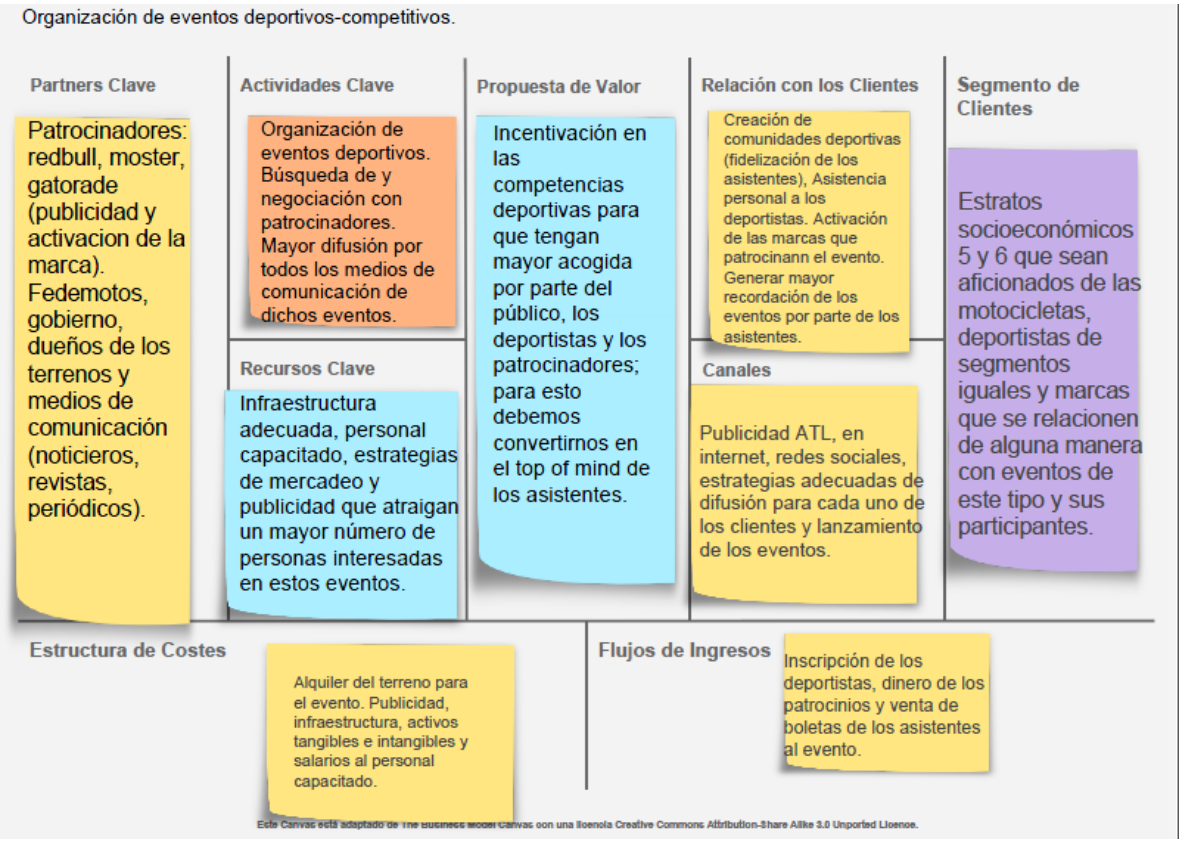
RECURSOS CLAVES:

Es necesario tener unos establecimientos comerciales acordes a la propuesta de valor, donde este sea uno de los principales diferenciadores, los cuales incluyan una cobertura geográfica alta, llegando a regiones donde se carecía del servicio.

SOCIOS CLAVES:

Es importante la gestión del gobierno en cuanto a los diferentes permisos que se requieren para esta labor. De igual forma, es importante tener una buena relación con las empresas que proveen los productos, para tener un buen nivel de precios, entregas en tiempo eficiente, entre otros beneficios que soy necesario para transmitir la propuesta de valor.

Canvas 7



Organización de eventos en competencias deportivas sobre dos ruedas.

Propuesta de valor:

Según nuestro tipo de cliente así mismo le transmitiremos su valor correspondido. A los asistentes le entregaremos la propuesta de valor que puedan disfrutar de un evento con alto performance deportivo, demostrarles profesionalismo por parte de los participantes, una gestión del evento organizada, cubriendo todas las necesidades previstas del publico y que cumpla con las normas de seguridad a cabalidad para que este se encuentre en plena disposición de disfrutar el acto deportivo y hacer de este momento una experiencia muy positiva para el mismo. Con respecto a nuestros deportistas estos al pagar la inscripción se convertirán en usuarios, esta cubre su ingreso a la competición y se le dará un completo asesoramiento de cómo se va llevar a cabo el evento, las reglas de juego y los beneficios que obtendrá en caso de ocupar alguna de las 3 primeras posiciones en determinada competición.

Para los patrocinadores, que vendrían siendo otro tipo de clientes, el valor que estos obtendrán a cambio, luego de convertirse en patrocinadores, será un espacio para publicitar su marca o algún aspecto de la misma, producto o servicio que ofrezca; la

intensidad y cantidad de espacio de la misma será correspondiente a la inversión del patrocinador y gracias a esto obtendrá una activación de la marca, aprovechamiento del publico conglomerado en el lugar para darse a conocer, o generar mayor presencia y recordación de la marca, y a su vez el valor que el público le da a los patrocinadores que hacen posible que este evento se lleve a cabo. En resumen el objetivo es llegar a ser la marca top of mind de los seguidores de este tipo de eventos.

Relación con los clientes:

En la relación con nuestros clientes asistenciales será la de involucrarnos emocionalmente con estos y que su experiencias durante el evento deportivo cumpla sus expectativas al encontrarse con sus necesidades satisfechas, con estos se realizada constantemente investigaciones para vigilar la acogida por parte del público del evento, las normas serán claras y coherentes desde el principio y el personal de logística está a cargo del orden interno que tanto influye en la opinión de este tipo de cliente. Otro tipo de cliente será el participante deportivo, con el cual tendremos una relación muy profesional, asistiéndole en muchas de sus necesidades también brindándole asistencia personalizada, velando por su seguridad durante el evento, brindarle un terreno que le satisfaga.

Y por otro lado con respecto a los patrocinadores, los cuales son otro tipo de cliente, la relación será netamente comercial donde intercambiaremos un numero de concesiones que determinaran el monto de la inversión y el tamaño del espacio y el protagonismo o no de determinada marca, esto se hará a través de una negociación con ellos que esperemos sea siempre de ganar-ganar para que ambas partes quedemos satisfechas y exista una relación fuerte y prospera luego de estas negociaciones.

Canal de distribución:

Se realizara publicidad de distintas maneras a vísperas de las fechas predispuestas para los eventos deportivos. Las pautas publicitarias se realizaran de diferentes maneras como, en almacenes de venta de motos y accesorios de las mismas dirigidas a segmentos de los estratos socio económicos 5 y 6 mediante afiches y volantes con la información más relevante del evento y mencionando la página web oficial de la marca y redes sociales de la misma, donde haremos gran presencia en este medio con la información más detallada acerca de la competición en general aprovechando la tendencia del uso los nuevos dispositivos con acceso a internet como tablets y smartphones como expansión de utilización de este medio o canal de comunicación masivo y global, además nos conectaremos con otros grupos en redes sociales de aficionados a las motocicletas para comunicarnos directamente con nuestro grupo objetivo (bikersaddited.com, enduro Cali, Cauca, Ibagué y Cuando no pueda montar mi moto cerrare los ojos y me dejare morir). Se buscara pautar en medios ATL también como la radio, prensa, revistas de motos dirigidas al segmento nuestro, y se realizara un video del mismo incluyéndolo en youtube y aprovechar la expansión del uso del internet y las redes sociales para distribuirlo por este gran canal de comunicación.

Segmento de clientes:

Nuestro segmento objetivo a nivel de asistentes serán personas de estratos socio económicos 5 y 6 que les atraiga los deportes sobre dos ruedas y todo lo que esta afición implica en ellos (gusto por las emociones fuertes, adrenalina velocidad, sociables). Nuestro segmento objetivo a nivel de participantes serán también individuos de estratos socioeconómicos 5 y 6 con una considerable experiencia en alguno de los deportes de motocicleta y con suficiente dinero para incurrir en todos los gastos que necesita practicar este tipo de deportes.

El tipo de clientes a nivel empresarial serán empresas las cuales sus productos o servicios se relacionen de alguna manera con el grupo objetivo que asiste a este evento.

Estructura de costes:

Los costos que se incurrirán para la realización de los eventos será: el alquiler del terreno, compra de objetos necesarios para este, material POP, gastos en publicidad ATL, salarios al personal capacitado.

Flujo de ingresos:

Nuestros ingresos serán: la inversión de los patrocinadores, inscripción de los deportistas y la compra de la boleta por parte de los asistentes.

Actividades clave:

Estas se enfocaran en la planificación de todo el evento partiendo como base de un plan estratégico con fijación de objetivos, un plan estructural teniendo en cuenta las fases del evento, sus respectivos periodos y la división de las responsabilidades. También será importante establecer un organigrama que defina la relación de autoridades, de proveedores y conocer las relaciones con el exterior (patrocinadores y Fedemoto), establecimiento de costes (publicidad, gastos administrativos, operacionales, infraestructura) y manejo de la inversión (administración).

A la hora de iniciar con las actividades de la planeación, se gestionara y generara una buena, grande y diferenciadora difusión de la marca donde nuestro primer evento será la primera impresión que el público obtendrá de nosotros y será bandera de nuestro concepto, misión, visión y personalidad de la marca.

Recursos clave:

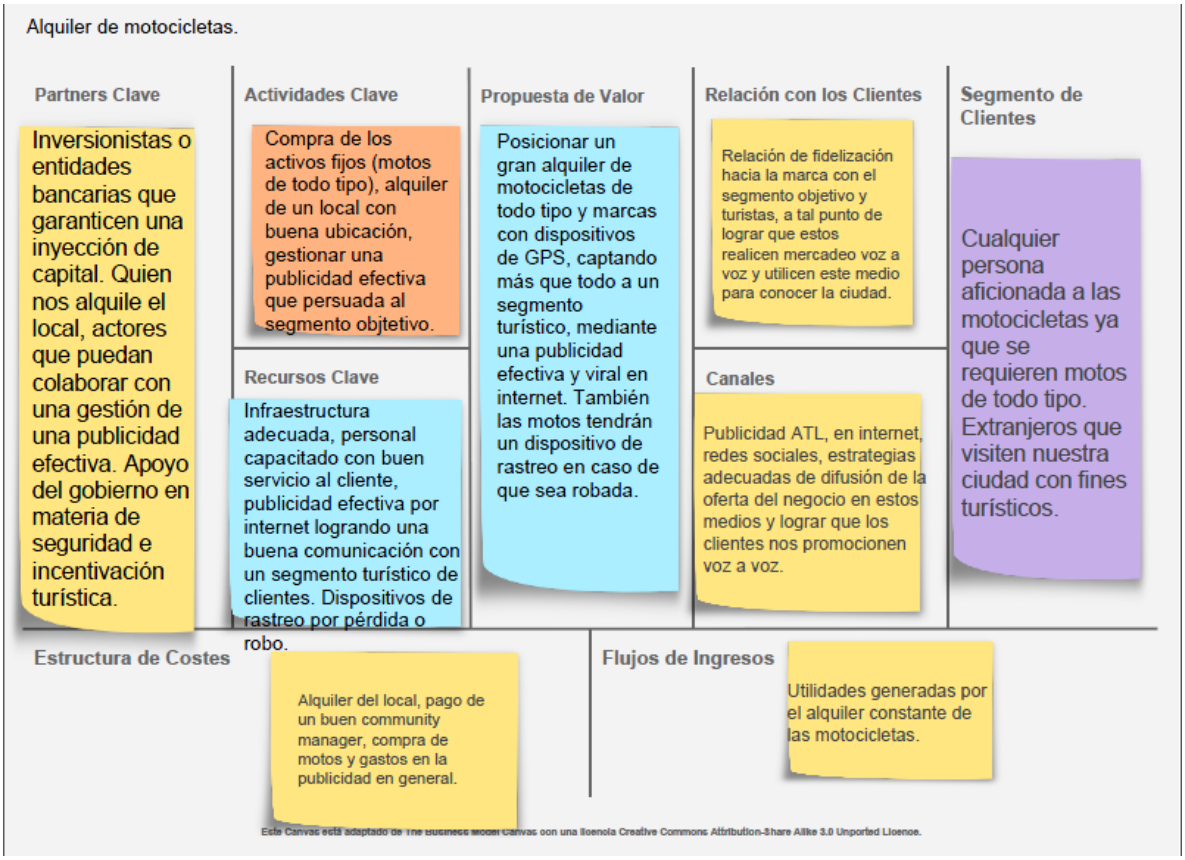
Nuestros recursos clave serán primero los dineros recolectados e invertidos por los patrocinadores del evento y el tener una infraestructura adecuada para su realización, el dinero recolectado de las inscripciones de los deportistas; e igualmente importante otro recurso clave será nuestro personal capacitado para desarrollar diferentes actividades que desemboquen en la constitución del evento, personal con buenas relaciones interpersonales para realizar diferentes negociaciones que respalden la construcción del evento (patrocinio, Fedemoto) y a su vez con la capacidad de convocar e influir a los individuos pertenecientes a la plaza y segmento a la cual nos dirigimos, es decir, comunicar de manera efectiva la realización de las competiciones y captar la atención, generar magnetismo y lograr la movilización y motivación en este target objetivo de la organización.

Socios clave:

Nuestros socios clave se componen por los patrocinadores, Fedemoto, los medios de comunicación y nuestros segmentos objetivos. Con respecto a los patrocinadores estos serán marcas reconocidas o que busquen un posicionamiento mediante la activación de la marca en un espacio de conglomeración del grupo de personas que hacen parte del segmento al que se dirige este tipo empresas de entretenimiento deportivo y segmento con el cual se relacionan de alguna manera determinadas empresas que gusten de ser patrocinadores, con el fin de conseguir una buena activación de la marca haciendo presencia delante de un considerable número de posibles clientes o actuales a través y a cambio de numerosas pautas publicitarias.

Fedemoto es la institución oficial de campeonatos a nivel nacional, legalmente se enmarca en el Sistema Nacional del Deporte creado y regulado por la Ley 181 de 1995 que define a las Federaciones de cada disciplina como los máximos entes reguladores del deporte asociado, en consecuencia somos la única entidad con potestad para ejercer jurisdicción en todo el territorio en lo referente a los campeonatos nacionales e internacionales en lo que respecta al motociclismo. Por lo tanto realizaremos una asociación con esta institución para que los deportistas que compitan en nuestros eventos obtengan puntos para los campeonatos a nivel nacional que realiza Fedemoto.

Canvas 8



Alquiler de motocicletas.

Propuesta de valor:

Se buscara posicionar un gran alquiler de motocicletas de todo tipo (marca) en la población caleña sobretodo en un segmento turístico, con dispositivos de GPS para los usuarios que no conozcan la ciudad, dirigido sobre todo a un segmento turístico mediante publicidades efectivas y virales en internet. También las motos tendrán un dispositivo de rastreo en caso de que sea robada se pueda recuperar y a su vez se combatirá el crimen de esta manera.

Relación con los clientes:

Será una relación de fidelización hacia la marca con el segmento objetivo turístico, y lograr que estos realicen mercadeo voz a voz y utilicen este medio como enriquecimiento turístico para ellos, los turistas.

Canales de distribución:

Manejaremos canales de comunicación como publicidad ATL, en Internet, redes sociales, estrategia de difusión y a través de los mismos clientes (voz a voz) y la distribución se realizara en el mismo local de manera directa con el consumidor final.

Segmento de clientes:

Serán personas de estratos 3, 4, 5 y 6 que sean aficionados de las motocicletas o gusten de simplemente explorar este vehículo, además de que tendremos motos de gama baja y alta, cuatrimotos, can am, etc. El segmento más representativo serán extranjeros que visiten nuestra ciudad con fines turísticos y encuentren en la motocicleta una gran herramienta de movilidad en un ambiente urbano.

Estructura de costes:

Los costos más importantes serán el alquiler del local, pago a un buen community manager para realizar una excelente publicidad por internet, compra de motos y gastos en publicidad en general.

Flujo de ingresos:

Serán las utilidades generadas por el alquiler constante de las motocicletas.

Actividades clave:

Compra de los activos fijos de la organización (motos), alquiler del local con una buena ubicación es esencial para el negocio y gestionar una gran publicidad efectiva para que persuada al segmento objetivo los cuales serán en su mayoría turistas, por lo tanto la publicidad será usada más que todo en internet el cual es un medio que se involucra mucho con este segmento de clientes.

Recursos clave:

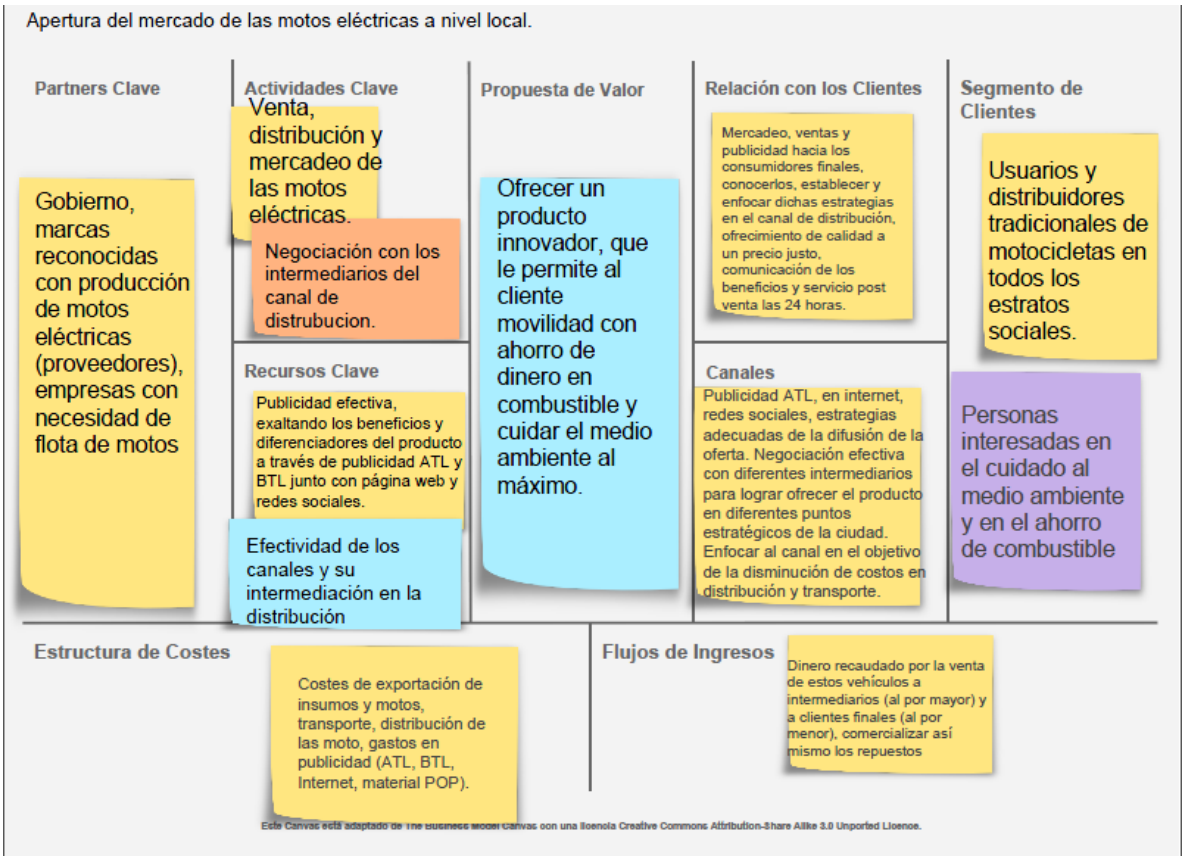
Infraestructura adecuada de las instalaciones, personal capacitado que atienda en el local, publicidad efectiva por internet logrando una buena comunicación con un segmento turístico de clientes. También es importante el dispositivo de rastreo satelital por perdida que tendrá cada moto, y el trabajo conjunto con la policía para su recuperación en caso de que sea robada.

Socios clave:

Estos serán principalmente inversionistas o entidades bancarias que garanticen los préstamos pertinentes. Alquiler del local, Actores que nos puedan colaborar con una

Gestión de publicidad efectiva. El apoyo por parte del gobierno en materia de seguridad e incentivación turística, será esencial, debido a que nuestras motos tendrán un sensor de rastreo satelital con el cual se garantiza la ubicación del vehículo.

Canvas 9



APERTURA DEL MERCADO DE LAS MOTOS ELÉCTRICAS.

Propuesta de valor:

Ofrecer un producto innovador, que le permite al cliente movilidad con ahorro de dinero en combustible y cuidar el medio ambiente al máximo.

Ofrecerle a los distribuidores comercializar un producto con gran innovación con múltiples beneficios por lo que existen muchos elementos para realizar un mercadeo y publicidad efectivas con el fin de persuadir al consumidor.

Relación con los clientes:

Esta será una relación de asesoramiento y educación de lo que es el producto sus características y beneficios realizando mercadeo, ventas y publicidad hacia los consumidores finales, conocerlos, establecer y enfocar dichas estrategias en el canal de distribución, ofrecimiento de calidad a un precio justo, comunicación de los beneficios, garantía y servicio postventa 24 horas.

Canales de distribución:

La forma como nos conocerán nuestros consumidores primero será gracias a la Publicidad ATL (televisión, radio revistas). También haremos presencia en un canal de comunicación cada vez más concurrido el cual es el Internet, redes sociales, estrategia de difusión de la oferta. Pero nuestro canal de distribución se basara en la negociación efectiva con diferentes intermediarios para lograr ofrecer el producto en diferentes puntos de la ciudad bien distribuidos, enfocando al canal a disminuir costos de distribución y transporte y que se haga una distribución puntual y eficiente del mismo.

Segmento de clientes:

Usuarios tradicionales de motocicletas de todos los estratos sociales. Personas interesadas en el cuidado al medio ambiente, ahorro de combustible y utilicen la motocicleta como medio de transporte o recreación. También otro cliente objetivo serán los distribuidores con los cuales debemos tener buenas relaciones y tener en cuenta sus necesidades para realizar negociaciones ganar-ganar.

Estructura de costes:

Costes de importación, transporte, distribución, examinar posibilidades de fabricación, gastos en publicidad y material POP y en pautas publicitarias por medios ATL.

Flujo de ingresos:

Dinero recaudado por la venta de estos vehículos a intermediarios (al por mayor) y a clientes finales (al por menor) y por la venta de los repuestos para estos vehículos también.

Actividades clave:

Toda actividad que conlleve a la venta, distribución y mercadeo de motos las motos eléctricas. Asociaciones con distribuidores de motos e intermediarios que puede mejorar nuestro canal de distribución, negociar con estos para disminuir los costos del movimiento del producto a través del canal. Gestión de permisos con el gobierno para la construcción de estaciones de abastecimiento de combustible energético.

Recursos clave:

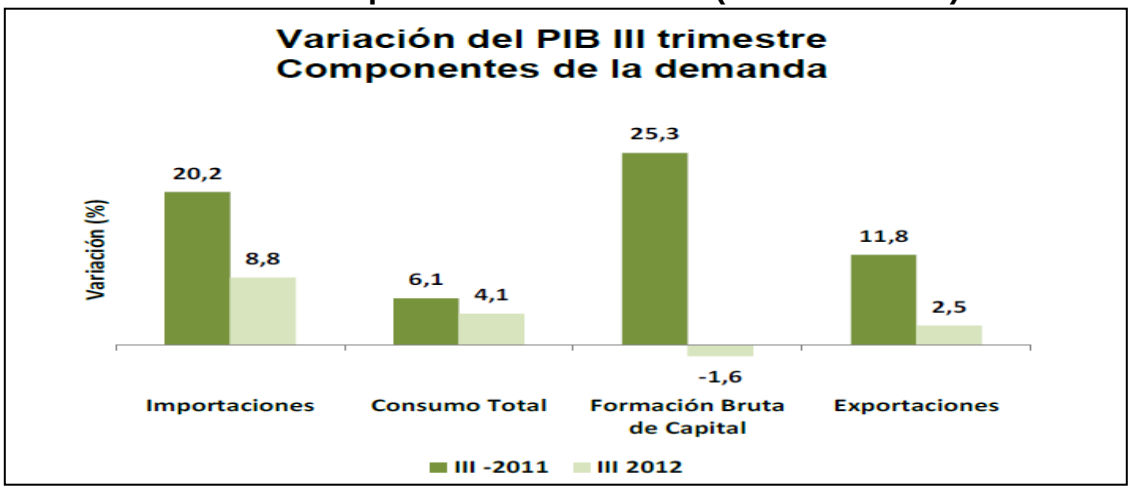
Elaborar publicidad efectiva, exaltando los beneficios y diferenciadores del producto a través de publicidad ATL y BTL junto con páginas web y redes sociales concretando una estrategia efectiva de difusión también por internet así como mencionando los beneficios para el medio ambiente de este innovador producto. Así mismo esta estrategia de publicidad será consecuente con la efectividad de la distribución a través del canal y las relaciones fructíferas con los intermediarios.

Socios clave:

El gobierno es uno de los socios más importantes, debido a que sería de vital importancia contar con el apoyo de ellos, para la construcción de estaciones de servicio en las cuales se puedan abastecer estos vehículos (terrenos, permisos). Otros socios clave serán las marcas más reconocidas de producción y ensamble de motocicletas eléctricas, los cuales serán nuestros proveedores. Para la venta al por mayor, se pretende contactar y negociar con empresas que estén en búsqueda del mejoramiento y la optimización de su servicio y compañías que requieran integrar este servicio a su actividad clave de negocio.

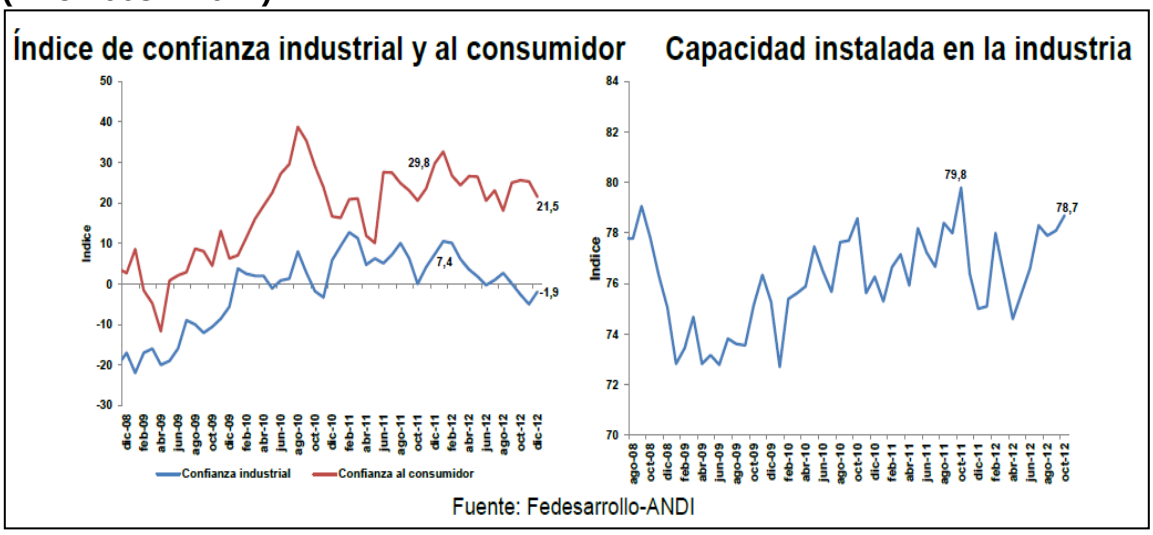
Contenido de Anexos

Anexo 1. Variación Componentes de demanda (Año 2011-2012).



Fuente: Informe Económico ANIF III trimestre 2012.

Anexo 2. Índices: Confianza, Consumo y Capacidad Instalada de la Industria. (Año 2008 – 2012).



Anexo 3. Tasa de Cambio Real (con IPP) bilateral: peso colombiano frente a otras monedas extranjeras (variaciones anuales).

	2009[a/]	2010[a/]	2011[a/]	2012[a/]	2013[b/]
Estados Unidos	(1,5)	(7,3)	0,4	(2,4)	1,3
Venezuela[c/]	10,1	(22,1)	5,1	8,3	(8,1)
Ecuador	13,2	(10,3)	(3,6)	2,0	4,5
México	(6,0)	(4,2)	(1,2)	(4,2)	4,1
Brasil	(1,7)	3,6	6,3	(11,9)	(3,8)
Zona del euro	(1,4)	(14,5)	2,1	(7,8)	4,6
Perú	2,8	(5,9)	1,0	2,8	4,4
Japón	12,3	(7,6)	3,0	(3,9)	(14,5)
Chile	0,8	(6,9)	2,9	1,6	2,5
Canadá	(2,9)	(3,0)	0,5	(3,4)	1,1
Inglaterra	(7,3)	(10,4)	1,0	(1,3)	2,7

a/ Variaciones promedio entre enero y diciembre.
b/ Variación a enero.
c/ Para el cálculo de la tasa de cambio nominal en Venezuela se toma un promedio ponderado con base en estimativos de comercio entre la cotización oficial y la paralela.
Fuente: Banco de la República.

(Republica, marzo de 2013)

Anexo 4. Matriz de oportunidades y amenazas en el ambiente externo del sector de motocicletas en Colombia.

Variable	Oportunidades	Amenazas
Entorno Político y Regulatorio.	✓ Ley que exige el uso de casco para los usuarios, lo que hace que se abra un nuevo comercio o producto en el mercado de dos ruedas. ✓ Incursión de leyes que protegen a los usuarios de motos tales como: 1. Descuentos en impuestos de SOAT por ejemplo, por el cumplimiento de algunos requisitos. 2. Responsabilizar al Estado en el caso de presentarse accidentes por el mal estado de las vías. 3. Obligar a las aseguradoras a realizar el servicio de aseguramiento por Hurto o robo, pérdida, daños generales o particulares. 4. Incursión de la inexistencia del día sin moto para	✓ Exceso de número en las restricciones para los usuarios de las motos, de las cuales es fácil pasar algunas por alto. ✓ Existencia de leyes que se contradicen entre si y crean confusiones en el usuario y mayor vulnerabilidad ante el abuso de las autoridades. ✓ Tendencia a las autoridades de aprovecharse del desconocimiento a raíz de la confusión y el gran numero

	usuarios que las utilicen con motivos laborales.	de restricciones para multar arbitrariamente a los usuarios de las motos y crear mejores ingresos individuales. ✓ Los impuestos a las matriculas de las motos varían se costo de un municipio a otro lo que obstaculiza el desarrollo del mercado en ciudades donde su precio es superior a comparación de los de otros municipios. ✓
Medio Ambiente	✓ Permanencia de una temperatura uniforme la mayor parte del año. ✓ Permanencia de una estación seca la mayor parte del año. ✓ Mas permanencia de estación seca en un buen numero de departamentos. ✓ No existen estaciones más que temporadas secas y temporadas de lluvia. ✓ No llueve exageradamente en ninguna época del año. ✓ Posible oportunidad de negocio al satisfacer la necesidad de poder usar este vehículo en momentos que se presente lluvia. ✓ ✓	✓ Época de lluvias que se extiende en casi todo el territorio Colombiano, lo que dificulta la movilidad en este particular vehículo. ✓ Mayor tendencia de lluvias en varios departamentos del país. ✓ Ocasiona miento de derrumbes e inundaciones que obstaculizan el paso o la inutilización de determinadas vías. ✓

Tecnología	✓ Concientización del cuidado del medio ambiente para mejorar las condiciones de vida en el futuro y tener posteriormente mejores condiciones para el desarrollo del mercado. ✓ Mejores rendimientos para las compañías que desarrollen tecnologías que disminuyan el impacto ambiental del combustible así como el ahorro del mismo. ✓ Incursión de diferentes fuentes de combustible, más económicas y amigables con el medio ambiente. ✓ Dispositivos que combatan el robo de motos, disminuyéndolos y eliminando barreras al desarrollo de esta plaza. ✓ Aprovechamiento del mercado a través de la tecnología en las nuevas tendencias en el ahorro de combustible y alternativas de dispositivos antirrobo para impulsar estos productos a través de estos nuevos valores logrados por los avances tecnológicos.	✓ Restricciones hacia motos que no cuenten con tecnología que minimice los contaminantes al medio ambiente lo que influye en la obsolescencia de muchas de las motos del mercado. ✓ Aumento del los precios de algunos vehículos de dos ruedas por los nuevos avances tecnológicos implantados en estas. ✓ Incursión en costos extra en la compra de dispositivos efectivos de ubicación GPS con el fin de combatir los robos a estos vehículos.
Social y socio demográfico	✓ Pico y placa para los automóviles ✓ Versatilidad del vehículo ✓ El espacio que ocupa un carro es 3 veces mayor al que produce una motocicleta ✓ Menor deterioro en las vías ✓ Económico con respecto a la gasolina y a los impuestos ✓ No paga peajes ✓ practicidad ✓ Genera un estatus para los nuevos compradores y otro diferente para los usuarios con experiencia ✓ Es amable con el medio ambiente, bajos niveles de combustión y contaminación	✓ Estatus negativo debido a que por su versatilidad en ocasiones son utilizadas para delinquir ✓ Están muy expuestas a robos ✓ Hay restricciones horarias para el uso de este medio de transporte

	✓ Es fuente de ingresos para un gran número de familias colombianas ✓ Facilidad en el desplazamiento ✓ Ahorro de tiempo ✓ Incrementa el PIB debido al trabajo ✓ Nuevas oportunidades de trabajo ✓ Genera sensaciones de libertad, autonomía y orgullo ✓ Requieren el uso de casco y chaleco reglamentario para protección del usuario ✓ En áreas rurales de poco desarrollo la motocicleta es uno de los pocos sistemas de acceso	✓ Puede llegar a ser insegura en el caso de una colisión ✓ Si el núcleo familiar es numeroso, se requiere de más de una motocicleta para el trasporte del núcleo completo. ✓ La lluvia es un elemento que juega en contra ✓ Las vías de las principales ciudades del país esta hechas para vehículos de 4 ruedas
Económico	✓ Indicadores económicos sólidos y estables. ✓ Comportamientos de la inflación de acuerdo a lo estipulado por el Banco de la Republica. ✓ Aumento de inversión extranjera en varios sectores de la economía. ✓ Tasas de interés bajas, lo cual conduce a facilidad en la parte de financiación para la adquisición de productos. ✓ Aumento en el número de motocicletas exportadas en Colombia. ✓ Los tratados de libre comercio pueden reflejar un mayor aumento en el número de unidades.	✓ Falta de competitividad frente al dólar. ✓ La tasa de cambio revaluada puede ser un impedimento para aumentar las exportaciones del país. ✓ Futuros TLC con países asiáticos, podrían significar una amenaza para la industria ensambladora.

Anexo 5. Formato Encuesta Canales de Distribución.

Fecha:
Nombre de la empresa:
Dirección:
Entrevistado:
Cargo:

1.) Tipo de venta
   - Venta Directa ___ (saltar pregunta 6)
   - Distribuidores autorizados __
2.) Tiene exclusividad de venta de una sola marca o distribuye diferentes marcas?
   - Una sola marca __
   - Diferentes marcas __ (saltar pregunta 4)
3.) Existe alguna restricción para vender otro tipo de marcas por parte de la empresa?
   - Si __ cuál? _____
   - No __
4.) ¿Cómo se realiza el contacto con el proveedor?
   - Se realizan llamadas regulares __
   - Determinan horarios de visitas __
5.) ¿Existen algunas restricciones para solicitar la distribución de la marca?
6.) ¿Cuáles son los procedimientos de compra (pedido)?
7.) ¿Quién realiza la entrega de la mercancía?
8.) ¿Existe algún lead time en cuanto a los pedidos?
9.) ¿Cómo evalúa al proveedor?

Fuente: Cálculos autor.

Anexo 6. Puntos de venta autorizados marca AUTECO en Cali (Año 2013).

Nombre Establecimiento	Dirección / Teléfono
ALMACÉN SÚPER PLUS	Cra. 7 #20-26 Teléfono: 885 81 15
CENTRO BAJAJ	Cra. 15 #13-80 Teléfono: 556 93 14
CENTRO DE SERVICIO NORTE RACING	Cll. 70 # 7 J 39 380 79 15-310 721 00 78
DISMERCA	Cra. 1 #24-70 Teléfono: 883 95 61
DUBERMOTOS	Cr 15 32 - 40 Teléfono: 442 12 63
IMPORTADORA SERVIMOTOS	Cll. 70 7 L 41 Br Alfonso Lopez Teléfono: 662 51 35
MOTO PISTÓN	Au. sur oriental 17 A - 12 Teléfono: 881 60 42
MOTONETAS Y MOTONETAS	Cr 15 # 27 B - 41 Teléfono: 372 65 68
MOTOS JF	Cra. 5 #44B-51 Teléfono: 446 13 54
POTENZA	Cll 6 °# 21 N 67 381 18 92-312 757 00 94
SUMOTO DEL VALLE	Avenida 3 norte 40 - 166 Teléfono:665 42 87
VALLEMOTOS	Cr. 66 # 10a - 86 Teléfono: 485 26 57

Fuente: http://www.auteco.com.co/centroservicio

Anexo 7. Puntos de venta autorizados marca Honda en Cali (Año 2013).

Nombre	Teléfono	Dirección
CENTRO COMERCIAL CARRERA	5241044	CLL 52# 1B - 160
GRUPO EMPRESARIAL DISTRI MOTOR	4496579	CRA 27 N° 72-32
PACMA MOTOS	4460667	CLL 70N° 5 - B/ SANTA BARBARA
SUPERMOTOS DE CALI	6803739	AV.ROOSVELT 27-66
SUPERMOTOS DE CALI	3347939	CLL.16 #26-46
SUPERMOTOS DE CALI	8816409	CRA 15-10-80
SUPERMOTOS DE CALI	8895215	CRA. 1A. 22-22
SUPERMOTOS DEL PACIFICO	6646520	AV 3 NORTE N° 40/248 /213
SUPERMOTOS DEL PACIFICO	3148144809	CARRERA 1 N° 47-160
COLOMBIAMOTOS	311-720 - 9207	CLL 15 # 17G-37

Fuente: http://motos.honda.com.co/buscarTipoServicio.php

Anexo 8. Puntos de venta Incolmotos-Yamaha en Cali (Año 2013).

Nombre	Dirección
REGNIER	CLL 33 NORTE 3N-12
INCOLMOTOS YAMAHA CALI	CR 1 22-82
CLASSIC MOTOS	CR 15 13-68
REGNIER	AV.ROOSVELT 29-126
REGNIER	AV. PASOANCHO 67-52
SELVAMOTOR	CL 50 N5 BN 34 BRR LA FLORA
YAMAVALLE	CR 39 32A-01 LC 111

Fuente:http://www.incolmotos.yamaha.com.co/site/Distribuidores/ConsultaDistribuidores/tabid/1338/Default.as

Anexo 9. Resultados Canales de Distribución Cali, por empresas. (Año 2013)

	Venta Directa	Distribuidor
Total	9	7
Auteco	3	1
Yamaha	1	0
Honda	2	1
Suzuki	0	1
Jialing	1	0
AKT	1	1
Keeway	1	0
KTM	0	1

Fuente Primaria: tomado de encuesta (abril de 2013).