

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TESIS DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**DESARROLLO DEL PROCESO DE MARKETING ESTRATÉGICO Y OPERATIVO
PROPUESTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA MARCA MONDRAKER EN
EL MERCADO DEL VALLE DE LOS CHILLOS. PERÍODO: 2015 - 2018**

ING. CARLOS IVÁN ALTAMIRANO ANDRADE

DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS SALAS, MBA.

QUITO, 2015

DIRECTOR:

ING. FERNANDO ROSAS SALAS, MBA

INFORMANTES:

ING. RODRIGO SALTOS MOSQUERA, MBA.

ECON. PABLO LÓPEZ CHIRIBOGA, MBA.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedicó a mi hermosa hija **Augusta Altamirano Haro**, para que le sirva como fuente de inspiración para su vida estudiantil; además todo esfuerzo y logro siempre es dedicado al angelito que Dios me mandó para cuidarme y darme el amor más puro, a mi preciosa madre **Dina Andrade Navas**.

III

III

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de investigación tiene muchos referentes a quien agradecer, a mi director de Tesis Fernando Rosas, por su preocupación en el detalle para que la presente tesis sea de calidad y una fuente de consulta para las siguientes generaciones. A **Verónica Altamirano Cely** por ser mi fuente de inspiración, a mi familia, mi padre que siempre está cuando se lo necesita, a mis hermanos que los admiro tanto, a Solo Pedal que es mi fuente de trabajo e hizo posible poder costearme una maestría y sobre todo a **Dios** que siempre está conmigo;;

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	X
INTRODUCCIÓN	1
1. REVISIÓN Y DISCUSIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE MARKETING.....	3
1.1 Evolución de los conceptos de marketing	3
1.2 Conceptos y fases del Marketing estratégico	12
1.3 Conceptos y fases del Marketing operativo	16
1.3.1 Producto	18
1.3.2 Precio	19
1.3.3 Plaza.....	21
1.3.4 Comunicaciones integradas de marketing	21
1.4 Propuestas de procesos de marketing.....	23
1.5 Etapas del proceso de marketing aplicable a la comercialización de bicicletas.....	28
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	31
2.1 Macroentorno	31
2.1.1 Factores económicos.....	31
2.1.2 Factores políticos y legales.....	33
2.1.3 Factores culturales	35
2.1.4 Factores tecnológicos.....	35
2.2 Microentorno.....	36
2.2.1 Análisis de la competencia.....	41
2.2.2 Análisis de proveedores	42
2.2.3 Amenazas de nuevos competidores	43
2.2.4 Fortalezas y debilidades de la competencia actual	44
2.3 Análisis interno de Solo Pedal	45
2.3.1 Reseña de la tienda.....	45
2.3.2 Políticas generales Solo Pedal	46
2.3.3 Evolución de las ventas.....	51
2.4 Segmentación y selección de mercado objetivo.....	55
2.4.1 Planificación y ejecución del estudio exploratorio	55
2.4.2 Planificación y ejecución del estudio descriptivo	58
2.4.3 Matriz de perfil de segmentos.....	62
2.4.4 Análisis de atractivo de segmentos	66

2.4.5	Análisis de demanda	66
2.4.6	Análisis del ciclo de vida de producto	67
2.4.7	Estrategia de cobertura de microsegmentación.....	68
2.4.8	Presentación de resultados de la encuesta aplicada	68
2.5	Objetivos de Marketing.....	76
2.5.1	Ventas	77
2.5.2	Mercado	77
2.5.3	Rentabilidad	77
2.5.4	Marca	77
2.5.5	Clientes	77
2.6	Estrategias de Marketing.....	78
2.6.1	Estrategia de crecimiento.....	78
2.6.2	Estrategia de posicionamiento	79
2.6.3	Estrategia de competencia.....	79
3.	MARKETING OPERATIVO.....	82
3.1	Producto	82
3.1.1	Factores diferenciadores de Solo Pedal	82
3.2	Precio.....	92
3.2.1	Objetivos de precios.....	92
3.2.2	Estrategia de Precio.....	92
3.2.3	Método de cálculo de precios	95
3.3	Plaza	97
3.3.1	Macro localización.....	98
3.3.2	Micro localización	98
3.3.3	Merchandising.....	100
3.4	Plan de comunicación.....	101
3.4.1	Objetivos de comunicación.....	101
3.4.2	Herramientas de comunicación.....	101
3.4.3	Presupuesto de comunicación	110
4.	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO PERÍODO 2015 – 2018	112
4.1	Presupuesto de ventas.....	112
4.2	Presupuesto de costos y gastos.....	114
4.3	Estado de pérdidas y ganancias proyectado	116
4.4	Balance general proyectado	119

4.5	Flujo de caja proyectado	121
4.6	Rentabilidad del proyecto, VAN y el TIR.....	122
5.	ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN	123
5.1	Conclusiones	123
5.2	Recomendaciones.....	127
BIBLIOGRAFÍA.....		133

INDICE DE TABLA

Tabla 1: Vertientes claramente definibles de la Mercadotecnia.....	11
Tabla 2: Factores que inciden en la fijación de precios de una empresa.....	20
Tabla 3: Matriz de oportunidades y amenazas Solo Pedal.....	36
Tabla 4: Variables.....	40
Tabla 5: Cuadro comparativo de fortalezas y debilidades de la competencia.....	44
Tabla 6: Sueldos y Salarios.....	51
Tabla 7: Costos operativos.....	52
Tabla 8: Cartera de productos actual Solo Pedal.....	52
Tabla 9: Histórico de ventas 2012-2014.....	53
Tabla 10: Ventas Diciembre 2014.....	53
Tabla 11: Matriz de fortalezas y debilidades.....	54
Tabla 12: Mercado potencial.....	61
Tabla 13: Matriz de perfil de segmentos.....	63
Tabla 14: Análisis del ciclo de vida del producto.....	67
Tabla 15: Ficha Técnica de bicicleta Mondraker.....	89
Tabla 16: Cartera de productos Solo Pedal 2015-2018.....	91
Tabla 17: Cuña Radial.....	106
Tabla 18: Cronograma de acciones de promoción de ventas.....	109
Tabla 19: Presupuesto de comunicación.....	110
Tabla 20: Estimación de ventas.....	113
Tabla 21: Presupuesto de ventas.....	113
Tabla 22: Presupuesto de costos y gastos.....	114
Tabla 23: Por ciento que representa cada costo y gasto sobre las ventas.....	115
Tabla 24: Estado de ganancias y pérdidas proyectado.....	116
Tabla 25: Análisis horizontal del presupuesto de costos y gastos.....	118
Tabla 26: Análisis vertical del presupuesto de costos y gastos.....	119
Tabla 27: Balance general 2015-2018.....	120
Tabla 28: Flujo de caja proyectado.....	121
Tabla 29: VAN y TIR.....	122

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Funciones esenciales del marketing estratégico	13
Ilustración 2: Modelo de gerencia estratégica	16
Ilustración 3: Elementos del Marketing Mix	18
Ilustración 4: Procesos del Marketing. Plan de Marketing	26
Ilustración 5: PIB Ecuador	31
Ilustración 6: Localización Valle de los Chillos	37
Ilustración 7: Parroquias del Valle de los Chillos.....	38
Ilustración 8: Ubicación de los principales comercios y servicios del Sector central de San Rafael39	
Ilustración 9: Prácticas deportivas	40
Ilustración 10: Organigrama Solo Pedal	49
Ilustración 11: Uso de la bicicleta.....	69
Ilustración 12: Atributos de preferencia	70
Ilustración 13: Marca de preferencia	71
Ilustración 14: Disponibilidad de precio a pagar por el producto.....	72
Ilustración 15: Nivel de ingresos	73
Ilustración 16: Grado de satisfacción con los servicios de Solo Pedal	74
Ilustración 17: Los productos que buscan los clientes.....	75
Ilustración 18: Publicidad influyente para el cliente.....	76
Ilustración 19: Marca Solo Pedal	82
Ilustración 20: Marca Shimano Service Center	83
Ilustración 21: Marca Optique Nerve	83
Ilustración 22: Marca Cardio Polar.....	84
Ilustración 23: Línea de ropa y team de competencia Solo Pedal	84
Ilustración 24: Cuadro Mondraker Podium	93
Ilustración 25 Especificidades cuadro Mondraker.....	93
Ilustración 26: Ubicación Solo Pedal.....	98
Ilustración 27: Decoración plaza Solo Pedal	99
Ilustración 28: Revista Líderes	102

RESUMEN EJECUTIVO

El Valle de los Chillos cuenta con diferentes tiendas de artículos deportivos, específicamente de la rama del ciclismo. Sus productos son muy similares y la mayoría vende las mismas marcas y modelos.

El objetivo de la presente tesis de maestría es conocer e identificar las oportunidades en el mercado de comercialización de bicicletas de montaña en el Valle de los Chillos, y plantear la estrategia de marketing idónea para el ingreso y posicionamiento de una marca diferente y exclusiva en el sector, las bicicletas Mondraker, reconocida a nivel mundial por su innovación en diseño y calidad; con el fin de generar una percepción de innovación y calidad con respecto a la competencia.

La plaza donde se va a comercializar el producto será en la tienda Solo Pedal, ya que su ubicación geográfica se encuentra cerca del mercado objetivo y su top of mind es de expertos en ciclismo y nuevas tecnologías, además que posee más del 60% del market – share. Para apoyar a la oferta de valor se va a realizar esfuerzos en merchandising y se va a presionar al canal con estrategias push y pull.

Se espera con esta propuesta única de valor, atraer y seducir al mercado meta a la compra de este nuevo producto y sus servicios pos venta; y de esta manera fidelizar e incrementar las ventas con el fin de tener un flujo de caja solvente y alta rentabilidad para el bienestar de los colaboradores y socios de Solo Pedal.

Palabras claves: Planeamiento, Marketing, Posicionamiento, Estrategias.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la comercialización de productos importados tiene restricciones en el país, debido a políticas gubernamentales que buscan el cambio en la matriz productiva y que privilegian la producción local. El comercio internacional, en general, tiene normas que obstaculizan el libre flujo de bienes, tanto para la importación como para la exportación. Además ofrece opciones de productos para diferentes clientes y para distintas necesidades. Los potenciales clientes no siempre buscan la seguridad a través de la calidad de los productos que consumen.

Si se quiere comercializar una nueva marca de bicicletas en nuestro país, se debe realizar un estudio de mercado que tenga en cuenta la realidad nacional, que supone un análisis de las condiciones económicas, geográficas, de salud, etc. Un plan de marketing debe incluir, por tanto, aspectos técnicos de administración de empresas y socioeconómicos de los potenciales clientes. El estudio debe regirse, además, por las condiciones técnicas y jurídicas del mercado nacional e internacional.

Para el desarrollo del proceso de marketing estratégico y operativo propuesto para la comercialización de la marca Mondraker, se ha seleccionado el sector del Valle de los Chillos por dos razones fundamentales: al ser la marca sueca, las condiciones geográficas de ese país tienen similitud con las montañas y valles típicos de la región en estudio; y también porque el autor del proyecto reside en el Valle de los Chillos, por lo que está familiarizado con las necesidades y posibilidades de sus habitantes. La población a

estudiar, futura destinataria del nuevo producto a introducir en el mercado, son ciclistas profesionales y no profesionales, por lo que el propósito es ofrecerles una marca de bicicletas para actividades recreacionales y para el ejercicio físico, con miras a la prevención de enfermedades cardiovasculares.

Otra razón por la cual es necesario el presente estudio es debido a la reducción en ventas que ha venido presentando la tienda Solo Pedal en el último semestre, por lo que urge plantear un plan de marketing estratégico y operativo que permita revertir las cifras arrojadas en el último histórico de ventas.

La investigación propone como punto de partida la revisión y estandarización de diferentes postulados teóricos relacionados con marketing, a efectos de desarrollar un modelo teórico de gestión de marketing que pueda ser aplicado a la nueva línea de negocio que la empresa prevé implantar en el mercado de Quito sector el valle de los Chillos. El plan de marketing buscará responder positivamente a los requerimientos de los ecuatorianos usuarios de bicicletas, generalmente reacios al ciclismo por temor a accidentes de tránsito o de montaña, garantizando productos confiables.

1.- REVISIÓN Y DISCUSIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE MARKETING

1.1 Evolución de los conceptos de marketing

En la actualidad la actividad empresarial conlleva una función o actividad comercial mucho más compleja, utilizándose profusamente el término Marketing en su lenguaje cotidiano. Sin embargo en las décadas anteriores no era así y sólo el propio desarrollo de la actividad empresarial es el que ha provocado la evolución en el tiempo de la concepción de la función comercial, perfeccionándose los instrumentos para llevarla a cabo. El Marketing abarca mucho más que el simple acto de vender. Como consecuencia lógica de los cambios que se han producido en las bases materiales, tecnológicas y culturales de la sociedad el Marketing ha definido constantemente sus límites como disciplina científica, evolucionando desde que se incorporó al lenguaje económico empresarial.

A principios del siglo pasado aparece en la literatura económica norteamericana el término “marketing”, el cual con un significado diferente al actual ha estado inmerso en una continua controversia en nuestro entorno, dada la necesidad de encontrar un vocablo castellano que recoja adecuadamente el contenido y significado del término inglés. En Latinoamérica se suele traducir como “mercadología”, “mercadeo”, “comercialización” o “mercadotecnia”. Los términos anteriores tienden a limitar el significado y objeto de estudio del “marketing” ya que ninguno expresan todo el contenido de la palabra inglesa. El “marketing” abarca un campo de conocimientos que se ha venido desarrollando, pero aún se encuentra en una etapa de desarrollo

continuo en busca de su construcción y consolidación. Como disciplina en desarrollo se ha caracterizado por múltiples intentos de definición y de determinación de su naturaleza y alcance. Para estructurar su función dentro del marco empresarial, se ha nutrido a lo largo de este siglo de otras disciplinas y ciencias tales como, la psicología, sociología, matemáticas y estadísticas, entre otras. Por estas razones, se considera que se debe utilizar la palabra “marketing”, ya que dicho término cuenta con amplio y positivo reconocimiento internacional, siendo utilizado con frecuencia en el campo académico, empresarial y profesional y contando además con el reconocimiento de la Real Academia Española.

Según Rondón, I. (2010) se han propuesto muchas definiciones sobre el vocablo y que existen diferentes criterios sobre la evolución, coincidiendo con alguno en particular, sobre lo cual expresa:

(.....) Coca y Milton (2008) quienes lo dividen en tres períodos: pre conceptual (1900-1959), de conceptualización formal (1960-1989) y período actual (1990-...).

A inicios del período pre conceptual nacen las primeras aportaciones acerca del concepto marketing, concibiéndose como parte de la economía que pone en contacto la producción con el consumo. A esta función de comercializar los productos se le agrega la distribución física de los mismos en la década del veinte, permaneciendo de esta forma hasta la mitad del siglo pasado, donde los investigadores empezaron a percibir que el objeto de estudio de la disciplina era mucho más amplio.

El segundo período es calificado por Coca y Milton (2008) como el período de los grandes avances en marketing. En 1960 la Asociación Americana de Marketing (AMA) introduce la primera definición formal de la disciplina, que fue aceptada mayoritariamente por la comunidad científica internacional. McCarthy (1964) conceptúa la disciplina como el área que decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse; la misma es una de las definiciones que más ha impactado en el tiempo pues introduce el paradigma de las cuatro p's del marketing. En 1965 el Marketing Staff of the Ohio State University introduce la consideración del marketing como un proceso social. A partir de esta definición

y la de Staton (1969) surge el núcleo de las discusiones alrededor del intercambio, emergiendo el mismo como base del concepto. Como resultado se percibe una ampliación del alcance del marketing en dos sentidos: una ampliación vertical y una horizontal. La primera relacionada con la responsabilidad social del marketing, estableciéndose un orden ético jerárquico importante, la segunda relacionada con el despliegue del marketing desde las organizaciones estructuralmente lucrativas hacia las no lucrativas, del que surgiría el marketing social, cuyos impulsores más importantes serían Kotler y Levy (Rondón, págs. ,2010).

Las pioneras en la elaboración de una teoría del marketing de servicios fueron la escuela norteamericana liderada por Berry y la nórdica encabezada por Gronröös, a principios de los ochenta, planteando que la visión tradicional que se aplicaba en esos momentos no se adaptaba a las particularidades de los productos intangibles. Fue también es ese período que se presenta al marketing con un enfoque estratégico, observable en la definición de la AMA en el 1985, donde se presenta por primera vez la necesidad de interactuar con el entorno.

En el período actual se producen importantes cambios en la conceptualización de la disciplina provocado por los cambios acaecidos en el entorno y el ámbito empresarial. La AMA (2004) propone una definición en la que se introducen importantes modificaciones. En primer lugar, se plantea la sustitución del clásico paradigma de las cuatro p's por la creación, comunicación y entrega de valor, en respuesta al creciente interés prestado por las organizaciones, clientes y demás interesados en los procesos de creación de valor, en los cuales Kotler "y otros" (2002) habían hecho referencia. Además en la conceptualización, se asume el paradigma del marketing relacional. En el 2007 la AMA (2007) introduce una nueva definición, donde el marketing deja de ser una función organizacional, lo que refleja su crecimiento como disciplina fuera de las organizaciones. (Rondón, págs. ,2010)

En el 2006, Kotler y Keller, presentan, hasta el día de hoy, uno de los conceptos de marketing más integrales y actuales, ya que describe esta disciplina según la percepción de la situación mundial de los tiempos presentes.

Según los autores, desde el punto de vista de los negocios, marketing es el proceso de planear y ejecutar el concepto, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el fin de crear intercambios que satisfagan los objetivos particulares y de las organizaciones. La dirección de marketing es el arte y la ciencia de seleccionar mercados meta y de atraer y retener clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un valor superior. (Rondón, págs. ,2010)

El concepto de marketing, se basa en dos creencias fundamentales. Primero, toda planificación, política y funcionamiento de una empresa debe orientarse hacia el cliente; segundo, la meta de una empresa debe ser un volumen de ventas lucrativas. En su sentido más pleno, el concepto de marketing es una filosofía de los negocios que determina que la satisfacción del deseo de los clientes es la justificación económica y social de la existencia de una empresa. Consecuentemente, todas las actividades de producción, ingeniería y finanzas, así como el marketing, deben estar dedicada primero a determinar cuáles son los deseos de los clientes, y, entonces, a satisfacer ese deseo a la vez que se obtenga un beneficio razonable. El segundo punto fundamental en que se apoya la filosofía del marketing es que está basada en el concepto de las ganancias, no en el concepto del volumen.

Cuando se habla de Marketing, la primera reacción en general es exigir una definición, la que a menudo se rechaza por demasiado o insuficientemente precisa. Muchos sitúan el nacimiento del Marketing moderno en la década del 50, cuando el Presidente de la General Electric declaró

que la actividad empresarial debería organizarse en torno al cliente. Otros consideran que los orígenes del Marketing datan de la antigüedad. Existen así muchas definiciones del término Marketing, de las cuales algunas de ellas, las que se consideran más importantes, serán expuestas en este trabajo.

Según el profesor Tejada (1998) las definiciones del Marketing siempre han estado unidas al concepto que se ha tenido del mismo, ya sea limitada a los intercambios estrictamente empresariales, a las relaciones de intercambio sin especificar su naturaleza económica, al aspecto social y a los fines que se persiguen. En 1960 el Comité de Definiciones de la Asociación Americana de Marketing (American Marketing Association, págs. ,1960) definió éste como “la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de mercancía desde el productor al consumidor”.

Rebatiendo esta tesis según la cual el Marketing se refiere exclusivamente a un conjunto de actividades empresariales, (Kotler, Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control, págs. ,1991) indica que la esencia del Marketing descansa en una idea de intercambio más que en una transacción de mercado. Define así al Marketing como: “un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros”. Este concepto descansa en categorías esenciales como son las necesidades, deseos, demanda, mercado, entre otras y refleja el proceso de intercambio como su objeto de estudio.

Martínez, E. (1999) analiza el Marketing visto desde dos puntos de vista, definiendo así al Marketing como filosofía y como función. De esta manera define que el Marketing como filosofía “es un conjunto de diferentes actividades humanas que a través de los intercambios originados por el deseo de aumentar el bienestar o el beneficio de las personas permite obtener una mayor satisfacción del consumidor”. (Martínez, págs. ,1999)

De otra parte el Marketing como función se desglosa en una serie de actividades y tareas, que comprenden la investigación comercial, la comunicación, la planificación comercial, la organización de las ventas y la distribución. Es decir Martínez ve el Marketing no sólo como una filosofía, sino también como una función de la empresa, otorgándole un papel fundamental para cualquier tipo de organización. Ya en 1985 la Asociación Americana de Marketing (American Marketing Association, págs. ,1985) lo define como “el proceso de planear y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios que producen intercambios que satisfacen los objetivos del individuo y de las organizaciones”. Como se ve esta definición comprende todo lo que se necesita para que un producto llegue a manos del consumidor final después de pasar por las etapas aquí señaladas.

Considerando los criterios de otros autores, Santesmases, M. (1996) señala que el Marketing es “el modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte

necesita. Según este criterio todo puede ser objeto de intercambio, incluyendo las ideas, lo que amplía la concepción del Marketing. (Santesmases, págs. ,1996)

Lambin, J. (2003) define el Marketing como un proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades. En esta definición el autor refleja tres conceptos claves: necesidad, producto e intercambio, poniendo en juego las motivaciones y comportamiento del comprador, los modos de acción de los productos, el mercado y los mecanismos de equilibrio entre la demanda y la oferta (Lambin, págs. ,2003).

Lambin, J. (2003) plantea además el concepto de Marketing desde dos aristas: como sistema de pensamiento, precisando los fundamentos ideológicos de la óptica de Marketing y analiza las principales implicaciones en el funcionamiento y en la organización de la empresa y como sistema de acción, valora la realización de un número de tareas necesarias para el funcionamiento de la economía basada en el intercambio voluntario. (Lambin, págs. ,2003)

Finalmente es necesario referirse al concepto de Drucker, P. (1975) quien establece que el Marketing tiene dos significados posibles y diferentes: como una concepción y como función de la empresa. Este enfoque hace referencia al aspecto más generalizado del Marketing; que es considerarlo como una concepción y contemplación de la empresa de la relación con las necesidades y deseos de los consumidores, es decir, que se enfoca exclusivamente hacia el

servicio de los consumidores otro aspecto que considera y que es menos común, es valorar el Marketing como una función de la empresa y, como tal, su objeto es designar los esfuerzos sistemáticos realizados en forma ordenada y de acuerdo con un plan a fin de buscar, promover y servir mercados para sus productos. Este concepto hace referencia a dos vertientes del Marketing, que constituyen dos enfoques diferentes del mismo fenómeno, ya que de la contemplación previa de la empresa como algo orientado hacia los consumidores, nace la idea del Marketing como una función propia de la empresa, destinada a dicha orientación. (Drucker, págs. ,1975)

Como puede apreciarse, en este enfoque el Marketing tiene la misión y responsabilidad de, no sólo servir los mercados, sino también de buscarlos y promoverlos hacia el producto y/o servicio que interese, con el fin de lograr el intercambio. Desde este punto de vista, las actividades de Marketing no son más que medios para lograr los fines de la empresa, jamás constituyen fines en sí mismos aunque naturalmente, y como actividades individuales tendrán objetivos propios, pero en el contexto la función de Marketing forma parte de un conjunto, un sistema, que no tiene sentido más que cuando así sea considerado y no en términos de individualidades. Considerando los conceptos de Marketing valorados, se asume para el presente trabajo, que éste se puede entender bajo tres puntos de vista:

1-El Marketing debe ser considerado como una concepción, un sistema de pensamiento, una filosofía que sirve para orientar la política de la empresa hacia los diferentes públicos con que se relaciona, ya sean internos o externos. En este sentido la empresa y no sólo su departamento o

área de comercialización debe estar enfocado al mercado, o lo que es lo mismo, a satisfacer las necesidades y deseos de sus públicos y de la sociedad.

2-El Marketing debe ser considerado como función de la empresa, a través de la cual la empresa se relaciona con su mercado y, a la vez, éste último con la empresa, de manera que ésta satisfaga las necesidades de su mercado específico y el mercado proporcione a la empresa los medios necesarios para la continuidad de su función.

3-Finalmente se considera el Marketing como una operación, ya que la función se traduce en acciones y actividades que hacen posible la relación entre la empresa y el mercado, entre las que se encuentran la evaluación del producto, el mercado, Formulación de políticas de ventas, publicidad y promoción, distribución, fijación de precios entre otras.

La gestión de marketing, según Kotler (1991), es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones. Como actividad económica el marketing ajusta los flujos de producción y consumo y organiza las relaciones de intercambio en la sociedad a través de ocho tareas básicas: compra, venta, información del mercado, asunción de riesgos, financiación, adecuación y estandarización del producto, transporte y almacenamiento.

De ahí que la mercadotecnia presente dos vertientes claramente definibles:

Tabla 1: Vertientes claramente definibles de la Mercadotecnia.

Marketing Estratégico	Marketing Operacional
------------------------------	------------------------------

(Gestión de análisis)	(Gestión de acción)
Es la mente de la empresa.	Brazo comercial de la empresa.
Detecta las necesidades y servicios a cubrir.	Conquista mercados existentes.
Investiga productos y mercados identificando el atractivo de estos.	Alcanza cuotas de mercado prefijadas.
Descubre las ventajas competitivas.	Trabaja con los productos, el punto de venta, precio y promoción.
Hace previsiones globales de la demanda.	Se ciñe el presupuesto de marketing.
En un plazo medio - largo	Es un plazo corto – medio.

Elaborado por: Autor

Fuente: Adaptado, <https://marketingbuilding.wordpress.com/2014/01/20/marketing-estrategico-vs-marketing-operativo/>

1.2 Conceptos y fases del Marketing estratégico

Los conceptos y herramientas que soportan a la planificación estratégica expuesta en el capítulo anterior surgen hasta el comienzo de los años 70; en la década de los 50 y 70 la dirección de las empresas; americanas estaban ocupadas con la planificación extrapolativa, el crecimiento estable de la demanda total era suficiente para que la dirección gestionara los negocios.

En los 60 se inició una sucesión de crisis: aumentaron los precios del petróleo debido a la guerra Yom Kippue; escasearon las materias primas y las fuentes de energía; y se comenzó a sufrir la inflación de dos dígitos; todo ello todo ello se tradujo en el estancamiento de la economía y en el crecimiento de la tasa de desempleo. Vienen de otros países, principalmente provenientes del Japón, de bajo costo y alta calidad comenzaron a inundar el mercado de los

EE.UU. buscando alcanzar importantes cuotas de mercado en fuertes industrias americanas. Empresas que se habían acostumbrado a las antiguas reglas de mercado, se encontraban ahora con una intensa competencia, tanto en el mercado nacional como en el mercado extranjero, que amenazaba sus prácticas de negocio.

Dada esta situación se imponía una mayor planificación y adoptar estrategias que permitieran a los empresarios mayores ventajas competitiva, donde el marketing estratégico comienza a jugar no solo un papel necesario sino imprescindible.

En tal sentido, según plantea Ordóñez, R. (2009), el marketing estratégico se ocupa del análisis de las necesidades del individuo y de las organizaciones, y de seguir la evolución de los mercados de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar. En resumen la función del Marketing estratégico es la de orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. (Ordóñez, págs. ,2009)



Ilustración 1: Funciones esenciales del marketing estratégico

Fuente: Ordóñez, Ronald. «Marketing Estratégico.» 2009. 04 de Febrero de 2015

El marketing estratégico es un proceso de planificación que busca establecer una dirección clara y un propósito unificado para todos los esfuerzos de marketing. Sus conclusiones están documentadas en un plan que es actualizado en forma regular. Los 5 pasos en el marketing estratégico son: “identificar una misión, analizar la situación, desarrollar una estrategia de marketing y planificar una evaluación”(Handlin, págs. ,2014):

Misión

El primer paso en el marketing estratégico es articular la razón por la cual la empresa existe y cómo puede beneficiar a los consumidores objetivo a largo plazo... Por ejemplo, la misión de una aerolínea puede ser ofrecer innovación continua en el transporte global. Un hospital puede definir como misión tomar el liderazgo en la mejora de la salud pública y educación (Handlin, págs. ,2014).

La misión es un importante elemento para la planeación estratégica, ya que es a partir de ésta que se elaboran objetivos detallados que guiarán a la empresa u organización El concepto anterior define como la misión debe anticipar el futuro y describir el rol continuo para el producto, servicio o conocimiento de la organización.

Análisis de situación

Las organizaciones conducen un análisis de situación, también conocido como FODA, para evaluar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este segundo paso en el proceso estratégico de marketing ayuda a los gerentes a entender los recursos sobre los cuales edificar y los desafíos que enfrentan. Las fortalezas y debilidades son factores internos, bajo el control de la firma. Por ejemplo, una buena imagen en la prensa de la moda sería una fortaleza clave para un fabricante de vestidos, mientras que una mala relación con los vendedores de ropa sería una debilidad. Las oportunidades y amenazas surgen desde el entorno, como una economía fuerte o un nuevo impuesto a los contratos (Handlin, págs. ,2014).

El análisis FODA es una herramienta que, a través de un cuadro situacional del objeto de estudio, permite realizar un análisis y/o diagnóstico para tomar decisiones estratégicas en base a la mejora de la situación actual del objeto. Luego de realizar el primer estudio se deben realizar otros para conocer si se están cumpliendo con los objetivos planteados en la estrategia.

Objetivos

El tercer paso en el marketing estratégico es marcar objetivos. Estas son metas claras y medibles que le dan a los que toman las decisiones una base para elegir y para evaluar el progreso. Los objetivos normalmente se expresan en base a uno o más objetivos cuantitativos como la recaudación, el lucro, las ventas o el porcentaje del mercado. Es importante que cada objetivo sea alcanzable dentro de un período fijo de tiempo. Por ejemplo, apuntar a un incremento de 5% en el lucro puede ser realista en un año, pero no en 3 meses.

Estrategia y evaluación

El cuarto paso en el marketing estratégico es el desarrollo de estrategias. Esto significa seleccionar un mercado objetivo, un grupo diferenciado de consumidores que tienen altas probabilidades de comprar el producto de la firma. Los planeadores también deben elegir tácticas de implementación, específicamente, maneras efectivas de usar la mezcla de mercadeo de producto, promoción, precio y distribución para alcanzar e influenciar compradores potenciales. El quinto paso, la evaluación, significa cómo, cuándo y por quién serán monitoreadas y evaluadas estas tácticas a lo largo del tiempo. (Handlin, págs. ,2014)

(Ordóñez, págs. ,2009), expone un gráfico que posibilita un mayor entendimiento e interrelación de las fases con la gerencia estratégica.

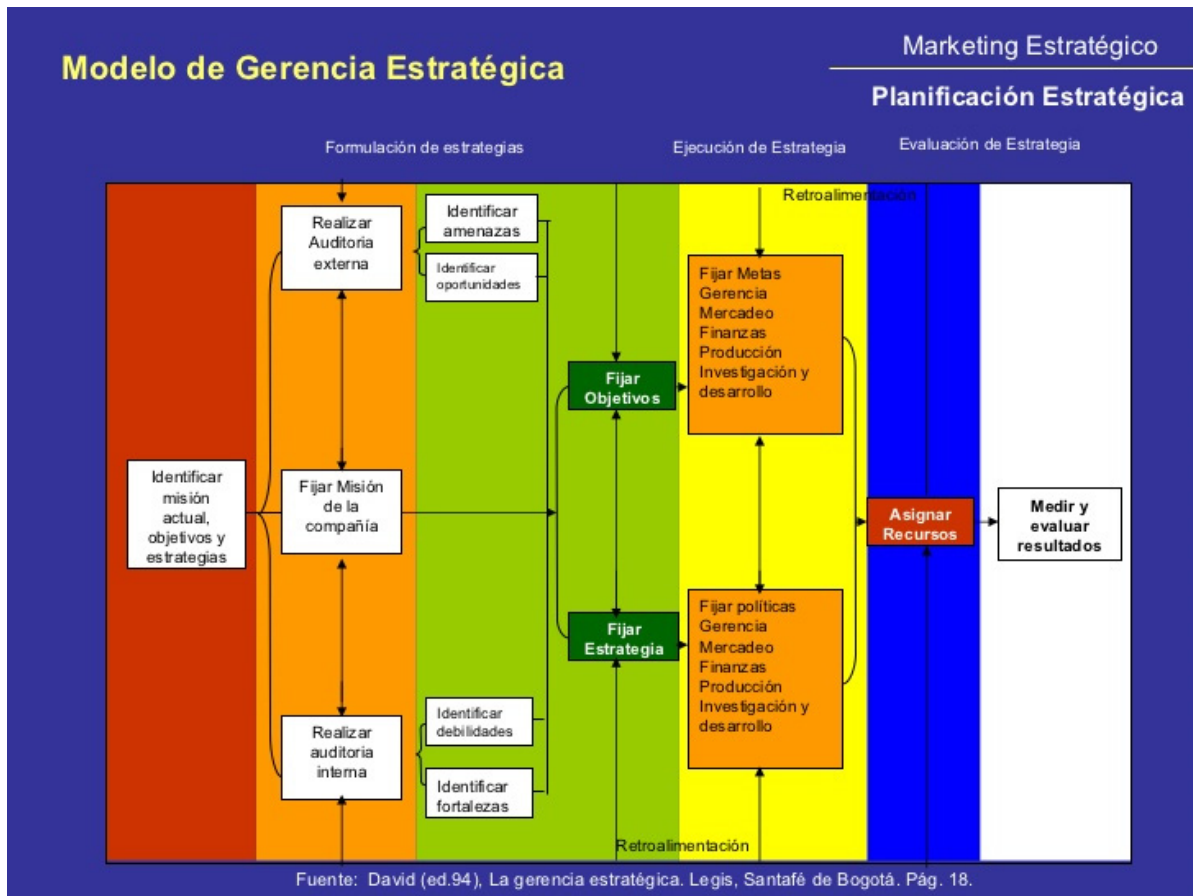


Ilustración 2: Modelo de gerencia estratégica

Fuente: David (ed.94). La gerencia estratégica. Legis, Santafé de Bogotá. Pag.18

1.3 Conceptos y fases del Marketing operativo

El marketing operativo se refiere a las actividades de organización de estrategias de venta y de comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos ofrecidos. Se trata de una gestión voluntarista de conquista de mercados a corto y medio plazo, más parecida a la clásica gestión comercial sobre la base de las cuatro. El marketing operativo gestiona las decisiones y puesta en práctica del programa de marketing-mix y se concreta en decisiones relativas al producto, precio, distribución y comunicación.

EL marketing operativo (MO) se refiere a la puesta en marcha de las estrategias. Traduce el objetivo estratégico en una serie de decisiones tácticas, utilizando para esto las famosas 4P: producto, distribución o plaza, precio y comunicación o promoción. Estas 4P combinadas se denominan mix de marketing o mezcla de marketing (Henrygts, págs. ,2011)

El Marketing Mix se refiere a aquellas herramientas y estrategias de comunicación que se emplean para hacer llegar el producto o servicio al cliente. Generalmente se le conoce como las “4Ps” del marketing, ya que tiene en cuenta el producto (qué), la plaza (dónde), el precio (cuánto) y la promoción (cómo). Este concepto se remonta a los años cincuenta del siglo XX, cuando Neil Borden caracterizó las acciones fundamentales de un responsable de marketing, las cuales se simplificaron más tarde en la década de los sesenta por el profesor Jerome McCarthy, hasta llegar a los cuatro elementos que se conocen en la actualidad: *product, place, price and promotion*. Al respecto, el profesor Kotler plantea: “la mezcla del marketing es el conjunto de variables controlables que una organización combina para provocar la respuesta que requiere del mercado” (Kotler, Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control, 1991).

El principal objetivo que persigue el Marketing Mix es analizar la situación de la empresa y poder desarrollar entonces una estrategia específica de posicionamiento en el mercado. Para lograr una gestión de estrategias de marketing con calidad, se suele dividir de acuerdo a las “4Ps”, es decir, estrategias del producto, estrategias de la plaza o distribución, estrategias del precio y estrategias de promoción. Gráficamente, estos elementos pudieran plantearse de la siguiente forma:



Ilustración 3: Elementos del Marketing Mix

Elaborado por: **Iván Altamirano Andrade.**

1.3.1 Producto

La variable producto abarca al producto en sí que satisface la necesidad de un determinado segmento de consumidores y a los elementos complementarios a ese producto, los cuales pueden ser el embalaje, la garantía, la atención al cliente.

Para desarrollar con éxito las estrategias del producto, Kotler (1991) aconseja algunos puntos a tener en cuenta:

- Agregarle al producto nuevas características, atributos, beneficios, mejoras, funciones, utilidades, usos.
- Cambiarle al producto el diseño, la presentación, el empaque, la etiqueta, los colores, el logotipo.
- Lanzar una nueva línea de producto complementaria a la que ya se tiene.

- Ampliar la línea de producto; por ejemplo, aumentar el menú de un restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.
- Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya se tiene); por ejemplo, una nueva marca para el mismo tipo de producto pero dedicada a un público con mayor poder adquisitivo.
- Adicionarle al producto servicios complementarios; por ejemplo, la entrega del producto a domicilio, la instalación del producto, el servicio técnico o de mantenimiento, garantías, políticas de devoluciones (Kotler, Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control, 1991).

1.3.2 Precio

La variable precio es la encargada de establecer la información acerca del precio del producto que la empresa va a ofrecer al mercado. Este es uno de los elementos más competitivos del mercado, en tanto que presenta un poder especial sobre los consumidores y es la única variable capaz de generar ingresos para la empresa.

1.3.2.1 Estrategias de fijación de precios.

Las estrategias para fijar los precios son varias. Kotler explica algunas de las más comunes, entre las que se encuentran las siguientes:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo con el fin de lograr una rápida penetración, una rápida acogida o hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto con el fin de aprovechar las compras hechas como producto de la novedad del producto.
- Reducir los precios con el fin de atraer una mayor clientela o incentivar las ventas.
- Aumentar los precios con el fin de lograr un mayor margen de ganancia.

- Reducir los precios por debajo de los de la competencia con el fin de bloquearla y ganarle mercado.
- Aumentar los precios por encima de los de la competencia con el fin de crear en los productos una sensación de mayor calidad.
- Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada (Kotler, Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control, 1991).

1.3.2.2 Políticas de Precios

Las políticas para establecer precios constituyen normas, acciones, criterios que se establecen para fijar y regular los ingresos que provienen de la venta de los bienes o servicios de las empresas. De acuerdo con los objetivos que persiga el negocio, se pueden establecer metas a la hora de fijar los precios: utilidades máximas, supervivencia, mayor participación en el mercado, liderazgo en la calidad de los productos, estimular el crecimiento, entre otros.

Existen varios factores, internos y externos, que afectan la política de fijación de precios de una empresa. A continuación, se muestra una tabla con los elementos fundamentales.

Tabla 2: Factores que inciden en la fijación de precios de una empresa

Áreas internas	Áreas externas
Costes.	Mercados.
Cantidad.	Tipos de clientes.
Precios.	Zonas geográficas.
Beneficios fijados.	Canales de distribución.
Medios de producción.	Promoción.

Elaborado por: Iván Altamirano Andrade.

1.3.3 Plaza

La plaza o distribución analiza los canales por los cuales atravesará el producto desde su creación hasta la llegada a manos del comprador. Aquí se pueden incluir las variables de almacenaje, puntos de venta, relación con intermediarios, poder de estos, entre otros. Algunas de las estrategias fundamentales a tener en cuenta con esta variable, son descritas por el profesor Kotler:

- Hacer uso de intermediarios (por ejemplo, agentes, distribuidores, minoristas) con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto.
- Abrir un nuevo local comercial.
- Crear una página web o una tienda virtual para el producto.
- Ofrecer o vender el producto a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a domicilio.
- Ubicar los productos en todos los puntos de venta habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- Ubicar los productos solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el tipo de producto que se vende (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar los productos solamente en un punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).
- Aumentar el número de vehículos distribuidores o de reparto (Kotler, Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control, 1991).

1.3.4 Comunicaciones integradas de marketing

El plan de comunicación se encarga de analizar todos los esfuerzos que la empresa puede realizar para promover el producto, desde persuadir al consumidor, recordarle la existencia del producto, estimularlo en la compra del mismo y así poder aumentar el volumen de las ventas en

público. Aquí se pueden incluir la publicidad, el *merchandising*, las relaciones públicas, entre otros.

Algunas de las principales estrategias que se pueden llevar a cabo para contar con una buena promoción, se enumeran a continuación:

- Ofrecer la oferta de adquirir dos productos por el precio de uno.
- Ofrecer la oferta de adquirir un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero.
- Trabajar con cupones o vales de descuentos.
- Brindar descuentos especiales en determinados productos y en determinadas fechas.
- Crear un sorteo o un concurso entre los clientes.
- Darle pequeños regalos u obsequios a los principales clientes.
- Anunciar en diarios o en revistas especializadas.
- Anunciar en sitios de anuncios clasificados en Internet.
- Participar en una feria o exposición de negocios.
- Habilitar un puesto de degustación.
- Organizar algún evento o actividad.
- Colocar carteles o afiches publicitarios en la fachada del local de la empresa.
- Colocar láminas publicitarias en los exteriores de los vehículos de la empresa.
- Alquilar espacios publicitarios en letreros o paneles ubicados en la vía pública.
- Imprimir y repartir folletos, volantes, tarjetas de presentación.

1.4 Propuestas de procesos de marketing

Al tratar los diferentes conceptos y evolución del marketing pudimos apreciar que muchos ideólogos estaban de acuerdo en algunos puntos de vista muy importantes, que sirven para la realización de Estrategias de Marketing, Proceso del marketing y la planeación estratégica del marketing.

Vera Portocarrero, L. (2009), expresa sobre el marketing y los procesos:

1.- Que el marketing es un proceso, por lo tanto como todo proceso este tiene fases o etapas y por lo tanto tiene un inicio y un fin.

2.- Que el marketing es un sistema total de actividades, y como todo sistema estas actividades están interrelacionadas entre sí, del tal manera las planificamos para que cumplan con los objetivos preestablecidos.

3.- La primera fase es el Análisis de la situación. Es la etapa de la observación, análisis y recopilación de información del mercado y la determinación del problema (la problemática) con la finalidad de trazarse objetivos y metas.

4.- La segunda fase del sistema está el proceso de administración, este tiene tres etapas básicas que forman parte del sistema total de actividades del marketing:

I.- Planeación: Viene a ser la estrategia de Marketing, Estrategia Comercial ó La Planeación estratégica de marketing. Es decir es el cómo voy a llegar para cumplir con mis objetivos. De otra forma es el plan y los pasos a seguir para lograr los objetivos.

II.- Ejecución-Implementación-Realización.

III.- Control- Supervisión-Evaluación.

5.- Todas estas fases comprenden varias áreas de estudio que en las organizaciones de educación los llaman cursos. (Portocarrero, págs. ,2009)

Coincidiendo en gran medida con las propuestas de Portocarrero (2009), se definen a continuación procesos del marketing de vital importancia para el desarrollo del siguiente trabajo.

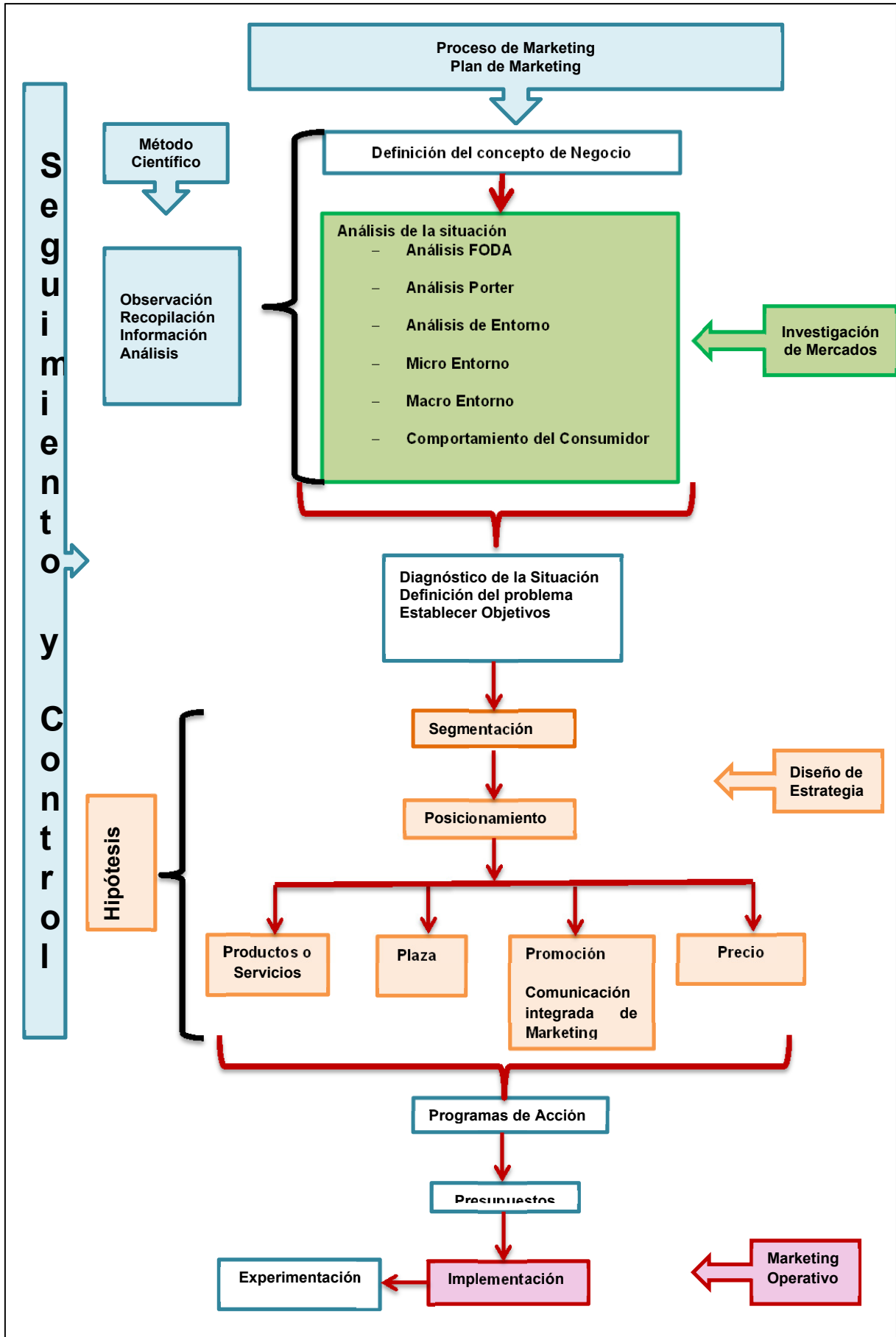


Ilustración 4: Procesos del Marketing. Plan de Marketing

Fuente: Portocarrero, Luis Linares Vera. [marketenado.com](http://www.marketenado.com). 7 de Agosto de 2009. 04 de Febrero de 2015
<<http://www.marketeando.com/2009/09/proceso-del-marketing.html>>.

1.-Análisis de la situación:

-Investigación de Mercados.

-Investigación de Mercados Internacionales (Es la aplicación al contexto global o internacional de la investigación de Mercados)

-Comportamiento del Consumidor.

-Análisis FODA.

-Análisis del Entorno.

-Análisis de la Competencia.

2.- Estrategias de Marketing.

-Segmentación.

-Posicionamiento

-Marketing Mix - Mezcla Comercial -4ps

- Producto (Estrategia de Producto).
- Branding (creación de Marca).

- Precio (Estrategia de precios)
- Plaza (Distribución)
- Promoción (Comunicaciones integradas de Marketing)
 - Publicidad.
 - Relaciones Públicas.
 - Promoción de Ventas.
 - Marketing Directo. (Lo que varía es el canal de comunicación)
 - Ventas Personales.
 - Atención al cliente.
 - Técnicas de negociación.
 - Marketing telefónico. (Telemarketing)
 - Marketing por catálogo.
 - Marketing por respuesta directa por TV.
 - Marketing por correo directo.
- Marketing por kioscos (Maquinas conectadas para recibir pedidos e información en línea o no ubicadas en centros comerciales)
- Marketing en línea o marketing online (Marketing en Internet).
- Marketing Móvil (Móvil marketing), en celulares.

3.- Ejecución.

Es la implementación de todas las estrategias.

4.-Control

Este proceso se lleva en todo momento es decir desde el inicio al fin.

Otras áreas que estudia el marketing:

-Marketing Internacional. Es la aplicación del marketing al contexto global e internacional.

-Plan de Marketing. Es la aplicación e implementación del proceso del marketing desde el inicio al final del proceso con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

-Merchandising. Es la mezcla de la promoción (Comunicación) y plaza (distribución) en el punto de venta.

1.5 Etapas del proceso de marketing aplicable a la comercialización de bicicletas

El Marketing Deportivo surge como respuesta a los problemas que enfrentan diariamente las empresas de productos y servicios relacionados con el deporte, que en la actualidad deben responder rápidamente ante los dinámicos cambios que se gestan en la demanda de este tipo de bienes. El consumo de los productos y servicios deportivos presenta tantas especificidades que se justifica entonces el desarrollo de un tipo de marketing adecuado a la cultura deportiva.

En la actualidad, el Marketing Deportivo se ha enfocado hacia dos grandes objetivos: el de productos y servicios para consumidores de deportes y el que se orienta a los compradores de productos o servicios de naturaleza industrial mediante promociones deportivas. En sentido general, este marketing se relaciona a la aplicación de procesos y principios de mercadeo a bienes deportivos como equipos, accesorios, ropa, patrocinios, eventos, entre otros.

Dentro de las marcas más reconocidas dentro de los productos deportivos, se encuentran en primer lugar Adidas, en segundo Nike y en tercero Reebok y han alcanzado gran notoriedad sobre todo por su capacidad de patrocinar eventos deportivos.

Este tipo de marketing presenta varias ventajas, según los autores Michel Desbordes, Fabien Ohl y Gary Tribou (2001), los cuales en su libro “Estrategias del marketing deportivo. Análisis del consumo deportivo” plantean lo siguiente:

Permite asociar la marca con los valores positivos que un deporte o un determinado atleta representa, ofrece una exposición masiva a las audiencias que tiene el deporte en casos como el Mundial o el Super Bowl, y en otros casos al target específico que desean llegar, como el golf o el tenis. Pero, sobre todo puede dar una mayor velocidad de posicionamiento de una nueva marca o producto mediante el vínculo deportista o atleta reconocido (Desbordes, Ohl, & Tribou, 2001).

También en este libro se hace referencia a los factores más importantes que se deben tener en cuenta para poder desarrollar estrategias de marketing deportivo:

- Las características y audiencia. No es lo mismo tener un público de cien personas que de cien mil.
- El lugar donde se desarrolla la actividad deportiva. El marco territorial es muy importante.
- Duración del contrato entidad deportiva-patrocinador.
- Características de la organización: una organización mayor o menor, qué valores transmite.
- Difusión mediática. Es importante saber qué medios van a cubrir la noticia.
- Presupuesto. Como en cualquier otra interacción, es importante presentar un presupuesto que se ajuste a la realidad y seleccionar al patrocinador/proyecto tomándolo en consideración.

- Contrapartida del patrocinador. Las contrapartidas se tiene muy en cuenta en el patrocinio deportivo, mucho más que en otro tipo de patrocinio. Una de las primeras premisas del patrocinador es saber la visibilidad que tendrá: en qué lugar aparecerá su logo, cuántas veces será visto.
- Los espacios publicitarios que se ofrecerán a cambio del patrocinio deportivo deben estar muy definido (Desbordes, Ohl, & Tribou, 2001).

2.- ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Macroentorno

2.1.1 Factores económicos

El producto interno bruto o (PIB), es el valor de mercado de los bienes y servicios finales producidos en un país durante un periodo determinado (Parkin, 2006).

Aproximadamente el PIB del Ecuador creció en el 2014 a 4.91%, según el Banco Central del Ecuador, manteniendo un crecimiento económico en comparación al año 2013, como se muestra en la siguiente figura:

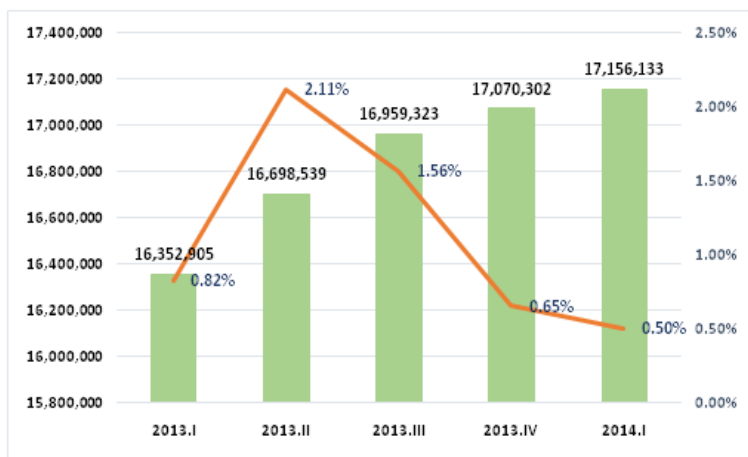


Ilustración 5: PIB Ecuador
Tomado de: (Aguirre, 2014)

Si bien es cierto que en el 2009 con la crisis financiera de los países del norte, la economía ecuatoriana se vio gravemente afectada, 5 años después de este conflicto se observa una

avanzada recuperación en la producción del país, así como se proyecta para los años siguientes que siga incrementando la misma, lo que incita a la creación, posicionamiento e implementación de nuevas empresas en el mercado nacional.

Con respecto a la inflación, el Ecuador hizo su cierre del 2014 con una tasa 3,67% anual, según Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) 2014; representando un considerable aumento en comparación al 2013. Las ciudades que presentaron menores cifras de Índice de Precios al Consumidor (IPC) fueron Loja y Manta, mientras que Esmeralda y Machala obtuvieron las mayores cantidades. Los alimentos y bebidas fue la sección que tuvo una mayor contribución al crecimiento de la inflación con un 27,7%, seguida de la recreación y cultura. El INEC planteó a comienzos de este año que se incluirán otros productos dentro del grupo donde se analiza el IPC. Se pueden considerar como favorables estos indicadores, ya que al ser la inflación un indicativo del poder de gasto, muestra que el público objetivo, estrato socio-económico medio y alto posee las condiciones económicas idóneas para realizar gastos en diversión y deporte.

A la vez la canasta básica familiar incrementó a 646,30 usd en comparación con 634,67 usd en el 2013, así como el ingreso familiar mensual que fue de USD 634,67. El hecho de que aumente constantemente el costo de la canasta básica, es debido a las medidas económicas impuestas tanto por el Gobierno Nacional como el local, por ejemplo el incremento de impuestos y surgimiento de leyes que influyen en la dilatación de precios de los productos que inciden en la inflación.

Esta situación puede tomarse, en cambio, como una amenaza, ya que el público meta del presente proyecto es de clase media y alta, siendo así que las personas de 35 años en adelante cuentan con mayores responsabilidades económicas.

La comercialización de productos importados tiene restricciones en el país, en la actualidad, debido a políticas gubernamentales que buscan el cambio en la matriz productiva y que privilegian la producción local. El comercio internacional, en general, tiene normas que obstaculizan el libre flujo de bienes, tanto para la importación como para la exportación. Los potenciales clientes no siempre buscan la seguridad a través de la calidad de los productos que consumen. Pero, sobre todo, no se cuenta con estudios serios de mercado que vayan más allá de compra venta de bienes o servicios, y que busquen la satisfacción de necesidades reales de los clientes. De lo anterior se desprende la urgencia de emprender un estudio de mercado que muestre la factibilidad para la importación de productos idóneos a la satisfacción del buen vivir de la gente.

2.1.2 Factores políticos y legales

En su segundo mandato, el Presidente Rafael Correa, mantiene el mismo modelo político socialista del siglo XXI, aunque muchos lo consideran con un ideal de desarrollo capitalista manteniendo la vía neoliberal. En la actualidad es evidente la pérdida de popularidad del gobierno de Correa, ya que en sí no ha habido cambios estructurales sino más bien han a “llenado hoyos” y además algunos de sus colaboradores se han visto envueltos en actos de

corrupción. Aunque no se pueden obviar los muchos beneficios que ha implementado en el sector pobre de la sociedad, como son las mejoras en los colegios y escuelas públicas, la atención médica, mejoras en la viabilidad, entre otros.

Analizando el término riesgo país de Anzil (2014):

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras (Anzil, 2014).

O sea este concepto nos indica la incapacidad de un país endeudado de responder a los pagos de deuda, en capital e intereses, en los plazos acordados. Ecuador forma parte del grupo de los peores calificados para la selección de inversión extranjera, ya sea directamente o comprar sus bonos. La agencia calificadora de riesgo país Moody's, ubicó al país con 569 puntos y la calificación ecuatoriana a Caa2. A pesar de que esta calificación mejoró la puntuación de riesgo país del Ecuador, aún es una amenaza para las nuevas empresas y marcas, ya que esto afecta el interés de posibles inversionistas en los proyectos presentados.

Desde el punto de vista político el Estado otorga ingresos a Rumiñahui debido a su categoría de cantón, además el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito lo ha convertido en una zona de desarrollo y expansión:

Con características funcionales propias y en muchos aspectos independiente de los bienes y servicios de la ciudad de Quito (Idrovo Zambrano, 2008).

2.1.3 Factores culturales

El Ecuador se puede catalogar como un país multicultural, además de su variedad étnica, el fenómeno migratorio ha provocado cambios culturales, debido a la mezcla de cultural ya sea dentro y fuera del país, por lo que el concepto de las regiones y costumbres propias no es válido en la actualidad.

Estas nuevas costumbres han permitido que evolucionen los gustos, exigencias, acciones y comportamientos tanto personales como comerciales, y en gran parte siguiendo el modelo americano o europeo. Quito principalmente, se ha convertido en refugio, no solo de los propios nativos que buscan en la capital mejorar sus condiciones de vida, sino también de extranjeros de diversos países como lo son Colombia, Cuba, China, que a la vez han influenciado en este cambio de gustos y tendencias.

2.1.4 Factores tecnológicos

A partir del 2008, el país como parte de sus prioridades, viene desarrollando un “Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales”, llevado a cabo por la SENACYT, este sistema tiene como fines:

- Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.
- Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales.
- Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir. (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008)

Otra de las políticas que se relaciona con la presente propuesta, es la sección sexta de la constitución que trata acerca de la cultura física y el tiempo libre.

Art. 382.- Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y de la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, de acuerdo con la ley (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008)

Tabla 3: Matriz de oportunidades y amenazas Solo Pedal

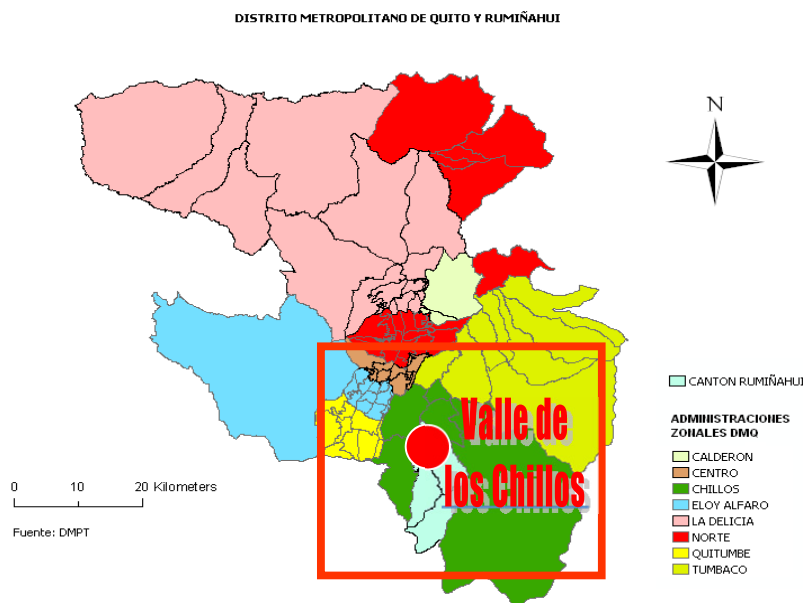
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Hay un mercado creciente a nivel país y local en los adeptos a un cambio de vida, una vida más sana y deportiva.	Restricciones de importaciones podría ocasionar que falte mercadería o que suban demasiado los precios.
La práctica de la bici es de bajo impacto, por lo cual cualquier deportista que tenga problemas de rodillas o lesiones le mandan a hacer bici.	La economía no se encuentre estable y haya una disminución en el consumo en los hogares.
Están empezando en el Valle de los Chillos a realizar pedaleadas masivas, lo cual es una oportunidad grande para la compra de nuevas bicis, mantenimiento y demás.	Podría haber una saturación en la venta de bicis, en Quito que está apenas 10 km del valle hay más de 50 tiendas de bicicleta.
No hay tiendas bien capacitadas en la venta y mantenimiento de bicicletas en la zona. Ni tampoco fuertes competidores.	La incursión de grandes tiendas que hay en la ciudad de Quito.

Fuente: Solo Pedal
Elaborado por: Autor

2.2 Microentorno

El Valle de Los Chillos está ubicado en la Provincia de Pichincha, al este de la ciudad de Quito, y posee dos administraciones municipales; la administración zonal Los Chillos que corresponde al municipio de Quito y la administración municipal del Cantón Rumiñahui. Su

limitación es natural pues son el Río San Pedro y el Río Pita, los cuales dividen al Cantón Rumiñahui de las parroquias urbanas de Quito.



Tomado de: Idrovo 2008

Ilustración 6: Localización Valle de los Chillos

Cuenta con un relieve diverso que va desde los 2 500 metros sobre el nivel del mar hasta los páramos de Pintag sobre los 3 900 msnm, situación geográfica que ha influenciado en la creación de una flora, fauna y paisajes únicos en el país.

EL Valle se encuentra rodeado de regiones naturales como el cerro Ilaló, al norte; las laderas y estribaciones del Pasochoa y Sincholagua, al sur; los declives exteriores de la cordillera occidental, al este; además de la cadena montañosa de Puengasí que separa a Quito del Valle de los Chillos al oeste.

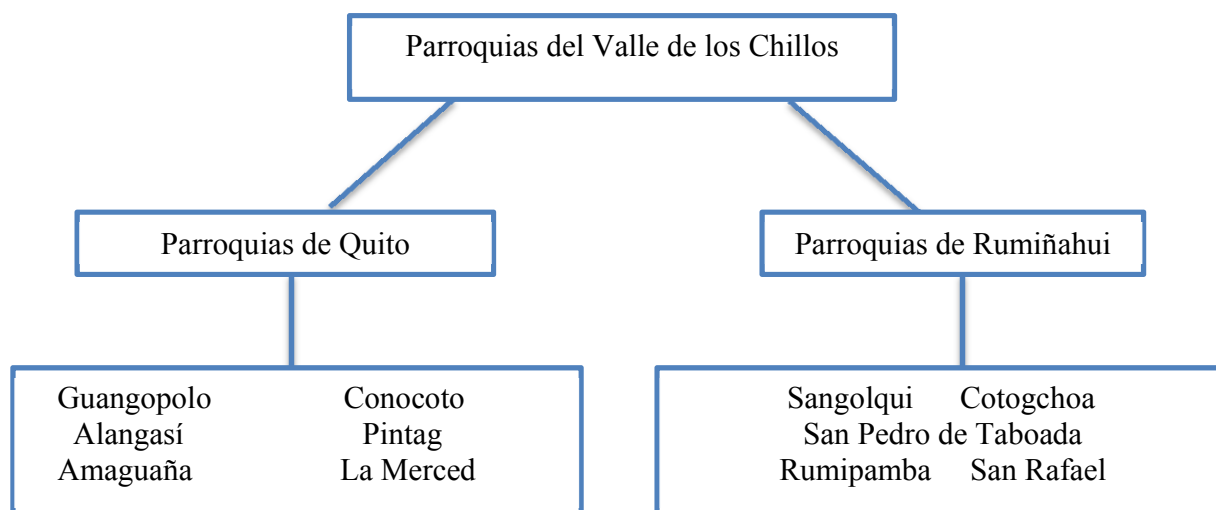


Ilustración 7: Parroquias del Valle de los Chillos
Elaborado por: Autor

Esta zona cuenta con una población de 180 000 habitantes aproximadamente, que en su mayoría son de clase media y alta, y aunque viven en el valle, realizan sus actividades estudiantiles y laborales en la zona urbana de Quito.

A raíz del incremento poblacional del sector, el mismo se convirtió en otra ciudad aparte, con un característico cosmopolitismo que provoca la atracción tanto del turismo local como del internacional, específicamente la conocida “Zona del Valle” presenta un conjunto de bares, discotecas, comida rápida, karaokes, restaurantes, entre otros.

Específicamente los sectores de Sangolqui y San Rafael son espacios centrales que logran abastecer con sus propios comercios y servicios a sus habitantes, e incluso a los de las áreas colindantes a ellos, descongestionando la masiva concentración de estos servicios en el área de Quito.

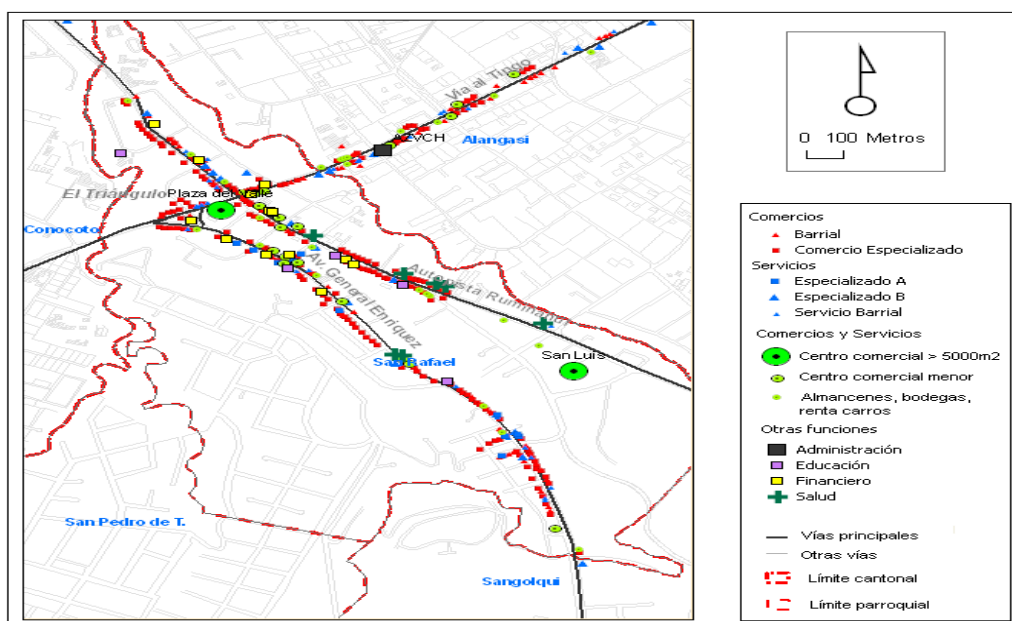


Ilustración 8: Ubicación de los principales comercios y servicios del Sector central de San Rafael
Tomado de: Idrovo 2008

San Rafael cuenta con diversos tipos de comercios, los barriales ofrecen servicios frigoríficos, bazares y parecidos, fruterías, panaderías, cafeterías y restaurantes, farmacias y micro mercados; los especializados brindan artículos de decoración, artefactos y equipos, tiendas de artículos deportivos, venta de bicicletas-motos, librerías, centros de cosmetología, gimnasio, spa, entre otros.

De acuerdo con un estudio realizado en la Universidad Católica del Ecuador (Sedentarismo en los jóvenes universitarios, 2012 facultad de administración).

Tabla 4: Variables

Variables	Cantidad	%
SI	434	50,17
NO	229	26,47
A VECES	202	23,35
Total:	865	100

Elaborado por: Autor

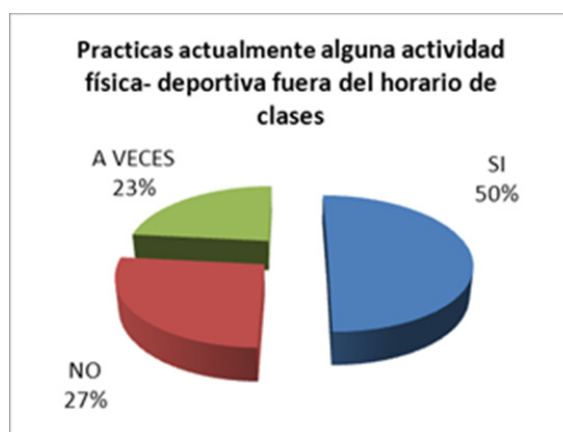


Ilustración 9: Prácticas deportivas

Elaborado por: Autor

Los resultados de la gráfica indican que el 73% de los jóvenes practican deportes por lo menos 1 vez a la semana, es decir están en un rango que puede aplicar para el presente estudio.

2.2.1 Análisis de la competencia

La competencia está formada por un grupo de tiendas en el valle que prácticamente cuentan con los mismos servicios y poseen los mismos proveedores, estas son:

1) Metalbikes

Es una tienda que lleva en el Valle de los Chillos más de 10 años en el sector de la armenia. Es una tienda cuyo propietario y gerente general es un amante de los deportes extremos y práctica Down Hill, por lo cual su tienda se especializa en este deporte. Físicamente es pequeña; sin embargo tiene una mecánica muy respetable, con un muy buen espacio físico y excelentes herramientas. También cuenta con una gran cantidad de accesorios, pero muy pocas bicicletas para la venta.

2) Lobostore

Es una tienda ubicada en pleno centro de San Rafael, tiene 4 años en el mercado, su propietario es un ciclista urbano. Físicamente es la más pequeña., estéticamente es muy bonita pero sin mayores novedades que impacte al público.

3) BKR Valle de los Chillos

Es una tienda que tiene 5 años en el mercado y está ubicada en pleno parque de San Rafael. Su propietario es un mecánico señor de muy buen expertiz; es una tienda mediana con una buena alianza estratégica con una tienda mediana de Quito.

4) Bicireparación

Es una tienda que tiene 3 años en el mercado, y se encuentra ubicada vía al Tingo. Es una tienda de pueblo literalmente; sin embargo su mecánico principal y dueño es un ex colaborador de Solo Pedal, por lo que tiene un buen expertiz en mecánica y buena atención al cliente.

2.2.2 Análisis de proveedores

Solo Pedal en la actualidad no es un importador, el motivo es que no existe un capital para considerar importaciones, fletes, seguros y bodegajes, sobre todo tener capital muerto sin producir; sin embargo los proveedores actuales son las empresas que tienen la representación exclusiva para el Ecuador, los proveedores son:

- **Águila Importaciones.-** Es el principal importador en repuestos y accesorios del Ecuador, tiene la representación de:
 - *Shimano.-* son todos los repuestos que tiene una bicicleta.
 - *Pro.-* Son accesorios para la bicicleta y el ciclista.

Ejemplo: grips, caramañolas, porta caramañolas, bombas de aire, luces, linternas,

Otras.
 - *Prowell.-* Son los cascos.
 - *Giant; Ghost.-* son las bicicletas que se comercializan en Solo Pedal.

- **Soche.**- Es una fábrica nacional que confecciona gran parte de la ropa que se vende en Solo pedal (licras, camisetas, rompe vientos). Solo Pedal ha aprovechado esta confección para sacar su propia línea de ropa.
- **Nat Bike.**- Es un importador que tiene marcas de accesorios de gama media y media alta. Ejemplo: volantes, cuellos, asientos, grips, ruedas, llantas.
- **Polar.**- Son los dispositivos con los cuales se verifica como está el ritmo cardiaco para protegerse de un infarto. Solo Pedal cuenta con la distribución exclusiva para el valle de los Chillos.
- **Optique Nerve.**- Es una marca de gafas muy importante a nivel mundial, Solo Pedal cuenta con la distribución exclusiva para el valle de los Chillos.
- **GT.**- Es un distribuidor a nivel nacional de una de las marcas más prestigiosas del mundo de bicicletas, Solo Pedal aprovecha esta gran marca para acceder a bicis de muy buena calidad en las diferentes gamas de ciclismo.

2.2.3 Amenazas de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores, está latente siempre, ya que la entrada o incursión de grandes tiendas deportivas de Quito en el Valle, que aún no lo han hecho, provocaría un desbalance y desestabilizaría las ventas y economía de Solo Pedal y de la competencia actual.

También podría amenazar la inminente implementación de tiendas de bicicletas semi pro y profesionales en los centros comerciales de la zona.

2.2.4 Fortalezas y debilidades de la competencia actual

Tabla 5: Cuadro comparativo de fortalezas y debilidades de la competencia

Competencia	Fortalezas	Debilidades
Metalbikes	<ul style="list-style-type: none"> -Cuenta con una mecánica muy bien provista, buenas herramientas y mucho expertiz. - Tiene una buena cantidad de accesorios. - Buena atención al cliente cuando está el dueño de la tienda. 	<ul style="list-style-type: none"> -No posee personal capacitado -No tiene bicicletas a la venta - No posee capital- - Es una tienda pequeña - No posee nada de ropa.
Lobostore	<ul style="list-style-type: none"> -La estética de la tienda. 	<ul style="list-style-type: none"> -No tiene una buena mecánica -No cuenta con personal capacitado -No posee un team que lo represente. -No posee nada de ropa y nada de expertiz en alta competencia. -No tiene un buen manejo de redes sociales.
BKR Valle de los Chillos	<ul style="list-style-type: none"> -Expertiz en la mecánica. -Una alianza estratégica con una tienda mediana de Quito que les provee de algunas 	<ul style="list-style-type: none"> -La estética de la tienda es sin clase y desorganizada. -Mala atención al cliente. -No tiene ni accesorios, ropa ni mayor cantidad de bicicletas a la venta. -No cuenta con un team que lo represente ni expertiz en

	cosas y les ayuda en costos.	competencias. -No tiene un buen manejo de redes sociales.
Bicireparación	-Expertiz en mecánica. -Buena atención al cliente.	- Semejanza a tienda de pueblo. - Falta de orden. -No cuenta con accesorios ni ropas -no tiene un team que lo represente ni expertiz en competencias.

Fuente: Datos internos de Solo Pedal
Elaborado por: Autor

2.3 Análisis interno de Solo Pedal

2.3.1 Reseña de la tienda

Con 4 años en el mercado, Solo pedal, está ubicada en el sector de Playa Chica, un lugar idóneo para empezar a pedalear, y es la tienda más grande del Valle de los Chillos. Su propietario es un experto en XCM y XCO, y es un ciclista re nombrado en el sector. La tienda tiene buen espacio físico para exhibir correctamente sus productos, también un lugar específico y equipado donde se realiza la mecánica, que cuenta con 3 estaciones de trabajo bien definidas. Como parte de su política empresarial se ha buscado que el personal de trabajo sea el idóneo y expertos en las diferentes ramas de ciclismo.

Como parte de los lineamientos estratégicos de Solo Pedal, la empresa los define así:

1. Lograr posicionarse como la tienda preferida de los ciclistas no solo del Valle sino de Quito.
2. Educar, entrenar y capacitar a los ciclistas amateur en todo lo referido al ciclismo profesional, y al mantenimiento y soporte técnico de sus bicis.
3. Incrementar las ventas anuales en un 10%.

2.3.2 Políticas generales Solo Pedal

Solo Pedal, para su administración diaria y mejora continua en sus procesos, tanto en mecánica como en manejo de personal, presenta las políticas internas de la tienda:

Horarios:

De lunes a viernes	sábados
Hora de entrada: 10:00 am	Hora de entrada: 10:00am
Hora de salida: 20:00 pm	Hora de salida: 16:00pm

El control de entrada y salida de la tienda es mediante una llamada al teléfono celular de la gerencia (0958860916; 0981154098); si la gerencia no recibe esta llamada de control, constará como atraso hasta recibir o que la gerencia se percate de la presencia del colaborador. Este tiempo que se acumule al mes se puede debitar del sueldo o compensar con horas de trabajo y se presentará a fin de mes mediante un memorando.

Es responsabilidad de los empleados cuidar y velar por toda la mercadería expuesta en Solo Pedal. Todos los días lunes se realiza el cuadro semanal e inventario, e inmediatamente se comunican novedades, en caso de faltante de caja o de inventario se revisará con los empleados y se procederá a descontar del sueldo los rubros pertinentes.

Con respecto a feriados, cabe recalcar que Solo Pedal no es ente gubernamental, y pertenece a la empresa privada en razón social a título personal a nombre de Iván Altamirano, es decir queda a potestad de la gerencia la forma y días laborales con respecto a los feriados.

2.3.2.1 Visión

Ser en un período de 3 años la tienda preferida de los ciclistas profesionales para poner a punto sus bicicletas en el mejor laboratorio del país; y con todo ese expertiz poder ayudar a los ciclistas amateur con todo el equipamiento y servicio técnico para que se sientan tratados como profesionales y obtener una participación de mercado del 70% del Valle de los Chillos mediante las mejores marcas del mercado y propias.

2.3.2.2 Misión

Solo Pedal es la mejor tienda de ciclismo el Valle de los Chillos ofreciendo productos y servicios de calidad, apoya a todos los ciclistas para que sus bicicletas tengan un desempeño óptimo y los ciclistas estén plenamente confortables.

2.3.2.3 Filosofía

Solo Pedal es una “tienda de ciclistas para ciclistas”, sin importar el lucro su mayor satisfacción es que cada cliente, con su bicicleta, se sienta único y perfectamente conocido por nuestro personal.

2.3.2.4 Valores Corporativos

La tienda Solo Pedal desarrolla sus actividades día a día bajo los valores siguientes:

- Honestidad.
- Amabilidad
- Calidad
- Sentido infinito de investigación y desarrollo

Lograr cumplir estos atributos es la premisa de la empresa y la guía para el direccionamiento futuro de la misma.

2.3.2.5 Organigrama Solo Pedal

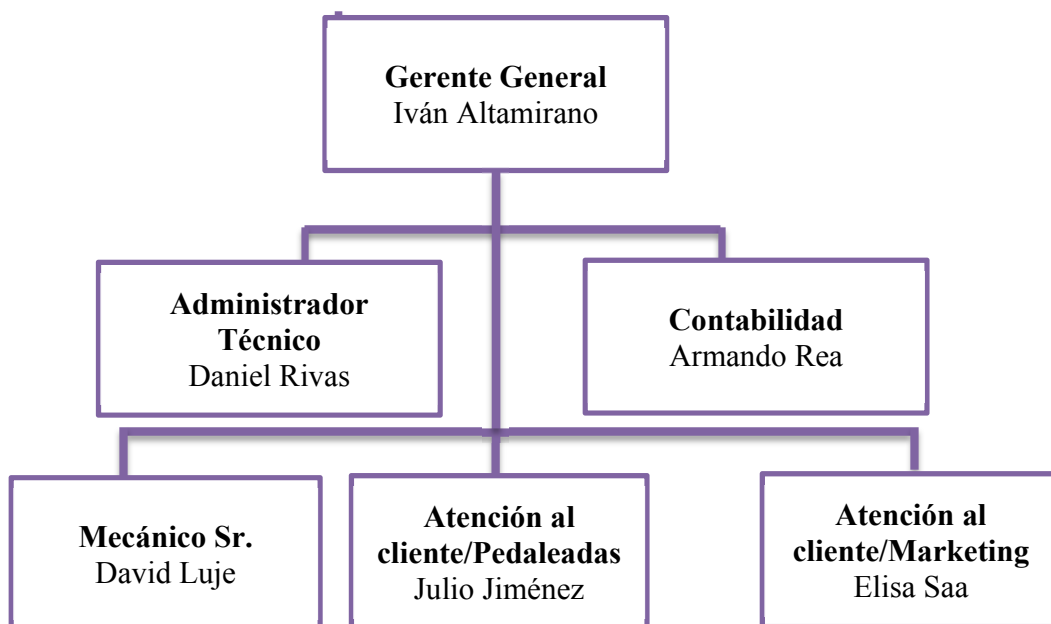


Ilustración 10: Organigrama Solo Pedal
Elaborado por: Autor

2.3.2.6 Tareas Específicas

- Iván Altamirano- Gerente general

Es el responsable de las negociaciones con los proveedores, plan de marketing y ejecución del mismo, análisis financiero y designación de funciones de los empleados.

- Daniel Rivas - Administrador técnico de Solo Pedal:

Es responsable que el área de mecánica se encuentre en perfectas condiciones para operar, es decir:

- El área de laboratorio debe estar completamente en orden y limpia para poder realizar los mantenimientos.
- Todas las perchas de Solo Pedal deben estar en completo orden y estéticamente agradables.
- La calidad de todos los mantenimientos del laboratorio; independientemente de la persona que haga dicho trabajo.
- La caja e inventario de Solo Pedal.

- David Luje - Asistente técnico de Solo Pedal:

Es responsable de las siguientes tareas:

- La limpieza y orden del área social de Solo Pedal, es decir, la tienda debe estar impecable, incluye el baño, zona de lavado y parqueadero de bicicletas (perfectamente limpio y ordenado).
- Es responsable que las bicis nuevas estén perfectamente limpias.
- Cumplir con las órdenes de trabajo dispuestas para el día laboral.
- La caja e inventario de Solo Pedal.

- Julio Jiménez- Atención al cliente

Es el responsable de:

- Atención a los clientes.
- Organizar las pedaleadas semanales y los viajes de Solo Pedal.

- Elisa Saa.- Atención al cliente

Sus tareas son:

- Atención al cliente.
- Manejo de redes sociales.
- Cuadre de caja e inventario.

- Armando Rea - Contador

Es el responsable de:

- La contabilidad de la empresa.

En el cuaderno de registro diario de Solo Pedal, todos los días la gerencia anota infracciones o aciertos por parte del personal y a fin de mes se realiza una calificación del empleado en base a estos informes. Es responsabilidad de los colaboradores revisar estas notas y en caso de acuerdo o desacuerdo conversar con la gerencia de este suceso y de ser necesario en el mismo registro realizar un cambio.

2.3.3 Evolución de las ventas

Las siguientes tablas muestran los costos operativos y gastos principales que realiza Solo Pedal:

Tabla 6: Sueldos y Salarios

Sueldos y Salarios	
Costos Fijos	Sueldos
Daniel Rivas	\$400.00
David Luje	\$200.00
Iván Altamirano	\$600.00
Part Time	
Part Time	
Total	\$1,200.00

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

Tabla 7: Costos operativos

Costos operativos	
Arriendos	\$638.40
Movilización	\$120.00
Datafast	\$25.00
Monitoreo	\$25.00
Limpieza	\$20.00
Luz	\$21.00
Teléfono	\$38.00
Internet	\$62.00
papelería	\$50.00
Seguros	\$50.00
Total	\$1,049.40

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

Según los datos de la gerencia los costos variables son el 65 % de los ingresos y el punto de equilibrio de Solo Pedal es 12000 USD de ventas.

La cartera de productos de la tienda es muy variada, y cuenta con una integral lista de artículos propios y necesarios para su función:

Tabla 8: Cartera de productos actual Solo Pedal

Cartera de Productos	Descripción	Promedio del Impacto de Ventas.
Bicicletas	Bicis	40%
Ropa	Licras, Jerseys	8%
Accesorios	Asientos, cascos	12%
Repuestos	Cadenas, tensores	20%
Mecánica	Mano de obra	10%
Turismo y cursos	Viajes en bici	5%

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

Al realizar un análisis de las ventas de Solo Pedal desde el 2012, en periodos de 4 meses los resultados fueron los siguientes:

Tabla 9: Histórico de ventas 2012-2014

Histórico ventas Solo Pedal				
Periodo	2012	2013	2104	Variación respecto al 2012
1er Trimestre	\$24,800	\$23,200	\$22,200	-10%
2do Trimestre	\$26,000	\$25,200	\$19,800	-24%
3er Trimestre	\$29,000	\$22,500	\$20,200	-30%
4to Trimestre	\$47,000	\$34,000	\$33,000	-30%

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

Específicamente la gráfica a continuación, del mes de diciembre de 2014, muestra cómo se comportan las ventas en relación a los productos y servicios que ofrece la empresa:

Tabla 10: Ventas Diciembre 2014

Ventas Diciembre 2014										
	Efect	Cheque	TC	Total Vtas	Mecánica	Rptos	Accesorios	Ropa	Turismo	Bicis
Caja										
Vale de venta	\$ 8.423,00	\$ -	\$ 5.012,16	\$ 13.435,16	\$ 330,00	\$1081,00	\$1285,34	\$ 570,00	\$ -	\$ 6183,97
Ventas brutas	\$ 8.423,00	\$ -	\$ 5.012,16	\$ 13.435,16	\$ 330,00	\$ 1.027,00	\$ 1.285,34	\$ 570,00		\$ 10.194,82
Impacto línea en ventas					2%	8%	10%	4%	0%	76%
Rentabilidad línea					100%	25%	25%	25%	50%	22%
Liquidez					\$ 330,00	\$ 256,75	\$ 321,24	\$ 142,50		\$ 2.242,86

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

De acuerdo a los datos históricos de Solo Pedal los meses de buena venta de Solo Pedal son Enero, Mayo, Junio, Agosto y diciembre, con ventas alrededor \$ 18 000 usd, y los de mala venta,

generalmente, son Febrero, Marzo, Abril, Septiembre y Octubre vendiendo cerca de los \$ 5 000 usd.

Debido a esta reducción en ventas en la compañía Solo Pedal, se ven urgidos en plantear un plan de marketing que nos les permita revertir estas cifras presentadas.

Tabla 11: Matriz de fortalezas y debilidades.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -Tiene un espacio físico adecuado tanto para exhibir la mercadería como para el espacio diseñado para la mecánica. -Cuenta con personal altamente capacitado. -Es el único laboratorio designado como <i>Shimano Service Center</i> de ambos valles. -Tienen la representación de varias marcas exclusivas como <i>Gafas Optique Nerve</i>. -En dispositivos de cardíó son los únicos que tienen la representación de una marca mundial como <i>Polar</i>. -Dispone de una línea completa de ropa. -Tienen un team que representa a la tienda en competencias para ganar publicidad entre los ciclistas. -Un trabajo eficiente de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de liquidez. -Falta de tecnología. -Falta de accesorios. -Actualmente no cuentan con la exclusividad de alguna marca de bicis.

Fuente: Gerencia Solo Pedal

Elaborado por: Autor

2.4 Segmentación y selección de mercado objetivo

2.4.1 Planificación y ejecución del estudio exploratorio

Se realizó un estudio exploratorio inicialmente para lograr una familiaridad mayor sobre el tema desde el punto de vista de los habitantes que tienen pretensiones de comprarse una nueva bici, con el objetivo de obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre la implementación de esta nueva marca en la tienda y su apertura en el mercado del Valle.

1) Variables a investigar

- Práctica deportiva
- Uso de la bicicleta.
- Modelo preferido según la disciplina que realice.
- Disponibilidad de precio.
- Vías para dar a conocer un producto nuevo.

2) Método

El método investigativo aplicado para el estudio exploratorio fue el cuestionario, aplicado a un grupo focal, ya que la información con que se contaba era escasa y poco confiable.

3) Perfil de contactos

Se reunió un grupo de 6 clientes de la tienda Solo Pedal, para conformar un grupo focal, en un espacio de la misma tienda, para poder crear un ambiente cómodo y que los entrevistados pudieran sentirse libres de hablar y comentar sus opiniones al aplicar las preguntas del cuestionario.

4) Cuestionario

Cuestionario aplicado al grupo focal de la tienda Solo Pedal

1. ¿Practicar deportes?
2. ¿Cuáles practicar normalmente?
3. ¿Por qué razones?
4. ¿Desde cuándo montar bicicletas?
5. ¿Qué modelo o tipo de bicicletas, según la disciplina, buscas comprar normalmente?
6. ¿Cuáles son los requisitos que debe tener la bicicleta que compres?
7. ¿Qué les gustaría cambiar o agregar en la tienda Solo Pedal?
8. ¿Cuál crees que sea la vía adecuada para dar a conocer una nueva marca de bicicletas?

5) Resultados

Los resultados obtenidos arrojaron que la totalidad del grupo focal practica deportes, entre ellos el ciclismo y el jogging. Las razones por las que lo realizan en primer lugar son, según Juan Castillo “*para realizar algún deporte y cuidar mi salud*”; otras opiniones fueron para adelgazar y perder peso, y como diversión.

La mayoría de los entrevistados comenzaron a montar bicicletas a edades tempranas, algunos alegaron que fueron sus padres quienes lo incitaron a montarla y otro dijeron que fue por rebeldía. Según la disciplina buscan comprar un modelo de bici acorde para poder realizar XC, aunque otros solo la compran para pasear o unirse a las pedaleadas nocturnas.

Los requisitos que debe tener la bicicleta para que la compren, fue un tema muy difuso, ya que la mitad abogaba, en primer lugar, por el precio, *“Primero miro el precio, después lo demás”* (Alex Toledo) y la otra mitad defendía que lo más importante son los componentes y la marca de estos. Al final se llegó a un consenso que tanto el precio como los componentes son un requisito primordial a la hora de la adquisición de un bicicleta nueva.

Las opiniones respecto a la tienda Solo Pedal fueron muy ricas y diversas, algunos dijeron que el local contaba con todo lo necesario y básico de una tienda de artículos deportivos, específicamente Diego Narváez expuso: *“es bueno estar en un lugar donde te entiendan y saben lo que necesitas”*. Además muchos alegan que el personal de la tienda conoce del área del ciclismo y los ayudan al momento de escoger producto adecuado para la actividad deportiva que desean realizar; solamente una persona planteó la necesidad de que el local fuera más grande para que los artículos no estuvieran tan hacinados.

Respecto a la vía más común de dar a conocer productos nuevos, todos sugirieron el uso de los medios digitales como medio más poderoso y al alcance de todos. María Teresa Cárdenas, desde su punto de vista personal, expuso que *“Hoy en día los chicos y los no tan chicos se pasan todo el día con los smartphome haciendo uso del internet y las redes sociales, así que por ahí se puede promocionar”*, además otros medios sugeridos fueron la radio y la prensa escrita, aunque muchos finalizaron destacando que la mejor vía de dar a conocer un producto nuevo es en la misma tienda, o sea las acciones que realice el local para promocionar ese artículo.

2.4.2 Planificación y ejecución del estudio descriptivo

El objetivo de realizar este estudio es el de obtener con mayor detalle toda la información posible y específica, sin cambiar ni manipular el entorno, respecto a lo que realmente buscan y desean los clientes de Solo Pedal en una bici.

1) Variables a investigar

- Uso
- Atributos
- Marcas
- Disponibilidad de precio
- Ingresos mensuales
- Nivel de satisfacción con Solo Pedal
- Publicidad influyente

2) Encuesta descriptiva

Se aplicaron encuestas descriptivas con preguntas cerradas, ya que se les brindó las opciones de respuesta, y los encuestados debieron elegir la respuesta que consideraron más conveniente. Se aplicaron preguntas de opción múltiple (muestra mayor cantidad de respuestas que las preguntas dicotómicas, y el encuestado debe indicar la alternativa que exprese su opinión o si es necesario, elegir varias opciones de respuesta, dependiendo de la pregunta realizada) y preguntas con respuesta a escala (usada para medir el grado de intensidad o sentimiento respecto a una característica o variable a medir; conocida también como escalas de medición de actitudes)

Encuesta

- I. ¿Qué uso le da a la bicicleta?**
- Urbano --- XC --- DH
- II. ¿En cuál de los siguientes atributos te basas a la hora de comprar una bicicleta?**
- Material --- Peso --- Diseño --- Componentes --- Precio
--- Marca
- III. ¿Qué marcas prefieres?:**
- Specialized --- Trek --- GT --- Cube --- Mondraker
- IV. ¿Cuánto estás dispuesto a pagar?**
- \$250-500usd --- \$500-800usd --- \$800-1,500usd
--- \$ 1,500- 2,000 --- \$ 2,000 en adelante
- V. ¿Cuánto oscilan sus ingresos mensuales?**
- \$1 a 400usd --- \$401 a 800usd --- \$801 a 1200usd
---\$1200 en adelante
- VI. Marque que nivel de satisfacción tiene con los servicios que brinda Solo Pedal**
- Menor 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Mayor
- VII. ¿Encuentran en la tienda los productos que buscan?**
- Siempre --- A veces --- Nunca
- VIII. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación consideras sea el más adecuado para promocionar una nueva marca de bicicletas?**
- Televisión --- Revistas especializadas
--- Redes sociales --- Radio
--- Volantes, dípticos, trípticos

3) Método de investigación

Se aplicaron las encuestas usando el método de entrevista personal, o sea cara a cara, en la misma tienda de Solo Pedal a los clientes y personas que pasaban a observar los productos. Las encuestas como ya se mencionó fueron personales y estructuradas, es decir que las preguntas fueron fijadas previamente así como también el orden en que se realizarían las mismas.

4) Procedimiento de muestreo

a. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo aplicado fue aleatorio o probabilístico simple.

Cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser elegido (Kotler, Dirección de Marketing, pag.93, 2001).

Al ya conocerse la población (N), debido a un estudio previo realizado por la gerencia de Solo Pedal, se conformó una muestra representativa (n) para aplicarle las encuestas, y así elaborar conclusiones con relación a la población a partir de los resultados de esta muestra.

b. Población

El producto va dirigido a la clase media y alta que habite en el Valle de los Chillos, en dependencia de los requerimientos de calidad del cliente en cuanto las características del cuadro y los componentes. Por lo que los indicadores de selección del mercado son que pertenezca a las clases sociales antes mencionadas, con un ingreso mínimo mensual de \$1 000 usd, que se ejercite y que tenga pretensiones de comprar un bicicleta como vía para realizar deporte y/o mejorar su salud.

La siguiente tabla refleja según los indicadores o variables antes expuestas, el tamaño del mercado potencial de Solo Pedal:

Tabla 12: Mercado potencial

Tamaño de Mercado Potencial		
Descripción	Referencias	Datos
Población valle de los chillos		180,000.00
No. De Familias	4.2	42,857
Clase media	34%	14,571
Población que se ejercita	50%	7,286
Pretención de compra de nueva bici	25%	1,821
Precio promedio de una bici		\$ 580.00
Frecuencia de compra anual	50%	\$528,214

Fuente: Gerencia Solo Pedal
Elaborado por: Autor

c. Cálculo de la muestra

Siendo la población para de la presente investigación de **1 821**. Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha^2} * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha^2} * p * q}$$

Dónde:

N = Total de la población

Z_{α} = 2.576 al cuadrado (si la seguridad es del 99%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

Poniendo a consideración la fórmula de muestreo para el respectivo cálculo y reemplazándola, quedaría de la siguiente manera:

$$n = \frac{1821 * 2,576 * 2,576 * 0,05 * 0,95}{0,05 * 0,05 * (1821 - 1) + 2,576 * 2,576 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = 1080$$

Arrojando una muestra de **1080** individuos, es decir este tamaño de muestra sigue una distribución normal bajo la curva.

2.4.3 Matriz de perfil de segmentos

Tabla 13: Matriz de perfil de segmentos

No	Variables	Opciones de Respuestas	Segmento de Mercado					
			S1(Precio)		S2(Diseño)		S3(Componentes)	
			Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Uso	Urbano	52	17%	59	25%	91	30%
		XC	190	63%	107	45%	175	58%
		DH	60	20%	71	30%	36	12%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
2	Atributos de preferencia	Material	0	0%	0	0%	0	0%
		Peso	0	0%	0	0%	0	0%
		Diseño	0	0%	237	100%	0	0%
		Componentes	0	0%	0	0%	100	100%
		Precio	302	100%	0	0%	0	0%
		Marca	0	0%	0	0%	0	0%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
3	Marcas de preferencia	Specialized	166	55%	59	25%	121	40%
		Trek	76	25%	83	35%	45	15%
		GT	33	11%	62	26%	91	30%

		Cube	21	7%	21	9%	42	14%
		Mondraker	6	2%	12	5%	3	1%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
4	Disponibilidad de pago (usd)	\$250-500	6	2%	0	0%	3	1%
		\$500-800	211	70%	149	63%	178	59%
		\$800-1,500	60	20%	36	15%	58	19%
		\$ 1,500- 2,000	15	5%	38	16%	63	21%
		\$2,000 en adelante	10	3%	14	6%	0	0%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
5	Ingresos mensuales (usd)	\$1 a 400usd	0	0%	0	0%	0	0%
		\$401 a 800	12	4%	5	2%	15	5%
		\$801 a 1200	48	16%	14	6%	0	0%
		\$1200 en adelante	242	80%	218	92%	287	95%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
6	Nivel de satisfacción	0	0	0%	0	0%	0	0%
		1	0	0%	0	0%	0	0%
		2	0	0%	0	0%	0	0%
		3	0	0%	0	0%	0	0%
		4	0	0%	0	0%	0	0%
		5	0	0%	0	0%	0	0%
		6	0	0%	0	0%	0	0%
		7	15	5%	0	0%	0	0%
		8	36	12%	47	20%	9	3%
		9	121	40%	95	40%	142	47%
10	130	43%	95	40%	151	50%		

		Total	302	100%	237	100%	302	100%
7	Ofertas (productos buscados)	Siempre	296	98%	235	99%	302	100%
		A veces	6	2%	2	1%	0	0%
		Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%
8	Publicidad influyente	Televisión	54	18%	17	7%	48	16%
		Redes sociales	121	40%	119	50%	76	25%
		Volantes	18	6%	42	18%	30	10%
		Revistas especializadas	60	20%	35	15%	106	35%
		Radio	49	16%	24	10%	42	14%
		Total	302	100%	237	100%	302	100%

Elaborado por: Autor

2.4.4 Análisis de atractivo de segmentos

Se seleccionaron los segmentos **PRECIO, DISEÑOS** y **COMPONENTES** ya que son los tres elementos o factores claves más importantes, decisores y de relevancia al momento de la compra por el cliente, además que ofrecen un sólido potencial, actual o a largo plazo, de ganancias para Solo Pedal.

2.4.5 Análisis de demanda

Para conocer cuanta ganancia, en relación con la demanda, va a proporcionar cada uno de los segmentos anteriores a la tienda, se realiza el siguiente análisis basado en la fórmula a continuación:

$$Dp = n * p * q$$

n = número de compradores del segmento

p = precio que pagarían los consumidores de ese segmento que priorizan el precio en la decisión de compra = 600

q = cantidad de bicicletas que compraría un consumidor en un año en promedio = 1

Segmento 1 (precio)

(302 /100*1821)* 600 usd * 1

= **3 299 652**

Segmento 2 (Diseño)

$$(237 / 100 * 1821) * 600 \text{ usd} * 1$$

$$= \boxed{2\,589\,462}$$

Segmento 3 (Componentes)

$$(302 / 100 * 1821) * 600 \text{ usd} * 1$$

$$= \boxed{3\,299\,652}$$

El análisis anterior demuestra como los **segmentos 1 y 3** son los que más ganancias monetarias van a aportar, debido a contar con mayor cantidad de individuos y posibles clientes, que van a demandar el producto ofertado.

2.4.6 Análisis del ciclo de vida de producto

Se elabora el siguiente análisis para conocer en qué etapa se encuentra cada segmento:

Tabla 14: Análisis del ciclo de vida del producto

Análisis Ciclo de Vida Producto Mercado (dinámico)	S1 (precio)	S2 (diseño)	S3 (componentes)
Elasticidad precio – demanda	Sensible al precio	Insensible al precio	Insensible al precio
Número de competidores	Muchos	Pocos	Muchos
Enfoque de competencia	Precio	Precio	Precio
¿Crecimiento de las ventas?	Alcanza un nivel constante	Rápido	Alcanza un nivel constante
Nivel de conocimiento de los consumidores sobre la categoría de producto	Moderado	Considerable	Moderado

Elaborado	Facilidad de distribución del producto	Considerable	Considerable	Considerable
por:	Potencial de beneficios	Considerable	Considerable	Considerable
Autor	Esfuerzo de comercialización	Para capturar mercado	Para defender posiciones	Para capturar mercado
	Etapas del mercado	Introducción	Introducción	Introducción

2.4.7 Estrategia de cobertura de microsegmentación

Conociendo que la microsegmentación es el proceso de análisis, identificación y decisión de segmentos o mercados potenciales al interior del producto-mercado seleccionado; se selecciona para la presente investigación la estrategia de cobertura conocida como **“Estrategia Indiferenciada”**, por tanto, el mercado meta de Solo Pedal, para la comercialización de la marca de bicicletas Mondraker, estará compuesto por los tres segmentos antes mencionados.

Esta estrategia utiliza la misma combinación de productos, servicio, precio, distribución y comunicación, o sea marketing mix, para los consumidores de todos los segmentos.

2.4.8 Presentación de resultados de la encuesta aplicada

I. Uso de la bicicleta

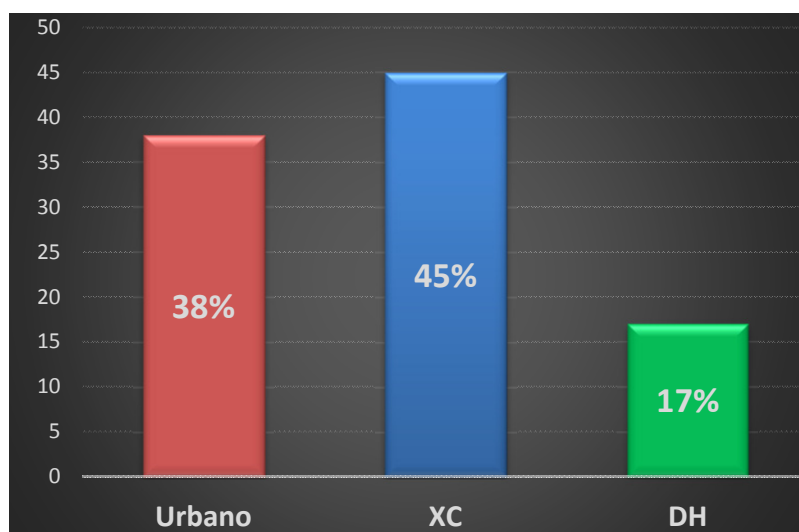


Ilustración 11: Uso de la bicicleta
Fuente: Encuesta investigación de mercado
Elaboración: Autor

Análisis

Este primer resultado muestra el mayor uso que los encuestados le dan a sus bicicletas que es en el Cross Country (XC) ya sea olímpico, en una pista de montaña técnica, con subidas y bajadas vertiginosas, o el de maratón, largas subidas y largas bajadas, poca técnica de descenso y ascenso.

II. Atributos de preferencia

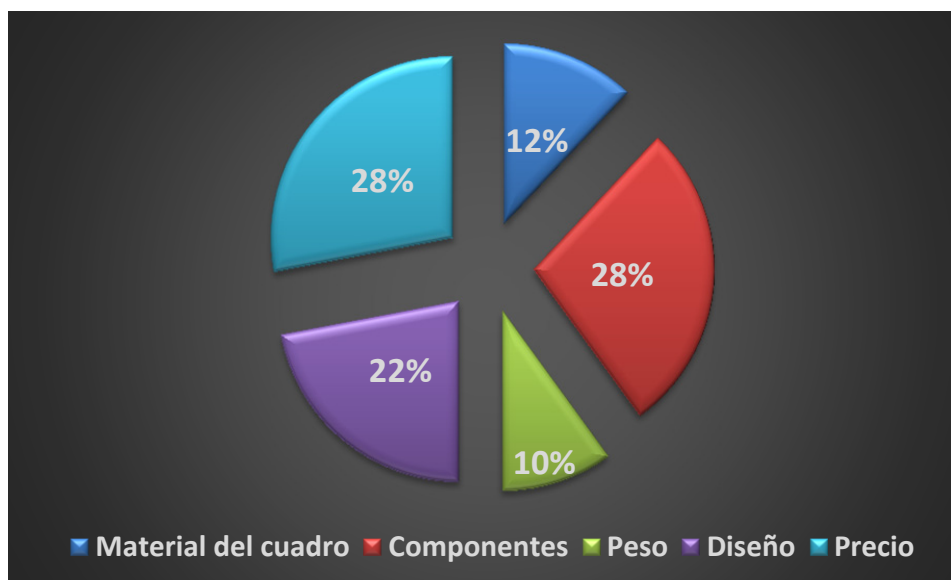


Ilustración 12: Atributos de preferencia
Fuente: Encuesta investigación de mercado
Elaboración: Autor

Análisis

Específicamente, a la hora de comprar una bicicleta, el cliente se basa primero en el precio del producto, esto se debe a que en la actualidad todo está costoso y las personas optan por consumir productos baratos, y paralelo con esto la calidad de los componentes, porque ciertos productos por ser baratos al largo tiempo se deterioran con mayor rapidez; y por último atributo el peso.

III. Marca de preferencia

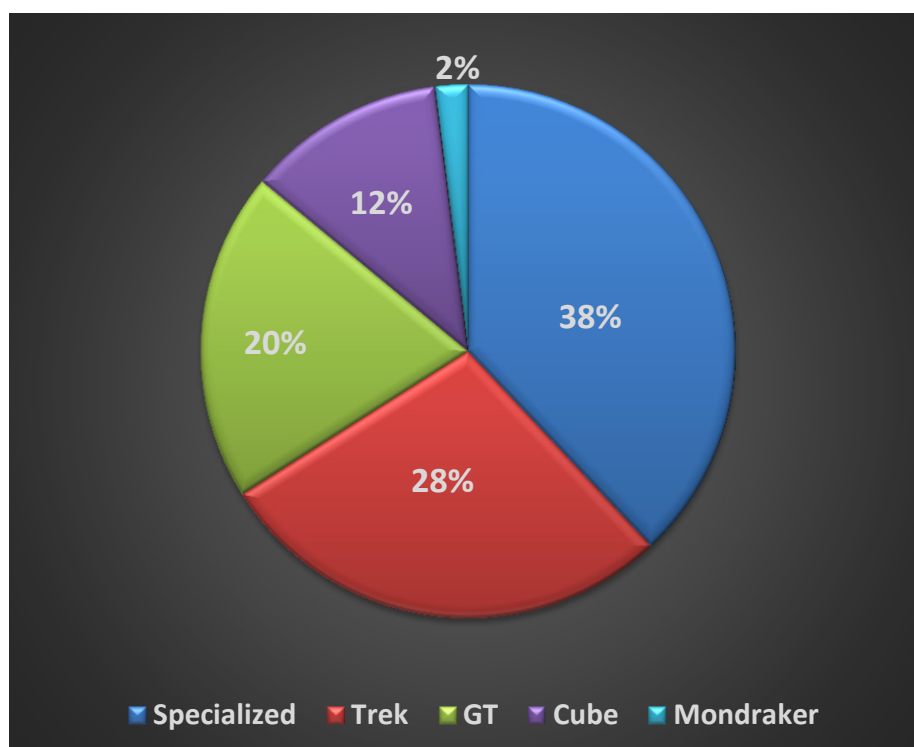


Ilustración 13: Marca de preferencia
Fuente: Encuesta investigación de mercado
Elaboración: Autor

Análisis

En el mercado existen variadas marcas de bicicletas, pero la preferida de las personas encuestadas fue la Specialized, de tipo montañera, ya que el 38% coincidió con esta respuesta. Es importante notar que solo un 2% selecciono la Mondraker debido en parte a ser nueva en el mercado y no se ha posicionado en el mismo.

IV. Disponibilidad de precio a pagar por el producto

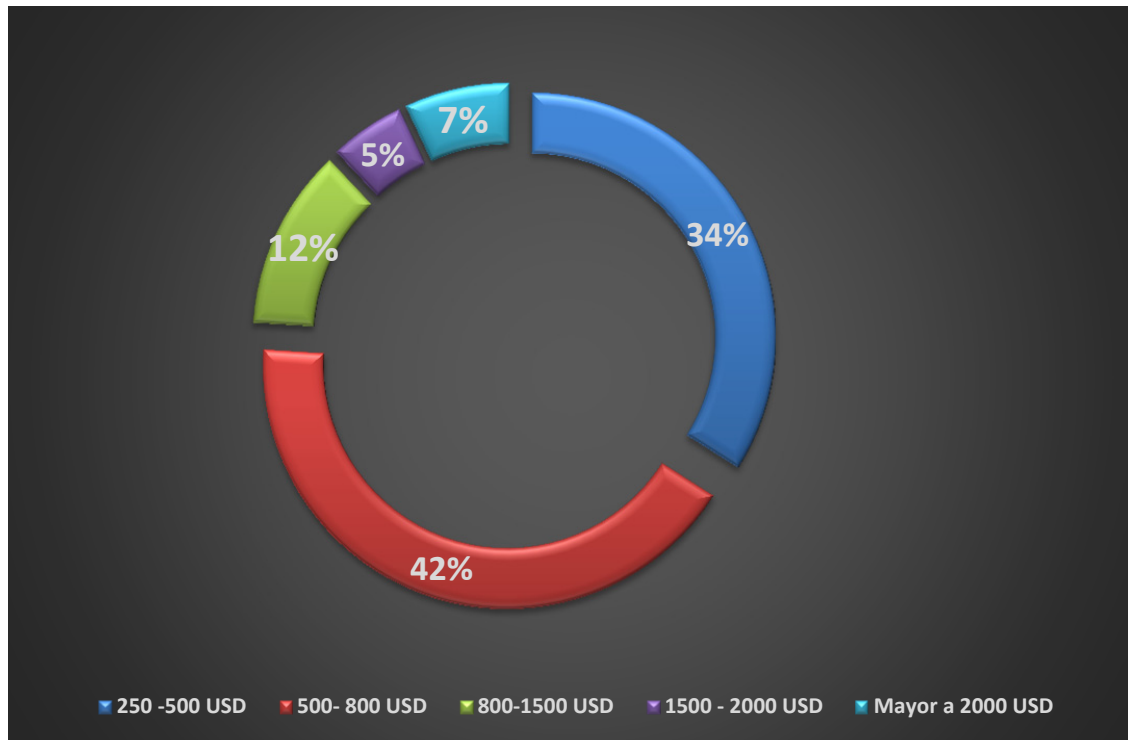


Ilustración 14: Disponibilidad de precio a pagar por el producto
Fuente: Encuesta investigación de mercado
Elaboración: Autor

Análisis

El 42% de las personas están dispuestos a pagar por una bicicleta de \$500- 800 usd, en promedio.

V. Ingresos mensuales

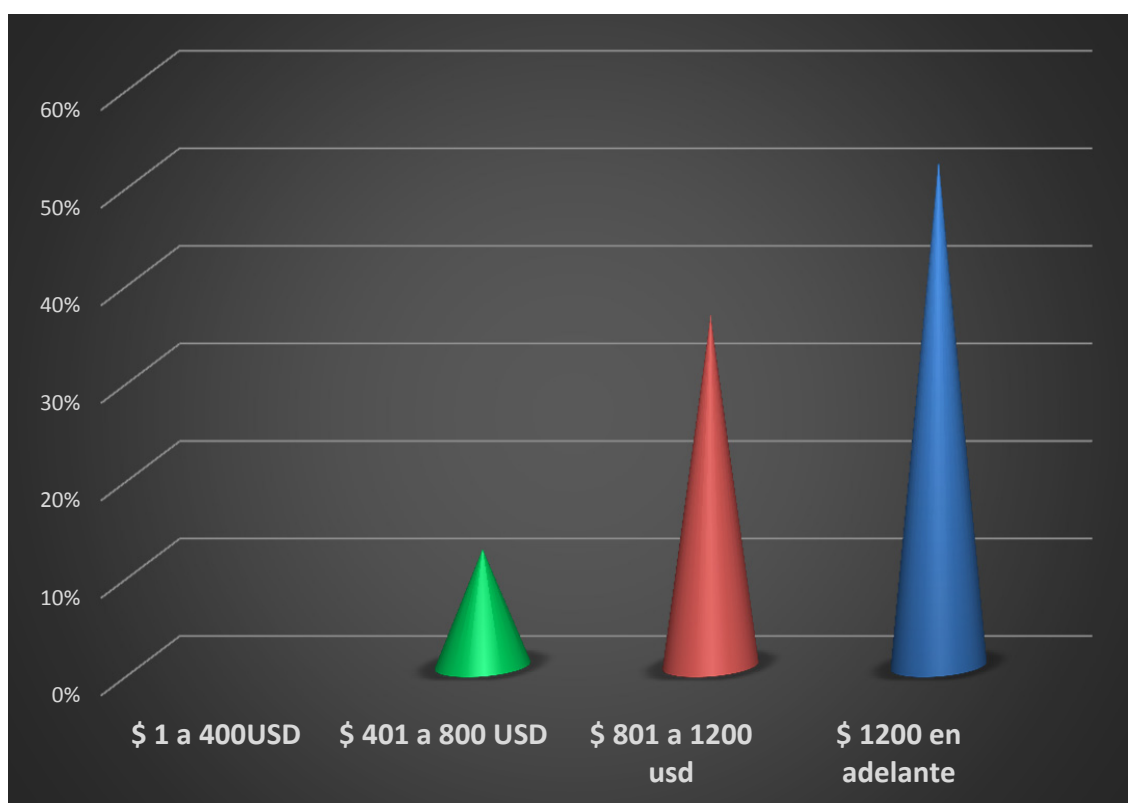


Ilustración 15: Nivel de ingresos
 Fuente: Encuesta investigación de mercado
 Elaboración: Autor

Análisis

Los resultados de esta pregunta muestran como los ingresos del 52% de los encuestados es mayor a \$1,200 usd, ingreso que justifica su status social y la posibilidad de adquirir estos modelos de bicicleta, así como su mantenimiento futuro.

VI. Grado de satisfacción que le proporcionan los servicios de Solo Pedal.

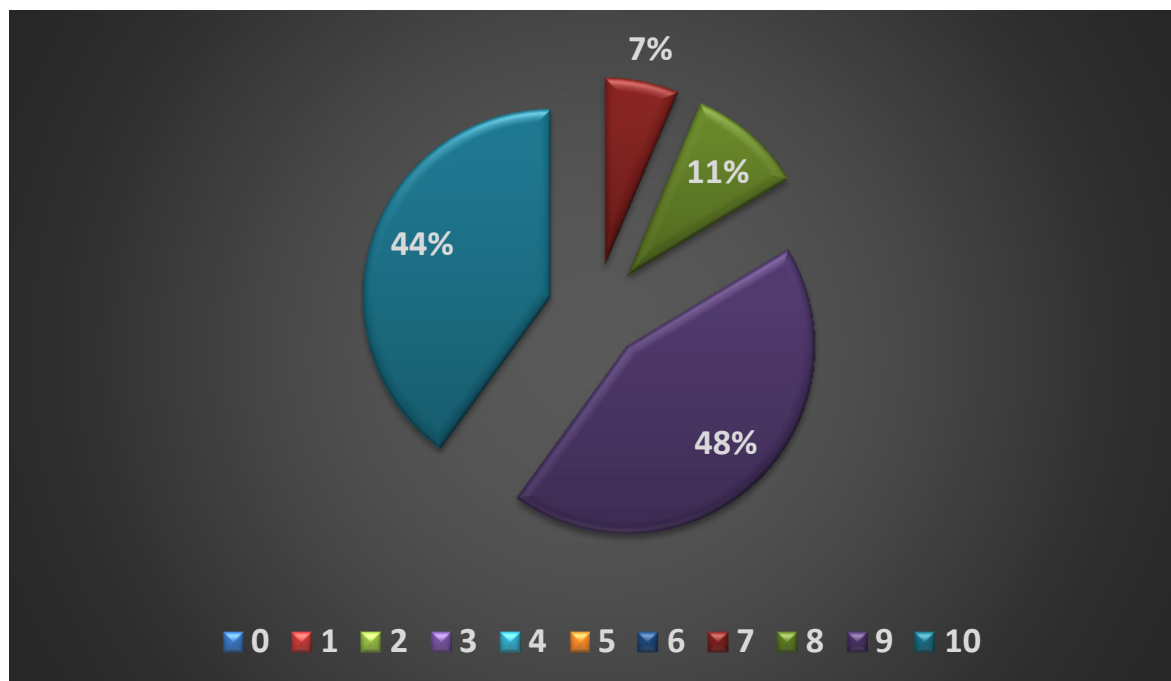


Ilustración 16: Grado de satisfacción con los servicios de Solo Pedal

Fuente: Encuesta investigación de mercado

Elaboración: Autor

Análisis

El grado de satisfacción de los entrevistados con los servicios de Solo Pedal, es muy bueno, ya que el 44% optó por 10 como óptimo y el 48% por 9 como excelente, por lo que, en total un 92% está muy satisfecho con lo ofrecido por el local.

VII. Ofertas (Los productos que busca)



Ilustración 17: Los productos que buscan los clientes

Fuente: Encuesta investigación de mercado

Elaboración: Autor

Análisis

Los productos que buscan los clientes son encontrados mayormente, lo que concuerda además el grado de satisfacción de los mismos reflejado en la pregunta anterior. Solo Pedal tiene como política lograr que el cliente siempre encuentre lo que necesite e incluso sugerirle otro producto, tan bueno como el deseado, en caso no haya en stock.

VIII. Publicidad influyente para el cliente

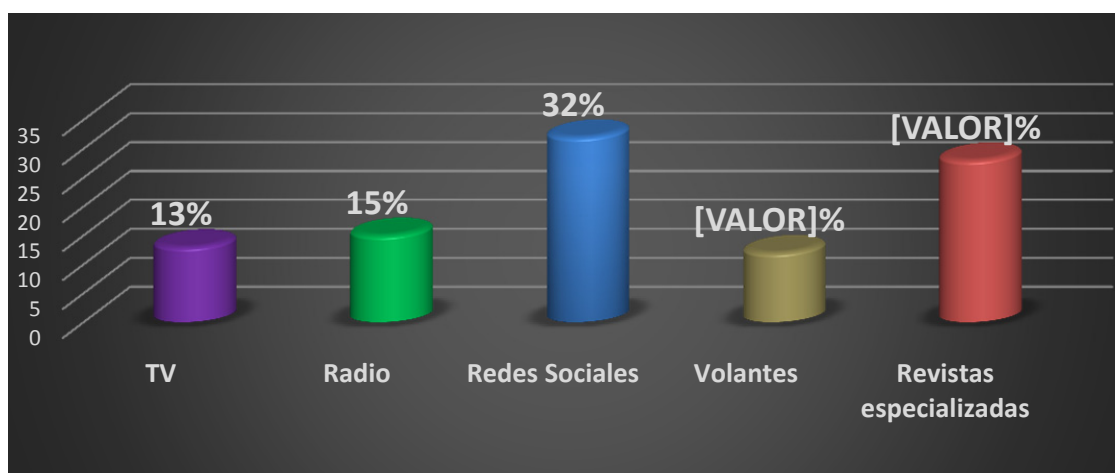


Ilustración 18: Publicidad influyente para el cliente
 Fuente: Encuesta investigación de mercado
 Elaboración: Autor

Análisis

La publicidad más influyente para los encuestados es a través de los siguientes medios: redes sociales, revistas especializadas, la radio y la televisión. Esto nos muestra que las vías por las se debe aplicar la debida publicidad para que los clientes potenciales conozcan esta nueva marca, así como ofertas y promociones que realice Solo Pedal.

2.5 Objetivos de Marketing

El Plan de mercadeo es un informe en el cual se resume el análisis de la situación actual en la que el proyecto se desenvolvería, para identificar cómo y hacia dónde dirigirse.

Para esto se determinan los objetivos del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados.

Los objetivos son los siguientes:

2.5.1 Ventas

-Incrementar las ventas y beneficios actuales en un 15% en el primer año y paulatinamente, con la presencia de esta nueva marca en el sector Valle de los Chillos.

Se predice este incremento mediante la implementación de acciones que mejoren los precios, publicidad y distribución de la tienda.

2.5.2 Mercado

-Aumentar la participación en el mercado en un 15% en el primer año.

- Mantener el ritmo de crecimiento en ventas hasta el 2018 y posicionarse como líder de ventas de bicicletas en el Valle de los Chillos, proyectando una cuota al finalizar el período de 3 años de más del 35%.

2.5.3 Rentabilidad

- Mantener un margen de rentabilidad por encima del 20% hasta el 2018, permitiendo que se puedan realizar inversiones en beneficio a la diferenciación del servicio.

2.5.4 Marca

- Lograr posicionar la marca Mondraker en el Valle, como una de las mejores tres marcas de la industria que se vende en el sector en los próximos dos años.

2.5.5 Clientes

- Capturar el 20% del mercado meta durante el primer año de operación.
- Lograr que al menos un usuario de la marca, de cada tres compradores, muestre un nivel de satisfacción del 80% durante el próximo año.

2.6 Estrategias de Marketing

Las estrategias genéricas son un grupo de estrategias de carácter competitivas, cuyo principal objetivo es el desarrollo general de una entidad. Basándose en 3 principios: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque.

Para el caso de presente propuesta de marketing, las estrategias a utilizar son la de diferenciación y el enfoque:

-Diferenciación: Consiste en la producción o venta de un producto único y/u original, que sea distinguible de la competencia y no imitable por esta. Además se busca la preferencia de los consumidores, llegando incluso a aumentar los precios del producto una vez sean reconocidas sus características diferenciadoras por estos.

-Enfoque: Esta estrategia concentra todas las acciones de venta en un determinado grupo de consumidores, con determinadas especificidades, para satisfacer sus necesidades y gustos.

2.6.1 Estrategia de crecimiento

En primer lugar, se buscará aumentar la penetración en el mercado de uso de bicicletas de los clientes del Valle de los Chillos. Luego, como **estrategia de crecimiento** se desarrollará la conocida “Estrategia de desarrollo del producto”, cuyo objetivo base es el de incrementar la participación en el mercado con productos nuevos en mercados actuales, que en el caso de Solo Pedal será la nueva marca Mondraker.

Posteriormente, en los próximos años Solo pedal buscará expandir la venta de su línea de bicicletas hacia otros sectores aledaños a ciudad de Quito, como parte de la “Estrategia de desarrollo de mercado”.

2.6.2 Estrategia de posicionamiento

Con respecto al posicionamiento del producto, que no es más que la forma o manera como el cliente percibe los productos o servicios y la información que queda en sus mentes, se debe destacar el hecho que la línea española de bicicletas Mondraker, le está ofreciendo a Solo Pedal la representación exclusiva para el Valle de los Chillos, y se escoge esta bici por el motivo que es un cuadro diferente, más ligero, maniobrable y veloz. Por lo que esta marca no tendría competidor directo en el Valle, ya que es única en su clase en el mercado donde se prevé posicionarse. Se define entonces como estrategia de posicionamiento el destacar los atributos valiosos del cuadro de esta bici para el futuro comprador:

1. Son más maniobrables.
2. El modelo es ultraligero.
3. Rompe mejor el viento por lo que es más rápido que otras bicis de la competencia

O sea se tratará con esta estrategia de identificar los atributos que servirán de punta de lanza para penetrar en la mente del consumidor y el mercado.

2.6.3 Estrategia de competencia

Con el objetivo de tener un buen posicionamiento en el mercado, mejorar la posición actual y a la vez ser competitivo se propone la aplicación de la estrategia de competencia llamada *Estrategia de líder*.

Este tipo de estrategias es realizada por aquellas empresas que están en el primer lugar dentro del mercado en la participación de un producto, y que sus competidores las ven como líder, que es, en el caso de la presente investigación, la tienda Solo Pedal con la inserción exclusiva, en su cartera de productos, de la marca de bicicletas Mondraker.

Para llevar a cabo esta directriz se debe hacer énfasis en el proceso de dirigir e influenciar en las actitudes laborales de los miembros de un grupo. Por lo que las funciones del líder deberán ser:

- Asegurarse que la tarea se realice de manera satisfactoria trabajando de la mejor manera posible.
- Mantener un grupo en la empresa que desarrolle actividades para resolver problemas, asegurarse de que el personal se sienta bien dentro de ellas, tratar de motivarlos en lugar de controlarlos y promover en ellos el deseo de ofrecer un servicio de primera.

Solo pedal cuenta con las cualidades básicas para ser denominada como una empresa líder. Estas cualidades son: visión, persistencia, altas expectativas, conocimiento, poder de persuasión, integridad, buena atención al cliente y calidad en su servicio.

Para el presente plan de comercialización, que consiste en la inclusión de una nueva marca de bicicletas (*Mondraker*) en el mercado del Valle de los Chillos, se debe hacer un uso adecuado del marketing deportivo, utilizando deportistas ecuatorianos del Downhill como:

-V́ctor Serrano: Ha participado en varios eventos internacionales de relevancia como el Mundial de Ciclismo de Montaña Master en varias ocasiones y el Campeonato Panamericano de Ciclismo

-Luciano de Neufville: Ciclista ecuatoriano que a pesar de ser muy joven, se ha convertido en una promesa del Downhill y Dirt Jump a nivel nacional e internacional, ya que ha ganado varios premios.

Los cuales son relevantes exponentes de este deporte en el pa'is y han obtenido premios tambi'n a nivel internacional, por lo que pueden convertirse en la imagen del producto e incluso se les puede invitar en d'as especiales a la tienda para que compartan con los clientes. M'as adelante, se puede pensar adem'as en patrocinar algunos eventos locales de Downhill, pues contando con personalidades reconocidas en el medio, se le otorga un valor agregado a la comercializaci'n de las bicicletas de montaa, las cuales podr'n ser asistidas en el momento de la venta, por estos deportistas, los cuales tambi'n pueden promocionarlas us'ndolas en sus eventos.

3.- MARKETING OPERATIVO

3.1 Producto

3.1.1 Factores diferenciadores de Solo Pedal

3.1.1.1 MARCA

Solo Pedal como marca representativa de su actividad comercial cuenta con los requisitos básicos de identificación comercial, y además presenta un conjunto de varios identificadores con los que se relaciona. La presencia de un logo y nombre único en el mercado la hace diferenciarse del resto de la competencia.



Ilustración 19: Marca Solo Pedal

Fuente: Solo Pedal

Un fuerte diferenciador es que la tienda cuenta con la representación de marcas exclusivas:

- **Shimano Service Center (SSC):** Una tienda de bicicletas identificada como SSC es un Centro de Referencia Técnica SHIMANO. El SSC cuenta con una amplia línea de componentes y productos, piezas de reposición y herramientas completas. Los mecánicos

- de las tiendas SSC también reciben un entrenamiento técnico de alto nivel con SHIMANO, para tratar, con el conocimiento ideal, toda la línea de componentes SHIMANO: de las básicas de MTB y Speed, a las más altas, que envuelven tecnología y ingeniería de precisión. En el caso específico de Solo Pedal, el personal de la tienda, es capacitado con los mejores técnicos de Sur América para poder brindar un laboratorio de excelencia, por lo que es un taller autorizado por *Shimano Latinoamérica* para atender cualquier bicicleta, con un sello de calidad y garantía.



Ilustración 20: Marca Shimano Service Center

Fuente: Google

- **Gafas Optique Nerve:** En el ámbito del ciclismo mundial es reconocida como una de las mejores, y Solo Pedal es el único distribuidor autorizado por esta, en el Valle de los Chillos, en poder contar con la venta de estas gafas.

Basados en la premisa de que estas son *“las mejores gafas para pedalear hasta el fin del mundo”*, la tienda cuenta con la exclusividad en la zona.



Ilustración 21: Marca Optique Nerve

Fuente Google

- **Reloj Cardio Polar:** La tienda es punto oficial y único en el sector, de los dispositivos de Cardio Polar. Además cuenta con laboratorio y repuestos para esta marca. A pesar de que

estos dispositivos son muy costosos se enfocan a los consumidores el concepto de venta de que *“entrena de manera inteligente, eficiente y cuidando tu corazón”*.



Ilustración 22: Marca Cardio Polar

Fuente: Google

Como diferenciador definitivo de Solo Pedal como marca, y a la vez tienda de artículos deportivos, es que es el único en el valle que dispone de una **línea completa de ropa**, propia y representativa de la tienda, y además un **Team de competencia**, con la función de hacer publicidad en las carreras y entre los ciclistas, así como para demostrar los conocimientos del personal a la hora de preparar una bicicleta que pueda competir al más alto nivel y con el mejor rendimiento.



Ilustración 23: Línea de ropa y team de competencia Solo Pedal

3.1.1.2 DISEÑO

El diseño de la tienda Solo Pedal es una fortaleza diferenciadora de este producto con respecto a la competencia. Su forma de estructura es acorde a la necesidades de su mercado meta, y proyectado en base a que estos se sienta cómodos y se deleiten cuando la visiten.

El merchandising aplicado en la tienda está destinado a que los clientes encuentren a primera mano lo más notorio y puedan interactuar con los productos que se vende, con un show room de 70 m² y un aroma de pino que caracteriza al local.

El laboratorio o taller está diseñado con tres estaciones de trabajo:

1. Estación con herramientas Park Tool.
2. Estación completa con herramientas Shimano.
3. Estación de lavado y engrasado, que cuenta con los mejores desengrasantes del mercado.

Además el diseño de imagen corporativa del centro está destinado a potenciar los rasgos de identidad de esta y a transformarlos en valores de mercado.

3.1.1.3 ESTILO

Cuenta con un estilo acorde a la función comercial de la tienda, que es la venta de artículos deportivos en el mercado del ciclismo. La línea de estilo por la cual se rige Solo Pedal y la diferencia de la competencia es que se ha buscado que el personal de trabajo sea el idóneo, y expertos conocedores en las diferentes ramas de ciclismo, ***“una tienda de ciclistas para ciclistas”***.

Además es distintivo del local que los empleados compartan una misma forma de pensar y de comportarse acorde a su cultura ciclista y deportiva.

3.1.1.4 GARANTÍA

En el caso de Solo Pedal, la garantía que se aplica es el seguimiento o respaldo que se le ofrece al cliente respecto a lo que pueda suceder con los productos que se comercializan, en cuanto a buen funcionamiento o desempeño de los mismos.

Su finalidad es asegurar a los compradores que se les resarcirá en caso de que el producto o servicio no corresponda a sus expectativas razonables, o en caso de que no se cumpla lo que el vendedor o el producto mismo prometen, ya sea otro servicio o producto que, ésta vez sí, consiga satisfacer sus expectativas y más acorde a lo que busca, de esta forma, Solo Pedal no lo pierde “todo”, como sí ocurriría con la devolución del importe.

Además la tienda ofrece por la compra de un cuadro de bicicletas cinco años de garantías, y un año en el caso de los componentes.

3.1.1.5 CALIDAD Y SERVICIOS AÑADIDOS

La calidad percibida de los clientes con respecto a Solo Pedal también es un factor que lo diferencia de los demás, ya que estos se basan en un conjunto de criterios distintos como son el precio de los productos que en la tienda se vende, la ubicación y proximidad a sus domicilios, y la disponibilidad del producto que buscan.

También los consumidores se basan para ofrecer un status de alta a Solo Pedal en base a la calidad de los productos que se vende, por su aspecto, duración y componentes de los mismos, además de la calidad de manera general del servicio de Solo Pedal como tienda de artículos deportivos:

- El trato.
- La atención al cliente.
- La profesionalidad y la información ofrecida por los comerciales.
- La limpieza y el ambiente del local.
- La calidad de los servicios que ofrece el taller.

El servicio añadido que caracteriza a Solo Pedal y lo hace único es su servicio post-venta, que consiste en que al vender una bicicleta se le ofrece al comprador un servicio de mantenimiento por un año, lo que les permite poder marcar las diferencias respecto a los demás competidores, que hoy en día es lo que más valora el mercado meta.

Con respecto a la presente investigación el principal factor diferenciador de Solo Pedal es contar con la exclusividad de ser los únicos en todo el Valle de los Chillos que venda la Marca ***Mondraker***.

Generalmente estas bicicletas son más caras que las normales, por lo que no se deben elegir de acuerdo al menor precio, sino a las mejores condiciones de sus componentes que incluyen performans de rendimiento alto, medio y bajo, así como el peso de los componentes, alto medio y bajo; sin descartar las características del cuadro en cuanto a material peso y diseño lo cual a su vez agrega valor al producto.

Además se explotaría el potencial de las características únicas de esta marca, la velocidad en terreno de puro XC y por encima de cualquier circunstancia, esta puede ser la bici ideal. Si

además le gustan los modelos únicos, atrevidos, que aportan algo diferente al diseño y funcionalidad, pues la Mondraker es la perfecta.


Pero el punto más importante de las estrategias del producto estará enfocado en los servicios complementarios, que se centrarán en la atención especializada al cliente:

- Entregas a domicilio.
- Posibilidades de comprar a crédito
- Servicios de mantenimiento.
- Encuentros con deportistas del ciclismo en el punto de venta para garantizar la asistencia sistemática de clientes.
- Buscar proveedores que distribuyan productos de gama media- alta y alta.
- Crear un equipo de competición para que la marca se vea en las carreras.

Con esta estrategia se intenta llegar a ese segmento de la población con el que se pretende trabajar y poder ofertar el producto, sin temores ni riesgos con respecto a los precios, pues el mercado de bicicletas Mondraker no puede aspirar a un precio muy bajo debido a los costos de importación, transportación, entre otros. Es por ello, que la atención especializada será la mejor arma con la que contará la comercialización de la presente propuesta.

A continuación, se muestra una tabla que recoge los datos técnicos de un modelo de esta bicicleta:

Tabla 15: Ficha Técnica de bicicleta Mondraker

Modelo	Ficha Técnica	Imagen
Mondraker Podium Carbon Pro SL 26	<ul style="list-style-type: none"> -Cuadro: Podium Pro SL carbón. -Horquilla: RockShox Sid -Potencia: Integrated Stem Technology (100mm) -Manillar: OnOff carbon -Transmisión: Sram X0 -Caja de pedalier: PressFit BB30 -Tija: Easton EA90 31,6mm -Sillín: Fizik Ardea -Cubiertas: Kenda Small Block Eight -Ruedas: Easton EA90 -Tallas: S, M, L y XL -Peso comprobado: 9,62kg (talla L) 	

Fuente: (A rueda.com, Mondraker Podium Carbon Pro SL 26)

Elaborado por: Autor

El llamado Green Marketing o Marketing Ambiental, se basa en la promoción de un cambio social propicio y favorable para preservar el Medio Ambiente. Investigaciones científicas han demostrado el impacto del ser humano sobre los recursos naturales y la contaminación que ocasiona al ambiente. Es por esta razón, que en varias ocasiones el mundo empresarial se ha convertido en el centro de atención de aquellos consumidores que en la actualidad buscan productos y servicios que se hayan producido con esquemas de disminución de impactos negativos hacia el medio, obligando a las entidades a buscar nuevas alternativas y reformular sus objetivos.

El Green Marketing en términos prácticos, puede ser aplicado desde el diseño de un producto o servicio ecológico, la presentación, promoción ecológica de cambios de comportamiento antes y después de la compra, entre otros.

El producto en este caso, la bicicleta Mondraker, es un medio de transporte limpio, no contaminante y en cuanto a su promoción, la constante ambiental también resulta un tema de apoyo de necesario enfoque. Por lo que se aprovecharía también esta temática de carácter ecológico y saludable para impulsar estrategias del producto.

La cartera de productos actual de la tienda Solo Pedal se mantendrá en el período 2015-2018 y se le agregará la venta de este nuevo modelo de bicicletas. Aunque estará sujeta a cambios de la gerencia con la intención de agregar algún nuevo producto o quitar alguno que no le sea en un futuro factible.

Tabla 16: Cartera de productos Solo Pedal 2015-2018

Cartera de productos Solo Pedal (2015 - 2018)	
Productos	Descripción
Bicicletas	Gama económica Gama media Gama media alta Mondraker Gama alta Mondraker Gama TOP Mondraker Podium
Ropa	Licras Jerseys Chompas
Accesorios	Asientos Cascos Guantes Gafas Bolsos
Repuestos	Cadenas Tensores Frenos Descarriladores Aros Llantas Tubos
Mecánica	Mano de obra
Turismo y cursos	Viajes en bici

Elaborado por: Autor

3.2 Precio

3.2.1 Objetivos de precios

El objetivo principal de la presente estrategia de precio es el de vender las bicicletas Mondraker, en un precio acorde a lo que el cliente necesita, y según la función o uso que le dé a la misma.

3.2.2 Estrategia de Precio

La estrategia que se utilizará para establecer los precios de este modelo de bicis, será la de descremado de precios:

Poner un precio inicial relativamente alto para un producto nuevo se le denomina asignación de precios descremados en el mercado. De ordinario, el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. Esto es, el precio se pone al más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto (Stannton, Etzel, & Walker, 2004).

O sea es fijar un precio inicial alto con relación a los precios de la competencia, y conforme la marca se vaya posicionando y satisfaciendo la demanda del mercado meta, la tienda puede reducir su precio para aprovechar y llegar con éxito a segmentos de mercado más grandes y sensibles al precio. La principal razón es porque este es un producto nuevo y será adquirido por aquellos compradores que realmente lo desean y tienen la capacidad económica para hacerlo. Además estratégicamente es mucho más fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos.

Otras razones por lo cual se propone esta estrategia es porque:

- Los cuadros de las bicicletas Mondraker ofrecen beneficios genuinos y novedosos, que pueden atraer a los compradores, y por los que éstos están dispuestos a pagar:

4. Son más maniobrables.
5. El modelo es ultraligero.
6. Rompe mejor el viento por lo que es más rápido que otras bicis de la competencia.

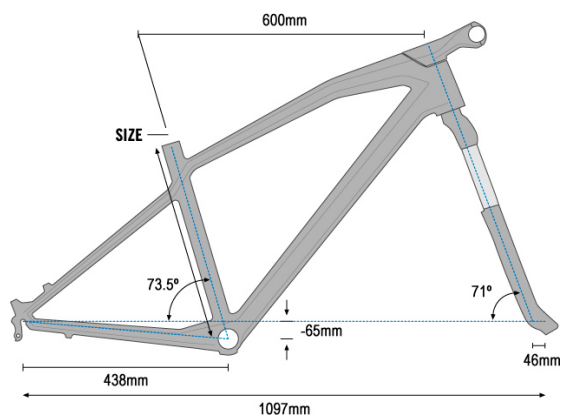
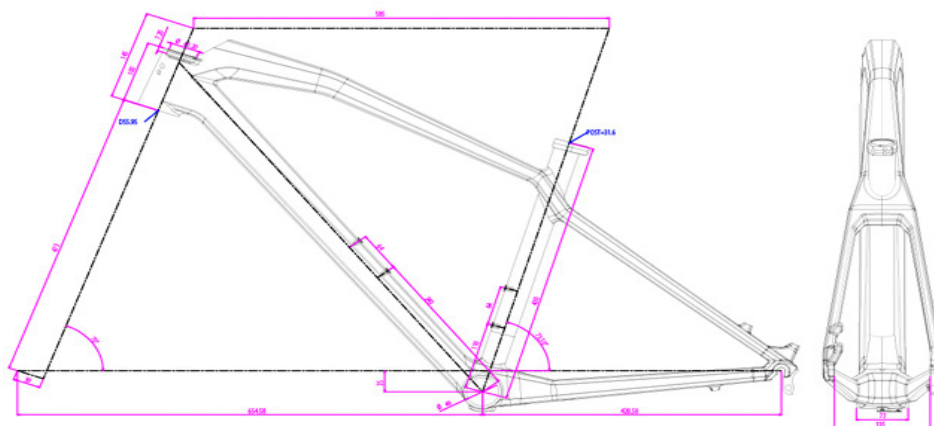


Ilustración 24: Cuadro Mondraker Podium
Fuente: Google



Frame Size	S / 380mm	M / 430mm	L / 480mm	XL / 520mm
Head angle	70°	70°	70°	70°
Seat angle	74°	74°	74°	74°
Top tube	560mm	585mm	610mm	635cm
Chainstay	420mm	420mm	420mm	420mm
Wheel-base	1049mm	1075mm	1102mm	1128mm
Fork offset	39mm	39mm	39mm	39mm
BB height	- 35mm	- 35mm	- 35mm	- 35mm

Ilustración 25 Especificidades cuadro Mondraker
Fuente: Google

- El número de clientes potenciales que están dispuestos a comprar de inmediato las bicis, y a pagar su precio inicial alto, es suficiente para que las ventas sean rentables.
- La mayoría de los clientes asocian el precio alto como equitativo de calidad alta del producto.

A la vez que se crea una imagen de mayor calidad y la de ofrecer descuentos por pronto pago o por fidelidad con el establecimiento, específicamente a partir del segundo año.

También se pueden ofrecer precios especiales durante determinadas etapas del año, eventos o competencias, siempre y cuando no afecten el mínimo margen de rentabilidad del negocio. En el caso de este modelo de bicicletas, como se planteó anteriormente, el precio elevado es una constante en la mayoría de las marcas, pues lo que más le interesa al consumidor es la calidad y servicios complementarios que pueda obtener. Además, el precio de este producto nunca podrá ser bajo, ya que la mayoría se importa, de ahí que al no existir una industria nacional al respecto, se encarezca en el mercado.

Se proyecta además en el largo plazo poder superar los ventas de la competencia, de manera de obtener mayor rentabilidad que será destinada a mejorar aún más la calidad del servicio, tomando en cuenta de que este proceso se realizará una vez posicionada la marca dentro del mercado y así mismo en la mente de los clientes.

Según el análisis de las técnicas investigativas aplicadas, se determinó que la mayoría de las personas estaban dispuestas a pagar precios hasta \$800.00 USD, por lo que se evidencia que el cliente potencial de esta actividad valora este tipo de producto y conoce sus precios en el mercado. La marca Mondraker mundialmente presenta, hoy en día, una variedad de precios determinadas por la gama del producto y sus componentes. Según la gerencia de Solo Pedal el precio de venta del producto estará desde los \$800.00 hasta los \$2 000.00 USD, y su límite decreciente, según la estrategia de descremación, será el costo unitario total, el que se deberá ir actualizando dependiendo de los precios del mercado.

En el caso específico de este proyecto estas variables están muy interrelacionadas, pues el precio del producto está determinado por la actividad que constituye un ejercicio saludable, indispensable además en una rutina tan estresante como la contemporánea y por otra parte, la actividad en sí resulta respetuosa con el ambiente, pudiéndose realizar en escenarios naturales propicios para un vínculo más estrecho entre el hombre y el entorno.

3.2.3 Método de cálculo de precios

Para establecer el precio de venta del producto se siguieron cinco pasos básicos:

- 1- Determinar el costo unitario de compra de cada Bicicleta.

Precio de compra o adquisición: El precio de compra es de \$ 480, 00 por cada Bicicleta

- 2- Determinar el costo unitario de operaciones:

Para determinar el costo operativo total se debe realizar una sumatorio de los costos de salario y los costos operativos varios.

*Ver Tablas N° 6 y N° 7.

La fórmula para el cálculo es la siguiente:

$$\mathbf{CO} = \mathbf{COS} + \mathbf{COV}$$

CO: Costos operativos Totales.

COS: Costos operativos Salarios.

COV: Costos operativos Varios.

$$\mathbf{CO} = 1280.00 + 1049.40$$

$$\mathbf{CO} = \mathbf{\$2249.40}$$

Para determinar que porción de los costos operativos totales le corresponden a la venta de bicicletas, se desagregará aplicando el método de los costos conjuntos según el porcentaje de impacto sobre las ventas anuales.

Para ello se aplica la siguiente fórmula de Ralph Polimeni, de su libro “Contabilidad de costos”, 1997:

$$\mathbf{CUO} = \frac{\mathbf{CO} * \mathbf{CT\%}}{\mathbf{UV}}$$

CUO: Costo unitario de operaciones

CT: Impacto de ventas anuales

Despeje

$$\mathbf{CUO} = \frac{2249.40 * 40\%}{20}$$

$$\mathbf{CUO = \$44.99}$$

3- Determinar el costo unitario total.

El costo unitario total es el resultado de la suma de los bienes materiales y financieros, sacrificados o erogados para comercializar una unidad, en la presente investigación una bicicleta. Y se determina sumando el costo unitario adquisición y el costo unitario de operaciones.

CUT: Costo unitario total

CUA: Costo unitario de adquisición

$$\mathbf{CUT = CUA + CUO}$$

$$\mathbf{CUT = 480 + 44.99}$$

$$\mathbf{CUT = 524.99}$$

4- Investigar el precio de mercado de la competencia

De acuerdo con el estudio de campo en el mercado realizado, el precio promedio de este modelo de bicicleta según su disciplina, esta entre \$600.00 y \$ 2000.00 por cada unidad.

3.3 Plaza

En el caso de la presente propuesta, no existen medios de producción directamente, ya que en el negocio las bicicletas no se van a producir, solamente a comercializar, de ahí que se le otorgue una mayor relevancia a las áreas externas, teniendo en cuenta en este caso, sobre todo los tipos de clientes y canales de distribución, los cuales a pesar de ser mínimos, tendrán altos costes debido a la falta de productos nacionales. También se debe tomar en consideración las

características de esta marca que se va a vender, cada bicicleta a vender tendrá sus especificidades respecto al precio de acuerdo con la calidad y las características particulares.

3.3.1 Macro localización

El producto estará ubicado en la tienda Solo Pedal, en el sector de Playa Chica, Valle de los Chillos, pero en momentos coyunturales tales como eventos deportivos o competencias, se pueden ubicar un punto de venta en el sitio donde se desarrolla la actividad, además de la implementación de entregas a domicilio.

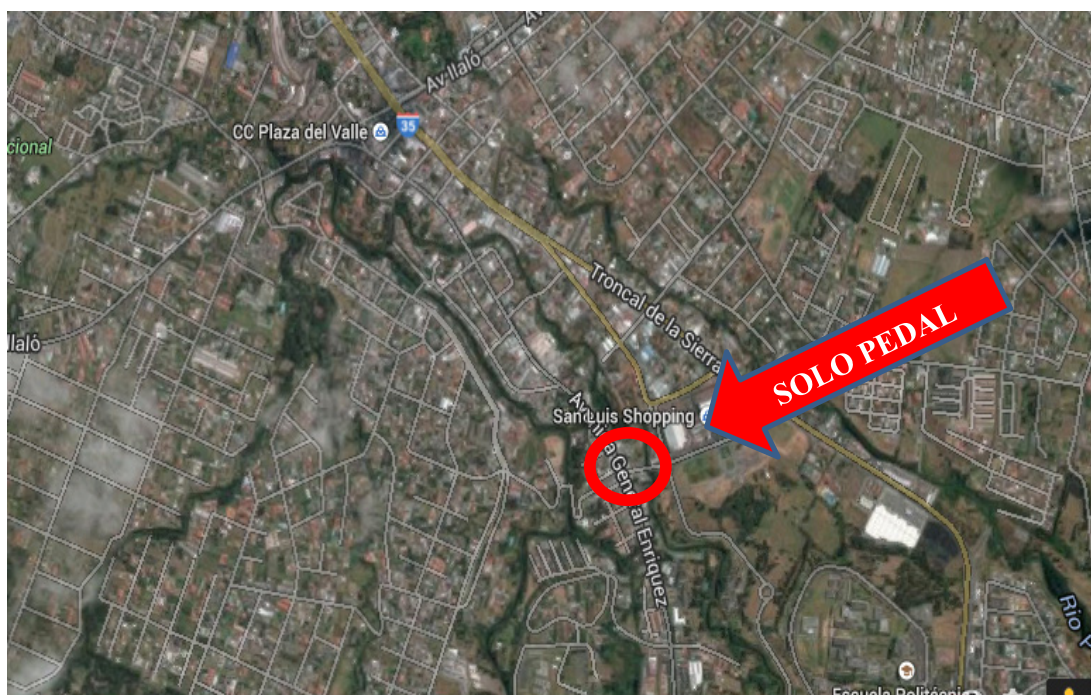


Ilustración 26: Ubicación Solo Pedal

Fuente: Google Earth, 2015.

3.3.2 Micro localización

Una fortaleza de la tienda Solo Pedal, como plaza de las bicis Mondraker, planteado en epígrafes anteriores, es su decoración, concretamente determinada acorde a las especificidades

de las diferentes áreas de la tienda. Este es un factor importante, ya que así el posible consumidor se animará a entrar y comprar.

Las siguientes imágenes muestran la decoración de la tienda:

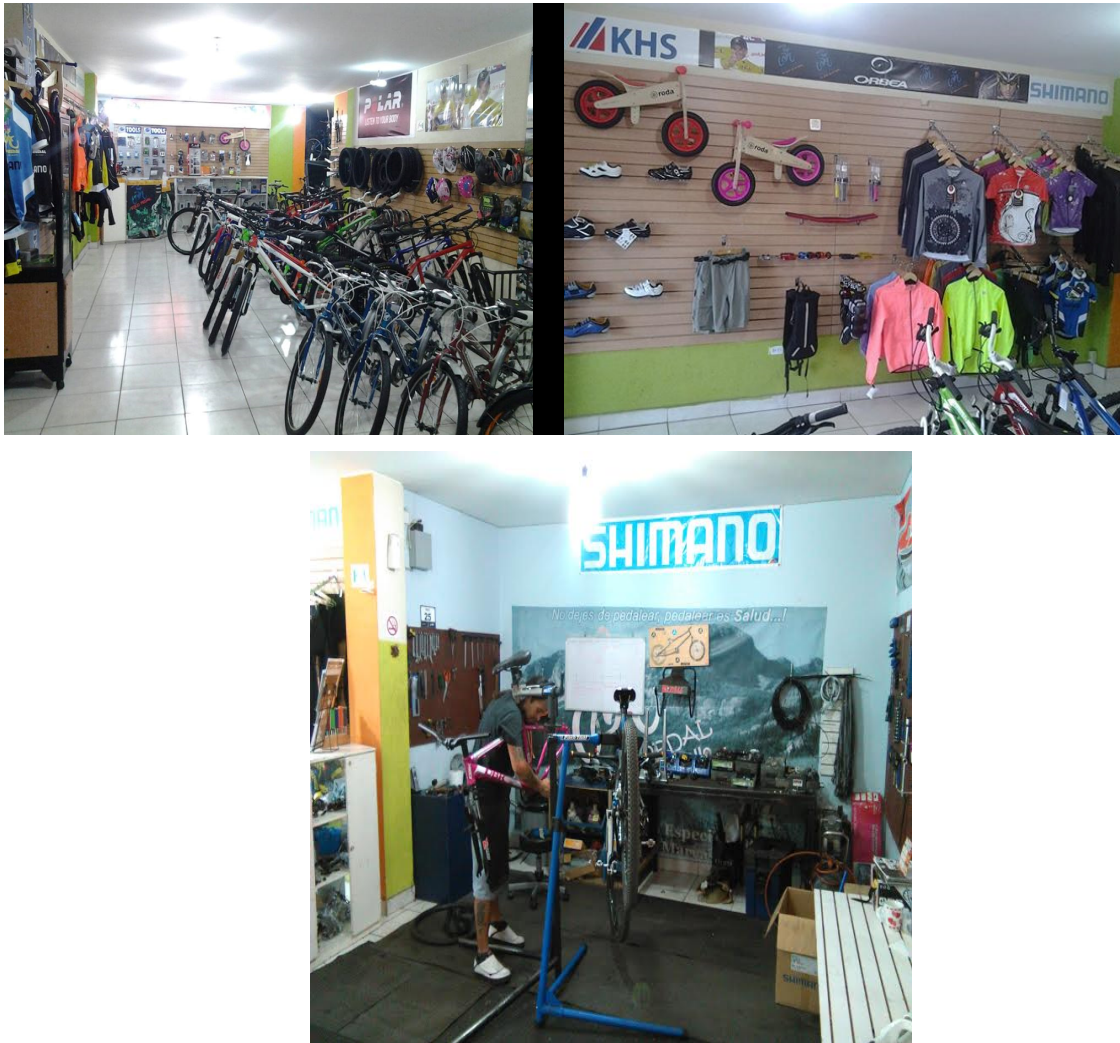


Ilustración 27: Decoración plaza Solo Pedal

Fuente: Gerencia Solo Pedal

Se contará con un espacio físico para la comercialización de las bicicletas, ya que las especificidades para la compra-venta por internet, resultan muy costosas y además requerirán de

personal capacitado para esta actividad y que vele constantemente por la seguridad del servidor y la viabilidad de las compras.

3.3.3 Merchandising

Como parte de estrategias plaza, de tipo **merchandising** para la venta de las bicis Mondraker, en la tienda Solo Pedal, se creará y dispondrá de un espacio, expresamente para este producto, en la entidad, donde se aplicarán las siguientes acciones y tendrá las siguientes etapas:

- Como parte del conocido *Merchandising de seducción* se propagará en esa zona, solamente, una esencia aromática que sensorialmente le haga sentir al cliente experiencias de frescura, diversión y deporte.

El objetivo es atraer la atención del cliente a esa zona a través de impulsos sensoriales y que se sienta a gusto para ser atacado por la segunda fase del merchandising implementado.

- Visualmente se decorará dicha zona con:
 - Un televisor mostrando constantemente comerciales publicitarios de la bicicleta Mondraker exclusivamente.
 - Posters e imágenes impresas de personalidades del ámbito deportivo y del XC, montados o dando una opinión sobre el producto.
 - Presentación de una bicicleta Mondraker con todos los accesorios, como muestra del producto. Solo para observar no para usar.
 - Una correcta y característica iluminación, diferente del resto del local. Luces led de diferentes modalidades de color. Que haga referencia al diseño de la bici.

El objetivo es llamar la atención a través de la vista (*show room*), y que las bicicletas Mondraker no pasen desapercibidas ante el público externo que pase y entre a la tienda, ya sea por curiosidad o porque va en busca de un producto específico.

- Estratégicamente se posicionará dicha zona de merchandising en un lugar de fácil acceso y provoque la necesidad de compra del producto. Esto podría conllevar a un reajuste del existente de la tienda.

3.4 Plan de comunicación

Las estrategias de comunicación la conforman un conjunto de elementos, tales como publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas; cuyo principio es el de convencer al mercado meta, al cual van destinadas dichas acciones, de que el producto ofertado presenta una diferencia o ventaja respecto a la competencia.

3.4.1 Objetivos de comunicación

Los objetivos de este plan en el presente proyecto son:

- Promover la marca Mondraker.
- Persuadir y estimular al consumidor a la compra del producto.

3.4.2 Herramientas de comunicación

En el caso específico del plan de marketing para la comercialización de bicicletas Mondraker, el plan de comunicación se realizará a través de los canales pertinentes tales como:

1. Revistas especializadas nacionales

2. Internet
3. Vías telefónicas
4. Publicidad exterior
5. Radio
6. Redes sociales

1- Revistas especializadas:

Presencia en la Revista Líderes de “El Comercio” con un publrreportaje de aproximadamente $\frac{1}{2}$ página en un formato de 3x2 más 6x3 módulos.

El tiraje aproximado es de 20mil ejemplares. La revista Líderes circula los días lunes.



Ilustración 28: Revista Líderes
Fuente: Google

2- Internet:

La creación de un sitio web, propio de Solo Pedal, que además de realizar publicidad de los productos de la tienda, también ofrezca información detallada de las bicicletas Mondraker. Así como contactos y servicio al cliente con preguntas frecuentes.

El diseño de página web debe seguir las siguientes especificidades:

- Sitios interactivos en HTML 5
- Diseño exclusivo
- Sitio web configurado en php
- Páginas internas de contenido
(Misión, visión, valores)
- Directorio de administración protegido por contraseña.
- Sistema de Autoadministrable
- Plataforma JOOMLA 3
- Formularios de Contacto
- Chat en línea*
- Soporte técnico inicial
- Integración con redes sociales

** Es una herramienta necesaria para obtener un feedback inmediato.*

3- Vías telefónicas:

Se utilizarán las vías telefónicas como medio publicitario para, con la base de datos existente de los clientes que han hecho uso de los servicios de la tienda, informarles a estos de nuevas

ofertas o productos novedosos de la tienda, así como para realizar rápidos cuestionarios para conocer niveles de satisfacción con respecto al producto y servicios brindados.

También se ofrecerá la venta de las bicis Mondraker a través de las llamadas telefónicas y programará visitas a domicilio. Estas visitas también pueden realizarse en universidades u otros centros de estudio, donde exista un buen segmento del mercado objetivo.

El detalle de los meses y el número de llamadas depende en gran medida de la base de datos con que cuenta Solo Pedal, así como, una vez implementada esta estrategia los referentes que proporcionen los clientes llamados.

4- Publicidad exterior:

Se requiere el uso de las vallas publicitarias que se puedan alquilar y la impresión de afiches, es necesario emplear una frase o slogan que identifique el negocio y puede orientarse hacia la siguiente filosofía:

“Bicicletas Mondraker: Disfrute a todo pedal un mundo sobre ruedas”.

También se pueden coordinar encuentros con las principales figuras del ciclismo en el Ecuador para que sirvan de imagen promocional a algunos de los medios publicitarios que serán utilizados, tales como volantes, el mismo sitio web y la propia decoración del establecimiento.

El volanteo se realizará en las afueras de los centros comerciales San Luis Shopping, River Mall y Plaza del Valle, en los horarios comprendidos de mayor afluencia, que conllevaría a realizar un breve estudio de horarios de mayor afluencia. Se repartirán 480 volantes cada sábado, con frecuencia de 4 veces al mes.

5- Radio:

Se implementará el uso de cuñas radiales en determinadas estaciones de carácter deportivo, como:

-La Deportiva 99.3 FM

-Súper K800

-Radio Rumba Estéreo 94.5 FM

Ya que estas cuentan con variados programas deportivos donde se detallan las principales novedades del ámbito nacional e internacional, y son del alcance de mi mercado meta.

Además de los canales antes mencionados se crearán sorteos o concursos durante fechas específicas relacionadas con este deporte para ofertar productos promocionales, fotos u otro tipo de regalos relacionados con deportistas nacionales de Downhill de renombre.

La frecuencia de los anuncios será de cuatro veces al día, de lunes a viernes en un periodo de un mes, con una duración de 15 segundos.

El modelo a seguir será el siguiente:

Tabla 17: Cuña Radial

Guión Técnico	Guión Literario
<p>PP: Ruidos jadeantes de dos personas de diferente sexo pedaleando.</p> <p>PP: Sonidos de cadenas y del látex de los asientos mezclado con sonidos de la naturaleza, y latidos del corazón.</p> <p>PP: Ruedas doblando a toda velocidad y frenando.</p>	<p>Voz de dos personas riendo y diciendo a la vez con eco: WOW!</p> <p>Loc. Masculino : <i>Bicicletas Mondraker:</i> <i>¡Disfrute a todo pedal un mundo sobre ruedas!</i></p>

Elaborado por: Autor

Se propone desarrollar y mantener un servicio de información actualizada a cerca del establecimiento. Se encontrarán en la recepción, y serán entregados además en las pedaleadas y viajes que realiza la tienda, diversos materiales como plegables y flyers que contienen fotos de las instalaciones y de los servicios que ofrecen.

En el área de las relaciones públicas se le recomienda a la gerencia participar en foros, reuniones y ferias turísticas y deportivas que se realicen en el Ecuador. La participación en dichas ferias ofrece grandes oportunidades para atraer clientes potenciales, realizar negociaciones con otras empresas y conocer a la competencia. Se propone la presencia en la expo Deporte y Salud que se celebra cada año en Quitumbe en el mes de Octubre, ya que esta es la feria más grande del país enfocada en estos dos sectores.

6- Redes sociales:

La tendencia actual se basa en la comunicación a través de las herramientas electrónicas y las redes sociales son las mayores representantes del tiempo que la gente invierte en línea. Las redes sociales conocen todo sobre nosotros; quienes somos, donde hemos estado, que nos gusta, quiénes son nuestros amigos, etc, lo cual consiste en una ventaja, ya que debido a ello los navegadores permiten navegar de manera más rápida y efectiva, mantener el contacto con personas que de otro modo no se volvería a ver en la vida, y en cuestión de publicidad, se obtiene la información que pueda interesar.

El objetivo es el de crear un vínculo con el target y para ello se pretende seguir atacando visualmente las redes sociales: con publicaciones periódicas en la fan page que causen impacto visual y avisos auspiciados en Facebook y Twitter, que lograrán un mayor alcance, permitiéndo llegar efectivamente al target de la marca Mondraker. Una de las grandes ventajas de usar los medios sociales para llegar al público objetivo es que se dirige el esfuerzo publicitario específicamente hacia el target establecido; convirtiendo a la publicidad en redes sociales en uno de los medios más efectivos.

Solo Pedal cuenta con una gestión de redes sociales muy buena, de hecho es una fortaleza de la tienda, por lo que se sugiere incluir esta publicidad de las bicis Mondraker dentro de las redes sociales institucionales de la empresa, publicando imágenes de las bicis, videos de ciclistas internaciones usándola y, principalmente, el show room creado expresamente para esta marca como parte de la estrategia de merchandising propuesta en el plan de marketing.

Para el presente proyecto, lo que se puede hacer en torno al Green Marketing, es utilizar las redes sociales, creando un sitio propio y además, crear pequeñas campañas publicitarias para los eventos de Downhill, donde mejor se presta la situación para que se contamine el ambiente, de ahí que sea necesario alertar en los propios establecimientos de venta de bicicletas, sobre la importancia de no dañar los sitios naturales donde se realizan estos eventos.

A raíz del análisis institucional de Solo Pedal se arrojaron los principales meses de altas y bajas ventas, por lo que es necesario aplicar acciones agresivas que estimulen un incremento de estas, con el objetivo de:

- Aumentar las ventas en el corto plazo.
- Ayudar a aumentar la participación del mercado en el largo plazo.
- Lograr la comercialización de productos nuevos.
- Romper la lealtad de clientes de la competencia.

Como estrategias de promoción de ventas se proponen las siguientes:

Tabla 18: Cronograma de acciones de promoción de ventas

Promociones	Meses del año												Costos (USD)	
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Por la compra de una bicicleta Mondraker, lleva otra económica gratis		■												\$ 100,00
Por la compra de una bicicleta Mondraker, recibe 1 año de mantenimiento gratis				■						■				\$ 120,00
Por la compra de cualquier bicicleta, recibe 1 casco y 1 guante			■						■					\$ 23,00
Promoción especial por el día de las madres y los padres, se oferta un Jersey con el logo de solo pedal, por la compra de cualquier artículo de la tienda.					■	■								\$ 19,00
Por la compra de una bicicleta, se le da una licra.	■							■						\$ 24,00
Por la compra de una bicicleta Mondraker, recibe un bono de mantenimiento por 2 meses, que escoja el usuario.												■		\$ 20,00
Por la compra de una bicicleta Mondraker, lleva un par de guates gratis.							■							\$ 3,50
Por la compra de una bicicleta de Gama media, lleva un kit de casco, guante y jersey gratis.												■		\$ 42,00
Por la compra de una bicicleta Mondraker Gama media alta, recibe un descuento de hasta un 20%												■		\$ 160,00
Realizar un sorteo, al ganador se le obsequiara una licra												■		\$ 24,00
Realizar un sorteo, al ganador se le obsequiara un casco.		■												\$ 19,00
Por la compra de cualquier artículo de la tienda mayor a 200usd, se gana el derecho a participar una noche en una pedaleada usando una Mondraker de muestra.												■		\$ 0,00
TOTAL														\$ 954,50

Elaborado por: Autor

*El margen de ganancia es tan alto que va a asumir la promoción, la que a su vez estimulará las ventas en los meses de menos demanda, y en el caso de las reparaciones por ser costos hundidos o costos fijos no tendrán ningún impacto sobre el costo total.

3.4.3 Presupuesto de comunicación

En base a lo planteado en el presente capítulo se presenta el presupuesto de comunicación necesario para implementar el plan estratégico de marketing propuesto en la investigación:

Tabla 19: Presupuesto de comunicación

Estrategia de Marketing	Estrategia	Presupuesto
Producto	✓ Buscar proveedores que distribuyan productos de gama media-alta y alta.	0,00
	✓ Atención especializada del cliente.	0,00
	✓ Encuentros con deportistas del ciclismo en el punto de venta para garantizar la asistencia sistemática de clientes.	200,00
	✓ Creación de un equipo de competición	500,00
Precio	✓ Maquillaje de precios en productos y servicios.	0,00
	✓ Diseñar facilidades de pago	0,00
	✓ Ofrecer descuentos y promociones	500,00
Plaza	✓ Creación de puntos de ventas en los lugares donde se realicen eventos deportivos o competencias.	300,00
	✓ Implementación de entregas a domicilio.	100,00
	✓ Merchandising	550,00
Plan de comunicación	✓ Publireportaje Revista Líderes.	800,00

	✓ Creación y diseño de sitio web.	200,00
	✓ Telemarketing.	100,00
	✓ Vallas publicitarias e impresión de afiches.	500,00
	✓ Cuña publicitaria en 3 estaciones de radio.	900,00
	✓ Organizar sorteos y concursos relacionados con el ciclismo.	200,00
	✓ Entrega de volantes	150,00
	✓ Promociones de venta	954,50

Elaborado por: Autor

El total de presupuesto necesario para implementar las estrategias de marketing es de \$5.954,50 USD.

4.- ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO PERÍODO 2015 – 2018

En este capítulo se prevé efectuar un análisis de la factibilidad económica y financiera del proceso de marketing propuesta. Para el efecto, se partirá de la estimación de ingresos, luego, la estructuración del presupuesto de costos y gastos. Tras esos datos se estimará el estado de pérdidas y ganancias, el balance general, el flujo de caja y la rentabilidad del proyecto. La proyección de resultados se efectuará para un período de tres años, contados a partir del año 2015.

4.1 Presupuesto de ventas

Para la confección del presupuesto de ventas proyectado se realizó una Tormenta de Ideas (Brainstorm) entre los trabajadores de la Tienda Solo Pedal, sustentado en su experiencia con el público al que está orientado el producto.

Es válido aclarar que el precio de venta de las bicicletas no es constante, los valores varían en dependencia de los componentes que el cliente elija para incorporarle a su bicicleta y la calidad de los mismos. Las cantidades por año que se estiman vender, así como los precios se relacionan en la próxima tabla.

Tabla 20: Estimación de ventas

Año	Precio (usd)	Cantidad
2015	800	50
	1500	100
2016	1000	100
	1500	50
	2000	25
2017	1000	75
	1500	30
	2000	20
2018	1500	98
	2000	62

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"
Elaborado por: El autor

El presupuesto general de ventas a partir del análisis anterior se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 21: Presupuesto de ventas

Año	2015	2016	2017	2018
Bicicletas (unidades)	150	125	135	160
Ventas (usd)	190000	275000	160000	271000

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"
Elaborado por: El autor

Para este período se plantea un incremento de las ventas por tres razones básicas:

1. Se logrará un posicionamiento en el mercado del producto ofrecido, sustentado en el cumplimiento de la estrategia de marketing desarrollada.
2. Impacto de las campañas publicitarias que desarrollará la tienda cada año.
3. Aumento del ecociclismo en el país.

4.2 Presupuesto de costos y gastos.

El presupuesto de costos y gastos permitirá administrar los fondos y ante cualquier situación extraordinaria realizar una toma de decisiones certera.

La estimación de los gastos y costos permitirá identificar los recursos monetarios necesarios para la concreción del proyecto desde su inicio hasta el final.

Las bicicletas son importadas desde España, a un costo total por unidad de 480usd. (Deportvillage, 2014)

Tabla 22: Presupuesto de costos y gastos

Costos/años	Costo /Unidad	2015	2016	2017	2018
Costos de Fabricación					
Construcción del cuadro de la bicicleta	480	51840	72000	72000	84000
<i>Subtotal de costos</i>		51840	72000	72000	84000
Gastos en Administración					
Gerente general		9256,8	9256,8	9256,8	9256,8
Suministros de oficina		600	600	600	600
<i>Subtotal de gastos de administración</i>		9856,8	9856,8	9856,8	9856,8
Gastos Generales					
Consumo de teléfono		456	456	456	456

Consumo de energía eléctrica		252	252	252	252
Arriendos		7660,8	7777,24416	7895,458271	8015,469237
Movilización		1440	1440	1440	1440
Datafast		300	300	300	300
Monitoreo		300	300	300	300
Limpieza		240	243,648	247,3514496	251,1111916
<i>Subtotal de gastos generales</i>		10648,8	10768,89216	10890,80972	11014,58043
Gastos de Ventas					
Vendedor		6289,2	6384,79584	6481,844737	6580,368777
Part Time		3321,6	3372,08832	3423,344062	3475,378892
Distribución		100	100	100	100
<i>Subtotal de gastos de venta</i>		9710,8	9856,88416	10005,1888	10155,74767
Gastos de Marketing					
Marketing		1500	1000	800	500
	TOTAL	82056,4	102482,5763	102752,7985	115027,1281

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"

Elaborado por: El autor

Se desglosó el por ciento que representa cada gasto y costos con relación a las ventas.

Tabla 23: Por ciento que representa cada costo y gasto sobre las ventas

Año	2015	2016	2017	2018
Ventas	190000	275000	160000	271000
<i>Costos de compra</i>	51840	72000	72000	84000
Por ciento que representa de las ventas	27,28421053	26,181818	45	30,99630996
<i>Gastos de administración</i>	9856,8	9856,8	9856,8	9856,8
Por ciento que representa de las ventas	5,187789474	3,5842909	6,1605	3,637195572
<i>Gastos generales</i>	10648,8	10768,892	10890,80972	11014,58043
Por ciento que representa de las ventas	5,604631579	3,9159608	6,806756076	4,064420822
<i>Gastos de venta</i>	9710,8	9856,8842	10005,1888	10155,74767
Por ciento que representa de las ventas	5,110947368	3,5843215	6,253243	3,747508365
<i>Gastos de marketin</i>	5000	1000	800	500
Por ciento que representa de las ventas	2,631578947	0,36363636	0,5	0,184501845

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"

Elaborado por: El autor

Los costos más representativos serán los de adquisición de la bicicleta. Los gastos se comportan bajo rangos similares alrededor del 5% y el 7%, excepto los gastos de marketing que son de un 26, % en el primer año y disminuyen a menos de un 1% en los años posteriores. Los gastos fueron calculados sobre la base de una tasa de inflación de 3% de incremento al año. (INEC, 2014)

Como se observa los gastos y costos se incrementan considerablemente desde el primer año hasta el último, esto se debe a que se considera que la demanda de bicicletas crecerá por lo que se harán pedidos superiores de cuadros de bicicletas, y al incremento de la tasa de inflación.

4.3 Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Se elaboró un estado de pérdidas y ganancias para el período 2015 -2018, para determinar las utilidades o pérdidas que se obtendrían.

Para la ejecución del proyecto de la bicicleta Mondraker no se solicitó ningún préstamo al sistema financiero.

El costo unitario de compra es de 480 usd por caballo.

Tabla 24: Estado de ganancias y pérdidas proyectado

Año	2015	2016	2x017	2018
Ventas	190000	275000	160000	271000
Costo de Ventas	51840	72000	72000	84000
<i>Utilidad Bruta</i>	<i>138160</i>	<i>203000</i>	<i>88000</i>	<i>187000</i>
Gastos Operativos	31716,4	31482,5763	31552,7985	31527,1281
<i>Utilidad Operativa</i>	<i>106443,6</i>	<i>171517,424</i>	<i>56447,2015</i>	<i>155472,872</i>
Impuesto a la renta 12%	12773,232	20582,0908	6773,66418	18656,7446
<i>Utilidad Neta</i>	<i>93670,368</i>	<i>150935,333</i>	<i>49673,5373</i>	<i>136816,127</i>

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"

Elaborado por: El autor

A continuación en la tabla 25 se muestra el análisis horizontal del presupuesto de costos y gastos y en la tabla 26 el análisis vertical del presupuesto de costos y gastos.

Tabla 25: Análisis horizontal del presupuesto de costos y gastos

Costos/años	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
COSTOS DE FABRICACION								
Compra del cuadro de la bicicleta	51840		72000		72000		84000	
<i>Subtotal de costos</i>	51840	27,28421053	72000	26,18181818	72000	45	84000	30,99631
GASTOS DE ADMINISTRACION								
Gerente general	9256,8		9256,8		9256,8		9256,8	
suministros de oficina	600		600		600		600	
<i>Subtotal de gastos de administración</i>	9856,8	5,187789474	9856,8	3,584290909	9856,8	6,1605	9856,8	3,637196
GASTOS GENERALES								
consumo de teléfono	456		456		456		456	
consumo de energía eléctrica	252		252		252		252	
Arriendos	7660,8		7777,24416		7895,45827		8015,46924	
Movilización	1440		1440		1440		1440	
Datafast	300		300		300		300	
Monitoreo	300		300		300		300	
Limpieza	240		243,648		247,35145		251,111192	
<i>Subtotal de gastos generales</i>	10648,8	5,604631579	10768,89216	3,915960785	10890,8097	6,806756	11014,5804	4,064421
GASTOS DE VENTAS								
Vendedor	6289,2		6384,79584		6481,84474		6580,36878	
Part Time	3321,6		3372,08832		3423,34406		3475,37889	
Publicidad								
Distribución	100		100		100		100	
<i>Subtotal de gastos de venta</i>	9710,8	5,110947368	9856,88416	3,584321513	10005,1888	6,253243	10155,7477	3,747508
<i>Gastos de marketing</i>								
<i>Marketing</i>	5000	2,631578947	1000	0,363636364	800	0,5	500	0,184502
	82056,4		102482,5763		102752,799		115027,128	
	190000		275000		160000		271000	

Tabla 26: Análisis vertical del presupuesto de costos y gastos

Costos/años	2015	2018	Diferencia	%
COSTOS DE FABRICACION				
Compra del cuadro de la bicicleta	51840	84000		
Subtotal de costos	51840	84000	-32160	-
				62,03703704
GASTOS DE ADMINISTRACION				
Gerente general	9256,8	9256,8		
suministros de oficina	600	600		
Subtotal de gastos de administración	9856,8	9856,8	0	0
GASTOS GENERALES				
consumo de teléfono	456	456		
consumo de energía eléctrica	252	252		
Arriendos	7660,8	8015,46924		
Movilización	1440	1440		
Datafast	300	300		
Monitoreo	300	300		
Limpieza	240	251,111192		
Subtotal de gastos generales	10648,8	11014,5804	-	-
			365,780429	3,434945051
GASTOS DE VENTAS				
Vendedor	6289,2	6580,36878		
Part Time	3321,6	3475,37889		
Publicidad				
Distribución	100	100		
Subtotal de gastos de venta	9710,8	10155,7477	-	-
			444,947669	4,581987776
Gastos de marketing				
Marketing	5000	500	4500	90

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"

Elaborado por: El autor

4.4 Balance general proyectado

A partir de los anteriores análisis económicos se concibió el balance general para el presente período, obtener una visión más general de la situación patrimonial al final del período.

Tabla 27: Balance general 2015-2018

	31-XII-2014	31-XII-2015	31-XII-2016-	31-XII-2017	31-XII-2018
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Banco		11025,00	12560,00	25750,00	85000,00
Cuentas y documentos por cobrar	0,00	178975,00	262440,00	134250,00	186000,00
Inventario	0,00	4800	2400	12000	9600
Materiales y suministros	0,00	48000	54000	45000	54000
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES	0,00	242800,00	331400,00	217000,00	334600,00
ACTIVOS FIJOS					
Muebles y enseres		1000	1000	1000	1000
Caja registradora		380	380	380	380
Vehículo		8500	8500	8500	8500
Otros		0,00	0,00	0,00	0,00
SUBTOTAL DE ACTIVOS FIJOS		9880	9880	9880	9880
(-)depreciaciones		1126	2252	3378	4504
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS		8754	7628	6502	5376
ACTIVO DIFERIDO NETO		8754	7628	6502	5376
OTROS ACTIVOS	0,00	200,00	100,00	500,00	400,00
TOTAL DE ACTIVOS	0,00	260508,00	346756,00	230504,00	345752,00
PASIVO CORRIENTE	31-XII-2014	31-XII-2015	31-XII-2016-	31-XII-2017	31-XII-2018
Obligaciones bancarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago de la deuda a largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago a los proveedores	0	85000	92500	87500	92500
Gastos por pagar		29260	29260	29260	29260
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	0,00	114260,00	121760,00	116760,00	121760,00
PASIVO DE LARGO PLAZO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

TOTAL DE PASIVOS	0,00	114260,00	121760,00	116760,00	121760,00
PATRIMONIO					
Capital social pagado					
Reserva legal	0,00	0,00	11358,36	18351,7424	6844,72015
Futuras capitalizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad retenida (pérdida)		32664,4	30120,22	26945,06	47674,41
Utilidad neta (pérdida)		113583,6	183517,424	68447,2015	169472,872
TOTAL DEL PATRIMONIO	0	146248	224996,004	113744,004	223992,002
TOTAL DEL PATRIMONIO Y PASIVO	0,00	260508,00	346756,00	230504,00	345752,00
BALANCE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"

Elaborado por: El autor

4.5 Flujo de caja proyectado

Se planteó el flujo de caja, donde se analizaron los ingresos y egresos que se proyectaban durante la etapa analizada.

Tabla 28: Flujo de caja proyectado

Conceptos	2015	2016	2017	2018
Ingresos	190000	275000	160000	271000
Costos de producción	124800	140400	60000	70000
Utilidad bruta	65200,00	134600,00	117000,00	140400,00
Gastos de administración	20505,6	20625,6922	20747,60972	20871,38043
Gastos de ventas	11210,8	10856,8842	10805,1888	10655,74767
Utilidad en operaciones	33483,60	103117,42	85447,20	108872,87
Depreciación	1126,00	2252,00	3378,00	4504,00
Utilidad antes impuestos	32357,60	100865,42	82069,20	104368,87
Gastos fiscales (impuestos) (tasa impositiva 25%)	3882,912	12103,8508	9848,304178	12524,26463
Utilidad neta	28474,69	88761,57	72220,90	91844,61
Depreciación	1126,00	2252,00	3378,00	4504,00

Flujos de caja (cash flow) operacionales		29600,69	91013,57	75598,90	96348,61
Flujos de caja (cash flow) terminales	-52943,20	29600,69	91013,57	75598,90	96348,61

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"
Elaborado por: El autor

4.6 Rentabilidad del proyecto, VAN y el TIR

Finalmente se calculó el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 29: VAN y TIR

VAN	\$ 85.725,65
TIR	100%

Fuente: Gerente general "Solo Pedal"
Elaborado por: El autor

Teniendo en cuenta que el valor actual neto calculado fue superior a cero, se concluye que el proyecto de la comercialización de las bicicletas Mondraker puede realizarse, sustentado en que tiene capacidad para generar flujos de caja positivos, y se recupera la inversión en un 100%. Además de que se cuenta con tres fortalezas: la venta exclusiva de un modelo de bicicletas único y novedoso y la aceptación del producto. Es válido aclarar que el mayor competidor de Solo Pedal tuvo que cerrar y se cuenta hoy en día con un nuevo proveedor de materiales de gama media y alta.

5.- ASPECTOS FINALES DE LA INVESTIGACIÓN

Luego de haber elaborado la propuesta del plan de marketing operativo de las bicicletas Mondraker para la tienda Solo Pedal, en el Valle de los Chillos, y haber establecido el estudio de factibilidad para su implementación, se determinaron las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 Conclusiones

- Se define marketing como un proceso de carácter social que va encaminado a satisfacer las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, así como también la creación de estas. Que conlleva a un análisis del entorno, elaboración de un diagnóstico y planteamiento de una propuesta a través de un plan de acciones.
- La gestión de marketing dentro de la empresa tiene como función concebir, planificar, ejecutar y controlar la elaboración, presupuestar, promover y distribuir una idea, bien o servicio, teniendo como objetivo realizar intercambios mutuamente satisfactorios, tanto para la organización como para los individuos. Parte de esta gestión es guiar a la empresa a la satisfacción de las necesidades de los consumidores, para que esta pueda alcanzar sus objetivos.

- El marketing estratégico se basa más en el análisis e identificación del mercado, así como su segmentación. También se apoya en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. En cambio el marketing operativo se encarga del accionar de esta estrategia, en la conquista de mercados, aplicando las 4 P's del marketing, con un presupuesto autorizado que le permita realizar dichos objetivos. Es llamado el “brazo comercial de la empresa”.
- Los pasos del proceso de marketing estratégico son identificar una misión (la razón por la cual la empresa existe), analizar la situación (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), definir objetivos (metas claras y medibles), desarrollar una estrategia de marketing y planificar una evaluación.
- El marketing operativo se compone de cuatro áreas, las cuales se interrelación entre sí y guardan estrecha relación con los lineamientos esenciales para la comercialización y comunicación del producto fijados por el marketing estratégico, estas son: producto, precio, plaza o distribución y comunicación.
- El Valle de los Chillos cuenta con diferentes tiendas de artículos deportivos, específicamente de la rama del ciclismo. Sus productos son muy similares y la mayoría

vende las mismas marcas y modelos. La tienda Solo Pedal se propone comercializar una marca diferente y exclusiva en el mercado del sector, las bicicletas Mondraker, para así lograr un diferenciador mayor con respecto a su competencia.

- Se realizó un análisis del entorno, haciendo énfasis en factores de interés tales como los políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, y su impacto en la comercialización de esta nueva marca de bicicletas. Las principales oportunidades que favorecen a la comercialización de esta bicicleta son que hay un mercado creciente a nivel país y local en los adeptos a un cambio de vida, una vida más sana y deportiva; y que están empezando en el Valle de los Chillos a realizar pedaleadas masivas, lo cual es una oportunidad grande para la compra de nuevas bicis, mantenimiento y demás.
- Los factores que pueden amenazar esta propuesta son la incursión de grandes tiendas que hay en la ciudad de Quito en el sector de valle, la economía no se encuentre estable y haya una disminución en el consumo en los hogares; y restricciones de importaciones podría ocasionar que falte mercadería o que suban demasiado los precios.
- Se llevó a cabo un análisis integral del mercado, los principales competidores de Solo Pedal son Metalbikes, Lobostore, Bicireparación y BKR Valle de los Chillos. Las fortalezas de este grupo de manera general es que cuentan con buen expertiz, buena

atención al cliente, y, en el caso de la última nombrada, una alianza estratégica con una tienda mediana de Quito que les provee de algunas cosas y les ayuda en costos. Las debilidades que afectan la competencia son la estética de la tienda, no poseen personal capacitado y que no cuentan con accesorios ni ropas.

- Se realizó un plan de muestreo, recolección de datos, determinación de la muestra y a través de métodos y técnicas de investigación se efectuaron encuestas que posteriormente fueron analizados sus resultados, de los cuales, uno de los más importantes datos fue que el cliente potencial de esta actividad reconoce el valor y calidad de este tipo de producto, conoce sus precios en el mercado y está dispuesto a pagar por ello.
- Posteriormente se establecieron estrategias de mercadeo, teniendo en cuenta el Marketing Mix, del cual se definieron aspectos de gran relevancia tales como el producto, sus características y beneficios, el precio y sus estrategias, la plaza, y el plan de comunicación, estableciendo además un slogan para la implementación de esta marca en la Tienda Solo Pedal.
- Se propusieron además acciones promocionales en base a impulsar las ventas en los meses de más baja demanda y fomentar en los meses de mayor ganancia, tales como descuentos, artículos gratuitos y sorteos.

- Luego de realizar un presupuesto de ventas, se determinó que el proyecto es factible económicamente, teniendo en cuenta que el VAN es positivo, la TIR es mayor que la tasa mínima de rendimiento y la relación costo-beneficio es menor que uno, lo que significa que se trata de un proyecto viable.
- Solo Pedal cuenta con tres fortalezas definitivas que sustentarán esta propuesta: la venta exclusiva de un modelo de bicicletas único y novedoso, y la aceptación del producto por parte de los futuros clientes. Es válido aclarar que el mayor competidor de Solo Pedal tuvo que cerrar, y se cuenta hoy en día con un nuevo proveedor de materiales de gama media y alta.

5.2 Recomendaciones

- Para segmentar el mercado se recomienda realizar los siguientes pasos: segmentar el mercado total utilizando diferentes variables (ubicación, edad, genero, entre otras); seleccionar el mercado objetivo o target, al cual se va a dirigir y diseñar la estrategia de marketing; definir el perfil del consumidor describiendo sus características basándonos en las variables utilizadas en la segmentación del mercado; luego se diseñan las estrategias de marketing enfocadas a este consumidor.

- Un análisis del entorno conlleva a un estudio de los diferentes factores que pueden realizar una influencia en las acciones que se quieran llevar a cabo. Se aconseja analizar los factores económicos, políticos y legales, culturales y tecnológicos, así como los relativos a los competidores y proveedores, en el caso de tenerlo.
- La forma sugerida de lograr posicionamiento de una marca es, en primer lugar segmentando el mercado, luego seleccionando una estrategia de posicionamiento y estrategia de competencia, basadas en el enfoque estratégico que se pretende plasmar en el plan de marketing de la empresa; diseñar acciones operativas de marketing en base a las estrategias antes mencionadas, y crear un programa de monitoreo de posicionamiento.
- Algunas estrategias que se pueden diseñar relacionadas al producto son: incluir nuevas características y atributos del producto, ampliar la línea existente o lanzar una nueva del producto, lanzar una nueva marca; e incluirle servicios añadidos, que le otorguen más valor y diferenciadores de la competencia.
- Con respecto al precio las estrategias recomendadas son: lanzar un nuevo producto con un precio más bajo que la competencia, para lograr una rápida penetración y acogida, o sea rápidamente conocido; la conocida descremación de precios; lanzar un producto con un precio alto, para dar una sensación de novedad o crear una sensación de calidad;

promociones por temporada y las de 2x1; cupones y vales de descuentos; regalos por la compra de determinados artículos; y precios diferenciados para clientes especiales.

- Se recomienda para estrategias de plaza o distribución ofrecer los productos por canales no convencionales como el internet, llamadas telefónicas, visitas a domicilios; ubicar los productos en dependencia de la distribución, intensiva, selectiva y exclusiva; diseñar vías de acceso a la empresa; y establecer alianzas estratégicas con otros negocios para colocar los productos propios en sus tiendas físicas o virtuales.
- Las estrategias de promoción son muy ricas y diversas en dependencia del encargado de crearlas, algunas sugeridas son: anuncios en la prensa escrita o internet; crear boletines tradicionales o digitales; participación en ferias; encontrar medios creativos para publicitarse; volantes, carteles o folletos; patrocinar eventos, empresas o equipos deportivos, crear una página web; participación activa en las redes sociales.
- Tanto la gerencia de Solo Pedal como el personal que allí trabaja, debe concientizar que las estrategias de marketing presentadas en el presente proyecto son las herramientas idóneas para lograr un mejor posicionamiento, combatir la competencia y ser líder, así como incrementar los niveles de venta.

- La comercialización de esta marca de bicicletas, en el Valle de los Chillos, constituye un rubro en crecimiento, por lo que se deben continuar estudiando las características de este sector, y la viabilidad de creación de tiendas especializadas en la venta de solo productos Mondraker.
- Para llevar a cabo una exitosa comercialización del producto, se debe seleccionar el mercado target al cual van destinadas las estrategias de marketing, donde la atención personalizada debe ser uno de los indicadores más importantes a promover, dada la ventaja competitiva que significa en el mercado actual.
- Se propone acondicionar a la Tienda Solo Pedal una sección para realizar compras en línea, una vez se obtengan las ganancias de las ventas de estas bicis, para ello se debería contratar un personal con experiencia en call centers, y contar con una base de datos de posibles clientes interesados en los productos.
- Luego de posicionarse en el mercado la marca Mondraker, se deben llevar a cabo análisis posteriores, con el objetivo de incorporar nuevas líneas del producto o elaborar planes de contingencia. Se puede además en un futuro, estudiar las normativas, aranceles y permisos requeridos para esta actividad para buscar diversos proveedores internacionales.

- La empresa debe confeccionar un programa y/o esquema para el seguimiento y evaluación de la propuesta de marketing en esta maestría, con el objetivo de medir cuan efectiva han sido cada una de las estrategias, y con los planes de contingencia recomendados, tomar medidas acorde a los resultados obtenidos.
- Se invita a la gerencia a crear un programa de monitoreo del posicionamiento para controlar cómo se comporta la asociación de la marca Mondraker en la mente de los consumidores. Esto se puede realizar con entrevistas a una muestra representativa de consumidores, en un período bianual, preferiblemente en momentos llamados “discontinuos” en el mercado, o sea lanzamiento de marcas y productos nuevos, novedades tecnológicas, entre otros.
- Se recomienda que la Tienda Solo Pedal provoque un acercamiento con sus competidores de la ciudad de Quito para lograr alianzas estratégicas o acuerdos que puedan beneficiarla, e incrementar un mayor posicionamiento tanto de la marca Mondraker como del local. Además de realizar un análisis de las diversas posiciones que mantienen sus competidores.
- Una fortaleza de la tienda es su atención al cliente, y es una de las razones por la cual ha fidelizado muchos, por lo que es necesario mantener esta calidad de trato, ya que las mayoría de los consumidores son susceptibles y cualquier malentendido e incoherencia podría influir en la imagen externa que hasta ahora poseen de la entidad.

- Se debe mantener un estudio sistemático de las finanzas del negocio, garantizando la factibilidad económica de las diferentes operaciones y las posibilidades de inversión, y un análisis financiero oportuno que se convierta en una herramienta eficaz para el proceso de toma de decisiones.
- Utilizar la presente investigación como referente teórico - metodológico para futuros estudios de factibilidad y planes de comercialización, que posean características similares.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzil, F. (12 de diciembre de 2014). *Riesgo país*. Obtenido de Econlink: <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>
- Idrovo Zambrano, C. (2008). *ANÁLISIS DE CENTRALIDAD EN EL VALLE DE LOS CHILLOS: ESTUDIO REGIONAL DE POBLACIÓN, CONCENTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS Y VÍNCULOS ESPACIALES*. Estudio Regional, Quito.
- Ackoff, L. (1996). *Concepto cambiante de la planeación*. México: Limusa.
- Aguirre, M. (8 de Agosto de 2014). *El PIB creció 4,91% en el primer trimestre de 2014*. Obtenido de Poderes, inteligencia política: <http://poderes.com.ec/2014/el-pib-crecio-491-en-el-primer-trimestre-de-2014/>
- American Marketing Association. (1960). *Definiciones del marketing. Un glosario de términos del marketing*. Chicago: Editorial AMA.
- Andrade, A. L. (2009). *DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL REPOSICIONAMIENTO DE LA HOSTERÍA NUBESIERRA, EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA EN LA PARROQUIA DE NONO*. Pichincha, Quito, Ecuador.
- Asamblea Constituyente. (20 de octubre de 2008). Carta Magna. *Constitución de la República del Ecuador*. Ciudad Alfaro, Montecristi, provincia de Manabí, Ecuador: Asamblea Constituyente.
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (28 de Septiembre de 2008). *Constitución del Ecuador*. Montecristi, Manabí, Ecuador.
- Bolaños, N. (29 de Septiembre de 2009). *Mercado meta y segmentación*. Obtenido de Slideshare: http://es.slideshare.net/BONODG/mercado-meta-y-segmentacion-de-mercado?qid=ffd6940b-4ce9-4c26-8c1a-4b1d337b0004&v=default&b=&from_search=1
- Corcuera Leon, G. (2002). *Elementos de Marketing en La Clínica Odontológico de San Marcos*. Lima: UNMSM.
- Drucker, P. (1975). *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires: Editorial “El Ateneo”.
- Fisher, L. E. (2004). *Mercadotecnia*. Mexico: CANIEM.
- Gutierrez, R. (1999). *Ventas y mercadotecnia para la pequeña y mediana empresa*. México: Universidad Iberoamericana.

- Handlin, A. (2014). *La Voz de Houston*. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/los-5-pasos-del-proceso-de-marketing-estrategico-5533.html>
- Henrygts. (julio de 2011). *Buenas tareas*. Recuperado el 04 de Febrero de 2015, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Marketing-Operativo/2508104.html>
- Hernandez Bravo, J. (2010). *Marketing de servicio*. Obtenido de http://www.repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5999/1/31373_1.pdf
- Hiebaum de Buaer, K. (4 de Abril de 2004). *Plan estratégico de marketing - concepto teórico y práctico*. Obtenido de GestioPolis: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>
- Jimenez Jimenez, S. K. (2008). Diseño del Plan de Marketing para el Hotel Bacastell. Quito, Pichincha, Ecuador.
- JIMÉNEZ JIMÉNEZ, S. K. (2008). Diseño del Plan de Marketing para el Hotel Bacastell. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Kohtler, P. (2008). *Las preguntas mas frecuentes sobre el marketing*. Bogota: Norma s.a.
- Kohtler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Colombia: Editorial Pearson.
- Kotler, P. (1991). *Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control*. Nueva York: Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing, pag.93*. México: Pearson Education.
- Lambin, J. J. (2003). *Marketing Estratégico*. Madrid, España: ESIC.
- Marcelo, C. (23 de Noviembre de 2014). *Tipos de estrategias y ejemplos*. Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/carolinamarcelo980/tipos-de-estrategias-y-ejemplos>
- Martinez, E. (1999). Dirección de mercadotecnia. Madrid: Editorial ESIC.
- Muñiz, R. (19 de Enero de 2015). *Etapas del plan de marketing*. Obtenido de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Ordóñez, R. (2009). *Marketing Estratégico*. Recuperado el 04 de Febrero de 2015, de <http://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/marketing-estrategico-1085425>
- Parkin, M. (2006). Economía. *Pearson Educación*, 434.
- Portocarrero, L. L. (7 de Agosto de 2009). *marketenado.com*. Recuperado el 04 de Febrero de 2015, de <http://www.marketeando.com/2009/09/proceso-del-marketing.html>
- Quintana, M. (2005). *Principios de marketing*. Barcelona : Edicion Deusto.

- Rodriguez Ardura, I. (2008). *Principios y estrategias de Precios*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Rodriguez, S. (2013 de Febrero de 2013). *Principios de la planeación*. Obtenido de Slideshare: <http://es.slideshare.net/SaaNdRitHaa/principios-de-la-planeacin?related=2>
- Rondón, I. G. (2010). Origen y evolución del marketing como disciplina científica. *Contribuciones a la Economía*, 1-4.
- Santesmases, M. (1996). *Marketing: Conceptos y Estrategias*. Edición Pirámide.
- Sistema de biblioteca. (15 de Enero de 2015). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Obtenido de Sistema de biblioteca: http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/metodos_tecnicas_investigacion.php
- Stannton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill Interamericana.
- Tejada, L. S. (1998). *Importancia de la Planificación Comercial*. Material del DEADE.
- Tejada, L. S. (s.f.). *Importancia de la Planificación Comercial*. Material del DEADE.
- Villacorta, M. (2010). *Introducción al Marketing Estratégico*. USA: Editorial Fulu.
- Zorrilla, S., & Torres, M. (1997). *Guía para elaborar la Tesis. 2da. Edición*. Mexico: Editorial Mc. Graw Hill.