



UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA

CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS

**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS  
EN MERCADEO**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**PLAN DE MERCADEO INTEGRAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA  
TVS EN EL MERCADO DE MOTOS PARA LA TIENDA MOTO MÁS ALAJUELA**

ELABORADO POR

**GABRIELA VILLALOBOS CHAVES  
DAVID VÁSQUEZ BARRIOS**

HEREDIA, COSTA RICA

AÑO 2018



**UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA**  
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA  
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL TUTOR  
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 12 de diciembre de 2018.

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: "PLAN DE MERCADEO INTEGRAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA TVS EN EL MERCADO DE MOTOS PARA LA TIENDA MOTO MÁS ALAJUELA", elaborado por el (los) estudiante (s): Gabriela Villalobos Chaves, David Vásquez Barrios, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) pueda (n) optar por el grado académico MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN MERCADEO

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,

Daniel Suchar Zomer, MBA.



**UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA  
CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS**

**CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL LECTOR  
DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

Heredia, 12 de diciembre del 2018

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

He revisado y corregido el Trabajo Final de Graduación, denominado: "PLAN DE MERCADEO INTEGRAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA TVS EN EL MERCADO DE MOTOS PARA LA TIENDA MOTO MÁS ALAJUELA", elaborado por el (los) estudiante (s): Gabriela Villalobos Chaves, David Vásquez Barrios, como requisito para que el (los) citado (s) estudiante (s) pueda (n) optar por el grado académico MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ENFASIS EN MERCADEO

Considero que dicho trabajo cumple con los requisitos formales y de contenido exigidos por la Universidad, y por tanto lo recomiendo para su entrega ante el Comité de Trabajos Finales de Graduación.

Suscribe cordialmente,

Adriana Álvarez Olaso, MBA



UNIVERSIDAD LATINA  
DE COSTA RICA  
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES®

## UNIVERSIDAD LATINA CAMPUS HEREDIA CENTRO INTERNACIONAL DE POSGRADOS

### CARTA DE APROBACIÓN POR PARTE DEL FILÓLOGO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

Heredia, 12 de diciembre del 2018

Señores

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación

SD

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: "PLAN DE MERCADEO INTEGRAL PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA TVS EN EL MERCADO DE MOTOS PARA LA TIENDA MOTO MÁS ALAJUELA" elaborado por los estudiantes: Gabriela Villalobos Chaves, David Vásquez Barrios para optar por el grado académico MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad.

Suscribe de ustedes cordialmente,

Prof. Mario Boza Chacón

Filólogo. Cédula ~~103580444~~

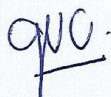
Carné Colegio de Licenciados y

Profesores Número 5034

## DECLARACIÓN JURADA

La suscrita, Gabriela Villalobos Chaves, con cédula de identidad número 1-1021-0892, declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio y que soy la autora del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original de la suscrita.

Heredia, 12 de diciembre de 2018




---

Gabriela Villalobos Chaves

## DECLARACIÓN JURADA

El suscrito, David Vásquez Barrios con cédula de identidad número 2-0621-0068, declaro bajo fe de juramento, que conozco las consecuencias penales que lleva el delito de perjurio y que soy el autor del presente trabajo final de graduación, modalidad memoria; para optar por el título de MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO de la Universidad Latina, campus Heredia, y que el contenido de dicho trabajo es obra original del suscrito.

Heredia, 12 de diciembre del 2018



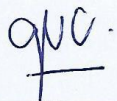
---

David Vásquez Barrios

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

La suscrita, Gabriela Villalobos Chaves con cédula de identidad número 1-1021-0892, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, al publicar en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, 12 de diciembre de 2018



---

Gabriela Villalobos Chaves

## MANIFESTACIÓN EXONERACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El suscrito David Vásquez Barrios con cédula de identidad número 2-0621-0068, exonero de toda responsabilidad a la Universidad Latina, campus Heredia; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente trabajo final de graduación, para optar por el título de MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN MERCADEO de la Universidad Latina, campus Heredia; por las manifestaciones y apreciaciones personales incluidas en el mismo. Asimismo, autorizo a la Universidad Latina, campus Heredia, a disponer de dicho trabajo para uso y fines de carácter académico, publicar en el sitio web; así como en el CRAI.

Heredia, 12 de diciembre del 2018



---

David Vásquez Barrios





## “Carta Autorización del autor(es) para uso didáctico del Trabajo Final de Graduación”

Vigente a partir del 31 de Mayo de 2016

**Instrucción:** Complete el formulario en PDF, imprima, firme, escanee y adjunte en la página correspondiente del Trabajo Final de Graduación.

Yo (Nosotros):

Escriba Apellidos, Nombre del Autor(a). Para más de un autor separe con " ; "

Villalobos Chaves, Gabriela; Vásquez Barrios, David

De la Carrera / Programa: **Maestría Profesional en Administración de Negocios con énfasis En Mercadeo**

autor (es) del (de la) (Indique tipo de trabajo): **Proyecto Final de Graduación**  
titulado:

**Plan de Mercadeo Integral para el posicionamiento de la marca TVS en el mercado de motos para la tienda Moto Más Alajuela**

Autorizo (autorizamos) a la Universidad Latina de Costa Rica, para que exponga mi trabajo como medio didáctico en el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI o Biblioteca), y con fines académicos permita a los usuarios su consulta y acceso mediante catálogos electrónicos, repositorios académicos nacionales o internacionales, página web institucional, así como medios electrónicos en general, internet, intranet, DVD, u otro formato conocido o por conocer; así como integrados en programas de cooperación bibliotecaria académicos dentro o fuera de la Red Laureate, que permitan mostrar al mundo la producción académica de la Universidad a través de la visibilidad de su contenido.

De acuerdo con lo dispuesto en la Ley No. 6683 sobre derechos de autor y derechos conexos de Costa Rica, permita copiar, reproducir o transferir información del documento, conforme su uso educativo y debiendo citar en todo momento la fuente de información; únicamente podrá ser consultado, esto permitirá ampliar los conocimientos a las personas que hagan uso, siempre y cuando resguarden la completa información que allí se muestra, debiendo citar los datos bibliográficos de la obra en caso de usar información textual o paráfrasis de esta.

La presente autorización se extiende el día (Día, fecha) **14** del mes **Diciembre** del año **2018** a las **11:58 am**. Asimismo declaro bajo fe de juramento, conociendo las consecuencias penales que conlleva el delito de perjurio: que soy el autor(a) del presente trabajo final de graduación, que el contenido de dicho trabajo es obra original del (la) suscrito(a) y de la veracidad de los datos incluidos en el documento. Eximo a la Universidad Latina; así como al Tutor y Lector que han revisado el presente, por las manifestaciones y/o apreciaciones personales incluidas en el mismo, de cualquier responsabilidad por su autoría o cualquier situación de perjuicio que se pudiera presentar.

Firma(s) de los autores Según orden de mención al inicio de ésta carta:

David Vásquez B.

## **Resumen Ejecutivo**

El auge en el uso de la motocicleta la ha convertido en un medio de transporte de importancia en América Latina. En los países emergentes, como Costa Rica, las motocicletas se usan principalmente como medio de transporte y se caracterizan por ser de cilindraje medio y bajo. Su atractivo se encuentra en las restricciones crecientes que plantea el uso del automóvil, tales como el encarecimiento de los costos de estacionamiento, del combustible y del mantenimiento en general, además de los largos tiempos de viaje dada la congestión vehicular.

La motocicleta como herramienta de trabajo en mensajería y economías compartidas son parte del mercado laboral informal en algunos países y se ha convertido en el primer vehículo para la mayoría de las personas que no ha podido acceder a un sistema de transporte privado e individual como el automóvil. Adicional, en Costa Rica, la atracción es aún mayor cuando se compara con las escasas alternativas de transporte público disponibles.

El mercado de motocicletas en el país tuvo un importante crecimiento con números récord en los años 2014 y 2015, lo que ocasionó que se sumaran un gran número de competidores y oferta. Sin embargo, en los últimos años el mercado mostró signos de desaceleración y a partir del 2016, señales de decrecimiento.

La venta de motocicletas en Costa Rica, tiene su eje principal en el sistema de financiamiento. Esta dinámica se ve afectada por el actual panorama económico del país, en el que se proyecta una posible alza en las tasas de interés, aunado a un alto nivel de endeudamiento de gran parte de la población. Adicional, la introducción al mercado de grandes retailers como Grupo Monge y Gollo, quienes representan importantes retos, por sus amplias opciones de financiamiento y presencia en todo el país.

La empresa Moto Más es una empresa costarricense dedicada a la venta de motocicletas, accesorios y repuestos de la marca TVS. Además, ofrece servicios de reparación y taller.

La tienda Moto Más Alajuela inició sus operaciones en el año 2014, pero se reinauguró el 12 de enero del 2016, con nueva administración bajo el modelo de distribuidor autorizado. Como distribuidor mantiene el concepto de la empresa como tal, brinda los mismos servicios, pero es responsable de su propio plan de desarrollo del negocio.

La marca TVS fue lanzada en el país a inicios del presente año, por lo que es aún desconocida para la gran mayoría de los usuarios de motos.

Esta situación, aunada a un posible desplazamiento de la venta de motos hacia un mercado maduro, en que el precio deja de ser el factor determinante y empiezan a ganar relevancia la calidad, servicio post venta y departamentos de repuestos del representante, hace de vital importancia el estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades como punto de partida inicial para poder implementar con eficacia las acciones estratégicas y de marketing por parte de Moto Más Alajuela para el efectivo posicionamiento de la marca TVS.

El enfoque del presente estudio es descriptivo ya que busca especificar las propiedades, las características y perfiles de los usuarios de motocicletas. Con respecto al aspecto metodológico se considera una investigación mixta, de tipo cualitativa al proporcionar conocimientos y comprensión del entorno del problema y cuantitativa al buscar cuantificar los datos obtenidos.

Con la segmentación adecuada del consumidor y el mensaje de valor identificado en la investigación, relacionado con el país de origen de las motos, la empresa debe destinar un presupuesto para actividades de marketing en el primer semestre del 2019. Lo anterior con la finalidad de lograr el posicionamiento de la marca TVS y cumplir con los objetivos de ventas mensuales requeridas para la sostenibilidad financiera del negocio, a pesar de los retos del mercado.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA Y PROPÓSITO.....</b>	<b>17</b>
1.1 Estado actual de la investigación .....	18
1.2 Planteamiento del problema.....	23
1.3 Justificación.....	24
1.4 Objetivo general y específicos. ....	26
1.5 Alcance y Limitación .....	27
<b>CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>29</b>
2.1 Mercado de Motos .....	30
2.1.1. América Latina.....	30
2.1.2 Centroamérica .....	32
2.1.3 Costa Rica .....	33
2.2 Aspectos Generales de la Empresa.....	36
2.2.1. Moto Más .....	36
2.2.2. Marca representada.....	38
2.3 Alajuela .....	38
2.4 Análisis del Entorno .....	42
2.4.1. FODA.....	42
2.4.2. Las 5 Fuerzas de Porter .....	44
2.5 Evaluación Financiera.....	51
2.5.1 Estados Financieros .....	52
2.5.2 El Estado de Resultados.....	53
2.5.3. Razones Financieras .....	57
2.5.4. Razones de Liquidez .....	58
2.5.4. Método del Punto de Equilibrio .....	61

2.6 Mercadeo .....	63
2.6.1. Estudio de Mercado .....	64
2.6.2. Las 4P's de Mercadotecnia.....	66
2.6.3. Posicionamiento en el mercado .....	68
2.6.4. Comportamiento de Compra.....	69
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>72</b>
3.1 Enfoque metodológico y el método seleccionado .....	73
3.2 Descripción del contexto o del sitio, en dónde se lleva a cabo el estudio. ...	74
3.3 Las características de los participantes y las fuentes de información. ....	75
3.4 Las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos.....	76
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>77</b>
4.1 Análisis.....	78
4.1.1 Análisis de las fuerzas de Porter .....	78
4.2 Interpretación de los resultados .....	80
4.3 Evaluación Financiera .....	95
4.3.1 Razones Financieras .....	96
4.3.2 Método del Punto de Equilibrio .....	98
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>99</b>
5.1 Conclusiones.....	100
5.2 Recomendaciones.....	102
<b>VI. CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....</b>	<b>104</b>
6.1. Análisis FODA.....	105
6.2. Plan de Mercadeo .....	106
6.2.1 Producto .....	106
6.2.2. Precio.....	107

6.2.3. Plaza.....	108
6.2.4. Promoción.....	111
6.3. Redes Sociales .....	113
6.4. Sitio web en Internet (web site) .....	114
6.5. Presupuesto de inversión en Mercadeo.....	114
<b>Bibliografía.....</b>	<b>116</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>124</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género.....	83
Gráfico 2. Edad .....	83
Gráfico 3. Lugar de residencia .....	84
Gráfico 4. Ingreso Mensual .....	85
Gráfico 5. Ocupación Actual.....	85
Gráfico 6. Nivel de Estudios .....	86
Gráfico 7. Posee actualmente una motocicleta .....	86
Gráfico 8. Marca de motocicleta actual .....	87
Gráfico 9. Uso de motocicleta .....	88
Gráfico 10. Motivador de compra más importante para elegir una marca de moto ...	89
Gráfico 11. Medio para buscar información de motocicletas .....	89
Gráfico 12. Alternativas a evaluar antes de tomar la decisión de compra .....	90
Gráfico 13. Decisión de compra predefinida al ingresar a la tienda .....	91
Gráfico 14. Motivo de cambio en la decisión de compra .....	91
Gráfico 15. Conocimiento de la marca de motos TVS.....	92
Gráfico 16. Inclinación de compra de una moto TVS .....	93
Gráfico 17 Relevancia del lugar de fabricación de la moto .....	93
Gráfico 18. Países de fabricación de motos más reconocidos y confiables .....	94
Gráfico 19. Características de la India como fabricante de motos .....	94
Gráfico 20 Punto de Equilibrio.....	98

## ÍNDICE DE FIGURAS/IMÁGENES

Figura 1 Mercado de motocicletas en Costa Rica .....	34
Figura 2 Importación de motocicletas por año.....	35
Figura 3 País de origen de las motocicletas (cifras en porcentaje) .....	36
Figura 4 Características económicas de la provincia de Alajuela.....	39
Figura 5 Población ocupada por sector económico de la provincia de Alajuela .....	39
Figura 6 Características económicas del cantón Alajuela Central.....	40
Figura 7 Población ocupada por sector económico del cantón Alajuela Central .....	40
Figura 8 Punto de Equilibrio Económico .....	62
Figura 9 Punto de equilibrio operativo .....	63
Figura 10 Inscripciones por Marca de enero a junio 2018.....	81
Figura 11 Inscripciones de Motos de Baja Cilindrada por Marca En-Jun 2018).....	82
Figura 12. Matriz FODA para la tienda Moto Más Alajuela .....	105
Figura 13 Foto del Local.....	129



# **CAPÍTULO I: PROBLEMA Y PROPÓSITO**

## 1.1 Estado actual de la investigación

Este apartado describe y analiza investigaciones relacionadas con el objeto de estudio. Actualmente el uso de la motocicleta está en auge y se ha convertido en un medio de transporte de importancia no solo en Costa Rica, sino también en América Latina. Esta dinámica en los medios de transporte se ve respaldada por la gran cantidad de oferta y que el comercio cada vez ofrece más facilidades para adquirir una motocicleta a un precio accesible.

Por lo antes descrito se procederá a realizar el análisis de distintas tesis universitarias, investigaciones y artículos en estricto orden cronológico de las más antiguas a las más recientes y de este modo poder recoger información, que servirán para evidenciar diferentes aspectos por contemplar en el desarrollo de la presente investigación.

El parque de motocicletas en el mundo ha venido creciendo de manera acelerada. Actualmente, se estima que hay más de 300 millones de motocicletas en el mundo. Este crecimiento vertiginoso es también una realidad en América Latina. (Rodríguez, Santana y Pardo, 2015, p.1)

En los países emergentes las motocicletas se usan principalmente como medio de transporte para ir al trabajo o la escuela, y la mayoría se caracteriza por ser de cilindraje medio y bajo. Si a esto se le suman las restricciones crecientes que se plantean hacia el uso del automóvil, tales como el encarecimiento de los costos de estacionamiento, del combustible y del mantenimiento en general, además de los largos tiempos de viaje dada la congestión vehicular, las motocicletas se transforman en un medio de transporte atractivo. (Rodríguez et al., 2015, p.5)

Cuando los costos de utilizar el automóvil aumentan, la adquisición y uso de la motocicleta a su vez aumentan porque ésta se vuelve más atractiva para el usuario. Chang y Wu (2008) citado por Rodríguez et al. (2015) establecían “el

continuo incremento en los costos generales del transporte como otra de las causas más nombradas del aumento en la demanda por motocicletas, las cuales son energéticamente más eficientes, lo que conlleva a una reducción en los costos de desplazamiento” (p.10). En Costa Rica, es posible observar esta situación dentro de la realidad económica actual, con posibles aumentos en el precio del combustible, los impuestos y las tasas de interés, que aumentan el costo de la compra y el mantenimiento de un auto. De esta forma, “los bajos costos de adquisición y uso de las motocicletas hacen de estas un modo de transporte atractivo en comparación con otros modos.” (Rodríguez et al, 2015, p.25)

En el caso de Costa Rica, debe sumarse a estas motivaciones para el uso de la motocicleta, la total deficiencia de opciones de transporte público, por lo que es una alternativa para la movilidad dentro del Gran Área Metropolitana

Rodríguez et al. (2015) indican que “la motocicleta provee un amplio rango de movilidad para sus usuarios; especialmente para la población de menores recursos, la motocicleta representa una oportunidad económica” (p.1). La motocicleta además de un medio de transporte se convierte en una herramienta de trabajo, por ejemplo, dentro de las plataformas de economía colaborativa, como entregas de comidas y mensajería.

Otros factores que han incidido en el aumento de la compra y utilización de las motocicletas son los aumentos del ingreso per cápita, las facilidades de crédito para la compra, los acuerdos y normas impositivas y de comercio exterior que se han flexibilizado, bajando los costos de adquisición. (Rodríguez et al., 2015, p.40)

Con respecto de la elección del modo de transporte Dissanayake (2009), citado por Rodríguez et al. (2015), indican que “no se basa solamente en términos económicos, sino que es una combinación de factores de orden monetario, de preferencias psicológicas y de hábitos de conducta” (p.13). Es conocido que, las

personas toman decisiones de compra con base en factores objetivos racionales, pero además tomando en cuenta preferencias subjetivas.

Esta explosión en el incremento del uso de la motocicleta de los últimos años también ha tenido importantes efectos negativos. Los más relevantes se asocian con las altas tasas de mortalidad, que son entre 35 y 40 veces más altas que las de un ocupante de un automóvil. (Rodríguez et al., 2015, p.40)

En relación con la elección de la casa comercial para la compra de motos Pérez, Zuluaga, Orozco y González, 2015 realizaron un estudio con el fin de establecer cuáles son los criterios que el consumidor tiene en consideración en el momento de seleccionar el concesionario para la compra de motocicletas en Medellín, Colombia.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación es la importancia que el cliente otorga a la calidad en la atención, por encima de otros factores tales como las regalías. También los investigadores lograron validar el planteamiento de otras investigaciones anteriores que establecen la gran influencia de terceros (amigos, familiares, y demás personas allegadas al cliente) en la decisión de compra de motocicleta.

Según Pérez et al. (2015) “particularmente, respecto a las variables involucradas en las investigaciones de mercado de motocicletas, se ha observado que la decisión del consumidor de comprar una motocicleta se basa en la propia percepción, la experiencia y la creencia, y el papel de amigos, familiares y miembros de la familia es significativo en dicho proceso de compra”. (p.65)

Otras investigaciones citadas dentro de la investigación, como la realizada por Chadha (2011), descubrieron que los factores que inciden en la decisión, en orden de mayor a menor influencia son: eficiencia de combustible, prestigio de la marca, seguridad, colaboración técnica, precio, capacidad del vehículo y términos de

garantía. Sin embargo, estudios como el realizado por Ngantung (2013), amplían el espectro de evaluación incluyendo otros factores como publicidad, nombre de marca, calidad y seguridad. (Pérez et al., 2015, p.66).

De esta forma, Ngantung (2013), en su estudio sobre los atributos de las motocicletas que son determinantes en la compra de estos bienes, encontró que 18 de las 20 variables que había planteado resultaron ser suficientemente significativas, las cuales fueron: servicio al cliente, marca, eficiencia, valor, tiempo de uso (qué tanto es usado o debe ser usado el producto), publicidad, diseño, calidad, variedad, características funcionales, producto local o extranjero, seguridad, precio, credibilidad de la fabricación, ubicación del almacén, experiencias previas, durabilidad y fiabilidad. Las dos variables que resultaron ser menos significativas fueron los descuentos sobre el precio y la facilidad de uso del producto. (Pérez et al., 2015, p.67).

Por su parte, la preferencia de una marca, Srinivas (2011) citado por Pérez et al. (2015) indica que “depende mucho de la imagen, el kilometraje y el precio. Por lo tanto, la decisión de compra de motos no se basa en una sola variable, sino que es una decisión multi-variable, y en muchas ocasiones requiere un estudio cuidadoso de las necesidades socio-económicas de los clientes.” (p.67)

Otra observación por considerar en el estudio de Pérez et al. (2015) es el papel de la publicidad en televisión, periódicos y revistas como un medio muy eficaz para dar información a los consumidores sobre el vehículo y sus características.

Por otro lado, González y Zapata (2015) en su monografía de grado *Nuevas Tendencias de Consumo Digital del Mercado de Motocicletas en Medellín para el año 2015*, presentan una investigación descriptiva, empleando herramientas bibliográficas y de campo a través de entrevistas, con la finalidad de brindar recomendaciones a compañías del sector de motocicletas en Medellín, para adecuar sus estrategias de marketing digital.

La investigación indica que los usuarios antes de comprar un producto de esta categoría acuden a la información web para conocer detalles, características técnicas, precios, nuevos modelos, marcas, etc. Esto les permite ahorrar desplazamientos y tiempos en el momento de búsqueda y una vez se dirigen al punto de venta tienen claro el producto que desean adquirir. (González y Zapata, 2015, p.9)

De manera general los entrevistados de la investigación coinciden en que el momento de búsqueda más importante es previo a la compra, ya que en este se pueden abastecer de toda la información necesaria para determinar la motocicleta que más se acomoda a sus necesidades y gustos. Otra información de interés para los usuarios, además de las características del producto es la relacionada con planes de financiación, cotizadores virtuales, catálogos de accesorios, repuestos y fichas técnicas muy detalladas de las motocicletas. (González y Zapata, 2015, p.37)

El Programa Estado de la Nación en su vigésimo segundo informe publicado en noviembre del 2016, indica que, según un estudio comparado de quince ciudades de la región, en términos per cápita, San José es la que tiene más motocicletas y la quinta con mayor cantidad de vehículos. Esto conlleva una baja demanda de transporte público, de modo que la cantidad de asientos en transporte público per cápita es la más baja de la región. Mientras el costo económico por kilómetro en el transporte público es bajo en San José, en vehículo privado es el más alto que otras ciudades latinoamericanas. Entre 2014 y 2015 el mayor crecimiento del parque automotor del país correspondió, por segundo año consecutivo a las motocicletas (15%).

En otro estudio García, Vargas y Arboleda (2017) analizaron las variables que afectan directa e indirectamente la movilidad en la ciudad de Armenia, donde se presentó un desmedido aumento del parque de motocicletas. Concluyeron que esta situación propicia un impacto ambiental y social negativo, producido principalmente por el transporte motorizado, teniendo una repercusión en la calidad de vida de las

personas. Otro factor importante, es la falta de cultura ciudadana y el respeto por las normas de tránsito, lo cual ha llevado al incremento de siniestros vinculados en materia de transporte vehicular. Estos resultados son similares a lo que puede observarse actualmente en Costa Rica.

## **1.2 Planteamiento del problema.**

En este apartado se abordan las principales interrogantes que dan pie para el desarrollo de la investigación, así como los síntomas y causas que generan dicho cuestionamiento. Todo esto con el fin de comprender la situación actual que pueda llevar hacia los puntos de mejora.

El mercado de venta de motocicletas en Costa Rica, tiene su eje principal en el sistema de financiamiento, esta dinámica se ve afectada por el actual panorama económico del país, en el que se proyecta una posible alza en las tasas de interés, aunado a un alto nivel de endeudamiento de gran parte de la población. Adicional, la introducción al mercado de grandes retailers como Grupo Monge y Gollo, quienes representan importantes retos para los representantes exclusivos de motocicletas, por sus amplias opciones de financiamiento y presencia en todo el país

Adicional a estas amenazas externas que afectan a todo el mercado, la empresa Moto Más enfrenta el cambio de representación de marca. Después de más de 10 años representando a Bajaj, una marca reconocida en el mercado costarricense, este año 2018 inició a comercializar con TVS, una marca nueva y desconocida en el mercado. Ambas marcas son de fabricación india.

Según las consideraciones anteriores se plantea el problema de esta investigación a partir de la siguiente pregunta:

- ***¿Cómo generar un plan de mercadeo que permita posicionar la marca TVS en el mercado de motos para la Tienda Moto Más en Alajuela, durante el primer semestre del año 2019?***

A partir de esta pregunta problema se generan las siguientes interrogantes que están relacionados con el objeto de estudio:

- ¿Cuáles son las fuentes bibliográficas y teóricas de los temas principales del proyecto?
- ¿Cuál es el mercado potencial de venta de motos en Alajuela?
- ¿Cuál es el entorno específico de mercado?
- ¿Cuál es la situación financiera de la empresa?

### **1.3 Justificación.**

En este apartado se demostrará las razones por las cuales es relevante ejecutar una investigación sobre este proyecto. En los siguientes puntos se buscará demostrar la utilidad que tiene esta investigación y cómo beneficiará tanto a los encargados de la empresa como a otros investigadores que en el futuro busquen desarrollar una temática similar.

El mercado de venta de motocicletas en Costa Rica se encuentra en desaceleración, después de un fuerte crecimiento en los años pasados. Dentro de las razones se encuentra el alto nivel de endeudamiento que no permite el acceso a nuevos créditos y el clima económico incierto actual del país.

Esta situación, aunada a un posible desplazamiento de la venta de motos hacia un mercado maduro, en que el precio deja de ser el factor determinante y empiezan a ganar relevancia la calidad, servicio post venta y departamentos de repuestos del representante, hace de vital importancia el estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades como punto de partida inicial



para poder implementar con eficacia las acciones estratégicas y de marketing por parte de las empresas.

El diseño de este proyecto permitirá conocer qué tipo de estrategias debe de aplicar un negocio enfocado en la venta de motocicletas, con respecto de su estatus de representante de marca local (Alajuela), quien está limitada a mantener las condiciones y los precios, según indique el concesionario central, a diferencia de una empresa multimarca, que puede ofrecer mayor variedad e incluso financiamiento directo a sus clientes.

Es de gran utilidad ya que permitirá conocer cómo adaptar la propuesta de valor a sus clientes y a la demanda de este vehículo para distintos usos. Es importante agregar estrategias para aumentar el flujo de personas en días menos habituales (entre semana).

El mayor beneficiado será la tienda Moto Más Alajuela, ya que se le brindarán formas de promoción más acertadas para llegar a sus clientes potenciales. Además, los clientes también se verán beneficiados al contar con una opción que se adapte más a sus necesidades

Entre las metas de esta propuesta, se debe de resolver uno de los principales problemas de Moto Más, el cual consiste en que no cuentan con un plan formal de mercadeo para promocionarse con sus clientes potenciales. Actualmente la tienda no aplica un método específico de promoción y solamente se apoya en el trabajo de la concesionaria central; sin embargo, es necesario los clientes se identifiquen con el local para obtener más información de los productos que ofrecen.

Uno de los principales puntos que tiene este proyecto es descubrir y definir cuáles son las propuestas ideales para aplicar en un negocio de venta de motocicletas que cuente con condiciones similares a Moto Más Alajuela, es decir, representante de una marca. Este tema podría servir de referencia para futuros

negocios en condiciones equivalentes o inclusive para otras tiendas que se encuentran en el mismo sector y que deseen mejorar su estrategia.

La información que se genere servirá para desarrollar una teoría, ya que los dueños de la tienda de Alajuela, no tienen una segmentación clara de sus clientes, sino que se basan en la realizada en el nivel nacional, por lo cual este proyecto es de suma importancia para conocer el tipo de mercado que se debe de trabajar.

De la información se puede realizar recomendaciones del correcto enfoque del negocio y proyectar mejores resultados en el futuro, si se trabaja de forma correcta. Se intenta determinar cuáles son las estrategias de promoción más efectivas para este tipo de negocios, similares en ubicación, población, clientes meta, presupuesto.

El desarrollo de esta propuesta busca a través de la investigación conocer ampliamente el mercado, hay que diferenciar el tipo de consumidor, se desea conocer el estilo de vida, gustos, hábitos, preferencias, para esto es necesario realizar un estudio de campo por medio de la aplicación de una encuesta.

Otra meta en el nivel metodológico es desarrollar herramientas de mercadeo para aplicar en una venta de motocicletas que se encuentra en este mismo entorno, al ser un mercado amplio, los resultados de esta investigación pueden ser utilizados en los otros negocios cercanos, para conocer sus clientes, alcanzarlos, lograr obtener una mejor respuesta de ellos y satisfacer sus necesidades.

#### **1.4 Objetivo general y específicos.**

##### **Objetivo General**

Desarrollar el plan de mercadeo integral para el posicionamiento de la marca TVS en el mercado de motos para la Tienda Moto Más Alajuela, en el primer semestre del 2019.

## **Objetivos específicos**

- Investigar las fuentes bibliográficas y teóricas de los temas principales del proyecto como bases para el desarrollo de la investigación.
- Identificar el mercado potencial de venta de motos en la provincia de Alajuela por la ubicación geográfica de la tienda.
- Analizar el entorno específico del mercado de motos en la actualidad.
- Realizar una evaluación financiera de la empresa con la data actual para estimar las proyecciones de ventas necesarias para la solvencia económica de la misma.

### **1.5 Alcance y Limitación**

El alcance de la investigación recae en: administradores de empresas, gerentes e inversionistas del sector automotriz, que pueden beneficiarse del análisis del mercado y de las estrategias propuestas en futuros proyectos. Adicional a la visión comercial del mercado de motocicletas, la indagación bibliográfica permite brindar un escenario actual de la realidad de movilidad en nuestro país; lo que podría ser de interés en un proyecto de planificación vial o similares.

Otro alcance importante es a nivel académico, ya que estudiantes e investigadores de posgrado pueden utilizarlo como referencia en trabajos afines.

La investigación se centra en el mercado costarricense de motos, especialmente en el sector de Alajuela. Sin embargo, se consideran consumidores potenciales de otras áreas urbanas del país, ya que en la actualidad el punto de venta no es el único punto de contacto para que los clientes obtengan información para la decisión de compra de motocicleta.

Una de las principales limitaciones para el presente estudio es el tiempo de desarrollo de la investigación, que podría dificultar la profundidad del mismo y la validación de los datos.

Otra de las limitaciones es la veracidad de la información dada la coyuntura actual de incertidumbre económica que impacta en gran medida el sector comercial. Es por esto que la investigación debe identificar los aspectos relevantes para resultados más precisos y de mayor alcance para que la empresa lo pueda implementar de forma adecuada en el próximo año.

## **CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

A continuación, se desarrollan los temas y subtemas que sustentan teóricamente el proyecto de investigación.

## **2.1 Mercado de Motos**

### **2.1.1. América Latina**

El auge en el uso de la motocicleta la ha convertido en un medio de transporte de importancia en América Latina. De acuerdo con datos del Banco de Desarrollo para América Latina, 2013 “se estima que en la región hay casi 30 millones de motocicletas registradas. Entre el 2008 y el 2012, el parque de motocicletas de la región se incrementó en un 81%.”

En los países emergentes las motocicletas se usan principalmente como medio de transporte para ir al trabajo o la escuela, y la mayoría se caracteriza por ser de cilindraje medio y bajo. Por su parte, en algunas mega-ciudades de países industrializados el uso de la motocicleta está creciendo a pasos agigantados dadas sus ventajas económicas en comparación con las del automóvil. Si a esto se le suman las restricciones crecientes que se plantean hacia el uso del automóvil, tales como el encarecimiento de los costos de estacionamiento, del combustible y del mantenimiento en general, además de los largos tiempos de viaje dada la congestión vehicular, las motocicletas se transforman en un medio de transporte atractivo. (Rodríguez, et al., 2015, p. 5).

Según estudios realizados en algunas ciudades de Asia, Europa, y América Latina el uso masivo de las motocicletas se debe a la posibilidad de tener una alternativa frente a la congestión vehicular, al sobrepasar filas de automóviles en zonas congestionadas. Así pues, la motocicleta se ha revalorado como una verdadera alternativa de movilidad para muchas urbes. Sus atributos positivos, tales como la reducción en el tiempo de viaje, han fomentado una transferencia hacia

modos privados y más flexibles para suplir las necesidades de viaje. (Rodríguez, et al., 2015, p. 5).

Montezuma (2010) indica al respecto “por ejemplo, en el caso de Colombia la motocicleta pasó de ser un vehículo marginal en las ciudades intermedias y de clima cálido, para convertirse en una alternativa de transporte en todo tipo de poblaciones urbanas y rurales”. Los bajos costos de adquisición y uso de las motocicletas hacen de estas un modo de transporte atractivo en comparación con otros modos (Rodríguez, et al., 2015, p. 25).

La motocicleta como herramienta de trabajo en mensajería y mototaxismo es parte del mercado laboral y del transporte informal en algunos países y se ha convertido en el primer vehículo para la mayoría de las personas que no ha podido acceder a un sistema de transporte privado e individual como el automóvil (Montezuma, 2010; Rodríguez, et al., 2015)

Por lo tanto, como establece Sánchez (2011) “el aumento en la oferta se ha caracterizado principalmente por satisfacer aumentos en la demanda interna asociada a motos de bajo costo, las cuales pueden ser empleadas fácilmente como herramienta de trabajo”

Con el panorama anterior los actores del sector se enfrentan a grandes retos, ya que los consumidores son cada vez más exigentes y la competitividad entre marcas se incrementa. Los clientes cada vez buscan más información, comparar precios, calidad, riesgos del sector y responden a estilos no tradicionales de estímulo. Al respecto González y Zapata (2015), encontraron en su investigación que, “el tiempo del proceso de compra se extiende cada vez más, con un análisis previo a la adquisición de productos a través de Internet, redes sociales, móviles, tabletas, aplicaciones, etc.”

### **2.1.2 Centroamérica**

Un estudio efectuado por la Firma Pro dominicana (2018) del mercado de motocicletas en la zona centroamericana, expresado en términos de la demanda o importaciones registradas de este producto por los países conformantes especialmente los miembros del CAFTA, identificó que en este grupo de países se ha mantenido un nivel estable de demanda o importaciones.

Durante el 2017, a excepción de Costa Rica y Panamá, todos los países de la región experimentaron un aumento de las importaciones de motocicletas. Guatemala es el mayor importador y el mayor incremento lo tuvo Honduras, con 32,6% más que el 2016, importando US\$78,8 millones y superando a Costa Rica como el segundo mayor importador de motocicletas de la región. El Salvador, también registró un notable incremento, del 26,23%, ubicándose como el quinto mayor importador de motocicletas en Centroamérica. (Rogers, 2017)

Con respecto al origen de las importaciones según información de Central América Data (2018) “de enero a junio de 2017, el 52% del valor importado desde Centroamérica provino de China, 26% de India, 4% de EE.UU., 3% de Japón y 2% de Brasil”.

Al explorar el modelo de compra de este tipo de vehículo el alto congestionamiento vehicular sigue favoreciendo la demanda de motocicletas, y los retailers de electrodomésticos descubrieron un nuevo producto susceptible a financiar, que incluso coincide con el perfil de su cliente, por lo que se estima que este mercado tiene un valor cercano a 800 millones de dólares. (Fernández, 2017)

En Centroamérica hasta antes de 2009 el negocio de motocicletas era dominado por los distribuidores y concesionarios de marcas. Luego, las cadenas comprobaron el potencial de financiamiento que había detrás de estos vehículos, principalmente en modelos de precios inferiores a los 2,000 dólares. Las condiciones



crediticias en cuanto a primas, cuotas y plazos (de hasta dos años), como es natural en el modelo de negocios de electrodomésticos, favorecieron el rápido crecimiento del negocio. (Fernández, 2017)

La saturación del mercado es común en Centroamérica, tal como explica Fernández, 2017: “Los mercados de Centroamérica son pequeños. El hecho de que las principales cadenas de retail abrieran unidades de distribución de motocicletas generó un efecto en la industria que comprometió el espacio para el ingreso de nuevos jugadores”.

### **2.1.3 Costa Rica**

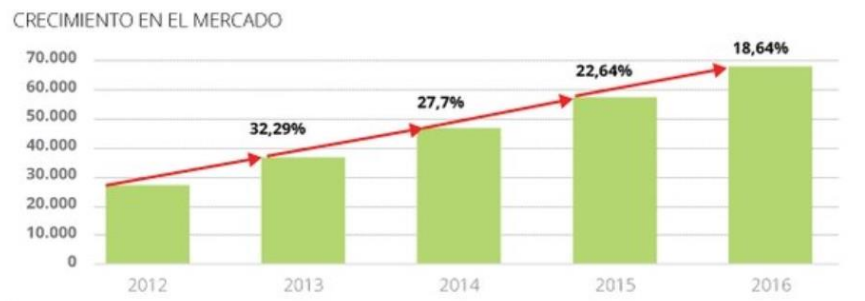
Además de los factores citados anteriormente como motivadores para la compra de motocicleta en Costa Rica, la atracción es aún mayor cuando se compara con las alternativas de transporte público disponibles. En varios casos las fallas en la calidad y el servicio de transporte público, tal como la cobertura limitada en tiempo y espacio (en parte debido a los patrones de desarrollo urbano existentes), tarifas en aumento, baja integración entre los modos de transporte público, altos tiempos de acceso, e inseguridad para el usuario (durante el acceso, egreso, y el viaje) hacen que, comparativamente, se favorezca la motocicleta. (Rodríguez et al, 2015, p.40)

En la última década se habían inscrito cerca de 35.500 motocicletas por año, mientras que una década antes el promedio era de apenas 7.000. Sin embargo, durante los años 2014 y 2015 se había superado de forma consecutiva el récord histórico, con 48 mil y 58 mil unidades respectivamente. (Central América Data, 2016)

La desaceleración del mercado en Costa Rica empezó a observarse desde el 2016, en que el crecimiento fue cercano al 19%, mientras que en años anteriores el aumento promedio anual fue de 25%. (Madrigal, 2017)

Gilberth Porras, presidente de la Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA), entrevistado por el periódico La Nación en febrero del 2017, aseguró que el ritmo de crecimiento se redujo durante el segundo semestre del 2016: "El mercado venía creciendo a un ritmo del 25% anual durante cuatro años y era de esperarse que en algún momento iniciáramos un descenso y se está empezando a manifestar a partir del año anterior". También indicó que las principales razones para comprar moto siguen siendo: ahorro en tiempo de traslado y dinero, facilidades de crédito, deficiente transporte público y como complemento para el trabajo. (Madrigal, 2017)

Figura 1 Mercado de motocicletas en Costa Rica



Fuente: Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA)

Con respecto de la composición de mercado las marcas Freedom, Honda y Serpento fueron las más vendidas en el 2016, con 14% de participación cada una. (Madrigal, 2017)

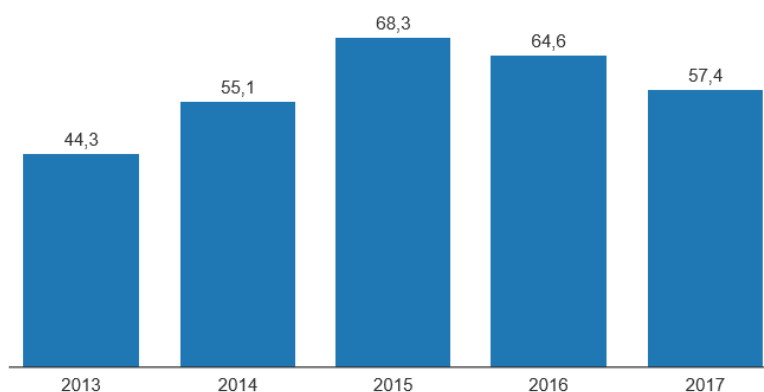
Serpento, de origen chino, fue la marca de mayor crecimiento ese año, con un 29,5% más de unidades vendidas. Esta marca tiene cuatro años en el mercado y es propia de Grupo Monge, empresa que registra un crecimiento similar en los últimos tres años, según indicó José Joaquín Urbina, gerente de Categorías de esta tienda. (Madrigal, 2017)

Por otro lado, algunas marcas tuvieron un mejor año y vieron un crecimiento importante. Tal es el caso de almacenes Gollo que vendieron 70% más el año

pasado, impulsado principalmente por las motocicletas de marca AKT, de origen también chino, según Eduardo Córdoba, gerente de Mercadeo de la cadena. (Madrigal, 2017)

En enero del 2018, el periódico La República reportaba que en el 2017 la importación de motocicletas caía por segundo año consecutivo. Las compras alcanzaron los \$57 millones a noviembre, un 11% menos que en 2016. De esta manera, se trataría del segundo año consecutivo de caída, ya que a noviembre de 2015 las compras fueron de \$68,3 millones, un 6% más que en 2016. (Adelfang, 2018)

Figura 2 Importación de motocicletas por año

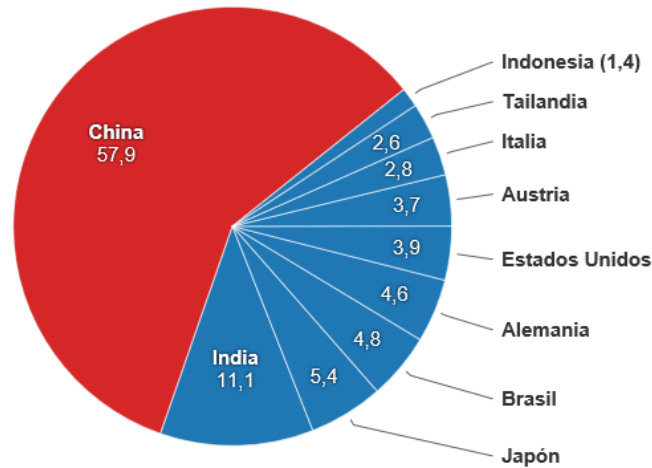


Fuente: Procomer y Banco Central (cifras en millones de dólares, a noviembre de cada año)

La mayoría de las importaciones pertenecen a motocicletas con una cilindrada menor a 250 centímetros cúbicos (cc), que representan el 77% del total, seguido por las de cilindrada mayor a 800 cc que son el 9%. (Adelfang, 2018)

El origen principal para las compras continúa siendo China, con el 58% del mercado, seguido de India con un 11% y Japón con el 5%.

Figura 3 País de origen de las motocicletas (cifras en porcentaje)



Fuente: Procomer

## 2.2 Aspectos Generales de la Empresa

### 2.2.1. Moto Más

La empresa Moto Más es una empresa costarricense dedicada a la venta de motocicletas, accesorios y repuestos de la marca TVS. Además, ofrece servicios de reparación y taller. En Costa Rica la empresa fue fundada hace 10 años como representante de otra marca de origen indio.

La empresa Moto Más tiene la representación exclusiva en Costa Rica de la marca TVS de reciente introducción en el país y dentro de sus servicios ofrece: venta de motocicletas y repuestos originales, mecánica general, taller autorizado y especializado en motocicletas TVS.

La Misión de la empresa es “Brindar a nuestros clientes un servicio de atención profesional y personalizada en la reparación, mantenimiento y venta de repuestos y accesorios para motocicletas, con la mejor garantía, calidad y satisfacción”

Los valores de la empresa son:

- Compromiso
- Honradez
- Puntualidad
- Servicio Personalizado
- Integridad

Dentro de los servicios adicionales que se brindan además de la venta de motos se encuentran:

- Mantenimiento Preventivo
- Reparación de Sistema Frenos
- Calibración de válvulas
- Sistema Eléctrico
- Mecánica General
- Carrocería y Pintura
- Venta de Repuestos y Accesorios
- Lavado de Motocicletas
- Revisiones de Garantía
- Atención Especial a flotillas
- Revisión en RTV

La empresa cuenta con una tienda propia en la Uruca y distribuidores en diferentes zonas del país: Paseo Colón, Cartago, Alajuela, Desamparados, Upala, La Fortuna y Guápiles.

La presente investigación se centrará en la sucursal distribuidora de Alajuela, que mantiene el concepto de la empresa como tal, brinda los mismos servicios, pero es responsable de su propio plan de desarrollo del negocio.

Moto Más Alajuela inició sus operaciones en el año 2014, pero se reinauguró el 12 de enero del 2016, con nueva administración bajo el modelo de distribuidor de zona.

### **2.2.2. Marca representada**

La compañía TVS Motor Company es el tercer mayor fabricante de vehículos de dos ruedas en la India y el sexto en el nivel mundial. La producción anual es de 2,5 millones de unidades al año. La empresa cuenta con más de 100 años en el mercado automotriz y tiene presencia en al menos 60 países. Cuenta con 4 plantas ubicadas en Hosur y Mysore en el sur de la India, Himachal Pradesh, en el norte de la India y una más en Indonesia.

La fortaleza de TVS Motor se encuentra en el diseño y desarrollo de nuevos productos. El objetivo principal de la marca es lograr la satisfacción total del cliente, anticipándose a sus necesidades y ofreciendo vehículos de calidad para cada necesidad al precio adecuado.

Ofrece varios modelos de baja cilindrada como Apache, King, Max, Neo, Phoenix, Scooty y Zest, siendo la Apache el modelo de mayor venta en el nivel mundial. La marca fue recientemente introducida en el país y aún es desconocida para una gran cantidad de los usuarios.

## **2.3 Alajuela**

Alajuela está ubicada a unos 20 kilómetros hacia oeste de San José. Alajuela es la cabecera del cantón y de la provincia con el mismo nombre, además de ser parte de la Gran Área Metropolitana.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018) estima una población de aproximadamente un millón de habitantes en toda la provincia, y de más de 300 mil

para el cantón de Alajuela Central, siendo la segunda ciudad más poblada del país. Los siguientes cantones con mayor población son San Ramón y Grecia con cerca de 91 mil habitantes cada uno. Siguen Naranjo y Palmares con 47 mil y 40 mil habitantes respectivamente. Poás cuenta con una población de 33 mil, Atenas con 28 mil, Orotina con 23 mil y San Mateo con casi 7 mil habitantes. Los demás cantones que conforman la provincia no se consideran por la lejanía física del cantón central donde se encuentra la tienda ubicada.

Los Indicadores cantonales de los Censos Nacionales de Población y Vivienda 2000 y 2011 brindan la siguiente información económica sobre la provincia:

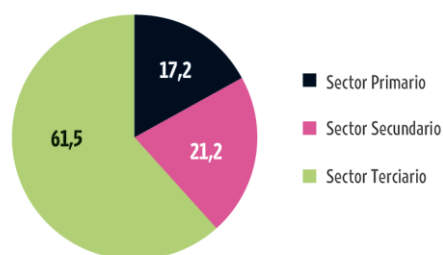
Figura 4 Características económicas de la provincia de Alajuela

<b>Características económicas</b>		
	<b>2000</b>	<b>2011</b>
Personas fuera de la fuerza de trabajo (15 años y más)	49,2	47,1
Tasa neta de participación	50,8	52,9
<i>Personas en la fuerza de trabajo (ocupadas y desocupadas) por cada 100 personas de 15 años y más</i>		
Hombres	75,9	73,4
Mujeres	25,6	33,1
Porcentaje de población ocupada no asegurada	21,6	17,2

Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2000 y 2011

Figura 5 Población ocupada por sector económico de la provincia de Alajuela

**Población ocupada por sector económico**



Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2000 y 2011

Cada sector se define de la siguiente forma: el sector primario es el conjunto de actividades económicas relacionadas con la obtención de productos procedentes del mar, la tierra o el aire, es decir, obtenidos directamente de la naturaleza sin

ningún proceso de transformación (minería, pesca, agricultura, ganadería, etc). El sector secundario comprende las industrias manufactureras y otras actividades similares: construcción, generación de energía, etc. Por último, el sector terciario se dedica a los servicios de todo tipo, entre los que se incluyen las actividades gubernamentales, el comercio, la educación, la salud, la banca y las finanzas, el transporte y las comunicaciones. (Astudillo, 2012, p.20)

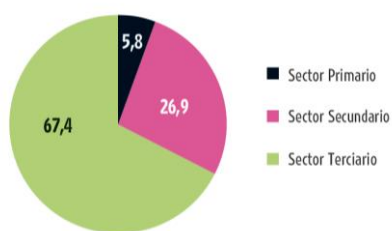
Con respecto al cantón central de Alajuela se encuentran los siguientes indicadores:

Figura 6 Características económicas del cantón Alajuela Central

<b>Características económicas</b>		
	<b>2000</b>	<b>2011</b>
Personas fuera de la fuerza de trabajo (15 años y más)	46,5	44,2
Tasa neta de participación	53,5	55,8
<i>Personas en la fuerza de trabajo (ocupadas y desocupadas) por cada 100 personas de 15 años y más</i>		
Hombres	75,9	73,8
Mujeres	31,4	38,6
Porcentaje de población ocupada no asegurada	18,6	12,4

Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2000 y 2011

Figura 7 Población ocupada por sector económico del cantón Alajuela Central



Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 2000 y 2011

Alajuela se ha beneficiado del movimiento de empresas en el país. Aunque San José sigue siendo, por mucho, la provincia con mayor concentración de empresas y comercios en Costa Rica, la tendencia de la capital apunta a la baja, mientras que en otras provincias los movimientos son más positivos. (Madrigal, 2018)



Mientras Heredia lidera en la creación de nuevos comercios, Alajuela, muestra números positivos en cuanto a atracción de empresas, no necesariamente nuevas, sino compañías que migran de provincia. (Madrigal, 2018).

De los movimientos entre provincias, Alajuela es el gran receptor de compañías. Del 2016 al 2017 entraron 24 compañías a Alajuela que antes estaban en otra provincia y solo salieron nueve. (Madrigal, 2018)

Madrigal (2018) atribuye el traslado de las compañías a esta provincia por distintos factores: un factor importante es el costo logístico. Entran en juego aspectos como el transporte o cercanía con clientes o con terminales de importación y exportación o cualquier otro factor que haga para las empresas establecerse en otro punto. La cercanía con el Aeropuerto Juan Santamaría y el hecho de que haya varias vías de entrada y salida de la provincia también la vuelven más atractiva. Además, está relativamente cerca de los puertos de Caldera y Barranca.

Según el último Índice de Competitividad Cantonal (2017) el cantón central de Alajuela, al que pertenecen los distritos que más trajeron empresas en el país, se aparece en el ranking en la posición 46 de 81 según el índice de competencia, pero es el número uno según el índice.

Esos resultados están relacionados con el entorno económico, el desempeño del gobierno local, el acceso y calidad de la infraestructura, el clima empresarial y laboral, la capacidad de manejar conocimientos complejos y la calidad de vida. (Chacón, 2018).

Específicamente en la zona franca e industrial del Coyoil genera 20.000 empleos directos. (Mojica, 2016).

Una encuesta realizada por la empresa Manpower colocó a Alajuela como la zona con más expectativas de contratación durante el primer trimestre de este 2016,

mientras que el Colegio Profesional de Ingenieros y de Arquitectos de Costa Rica que señalaba que la construcción privada, únicamente en el cantón central de Alajuela, supera a otros 39 cantones juntos. (Mojica, 2016).

## **2.4 Análisis del Entorno**

Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland III (2012) enfatizan que “la responsabilidad de idear una estrategia siempre debe comenzar por la evaluación de la situación externa e interna de la empresa, como base para elegir un rumbo a mediano a plazo. Elaborar una visión estratégica y continuar después con una valoración de las estrategias y modelos de negocios más prometedores para concretar la estrategia que más se adapte”.

### **2.4.1. FODA**

Para un adecuado análisis del entorno es necesario identificar todos aquellos factores que tanto a lo interno como a lo externo de la compañía influyen de manera positiva o negativa. La matriz FODA definida por Limas (2012) “es una herramienta metodológica de diagnóstico empresarial estratégico y competitivo, que se emplea para identificar acciones factibles, mediante el cruce de variables con el fin de formular y evaluar la estrategia” (p. 247).

De esta forma, el análisis FODA permite una apreciación de la situación actual de la empresa de manera interna y externa. En el análisis del ambiente externo se encuentran las oportunidades y amenazas, y dentro del análisis interno se encuentra las fortalezas y debilidades. (Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri, 2007).

Zambrano (2006) determina que “al entender los factores externos y los factores internos se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentra la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización”.

## **Fortalezas**

Una fortaleza es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado, es algo positivo que la caracteriza de una forma intrínseca. Las fortalezas de una empresa dependen de la calidad de sus recursos y capacidades. Son las características de la organización que representan una ventaja respecto a sus competidores. (Thompson, et al., 2012; Boland et al.,2007)

Thompson, et al. (2012) clasifica las fortalezas en:

- a. Comunes. Cuando es poseída por varias empresas o cuando varias están en capacidad de implementarla.
- b. DistintivasC cuando una misma fortaleza es poseída por un pequeño número de competidores. Son las que generan ventajas competitivas y desempeños superiores a las del promedio industrial. Son poco susceptibles de copia o imitación cuando se basan en estructuras sociales complejas, o aquellas que no pueden ser comprendidas por la competencia o cuando su desarrollo se da a través de una coyuntura única que las demás no pueden seguir.
- c. De imitación. Son grandes capacidades de copiar y mejorar las fortalezas distintivas de los demás.

## **Debilidades**

Una debilidad es una deficiencia competitiva, una situación o algo de lo que la empresa carece o realiza mal, o una condición que la coloca en desventaja en el mercado respecto a sus competidores. Las debilidades de una empresa son, de este modo, fallas internas que representan pasivos competitivos, que casi todas las empresas tienen de una u otra forma. Si las debilidades de recursos de una compañía la hacen competitivamente vulnerable, depende de su importancia en el mercado y de que las compensen sus fortalezas (Thompson, et al., 2012; Boland et al.,2007)

## **Oportunidades**

Son acciones futuras de los actores del entorno que si son detectadas a tiempo pueden traer beneficios a la organización. Según las circunstancias que se den, las oportunidades son plenas o escasas, fugaces o duraderas, y varían de muy atractiva, más o menos interesantes a no adecuadas. Identificar las oportunidades comerciales en una empresa son factores sumamente importantes en la elaboración de la estrategia de una empresa. Por lo tanto, los líderes de las empresas no deberían dar inicio a la creación de estrategias sin antes de tener claras y establecidas las oportunidades comerciales que tiene la empresa, evaluar el crecimiento y el potencial de ganancias y sus implicaciones. (Thompson, et al., 2012; Boland et al.,2007)

## **Amenazas**

Se refiere a las acciones futuras de los actores del entorno que podría perjudicar a la organización. Es posible que algunos factores del ambiente externo de una empresa señalen amenazas para su rentabilidad y bienestar competitivo, las mismas pueden originarse del surgimiento de tecnologías superiores o más baratas, la divulgación de productos nuevos o mejorados por parte de los rivales, cambios en las regulaciones que afecten más a la empresa que a sus competidores, debilidad ante un aumento de las tasas de interés, cambios demográficos perjudiciales, cambios adversos en los tipos de cambio de moneda extranjera, intranquilidad política en un país extranjero donde la empresa tenga instalaciones, entre otros. (Thompson, et al., 2012; Boland et al.,2007)

### **2.4.2. Las 5 Fuerzas de Porter**

Michael Porter desarrolló en 1979 una estrategia para una industria o un sector económico a través de la identificación y el análisis de cinco fuerzas que influyen en ella.

El modelo de las cinco fuerzas competitivas es una herramienta que sirve para detectar las principales amenazas y evaluar las oportunidades del mercado (Thompson, et al., 2012).

El carácter y fortaleza de las fuerzas competitivas nunca son las mismas en cada industria. El modelo de competencia de cinco fuerzas de Porter es, por mucho, la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una (Thompson, et al., 2012.)

Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

1. Rivalidad entre competidores.
2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores.

La acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial, en donde el potencial de utilidades, de beneficios se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido. No todos los sectores industriales tienen el mismo potencial; se distinguen fundamentalmente en el potencial de utilidades finales a medida que difiere la acción conjunta de dichas fuerzas, que pueden variar desde intensas hasta relativamente débiles. Lógicamente, en aquellos sectores donde la competencia es intensa, ninguna empresa obtendrá rendimientos espectaculares, mientras que en los sectores en los que la competencia es débil, son bastante comunes los rendimientos elevados. (Porter, 1997, p.177)

De acuerdo con Martínez y Gutiérrez (2012) “cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente en contra de la rentabilidad”. (p.40).

Estas cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores. Los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales son todos competidores para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, al depender de las circunstancias particulares. (Porter, 1997, p.177)

### **Rivalidad entre competidores.**

Generalmente es la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre empresas que compiten directamente en una misma industria, al ofrecer el mismo tipo de producto y encontrarse en una búsqueda constante de la preferencia del consumidor. Una fuerte rivalidad entre competidores conlleva a una gran cantidad de estrategias destinadas a superar a los demás, estrategias que buscan aprovechar las debilidades en ellos, o reacciones inmediatas de respuesta ante sus estrategias. Lo ideal es generar una ventaja competitiva; no obstante, los rivales suelen responder con movimientos ofensivos para frenarlos, lo que podría generar un reajuste en las estrategias (Porter, 1997; Thompson, et al., 2012)

Los competidores no solo realizan un reajuste de precios, pueden recurrir a tácticas como: promociones, publicidad, financiamiento, ampliar el portafolio de productos, etc. (Thompson, et al., 2012).

Algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a afectar de forma negativa, desde el punto de vista de la rentabilidad al sector. Las rebajas de precio son rápida y fácilmente igualadas por los rivales, y una vez igualadas, disminuyen los ingresos para todas las

empresas, a menos que la elasticidad de la demanda sea lo bastante elevada. Por otra parte, las campañas publicitarias podrían ampliar la demanda o incrementar el nivel de diferenciación del producto en el sector, y de alguna forma beneficiar a todas las empresas. (Porter, 1997, p.177)

Los factores que determinan la intensidad de la rivalidad competitiva pueden cambiar en cualquier momento. Por ejemplo, el cambio en el desarrollo del sector producido por la madurez del mismo. Un sector industrial maduro disminuye su tasa de crecimiento, al provocar una rivalidad intensa y beneficios declinantes. (Porter, 1997, p.193)

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La entrada de nuevas empresas en un sector industrial implica la aportación al mismo de capacidad adicional, el deseo de obtener una participación en el mercado y posiblemente, recursos sustanciales. Esto puede obligar a bajar los precios y reducir la rentabilidad de las empresas ya establecidas. También la adquisición dentro del sector industrial con la finalidad de conseguir una posición en el mercado, debe considerarse como un ingreso, aun cuando no constituya una entidad nueva. (Porter, 1997, p.178)

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras de entrada, junto a la reacción de los competidores. Si las barreras son altas o el recién llegado puede esperar una fuerte respuesta por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja. (Porter, 1997, p.178)

Thompson, et al. (2012), indican lo siguiente acerca del ingreso de nuevas empresas a mercado existente:

Las amenazas de entrada son mayores cuando:

- Las barreras de entradas son bajas
- Cuando la industria no quiere o no puede oponerse a la entrada
- Grupo interesado de entrar puede superar dichas barreras
- Los miembros de la industria buscan ampliar su mercado y abarcar nuevos segmentos
- La demanda crece con rapidez

Las amenazas de entrada son menores cuando:

- Las barreras de entrada son altas (diferenciación de productos, acceso limitado a canales de distribución, lealtad a la marca, importantes requerimientos de capital, etc.)
- Cuando los miembros de la industria quieren y pueden oponerse
- El panorama de la industria es incierto y desalienta los ingresos

## **Los Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos o sustitutos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse en cualquier momento. Esta amenaza puede agravarse cuando, bajo el impacto de un cambio tecnológico, por ejemplo, la relación calidad/precio del producto sustituto se modifica en relación con la del producto. (Porter, 1997, p.188)

Thompson, et al. (2012), establecen los niveles de presiones competitivas de los sustitutos:



Son mayores cuando:

- Hay buenos sustitutos o aparecen nuevos sustitutos
- Los sustitutos tienen precios competitivos
- Tienen un desempeño igual o mejor
- Costos bajos al cambiar a sustitutos

Son menores cuando:

- No están disponibles con facilidad
- Son más caros respecto a lo que ofrecen
- Costos altos por cambiar a sustitutos

### **Poder de negociación de los Proveedores**

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los que participan en un sector industrial al amenazar con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios. Los proveedores son usualmente otras empresas terceras, pero debe reconocerse a la mano de obra también como proveedor, ya que ejerce un gran poder en muchas ramas industriales. (Porter, 1997, p.189)

De la misma forma, Thompson, et al. (2012), establecen la presión competitiva de los proveedores

El poder de negociación es alto cuando:

- Los productos de los proveedores son escasos
- Los productos/servicios son diferenciados
- Los productos/servicios dependen de los proveedores como parte del proceso de producción
- Altos costos al cambiar de proveedor
- No existen buenos sustitutos
- No dependen de la industria para subsistir

- La industria de los proveedores es concentrada y está dominada por unas cuantas grandes compañías

El poder de negociación es bajo cuando:

- Hay muchos suministros
- Hay muchos proveedores
- Costo de cambiar de proveedor es bajo
- Existen sustitutos o nuevos productos/servicios como suministros
- Los miembros de la industria representan una gran fracción de las ventas totales del proveedor
- Los miembros de la industria pueden integrarse hacia atrás

### **Poder de negociación de los Compradores**

Los compradores influyen en el sector industrial al forzar la baja de precios, al negociar por una calidad superior o más servicios y provocando que los competidores compitan entre ellos, a expensas de la rentabilidad de la industria. El poder de cada uno de los grupos importantes de compradores en el sector industrial depende de varias características de su situación de mercado y de la importancia relativa de sus compras al sector en comparación con el total de sus ventas. (Porter, 1997, p.189)

Los consumidores tienden a ser más sensibles al precio si compran productos no diferenciados y costosos para sus ingresos, o de una clase en donde la calidad no es de particular importancia para ellos. El poder de compra de los mayoristas y detallistas está determinado por las mismas reglas, con una consideración de importancia. Los detallistas pueden obtener un importante poder de compra sobre los fabricantes cuando pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores. Los mayoristas de igual forma, pueden obtener poder de compra si pueden influir en las decisiones de compra de los minoristas o de otras empresas consumidoras. (Porter, 1997, p.189)

Según Thompson, et al. (2012), existen factores que determinan el poder de negociación del comprador, la cual es asociada al precio y varía dependiendo del comprador. Asimismo, existen diferentes presiones competitivas en torno al poder de negociación con los compradores de la siguiente forma:

El poder de negociación de los compradores es mayor cuando:

- Los costos por cambiar de productos son bajos
- Los productos de la industria están estandarizados o no son muy diferenciados
- Los compradores son pocos en relación con el número de vendedores
- La demanda es débil respecto de la oferta
- Los compradores están informados en cuanto a calidad, precios y costos de los vendedores

El poder de negociación de los compradores es menor cuando:

- Los costos de cambiar son altos
- Los productos son diferenciados
- Oferta insuficiente para satisfacer demanda
- Información limitada de los compradores
- Los compradores no son sensibles al precio

## **2.5 Evaluación Financiera**

Con respecto de la evaluación financiera con Kotler y Keller (2012) indican se trata de, “uno de los primeros análisis que deben llevarse a cabo es determinar si la industria en la que una compañía se encuentra o quiere ingresar ofrece oportunidades de crecimiento”.

El análisis financiero permite determinar la relación que existe entre el gasto y las ventas, calcular la rentabilidad de sus productos, territorios, grupos de clientes, etc., e inclusive permite reducir, incrementar o anular algún producto o acciones de

mercadeo que perjudique a la compañía. Las decisiones financieras óptimas son absolutamente indispensables para la sobrevivencia y éxito de la empresa, (Kotler y Keller, 2012; Weston y Brigham, 1992).

Sobre un adecuado análisis financiero, Masson (2008) manifiesta que “no solo se enfoca en la captación de recursos financieros, sino también de la contabilidad, control, estados financieros y planificación”.

Por otro lado, deben existir ventas en una organización, para que la empresa sea rentable. Es de vital importancia que en un negocio se obtengan ingresos superiores a los gastos, y que dicho beneficio permita la autofinanciación de futuras inversiones o para que sea repartido entre los dueños de la compañía. Es por ello, que gran parte de las actividades de mercadeo están enfocados en la promoción de sus productos o servicios. (Kotler y Keller, 2012; Camacho y Rivero, 2010)

Los objetivos financieros de una empresa están vinculados al buen funcionamiento de los departamentos de mercadeo y comercial, ya que una empresa no puede subsistir si no existe una demanda que atender (Kotler y Keller, 2012).

A continuación, se definen algunos conceptos teóricos en los cuales el análisis financiero de la empresa estará sustentado.

### **2.5.1 Estados Financieros**

Los estados financieros proporcionan información acerca de la situación de la empresa en un momento determinado. Se debe realizar un análisis de dichos estados para poder determinar el desempeño de la empresa, proyectar su desempeño futuro, tomar decisiones gerenciales y elaborar un plan que permita mejorar los resultados obtenidos y maximizar el valor de la empresa en el tiempo. (Salas, 2005, p. 24)

Para esta investigación se analizarán los datos del balance general y el estado de resultados de la empresa.

### **2.5.2 El Estado de Resultados**

El Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias, es un informe que muestra las corrientes de ingresos, costos y gastos y los diferentes grados de utilidad dentro de un periodo determinado, muestra una fotografía de un período específico de la localización del capital de la empresa. (Salas, 2005; Carbaugh, 2004)

El estado de resultados forma parte de las cuentas anuales y recoge la renta generada por la empresa durante un periodo de tiempo. Esta informa del resultado, beneficio o pérdida, que se obtiene comparando los ingresos generados en un periodo con los gastos que se dieron durante ese mismo periodo. (Guzmán, Guzmán y Romero, 2005).

El estado de resultados es de vital importancia para la empresa ya que se convierte en un elemento de apoyo a la gestión al brindar información de valor para la toma de decisiones y la planeación estratégica. (Camacho y Rivero 2010).

Los elementos de un estado financiero se agrupan de la siguiente manera: ingresos, costos y gastos. Con base en estos tres rubros principales se estructura el reporte. De forma general, un Estado de Resultados, está compuesto por las siguientes cuentas:

#### **Ingreso por ventas**

En la cuenta de ingresos denominada “Ventas” se acredita lo obtenido de la venta de mercadería. Se debe considerar que, la cifra que aparece en el Estado de Resultados condensado corresponde a las ventas netas del período contable. El

término de ventas netas corresponde al ingreso por ventas totales menos las devoluciones, rebajas y los descuentos en ventas. Un volumen creciente en las ventas es evidencia de crecimiento y sugiere la probabilidad de un aumento en las utilidades. Por lo que, una tendencia descendente en las ventas constituye la primera señal de disminución en las utilidades y posibles dificultades financieras a futuro. (Suchar, 2004; Barber y Darder, 2009)

### **Devoluciones y rebajas**

Se refiere a los reembolsos o créditos por la devolución de mercadería que no se encuentren en condiciones satisfactorias para el cliente. Las devoluciones y rebajas tienen el efecto de anular las ventas previamente registradas y reducir el valor del ingreso devengado por el negocio. (Suchar, 2004; Barber y Darder, 2009)

### **Descuentos en ventas**

Los fabricantes y los mayoristas usualmente venden las mercancías con opciones de crédito que generalmente varían entre los 30 a 60 días. A menudo estas empresas ofrecen descuentos por pronto pago. Las empresas también pueden optar por ofrecer descuentos a sus clientes como parte de campañas de promoción de ventas, con el fin de generar respuestas más rápidas e intensas por parte de los compradores que incrementen el volumen de ventas. (Kotler y Keller, 2012; Carbaugh, 2004; Barber y Darder, 2009)

### **Costo de mercancías vendidas**

Las empresas continuamente compran y venden mercancías. El costo de esa mercancía vendida durante el año significa una deducción del ingreso por ventas netas. En esta sección aparece el costo de los artículos que se vendieron para producir las ventas; además de aquellos costos directamente relacionados con la

producción de bienes o prestación de los servicios. (Suchar, 2004; Barber y Darder, 2009)

### **Utilidad bruta**

También conocida como margen bruto. Está establecido por la diferencia entre el ingreso por ventas y el costo de las mercaderías vendidas. (Weston y Brigham, 1992; Barber y Darder, 2009)

### **Gastos operativos**

Los gastos de operación se clasifican a su vez, como gastos de venta, gastos generales y administrativos. Los gastos de venta incluyen todos los gastos de almacenamiento y mercadeo, incluye la publicidad, salario de personal de ventas y de transporte. Los gastos generales y administrativos son los gastos relacionados con la operación de la empresa, tales como el funcionamiento operativo de la oficina y los departamentos de contabilidad, finanzas. (Suchar, 2004; Barber y Darder, 2009).

### **Utilidad Operativa**

También llamada ingreso bruto de operación. Se obtiene de restar los gastos operativos a la utilidad bruta, por lo que muestra la ganancia de la empresa obtenida de su actividad regular. (Weston y Brigham, 1992; Salas, 2005).

### **Gastos Financieros**

Los gastos financieros son aquellas erogaciones relacionadas con operaciones de la empresa pero que no constituyen la actividad principal del negocio. Están incluidos los gastos del pago de intereses sobre préstamos bancarios o

hipotecarios, entre otros. También se consideran las pérdidas por tipos de cambio y los importes por envío del dinero. (Suchar, 2004).

### **Otros Ingresos y Egresos**

Se refieren a las pérdidas o las utilidades que no se incluyeron en las cuentas de gastos anteriores. Son flujos de dinero que proceden de operaciones eventuales. Entre estas se incluyen la venta de activos fijos, compra y venta de acciones y valores, dividendos sobre acciones que posea la empresa, comisiones y rentas cobradas, etc. (Suchar, 2004).

### **Utilidad Neta Antes de Impuestos**

También denominada ingreso neto antes de impuestos sobre ingresos. Para obtenerla los gastos financieros y otros ingresos y egresos se deducen de la utilidad operativa para obtener la utilidad neta antes de impuestos. (Weston y Brigham, 1992; Salas, 2005).

### **Impuestos**

Los impuestos sobre la renta por lo general se determinan con base en la información contenida en los registros contables. El valor de este impuesto se calcula mediante la aplicación de las respectivas tarifas impositivas (fijadas por los gobiernos federales, estatales y algunos gobiernos locales) a la renta gravable. Por lo tanto, si la empresa reporta ganancias en su estado de resultados (antes de impuesto), se aplicará el debido impuesto. (Suchar, 2004).

### **Utilidad Neta**

La utilidad neta representa el exceso del precio de las mercancías vendidas sobre el costo de las mercancías y los servicios utilizados en un determinado



período. Es decir, es igual al ingreso por ventas menos todos los gastos asociados. El valor y la tendencia de la utilidad son importantes indicadores de la empresa. Al medir la utilidad neta devengada por una empresa se mide su desempeño económico y su éxito o fracaso como empresa comercial. Si los gastos exceden a los ingresos, el resultado es una pérdida neta. Debe considerarse que, para los negocios comerciales, la tendencia en las ventas netas y en la utilidad bruta son también de particular importancia. (Suchar, 2004).

## **Costos**

Los costos son los diferentes tipos de gastos en los que una empresa debe incurrir dentro de sus operaciones regulares. Éstos están directamente relacionados con el proceso de producción o de prestación de un servicio y pueden ser de naturaleza variable o fija. (Suchar, 2004; Salas, 2005).

Los costos fijos son egresos en los que la empresa debe incurrir independientemente si se produce algo o no. A medida que la producción aumenta, al ser fijos su proporción es menor. Algunos ejemplos de este tipo de costo son el pago de arrendamiento, salarios base, pago de servicio de Internet, entre otros. (Suchar, 2004).

Los costos variables, a diferencia de los anteriores están directamente relacionados con la producción, ya que éstos varían en relación directa con la misma. (Suchar, 2004).

### **2.5.3. Razones Financieras**

Se utilizan como método para profundizar el análisis financiero y son índices que relacionan dos partidas de los estados financieros de la empresa y permiten identificar y comparar las distintas relaciones existentes entre ellos con el fin de

evaluar el éxito relativo de la empresa y destacar los puntos fuertes y débiles en las áreas implicadas en el análisis. (Salas, 2005).

Ortega (2008) indica que “aunque el número de razones financieras que se puede calcular es muy amplio, es conveniente determinar sólo aquellas que tengan un significado práctico y que ayuden a definir aspectos relevantes de la empresa.” (p.27)

Las razones financieras se clasifican de acuerdo con el aspecto en particular que están midiendo y se clasifican en las siguientes categorías: de liquidez, de apalancamiento financiero, de actividad, de rentabilidad y de valor de mercado. (Salas, 2005).

#### **2.5.4. Razones de Liquidez**

Los índices que se obtienen de estas razones miden la capacidad de la empresa de cubrir sus obligaciones de corto plazo, es decir aquellas con vencimientos menores a un año. (Ortega, 2008; Ross, Westerfield y Jaffe, 2012)

#### **Capital de Trabajo**

Ortega (2008) lo define como “la cantidad de dinero líquido con el que se pueden contar para realizar otras inversiones” (p.29) y se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Circulante} - \text{Pasivo Circulante}$$

## **Razón Circulante**

Permite conocer de cuánto se dispone para hacer frente a las obligaciones a corto plazo. Se determina según la siguiente fórmula: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Razón Circulante} = \text{Activo Circulante} / \text{Pasivo Circulante}$$

## **Prueba de Ácido**

Mide la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo. Esta razón es más rigurosa que la anterior, porque elimina los inventarios de los activos de pronta recuperación, en virtud de que se requiere de un tiempo mayor para poder convertirlos en efectivo. La fórmula es la siguiente: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Prueba de ácido} = (\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo Circulante}$$

## **Razones de Gestión**

Estas razones miden el aprovechamiento que la empresa hace de sus activos. Son un complemento de las razones de liquidez. (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

## **Rotación de Inventarios**

Este índice, que indica el número de veces que, en promedio, el inventario entra y sale de la empresa, se calcula mediante la siguiente fórmula: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Rotación de inventarios} = \text{Costo de ventas} / \text{Inventario Promedio}$$

$$\text{Días de inventario} = 360 / \text{Rotación de inventarios}$$

## **Rotación de Activo Total**

Este índice refleja la eficiencia con la que están siendo utilizados los activos de la empresa para generar ventas, así como las ventas que se genera de cada colón que se encuentra invertido en el activo. Es una razón que requiere ser maximizada debido a que una mayor rotación del activo significa un mejor aprovechamiento del mismo. Se calcula mediante la siguiente fórmula: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Rotación del activo total} = \text{Ventas netas} / \text{Activo total}$$

## **Razones de Rentabilidad**

Estos índices permiten medir la capacidad de una empresa para generar utilidades. Si consideramos que las utilidades coadyuvan al desarrollo de una empresa, puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida del éxito o fracaso de la administración del negocio. (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

Estas razones son unas de las más utilizadas, ya que su objetivo es medir la eficacia en el uso de activos y la eficiencia de la operación en general. (Ross et al., 2012; Salas 2005).

## **Margen de utilidades**

Muestra el porcentaje de las ventas que permanece como contribución hacia la utilidad después de cubiertos los costos de ventas. Es decir, mide la rentabilidad sobre las operaciones de ventas, producción y costo de compras (Salas, 2005). El cálculo es el siguiente: (Ortega 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Margen de utilidades} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas} \times 100$$

El margen de utilidad neta indica la brecha entre los ingresos y gastos totales de la empresa, es decir, es el rendimiento final obtenido de las ventas, una vez cubiertos todos los costos, gastos e impuestos y señala la ganancia neta obtenida por cada unidad económica de venta. (Salas, 2005).

### **Margen de Utilidad de Operación**

El margen de utilidad de operación es la razón que indica el porcentaje de las ventas que queda disponible después de cubrir los costos de ventas y los gastos de operación, por lo que refleja la eficiencia en el manejo de costos de producción y gastos operativos (Salas, 2005).

Para obtener esta razón se divide la utilidad operativa entre las ventas netas: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{Utilidad de Operación} = \text{Utilidad de Operación} / \text{Ventas Netas} \times 100$$

### **Rendimiento de los Activos Totales (Rentabilidad del Activo):**

La rentabilidad el activo es un indicador que permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales con los que cuenta el negocio. La fórmula es: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

$$\text{RAT} = \text{Utilidad neta} / \text{Activo total} \times 100$$

#### **2.5.4. Método del Punto de Equilibrio**

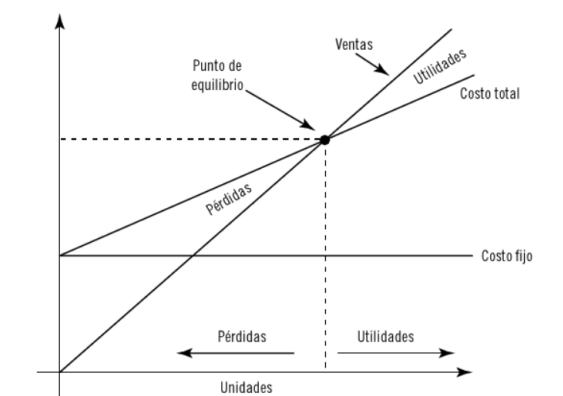
La utilidad máxima de cualquier empresa no está en función de un porcentaje sobre el capital contable del activo total u otra base similar, sino que guarda estrecha relación con la capacidad práctica de operación de la empresa. Para evaluar esta

capacidad se utiliza el método de punto de equilibrio. (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

Este método es una herramienta de planeación que permite conocer con antelación el nivel de ingresos que la empresa requiere alcanzar para cubrir la totalidad de sus costos y gastos. Sirve también para determinar el nivel de ventas que resulta indispensable obtener para lograr la utilidad que se desea antes de impuestos. (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

El estudio analítico de la utilidad máxima de una empresa se facilita por el procedimiento gráfico del punto de equilibrio operativo o económico. En dicho punto, los ingresos producidos por las ventas son iguales a los costos totales de éstas; por lo tanto, hasta este punto, la empresa no obtiene ni utilidad ni pérdida. Se lograrán ganancias a medida que la cuantía de las ventas sea mayor que la cifra señalada por el punto de equilibrio económico, y se sufrirán pérdidas mientras la suma de las ventas sea menor, puesto que su importe no alcanza a cubrir los costos totales. Gráficamente, este punto se localiza en la intersección de la línea de las ventas con la línea de los costos. (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

Figura 8 Punto de Equilibrio Económico



Fuente: Ortega, 2008

Sin embargo, se puede decir que existen dos tipos de punto de equilibrio: el operativo y el financiero. El punto de equilibrio operativo, permite determinar el nivel

de ventas que es necesario registrar para cubrir los costos y gastos de operación, se obtiene de acuerdo con la siguiente fórmula: (Ortega, 2008; Ross et al, 2012)

Figura 9 Punto de equilibrio operativo

$$PEO = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{V}}$$

donde:

PEO = Punto de equilibrio operativo  
CF = Costos fijos del periodo sin gastos financieros  
CV = Costos de ventas sin depreciación  
V = Ventas netas

---

Fuente: Ortega, 2008

El punto de equilibrio financiero es aquel nivel de operación en que la empresa genera ingresos suficientes para cubrir, además de los egresos de operación, los intereses generados por los préstamos obtenidos. (Ortega, 2008). Para efectos del presente trabajo no será analizado, ya que la empresa se encuentra libre de compromisos de este tipo.

## 2.6 Mercadeo

Armstrong y Kotler (2013) definen el marketing como “el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes” (p.5).

Se definen 5 pasos para el proceso de marketing:

1. Comprender el mercado, los deseos y necesidades de los clientes.
2. Diseñar una estrategia de mercadeo orientada a los clientes.
3. Crear un programa de marketing integrado que entregue un valor superior.
4. Construir relaciones rentables con los clientes.
5. Captar valor de los clientes para generar utilidades y capital.

Los esfuerzos de mercadeo son cada vez más exigentes ya que la búsqueda por satisfacer una necesidad o crear deseos, se ha convertido en algo interminable, así como determinar a quién va a estar dirigidos, ya que no todas las personas tienen los mismos gustos y preferencias, y cada vez buscan soluciones más personalizadas. (Kotler y Keller, 2012).

La fuerte competencia del mercado actual y la exigencia de los clientes, llevan a muchas compañías a cambiar su modelo de negocio para poder persistir. Las empresas que no se adaptan a los cambios son las que corren el riesgo de desaparecer. (Kotler y Keller, 2012).

### **2.6.1. Estudio de Mercado**

El mercado es el conjunto de consumidores que comparten una necesidad o función y que están dispuestos a satisfacerla a través del intercambio. Son todos los posibles compradores y compradores reales de un producto o servicio, los cuales tienen en común un deseo o una necesidad. (Munuera y Rodríguez, 2012; Muñiz, 2010)

Muñiz, 2010 recomienda comprender lo siguiente de un mercado específico:

- El mercado geográfico. Permite delimitar las zonas donde se piensa ofrecer el producto o servicio.
- El mercado objetivo. Permite definir los segmentos de mercado específicos a los que nos vamos a dirigir.
- La situación del mercado. Permite explicar el estado actual y la posible evolución o tendencias en el futuro.
- Definición precisa del perfil del cliente potencial: Permite identificar los futuros consumidores del producto o servicio.



Un estudio de mercado identifica la necesidad de un producto en un mercado específico, destaca la existencia de empresas productoras de dicho bien o servicio, describen la forma en que se van a comercializar, incluyendo la fijación de precios, la comunicación integral y distribución. (Mesa, 2012)

El estudio de mercado comprende diferentes elementos, los cuales son determinantes para analizar la inversión que se desea realizar en los diferentes proyectos de marketing que establezca la empresa. (Mesa, 2012). Dentro de estos elementos se encuentran:

### **El producto**

Sea un bien o servicio, en este se describen sus atributos sean tangibles o intangibles, se considera todo aquello que lo diferencie de los demás, se debe establecer el uso que al final dará el consumidor, sea de consumo o industrial (Mesa, 2012).

### **El consumidor**

La finalidad principal de un estudio de mercado será describir detalladamente y cuantificar a los diferentes consumidores, considerando las diferentes variables en cuanto a la segmentación la cual se ha definido para colocar el producto o servicio, sean éstos: demográficos, geográficos, gustos y preferencias de compra, estilos de vida, personalidad y comportamiento (Mesa, 2012).

### **Demanda del producto**

Considera la cantidad de producto que los consumidores están dispuestos a comprar y el valor que pueden pagar. Se analiza, con base en datos estadísticos, las condiciones de la demanda presente y futura del bien o servicio objeto del estudio (Mesa, 2012).

## **Oferta del producto**

Se determina las cantidades de producto que las empresas ofrecen en dicho mercado. En el estudio que se realice de la oferta se deberá considerar la realidad actual y futura de toda la industria, así como los competidores que participan. (Mesa, 2012).

## **Precios del producto**

Es importante identificar lo que los consumidores estarán dispuestos a pagar por el uso y beneficio que reciban de los productos y servicios, así como el margen en el cual oscilará el precio de venta unitario de cada producto (Mesa, 2012).

### **2.6.2. Las 4P's de Mercadotecnia**

Las cuatro "P" del mercado se refieren a los cuatro factores o herramientas que utiliza la mercadotecnia o marketing para implantar estrategias de ventas y lograr sus objetivos comerciales. Tradicionalmente son: el producto, el precio, la plaza y la promoción. (Kotler y Keller, 2012; Castro, 1997). Se definen de la siguiente forma:

#### **Producto**

Es cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad. La política de producto incluye el estudio de cuatro elementos fundamentales: la cartera de productos, la diferenciación de productos, la marca y la presentación. (Kotler y Keller, 2012)

En lo que compete al mercadeo, el concepto producto abarca lo tangible (objetos, máquinas, etc.) como lo intangible (servicios) ofrecido en el mercado para satisfacer alguna necesidad o deseo a cambio de algún valor. (Castro, 1997)

## **Precio**

Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto. Corresponde a la asignación monetaria a los productos y servicios. Es el elemento de la mezcla que más se fija a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia. Se distingue del resto de los elementos de la mezcla de la mercadotecnia porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costes. (Kotler y Keller, 2012; Castro, 1997)

Es la asignación hoy en día de un valor a un producto o servicio, para que se puedan realizar los intercambios en una economía, en la sociedad de un país y por supuesto en la empresa, se necesita asignar un valor

## **Plaza**

Elemento de la mezcla que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Hay cuatro elementos que configuran la política de distribución:

- Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- Merchandising. Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta. (Kotler y Keller, 2012)

## **Promoción**

La promoción persigue difundir un mensaje para dar a conocer el producto o servicio y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. . (Kotler y Keller, 2012; Castro, 1997)

Los objetivos principales de la comunicación son:

- Comunicar las características del producto.
- Comunicar los beneficios del producto.
- Que se recuerde o se compre la marca/producto. (Kotler y Keller, 2012)

Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- La publicidad.
- Las relaciones públicas.
- La venta personal.
- La promoción de ventas.
- La mercadotecnia directa. (Kotler y Keller, 2012; Armstrong y Kotler (2013)

### **2.6.3. Posicionamiento en el mercado**

Dentro del proceso de segmentación del mercado, la empresa debe establecer el posicionamiento del producto o servicio determinado en ese mercado específico, buscando ocupar un espacio en la mente del consumidor frente a los productos de la competencia (Monferrer, 2013).

Es evidente entonces que si la empresa busca un posicionamiento en el mercado debe ofrecer sus productos o servicios de una manera diferenciada a sus competidores para que los clientes logren identificarlo. En este sentido se determina

que la estrategia de posicionamiento debe llevarse dentro de una metodología compuesta de cuatro fases, las cuales Monferrer (2013) describe:

- Identificar los atributos principales del producto.
- Conocer la posición de los competidores con base en los atributos.
- Definir el posicionamiento para el producto. Infinidad de posibilidades.
- Comunicar el posicionamiento.

Munuera y Rodríguez (2012), mencionan la importancia del uso de la segmentación, ya que algunos productos por su propia naturaleza son de carácter masivo, sin embargo, hay otros que pueden estar dirigidos a un número limitado de participantes. Una vez designado el segmento, se debe establecer la posición del producto en el mercado y poder diferenciarlo de sus rivales.

La segmentación y el posicionamiento están estrechamente relacionados, por lo que si se logra la primera de forma efectiva la otra etapa tendrá también resultados positivos, ya que es muy difícil para las empresas lograr posicionar un producto en un mercado muy amplio, por lo que es necesario posicionar los productos en un segmento específico que cuenta con características homogéneas al facilitar la efectividad del posicionamiento. (Monferrer, 2013).

#### **2.6.4. Comportamiento de Compra**

El comportamiento de compra se refiere a la conducta de compra de los consumidores finales: individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo propio. Todos estos consumidores finales se combinan para hacer el mercado de consumo. (Armstrong y Kotler, 2013)

Ferrell y Harline (2012) indican que “el proceso de compra del consumidor describe cinco etapas de actividades por las que pueden pasar los clientes al comprar bienes y servicios. El proceso comienza con el reconocimiento de una

necesidad y luego pasa por las etapas de búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y evaluación posterior a la compra". (p. 154)

A medida que se considera cada etapa del proceso de compra, es importante considerar algunas cuestiones claves.

Primero, dicho proceso describe la posible gama de actividades que pueden ocurrir al tomar las decisiones de compra. Sin embargo, los consumidores no siempre siguen estas etapas en forma secuencial e incluso pueden saltarse algunas en el camino de hacer una adquisición. Por ejemplo, las compras de impulso, como adquirir un paquete de goma de mascar o un periódico, no implican una larga búsqueda ni actividades de evaluación. Por otro lado, las compras complejas como adquirir una casa, o una motocicleta, suelen ser muy largas, ya que incorporan cada etapa del proceso de compra. (Ferrell y Harline, 2012; Armstrong y Kotler, 2013)

Segundo, el proceso de compra con frecuencia incluye una secuencia paralela de actividades asociadas con encontrar al vendedor más adecuado del producto en cuestión. Es decir, mientras los consumidores piensan qué producto comprar, también consideran dónde podrían encontrarlo. En el caso de los productos de nombre de marca, este proceso de selección puede enfocarse en el precio y la disponibilidad del artículo en diferentes tiendas o comercializadores. (Ferrell y Harline, 2012; Armstrong y Kotler, 2013)

Tercero, la elección de un comercializador apropiado en realidad puede determinar la elección de un producto específico. En algunos casos los clientes son tan leales a un comercializador en particular que no buscarán alternativas en otro lugar. (Ferrell y Harline, 2012; Armstrong y Kotler, 2013)

Con respecto de cada una de las etapas Ferrell y Harline (2012) indican lo siguiente:

Búsqueda de información: Cuando se diseñan de manera correcta, los estímulos de marketing pueden exhortar a los consumidores a interesarse por un producto, lo que lleva a un deseo de buscar información adicional. Este deseo puede ser pasivo o activo. En una búsqueda pasiva el consumidor se vuelve más atento y receptivo a la información. Un consumidor participa en una búsqueda activa cuando tiene la intención de obtener información adicional, como al navegar en Internet, preguntar a amigos o visitar salas de exhibición de concesionarios.

Evaluación de alternativas. Al evaluar las alternativas de producto o marca entre los miembros del conjunto evocado, el consumidor básicamente traduce su necesidad en un deseo de un producto o marca específico.

Decisión de compra. Después de que el consumidor ha evaluado cada alternativa en el conjunto evocado, se forma una intención de comprar un producto o marca en particular. Sin embargo, la intención y el acto real de comprar son conceptos distintos. Por ejemplo, un consumidor puede tener toda la intención de comprar un automóvil nuevo, pero varios factores evitan que realmente lo haga.

Evaluación posterior a la compra. En el contexto de atraer y retener a los compradores, la evaluación posterior a la compra es la conexión entre el proceso de compra y el desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**



### **3.1 Enfoque metodológico y el método seleccionado**

El enfoque del presente estudio es descriptivo ya que busca especificar las propiedades, las características y perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Además, pretende escribir tendencias de un grupo o población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Por un lado, se analizará estadística de inscripciones de motocicletas de los últimos meses de un estudio de mercado realizado por un agente externo y, por otro lado, a través de la encuesta se obtendrán datos de clientes actuales o potenciales del negocio, con el fin de conocer características y perfiles, lo que permitirá determinar estrategias de ventas y servicios para posicionar efectivamente la marca en el mercado.

Con respecto del aspecto metodológico se considera una investigación mixta, como indicado por Hernández, et al. (2014) se busca “utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”. (p.534)

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández, et al., 2014)

La investigación cualitativa proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema; mientras que la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico. (Malhotra, 2008)

Con respecto al alcance cuantitativo, el tema por tratar tiene relación con los fenómenos económicos de la sociedad, los cuales por su naturaleza son generalizados por números que buscan demostrar cálculos de factibilidad. En este enfoque se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, et al., 2014)

En el enfoque cuantitativo el investigador plantea el problema de investigación definiendo el objetivo y la pregunta a resolver, es decir lo que quiere hacer y lo que quiere saber. (Hernández, et al., 2014)

Por otra parte, la meta de la investigación cualitativa consiste en descifrar, examinar e interpretar patrones o temas significativos que surgen de los datos. El significado de los patrones y los temas está determinado por la pregunta de investigación específica. La mayoría de las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo: explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas. (Malhotra, 2008; Hernández, et al., 2014)

### **3.2 Descripción del contexto o del sitio, en dónde se lleva a cabo el estudio.**

El desarrollo de la investigación se lleva a cabo en la ciudad de Alajuela Central, donde se encuentra ubicada la Tienda Moto Más Alajuela. Además, la encuesta se publicó en la página de facebook por lo que se espera se logre acceso a población de otras zonas geográficas de tipo rural urbana.

Dentro de la investigación se considerarán aspectos sociales, económicos, educativos, gustos y preferencias de la población en estudio.

### **3.3 Las características de los participantes y las fuentes de información.**

Las características de los participantes para este proceso de investigación se detallan de la siguiente manera:

- Edad. Mayores de 20 años, que es la edad mínima para aprobación de crédito.
- Sexo. Hombres y mujeres. Sin embargo, se reconoce que actualmente la gran mayoría de usuarios de motos son hombres.
- Nivel Socio Económico (NSE). Medio bajo, medio-medio; con algún ingreso regular, para poder ser sujeto de crédito. El nivel de ingreso es importante para el estudio, ya que de éste depende la aprobación del crédito para la compra de moto.
- Nivel académico. Indiferente, aunque su definición supone relación con el nivel de ingreso.
- Ciudadanos y residentes de Alajuela (principalmente), u otras zonas que sean seguidores de la página de Facebook.

La fuente de información primaria POR utilizar en la investigación es un cuestionario aplicado a clientes que visitan la tienda y compartido en la página de facebook de la Tienda Moto Más Alajuela.

Las principales fuentes secundarias de información utilizadas en este estudio son:

- Estudio de mercado realizado por la Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA) de motos registradas en Costa Rica de enero a junio del presente año.
- Libros de texto de temas afines
- Fuentes de información actuales disponibles Internet (noticias, reportajes, entrevistas, blogs, páginas especializadas, etc.)

### **3.4 Las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos.**

#### **Encuesta**

La técnica de encuesta para obtener información se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto de su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida. Estas preguntas se pueden hacer verbalmente, por escrito, por Internet, y las respuestas se pueden obtener en cualquiera de estas formas. Por lo general, el interrogatorio es estructurado, lo cual se refiere al grado de estandarización impuesto por el proceso de recolección de datos. En la recolección estructurada de datos se prepara un cuestionario formal, y las preguntas se plantean en un orden predeterminado, de manera que el proceso es directo. (Malhotra, 2008).

La encuesta directa estructurada, la técnica de recolección de datos más popular, implica la aplicación de un cuestionario. Un cuestionario típico está compuesto principalmente de preguntas de alternativa fija, las cuales requieren que el encuestado elija entre un conjunto predeterminado de respuestas. (Malhotra, 2008).

El instrumento utilizado en la investigación consiste de un cuestionario de 19 preguntas, el cual se aplicará de forma personal y a través de un formulario electrónico. Para el análisis de datos cuantitativos se empleará el programa de Excel.

# **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

## **4.1 Análisis**

### **4.1.1 Análisis de las fuerzas de Porter**

En este apartado se determinará la estrategia desarrollada por Michael Porter, al identificar y analizar las cinco fuerzas que influyen sobre la empresa. Este modelo es una herramienta que sirve para detectar las principales amenazas y evaluar las oportunidades del mercado:

#### **4.1.1.1 Rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre los competidores existentes es sumamente alta en el mercado de venta de motocicletas. Existen cinco marcas que concentran más del 50% del mercado total de motocicletas del país, estas son: Honda, Freedom, Fórmula, Katana y Serpento; en ese orden.

Las marcas Honda, Freedom y Katana se manejan con un modelo similar a Moto Más, mediante representaciones exclusivas y autorizadas por un distribuidor principal. La marca Fórmula es exclusivamente importada por Repuestos Gigante, y cuentan con un precio muy accesible, adicional a la gran presencia nacional por la gran red de tiendas de la empresa.

A esta competencia de mercado se le están sumando la apertura de locales exclusivos para venta de motocicletas, por parte de retailers importantes, como lo son Gollo y Grupo Monge. Las marcas representadas por los mismos: AKT y Serpento han ganado presencia en el mercado y muestran crecimiento en un mercado en descenso. Se benefician de los precios accesibles de sus productos y de su sistema de financiamiento propio, en el que flexibilizan requisitos a sus propios clientes, que no serían sujetos de crédito en otro sistema de crédito.

#### **4.1.1.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

La amenaza de nuevos participantes con nuevas representaciones de marca en la industria es baja, debido a que el mercado está muy saturado y con la presencia de las marcas más reconocidas en el nivel mundial. Las representaciones además requieren de una importante inversión inicial, ya que las marcas exigen un número alto de inventario y distribuidores inmediatos.

Sin embargo, la apertura de más locales exclusivos de motos en diferentes zonas del país por parte de los grandes retailers dependerá de la experiencia que obtengan con las tiendas que inauguraron.

#### **4.1.1.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Existen diversas opciones relacionadas con productos sustitutos, específicamente con medios de transporte, como el transporte público, taxis, Uber y la facilidad de adquirir un automóvil propio.

Sin embargo, actualmente se considera una amenaza baja, ya que el aumento de la gasolina hace que estas opciones sean menos accesibles.

#### **4.1.1.4 Poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores tienen alto poder de negociación debido a que Moto Más es el representante autorizado de una marca en el país, TVS la cual es importada de la India, por lo tanto, tiene poder de influir en el precio o la calidad del producto.

El proveedor, exige ciertos requisitos para mantener el contrato de representación, como número de unidades por compra, condiciones de crédito, y presencia en diversos puntos del país.

#### **4.1.1.5 Poder de negociación de los consumidores.**

En esta fuerza los clientes son los principales actores, al exigir mejoras en la calidad, estética y servicios postventa, como consecuencia se presenta una mayor rivalidad entre los competidores.

En el mercado de las motocicletas, no existe un mínimo costo de cambio para los clientes y hay una gran cantidad de ofertas disponibles, por lo que los consumidores tienen un alto poder de negociación.

## **4.2 Interpretación de los resultados**

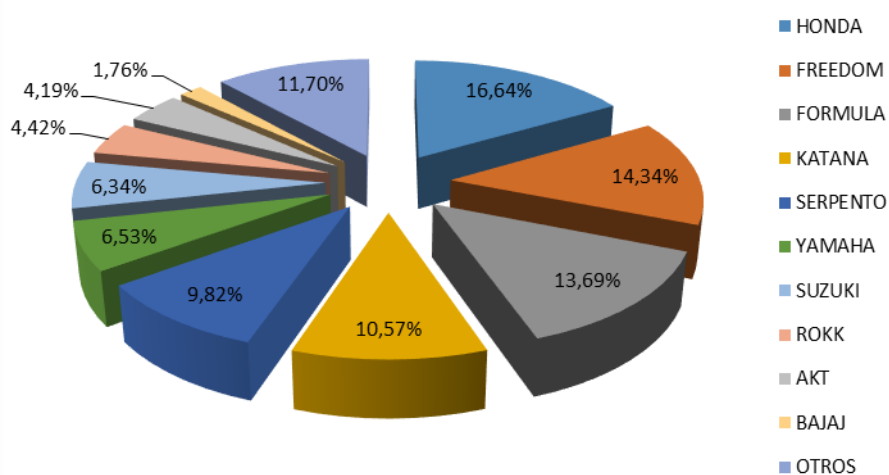
La Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA) es una entidad fundada en 1999 que se dedica a la comercialización responsable de motocicletas y vehículos afines. Actualmente, el 85% de empresas que comercializan motocicletas y vehículos afines están asociadas a la organización.

AIMA realiza estudios en forma periódica para brindar a sus asociados información fidedigna del mercado de motos en el país. Las estadísticas de registro de enero a junio de este año brindan la siguiente información:

De enero a junio del 2018 se han registrado en el país 3648 motocicletas. Las cinco marcas con más del 50% del market share del mercado total son: Honda, Freedom, Fórmula, Katana y Serpento.



Figura 10 Inscripciones por Marca de enero a junio 2018

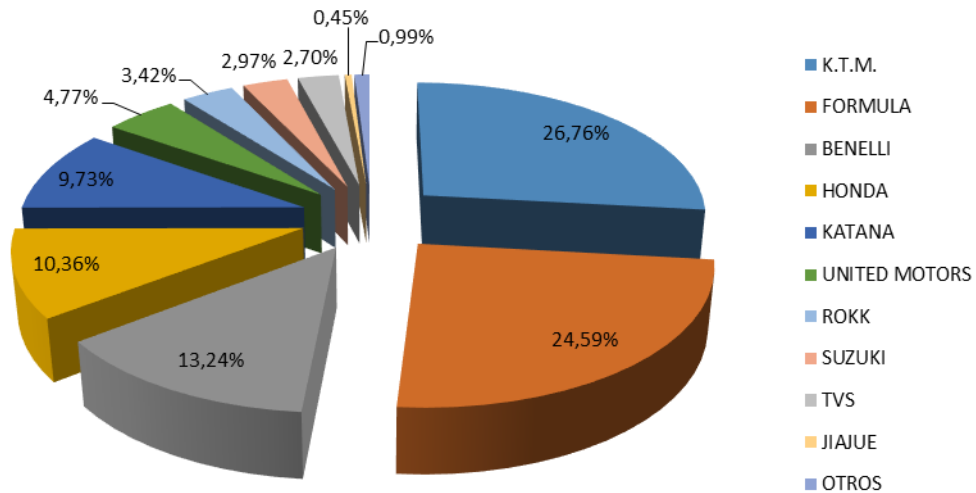


Fuente: Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA), 2018

Dentro del segmento de baja cilindrada la mayoría del market share corresponde a la marca KTM y a la marca Fórmula, con aproximadamente el 50% del mercado entre ambas. KTM de origen austriaco, y Benelli de Italia (con un 13,24% de market share), a pesar de estar catalogadas de baja cilindrada, corresponden a otro segmento de usuarios ya que son motos de un mayor valor y de uso mayoritariamente recreativo.

La marca TVS en este segmento específico, tiene un market share del 2,70%, con 40 unidades registradas en total, desde su lanzamiento en enero de este año.

Figura 11 Inscripciones de Motos de Baja Cilindrada por Marca En-Jun 2018)

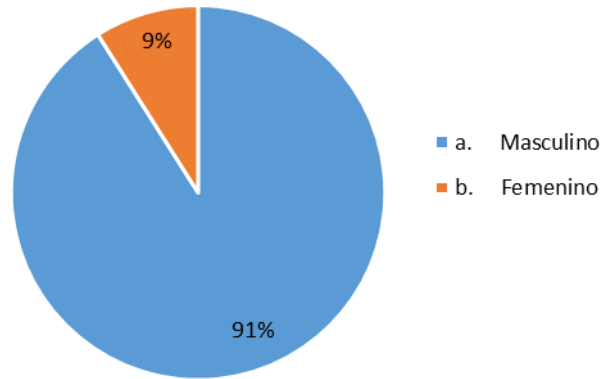


Fuente: Asociación de Importadores de Motocicletas y Afines (AIMA), 2018

La fuente de información primaria utilizada en esta investigación es un cuestionario aplicado a clientes que visitaron la tienda y el taller de repuestos, también se compartió en la página de Facebook de la tienda Moto Más Alajuela, para este último, la publicación se realizó sin filtro por la importancia de conocer todos los clientes potenciales, ya que se ha visto que no se toma la decisión de compra en la tienda, por lo que puede llegarse a clientes de otras zonas.

Se alcanzaron a 75 personas de forma efectiva, a continuación, se analizan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de medición:

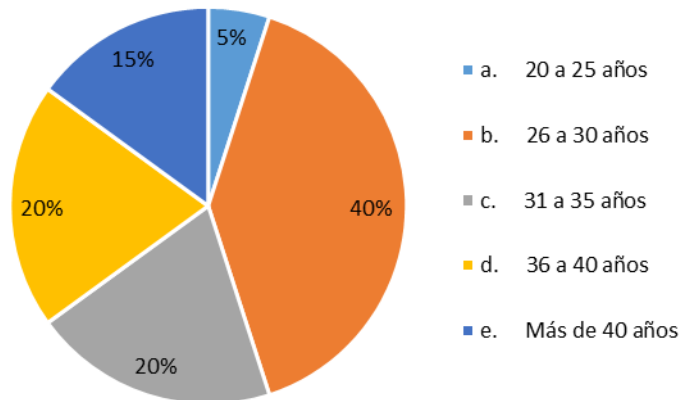
Gráfico 1. Género



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

Como se observa en la imagen, la mayoría de encuestados pertenecen al género masculino, 68 personas es decir el 91% y el 9% al femenino, lo que evidencia una superioridad en el uso o gusto por las motocicletas.

Gráfico 2. Edad



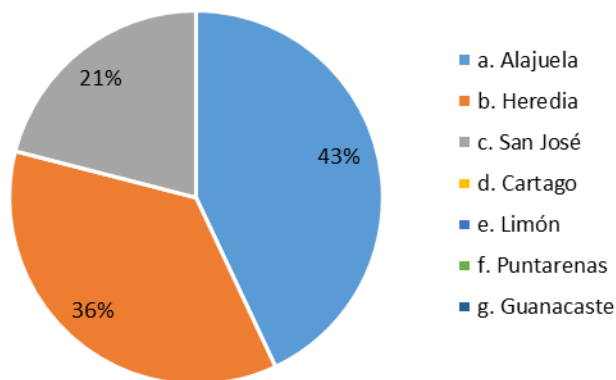
Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

La mayoría de encuestados, es decir 30 personas (40%) comprenden edades entre 26 a 30 años (millennials), población joven que domina la tecnología, utilizan diferentes fuentes digitales para sus actividades y mantenerse informados, tales como redes sociales, blogs, apps, son exigentes debido a que cuentan con mucha información. Visitan con frecuencia centros comerciales y restaurantes. Asimismo, representan en su mayoría el público que se quiere abordar.

Por su parte, 15 de las personas tienen edades entre 31 a 35 años, los cuales representan el 20% y los de 36 a 40 años un 20%, lo que significa una importante presencia en el estudio, ya que si se agrupan alcanzan el 40% de encuestados.

Por otro lado, 11 son las personas mayores de 40 años, representan el 15% y los de 20 a 25 solamente representan el 5%, lo cuales representan la minoría en el estudio.

Gráfico 3. Lugar de residencia

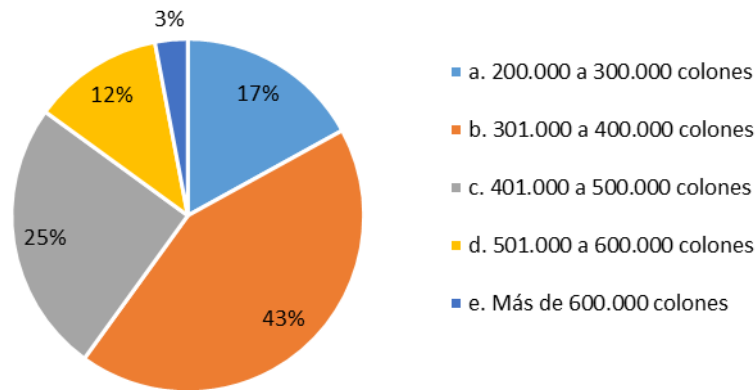


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

Los encuestados se concentran en tres provincias, las más cercanas a la ubicación de la tienda, la mayoría, 32 personas, es decir el 43% reside en Alajuela, seguido de Heredia con 27 para un 36% y por último 16 personas, con una representación de 21% en la provincia de San José.

A pesar de que la tienda se ubica en Alajuela centro, se logra alcanzar clientes en zonas de Heredia y San José, a pesar de tener las tiendas más grandes en la Uruca y Paseo Colón. Esta característica se presenta porque los clientes llegan por recomendación a la tienda y, por otro lado, la industrialización que se presenta en Alajuela, con la migración de empresas de Heredia a zonas Francas en El Coyol, y un crecimiento industrial que moviliza a personas de provincias cercanas.

Gráfico 4. Ingreso Mensual

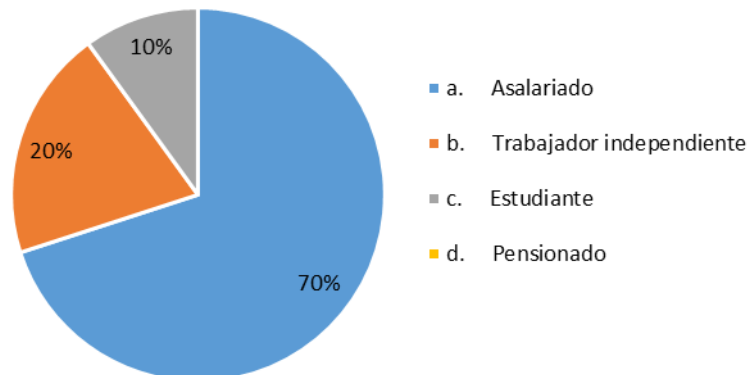


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

La mayoría de los encuestados, es decir 32 perciben un ingreso mensual de 301.000 a 400.000 colones (43%), seguido por los 19 que cuentan con un salario de entre 401.000 a 500.000 colones (25%), representando el 68% del total de la muestra, un grupo importante que cumple con el límite de crédito para la compra de una motocicleta. Esto también respalda el hecho que la gran mayoría de las compras sean mediante financiamiento, ya que, a ese nivel de ingreso, es poco probable se permita el ahorro para la compra a contado de un bien del precio de una motocicleta.

El 17%, es decir 13 personas de la muestra cuentan con salarios de 200.000 a 300.000, mientras que 9 entrevistados, que representan el 12% ganan entre 501.000 a 600.000 y solamente un 3% tienen ingresos mayores a 600.000 colones.

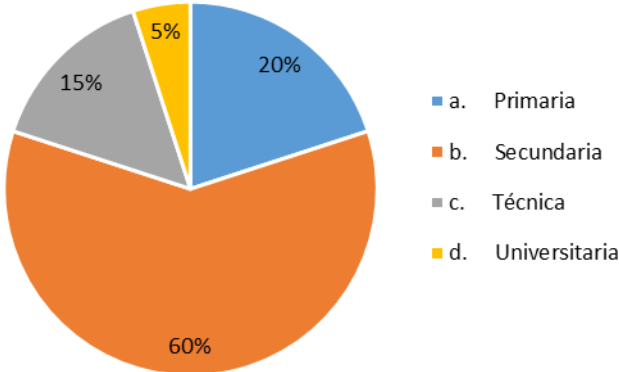
Gráfico 5. Ocupación Actual



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 70% de los encuestados reciben sus ingresos de un salario (53 personas), mientras que 15 personas, que representan el 20% son trabajadores independientes y solamente un 10% son estudiantes. Esta información es importante para poder enfocar las acciones de mercadeo.

Gráfico 6. Nivel de Estudios



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

De los encuestados solamente 15 personas, es decir el 20% ha concluido la primaria, mientras la mayoría, 45 personas ya cuentan con secundaria, para un 60%, con un grado superior existe un 15% que ya tienen un grado técnico y por último apenas un 5% cuentan con un título universitario.

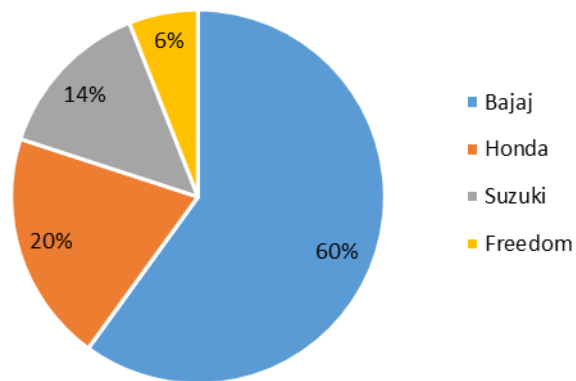
Gráfico 7. Posee actualmente una motocicleta



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

La mayoría, es decir 64 de los encuestados poseen actualmente una motocicleta (85%), mientras que el 15%, es decir 11 personas aún no tiene una, sin embargo, están interesados en adquirir una, lo que convierte en un número importante de clientes potenciales, por lo tanto, se debe de trabajar en estrategias para hacer llegar la información y abordarlos correctamente.

Gráfico 8. Marca de motocicleta actual

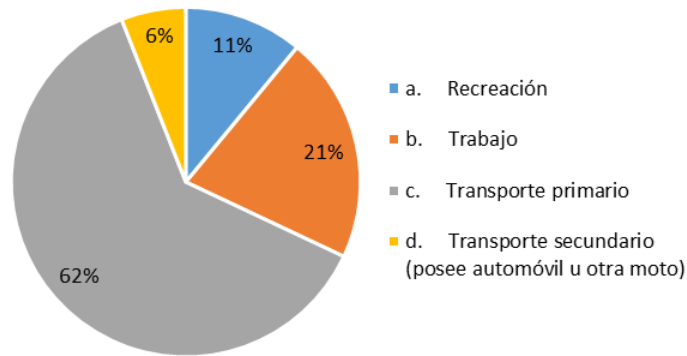


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 60% de los dueños de motocicletas, es decir 38 poseen una motocicleta marca Bajaj, lo que es lógico dado que hasta hace menos de un año era la marca que se representaba. Este dato es importante ya que igual que TVS, son fabricadas en India y por lo tanto son clientes que han probado y confían en los productos originados en dicho país. La calidad y respaldo de marca, son características similares en ambas marcas.

Existe un 34% de encuestados que poseen una motocicleta fabricada en Japón, de los cuales el 20%, es decir 13 personas tienen una moto marca Honda y el restante 14% una Suzuki (9 personas). Un pequeño porcentaje utilizan Freedom (6%).

Gráfico 9. Uso de motocicleta



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

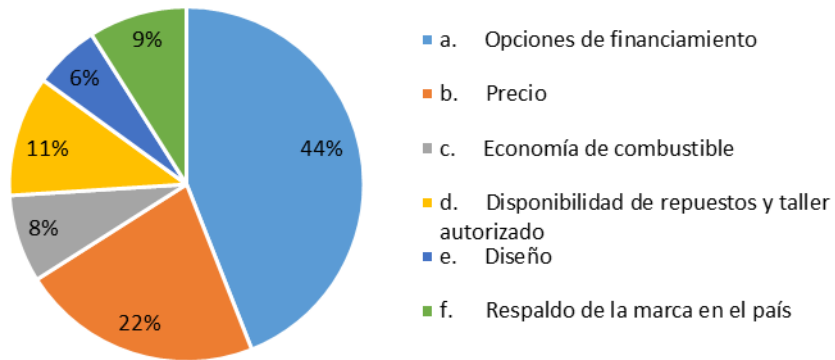
El 11% de las personas, es decir 8, utilizarían la motocicleta como un medio de recreación, mientras que 16, que representan el 21% la utilizarían como herramienta de trabajo, este es un punto que debe ser aprovechado, debido al crecimiento de plataformas de economía colaborativa, como entregas de comidas y mensajería.

Para el tema de medio de transporte, 47 personas adquieren una motocicleta como medio principal para transportarse, representando el 62% de la muestra, mientras que apenas 5, lo cual es un 6% la tienen como una segunda opción de transporte, porque ya cuentan con otro vehículo.

Estos datos permiten definir los mensajes de valor para el segmento al que pertenecen la mayoría de los clientes, ya que son clientes que buscan ahorro en gasolina, menor tiempo de traslado y rendimiento.



Gráfico 10. Motivador de compra más importante para elegir una marca de moto

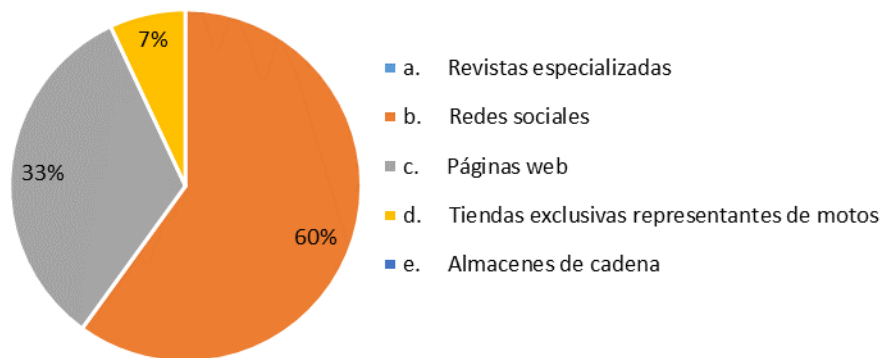


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 44%, 33 de las personas se deciden en comprar una marca de moto por las opciones y facilidades de financiamiento que ofrece la empresa y 17, es decir un 22% toman una decisión basándose en el precio.

Un 8%, es decir 6 de los compradores se deciden por un tema de economía en el consumo de combustible. Existe un 26% de personas que se deciden por otras características, el 11%, 8 entrevistados se inclinan más por una marca que cuente con taller y un amplio stock de repuestos, el 6% buscan un mejor diseño en lo que escojan (5 entrevistados) y el 9% seleccionan basándose en el respaldo que tiene la marca en el país.

Gráfico 11. Medio para buscar información de motocicletas



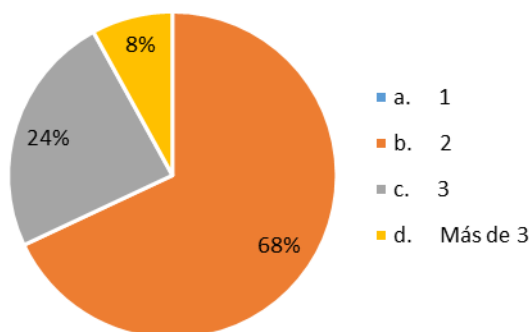
Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 93% de los entrevistados obtiene información de medios digitales, a través de los siguientes canales, el 60%, es decir 45 en redes sociales y 25, que representan el 33% en páginas web, lo cual es beneficioso para la implementación de una estrategia digital, debido a que la mayor parte de los encuestados comprenden edades entre 26 y 30 años, es decir, millenials, los cuales utilizan con alta frecuencia aparatos electrónicos como: celulares, tablets, laptops, etc.

Unas 5 personas, es decir, un 7% busca información directamente en la tienda, por lo tanto, es importante trabajar con los asesores de venta, la información y la forma correcta de abarcarla de cara al cliente.

Esta información demuestra la nueva realidad de venta del mercado, en qué cada vez es menos relevante el punto de venta como tal para lograr acceder al cliente.

Gráfico 12. Alternativas a evaluar antes de tomar la decisión de compra

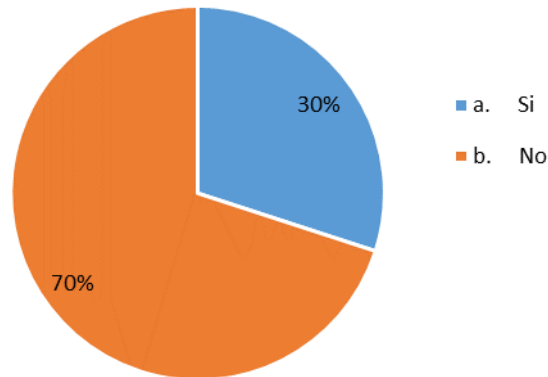


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 100% de los encuestados evaluaron o evalúan más de una alternativa antes de tomar una decisión final de compra, 51 personas, es decir el 68% analizan al menos dos opciones, mientras que 18, las cuales representan un 24%, consideran hasta 3 alternativas y unas 6 personas tienen más de 3 opciones, para un 8%.

Este dato es importante para desarrollar una buena estrategia de comunicación y así poder brindar al cliente la información necesaria para tomar una decisión que sea favorable para la empresa.

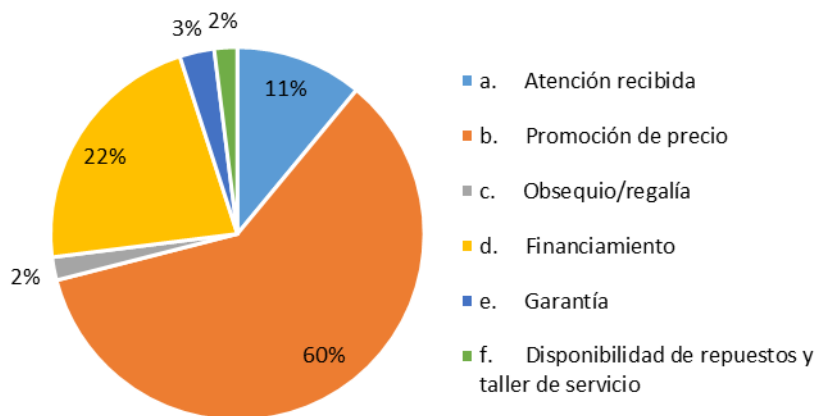
Gráfico 13. Decisión de compra predefinida al ingresar a la tienda



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

Solamente un 30%, es decir, 23 de los encuestados tenían una decisión de compra en el momento de dirigirse al punto de venta, mientras que 53 personas, que representan el 70% no se han decidido aún, por lo tanto, es importante la capacitación constante del personal, en temas de ventas y técnicas para persuadir al cliente.

Gráfico 14. Motivo de cambio en la decisión de compra

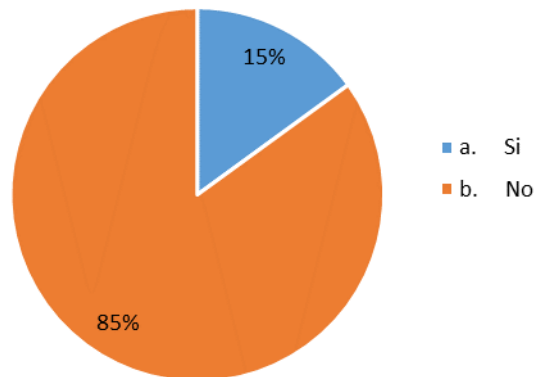


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

Esta pregunta es importante para determinar la razón por la cual un cliente se decide o cambia su decisión de compra, 8 de ellas, es decir, el 11% lo haría por la atención recibida, mientras que la mayoría, es decir 45, para el 60% es sensible a promociones en el precio.

Un 2% toma su decisión dependiendo de un obsequio/regalía que les ofrezcan, una cantidad importante de 17 personas, que representan el 22% se decide basándose en las condiciones de financiamiento, un 3% por la garantía que le ofrecen y solamente un 2% por la disponibilidad de repuestos y taller de servicio.

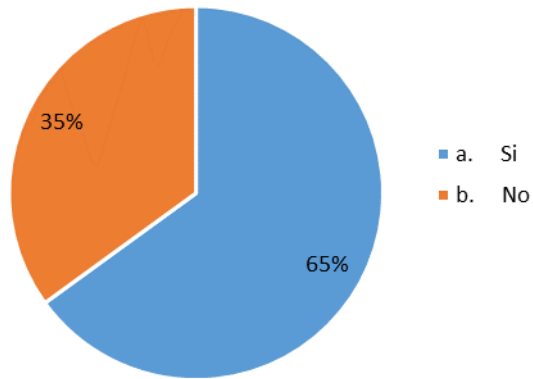
Gráfico 15. Conocimiento de la marca de motos TVS



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

En cuanto al conocimiento de la marca TVS, solamente 11 personas, que representan el 15% de los encuestados indica conocer la marca, las restantes 64, es decir el 85% desconoce la marca. Esto es un punto en consideración y relacionado con los retos en cuanto al posicionamiento de la marca, al ser un producto de reciente lanzamiento.

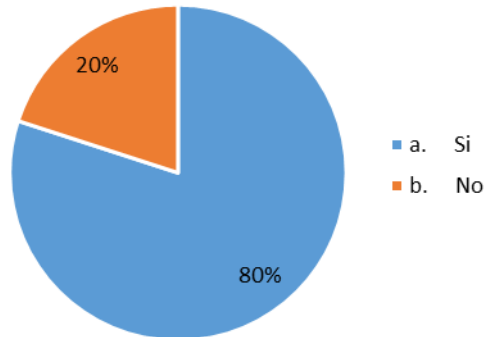
Gráfico 16. Inclínación de compra de una moto TVS



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

A pesar de que el conocimiento de marca es bajo, 49 de los encuestados, es decir el 65% indican que, si comprarían una moto de marca TVS, entre las razones que indican están la relación que existe entre la calidad recibida por el precio pagado, adicional la garantía que ofrecen. Unas 26 personas, que representan el 35% indican que no comprarían.

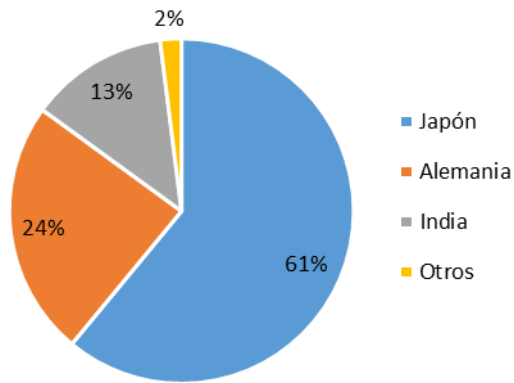
Gráfico 17 Relevancia del lugar de fabricación de la moto



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 80%, es decir 60 de las personas indican que, sí tiene relevancia el lugar de fabricación de la moto, mientras que 15, que representan un 20% no les parece importante.

Gráfico 18. Países de fabricación de motos más reconocidos y confiables

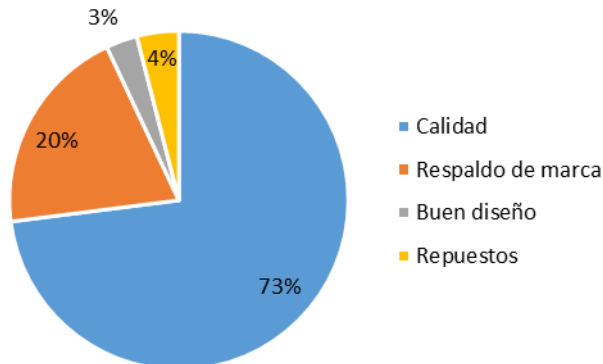


Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 61%, es decir 46 de las personas reconoce a Japón como en país más reconocido en fabricación de motos y el más confiable también. En el segundo lugar, 18 personas colocan a Alemania con un 24%, mientras India cuenta con un porcentaje importante del 13% (10 de los encuestados) en el tercer lugar y un 2% se agrupan otros.

Como se puede observar solamente tres países ocupan el 98% de los países más reconocidos y confiables en fabricación de motocicletas, es conveniente destacar que la marca TVS es fabricada en India.

Gráfico 19. Características de la India como fabricante de motos



Fuente: Datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de medición

El 73% de los encuestados, es decir 55 indican que la característica principal de India como fabricante de motos es su calidad, mientras que 15, con un 20% destacan el respaldo que las marcas tienen en el país, unas 5 personas (7%) indican que tienen un buen diseño (3%) y un amplio stock de repuestos (4%).

Estas últimas preguntas evidencian un posible mensaje de mercadeo, en qué se explore enfatizar en el país de origen de las motos, al identificar India como un excelente fabricante, muy por encima de China en este aspecto.

### **4.3 Evaluación Financiera**

Para la realización de la evaluación financiera de la empresa Moto Más Alajuela se obtuvieron los estados financieros de la empresa del 2017 y de los meses de enero a octubre del 2018.

El Balance General muestra la posición financiera de una empresa en un punto específico en el tiempo, mientras el Estado de Resultados, presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un periodo específico.

Para el análisis efectivo se compararon cifras homogéneas correspondientes a los estados de enero a octubre del 2017 y del mismo período del 2018, mediante el método de análisis horizontal.

El análisis comparativo de los estados financieros facilita el estudio de los cambios que se han presentado de un periodo a otro período en la posición financiera de la empresa.

### 4.3.1 Razones Financieras

#### 4.3.1.1 Razones de Liquidez

Tabla 1 Razones de Liquidez

Razones de Liquidez	2017	2018
Capital de trabajo	₡23 167 962,00	₡20 813 215,79
Razón circulante	10,96	9,80
Prueba ácida	7,08	6,33

Fuente: Elaboración propia

- La empresa alcanzó en 2017 los ₡23 167 962,00 de capital después de pagar sus obligaciones a corto plazo, en el 2018 obtuvo -₡2 354 746,21 debido a la disminución de activos circulantes, principalmente la cuenta de efectivo.
- La cobertura de las deudas en el corto plazo es de ₡10,96 por cada ₡1 de deuda contraída.
- La prueba ácida se mantiene en 6,33, la cual es alta debido a que la empresa no posee deudas con entidades financieras, a pesar de que obtuvo una disminución con respecto al año anterior.

#### 4.3.1.2 Razones de Gestión

Tabla 2 Razones de Gestión

Razones de Gestión	2017	2018
Rotación de Inventarios	1,69	1,72
Rotación de activo fijo	17,39	14,90
Rotación de activo total	1,26	1,26

Fuente: Elaboración propia

- El inventario ha tenido una rotación baja arriba de 1,60 en los últimos 2 años, en el 2017 rotó 1,69 veces, y 1,72 veces en el 2018, debido a una disminución en los inventarios



- En el año 2017 los activos fijos rotaron 17,39 veces, a pesar de que en el 2018 bajó a 14,90, es un indicador alto, lo cual es positivo, ya que mantiene una cantidad baja de activos fijos y a que registró una depreciación acumulada de su mobiliario y equipo de cómputo.
- La rotación de activos totales para el 2017 fue de 1,26 veces y para el 2018 se mantiene igual.

#### 4.3.1.3 Razones de Rentabilidad

Tabla 3 Razones de Rentabilidad

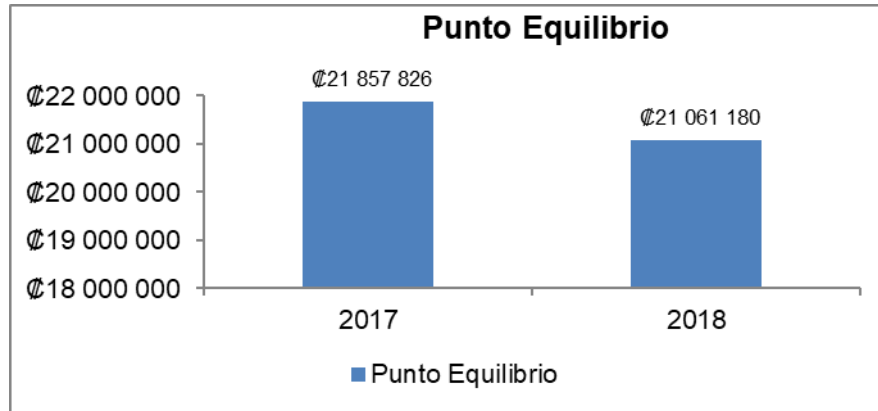
<b>Razones de Rentabilidad</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Margen de utilidad	36,9%	33,8%
Rendimiento de los activos totales (RAT)	46,6%	42,4%
Rendimiento del capital contable (RCC)	256,0%	214,7%

Fuente: Elaboración propia

- El margen de utilidad disminuyó en 3,2% pasó de 36,9% en el 2017 a 33,8% en el 2018, esto debido a que la utilidad neta disminuyó un 16%.
- El Rendimiento de los activos totales bajó de 46,6% en el 2017 a 42,4% en el 2018; lo cual es negativo y tiene una tendencia decreciente en los últimos años.
- El retorno sobre la inversión pasó de 256,0% en el año 2017 a 214,7% en el 2018, lo cual es atractivo para los inversionistas porque a pesar de que disminuyó, es un porcentaje muy alto de retorno.

### 4.3.2 Método del Punto de Equilibrio

Gráfico 20 Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio operativo para el año 2018 es de  $\text{C}\$21\,061\,179,83$ . Este es el nivel de ventas que es necesario registrar para cubrir los costos y gastos de operación, por lo que debe establecerse a partir de este número los objetivos de venta mensuales para la obtención de las utilidades esperadas del negocio para el próximo año.

Como se puede observar hay una disminución de  $\text{C}\$796\,646,17$  con respecto al año 2017, resultado del efecto de contracción de mercado que está generando la disminución en las ventas, situación que se ha presentado en los últimos años a nivel nacional.

# **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Conclusiones

Después del análisis de resultados y en respuesta a los objetivos de la presente investigación, se concluye lo siguiente:

Ante el objetivo de investigar las fuentes bibliográficas y teóricas de los temas principales del proyecto como bases para el desarrollo de la investigación, se concluye que la bibliografía disponible evidencia el crecimiento del número de motos en los diferentes mercados de América Latina como respuesta a la congestión vial, las deficiencias en el transporte público, y la necesidad de trabajo. Costa Rica no es la excepción; sin embargo, en los últimos dos años se refleja la saturación del mercado y su correspondiente descenso.

Sobre el objetivo de identificar el mercado potencial de venta de motos en la provincia de Alajuela por la ubicación geográfica de la tienda, se concluye que el mercado potencial de la tienda Moto Más Alajuela son todas las personas que viven en Alajuela, que tienen de 26 a 35 años de edad, en su mayoría asalariados, con un ingreso mensual entre 301.000 a 400.000 colones. Al cantón central de Alajuela corresponden los distritos que más atraen empresas en el país, especialmente en la zona del Coyol, por lo que hay un alto potencial económico de personas con ingresos fijos en la zona. También, se desprende del estudio que debe considerarse la población fuera de la posición geográfica de la tienda, ya que el punto de venta no es el contacto definitivo en la compra de la motocicleta.

Para el objetivo de analizar el entorno específico del mercado de motos en la actualidad, se concluye que existe una fuerte competencia entre los diferentes representantes de motos. Los retailers importantes como Gollo y Grupo Monge agregan complejidad al entorno competitivo, al sumarse con la apertura de locales exclusivos, con la ventaja de financiamiento directo y el uso de mancha crediticia de forma oportuna, para evitar el financiamiento por medio de terceros utilizados por los demás concesionarios, como parte de sus estrategias.

Existe un fuerte desconocimiento en los usuarios de motos respecto a la marca TVS. El 85% de encuestados indican no conocer la marca; sin embargo, si estarían dispuestos a comprar, esto se debe a que han comprado otras marcas provenientes de la India.

El país de India es reconocido como un buen fabricante de motos, entre los atributos que destacan, están su calidad y el respaldo que tienen las marcas en el país. Adicional, es el segundo importador de motocicleta en el país, con el 11% de las importaciones totales, por arriba de Japón.

El mercado meta es joven y por lo tanto tecnológico, los consumidores dedican mayor parte de su tiempo al buscar en Internet y redes sociales, lo que permite que se puedan desarrollar estrategias con contenido digital dentro de sus planes de marketing.

Ante el objetivo de realizar una evaluación financiera de la empresa se concluye que la empresa MOTOMAS Alajuela se encuentra económicamente estable y con potencial de crecimiento en los próximos años, ya que tiene una buena capacidad de pago, no posee deudas lo cual es importante, a pesar de experimentar una disminución en sus ingresos, su margen de utilidad y rendimiento del capital son muy altos, lo cual es atractivo para sus inversionistas.

Con respecto de las preguntas de problematización se concluye que se tiene un segmento identificado, el público es joven 26 a 35 años de edad, en su mayoría asalariados, con un ingreso mensual entre 301.000 a 400.000 colones y residen en Alajuela, Heredia y San José. Es consumidor de medios digitales, por lo tanto, está informado y la gran mayoría no conoce la marca TVS.

Por lo tanto, se debe trabajar en la diferenciación de producto versus el de la competencia, se debe trabajar en el posicionamiento de la marca, enfocándose en los beneficios únicos que ofrece y comunicar correctamente la propuesta de valor única.

## 5.2 Recomendaciones

Basado en el análisis de la presente investigación se desarrollan una serie de recomendaciones para la empresa Moto Más Alajuela, donde el principal objetivo es brindarle una perspectiva enfocada en mejorar el posicionamiento de la marca TVS.

La fuerte competencia dentro del escenario actual del mercado de motocicletas exige que la empresa busque diferenciar efectivamente su marca versus la gran cantidad de opciones disponibles. Un importante mensaje de valor que podría explotar es la buena reputación que tienen las motos fabricadas en India entre los usuarios.

Este mensaje debe ser transmitido de forma adecuada al segmento consumidor de moto de baja cilindrada: uso para transporte y trabajo, necesidad de financiamiento para la compra.

De igual forma, considerar las nuevas formas de acceso a la información de los clientes e implementar acciones en publicidad digital; al enfocar los esfuerzos en redes sociales y páginas web, ya que son los medios que más consultan y utilizan para buscar contenido. El objetivo debe ser generar interacción con los usuarios. Adicional, es de fácil acceso, mayor alcance y baja inversión.

Una recomendación específica de publicidad digital es realizar una campaña en redes sociales en la cual compradores reales hablen de su experiencia con la marca, la calidad y la atención recibida en la tienda, así como de los beneficios de comprar una moto TVS. Este mensaje es importante para aquellos usuarios de la marca anteriormente representada, que ya conoce el servicio Moto Más y de India como país fabricante de motos.

Tomando en consideración, que la mayoría de las compras son por financiamiento y las ventajas de los retailers en este punto, se deben buscar nuevas

opciones de crédito para los potenciales clientes. Una opción es, realizar convenios con empresas o zonas francas y poder ofrecer a sus empleados condiciones especiales o beneficios para la compra de “tu primera moto” o renovación de la actual mediante las asociaciones de empleados.

A pesar de la desaceleración del mercado, la empresa debe estar atenta a las variables del entorno actual como el aumento en el precio de la gasolina, campañas de seguridad vial, crecimiento de plataformas como Uber Eats, entre otras; que pueden ser oportunidades dentro del mercado.

Como respuesta al estancamiento del mercado de motos nuevas y para mantener la sostenibilidad financiera del negocio, se aconseja fortalecer el área de post venta: inventario de repuestos y accesorios, así como el servicio de taller.

Por último, la empresa Moto Más Alajuela, debe invertir un presupuesto definido en el primer semestre del año 2019, en campañas de publicidad, convenios y regalías para el efectivo posicionamiento de la marca en el mercado y alcanzar sus objetivos de ventas.

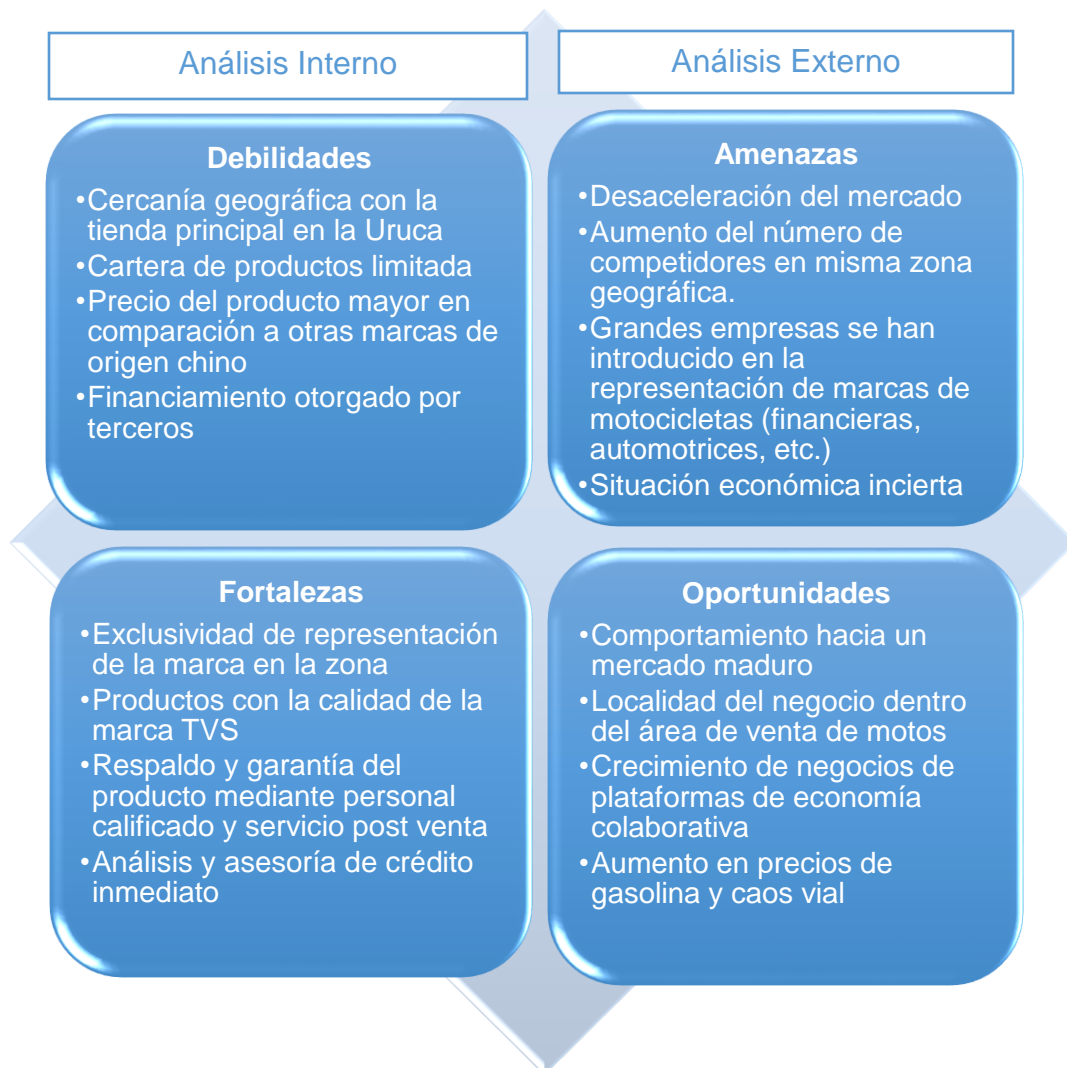
## **VI. CAPÍTULO VI: PROPUESTA**



## 6.1. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite evaluar la situación de una empresa y mediante la determinación de los factores que influyen de manera externa, como oportunidades y amenazas, también establecer las fortalezas y debilidades como factores internos, con la finalidad de tomar decisiones estratégicas en base a dos principios básicos, como son el análisis de la situación y las intenciones corporativas.

Figura 12. Matriz FODA para la tienda Moto Más Alajuela



Fuente: Elaboración Propia

Con base en el análisis de la matriz se establece que la mejor alternativa para la empresa es una Estrategia de Reorientación. Para aplicar este tipo de estrategia, se debe intentar solucionar debilidades a través de la explotación de las oportunidades del mercado identificadas.

## **6.2. Plan de Mercadeo**

### **6.2.1 Producto**

Para el desarrollo de las estrategias de producto efectivas, la compañía debe conocer los comportamientos del consumidor y su respuesta ante el lanzamiento de productos nuevos. Al mismo tiempo, también es importante conocer las actitudes de las empresas competidoras y su reacción ante las estrategias implementadas.

Siguiendo esta línea, conocer a quién se va a dirigir el producto, las bondades y beneficios del mismo, son los pilares principales de una correcta estrategia de producto. Por este motivo también adquiere importancia el papel de la marca, en este caso trata de abrirse paso en el mercado.

La comunicación debe estar enfocada en las características que los clientes consideran sobresalientes:

- Calidad. El producto es fabricado en India, y este es considerado un país reconocido y confiable en la fabricación de motos
- Marca. Las motos provenientes de India, son conocidas por tener buen respaldo de marca, por sus representaciones en el país.
- Variedad. La marca en el país cuenta con 4 modelos de motos, los cuales abarcan distintos usos, para trabajo, para transporte diario y aspiracional como los modelos de mayor valor y cilindrada.
- Diseño. Cuenta con algunos modelos de diseño robusto lo cual llama la atención del público joven.

A continuación, se detalla las estrategias de producto que se implementarán en la tienda Moto Más Alajuela:

- Propuesta de Valor. Es uno de los elementos principales, debe transmitir los beneficios o ventajas del producto vs la competencia. Es la propuesta principal que pueda convertir a más usuarios en clientes. Para TVS se centra en su principal modelo “Apache, para los que saben”.
- Servicios de soporte al cliente. El taller autorizado con personal calificado brinda respaldo a la marca y lo diferencian de los grandes competidores, como retailers, que no brindan el servicio.
- Relanzamiento. Cuando se hizo el cambio de representación, no se realizó una campaña de lanzamiento de la marca, por lo tanto, es necesario realizar una campaña similar a este tipo:
  - o Se rifará un paquete de accesorios que incluya: casco, Jacket e implementos de seguridad, entre todos los que compren una moto modelo Apache RTR 160, se escoge este modelo porque es la tercera más vendida y con precio más accesible, el objetivo es incentivar su venta.
  - o Se incentivará con publicidad pagada en redes sociales y a través de anuncios de google.
  - o La comunicación hará énfasis en la calidad, el respaldo de la marca y el servicio postventa diferenciado.

### **6.2.2. Precio**

Con respecto a las estrategias de precio la tienda no tiene margen de acción, ya que al ser un distribuidor exclusivo los precios son establecidos por la empresa en el nivel nacional, por lo que no se puede realizar ofertas o descuentos sobre los precios. Se establecen las siguientes estrategias:

- Ofrecer otros incentivos en el momento de la compra como regalía de cascos, cintas refractivas y marchamos.

- Se realiza una comparativa de precios y ventas de enero a junio 2018 en motos de Baja Cilindrada, categoría en la que tiene participación TVS, se obtiene:

Marca	Modelo	Precio	Unidades Vendidas
KTM	DUKE 200	2 394 000,00	171
Fórmula	KPT 200	1 595 000,00	67
Fórmula	Barracuda 250	1 245 000,00	61
Honda	CBR 250 RA	2 775 000,00	15
TVS	APACHE RTR 200	1 885 000,00	13
TVS	APACHE RTR 180	1 399 900,00	9
TVS	APACHE RTR 160	1 299 900,00	8

- o No existe una guerra de precios contra las marcas más reconocidas ya que estas tienen un precio más elevado y aun así obtienen mayores ventas, por ejemplo, el modelo DUKE 200 de KTM es la motocicleta más vendida y a su vez es la que tiene el mayor precio, incluso sobre modelos de Honda, siendo esta última de origen japonés, llegando a tener una diferencia de más de 500 mil de colones.
- o Contra marcas como Fórmula se puede determinar que influye el precio en la decisión de compra, estas poseen un valor menor que las TVS y vendieron más unidades en el periodo analizado.
- o A nivel de categoría los precios son competitivos y accesibles para el segmento, sin embargo, no es el principal impulsador de ventas, por lo que se debe de enfocar más a características de producto.

### 6.2.3. Plaza

La investigación identificó la trascendencia de la comunicación en línea entre los consumidores de motocicletas, incluso cuando la compra no se realiza en línea, es una fuente importante de información en el proceso de toma de decisiones para los consumidores.

La meta es lograr convertir en ventas efectivas al menos el 5% de los contactos recibidos por los distintos medios: tienda, página web y redes sociales. Las estrategias están enfocadas en realizar una combinación tanto de los medios offline como del online, esto para aumentar la presencia e interacción con los posibles clientes.

### **Captura de datos de clientes**

El objetivo es generar una base de datos de clientes potenciales, para dar seguimiento días después del contacto y también poder segmentar tipo de clientes y preguntas frecuentes, para utilizar esta información en las capacitaciones del personal de ventas o publicaciones digitales.

Rifa: Descuentos en compra de accesorios o taller de servicio.

<b>Medio de contacto</b>	<b>Acción</b>	<b>Requisito</b>
Tienda	A todas las personas que visiten la tienda, se les ofrecerá la oportunidad de participar en una rifa	Completar un pequeño formulario online con datos personales y razones por la cual visitó la tienda
Redes Sociales	Mantener publicidad promocionando descuentos o rifas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguir los perfiles en redes sociales</li> <li>• Dar like a publicaciones.</li> <li>• Completar un formulario web con datos personales y temas de interés</li> </ul>
Página web	Colocar un link para suscribirse a recibir correos de ofertas, lanzamiento de productos o información general de importancia (Newsletter)	Completar un formulario web con datos personales y temas de interés.

## Call to action

El objetivo es combinar las actividades de la tienda con interacciones en redes sociales, a través de la creación de campañas y utilización de hashtags, para obtener descuentos o productos promocionales.

Actividad	Acción
Feria, Activación en tienda	Los asistentes a la actividad deben tomarse una foto y postearla en el perfil personal al etiquetar a Moto Más Alajuela y utilizar el hashtag definido para esa actividad. Ejemplo: #comprandoTVS #tvsLaMejorMoto #tvsLaMejorOpcion
Visita a tienda	Se colocará un escenario especial exhibiendo la moto de la semana/mes, se promocionará en medios digitales para incentivar la visita.  Los visitantes a la tienda pueden tomarse fotos con las motos y deberán de postearlas en el perfil personal etiquetando a Moto Más Alajuela y utilizando el hashtag definido, ejemplos: #MotoMasAlajuela, #tvsEsLaMoto.

## Prueba de Producto

El objetivo es que los clientes actuales y potenciales realicen pruebas de producto, para que puedan comprobar la calidad y el desempeño de las motocicletas y de esta manera “enamorar” de la marca. Se definirá un cronograma mensual y los clientes deben de agendar la cita por cualquiera de los medios: en tienda, por redes sociales o sitio web. Para agendar la cita se debe completar un formulario con datos personales. Pueden participar en la rifa de promociones, productos promocionales o beneficios especiales en la compra de motocicletas, como regalías o descuentos en taller de mantenimiento, al postear una foto realizando la prueba y recomendando la tienda o el producto.

#### **6.2.4. Promoción**

Las actividades promocionales recomendadas tienen como objetivo comunicar las características y beneficios de las motocicletas TVS al mercado meta. El uso estratégico coordinado de la promoción debe crear un mensaje consistente con el fin de asegurar un impacto persuasivo sobre los clientes actuales y potenciales de la tienda.

Las estrategias definidas permiten establecer las siguientes tácticas generales para la implementación del plan de mercadeo de Moto Más Alajuela en el primer semestre del próximo año:

Generales:

- Realización de campañas de activación en el punto todos los meses: música, modelos, exhibición de motos, regalías (descuentos en cambios de aceite y en accesorios). Los primeros cuatro meses del año son la temporada alta en el mercado de motocicletas por lo que se recomiendan dos actividades al mes.
- Realización de ferias cada dos meses en Alajuela centro y zonas cercanas con exhibición y espectáculos de motocicletas.
- Diseño de volantes informativos con información del taller y venta de repuestos, realizar volanteo específico en zonas cercanas cada dos semanas.

Centradas en el cliente y promociones:

- Acondicionamiento de una sala de espera, buscando la comodidad del cliente, con sillones amplios, pantalla con programación al gusto del cliente, máquina expendedora de café y agua.
- Descuentos del 10% al 15% al adquirir paquetes de mantenimientos de 3 a 6 revisiones.
- Financiamiento de un paquete de mantenimiento de dos años, incluyéndolo en el mismo crédito que se realiza para la compra de la motocicleta.

- Al completar un año de mantenimiento exclusivo en el taller de Moto Más Alajuela se le brindará de un 10% a un 20% de descuento en la compra de accesorios, con énfasis en la renovación de cascos y Jackes, brindando los descuentos más altos a los artículos de mayor valor para incentivar la compra cruzada.
- Ofrecer bonos en dinero o descuentos en accesorios por referir a un amigo y que este adquiera una motocicleta.

Campaña de concientización en carreteras:

El objetivo es generar un sentido más humano de la marca y hacer ver a los clientes que la empresa se preocupa por el bienestar de todos en carretera y no solo de vender un producto, por lo tanto, se creará una campaña con un enfoque en mejorar lo que viven los motociclistas a diario, la campaña se incentivará en redes sociales y también en el punto de venta por medio de afiches, se realizarán distintas acciones:

- Ofrecer clases de manejo gratuitas para clientes que adquieran su primera motocicleta.
- Asociarse con el MOPT para realizar videos sobre distintas temáticas de seguridad, es importante la asociación para darle más relevancia a la campaña, algunos de los temas serían los siguientes:
  - o La importancia de utilización de implementos de seguridad y la forma correcta de usarlos
  - o Sobre la forma correcta de revisar y darle mantenimiento a la motocicleta, enfocándose en la seguridad y cuidado que se debe tener para no sufrir desperfectos mecánicos que provoquen accidentes.
  - o Testimonios de personas que han sufrido accidentes, que realicen un llamado a la prevención y a la buena conducta en carretera.



### 6.3. Redes Sociales

Dentro de la estrategia de publicidad en línea, las tácticas del plan son las siguientes:

- En este caso se hará uso de Facebook el cual ya está activo y se abrirá una cuenta en Instagram, porque son las redes sociales que van más acorde con el segmento y al negocio
- Utilizar los diseños/fotos digitales de promoción y venta, las cuales son creadas por la tienda central.
- Aprovechar las funciones de Facebook para compartir todas las actividades que se realizarán: promociones, actividades, eventos, ferias, noticias, tips; mientras que en Instagram se puede lograr un perfil más aspiracional, compartiendo imágenes o videos atractivos y sacar el máximo provecho al éxito que han tenido las historias.
- Realizar promociones, sorteos, tips, etc., para que el contenido sea compartido por los fans y tenga un mayor alcance e interacción con los seguidores.
- Emplear un lenguaje más juvenil y fresco para darle una identidad a la marca más adaptada al público meta.
- Realizar de 2 a 3 posteos diarios en Facebook, los cuales también se pueden hacer en Instagram. Incluir publicaciones enfocadas en la calidad, beneficios, desempeño y potencia de la marca.
- Se pueden vincular las publicaciones en redes sociales con la página web para ampliar la información que reciban los usuarios.
- Crear campañas de expectativa para el lanzamiento de nuevos modelos.
- Campaña de redes sociales en la cual compradores reales hablen de su experiencia con la marca: rendimiento, vida útil y otros beneficios.
- Estas actividades se realizarán a partir de enero 2019.

#### 6.4. Sitio web en Internet (web site)

Para la creación del sitio web adecuado y efectivo las tácticas a seguir son:

- Definir el nombre del dominio del sitio web y su disponibilidad.
- Buscar un proveedor que brinde el hospedaje y el diseño de la página web.
- La página debe ser creada con la característica de ser responsive, es decir que se adapte a diferentes dispositivos.
- La web debe estar correctamente estructurada y ser de fácil navegación.
- Se crea contenido valioso para generar interacción con los visitantes: blogs, formulario de contacto para captar información, pre-registro para modelos nuevos de motos o accesorios.
- Se colocan los enlaces a las redes sociales en el sitio web.
- Realizar la página web toma alrededor de dos a tres meses, por lo que se considera comenzar a ejecutarla durante los meses de enero y febrero 2019.

#### 6.5. Presupuesto de inversión en Mercadeo

A continuación, se muestra las estrategias a emplear con su respectivo presupuesto para el primer semestre del 2019.

Actividad	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	Total
Campañas de activación en PDV (60 000 por actividad)	120 000	120 000	120 000	120 000	60 000	60 000	600 000
Ferias	100 000		100 000		100 000		300 000
Campaña en Redes Sociales	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	300 000
Pauta en Redes Sociales	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	180 000
Creación del Sitio Web	250 000	250 000					500 000
Volantes	220 000	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000	320 000
Sala de espera		95 000					95 000
<b>Total por Mes</b>	<b>770 000</b>	<b>565 000</b>	<b>320 000</b>	<b>220 000</b>	<b>260 000</b>	<b>160 000</b>	<b>2 295 000</b>

Precios en colones costarricenses

La inversión en mercadeo se iniciará en el mes de enero del 2019, ya que es necesario dar a conocer a las personas todos los temas relacionados a la marca TVS.

La utilización de redes sociales como Facebook e Instagram, son ideales dado el segmento del cliente. En el caso de Facebook, se puede utilizar para crear eventos, concursos, sorteos, testimonios, imágenes, etc., y en el caso de Instagram imágenes de las motas y el negocio principalmente, además de videos y el uso de filtros y hashtag que se emplean.

Es importante que la página web opere en correctas condiciones para crear campañas y poder generar una base de datos de posibles clientes. Asimismo, genera confianza en los clientes, personas del rubro o futuros socios comerciales.

## **Bibliografía**

## Bibliografía citada

Rodríguez, D., Santana, M. y Pardo, C. (2015). *La motocicleta en América Latina: Caracterización de su uso e impactos en la movilidad en cinco ciudades de la región*. Recuperado 01 de octubre de 2018 desde <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/754>

Pérez, J., Zuluaga, H., Orozco, J. y González, P. (2015). Factores que influyen en la selección del concesionario en la compra de motocicletas en Medellín: Estudio de caso. *Revista CEA*, 1(2), 63-77.

González, M. y Zapata, A. (2015). *Nuevas tendencias de Consumo Digital del Mercado de Motocicletas en Medellín*. Monografía como requisito para optar al título de Especialista en Mercadeo Gerencial. Universidad de Medellín, Especialización Mercadeo Gerencial Ciencias Económicas y Administrativas, Medellín.

Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible Costa Rica (2016) Vigésimosegundo Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible. San José, Costa Rica: PEN-CONARE

Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2013). *Indicadores Cantonales*. San José, Costa Rica. Recuperado el 08 de noviembre de 2018 de <http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/poblacion/estadisticas/resultados/reoblaccenso2011-01.pdf.pdf>

García, M., Vargas, L. y Arboleda, A. (2017). Gestión público administrativa: factores que influyen en la movilidad desde el análisis multivariado. *Espacios*, 38 (51), 12.

Montezuma, R. (2010). *Movilidad y Ciudad del Siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario

Sánchez, A. (2011). La economía del mototaxismo: el caso de Sincelejo. Banco de la República Centro de Estudios Económicos Regionales (CEER) Cartagena, (140)

Pro dominicana. (2018). *Mercado De Motocicletas en Centroamérica*. República Dominicana. Recuperado el 06 de noviembre de 2018 desde <http://cei-rd.gov.do>

Rogers, N. (2017). Tendencias en la Industria Automotriz [versión electrónica]. *América Economía*. Recuperado el 06 de noviembre de 2018 desde <http://americaeconomia-ca.com/2017/11/25/tendencias-en-la-industria-automotriz/>

Central América Data. (2018). *Centroamérica: Mercado de motocicletas cae 12%*. Centroamérica. Recuperado el 06 de noviembre de 2018 desde <https://www.centralamericadata.com>

Fernández, J. (2017). Motocicletas, un mercado sobre ruedas de 800 mdd en Centroamérica [versión electrónica]. *Forbes México*. Recuperado el 06 de noviembre de 2018 desde <https://www.forbes.com.mx/motocicletas-mercado-ruedas-800-mdd-centroamerica/>

Central America Data (2016). *Mercado de Motocicletas en Costa Rica*. Centroamérica. Recuperado el 07 de noviembre de 2018 desde <https://www.centralamericadata.com>

Madrigal, R. (2017, 8 febrero). Mercado de Motocicletas Baja la Velocidad. *La Nación*.  
Recuperado el 07 de noviembre de

<https://www.nacion.com/economia/negocios/mercado-de-motocicletas-baja-la-velocidad/UVIWS5RY3BARBLPLXNR5WXIPII/story/>

Adelfang, J. (2018,12 enero). Importación de motocicletas cae por segundo año consecutivo. *La República*. Recuperado el 07 de noviembre de <https://www.larepublica.net/noticia/importacion-de-motocicletas-cae-por-segundo-ano-consecutivo>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018). *INEC. Estimaciones y Proyecciones de población*. Costa Rica. Recuperado el 08 de noviembre de 2018 de <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2013). *Indicadores Cantonales*. San José. Programa Estado de la Nación e Instituto Nacional de Estadística y Censos. Recuperado el 08 de noviembre de 2018 de <http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/poblacion/estadisticas/resultados/replaccenso2011-01.pdf.pdf>

Astudillo, M. (2012). *Fundamentos de Economía*. (1ª edición). México: UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.

Madrigal, M. (2018, 22 abril). Alajuela se beneficia del movimiento de empresas. *El Financiero*. Recuperado el 07 de noviembre de 2018 de <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/alajuela-se-beneficia-del-movimiento-de-empresas/SHGKXASUJZC5NHPE5OPZPQBZSE/story/>

Ulate, A., Mayorga, B. y Alfaro, J. (2017). *Índice de Competitividad Cantonal 2006-2016*. San José. Escuela de Economía y el Observatorio del Desarrollo de la Universidad de Costa Rica. Recuperado el 08 de noviembre de 2018 de <https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2017/icc-odd-2006-2016.pdf>

- Chacón, K. (2018, 31 enero). Cantones con economías más competitivas muestran rezago en calidad de vida. *La Nación*. Recuperado el 09 de noviembre de 2018 de <https://www.nacion.com/economia/politica-economica/cantones-con-economias-mas-competitivas-muestran/YEAJUPEBC5HIRMNCREUSIAGFF4/story/>
- Mojica, J. (2016, 03 febrero). Alajuela busca el equilibrio en un cantón lleno de contrastes. *Semanario Universidad*. Recuperado el 07 de noviembre de 2018 de <https://semanariouniversidad.com/pais/alajuela-busca-el-equilibrio-en-un-canton-lleno-de-contrastes/>
- Thompson A., Peteraf, M., Gamble, J., Strickland, A. (2012). *Administración estratégica. Teoría y Casos*. (18va ed). México: McGrawHill.
- Limas, Sonia. (2012). *Marketing Empresarial: Dirección como Estrategia Competitiva*. Recuperado el 10 de noviembre de 2018 de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe>
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., y Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración. Teoría y Práctica*. (1ª ed). Argentina: Ediuns.
- Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica: presupuesto y control de la gestión pública*. (1ª ed). Caracas, Venezuela: Editorial Universidad Católica Andrés Bello.
- Porter, M. (1997). *Estrategia Competitiva. Técnica para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. (24ª ed) México: CECSA



Martínez, D. y Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. Recuperado el 10 de noviembre de 2018 de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe>

Kotler, P y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. (14<sup>va</sup> ed). Ciudad de México, México: Pearson Educación

Camacho, M y Rivero, M. (2010). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. Madrid, España: Pearson Educación

Weston, F., y Brigham, E. (1992). *Fundamentos de Administración Financiera*. D.F., México: McGraw-Hill.

Masson, J. (2008). *Finanzas para Profesionales de Marketing y Ventas*. (3<sup>a</sup> ed). España: Deusto

Salas, T. (2005). *Análisis y Diagnóstico Financiero*. San José, Costa Rica: Ediciones Guayacán.

Carbaugh, R. (2004). *Economía Internacional*. (9<sup>a</sup> ed.) México: Thomson.

Guzmán, A., Guzmán, D. y Romero, T. (2005) *Contabilidad Financiera*. Bogotá, Colombia: Editorial Universidad del Rosario.

Barber, J. y Darder, F. (2009). *Dirección de Empresas Internacionales*. (1<sup>a</sup> ed.) Madrid, España: Prentice Hall. Pearson.

Suchar, D. (2004). *La rentabilidad de una empresa de consumo masivo ante una oferta controlada de divisas y con alta dependencia de materias primas importadas*. Trabajo de Grado. Caracas, Venezuela.

Ortega, A. (2008) *Introducción a las finanzas*. (2a. ed.), McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 10 de noviembre de 2018 de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3221637>

Ross, Stephen A., et al. (2012). *Finanzas corporativas* (9ª ed.), McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 10 de noviembre de 2018 de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/laureatemhe/detail.action?docID=3215086>

Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. (5ª. Ed.). México D.F.: Cengage Learning Editores.

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México D.F.: McGraw Hill

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. (5ª ed.). México: Pearson Educación

### **Bibliografía consultada**

Appleyard, D. y Field, A. (2003). *Economía Internacional*. (4ª. Ed). Bogotá, Colombia: McGraw Hill.

Besley, S. y Brigham, E. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. (12ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill

Ghemawat, P. (2006). *Estrategia y el Panorama Empresarial*. (2ª ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

Hair, J., Bush, R. y Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados en un ambiente de información digital* (4ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill

Hill, C. y Jones, G. (2010). *Administración Estratégica: Un enfoque integral*. (9ª ed.). México D.F.: Cengage Learning,

Lambin, J. (1995). *Marketing Estratégico*. (3ª ed.). España: Mc Graw Hill.

Pugel, T. (2004). *Economía Internacional*. (12ª ed.). Madrid: McGraw Hill.

Salomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor*. (10ª ed.). México D.F.: Pearson

Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2006). *Economía*. (18ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill

Trout, J. y Rivkin, S. (1996). *El Nuevo Posicionamiento*. (1ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

# Anexos

## **Anexo 1**

### **Encuesta**

Para la tienda Moto Más Alajuela es fundamental contar con su apoyo y colaboración para poder descubrir y conocer cuáles son las preferencias, gustos y expectativas para la compra de motocicletas por parte de sus clientes. Agradecemos su tiempo.

**1. Género:**

- a. Masculino
- b. Femenino

**2. ¿Dentro de qué rango de edad se encuentra usted?**

- a. 20 a 25 años
- b. 25 a 30 años
- c. 30 a 35 años
- d. 35 a 40 años
- e. Más de 40 años

**3. ¿Cuál es su lugar de residencia?**

- a. Alajuela
- b. Heredia
- c. San José
- d. Otro \_\_\_\_\_

**4. ¿Dentro de qué rango se encuentra su ingreso salarial mensual?**

- a. 200.000 a 300.000 colones
- b. 301.000 a 400.000 colones
- c. 401.000 a 500.000 colones
- d. 501.000 a 600.000 colones
- e. Más de 600.000 colones

**5. ¿Cuál es su ocupación actual?**

- a. Asalariado
- b. Trabajador independiente
- c. Estudiante
- d. Pensionado

**6. ¿Cuál es su último nivel de estudios?**

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Técnica
- d. Universitaria

**7. ¿Posee actualmente una motocicleta?**

- a. Sí. ¿Cuál es la marca? \_\_\_\_\_
- b. No, pero estoy buscando
- c. No, y no estoy interesado en comprar. Fin del cuestionario

**8. ¿Cuál es la marca de su motocicleta actual?**

---

**9. ¿Para qué tipo de actividad compró o compraría una motocicleta?**

- a. Recreación
- b. Trabajo
- c. Transporte primario
- d. Transporte secundario (posee automóvil u otra moto)

**10. ¿Cuál fue o sería el motivador de compra más importante para elegir una marca de moto?**

- a. Opciones de financiamiento
- b. Precio
- c. Economía de combustible
- d. Disponibilidad de repuestos y taller autorizado
- e. Diseño
- f. Respaldo de la marca en el país
- g. Otro: \_\_\_\_\_

**11. ¿En cuál medio obtiene información para la búsqueda de motocicleta?**

- a. Revistas especializadas
- b. Redes sociales
- c. Páginas web
- d. Tiendas exclusivas representantes de motos
- e. Almacenes de cadena

**12. ¿Cuántas alternativas evaluó o está evaluando antes de tomar la decisión de compra final de la motocicleta?**

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. Más de 3

**13. ¿Al momento de dirigirse al punto de venta ya tenía o tiene una decisión de compra predefinida?**

- a. Sí
- b. No

**14. ¿Por qué motivo cambió o cambiaría la decisión de compra?**

- a. Atención recibida
- b. Promoción de precio
- c. Obsequio/regalía
- d. Financiamiento
- e. Garantía
- f. Disponibilidad de repuestos y taller de servicio

**15. ¿Conoce la marca de motos TVS?**

- a. Sí. Pasar a la pregunta 15

No. Pasar a la pregunta 16

**16. ¿Compraría una moto marca TVS?**

- a. Sí. ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- b. No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**17. ¿Tiene relevancia para usted el lugar de fabricación de la moto?**

- a. Sí.
- b. No. Fin del cuestionario

**18. ¿Cuáles países de fabricación de motos son para usted los más reconocidos y confiables?**

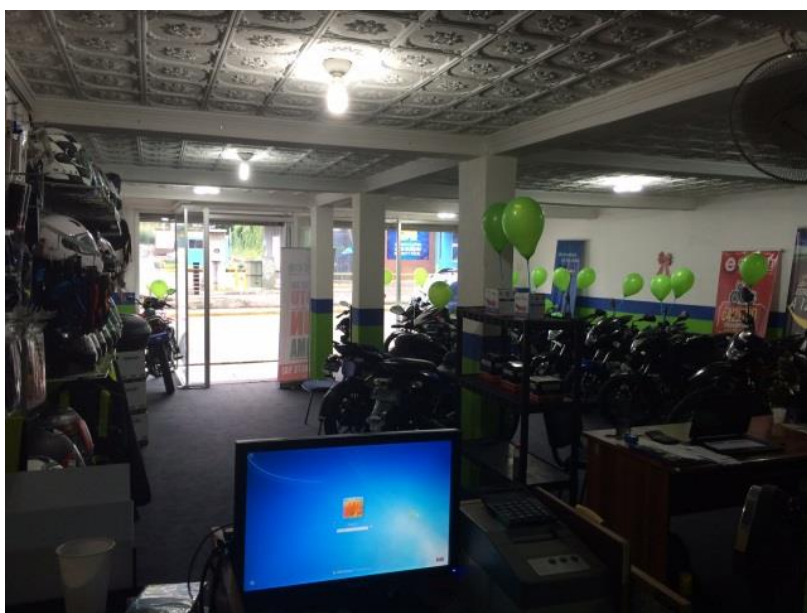
\_\_\_\_\_

**19. ¿Qué características ha escuchado de la India como fabricante de motos?**

\_\_\_\_\_



Figura 13 Foto del Local



Fuente: Elaboración propia