

**UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
FACULTAD DE NEGOCIOS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



 Moto
Bologna
Passione

**Tanie Espinoza Albornoz – Marcia Pérez Galván –
Sandro Valenzuela Orellana
PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL
Orlando Emiliano Rojas Rauque**

**Abril 2024
SANTIAGO – CHILE**

Contenido

| | |
|---|----|
| Capítulo I: Descripción general del proyecto | 3 |
| 1. Descripción del proyecto. | 3 |
| 1.1. Descripción del problema | 3 |
| 1.2. Descripción de la necesidad y oportunidad | 3 |
| 1.3. Descripción de la propuesta de solución innovadora. | 4 |
| 2. Justificación del proyecto | 4 |
| 3. Objetivos del proyecto | 5 |
| 3.1. Objetivo General | 5 |
| 3.2. Objetivos Específicos | 5 |
| 4. Alcance y limitaciones | 6 |
| Capítulo II: Análisis del entorno externo | 8 |
| Análisis del macroentorno PESTEL | 8 |
| Análisis del microentorno | 10 |
| Poder de negociación de los clientes | 10 |
| Poder de negociación con los proveedores | 10 |
| Amenaza de productos sustitutos | 10 |
| Amenaza de nuevos competidores..... | 11 |
| Rivalidad entre competidores | 11 |
| Capítulo III: Estudio de Mercado | 13 |
| Motocicletas Eléctricas | 20 |
| Percepción y Regulaciones | 20 |
| Eventos y Participación | 20 |
| Capítulo IV: Proyecto..... | 21 |
| Objetivo General | 23 |
| Objetivos Específicos..... | 23 |
| Demográfico: | 35 |
| Características Psicográficas | 35 |
| Capítulo VI: Plan de operaciones..... | 43 |
| Capítulo VII: Plan de recursos humanos..... | 47 |
| Capítulo VIII: Plan financiero | 56 |
| Capítulo IX: Conclusiones | 61 |



| | |
|--|----|
| · Carta Gantt del plan de acción | 61 |
| BIBLIOGRAFÍA | 62 |

Capítulo I: Descripción general del proyecto

1. Descripción del proyecto.

Posicionamiento de una nueva marca de motos en Chile.

1.1. Descripción del problema

El problema identificado es el posicionamiento de la marca en el mercado chileno, se debe implementar la diferenciación para destacar frente a la competencia para así atraer y fidelizar a los clientes.

Una posible mejora para abordar este problema podría ser la implementación de estrategias de marketing digital, tales como el uso de redes sociales, publicidad en línea y marketing de contenido. También podría considerarse la creación de programas de fidelización y la oferta de descuentos y promociones atractivas para los clientes.

Es importante trabajar en potenciar la marca, que sea fuerte y coherente, con una identidad visual atractiva y consistente en todos los puntos de contacto con los clientes. La inversión en la capacitación del personal y en la mejora de la calidad de servicio también sería clave para generar una experiencia positiva en los clientes y fidelizarlos con la marca.

1.2. Descripción de la necesidad y oportunidad

La necesidad detectada tiene relación con generar la percepción, visibilidad y el reconocimiento de la marca entre el público objetivo, debe incluir cualidades que la distinguen de la competencia. Si los clientes potenciales no reconocen la marca como confiable, atractiva y relevante, tiene menor probabilidad de que sea escogida por ellos, afectando en la decisión de compra.

Para lograr generar la percepción, visibilidad y el reconocimiento de la marca, nos vamos a centrar en aspectos importantes a destacar en nuestro plan de marketing como propuesta de valor:

- **Calidad:** las motos deben ser de alta calidad, fabricadas con materiales y componentes de primera línea.
- **Tecnología innovadora:** las motos deben incorporar las últimas tecnologías, como motores eficientes, sistemas de seguridad avanzados y conectividad.
- **Buen servicio postventa:** los clientes deben contar con un servicio postventa de calidad,

que garantice la disponibilidad de repuestos y la atención de los técnicos.

1.3. Descripción de la propuesta de solución innovadora.

Mantenerse a la vanguardia de la innovación en tecnología, diseño y características de las motos para satisfacer las demandas cambiantes de los clientes y mantener la competitividad.

Innovación tecnológica: El uso de tecnología puede proporcionar características y funcionalidades únicas que no se encuentran en otras marcas, lo que crea una ventaja competitiva al ofrecer una experiencia de conducción superior, mayor eficiencia o características innovadoras.

Diseños únicos y modernos: La creación de diseños atractivos, estilizados y modernos puede diferenciar la marca de motos y ayudarla a destacarse en un mercado competitivo.

Calidad superior: Si la nueva marca de motos puede ofrecer una calidad superior en comparación con los competidores, esto puede ser una fuente de ventaja competitiva. La calidad puede manifestarse en materiales de alta calidad, acabados refinados y una fabricación precisa que garantice un producto duradero y confiable.

Precio competitivo: Ofrecer un precio competitivo en relación con la calidad y las características de las motos puede atraer a los clientes que buscan una buena relación precio/calidad en su compra.

Estrategia de marketing y posicionamiento: Una estrategia de marketing sólida y efectiva que comunique los valores únicos de la marca, resalte las características distintivas de las motos y llegue al mercado objetivo de manera efectiva puede generar conciencia de marca y atraer a los clientes.

Servicio al cliente excepcional: Brindar un servicio al cliente excepcional, tanto antes como después de la venta, puede generar lealtad y recomendaciones positivas de boca en boca. Esto se logra al proporcionar asesoramiento experto, soporte técnico y soluciones rápidas a los problemas de los clientes.

2. Justificación del proyecto.

La motivación que impulsa nuestro interés en el mercado de vehículos motorizados se origina principalmente en nuestro conocimiento y experiencias previas. Reconocemos que la imagen de

marca desempeña un papel crucial en la toma de decisiones de compra por parte de los consumidores. En este sentido, las marcas italianas de motocicletas han logrado establecer una imagen positiva asociada con la calidad, el diseño y la innovación.

Según el último estudio realizado por la ANIM, se registró la comercialización de 21,716 nuevas motocicletas de enero a septiembre, destacando que el 88.7% de estas pertenecen a la categoría de unidades urbanas. Este aumento en la presencia de vehículos de dos ruedas en las ciudades de Chile ha llevado a la ANIM a compartir una serie de recomendaciones de conducción segura.

En el contexto específico de Santiago, el uso de la motocicleta ha dejado de ser exclusivamente una opción estival y se ha consolidado como una elección preferida a lo largo de todo el año. Este cambio se atribuye al notable ahorro de tiempo que proporciona al trasladarse eficientemente de un punto a otro en la ciudad. La conveniencia y agilidad que ofrece la motocicleta como medio de transporte han sido factores determinantes en el crecimiento significativo de las ventas de motocicletas en la capital chilena. Este fenómeno resalta la importancia de comprender las dinámicas cambiantes del mercado y adaptarse a las necesidades y preferencias de los consumidores en evolución.

3. Objetivos del proyecto

3.1. Objetivo General

Desarrollar la evaluación de posicionar en el mercado chileno la marca de motos MBP como una opción atractiva para los amantes de las motos, ofreciendo motos de alta calidad a precios competitivos. Implementando un enfoque que abarca desde la preventa, venta y servicios de post venta integral.

3.2. Objetivos Específicos

- 1) Diagnosticar la Situación Actual: Esto implica evaluar y resaltar los atributos distintivos de la marca, tales como su calidad, diseño y tecnología. Además, se llevará a cabo un análisis de la competencia y del mercado para identificar oportunidades y desafíos que guiarán las estrategias a desarrollar.
- 2) Establecer Plan de Marketing: Se plantea desarrollar estrategias efectivas de difusión de la marca, enfocándose en resaltar sus atributos clave. Además, se establecerán precios competitivos que resulten atractivos para los clientes. La implementación de estrategias de

marketing y ventas será clave para generar una demanda activa por las motos de la marca.

- 3) Definir Plan Operacional y de Recursos Humanos: Buscamos asegurar un servicio postventa de alta calidad que no solo satisfaga a los clientes, sino que también los motive a recomendar la marca. La generación de experiencias de compra y postventa memorables se convertirá en el pilar para construir una comunidad de clientes comprometidos. Además, se promoverá la interacción entre los clientes mediante el uso de redes sociales y eventos.
- 4) Evaluar el Plan Financiero: Esto implica determinar el tamaño del mercado potencial y la participación de mercado objetivo. Establecer metas y objetivos realistas para el proyecto es crucial, enfocando los esfuerzos en áreas críticas para el éxito. Finalmente, se desarrollará un plan de negocios detallado que incluirá los recursos necesarios y los resultados esperados, brindando una visión completa y sostenible del proyecto MBP.

4. Alcance y limitaciones

- En nuestros ingresos se considera la venta de motos y nuestros ingresos de la red de servicios.
- En este trabajo se realizará un estudio de prefactibilidad económica de la marca MBP en el mercado de motos en Chile.
- Cuando nos referimos a calidad, la definimos como la excelencia en la prestación de servicios relacionados con la venta y reparación de motos, que contribuyen al posicionamiento de la marca en el mercado. Esta excelencia se puede medir en función de una serie de factores, que incluyen:
 - La satisfacción del cliente: Esto incluye factores como la amabilidad y profesionalidad del personal, la rapidez y eficiencia del servicio, y la calidad de los productos y servicios ofrecidos.
 - La disponibilidad de servicios: La red de servicio debe ofrecer una amplia gama de servicios, que incluyen postventa, servicio técnico y venta de repuestos. Además, la red contará con una cobertura geográfica ubicada en Santiago, Pudahuel, Región Metropolitana, para que los clientes puedan acceder al servicio.
 - La calidad de los productos y servicios: La red de servicio ofrecerá productos y servicios de alta calidad. Esto incluye motos de última generación e innovación, con seguridad IoT, repuestos originales y mano de obra cualificada.
 - La diferenciación: La red de servicio ofrecerá servicios que diferencien a la marca



de la competencia. Incluyendo servicios personalizados, servicios innovadores o servicios basados en la experiencia de los clientes.

- Para este estudio se considerará una tienda propia, ubicada en Pudahuel, Región Metropolitana, en un parque automotriz, donde se encuentran las principales automotoras presentes en el país, incluidas las que comercializan motos.
- Las condiciones de mercado y legales que se van a utilizar para desarrollar este estudio, serán las que se encuentren vigentes al 15 de noviembre de 2023.
- Se obtendrá información desde internet sobre la industria de motos en Chile, como marcas, segmentos geográficos y proyecciones del mercado, no se realizarán estudios para determinar esta información, esto debido al escaso tiempo para realizar este estudio de prefactibilidad.
- Se desarrollará la estructura organizacional en un escenario ideal, las actividades clave, de operaciones, finanzas, recursos humanos, marketing y venta, pre y post venta.
- Este estudio no abordará el momento específico de la puesta en marcha del proyecto ni explorará las fuentes de financiamiento necesarias para la implementación de la puesta en marcha. Estos aspectos no se considerarán en este estudio.
- En nuestra proyección de gasto de publicidad, hemos asignado un 3% aplicado directamente a nuestras ventas netas.
- Como alcance no tenemos deuda a largo plazo.
 - Finalmente, se desarrollará la evaluación económica y financiera del proyecto, determinando la viabilidad del proyecto. Con base a estos análisis, se formularán recomendaciones para la puesta en marcha.

Capítulo II: Análisis del entorno externo

Análisis del macroentorno PESTEL

El análisis PESTEL proporciona información valiosa sobre el macroentorno en el que la nueva marca de motos se insertará y posicionará en Chile. A continuación, se presenta una conclusión sobre el estado del macroentorno:

| | Factores Externos | Puntos Analizados | Oportunidad | Amenaza |
|---|-------------------|--|--|--|
| P | Político | Decisiones políticas y regulaciones | | Constante incertidumbre ya que las políticas y regulaciones están sujetas a constantes cambios, pudiendo generar un ambiente desafiante para el empresario, dificultando las planificaciones y la futura toma de decisiones. |
| E | Económico | Desaceleración económica y Crecimiento del Mercado | Se presenta un potencial de crecimiento en el mercado de acuerdo con los tres primeros meses del año. | Desaceleración de 45% del mercado en comparación al mismo periodo del año 2023 |
| | | Desaceleración económica y Crecimiento del Mercado Disminución de la demanda | Se presenta un potencial de crecimiento en el mercado de acuerdo con los tres primeros meses del año. | Desaceleración de 45% del mercado en comparación al mismo periodo del año 2023 Lo que va en el año, en Chile la demanda ha disminuido cerca de un 50% |
| | | Inflación y el aumento del combustible | Optar por la moto como medio de transporte más económico y eficiente | Las personas pueden optar por reducir el uso de vehículos en general, pudiendo afectar la demanda y venta de motos. |
| | | Tipo de cambio | El alza del dólar se traslada al precio de venta, no afecta a los márgenes de utilidad, se cuida la rentabilidad. | Aumenta el precio de los bienes importados, afectando la rentabilidad. |
| | | Tipo de cambio Tendencias Ecommerce | El alza del dólar se traslada al precio de venta, no afecta a los márgenes de utilidad, se cuida la rentabilidad. Crecimiento de las apps de ecommerce, oportunidad de comercialización de motos para delivery. | Incremento de costos asociados a la importación. Incremento en los aranceles e impuestos portuarios. |
| | | Tendencias Ecommerce | Los delivery podrían convertirse en potenciales clientes, ampliando la base de clientes y encontrar oportunidades de negocio. | Aumento de la demanda, presión en los precios, afectando la rentabilidad. Clientes delivery, afecta a que se está sujeto a políticas y condiciones de las plataformas Ecommerce, pudiendo afectar al negocio de las motos |
| | | | Aumento de demanda en la red de servicios: compra de repuestos y servicios técnicos. Pudiendo fidelizarlos a la marca. | |
| S | Social | Congestión vehicular | Ahorro de tiempo en el tráfico diario y en combustible. | Riesgos asociados al uso de la moto en comparación con los automóviles. |
| | | Congestión vehicular | Facilita la circulación en áreas muy congestionadas | |
| | | Seguridad vial y confiscación de motos por falta de cumplimiento en normativas de tránsito | Quienes no cumplen la normativa y sufren por la confiscación de sus motos, prefieren comprar una moto nueva en vez de pagar las multas asociadas al no cumplimiento de esto. | Riesgos asociados al uso de la moto en comparación con los automóviles. |
| T | Tecnológico | Uso de Internet | Dar a conocer la marca y potenciar: Foros de opinión y página web corporativa. | Malos comentarios pueden dañar la reputación de la marca si no se abordan adecuadamente. |
| | | | Fidelizar a clientes: Tipo Desmoblog, generando lealtad y retención a largo plazo. | Competencia online, se debe estar atento a las estrategias de los competidores. |



| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | | Alcance global sin restricciones. | | |
| | | Permite expandir canales de venta para clientes que gustan de realizar compras online. | | |
| | | Conocer el comportamiento de los usuarios y clientes, para mejorar estrategias de Marketing. | | |
| E | Ecológico | Motos eléctricas | Tendencia en crecimiento que entrega beneficios en términos de reducción de gases contaminantes y el uso de combustible. | |
| | | Materiales y técnicas sostenibles y respetuosos con el medio ambiente | Utilización de materiales reciclados con baja huella de carbono en la fabricación de las motos. | |
| L | Legal | Modificación Decreto N°123, de 2014 del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones. Dispone la obligatoriedad de contar con ABS y CBS en motos. | Costos adicionales asociados a la producción, afectando el valor de adquisición y la rentabilidad si es que no se traspasa al precio de venta. | |
| | | Modificación Decreto N°123, de 2014 del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones. Dispone la obligatoriedad de contar con ABS y CBS en motos. | Sobre cumplir la norma con sistemas de seguridad avanzados y de calidad superior. | |
| | | Ley Patente 0 días | Implementar sistemas de seguridad obligatorios, impulsa la innovación y desarrollo tecnológico. | |
| | | | | |
| | | | | Dificultad en los tiempos de entrega de las motos a los clientes. |
| | | Ley Patente 0 días Proyecto de ley establece uso obligatorio de elementos de identificación para conductores de motocicletas y vehículos similares | Mejora la seguridad vial permitiendo la identificación y fiscalización de los usuarios de las motos. | Costos adicionales se deben traspasar al precio de compra para no afectar la rentabilidad. |
| | | | Cumplir con la normativa permite ajustarse a la ley y se evitarían multas, instalándose como una empresa responsable. | |
| | Si se realiza la adaptación rápidamente, se obtendría una ventaja competitiva al demostrar compromiso con la seguridad vial y la normativa, catalogando a la empresa como responsable, segura y comprometida. | Costos adicionales asociados a la implementación de elementos identificatorios en la indumentaria: Cascos y chalecos reflectantes, aumentando el precio de venta de la moto. | | |
| | Proyecto de ley establece uso obligatorio de elementos de identificación para conductores de motocicletas y vehículos similares | Si se realiza la adaptación rápidamente, se obtendría una ventaja competitiva al demostrar compromiso con la seguridad vial y la normativa, catalogando a la empresa como responsable, segura y comprometida. | Al incluir nuevas normas y regulaciones, podría generar problemas operativos. | |

Análisis del microentorno

Análisis industrial y competitivo, basado en el modelo de 5 fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes

Según el análisis, el poder de negociación de los clientes es alto. Esto se debe a la presencia de una gran variedad de productos sustitutos en el mercado. Los clientes tienen opciones para elegir entre diferentes marcas y modelos de motos, lo que les otorga poder para influir en los precios y condiciones de venta. Como resultado, la empresa debe ofrecer una propuesta de valor sólida y competitiva para atraer y retener a los clientes.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|---|------|-------|----------|
| Cantidad de Clientes | | | x |
| Costo de Cambio | | | x |
| Existencia de productos sustitutos. | | | x |
| Capacidad de Organización | | x | |
| Poder de Negociación de los Clientes | | | x |

Poder de negociación con los proveedores

En el análisis mencionamos que el poder de negociación con los proveedores es alto. Esto se debe a que la empresa depende de un proveedor específico para la marca de motos que representa, así como para los accesorios y servicios logísticos.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|--|------|-------|----------|
| Cantidad de Proveedores | | | x |
| Disponibilidad de Sustitutos | | | x |
| Costo de Cambio | | | x |
| Amenaza de Integración | | | x |
| Poder de Negociación de los Proveedores | | | x |

Amenaza de productos sustitutos

El análisis menciona que existe una gran variedad de productos sustitutos en el mercado. Esto significa que los clientes tienen alternativas a las motos, como automóviles, bicicletas, transporte público, entre otros.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|---|------|-------|------|
| Disponibilidad | | | x |
| Percepción del nivel de diferencia | | | x |
| Costo de Cambio | | | x |
| Amenazas de Productos Sustitutos | | | x |

Amenaza de nuevos competidores

Según el análisis, la amenaza de nuevos competidores es baja. Esto se debe a que ingresar a la industria de motos requiere un capital importante, lo que actúa como una barrera de entrada. Esta baja amenaza de nuevos competidores puede brindar oportunidades para que las empresas existentes capturen una mayor cuota de mercado y mejoren su posición competitiva.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|--|------|-------|------|
| La existencia de Entrada | x | | |
| Costo de Cambio | x | | |
| Requisito de Capital | x | | |
| Acceso a la distribución | | x | |
| Amenazas de Nuevos Competidores | x | | |

Rivalidad entre competidores

Según el análisis es moderada, esto se debe a que existen varias empresas importantes que compiten en el mercado, pero ninguna de ellas tiene una participación de mercado dominante. Esto permite a las empresas competir de manera más agresiva, lo que puede conducir a una disminución de los precios y márgenes.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|--|------|-------|------|
| N° de competidores equilibrados | x | | |
| Crecimiento de la Industria | | x | |
| Diversidad de los Competidores | | x | |
| Costo de Cambio | | | x |
| Rivalidad entre Competidores Existentes | | x | |

Conclusión de los análisis

Al analizar la empresa en la industria, al tener un bajo atractivo de la industria se puede presentar un desafío significativo la cual puede disminuir el atractivo del inversionista, pero también puede generar oportunidades para aquellas que podamos diferenciar, innovar y ofrecer propuestas de valor únicas para los clientes.

| | BAJA | MEDIA | ALTA |
|---|------|-------|------|
| Poder de Negociación de los Clientes | | | X |
| Poder de Negociación de los Proveedores | | | X |
| Amenaza de Nuevos Competidores | X | | |
| Amenaza de Producto Sustituto | | | X |
| Rivalidad entre Competidores Existentes | | X | |
| Atractivo de la Industria | X | | |

Capítulo III: Estudio de Mercado

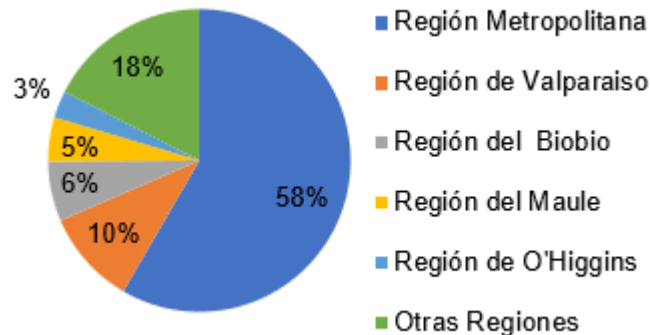
Contexto del Mercado

El parque de motocicletas en Chile es de 424.107 unidades desde enero de 2013 a octubre de 2023.

Venta y participación de mercado por marca, segmento y región

Según el último informe semestral emitido por la ANIM, desde el mes de enero a agosto, se han comercializado 19.632 nuevas motos y de estas 88,7% corresponde a las modelos urbanas.

Gráfica: Ventas en el país, 1er Semestre enero 2023 - agosto 2023



Referencia: Elaboración propia con datos de Asociación Nacional de Importación de Motocicletas (ANIM), 1er Semestre enero 2023 - agosto 2023, <https://bit.ly/49W9S5X>

Geográficamente el mercado de motocicletas se concentra en un 58,4% en la Región Metropolitana, seguido por un 10,1% en Valparaíso, 6,4% Biobío, un 4,7 % en Maule y O'Higgins 2,9 %, entre los principales y 17,5% otras regiones.

Las motos se segmentan de acuerdo con su tipo y diseño:

- **ATV (All Terrain Vehicle):** Son conocidas como las cuatrimotos o quad, diseñadas para el uso en todo terreno. Generalmente son de cuatro ruedas y utilizadas para actividades recreativas, deportivas extremas o laborales agrícolas o de campo.
- **Calle:** Motos o vehículos diseñados principalmente para uso en carreteras o calles pavimentadas, suelen cumplir con regulaciones de tráfico y están optimizados para un desplazamiento eficiente en entornos urbanos o carreteras.

- Competición: Motos especialmente diseñadas para participar en eventos de competición, son motos más avanzadas tecnológicamente y de alta potencia y performance.
- UTV: (*Utility Task Vehicle*) o *Side-by-Side*: Motos todo terreno diseñadas para trabajos específicos y actividades recreativas. Se caracterizan por tener asientos uno al lado del otro (en lugar de uno detrás del otro, como en las cuatrimotos).

Gráfica: Ventas por segmento, 1er Semestre 2023

| Segmento | ene-23 | feb-23 | mar-23 | abr-23 | may-23 | jun-23 | jul-23 | ago-23 | Total |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| ATV | 131 | 97 | 94 | 88 | 75 | 62 | 121 | 120 | 788 |
| Calle | 3.697 | 2.156 | 2.665 | 1.822 | 1.841 | 1.462 | 1.487 | 2.040 | 17.170 |
| Competición | 226 | 144 | 171 | 191 | 193 | 146 | 173 | 181 | 1.425 |
| UTV | 1 | 3 | 1 | 0 | 2 | 1 | 0 | 2 | 10 |
| Total | 4.055 | 2.400 | 2.931 | 2.101 | 2.111 | 1.671 | 1.781 | 2.343 | 19.403 |

Referencia: Elaboración propia con datos reportados por ANIM desde enero 2023 a agosto 2023, <https://bit.ly/49W9S5X>

Por otra parte, en Chile, la industria de motocicletas se distingue por la presencia de una amplia variedad de marcas. Durante el año 2023, con base en la información proporcionada por ANIM, se registró la comercialización de nada menos que 35 marcas diferentes en el mercado. Competencia que caracteriza al sector de las motos en el país.

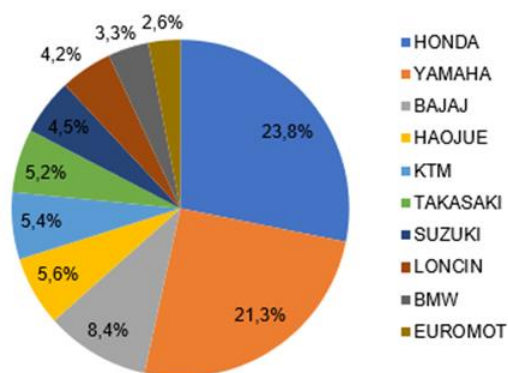
Gráfica: Participación de Mercado en Chile

| MARCA | Enero 2023 - Oct 2023 | Participación % |
|---------------|-----------------------|-----------------|
| HONDA | 5.731 | 23,8% |
| YAMAHA | 5.136 | 21,3% |
| BAJAJ | 2.036 | 8,4% |
| HAOJUE | 1.359 | 5,6% |
| KTM | 1.305 | 5,4% |
| TAKASAKI | 1.242 | 5,2% |
| SUZUKI | 1.096 | 4,5% |
| LONCIN | 1.015 | 4,2% |
| BMW | 798 | 3,3% |
| EUROMOT | 621 | 2,6% |
| ROYAL ENFIELD | 553 | 2,3% |
| KAWASAKI | 550 | 2,3% |
| BENELLI | 488 | 2,0% |
| TRIUMPH | 444 | 1,8% |
| VOGE | 431 | 1,8% |
| OTROS | 1.308 | 5,4% |
| | 24.113 | 100% |

Referencia: Datos recopilados desde ANIM, enero 2023 a octubre 2023, <https://bit.ly/49W9S5X>

En el mercado de motocicletas chileno, solo dos marcas concentran casi la mitad de las ventas desde enero 2023 a octubre 2023. Honda lidera con un 23,8% de participación de mercado, seguida por Yamaha con un 21,3%. Estas marcas son las más destacadas de la industria en el país.

Gráfica: Participación de Mercado en Chile



Objetivo general estudio de mercado

El objetivo general de este estudio de mercado es analizar el comportamiento y las preferencias de los consumidores en el mercado de motocicletas en Chile. Se busca comprender las necesidades

de los usuarios, evaluar la aceptación de motocicletas eléctricas, identificar las marcas más reconocidas y preferidas, estimar el tamaño y la estructura del mercado, y evaluar la percepción de los consumidores sobre la sostenibilidad y la amigabilidad con el medio ambiente en el contexto de las motocicletas. El estudio se realizará mediante una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos, abarcando tanto aspectos emocionales y subjetivos como datos cuantificables para proporcionar una visión integral del mercado de motocicletas en Chile

Objetos específicos estudio de mercado

Los objetos específicos del estudio de mercado son los siguientes:

1. Entender las Preferencias de los Consumidores

Investigar las características que los consumidores valoran más al seleccionar una motocicleta, como diseño, precio, tecnología y eficiencia energética.

2. Evaluar la Percepción de Motocicletas Eléctricas

Analizar la disposición de los consumidores a considerar motocicletas eléctricas, identificando factores que podrían influir en su aceptación o rechazo.

3. Identificar Marcas Más Reconocidas

Determinar las marcas de motocicletas más conocidas y preferidas en el mercado chileno, analizando su posición en la mente de los consumidores.

4. Estimar el Tamaño del Mercado

Cuantificar la población actual de propietarios de motocicletas y aquellos que tienen la intención de adquirir una en el próximo año.

5. Evaluar la Frecuencia y Motivos de Uso

Determinar cómo los consumidores utilizan sus motocicletas, la frecuencia de uso y los motivos principales, ya sea para transporte diario, recreación, deportes, entre otros.

6. Analizar la Importancia de la Sostenibilidad

Evaluar la importancia que los consumidores otorgan a la sostenibilidad y la amigabilidad con el medio ambiente al elegir una motocicleta.

7. Examinar la Percepción de las Regulaciones Gubernamentales

Investigar la opinión de los consumidores sobre las regulaciones gubernamentales actuales relacionadas con las motocicletas y cómo estas podrían influir en sus decisiones de compra.

8. Evaluar la Experiencia con el Servicio Postventa

Analizar las experiencias específicas de los consumidores con el servicio postventa de marcas particulares de motocicletas para comprender la calidad del servicio.

9. Determinar la Importancia de Características de Seguridad

Identificar qué características de seguridad son más relevantes para los consumidores al elegir una motocicleta, como frenos ABS, sistemas de control de tracción, etc.

10. Analizar el Impacto de la Infraestructura

Evaluar la percepción de los consumidores sobre el impacto que tendría el desarrollo de infraestructuras para motocicletas en su decisión de usar una motocicleta.

Tipo de Metodología

El estudio de mercado se realizará mediante una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los métodos cualitativos se utilizarán para comprender las necesidades y preferencias de los consumidores, así como las tendencias y oportunidades del mercado. Los métodos cuantitativos los utilizamos para estimar el tamaño y la estructura del mercado, así como para evaluar la competencia.

Tipo de muestreo

El muestreo se realizará mediante un muestreo aleatorio estratificado. El mercado de motos en Chile se dividirá en segmentos, como, por ejemplo, género, edad, región y nivel socioeconómico. Luego, se seleccionará una muestra aleatoria de consumidores dentro de cada segmento.

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra considerado para nuestra encuesta es de 300 personas.

Estimación de demanda

- TAM (*Total Addressable Market*)

Para determinar el TAM, nos basamos en el informe de ventas proporcionado por los Socios de

ANIM, el cual abarca un período de cuatro años, desde enero de 2020 hasta noviembre de 2023, con un total de 176.535 unidades vendidas. La siguiente gráfica representa la evolución de las ventas durante este período.

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|-------|--------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
| 2020 | 3.073 | 2.640 | 2.315 | 1.195 | 1.847 | 1.747 | 1.645 | 4.499 | 4.665 | 3.596 | 2.160 | 2.506 | 31.888 |
| 2021 | 3.556 | 4.405 | 4.964 | 4.329 | 4.720 | 4.695 | 6.243 | 5.382 | 5.992 | 6.137 | 7.121 | 7.213 | 64.757 |
| 2022 | 6.312 | 4.792 | 6.335 | 5.283 | 4.528 | 3.667 | 3.042 | 3.518 | 3.466 | 4.076 | 4.196 | 4.288 | 53.503 |
| 2023 | 4.194 | 2.500 | 2.931 | 2.101 | 2.111 | 1.671 | 1.781 | 2.343 | 2.084 | 2.397 | 2.274 | - | 26.387 |
| Total | 17.135 | 14.337 | 16.545 | 12.908 | 13.206 | 11.780 | 12.711 | 15.742 | 16.207 | 16.206 | 15.751 | 14.007 | 176.535 |

· *SAM (Serviceable Addressable Market)*

El cálculo del SAM se fundamenta en los datos recopilados de la encuesta realizada a una muestra de 300 personas, que incluye tanto a aquellos que actualmente poseen una motocicleta como a aquellos que planean adquirir una en el próximo año. Esta muestra representa el 69% del total (206 personas), dando como resultado un SAM de aproximadamente 121.809.

$$\text{SAM} = 176.535 \times 69\%$$

$$\text{SAM} = 176.535 \times 0.69$$

$$\text{SAM} \approx 121.809$$

· *SOM (Serviceable Obtainable Market)*

Para el cálculo del SOM, consideramos que el 37% de la muestra estaría interesado en adquirir una motocicleta con sello italiano. Este porcentaje se aplica al SAM para determinar cuántos de esos consumidores podrían ser obtenibles en términos de mercado. Así, el SOM se estima en alrededor de 45.069.

$$\text{SOM} = 121.809 \times 37\%$$

$$\text{SOM} = 121.809 \times 0.37$$

$$\text{SOM} \approx 45.069$$

Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para recopilar información son los siguientes:

- Encuestas: se realizaron encuestas para recopilar información sobre las necesidades y preferencias de los consumidores.
- Análisis de datos secundarios obtenidos desde la Asociación Nacional de Importadores de Motos (ANIM).

Resultados

Los resultados del estudio de mercado se utilizarán para evaluar la viabilidad de posicionar una nueva marca de motos en Chile. Las conclusiones obtenidas desde la encuesta realizada son las siguientes:

Tendencias del Mercado y Comportamientos de los Consumidores

· **Crecimiento del Mercado**

El 39% de los encuestados ya poseen una motocicleta, indicando una presencia significativa en el mercado actual.

- El 30% expresó su intención de adquirir una motocicleta en el próximo año, lo que sugiere un mercado en crecimiento.

Preferencias de Marca y Tipos de Motos

- Yamaha y Honda destacan como las marcas más populares, señalando la importancia de estas marcas en el mercado local.
- Las motos deportivas y de turismo son las más populares, indicando una diversidad de preferencias entre los consumidores.

Usos Versátiles de las Motos

- Las motocicletas son apreciadas tanto para el transporte diario como para la recreación y deportes, subrayando su versatilidad en diferentes situaciones de la vida cotidiana.

Motocicletas Eléctricas

Interés en Motocicletas Eléctricas

- El 63% de los encuestados muestra interés en motocicletas eléctricas, indicando una aceptación positiva de esta tecnología emergente.
- El 26% necesita más información, resaltando la necesidad de campañas informativas para fomentar la adopción de motocicletas eléctricas.

Percepción y Regulaciones

Cambio Positivo en la Percepción:

- Un 35% nota un cambio positivo en la percepción de las motocicletas como medio de transporte, lo que podría indicar una mayor aceptación social.
- La seguridad y las regulaciones gubernamentales se destacan como áreas clave para mejorar, sugiriendo la importancia de medidas adicionales para fortalecer la confianza del consumidor.

Eventos y Participación

Interés en Eventos de Motos

- El 40% muestra interés en eventos de motocicletas, lo que presenta oportunidades para la organización de actividades atractivas y la promoción de la cultura motociclista.
- El 55% destaca la importancia del desarrollo de infraestructuras, como estacionamientos especiales, indicando la relevancia de adecuadas comodidades para los propietarios de motocicletas.

Capítulo IV: Proyecto

Descripción del negocio

- Visión

Nuestra visión es consolidarnos como líderes indiscutibles en el mercado de motos de amplias cilindradas en Chile. Buscamos ser la elección preferida de los amantes de las motos, ofreciendo productos con sello italiano que destacan por su calidad, diseño innovador, seguridad y tecnología de vanguardia.

- Misión.

Nuestra misión es consagrarnos como la elección principal en movilidad para nuestros clientes, ofreciendo productos de la más alta calidad, una amplia gama de modelos, confiabilidad, eficiencia en rendimiento y un precio inigualable en comparación con otras alternativas del mercado.

- Valores.

- a. Transparencia:** En nuestro ingreso al mercado de motocicletas, la transparencia será un pilar fundamental. Nos esforzamos por ser reconocidos como una empresa que prioriza la comunicación directa, clara y transparente con nuestros clientes. Creemos firmemente que la confianza es la base esencial para cualquier relación comercial duradera.
- b. Puntualidad:** Comprometidos con la excelencia en el servicio, garantizamos la puntualidad en todas nuestras operaciones. Desde las entregas de pedidos hasta los horarios de atención al cliente, nos esforzamos por cumplir con los plazos establecidos. La confiabilidad en la puntualidad será un reflejo de nuestra dedicación a la satisfacción del cliente.
- c. Pasión:** El motor de nuestro proyecto es la "PASIÓN" por el mundo de las motocicletas y la innovación en dos ruedas. Compartimos y vivimos la misma pasión que une a nuestros clientes y entusiastas de las motos en todo el mundo. La libertad, independencia, pasión y adrenalina son valores que nos conectan con la comunidad de las dos ruedas, y esta conexión se refleja en cada aspecto de nuestro negocio.
- d. Calidad:** La calidad es un compromiso innegociable. Nos esforzamos por brindar productos y servicios de la más alta calidad, asegurando que cada motocicleta y cada interacción con nuestros clientes reflejan nuestro compromiso con la excelencia. Además, ofreceremos productos de calidad a precios competitivos, asegurando que la

satisfacción del cliente sea siempre la prioridad.

Descripción del producto/servicio

El posicionamiento de la nueva marca de motos italiana en Chile se centra en los siguientes aspectos clave:

- **Diferenciación a través de la calidad y el diseño:** La marca busca destacarse ofreciendo motos de alta calidad con tecnología y diseños únicos y modernos. Estos atributos diferenciadores buscan atraer a los consumidores que valoran características superiores y un estilo distintivo en sus motos.
- **Precios competitivos:** La estrategia se basa en ofrecer precios competitivos en comparación con otras marcas establecidas. Esto implica mantener costos eficientes y optimizar la cadena de suministro para lograr precios atractivos para los clientes, sin comprometer la calidad y las características distintivas de las motos.
- **Enfoque en la relación precio/calidad:** La estrategia se dirige a los consumidores que buscan una buena relación precio/calidad en su compra de motos. Al ofrecer motos de alta calidad a un precio competitivo, la marca busca atraer a aquellos que desean obtener un producto de calidad sin pagar un precio excesivo.
- **Marketing y promoción efectivos:** La estrategia incluye el desarrollo e implementación de estrategias de marketing y promoción efectivas para generar conciencia de marca, resaltar las características únicas de las motos y comunicar su valor a los clientes. Se utilizan diversos canales de comunicación y tácticas de marketing para llegar al mercado objetivo y establecer una presencia sólida en el mercado de motos en Chile.
- **Servicio al cliente de calidad:** La marca se enfoca en brindar un excelente servicio al cliente antes, durante y después de la venta. Esto implica ofrecer asesoramiento experto, soporte técnico, garantías sólidas y soluciones rápidas a los problemas que puedan surgir. Un servicio al cliente excepcional ayuda a generar satisfacción y lealtad, contribuyendo a la reputación positiva de la marca.

Objetivos estratégicos. General(es) y específico(s)

Objetivo General

Desarrollar la evaluación de posicionar en el mercado chileno la marca de motos MBP como una opción atractiva para los amantes de las motos, ofreciendo motos de alta calidad a precios competitivos. Implementando un enfoque que abarca desde la preventa, venta y servicios de post venta integral.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la Situación Actual: Esto implica evaluar y resaltar los atributos distintivos de la marca, tales como su calidad, diseño y tecnología. Además, se llevará a cabo un análisis de la competencia y del mercado para identificar oportunidades y desafíos que guiarán las estrategias a desarrollar.

Establecer Plan de Marketing: Se plantea desarrollar estrategias efectivas de difusión de la marca, enfocándose en resaltar sus atributos clave. Además, se establecerán precios competitivos que resulten atractivos para los clientes. La implementación de estrategias de marketing y ventas será clave para generar una demanda activa por las motos de la marca.

Definir Plan Operacional y de Recursos Humanos: Buscamos asegurar un servicio postventa de alta calidad que no solo satisfaga a los clientes, sino que también los motive a recomendar la marca. La generación de experiencias de compra y postventa memorables se convertirá en el pilar para construir una comunidad de clientes comprometidos. Además, se promoverá la interacción entre los clientes mediante el uso de redes sociales y eventos.

Evaluar el Plan Financiero: Esto implica determinar el tamaño del mercado potencial y la participación de mercado objetivo. Establecer metas y objetivos realistas para el proyecto es crucial, enfocando los esfuerzos en áreas críticas para el éxito. Finalmente, se desarrollará un plan de negocios detallado que incluirá los recursos necesarios y los resultados esperados, brindando una visión completa y sostenible del proyecto MBP.

1. Estrategia Empresariales

- Análisis interno.

- Aplicación del modelo de cadena de valor.

| | | | | |
|--|-------------------------------|--------------------------------|--|---|
| Infraestructura Gerencial de la Empresa 5% | | | | |
| Gerencia General, Área Comercial, Área de Operaciones, Área de Finanzas, Área Legal, Área RR.HH. | | | | |
| Gestión de Recursos Humanos 1% | | | | |
| : Selección y contratación | | | | |
| : Capacitación | | | | |
| : Evaluación de desempeño | | | | |
| Desarrollo de Tecnología 10% | | | | |
| : Plataforma de ventas | | | | |
| : Sistema de seguimiento | | | | |
| : Sistemas electrónicos | | | | |
| : Aplicación Móvil | | | | |
| Abastecimiento 15% | | | | |
| : Planificación | | | | |
| : Financiamiento | | | | |
| : Distribución | | | | |
| : Gestión proveedores | | | | |
| : Control de calidad | | | | |
| Logística Interna 5% | Operación 5% | Logística de Salida 10% | Comercial y Venta 15% | Servicios de Post-Venta 2% |
| Almacenamiento de motos y repuestos | Montaje y ensamblaje de motos | Procesamiento de pedidos | Desarrollo de estrategias | Red de servicio 100% operativa |
| Recepción de chasis de motos | Aduana | Entrega | Promoción y publicidad | Resolución de quejas, Call-Center |
| Stock | Testing | Gestión de inventario | Acuerdos comerciales y mantenimiento de relaciones | Asesoramiento técnico |
| Transporte marítimo | Gestión financiera y contable | Control de calidad | Análisis de mercado | Soporte al cliente, devoluciones y garantía |
| Trámite aduanero | | | Participación de eventos | |
| Transporte terrestre | | | | |

MARGEN 32%

5) Análisis situacional estratégico.

Herramienta de planeación estratégica FODA.

a. Fortalezas

- Transporte Económico: Debido al alto costo de la vida, es una excelente alternativa de transporte.
- Enfoque en la relación precio/calidad: La marca se enfoca en ofrecer una buena relación precio/calidad, lo que puede atraer a consumidores que buscan obtener un producto de calidad a un precio razonable.
- Fiscalización: facilitar entrega de documentación e implementos necesarios para el uso y correcto funcionamiento legal de las motos.

b. Oportunidades

- Creciente demanda de motos: Existe una demanda en crecimiento de motos en Chile debido a factores como el aumento del tráfico urbano y la necesidad de movilidad personal.
- Tendencia hacia productos innovadores: Los consumidores están buscando productos innovadores que les brinden una experiencia única y satisfactoria.
- Cambio hacia vehículos eléctricos: La creciente preocupación por el medio ambiente y la sostenibilidad ha generado un interés en los vehículos eléctricos, lo que podría ser una oportunidad para la marca si ofrece opciones en este segmento.
- Incumplimiento en normativas legales: Es más conveniente para los usuarios de las motos comprar una nueva moto, en vez de pagar las infracciones por faltas a las normativas de tránsito.

c. Debilidades

- Reconocimiento de marca limitado: Como una nueva marca en el mercado, puede enfrentar el desafío de establecer un reconocimiento de marca sólido y ganarse la confianza de los consumidores.
- Competencia establecida: La industria de motos en Chile cuenta con marcas establecidas y reconocidas, lo que puede dificultar la penetración en el mercado y competir con marcas consolidadas.
- Necesidad de construir una red de distribución: La marca necesitará establecer

una red de distribución efectiva y sólida para asegurar la disponibilidad de sus productos en puntos de venta estratégicos.

d. Amenazas

- Competencia intensa: La industria de motos en Chile es altamente competitiva, con la presencia de marcas bien establecidas. La competencia intensa puede dificultar el crecimiento y la captación de clientes.
- Fluctuaciones económicas: Las condiciones económicas adversas pueden afectar la demanda de motos y la capacidad de compra de los consumidores.
- Competir en precio puede afectar los márgenes de ganancia, por lo que es importante garantizar la eficiencia operativa y la optimización de costos.
- Costo de la vida, presión en los precios, poder adquisitivo y económico, incertidumbre del factor político.

Ventaja(s) competitiva(s) tangibles e intangibles

La ventaja competitiva seleccionada para el modelo de negocio de la nueva marca de motos en Chile se basa en ofrecer una combinación de alta calidad y precio competitivo en comparación con los competidores. Esta estrategia busca atraer a clientes que valoran una buena relación precio/calidad en su compra de una moto.

La marca de motos italiana se diferencia al ofrecer una calidad superior respaldada por la tecnología italiana, diseños únicos y modernos, e innovación. Al mismo tiempo, busca mantener un precio competitivo en comparación con otras marcas establecidas en el mercado chileno.

Al enfocarse en ofrecer una alta calidad a un precio atractivo, la nueva marca italiana busca posicionarse como una opción atractiva para los clientes que desean una moto con características superiores sin tener que pagar un precio excesivo. Esta estrategia busca captar a un segmento de mercado específico que valora la relación precio/calidad y que podría elegir la nueva marca italiana en lugar de otras opciones disponibles en el mercado de motos en Chile.

Es importante destacar que la ventaja competitiva seleccionada no se limita solo a la combinación de calidad y precio. También se pueden incluir otros elementos distintivos, como la tecnología italiana y los diseños únicos y modernos, para fortalecer la diferenciación de la marca y su posición competitiva en el mercado de motos en Chile.

Fuentes de Ventaja competitiva

En el modelo de negocio de insertar y posicionar una nueva marca de motos en Chile, existen varias fuentes de ventaja competitiva que pueden contribuir al éxito de la marca. Estas fuentes incluyen:

- **Innovación tecnológica:** El uso de tecnología puede proporcionar características y funcionalidades únicas que no se encuentran en otras marcas, lo que crea una ventaja competitiva al ofrecer una experiencia de conducción superior, mayor eficiencia o características innovadoras.
- **Diseños únicos y modernos:** La creación de diseños atractivos, estilizados y modernos puede diferenciar la marca de motos y ayudarla a destacarse en un mercado competitivo.
- **Calidad superior:** Si la nueva marca de motos puede ofrecer una calidad superior en comparación con los competidores, esto puede ser una fuente de ventaja competitiva. La calidad puede manifestarse en materiales de alta calidad, acabados refinados y una fabricación precisa que garantice un producto duradero y confiable.
- **Precio competitivo:** Ofrecer un precio competitivo en relación con la calidad y las características de las motos puede atraer a los clientes que buscan una buena relación precio/calidad en su compra.
- **Estrategia de marketing y posicionamiento:** Una estrategia de marketing sólida y efectiva que comunique los valores únicos de la marca, resalte las características distintivas de las motos y llegue al mercado objetivo de manera efectiva puede generar conciencia de marca y atraer a los clientes.
- **Servicio al cliente excepcional:** Brindar un servicio al cliente excepcional, tanto antes como después de la venta, puede generar lealtad y recomendaciones positivas de boca en boca. Esto se logra al proporcionar asesoramiento experto, soporte técnico y soluciones rápidas a los problemas de los clientes.

Estas fuentes de ventaja competitiva pueden ayudar a la nueva marca de motos italiana a diferenciarse de los competidores y lograr un posicionamiento exitoso en el mercado chileno. Es importante identificar y aprovechar estas fuentes de ventaja competitiva para establecer una posición sólida en la industria de motos en Chile.

Estrategia competitiva en la industria

La estrategia competitiva de la nueva marca de motos italiana en Chile se centra en los siguientes aspectos clave:

- **Diferenciación a través de la calidad y el diseño:** La marca busca destacarse ofreciendo motos de alta calidad con tecnología y diseños únicos y modernos. Estos atributos diferenciadores buscan atraer a los consumidores que valoran características superiores y un estilo distintivo en sus motos.
- **Precios competitivos:** La estrategia se basa en ofrecer precios competitivos en comparación con otras marcas establecidas. Esto implica mantener costos eficientes y optimizar la cadena de suministro para lograr precios atractivos para los clientes, sin comprometer la calidad y las características distintivas de las motos.
- **Enfoque en la relación precio/calidad:** La estrategia se dirige a los consumidores que buscan una buena relación precio/calidad en su compra de motos. Al ofrecer motos de alta calidad a un precio competitivo, la marca busca atraer a aquellos que desean obtener un producto de calidad sin pagar un precio excesivo.
- **Marketing y promoción efectivos:** La estrategia incluye el desarrollo e implementación de estrategias de marketing y promoción efectivas para generar conciencia de marca, resaltar las características únicas de las motos y comunicar su valor a los clientes. Se utilizan diversos canales de comunicación y tácticas de marketing para llegar al mercado objetivo y establecer una presencia sólida en el mercado de motos en Chile.
- **Servicio al cliente de calidad:** La marca se enfoca en brindar un excelente servicio al cliente antes, durante y después de la venta. Esto implica ofrecer asesoramiento experto, soporte técnico, garantías sólidas y soluciones rápidas a los problemas que puedan surgir. Un servicio al cliente excepcional ayuda a generar satisfacción y lealtad, contribuyendo a la reputación positiva de la marca.

Propuesta del modelo CANVAS para el modelo de negocio

a. Socios Claves

- Proveedor de la marca a representar: MBP
- Proveedores de accesorios: MBP
- Proveedores de servicio logístico y de transporte: MBP
- Proveedores de Servicio de Publicidad y Marketing: MBP
- Proveedores de Servicio Técnico certificados: Asociados regionales de MBP
- Instituciones Financieras: *Amicar, Forum, Autofacil, Tanner*, y bancos que faciliten la compra con tarjetas de crédito o crédito directo.
- Alianzas estratégicas con empresas afines: Estos socios se pueden establecer con empresas que utilicen motos a diario para realizar sus operaciones diarias, permitiendo ampliar el alcance y las ventas.

b. Actividades Claves

- Gestión de inventarios, para ofrecer una amplia variedad de motos con diferentes características y precios.
- Establecer y mantener relaciones sólidas con proveedores y el fabricante.
- Establecer y gestionar canales de distribución para llegar a los segmentos de clientes definidos.
- Establecer y gestionar una cadena de suministro eficiente para garantizar la entrega oportuna y un servicio de postventa efectivo.
- Capacitación del personal en la entrega de la información y características de cada moto, para así entregar una experiencia de venta y postventa excepcional para los clientes.
- Crear estrategias de marketing para aumentar la notoriedad de la marca y atraer a clientes.

c. Recursos Claves

- Recursos físicos

El principal recurso para poder desarrollar la principal actividad de la empresa que es poner en marcha la venta de nuestras motos, para esto se debe tener los puntos de venta, inventario y los lugares físicos para la entrega de servicios de post venta como los talleres o servicios técnicos y de repuestos.

- **Recurso financiero**

Este recurso es clave para mantener el stock de las motos, financiar los costos de importación, generar y mantener los puntos de venta y post venta, y desarrollar estrategias de marketing. Este recurso también es importante para entregar programas de financiamiento y crédito para los clientes, permitiendo mayor accesibilidad para los clientes.

- **Recursos humanos**

Es necesario contar con personal capacitado para la venta de las motos, la atención a los clientes (pre y post venta), personal para la entrega de la red de servicios de mantención, reparación, con la calidad que queremos brindar, una atención excepcional. Estas capacitaciones deben incluir información no solo para la venta de las motos, sino conocimiento técnico de ellas.

- **Recursos intelectuales**

Esto incluye el uso de la marca en Chile, los diseños que se van a comercializar, las tecnologías que utilizan las motos, tanto para su uso como en su fabricación, considerar las patentes necesarias para poder operar en Chile con la marca.

- **Alianzas estratégicas**

Para poder aumentar la notoriedad de la marca, necesitamos generar vínculos con otras empresas o marcas, esto podría incluir asociaciones con la Asociación Nacional de Importadores de Motocicletas (ANIM), eventos de motos, patrocinios, entre otras alianzas que se podrían generar.

d. Propuesta de Valor

La propuesta de valor en este proyecto se enfoca en ofrecer motos de alta calidad a precios competitivos en el mercado chileno.

Los factores fundamentales de la propuesta de valor para este proyecto son:

- **La Moto**

BMP, es una marca de origen italiano, fundada en 2022 por *Keeway motor Group*. Se trabaja directamente con colaboradores del Centro de I+D del grupo *Keeway* en Barcelona, así como parte del equipo remoto en toda Europa. La herencia italiana aporta diseño para todas las motos que desarrolla MBP, manteniéndose firme con sus raíces.

Las principales características de MBP son: diseños innovadores y sello italiano, materiales de alta calidad y con tecnología de punta.

Las motos incorporan tecnología IOT con un sistema de geolocalización (GPS) y con su propia conexión a internet, cuenta con MBP *connect* que ofrece seguridad y conducción, la aplicación se actualiza y registra automáticamente las rutas sin necesidad de una conexión a Bluetooth.

La cilindrada de la marca se concentra en los 125cc. 500cc. 650cc. y los 1000cc, y sus diseños son:

Scooter.



SC125LX



SC125RE



C125



SC300

Roadsters:



NR125



NR125X



F125



M502N

Aventura:



T125



T125X



T1002V

Cruisers:



C650V



C1002V

· El Servicio

El segundo pilar fundamental de la propuesta de valor es entregar el mejor servicio de venta y post venta del mercado.

Para lo anterior, se propone generar una red de servicios con gestión independiente con altos estándares, la red consiste en tener servicios disponibles para los clientes, estos son: Servicio técnico, stock de repuestos.

Agregar valor a la experiencia de compra al ofrecer la oportunidad de probar diferentes modelos y la posición que se requiere para su uso, esto ayuda a los clientes en la toma de decisión de compra, que sea informada sobre la que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias, educando a los clientes sobre las características y beneficios de cada moto.

- Ambiente y servicios digitales

Como tercera propuesta de valor tenemos el ambiente y los servicios de redes digitales, donde no solo se busca vender motos, sino también fomentar la interacción y el compromiso entre la comunidad de los amantes de las motos y la marca, ofreciendo actividades y eventos que permitan a nuestros clientes conectarse entre sí y compartir su pasión por las motos.

Además, en la tienda tendremos un espacio destinado a realizar transmisiones en vivo, con acceso a los eventos digitales, que permite generar el contacto con otros amantes de las motos y así compartir información y experiencias.

Ofrecer la experiencia de pruebas de conducción para que los clientes puedan experimentar la sensación de manejar una moto antes de comprarla.

- Precio

Finalmente, ofrecemos motos con un precio más competitivo, entre 20% y 40% más económicas que las motos del mercado, y así los clientes podrán adquirir una moto de alta calidad a un precio competitivo, siendo una propuesta atractiva para los clientes que buscan una moto de calidad pero que cuentan con un presupuesto limitado. Además, se ofrecerán programa de beneficios, bonificaciones, descuentos o cualquier otro incentivo financiero a los clientes, que ayuden o fomenten la compra de las motos, sin afectar la calidad del producto ni comprometer la satisfacción del cliente. Es fundamental mantener un equilibrio entre el precio atractivo y los altos estándares de calidad para construir y fortalecer la reputación de la marca a largo plazo.

e. Relación con los clientes

La relación con los clientes parte desde el primer contacto que se genera, nos adaptamos en la relación con nuestros clientes para satisfacer sus necesidades y preferencias.

Nuestros clientes buscan una moto de calidad, que ofrezca un servicio de venta y post venta integral y personalizado, para los que ofreceremos un servicio cercano por parte de nuestros vendedores y de los que son parte de nuestra red de servicios.

También, contamos con la característica de vender motos con precios competitivos, los que posiblemente podrán ser adquiridos por plataformas digitales, donde esperarán que la entrega sea

rápida y conveniente, pero permaneceremos presentes para resolver sus requerimientos para generar una compra inteligente, con motos que cumplan con sus requerimientos.

Además, queremos generar una comunidad virtual a través de redes sociales, personal y grupal en tienda física, donde estaremos presente para cumplir con sus requerimientos, a través de espacios creados para ellos.

f. Canales

Tiendas propias: Para los clientes que deseen ver y probar la moto antes de comprar, además de los que buscan servicio postventa, asegurándose de que el cliente esté satisfecho con su compra y brindándole soporte en caso de cualquier problema.

- Venta en línea: Puedes comprar motos nuevas a través de plataformas en línea como la página web de la tienda. Estas plataformas te permiten comparar precios y modelos, y contactar directamente con el vendedor.
- Ventas privadas: Puedes encontrar anuncios de motos a la venta en periódicos locales o redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok, Marketplace o grupos especializados en la venta de motos.

g. Segmento de clientes.

Nuestros clientes, quienes son los consumidores finales son los que desean adquirir una moto de alta calidad a un precio competitivo en el mercado chileno. Los más importantes son aquellos que buscan una moto con características únicas, diseño moderno y tecnología de última generación, y que además valoran un buen servicio postventa y una marca con buena reputación. En cuanto a la segmentación del mercado, nuestro enfoque inicial será en un nicho de mercado que valora la calidad y el diseño de las motos, pero posteriormente esperamos ampliar nuestra base de clientes a un mercado más diversificado.

h. Estructura de costos

Los principales costos de la empresa son los que tiene relación a la adquisición de las motos, la importación y los aranceles que se asumen para esto. Además, los costos asociados al arriendo de los locales comerciales que van a estar instalados en zonas estratégicas, la gestión de los servicios técnicos relacionado con las certificaciones que se deben realizar para la excelencia en el servicio, los costos de marketing y publicidad para posicionar la marca en el mercado de las moto en Chile y por último, los costos asociados al personal de atención al cliente para la gestión del punto de venta

y postventa, los que deben contar con conocimientos técnicos y generar una experiencia de compra positiva a los clientes.

i. Fuente de ingresos

Los ingresos de la empresa provienen de la venta de motos, de sus accesorios, repuestos y servicio de post venta.

La venta de motos se generará por medio de efectivo, crédito bancario o por financiamiento automotriz, la ventaja de estos pagos es que para la empresa genera liquidez rápidamente y generan mayores posibilidades de venta, al aumentar la posibilidad de venta del negocio.

Ingresos por los servicios de post venta que brindan los servicios técnicos certificados y de los accesorios que se van a ofrecer en la tienda física y por internet, que son pagos realizados en efectivo y con todo medio de pago (pago con tarjetas de débito y crédito).

Definición del target / Segmento objetivo.

Público objetivo

Demográfico:

- Edad:

Hombres y mujeres en el rango de edad de 25 a 50 años.

- Nivel de Ingresos:

Individuos con ingresos medios-altos.

Características Psicográficas

- Intereses

Personas interesadas en la movilidad urbana y que ven en las motocicletas una solución atractiva para sus desplazamientos en entornos urbanos.

- Valores

Aquellos que valoran la calidad, el diseño y el precio en sus elecciones de productos y servicios.

Plan de marketing

a. Producto

Como se menciona en la Propuesta de Valor, mencionamos 3 pilares fundamentales: tenemos la moto, el servicio y ambiente y servicios digitales.

Las motos de MBP se encuentran descritas en la Propuesta de valor.

Las motos MBP se caracterizan por su diseño innovador, materiales de alta calidad y tecnología de punta. La tecnología IOT de MBP incluye un sistema de geolocalización (GPS) y una conexión a internet propia. La aplicación MBP connect ofrece seguridad y conducción, y se actualiza y registra automáticamente las rutas. MBP ofrece motos de 125cc, 500cc, 650cc y 1000cc.

El servicio

MBP se compromete a brindar el mejor servicio de venta y post venta del mercado. Para ello, cuenta con una red de servicios independiente con altos estándares, que ofrece los siguientes servicios:

- Servicio técnico: MBP cuenta con un servicio técnico altamente capacitado y equipado para atender cualquier necesidad de sus clientes.
- Stock de repuestos: MBP cuenta con un stock de repuestos suficiente para atender cualquier necesidad de sus clientes.

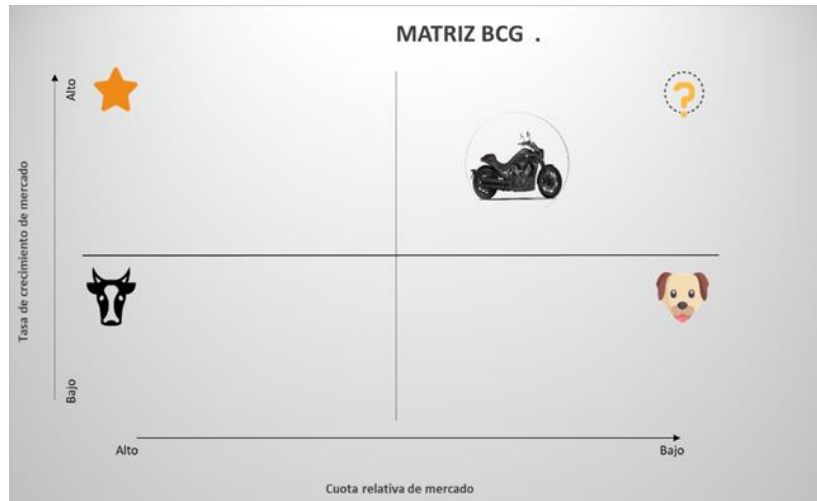
Además, MBP agrega valor a la experiencia de compra al ofrecer la oportunidad de probar diferentes modelos y la posición que se requiere para su uso. Esto ayuda a los clientes a tomar una decisión de compra informada.

Ambiente y Servicios Digitales

MBP busca crear una comunidad de amantes de las motos que se sientan conectados entre sí y con la marca. Las actividades y eventos, y las transmisiones en vivo ofrecen a los clientes las oportunidades de conexión, información y educación que necesitan para disfrutar de la experiencia de las motos.

Matriz BCG

Definimos que nuestro producto se encuentra en el cuadrante de Producto Interrogante, lo que significa que tenemos un producto con baja cuota de participación de mercado en un mercado en crecimiento.



Ciclo de vida



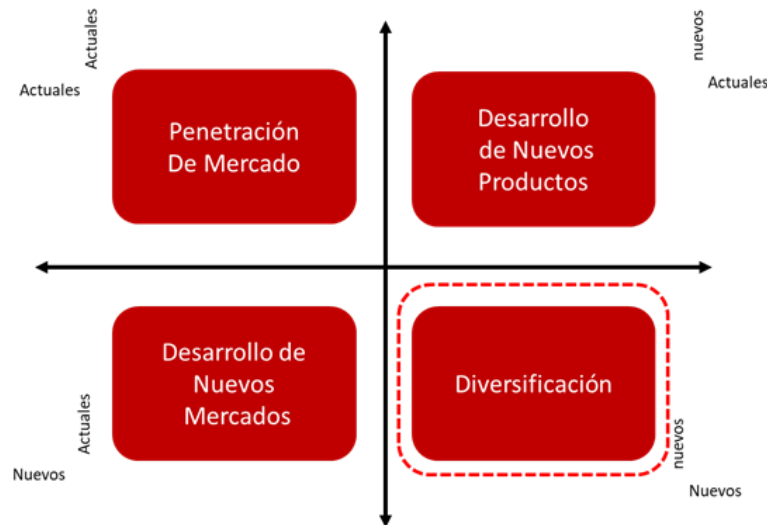
Análisis Ciclo de vida

Al ser una marca desconocida en el mercado, pero con un producto con potencial, se debería invertir en marketing y publicidad para potenciar la notoriedad de la marca y generar la atracción de nuevos clientes potenciales, para que el producto tenga crecimiento y logre éxito en el mercado.

Matriz Ansoff

Definimos que nuestro producto se encuentra en el cuadrante de Diversificación, al explotar un nuevo mercado con un nuevo producto, la empresa está buscando expandirse a consumidores no

explotados con nuevos recursos, en este caso, con un nuevo producto que no está relacionado con los productos actuales que importa y comercializa.



Análisis de la Matriz Ansoff

Como inversión el riesgo es alto porque se está diversificando en un mercado que no conocemos, importando y comercializando un producto que no se maneja y que está en un momento de inserción en el mercado, por lo tanto, el riesgo es alto para cualquier inversionista que, además, esperaría un alto retorno con tal de diversificar la empresa.

b. Precio

En términos de estrategia de marketing, nuestra propuesta se centra en ofrecer motocicletas de alta calidad a precios altamente competitivos, destacando descuentos significativos que oscilan entre el 20% y el 40% en comparación con otras opciones en el mercado. Esta estrategia tiene como objetivo atraer a clientes que buscan calidad, pero cuentan con presupuestos limitados.

La clave reside en posicionar nuestra marca como la elección inteligente para aquellos que desean una moto de calidad sin comprometer sus finanzas. La comunicación se centrará en resaltar la relación calidad-precio, destacando las características innovadoras, materiales de alta calidad y tecnología avanzada de nuestras motocicletas, subrayando al mismo tiempo los precios más accesibles.

Además, se implementarán programas de beneficios, bonificaciones y descuentos para incentivar la

compra, proporcionando un valor adicional a los clientes. Estos programas se diseñarán de manera estratégica para no afectar la rentabilidad del negocio, pero sí para hacer que la adquisición de nuestras motocicletas sea aún más atractiva.

c. Plaza

Las instalaciones de nuestra tienda física estarán estratégicamente ubicadas en un parque automotriz en la comuna de Pudahuel, un área dedicada a la venta de vehículos y motocicletas. El espacio, que será arrendado, contará con un showroom y taller integrados, con la intención de proporcionar una experiencia integral a nuestros clientes.

El showroom será lo suficientemente amplio para albergar tanto el punto de venta como los productos asociados. Buscamos crear un ambiente agradable que facilite el proceso de compra, brindando a los clientes un espacio cómodo y atractivo donde puedan explorar y evaluar nuestras motocicletas.

La ubicación estratégica de nuestro taller, junto al punto de venta, tiene como objetivo permitir a los clientes visitarlo fácilmente. Esto proporcionará una mayor transparencia sobre nuestros servicios de mantenimiento y reparación, generando confianza y aumentando las oportunidades de compra. La proximidad física entre el punto de venta y el taller refuerza nuestra dedicación a la calidad y el servicio integral.

d. Promoción

Afrontar de manera efectiva el desafío de posicionar correctamente las marcas MBP, tanto en términos de visibilidad de la marca como en la generación de oportunidades de compra de la marca, es esencial para alcanzar los objetivos de venta y la rentabilidad del proyecto. La estrategia de marketing estará enfocada en dar a conocer las características distintivas de MBP mediante diversas plataformas y eventos que conecten con el público objetivo.

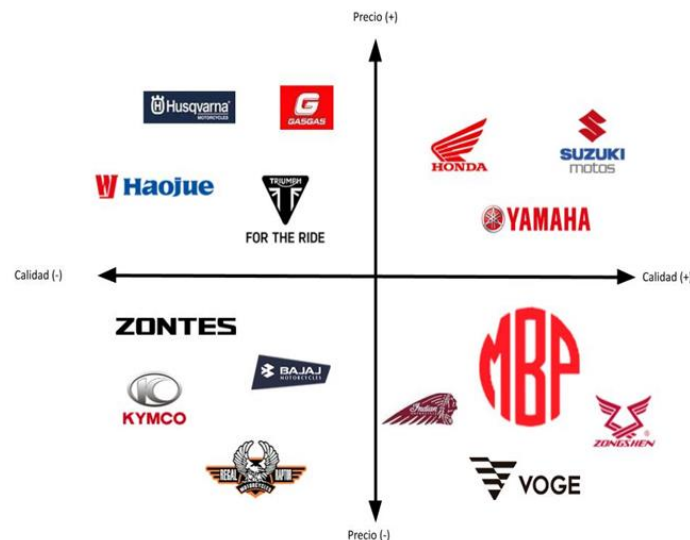
Para lograr esto, se implementará una sólida presencia en redes sociales, utilizando plataformas como Facebook e Instagram, así como un sitio web propio para ampliar el alcance y facilitar la interacción con la audiencia. Eventos exclusivos de la marca MBP, incluyendo showroom brindando una experiencia dirigida al público objetivo, fortaleciendo así el reconocimiento de la marca.

La participación en eventos específicos para el público objetivo, tales como exhibiciones y ferias, se complementará con auspicios y alianzas estratégicas con otras marcas afines. La estrategia de precios, especialmente en el caso de MBP, se basará en un enfoque de margen, aprovechando la singularidad de los productos.

Es fundamental realizar estudios de posicionamiento de marca anualmente para evaluar los avances y ajustar la estrategia en consecuencia, capitalizando las fortalezas y abordando las debilidades. Para el lanzamiento de las marcas MBP, se planificará un evento de inauguración en el showroom, con invitados y personalidades que contribuyan al posicionamiento en redes sociales. Un plan de medios que tenga presencia en las principales páginas web, medios escritos, online, dirigido al público objetivo, complementando las actividades promocionales.

Matriz de Posicionamiento

Nuestra marca se ubica en el cuadrante inferior derecho, nos enfocamos en entregar una alta calidad con un precio competitivo en comparación a nuestros competidores, lo que podría ser una ventaja competitiva, ya que buscamos atraer a clientes que buscan una buena relación precio/calidad en la compra final.



Indicadores clave de rendimiento (KPIs) para la gestión de marketing en redes sociales

Los KPIs son indicadores que permiten medir el rendimiento de una estrategia o táctica. En el caso del marketing en redes sociales, los KPIs son fundamentales para evaluar el éxito o fracaso de nuestras acciones.

Categorías de KPIs

Los KPIs de marketing en redes sociales se pueden clasificar en tres categorías principales:

- KPIs de gestión y comunidad: Estos KPIs miden el alcance y la participación de la audiencia.
- KPIs de interacción y alcance: Estos KPIs miden la reacción de los usuarios a nuestro contenido.
- KPIs de conversión y resultado: Estos KPIs miden el impacto de nuestras acciones en los objetivos comerciales.

KPIs de gestión y comunidad

- Cumplimiento en la periodicidad de publicación: Este KPI mide la consistencia en la frecuencia de publicación en cada plataforma de redes sociales.
- Tamaño de la comunidad: Este KPI mide el crecimiento de la audiencia en cada red social.

KPIs de interacción y alcance

- Me gusta promedio por publicación: Este KPI mide la respuesta emocional de los usuarios a nuestro contenido.
- Compartidos promedios por publicación: Este KPI mide la proporción de usuarios que comparten nuestro contenido.
- Comentarios promedio por publicación: Este KPI mide la interacción más profunda de los usuarios con nuestro contenido.
- Usuarios alcanzados promedio por publicación: Este KPI mide la cantidad de personas que visualizan nuestro contenido.
- Porcentaje de engagement: Este KPI mide el nivel de interacción con nuestro contenido en general.

KPIs de conversión y resultado

- Porcentaje de conversión: Este KPI mide el porcentaje de usuarios que realizan una acción deseada, como visitar un sitio web o realizar una compra.

- CPL (Costo por Lead): Este KPI mide el costo por cada cliente potencial generado a través de las redes sociales.
- CPA (Costo por Adquisición): Este KPI mide el costo por cada cliente adquirido a través de las redes sociales.
- ROI (Retorno de la inversión): Este KPI mide la rentabilidad de las acciones de marketing en redes sociales.

Presupuesto de marketing

| PUBLICIDAD | ene-24 | feb-24 | mar-24 | abr-24 | may-24 | jun-24 | jul-24 | ago-24 | sept-24 | oct-24 | nov-24 | dic-24 | Total |
|------------|--------|--------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 2.357.395 | 1.974.202 | 2.351.597 | 4.978.810 | 6.541.659 | 6.790.528 | 8.667.736 | 9.442.084 | 43.104.010 |

Capítulo VI: Plan de operaciones

Plan de Operaciones

Inventarios

La adquisición de motocicletas debe regirse por una sólida política de gestión de inventarios, siendo esencial mantener un equilibrio que optimice los requisitos de capital de trabajo y el flujo de efectivo. En este contexto, se ha establecido como directriz mantener un inventario equivalente a 90 días, lo cual se determina considerando el promedio de ventas de los últimos tres meses, abarcando el mes actual y los dos meses siguientes.

Es crucial que la composición de este inventario refleje de manera coherente el mix de ventas, garantizando una alineación estratégica con las preferencias y demandas del mercado.

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|--------------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|
| Objetivo de venta | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 34 | 39 | 48 | 61 | 70 | 252 |
| Inventario mensual | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 40 | 50 | 50 | 70 | 79 | 389 |

Mapa de procesos de la empresa

El mapa de procesos es una herramienta que nos permite visualizar la secuencia de los procesos clave de una empresa. En el caso de una empresa de motos, el mapa de procesos podría ser el siguiente:

- a. Gestión de compra y Abastecimiento
- b. Logística y Distribución
- c. Marketing y Ventas
- d. Servicio postventa

Este mapa de procesos muestra que los procesos de abastecimiento y distribución están interrelacionados. El proceso de abastecimiento proporciona los componentes y materiales, que luego son distribuidos a los clientes.

Estrategias

Las estrategias para implementar un plan de operaciones exitoso para insertar una nueva marca de motos en Chile incluyen las siguientes:

- Desarrollar una red de proveedores confiables: la empresa debe desarrollar una red de proveedores confiables que puedan proporcionar los componentes y materiales necesarios para fabricar motos de alta calidad.
- Invertir en tecnología e innovación: la empresa debe invertir en tecnología e innovación para mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos operativos.
- Establecer estándares de calidad: la empresa debe establecer estándares de calidad claros y estrictos para garantizar que las motos cumplan con las expectativas de los clientes.
- Desarrollar un programa de capacitación para los empleados: la empresa debe desarrollar un programa de capacitación para los empleados para garantizar que tengan las habilidades y el conocimiento necesarios para realizar sus tareas de manera eficiente y efectiva.

Medición del éxito

El éxito del plan de operaciones debe medirse a través de indicadores clave de rendimiento (KPI). Algunos KPI relevantes para una empresa de motos incluyen los siguientes:

- Satisfacción del cliente: medir el grado de satisfacción de los clientes con los productos y servicios de la empresa.
- Calidad: medir la calidad de los productos y servicios de la empresa.
- Eficiencia: medir la eficiencia de los procesos operativos de la empresa.
- Costos: medir los costos operativos de la empresa.

Actividades de implementación (Carta Gantt)

Carta Gantt para la implementación de una nueva marca de motos en Chile

a. Requisitos legales

- Registro de la marca ante el INAPI: 3 meses
- Obtención de la autorización de importación del Servicio Nacional de Aduanas: 2 meses

- Registro de la empresa ante el SII: 1 mes
- Obtención de la autorización de funcionamiento del municipio correspondiente: 1 mes
- Inscripción en el Registro de Vehículos Motorizados: 1 mes

b. Estrategia de marketing y ventas

- Estudio de mercado: 2 meses
- Desarrollo de la estrategia de marketing y ventas: 3 meses
- Implementación de la estrategia de marketing y ventas: 6 meses

c. Posicionamiento de la marca

- Análisis de la competencia: 2 meses
- Desarrollo de la estrategia de posicionamiento de la marca: 3 meses
- Implementación de la estrategia de posicionamiento de la marca: 6 meses

d. Aseguramiento de la calidad

- Desarrollo de la política de calidad: 1 mes
- Desarrollo del plan de calidad: 2 meses
- Implementación del sistema de gestión de calidad: 6 meses

e. Gestión de recursos humanos

- Reclutamiento y selección de personal: 2 meses
- Inducción y capacitación del personal: 3 meses

f. Gestión financiera

- Estimación de los costes de inversión: 1 mes
- Estimación de los ingresos esperados: 2 meses
- Estimación del punto de equilibrio: 3 meses

g. Gestión de riesgos

- Identificación de los riesgos: 1 mes
- Evaluación de los riesgos: 2 meses
- Plan de gestión de riesgos: 3 meses

Recursos

Para la implementación de este plan de acción, se requieren los siguientes recursos:

Recursos humanos: personal con experiencia en el sector de la automoción.

- Recursos financieros: inversión inicial para cubrir los costes de los requisitos legales, la estrategia de marketing y ventas, el posicionamiento de la marca, el aseguramiento de la calidad, la gestión de recursos humanos y la gestión financiera.
- Competencia: la marca se enfrentará a la competencia de marcas establecidas en el mercado.
- Desabastecimiento: la marca podría enfrentar problemas de desabastecimiento si no tiene una cadena de suministro eficiente.

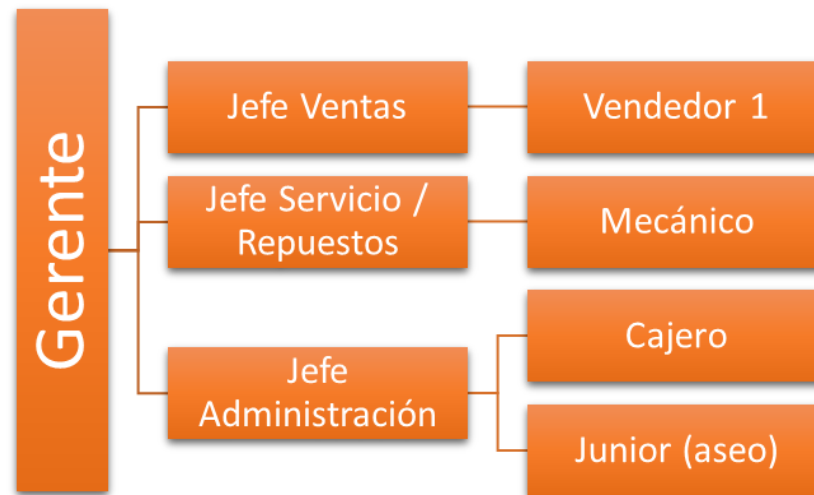
Estos riesgos deben ser identificados y mitigados para minimizar su impacto en el éxito de la implementación.

Presupuesto de operaciones

| | | | | | |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| (Remuneraciones Indirectas) | 161.940.000 | 178.134.000 | 195.947.400 | 215.542.140 | 237.096.354 |
| (Promoción o publicidad) | 17.834.682 | 18.904.763 | 12.855.239 | 13.112.344 | 15.734.813 |
| (Gastos generales) | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 |
| (IMPLEMENTACIÓN) | 65.880.000 | | | | |
| (Arriendo) | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 |
| (Depreciación) | - | - | - | - | - |
| TOTAL, COSTOS OPERACIONALES | 253.694.682 | 205.078.763 | 216.842.639 | 236.694.484 | 260.871.167 |

Capítulo VII: Plan de recursos humanos

Estructura organizacional de la empresa



Estructura legal de la empresa

Para insertar una nueva marca de motos en Chile, es necesario realizar los siguientes pasos:

1. Registro de la marca

El primer paso es registrar la marca ante el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI). El registro de la marca otorga a su titular el derecho exclusivo de usarla en todo el territorio chileno.

Para registrar una marca, se debe presentar una solicitud ante el INAPI, acompañada de los siguientes documentos:

- Formulario de solicitud de registro de marca
- Certificado de antecedentes comerciales
- Poder, si el solicitante es una persona jurídica
- Copia del título de propiedad de la marca, si procede

El INAPI revisará la solicitud y, si es aprobada, otorgará el registro de la marca por un período de 10 años.

2. Obtención de la autorización de importación

Para importar motos a Chile, es necesario obtener la autorización de importación del Servicio Nacional de Aduanas. La autorización de importación se otorga a las empresas que cumplan con los requisitos establecidos por la legislación chilena.

Los requisitos para obtener la autorización de importación de motocicletas son los siguientes:

- Presentar una solicitud ante el Servicio Nacional de Aduanas
- Adjuntar el certificado de origen de las motocicletas
- Adjuntar el certificado de conformidad de las motocicletas
- Adjuntar el certificado de seguro de las motocicletas

3. Registro de la empresa

Para comercializar motos en Chile, es necesario registrar la empresa ante el Servicio de Impuestos Internos (SII). El registro de la empresa otorga a su titular la autorización para emitir facturas y boletas.

Para registrar una empresa, se debe presentar una solicitud ante el SII, acompañada de los siguientes documentos:

- Formulario de solicitud de registro de empresa
- Certificado de antecedentes comerciales
- Poder, si el solicitante es una persona jurídica
- Copia del título de propiedad del domicilio comercial, si procede

4. Obtención de la autorización de funcionamiento

Para operar un negocio de venta de motos en Chile, es necesario obtener la autorización de funcionamiento del municipio correspondiente. La autorización de funcionamiento se otorga a las empresas que cumplan con los requisitos establecidos por la legislación municipal.

Los requisitos para obtener la autorización de funcionamiento de un negocio de venta de motocicletas son los siguientes:

- Presentar una solicitud ante el municipio correspondiente
- Adjuntar el certificado de recepción final del local comercial
- Adjuntar el certificado de planos de instalaciones sanitarias
- Adjuntar el certificado de planos de instalaciones eléctricas
- Adjuntar el certificado de plano de evacuación

5. Inscripción en el Registro de Vehículos Motorizados

Para registrar las motocicletas en Chile, es necesario inscribirlas en el Registro de Vehículos Motorizados del Servicio de Registro Civil e Identificación. La inscripción en el Registro de Vehículos Motorizados es obligatoria para todas las motos que circulen por el territorio chileno.

Para inscribir una moto en el Registro de Vehículos Motorizados, se debe presentar una solicitud ante el Servicio de Registro Civil e Identificación, acompañada de los siguientes documentos:

- Formulario de solicitud de inscripción de vehículo motorizado
- Certificado de propiedad de la motocicleta
- Certificado de homologación de la motocicleta
- Certificado de seguro obligatorio de la motocicleta

Perfiles de cargo

a. Perfil del Gerente General

Objetivo del perfil: Planificar, dirigir y gestionar la empresa, con el objetivo de alcanzar los objetivos de esta, en el mercado chileno.

Funciones:

- Planificar la estrategia comercial, de marketing y de producto de la empresa, para posicionarse en el mercado chileno.
- Dirigir y gestionar las operaciones de la empresa, para garantizar su eficiencia y rentabilidad.
- Gestionar las relaciones con los clientes, proveedores y *stakeholders* de la empresa.
- Representar a la empresa ante la sociedad.

Requisitos:

- Título profesional en ingeniería comercial, marketing o administración de empresas.
- Experiencia mínima de 5 años en cargos de dirección en empresas del sector de la automoción.
- Conocimiento del mercado chileno de la motocicleta.
- Habilidades de liderazgo, comunicación y negociación.

b. Perfil del jefe de Ventas

Objetivo del perfil: Dirigir y gestionar la fuerza de ventas de la empresa, para alcanzar los objetivos de ventas establecidos.

Funciones:

- Definir e implementar la estrategia de ventas de la empresa.
- Dirigir y motivar al equipo de ventas.
- Supervisar el cumplimiento de los objetivos de ventas.
- Desarrollar nuevos canales de venta.

Requisitos:

- Título profesional en ingeniería comercial, marketing o administración de empresas.
- Experiencia mínima de 3 años en cargos de ventas o marketing en empresas del sector de la automoción.
- Conocimiento del mercado chileno de la motocicleta.
- Habilidades de liderazgo, comunicación y negociación.

c. Perfil de los Vendedores

Objetivo del perfil: Captar nuevos clientes y vender los productos de la empresa, para alcanzar los objetivos de ventas establecidos.

Funciones:

- Generar oportunidades de venta.
- Asesorar a los clientes a elegir la mejor opción según el perfil del cliente.
- Negociar y cerrar ventas.
- Realizar seguimiento a los clientes.

Requisitos:

- Título técnico o profesional en marketing o administración de empresas.
- Experiencia mínima de 1 año en ventas de motocicletas.
- Habilidades de comunicación, negociación y atención al cliente.

d. Perfil del jefe de Taller

Objetivo del perfil: Dirigir y gestionar el taller de la empresa, para garantizar la satisfacción de los clientes y la eficiencia de las operaciones.

Funciones:

- Supervisar el mantenimiento y reparación de las motocicletas de la empresa.
- Gestionar los repuestos y materiales del taller.
- Garantizar la calidad del servicio del taller.
- Desarrollar e implementar un plan de formación para los mecánicos del taller.
- Colaborar con el departamento de ventas para ofrecer un servicio integral a los clientes.

Requisitos:

- Título profesional en mecánica automotriz o ingeniería mecánica.
- Experiencia mínima de 5 años en cargos de dirección en talleres de motocicletas.
- Conocimiento del mercado chileno de la motocicleta.
- Habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de problemas.

e. Perfil del Mecánico

Objetivo del perfil: Realizar el mantenimiento y reparación de las motos de la empresa, para garantizar la satisfacción de los clientes.

Funciones:

- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de las motocicletas.
- Diagnosticar y reparar fallas en los sistemas mecánicos de las motocicletas.
- Utilizar las herramientas y equipos de diagnóstico y reparación de motocicletas de manera segura y eficiente.
- Cumplir con los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Requisitos:

- Título técnico en mecánica automotriz o ingeniería mecánica.
- Experiencia mínima de 2 años en mantenimiento y reparación de motocicletas.
- Conocimiento del mercado chileno de la motocicleta.
- Habilidades de trabajo en equipo, comunicación y resolución de problemas.

Competencias específicas:

- Conocimiento de las normas y procedimientos de seguridad en el taller.
- Conocimiento de las herramientas y equipos de diagnóstico y reparación de motocicletas.
- Capacidad para trabajar de manera autónoma y bajo presión.
- Capacidad para aprender y adaptarse a nuevos conocimientos y tecnologías.

f. Perfil del jefe de Administración

Objetivo del perfil: Dirigir y gestionar las finanzas de la empresa, para garantizar su estabilidad y rentabilidad.

Funciones:

- Elaborar el presupuesto anual de la empresa.
- Supervisar la contabilidad y la tesorería de la empresa.

- Analizar la rentabilidad de la empresa.
- Gestionar las inversiones de la empresa.

Requisitos:

- Título profesional en ingeniería comercial, contabilidad o finanzas.
- Experiencia mínima de 5 años en cargos de administración y finanzas en empresas del sector de la automoción.
- Conocimiento del mercado chileno de la motocicleta.
- Habilidades de análisis, planificación y control.

g. Perfil del Cajero

Objetivo del perfil: Realizar las transacciones de venta y cobro de productos y servicios, para garantizar la satisfacción de los clientes.

Funciones:

- Realizar las transacciones de venta y cobro de productos y servicios, de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa.
Atender a los clientes de manera amable y eficiente.
Mantener el orden y la limpieza del área de trabajo.
Cumplir con los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Requisitos:

- Educación media completa.
- Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente.
- Conocimientos básicos de matemáticas y finanzas.
- Habilidades de comunicación y atención al cliente.

Competencias específicas:

- Capacidad para trabajar de manera autónoma y bajo presión.

- Capacidad para aprender y adaptarse a nuevos conocimientos y tecnologías.

h. Perfil del Junior (personal de aseo)

Objetivo del perfil: Realizar las tareas de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la empresa, para garantizar un ambiente limpio y ordenado que contribuya a la satisfacción de los clientes y colaboradores.

Funciones:

- Realizar las tareas de limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la empresa, de acuerdo con los procedimientos establecidos por la empresa.
- Mantener el orden y la limpieza de las instalaciones, tanto exteriores como interiores.
- Cumplir con los estándares de calidad establecidos por la empresa.

Requisitos:

- Educación media completa.
- Experiencia mínima de 6 meses en limpieza.
- Disponibilidad para trabajar en horarios rotativos.
- Habilidades de trabajo en equipo y proactividad.

Competencias específicas:

- Capacidad para trabajar de manera autónoma y bajo presión.
- Capacidad para aprender y adaptarse a nuevos conocimientos y tecnologías.

Presupuesto de recursos humanos

| | ene-24 | feb-24 | mar-24 | abr-24 | may-24 | jun-24 | jul-24 | ago-24 | sept-24 | oct-24 | nov-24 | dic-24 | Total |
|--------------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Gerente | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 3.800.000 | 45.600.000 |
| Jefe Ventas | | | | | | | | 4.140.000 | 4.140.000 | 4.140.000 | 4.140.000 | 4.140.000 | 20.700.000 |
| Jefe Servicio / Repuestos | | | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 | 3.140.000 |
| Vendedor 1 | | | | | | | | 1.640.000 | 1.640.000 | 1.640.000 | 1.640.000 | 1.640.000 | 8.200.000 |
| Mecanico 1 | | | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 13.400.000 |
| Mecanico 2 | | | | | | | | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 1.340.000 | 6.700.000 |
| Cajero | | | | | | | | 1.040.000 | 1.040.000 | 1.040.000 | 1.040.000 | 1.040.000 | 5.200.000 |
| Aseo | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 500.000 | 6.000.000 |
| Total | 4.300.000 | 5.640.000 | 11.120.000 | 11.120.000 | 11.120.000 | 11.120.000 | 11.120.000 | 19.280.000 | 19.280.000 | 19.280.000 | 19.280.000 | 19.280.000 | 163.280.000 |

Capítulo VIII: Plan financiero

Objetivos financieros

Los objetivos financieros de nuestra empresa importadora de motos en Chile son aquellos que se relacionan con el desempeño financiero de la empresa. Estos objetivos se encuentran alineados con la estrategia de negocio de la empresa siendo medibles, alcanzables, relevantes y temporales.

Crecimiento de las ventas

El objetivo de crecimiento de las ventas es el objetivo financiero, para nuestra empresa importadoras de motos. Este objetivo se puede medir en términos de unidades vendidas, ingresos por ventas o participación de mercado.

Para lograr este objetivo, la empresa desarrollará una estrategia de marketing efectiva que permita aumentar la demanda de sus productos. También debe mejorar su eficiencia operativa para reducir los costos y aumentar los márgenes de ganancia.

Mejora de la rentabilidad

El objetivo de mejora de la rentabilidad es otro objetivo financiero importante para nuestra empresa. Este objetivo se puede medir en términos de margen bruto, margen neto o rendimiento sobre el capital invertido (ROIC).

Para lograr este objetivo, la empresa debe reducir sus costos y aumentar sus ingresos. También puede considerar diversificarse a otros productos o servicios relacionados con las motos.

Reducción de riesgos

El objetivo de reducción de riesgos es importante, este objetivo se puede medir en términos de volatilidad de los ingresos, volatilidad de los costos o volatilidad de los precios de las motos.

Para lograr este objetivo, la empresa puede diversificar su cartera de productos, diversificar su base de clientes o establecer relaciones con proveedores confiables.

Proyecciones de ingresos

| MARCA | MODELO | TOTAL | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|------------|--------------------|------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MBP | SC125LX | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.442.353 | 3.442.353 | 5.163.529 | 6.884.706 | 8.605.882 | 27.538.824 |
| MBP | SC125RE | 22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.277.647 | 3.277.647 | 6.555.294 | 9.832.941 | 13.110.588 | 36.054.118 |
| MBP | SC300 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6.407.059 | 3.203.529 | 6.407.059 | 9.610.588 | 12.814.118 | 38.442.353 |
| MBP | F150 | 26 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2.948.235 | 5.896.471 | 8.844.706 | 8.844.706 | 11.792.941 | 38.327.059 |
| MBP | F200 | 32 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7.543.529 | 7.543.529 | 11.315.294 | 15.087.059 | 18.858.824 | 60.348.235 |
| MBP | N300 | 16 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4.760.000 | 4.760.000 | 4.760.000 | 9.520.000 | 14.280.000 | 38.080.000 |
| MBP | M502N | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.862.353 | 7.724.706 | 3.862.353 | 7.724.706 | 7.724.706 | 30.898.824 |
| MBP | T160 | 24 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5.402.353 | 5.402.353 | 5.402.353 | 8.103.529 | 8.103.529 | 32.414.118 |
| MBP | T250 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | T250X | 24 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 4.760.000 | 9.520.000 | 14.280.000 | 14.280.000 | 14.280.000 | 57.120.000 |
| MBP | T502X | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | T100V ON ROAD | 15 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 16.289.412 | 16.289.412 | 24.434.118 | 32.578.824 | 32.578.824 | 122.170.588 |
| MBP | T100V OFF ROAD | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | C1002V | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7.980.000 | 15.960.000 | 7.980.000 | 15.960.000 | 7.980.000 | 55.860.000 |
| MBP | SC125 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | NOVA 125 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11.447.059 | 11.447.059 | 11.447.059 | 11.447.059 | 11.447.059 | 57.235.294 |
| MBP | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MBP | SUB TOTALES | 252 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 78.120.000 | 94.467.059 | 110.451.765 | 149.874.118 | 161.576.471 | 594.489.412 |

Costos (fijos y variables)

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Remuneraciones Indirectas | 161.940.000 | 178.134.000 | 195.947.400 | 215.542.140 | 237.096.354 |
| Promoción o publicidad | 17.834.682 | 18.904.763 | 12.855.239 | 13.112.344 | 15.734.813 |
| Implementación | 65.880.000 | | | | |
| Arriendo | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 |

Gastos de administración

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| LUZ | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 | 200.000 |
| AGUA | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 100.000 |
| INTERNET | 100.000 | 100.000 | 100.000 | 150.000 | 150.000 |

Ventas

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Ingresos por venta | 594.489.412 | 630.158.777 | 642.761.952 | 655.617.191 | 786.740.630 |

Inversión inicial año (0).

| | |
|----------------------------|---------------------|
| (Inversión Inicial) | -133.000.000 |
|----------------------------|---------------------|

Punto de equilibrio.

Capital de trabajo

| | |
|---------------------------|------------------|
| Capital de trabajo | 5.513.135 |
|---------------------------|------------------|

Depreciación de activos (inversiones)

Valor de desecho

Estructura patrimonial con apalancamiento

Análisis de Beta compañía e Industria

| | BETA 1 | BETA 2 | % IMPORTANCIA | Resultado ponderación tasa 1 | Resultado ponderación tasa 2 |
|-------------------------------|--------|--------|---------------|------------------------------|------------------------------|
| COMERCIO MINORISTA AUTO MOTOR | 1,45 | 1,08 | 40% | 0,58 | 0,43 |
| TRANSPORTE | 1,22 | 0,92 | 30% | 0,37 | 0,28 |
| TIEMPO LIBRE | 1,45 | 1,08 | 10% | 0,15 | 0,11 |
| ENTRETENIMIENTO | 1,53 | 1,25 | 20% | 0,306 | 0,25 |
| | 5,65 | 4,33 | 100% | 1,40 | 1,07 |

Tasa de descuento

La tasa Rf según datos obtenidos del banco central es de 7,0%

Flujo proyecto puro

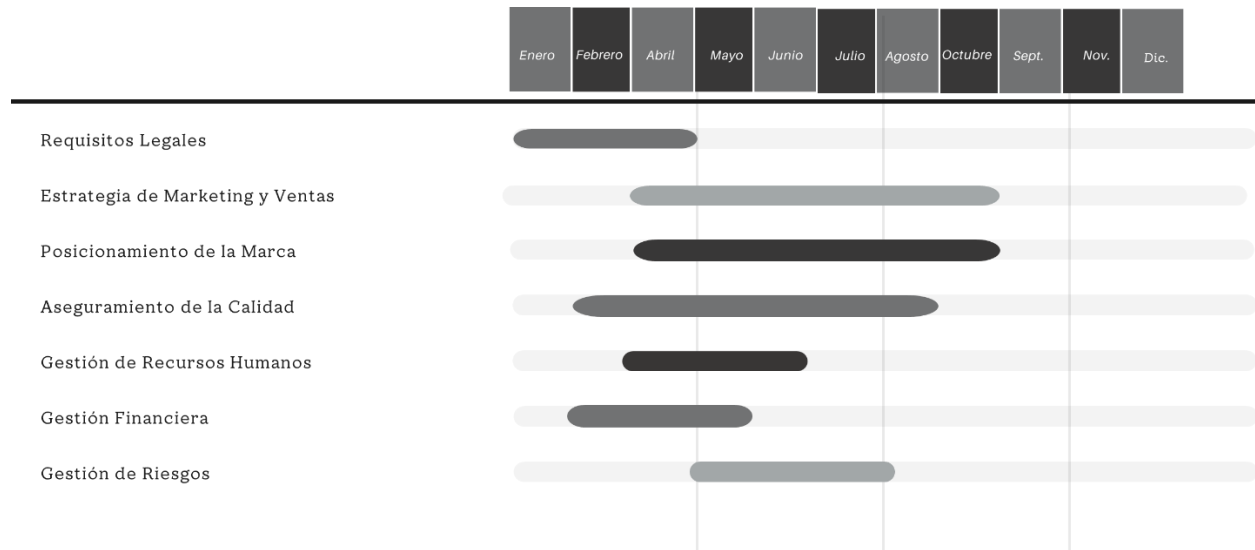
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos por venta | | 594.489.412 | 647.993.459 | 706.312.870 | 762.817.900 | 915.381.480 |
| (Costo de venta) | | 421.715.126 | 425.932.277 | 430.191.600 | 434.493.516 | 438.838.451 |
| MARGEN BRUTO | | 172.774.286 | 222.061.182 | 276.121.270 | 328.324.384 | 476.543.029 |
| | | 71% | 66% | 61% | 57% | 48% |
| (Remuneraciones Indirectas) | | 161.940.000 | 178.134.000 | 195.947.400 | 215.542.140 | 237.096.354 |
| (Promoción o publicidad) | | 17.834.682 | 19.439.804 | 14.126.257 | 15.256.358 | 18.307.630 |
| (Gastos generales) | | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 | 2.100.000 |
| (IMPLEMENTACIÓN) | | 65.880.000 | | | | |
| (Arriendo) | | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 | 5.940.000 |
| (Depreciación) | | - | - | - | - | - |
| TOTAL COSTOS OPERACIONALES | | 253.694.682 | 205.613.804 | 218.113.657 | 238.838.498 | 263.443.984 |
| FLUJO OPERACIONAL | | -80.920.396 | 16.447.378 | 58.007.613 | 89.485.886 | 213.099.045 |
| (Amort Gastos Puesta en Marcha) | | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 |
| UTILIDAD ANTES IMPUESTO | | -62.277.460 | 35.090.315 | 76.650.549 | 108.128.822 | 231.741.982 |
| (Impuesto a la Renta) | | - | 9.474.385 | 20.695.648 | 29.194.782 | 62.570.335 |
| Valor de Venta de la Empresa | | | | | | |
| UTILIDAD NETA | | -62.277.460 | 25.615.930 | 55.954.901 | 78.934.040 | 169.171.647 |
| Depreciación | | - | - | - | - | - |
| Marcha | | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 | 18.642.936 |
| (Variación Capital de Trabajo) | | 3.605.238 | 1.377.467 | 2.056.994 | 2.379.487 | - |
| capital de trabajo | | | | | | |
| (Inversión Inicial) | -189.000.000 | | | | | |
| FLUJO DE CAJA NETO | -189.000.000 | -40.029.286 | 45.636.333 | 76.654.831 | 99.956.464 | 187.814.583 |
| | | | | | | |
| | | PR | 5 | | TIR | 40.52% |
| | | TASA | 11,54% | 9,22% | 8,76% | |
| | | VAN | 40.407.445,71 | 62.505.930,76 | 67.218.214,28 | |
| | | CAPM | 11,54% | 9,22% | 8,76% | |
| | | | BETA 1 | BETA 2 | BETA 3 | |
| | | | PESIMISTA | NORMAL | OPTIMISTA | |

Análisis de sensibilidad

Escenario optimista, realista y pesimista, concluimos que los tres escenarios son negativos, el proyecto no es viable.

Capítulo IX: Conclusiones

- Carta Gantt del plan de acción



Conclusiones

La tasa interna de rendimiento (TIR) del proyecto es del 40.52%, superando las tasas de descuento utilizadas (11.54%, 9.22%, 8.76%). El Valor Actual Neto (VAN) muestra cifras positivas en todos los escenarios, siendo de 40,407,445.71 en el pesimista, 62,505,930.76 en el normal y 67,218,214.28 en el optimista. Estos resultados sugieren que el proyecto es financieramente viable. Además, el análisis de sensibilidad señala que el precio es la variable más influyente en los resultados del proyecto. En general, los indicadores financieros y el análisis de sensibilidad respaldan la viabilidad y la rentabilidad del proyecto, proporcionando una visión integral de su desempeño en diferentes escenarios.

La inversión inicial del proyecto es de 189.000.000, indicando un desembolso financiero de ese monto al inicio del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

https://www.anim.cl/files/ugd/713935_ee78c0f57c0347cbb081d2be9770b32c.pdf

https://www.mtt.gob.cl/wp-content/uploads/2020/08/Modifica-Decreto-Num_-123_2014-Seguridad-Motocicletas-Texto-OMC_2-1.pdf



Autorización de publicación



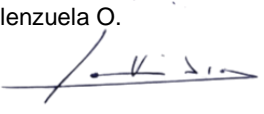
Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

| | | |
|---------------------------|---|---|
| | | <p>Tanie Espinoza A. </p> <p>Marcia Pérez G. </p> <p>Sandro Valenzuela O. </p> |
| Autorización total | Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses ___ 1 año ___ 2 años ___ | No autorizo |

| | |
|-------------------------------|--|
| Título | Posicionamiento de Marca MBP en Chile |
| Nombres del o los integrantes | Tanie Espinoza Albornos, Marcia Pérez Galván, Sandro Valenzuela Orellana |
| Carrera o programa | Ingeniería Comercial |
| Profesor guía | Orlando Rojas Rauque |