



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
PRODUCCIÓN DE CHAQUETAS DE PROTECCIÓN PERSONAL PARA
MOTOCICLISTAS ORIENTADA AL E-COMMERCE

Marylyn Florez Palma COD. 1823840

Edwin Antonio Huertas COD. 1823835

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2025

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
PRODUCCIÓN DE CHAQUETAS DE PROTECCIÓN PERSONAL PARA
MOTOCICLISTAS ORIENTADA AL E-COMMERCE

Marylyn Florez Palma COD. 1823840

Edwin Antonio Huertas COD. 1823835

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL
TÍTULO DE ADMINISTRADOR (ES) DE EMPRESAS

CLAUDIA MILENA MARULANDA NOMELIN

DIRECTORA EN LA MODALIDAD DE CREACIÓN DE EMPRESA

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2025

Tabla de Contenido

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Preguntas de Investigación	4
2. OBJETIVOS	5
2.1. Objetivo General:	5
2.2. Objetivos Específicos:	5
3. JUSTIFICACIÓN.....	5
4. MARCO TEÓRICO.....	7
4.1. Emprendimiento y Creación de Empresa	8
4.2. Proceso Administrativo.....	9
4.3. Estructura Organizacional	10
4.4. Planeación Estratégica	10
4.5. Competitividad	11
4.6. Innovación	11
4.7. E-Commerce	12
4.8. Marketing Digital	13
5. RESUMEN EJECUTIVO	13
5.1. Concepto de Negocio	14
5.1.1. Antecedentes	14
5.1.2. Propuesta de valor y factores claves de éxito.....	15
6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	22
6.1. Entorno Económico	22
6.1.1. Comportamiento del PIB.....	23
6.1.2. Desempleo.....	25
6.1.3. Inflación	26
6.1.4. Tasa de interés.....	27
6.2. Entorno Sociocultural	27

6.3. Entorno Político-Legal	29
6.4. Entorno Ambiental.....	31
6.5. Entorno Tecnológico	32
7. ASPECTOS DE MERCADO	35
7.1. Investigación, Análisis y Descripción del Sector de Actividad.....	35
7.1.1. Factores que mueven al mercado en términos de calidad, precios, servicio e imagen	35
7.1.2. Análisis general de las fuerzas competitivas del mercado (metodología de Porter).....	36
7.1.2.1 Rivalidad entre Competidores Existentes	37
7.1.2.2 Amenaza de Nuevos Competidores.....	38
7.1.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores	38
7.1.2.4 Poder de Negociación de los Clientes.....	39
7.1.2.5 Productos o Servicios Sustitutos.....	39
7.1.3. Conclusiones con Base en el Análisis General de Entornos y el Diamante Competitivo de Porter	39
7.2. Descripción del Mercado Específico de la Nueva Empresa.....	40
7.2.1. Descripción del portafolio de productos y/o servicios	41
7.3. Investigación y Descripción de los Principales Factores de los Clientes	44
7.3.1. Investigación de los clientes potenciales.....	44
7.4. Descripción de la Competencia	45
7.5. Tamaño del Mercado Global y Proyección de la Porción para la Nueva Empresa	47
7.5.1. Mercado Global.....	47
7.5.2. Mercado Objetivo.....	48
7.5.3. Proyecciones de Ventas.....	48
7.6. Estrategias de Mercadeo.....	49
7.6.1. Estrategias de Comunicación y Divulgación	49
7.6.2. Mecanismos y Medios para hacer Conocer a la Empresa.....	50
8. ASPECTOS TÉCNICOS	56
8.1. Descripción de Proveedores Claves	56
8.2. Proceso de Producción del Bien o Servicio	57
8.3. Ubicación Estratégica, Diseño y Distribución de Planta.....	59
8.4. Aspectos y Sistemas de Control.....	61
8.5. Impacto Ambiental.....	62

9. FACTORES ESTRATÉGICOS, ADMINISTRATIVOS, LEGALES Y SOCIALES.	62
9.1. Aspectos Estratégicos	62
9.2. El Factor Humano	63
9.2.1. Organización, Personal Ejecutivo y Colaboradores.....	63
9.3. Organizaciones de Apoyo para el Proyecto	66
9.4. Figura Jurídica por Adoptar.....	67
9.5. Normas y Trámites a Cumplir	68
9.6. Efectos Positivos o Negativos de la Empresa sobre su Entorno Social.....	69
10. FACTORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	69
10.1. Inversión Inicial y Fuentes de Financiamiento	70
10.1.1. Capital Semilla del Fondo Emprender	71
10.1.2. Aportes del Equipo Emprendedor	71
10.2. Análisis de Costos de los Productos	71
10.3. Estados Financieros.....	72
10.4. Evaluación Financiera	73
11. ANALISIS DE VALORES PERSONALES.....	74
12. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES	75
12.1. Riesgos de Mercado.....	75
12.2. Riesgos Técnicos	76
12.3. Riesgos Económicos y Financieros.....	76
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
REFERENCIAS.....	80

Resumen

El presente estudio realiza una evaluación de la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico (marketplaces). Se trata de un estudio evaluativo de emprendimiento en clave de planeación estratégica, elaborando un análisis del entorno, se evalúan los aspectos técnicos y del mercado, los factores estratégicos, administrativos, legales y sociales, así como los económicos y financieros, para finalmente efectuar un análisis de valores personales y de riesgos e intangibles. Como conclusión del análisis evaluativo, se hace viable la creación de la empresa, la cual se denominará Gearbox, que centrará sus objetivos estratégicos en el marco de la competitividad, la innovación y el E-Commerce. Asimismo, la empresa se creará con un enfoque de reestructuración y fortalecimiento, que incluya la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de su plan estratégico, con escenarios prospectivos, así como los planes de acción y operativos derivados. Esto anterior, en paralelo con programas de Benchmarking, de vigilancia estratégica tecnológica, así como de programas de formación y capacitación para los colaboradores y la dirección y/o gerencia de la organización, para que en el largo plazo se pueda llegar a una etapa de crecimiento y expansión, y seguir fortaleciéndose como empresa del Suroccidente Colombiano, generando empleo, desarrollo y liderazgo en la región.

Palabras Claves: Emprendimiento, Planeación estratégica; Competitividad; Innovación; Chaquetas de protección para motociclistas.

INTRODUCCIÓN

La motocicleta se ha convertido en una herramienta para facilitar la movilidad en varias ciudades alrededor del mundo, ha creado nuevas oportunidades de negocio y ha ayudado a delimitar nuevos segmentos de mercado en la economía, todo esto debido a que es un medio de movilización rápido, muy económico, y presenta precios bajos en el mercado. En un país en el que movilizarse en el transporte público y en carros particulares de un lugar a otro puede tardar horas, las motos se han convertido en una gran alternativa y pasaron de ser un lujo a ser un impulsor del desarrollo económico del país que apoya la subsistencia de 7,8 millones de familias que basan sus ingresos en el uso de este tipo de vehículo en oficios como mensajería, domicilios, e incluso actividades como el moto taxismo, adicional al uso por diversión, viajes y estilo de vida.

Ya que las expectativas del crecimiento del mercado son positivas, las características y el comportamiento del comprador cambiarán de acuerdo a las necesidades externas que surjan como por ejemplo las diferentes normativas nacionales, las tendencias de la moda o incluso las variaciones climáticas. Por esto el aumento del parque automotor en lo que a motocicletas se refiere es imparable. Junto con este crecimiento empiezan a surgir los retos en cuanto a materia de seguridad, pues los usuarios de este tipo de vehículos están más expuestos en el caso de una caída, es ahí donde se hace necesario el uso de prendas de protección personal, que permitan disminuir riesgos de laceraciones y lesiones en el cuerpo.

El presente estudio tiene por objetivo principal evaluar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, orientada al e-commerce, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico marketplaces. Esta investigación es una oportunidad no solo para que la empresa Gearbox Colombia enfoque sus esfuerzos en el logro de sus objetivos estratégicos, sino para que los motociclistas tengan a su disposición una opción de un elemento de protección personal con mayor valor agregado y a un precio asequible; adicionalmente el presente documento queda a disposición de consulta para aquellos investigadores que requieran información pertinente y útil para organizaciones del sector del sistema moda y de la industria de la motocicleta.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Identificación del problema:

El panorama de la seguridad vial en Colombia, particularmente en lo que respecta a los motociclistas, presenta desafíos significativos que demandan soluciones innovadoras y efectivas. El sector de las motocicletas ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, convirtiéndose en un componente fundamental del parque automotor del país. Según datos de la Agencia Nacional de Seguridad Vial (ANSV, 2024), las motocicletas representan el 61,8% del total de vehículos registrados, con una cifra que asciende a 12.120.842 unidades. Este crecimiento no solo indica un mercado en expansión, sino también una creciente necesidad de equipos de protección personal adecuados y accesibles para este segmento de usuarios.

La urgencia de abordar esta necesidad se hace aún más evidente al examinar las alarmantes estadísticas de accidentalidad y mortalidad asociadas a los motociclistas. El informe de la ANSV (2024) revela que en el año 2023, el 54.6% de los fallecimientos en siniestros viales corresponden a usuarios de motocicletas. Además, el 56.4% de los lesionados en estos incidentes fueron motociclistas. Estas cifras subrayan la vulnerabilidad de este grupo de usuarios y la imperiosa necesidad de implementar medidas efectivas para mejorar su seguridad en las vías.

El impacto económico y social de los siniestros viales en Colombia es considerable. La ANSV (2024) estima que los costos asociados a estos incidentes representan aproximadamente el 3% del PIB del país. Esta cifra no solo refleja los costos directos en términos de atención médica y daños materiales, sino también las pérdidas en productividad y el impacto en el bienestar social. A pesar de la obligatoriedad del uso del casco, aún existe un porcentaje significativo de motociclistas que no utilizan este elemento de protección básico. Esta realidad sugiere una falta de conciencia sobre la importancia de los equipos de protección personal y representa una oportunidad para educar y promover el uso de elementos adicionales de seguridad, como las chaquetas de protección. Una iniciativa en este campo podría desempeñar un papel crucial en la promoción de una cultura de seguridad vial más robusta entre los motociclistas.

Un estudio reciente de la ANSV (2024) sobre el efecto de la velocidad en la seguridad vial demuestra que una reducción de apenas 1 km/h en la velocidad media de circulación puede resultar en una disminución del 2% al 3% en el número de siniestros con lesionados. Aunque las chaquetas

de protección no reducen directamente la velocidad, pueden mitigar significativamente las consecuencias de los accidentes, especialmente aquellos que ocurren a velocidades más altas. Este hallazgo refuerza la importancia de contar con equipos de protección personal.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Es factible la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico marketplaces?

1.1. Preguntas de Investigación

Formulación del problema.

¿Es factible la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico marketplaces?

¿Cuáles son las características del mercado objetivo, las principales tendencias y las barreras de entrada y permanencia en el sector de protección personal para motociclistas en Colombia que permitan definir una estrategia competitiva?

¿Cuáles son los procedimientos, actividades clave y materiales más adecuados para la producción y comercialización de chaquetas de protección personal para motociclistas, y cómo se puede evaluar la viabilidad de estos procesos en función del modelo de negocio?

¿Cuáles son los requerimientos legales, administrativos y técnicos necesarios para la creación y operación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal, incluyendo la implementación de una tienda virtual en plataformas de comercio electrónico?

¿Cuál es la viabilidad económica del proyecto, considerando los costos de producción, distribución y comercialización de chaquetas de protección personal para motociclistas a través de plataformas de e-commerce?

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General:

Evaluar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico marketplaces.

2.2. Objetivos Específicos:

- Caracterizar el sector de protección personal (EPP) para motociclistas para identificar el mercado objetivo, las principales tendencias en el sector, y las barreras de entrada y permanencia en el mercado que permitan establecer una estrategia competitiva.
- Realizar un estudio técnico que determine los procedimientos y actividades clave en la producción y comercialización de chaquetas de protección personal, incluyendo el diseño, los materiales, los procesos de fabricación y la comercialización, evaluando la viabilidad de los procesos productivos en función del modelo de negocio.
- Establecer los requerimientos necesarios para la creación legal y administrativa, y la operación de la empresa, incluyendo la construcción de una tienda virtual en plataformas de comercio electrónico marketplaces para la venta de chaquetas de protección personal.
- Llevar a cabo un estudio económico y financiero que permita evaluar la viabilidad económica del proyecto, considerando los costos de producción, distribución y comercialización a través de plataformas de e-commerce.

3. JUSTIFICACIÓN

Los motociclistas son clientes que presentan una característica especial y es que algunas de las prendas que utilizan son de uso normativo obligatorio, como es el caso de los cascos, los cuales no pueden decidir portar o no, sino que deben hacerlo so pena de ser multados por una autoridad de tránsito. Debido a que este tipo de elementos como los cascos deben adquirirlos en tiendas especializadas y son de uso diario, los motociclistas al visitar de forma constante este tipo de lugares encuentran otro tipo de prendas que quizá no son de uso obligatorio, pero se convierten en una necesidad personal y casi que básica, como las chaquetas, guantes, impermeables, etc. Los motociclistas compran sus accesorios durante cualquier temporada del año, y debido al uso

constante y diario su desgaste es incluso más rápido que el de cualquier otra prenda, y al exponerse al sol, al agua, al polvo, etc., su deterioro es más rápido que una prenda de vestir corriente.

Del total de aproximadamente 12.120.842 motociclistas, cada uno de ellos al menos una vez ha comprado accesorios como cascos, chalecos reflectivos, chaquetas cortavientos, guantes, rodilleras, artículos para protección, entre otros. Según cifras del RUNT (2023) del total del parque automotor en Colombia, el 61,8% son motocicletas. Por la cantidad de este tipo de vehículos que circula por las vías del país, el crecimiento que presenta cada año, y la necesidad de una persona que tenga motocicleta de adquirir al menos uno de estos productos, esto sin contar los copilotos que también adquieren prendas para su protección, existe un amplio nicho de mercado que compraría un accesorio con el propósito de circular en su vehículo de dos ruedas, de hecho es muy probable afirmar que al menos una persona por cada motocicleta registrada en el RUNT ha tenido que adquirir un casco y un chaleco de forma imperativa.

El mercado de equipos de protección para motociclistas en Colombia presenta oportunidades significativas de crecimiento y desarrollo. Según un estudio de mercado realizado por la firma de investigación Market Research Future (2023), se espera que el mercado global de equipos de protección para motociclistas crezca a una tasa compuesta anual del 6.8% entre 2023 y 2030. Aunque el enfoque inicial podría ser en chaquetas de protección, existe el potencial de diversificarse hacia otros equipos de protección personal, creando una línea completa de productos de seguridad. Este crecimiento proyectado y posibilidad de diversificación sugiere un entorno favorable de expansión a largo plazo para cualquier iniciativa empresarial en este sector.

La creación de una empresa en este campo puede fomentar la investigación y desarrollo en el ámbito de la seguridad vial y los materiales de protección, potencialmente estableciendo colaboraciones con universidades y centros de investigación colombianos. Esto no solo contribuiría al avance del conocimiento en este campo, sino que también podría resultar en innovaciones que mejoren aún más la seguridad de los motociclistas.

Además, la creciente conciencia sobre la seguridad vial y la implementación de regulaciones más estrictas en muchos países están impulsando la demanda de equipos de protección de alta calidad. En Colombia, la Resolución 1080 de 2019 del Ministerio de Transporte y el decreto 1430 de 2022 “Plan Nacional de Seguridad Vial 2022 -2031” estableció nuevos

estándares para los elementos de protección personal de los motociclistas, lo que ha creado una oportunidad para la introducción de productos que cumplan con estas normas más exigentes.

El establecimiento de una producción local puede contribuir al fortalecimiento de la cadena de suministro nacional, promoviendo la colaboración con proveedores locales y reduciendo la dependencia de importaciones. Esto fortalecería la industria local, permitiendo una mejor adaptación a las condiciones específicas de Colombia, como el clima, las preferencias estéticas de los usuarios y los requerimientos particulares de seguridad basados en las estadísticas locales de accidentalidad, esto podría resultar en productos más efectivos y atractivos para el mercado colombiano.

En cuanto a las tendencias de mercado y el comportamiento del consumidor, el comercio electrónico en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo. Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2024), las ventas en línea en el país crecieron un 30% en 2023 comparado con el año anterior. Este cambio en el comportamiento del consumidor ofrece una oportunidad única para implementar un modelo de negocio innovador y eficiente en la distribución de equipos de protección personal.

En conclusión, la combinación de factores como el crecimiento del parque automotor de motocicletas, las altas tasas de accidentalidad, el impacto económico de los siniestros viales, las tendencias en el comercio electrónico y las políticas públicas de seguridad vial, crean un entorno propicio para el desarrollo de una iniciativa empresarial en el campo de la producción y comercialización de equipos de protección para motociclistas en Colombia.

4. MARCO TEÓRICO

El proyecto planificado, se construye a partir de distintas teorías y conceptos que es útil conocerlos, ya que ayudan a entender y tomar contexto del trabajo planteado. A continuación, se desarrollan las más destacadas definiciones y teorías clásicas de distintos autores, fundamentales para la creación de una empresa, como es la dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia.

4.1. Emprendimiento y Creación de Empresa

Etimológicamente, la palabra emprendimiento proviene del francés *entrepreneur*, que tiene el significado de "pionero" denotando a alguien que hace un esfuerzo para lograr un objetivo, y del latín *prendere*, que significa atrapar, coger o tomar. Cantillon (1755), en su ensayo “*Essai sur la Nature du Commerce en Général*” fue de los primeros en imprimir el término en el área económica, relacionándolo con los nuevos negocios de la época indiferentemente de su éxito y desde entonces, ha surgido de esta palabra distintas teorías y definiciones. Si bien es cierto, el término siempre ha estado en estudio en el campo económico, ha tomado una mayor relevancia en las últimas décadas con el surgir del neoliberalismo. Kirzner (1973/2020) a partir de un enfoque empresarial y económico, describe la empresarialidad o emprendimiento como descubridor de oportunidades, se destaca la acción del emprendedor como alguien que está alerta a las oportunidades, e indica que es un actor importante en el proceso de estabilizar los mercados.

Al tomar la acción de un emprendimiento se toma la decisión de emprender, a partir de un enfoque empresarial, Hébert y Link (1989) lo definen como la capacidad de asumir responsabilidades de forma ágil y de acuerdo al contexto, donde se aprovecha la información según los recursos y bienes a usar, obteniendo de esta manera oportunidades de negocio. En este sentido, se representa un concepto con una visión multidimensional donde para la toma de decisiones hay distintas variables como son el contexto, finanzas y bienes, entre otros. Cuando hay una iniciativa emprendedora en la creación de nuevas empresas, depende en gran medida de la motivación y la observación que hace el emprendedor persona, de acuerdo con la dinámica de su entorno (Chapa, 2020).

Así mismo, Schumpeter (1983) uno de los teóricos más influyente sobre el emprendimiento, asigna al emprendimiento la capacidad de aprovechar las oportunidades y romper el equilibrio a través de la innovación, vincula el emprendimiento con la creatividad e imaginación humana al innovar, considera esta la verdadera esencia para el crecimiento económico, catalogando a los emprendedores de empresarios con una naturaleza innovadora. En este sentido considera que los emprendedores con la creación de empresas pueden causar cambios en los mercados y economías, siendo estos, actores importantes para el desarrollo económico. En este sentido, el emprendimiento es una actividad fundamental en el crecimiento económico de muchos países, principalmente de los que están en vías de desarrollo.

En la creación de una empresa, es interesante destacar la afirmación de Schumpeter (1983), “La actividad económica puede tener cualquier motivo, incluso espiritual, pero su significado es siempre la satisfacción de las necesidades” (p. 10). Así mismo, dice que entre las motivaciones psicológicas de un emprendedor destacan tres: primero el deseo de crear y tener algo propio que pueda trascender, segundo la voluntad de conquistar, sentir que triunfa ante la competitividad más allá del beneficio económico, demostrar que es mejor. Por último, está la satisfacción de hacer que sucedan las cosas, lograr los objetivos, sentir el placer de ver materializar sus ideas. Se puede afirmar que el emprendedor con su conocimiento e información acumulada participa en la creación de empresas, siendo estas decisivas en el crecimiento económico.

Por su parte, Drucker (1985), conocido por sus aportes teóricos en la innovación al igual que en el emprendimiento, concibe el emprendimiento como una disciplina la cual se puede enseñar y también sistematizar. Considera que el emprendedor por necesidad es alguien capaz de construir oportunidades y explotarlas. Para Ladeveze y Canal (2016) hay una estrecha vinculación entre desarrollo económico, creación de empresas y actividad emprendedora en general. De acuerdo con el proyecto en curso, destaca en la creación de la empresa el emprendimiento empresarial, donde se realiza el proceso de identificar, para crear y desarrollar una empresa o negocio y aprovechar oportunidades generando beneficios económicos (Osorio et al. 2023)

4.2. Proceso Administrativo

Cuando se aborda sobre los procesos administrativos al crear una empresa, es necesario citar a Fayol (1916), quien decía que en una empresa debe haber seis grupos operativos o funciones esenciales (Técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas), resaltando la función administrativa. Consideró cinco pasos básicos para la función administrativa de una organización, como son la planificación, organización, dirección, coordinación y control, siendo estas fundamentales para la gestión administrativa en la creación de una nueva empresa. En esta misma línea, Terry (1984) reafirma los pasos antes mencionados considerándolos como definición distintiva del proceso administrativo. En la creación de una empresa se hace fundamental tener en cuenta un proceso administrativo, que permita por medio de las personas y recursos disponibles lograr los objetivos.

4.3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional, la define Mintzberg (1984/2005) “como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas” (pág. 26). De acuerdo con este autor, dependiendo del tamaño de la empresa puede aumentar la complejidad en la organización, logrando distinguir cinco formas de control fundamentales: 1. *Adaptación mutua*, se caracteriza por una comunicación informal, y el control del trabajo lo realiza el mismo que lo ejecuta. 2. *Supervisión directa*, una persona se hace responsable del trabajo de los demás. 3. *Normalización de los procesos*, cuando el contenido o proceso es el mismo, el control del mismo puede ser especificado o programado. 4. *Normalización de los resultados*, se especifica el resultado, como debe ser el producto o cuantos tienen que haber. 5. *Normalización de habilidades*, se aplica cuando se ha especificado el perfil y habilidades del trabajador según la actividad a realizar. Estas formas de control son parte íntegra para mantener unida la organización, en función de sus objetivos. Complementando con su teoría de las configuraciones organizacionales, clasifica las estructuras en varios tipos (simple, burocracia mecánica, burocracia profesional, adhocracia, etc.) que permiten comprender más ampliamente cómo las empresas pueden organizarse.

4.4. Planeación Estratégica

La planificación estratégica es parte del proceso administrativo, reduce la incertidumbre, mejora la eficiencia, identifica cómo se lograrán los objetivos, alcance y límites. Con relación a la planeación, Chiavenato (2006) dice que es “la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos” (pág. 143). Por otro lado, Kaplan y Norton (1996/2002), creadores del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral, permiten alinear la planificación estratégica con la ejecución y medición del desempeño organizacional, siendo elementales para el desarrollo y sostenibilidad de las empresas a largo plazo. Un referente clave en planeación con la estrategia y ventaja competitiva es Porter (2009), en la teoría de las cinco fuerzas y el modelo de ventaja competitiva, aborda la planificación estratégica para asegurar el crecimiento de valor en la empresa de acuerdo con el contexto competitivo, generando ventajas y beneficios al negocio y la supervivencia del mismo.

4.5. Competitividad

De acuerdo con Porter (2009), la competitividad tiene una relación directa con el concepto de valor y puede determinar el éxito o no de un negocio, es la característica que puede hacer único el producto frente a sus competidores. En el modelo de ventaja competitiva establece que la competitividad genera un valor adicional para el cliente. Este modelo es pilar en la comprensión de la competitividad en las empresas. También desarrolló el concepto de cadena de valor, que permite al personal directivo, separar las fuentes de valor que influyen en el precio competitivo, así como en las variables sustitutas de un producto o servicio. En el marco del modelo desarrollado por Porter, también se toman en cuenta los clientes, así como los proveedores y competidores (potenciales y factuales).

El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (2008), permite analizar la estructura de una industria y comprender su nivel de competencia. Este modelo identifica cinco fuerzas que pueden clasificar las fortalezas de la competencia y, en última instancia, la rentabilidad de una empresa o industria. Cada una de estas fuerzas tiene un impacto directo en la competitividad y en las estrategias que las empresas deben adoptar para sobrevivir y prosperar.

Destacan sus tres estrategias competitivas:

1. *Liderazgo en costos*, donde se busca ofrecer un producto con costos inferiores a la competencia,
2. *Diferenciación*, construye un mercado con un producto con un diseño y/o materias primas que presentan mayor valor.
3. *Enfoque*, donde se desarrolla una especialización dentro de un segmento del mercado ofreciendo un mejor producto exclusivo para dicho nicho, con las características especiales de estos compradores.

4.6. Innovación

En la creación de negocio, y ante un mercado de incertidumbre, se hace vital innovar para que las tomas de decisiones se ajusten más a las oportunidades. La innovación se refiere a un cúmulo de conocimientos para el mejoramiento que busca soluciones empresariales. La

innovación junto al emprendimiento, son rol clave en la creación de empresas, permiten el crecimiento y sostenibilidad en el tiempo logrando los objetivos. Schumpeter (1983), pionero en la teoría de la innovación empresarial, destacó el papel del emprendedor en la creación de innovaciones que revolucionan los negocios. Plantea que la innovación puede aprovechar las oportunidades rompiendo el equilibrio, también introdujo el concepto de “destrucción creativa” (Schumpeter, 1942) y vincula el emprendimiento con la creatividad e imaginación humana al innovar, donde se considera esta la verdadera esencia para el crecimiento económico, catalogando a los emprendedores de empresarios con una naturaleza innovadora. Por otro lado, Drucker (1985) enfatiza que la innovación debe ser un proceso sistemático dentro de la gestión empresarial, argumentando que las organizaciones deben fomentar una cultura que promueva constantemente la innovación.

4.7. E-Commerce

El e-commerce desde la creación de la World Wide Web (WWW), se presenta como un modelo de negocio innovador, el cual ha ido evolucionando con un gran crecimiento en los últimos años, se caracteriza por transacciones comerciales que se realizan por medios digitales o electrónicos, en el proceso se contacta, compra, paga y maneja la logística usando como medio principal el Internet. Para Turban et al. (2018), el e-commerce es el proceso de compra y venta de productos y servicios a través de Internet. Este concepto ha evolucionado desde las simples transacciones electrónicas a sistemas más complejos de logística, marketing y gestión de clientes, que permiten a las empresas operar completamente en línea y ampliar sus operaciones a distintas regiones, más allá de donde tiene su sede física.

El e-commerce transformó la forma como las empresas comercian y realizan las transacciones con las personas, gracias a su accesibilidad y capacidad para ofrecer un catálogo más amplio de productos y permite la personalización de la experiencia del cliente. Según Turban et al. (2018), el e-commerce no solo impacta la economía al expandir el alcance del mercado, sino que también ofrece una mayor recopilación de datos, para conocer los comportamientos y preferencias de los clientes. Si bien es cierto, en un primer momento el e-commerce se centró principalmente en los servicios electrónicos y colaboración patrocinada por empresas. Actualmente, hay una generación de e-commerce, donde aparece la inteligencia artificial con los

chatbots, y plantea las herramientas de los medios sociales, las redes sociales y los mundos virtuales, todos ellos hijos de la informática social.

4.8. Marketing Digital

Como marketing digital se conoce la utilización de canales digitales y tecnológicos, donde se promocionan productos y/o servicios, permitiendo la interacción virtual con los consumidores, lo que ayuda a construir una marca en línea. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), el marketing digital incluye todas las actividades de marketing que utilizan Internet y dispositivos electrónicos para conectar empresas y consumidores, permitiendo una comunicación personalizada y una medición precisa del impacto de cada estrategia. (Kotler y Armstrong, 2013). El marketing digital es un componente clave para el éxito del e-commerce, ya que dirige el tráfico a las plataformas de venta y mejora la tasa de conversión. Por ejemplo, una tienda en línea puede necesitar estrategias de marketing digital para atraer clientes a su sitio web, quienes luego pueden realizar una compra dentro de la plataforma de e-commerce.

5. RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo comprende un estudio de factibilidad para evaluar la creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, con un modelo de comercialización basado en plataformas de comercio electrónico marketplaces.

El presente estudio suministra información objetiva y confiable acerca de si existe una demanda potencial de una prenda de protección personal en el mercado de los motociclistas. Inicialmente se incluyen aspectos relevantes tales como el problema de investigación, objetivos, justificación y marco teórico; luego se realiza un análisis que abarca los diferentes entornos: económico, sociocultural, político-legal, ambiental y tecnológico.

Por otra parte se exponen los aspectos del mercado que incluye un análisis desde el sector de actividad y las estrategias, pasando por la descripción del mercado global y específico, hasta la investigación de los factores de los clientes y la descripción de la competencia.

De igual forma, se tuvieron en cuenta y se expusieron los aspectos técnicos para el óptimo desarrollo de la actividad económica a desarrollar por la empresa, y se analizaron los diferentes

factores necesarios para el funcionamiento de la misma, tales como los estratégicos, administrativos, legales, sociales, económicos y financieros.

En la última parte se presentan los análisis de valores personales y de riesgos e intangibles, así como las conclusiones y recomendaciones del estudio, dando forma al plan estratégico de la organización.

Se espera con el contenido de este estudio de factibilidad, contribuir al mejoramiento de la capacidad estratégica, funcional, técnica y operativa de la empresa Gearbox Colombia, para que logre establecerse en el largo plazo como una organización que genere puestos de trabajo, así como desarrollo económico y social para la región del Suroccidente Colombiano.

5.1. Concepto de Negocio

Esta idea de negocio tiene como objetivo producir y comercializar chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, enfocándose en la venta a través de plataformas de comercio electrónico Marketplaces. Este modelo de negocio satisface una necesidad creciente en el país, donde las motos son un medio de transporte popular, especialmente en los estratos socioeconómicos 1, 2, 3 y 4. Según el informe de la ANSV (2024) revela que en el año 2023, el 54.6% de los fallecimientos en siniestros viales corresponden a usuarios de motocicletas. Además, el 56.4% de los lesionados en estos incidentes fueron motociclistas. Debido al alto riesgo de accidentes viales asociados al uso de motocicletas, la demanda de productos que ofrezcan protección personal y seguridad es cada vez más relevante.

La comercialización a través de plataformas de comercio electrónico Marketplace permitirá a la empresa llegar a un público más amplio sin la necesidad de una infraestructura física costosa, optimizando los costos y permitiendo ofrecer precios competitivos. La propuesta de valor radica no solo en la seguridad y calidad del producto, sino también en la conveniencia del proceso de compra, donde el cliente podrá adquirir las chaquetas de manera rápida y sencilla a través de diferentes plataformas e-commerce Marketplaces, con opciones de entrega a domicilio.

5.1.1. Antecedentes

Los motociclistas compran sus accesorios y prendas de protección en puntos de venta físicos, bien sea en grandes superficies tales como Alkosto, Éxito, Homecenter, etc., en tiendas de centros comerciales, así como en centros especializados tales como pequeñas distribuidoras,

concesionarios, talleres de servicio, etc. Pero con las nuevas tendencias del marketing 5.0 y la industria 5.0 y debido a las restricciones impuestas por la pandemia del Covid-19 y la aceleración de lo digital, actualmente hay un fuerte crecimiento con expectativas positivas de aumento en el comercio electrónico y cada vez son más las personas que realizan sus compras por internet, bien sea en tiendas virtuales o en plataformas como Mercado Libre, Rappi, Falabella, Temu, Shopee, Shein, Amazon, etc las cuales según datos publicados en Infobae por Fernández (2024) crecieron un 53% en los últimos años, y según las últimas estimaciones de Statista (2024), el mercado colombiano tendrá un alza prevista al 2028 del 46%, dentro de estas plataformas existe un nicho significativo de compradores pertenecientes al gremio de los motociclistas.

Según la ANDI, 4.894.000 hogares en Colombia (27,2%) tenía al menos una moto en el 2023. El Valle del Cauca fue el mayor departamento con tenencia de moto (573.000 / 11,71%), seguido en Antioquia (572.000 / 11,69%) y Bogotá (389.000 / 7,95%). El estado civil de los mayores compradores de motocicletas son personas solteras (52%), mientras que los que accedieron a este tipo de vehículos fueron en su mayoría hombres (52%). El rango de edad de los compradores de motos estuvo entre 26 y 45 años. En cuanto al nivel educativo, el 41% era técnico o tecnólogo, y el 30% poseía un título universitario (ANDI, 2024)

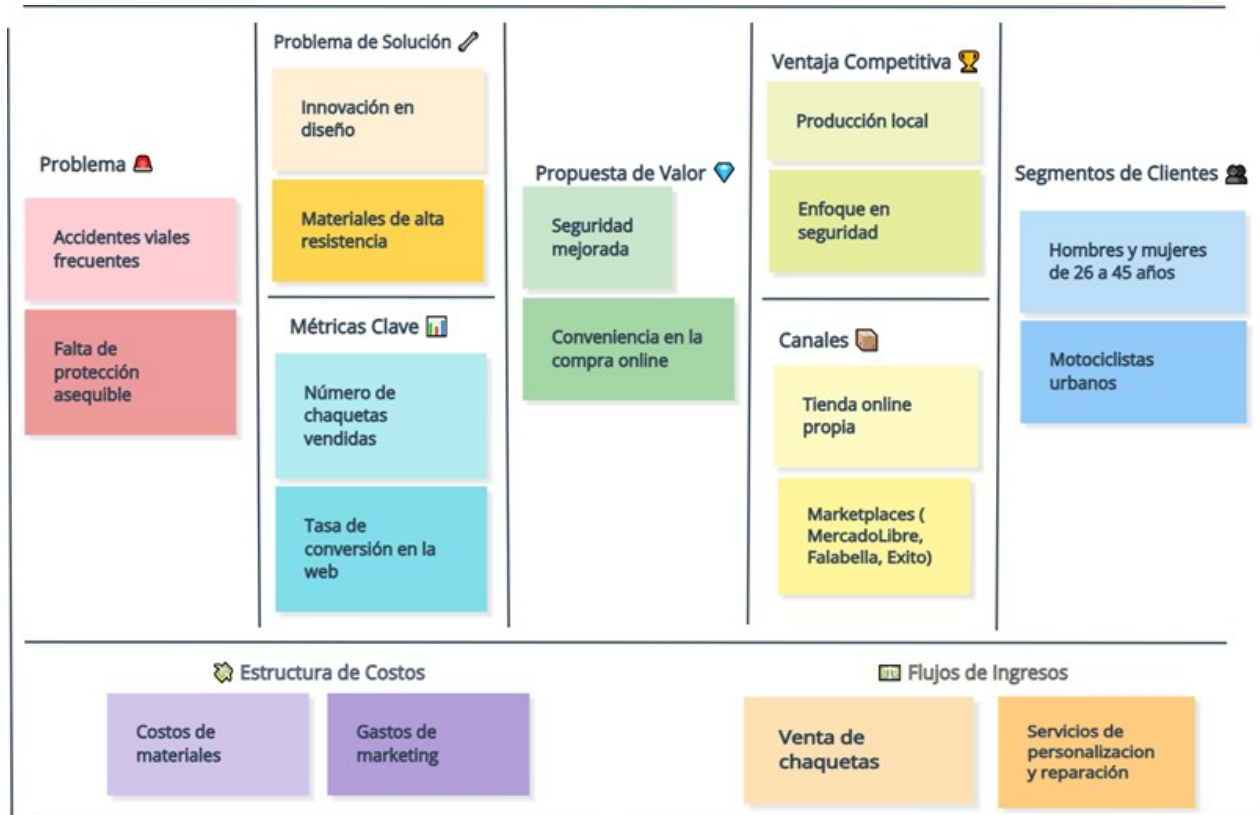
Los motociclistas compran sus accesorios por diversas razones, las primeras de ellas obedecen a la protección en una caída y a la visibilidad que requieren en este tipo de vehículo, es decir que compran por prevención y seguridad. Otra razón importante es el tipo de temperaturas que deben enfrentar al estar expuestos, muchas veces a días de extremo sol y calor, otros de extrema lluvia y frío, y en diversas ocasiones a ambientes cambiantes durante el transcurso del día, por ello compran para protegerse de las inclemencias del clima. Finalmente, también compran para sentirse a la moda usando su vehículo, por eso cada vez más se amplía la oferta de accesorios y prendas con personalidad y bien diseñados sin dejar de lado los propósitos de seguridad y protección.

5.1.2. Propuesta de valor y factores claves de éxito

Lean Canvas para la Producción y Comercialización de Chaquetas de Protección Personal para Motociclistas: Este análisis se centra en la estrategia Lean Canvas para un negocio de chaquetas de protección personal dirigida a motociclistas en Colombia. Se identifican los elementos clave que componen el modelo de negocio y cómo se alinean con la propuesta de valor.

Figura 1

Lean Canvas del modelo de negocio propuesto



Nota: Elaboración propia

Como se observa en la figura anterior, nuestro problema identificado se relaciona con los riesgos constantes a los que están expuestos los motociclistas en Colombia debido a la falta de indumentaria de protección adecuada y accesible. Las causas principales incluyen:

- **Accidentes viales frecuentes**, una problemática recurrente en el país debido a la alta densidad de motociclistas en las vías urbanas.
- **Falta de protección asequible**, ya que los productos de calidad suelen ser costosos, lo que limita el acceso de la población objetivo, particularmente en los estratos socioeconómicos bajos y medios.
- **Falta de educación y conciencia sobre el uso de protección**: Un alto porcentaje de motociclistas no tienen el conocimiento o la educación sobre la importancia del uso de los elementos de protección personal EPP, lo que reduce la adopción de estos productos.

Este problema es crítico, ya que la protección personal puede marcar la diferencia entre sufrir lesiones graves o evitarlas, especialmente en contextos de tráfico urbano y alta accidentalidad.

Nuestra propuesta de valor se centra en ofrecer **chaquetas personalizadas de protección de calidad y precios asequibles**, diseñadas para reducir lesiones en accidentes viales. Los elementos clave incluyen:

- **Seguridad mejorada**, mediante el uso de materiales resistentes (Lonas) y sistemas de protectores con certificación CE (hombros, codos y espalda.) ACF|

Figura 2

Imagen de protectores para chaquetas de motociclista



Nota: Imagen de referencia tomada de Fozhan Linshi Polymer Materials Science and Technology Co. <https://asolite.en.alibaba.com/>

Tabla 1

Tipos de protectores, características, certificación y empresa

Tipos	Características	Certificación	Empresa
Protector Hombros	Medidas: 19.1*12.7*1.3cm Peso: 62g Material: Artificial Cartilage	Certificación Internacional CE EN1621-1	AFC
Protector Codos	Medidas: 19.1*12.7*1.3cm Peso: 62g Material: Artificial Cartilage	Certificación Internacional CE EN1621-2	AFC
Protector Espalda	Medidas: 19.1*12.7*1.3cm Peso: 62g Material: Artificial Cartilage	Certificación Internacional CE EN1621-3	AFC

Nota: Elaboración propia

Figura 3

Tipos de lona fabricados por Lafayette Tex Solutions



Nota: Imagen tomada de Lafayette Tex Solutions. <https://www.lafayettetexsolutions.com/referencia/loop/>.

Tabla 2

Tipos de lonas, descripción, beneficios y ficha técnica de la empresa

Lonas	Descripción / Beneficios	Ficha técnica	Empresa
Huracan	Resistente a la tensión y al rasgado. Base con repelencia a líquidos y otros factores ambientales por su protección con lafgard UV protector textil. Impermeable.	Peso: 335 +/- 15 gr/m2 Ancho: 150 +/- 1 cm	lafayette texsolutions
Campero LM	Impermeable (AATCC35 Storm) Base con repelencia líquidos y otros factores ambientales por su protección con Lafgard, UV protector textil. Solidez del color a la migración. Resistente a la tensión y al rasgado.	Peso: 145 +/- 6 gr/m2 Ancho: 150 +/- 3 cm	lafayette texsolutions
Reebag	Base con repelencia a líquidos y otros factores ambientales por su protección con lafgard UV protector textil. Buena resistencia a la tensión y al rasgado. No destiñe o decolora.	Peso: 242 +/- 18 gr/m2 Ancho: 151 +/- 2 cm	lafayette texsolutions
Cordura	Excelente resistencia al desgarro - Óptima relación resistencia/peso - Buena resistencia a la abrasión - Repelente al agua - cuando está acabado/revestido - Larga durabilidad	Tipo de tejido: Tejido - mínimo 2x2. Se puede recubrir o laminar.	Invista Brasil

Nota: Elaboración propia.

- **Conveniencia en la compra online**, ofreciendo canales digitales accesibles para facilitar la adquisición del producto desde cualquier lugar.
- **Personalización de productos:** Se busca ofrecer opciones de personalización para que los motociclistas puedan adaptar las chaquetas a su estilo personal. Entre estos elementos, se encuentran las opciones de diseño visual, como la selección de colores, patrones y la posibilidad de agregar impresiones personalizadas con logotipos, nombres o insignias en áreas destacadas como la espalda o el pecho. Adicionalmente, se ofrecen ajustes funcionales, como modificaciones en las tallas, cortes específicos y la incorporación de características adicionales, como bolsillos adicionales o detalles reflectivos según las necesidades del cliente. Otro aspecto esencial son los accesorios intercambiables, como parches removibles o áreas de velcro que permitan personalizar la apariencia de la chaqueta con facilidad. , lo que aumenta el atractivo del producto.

El segmento de clientes objetivo se compone principalmente de:

- **Hombres y mujeres de 26 a 45 años**, que utilizan motocicletas como medio principal de transporte o para actividades recreativas.
- **Motociclistas urbanos** de estratos 2, 3 y 4, con ingresos entre uno y medio y tres salarios mínimos, priorizando la seguridad y la comodidad en su día a día.

Este grupo se caracteriza por buscar productos que combinan funcionalidad y accesibilidad económica, factores que están directamente alineados con la propuesta de valor del negocio.

La ventaja competitiva del negocio radica en:

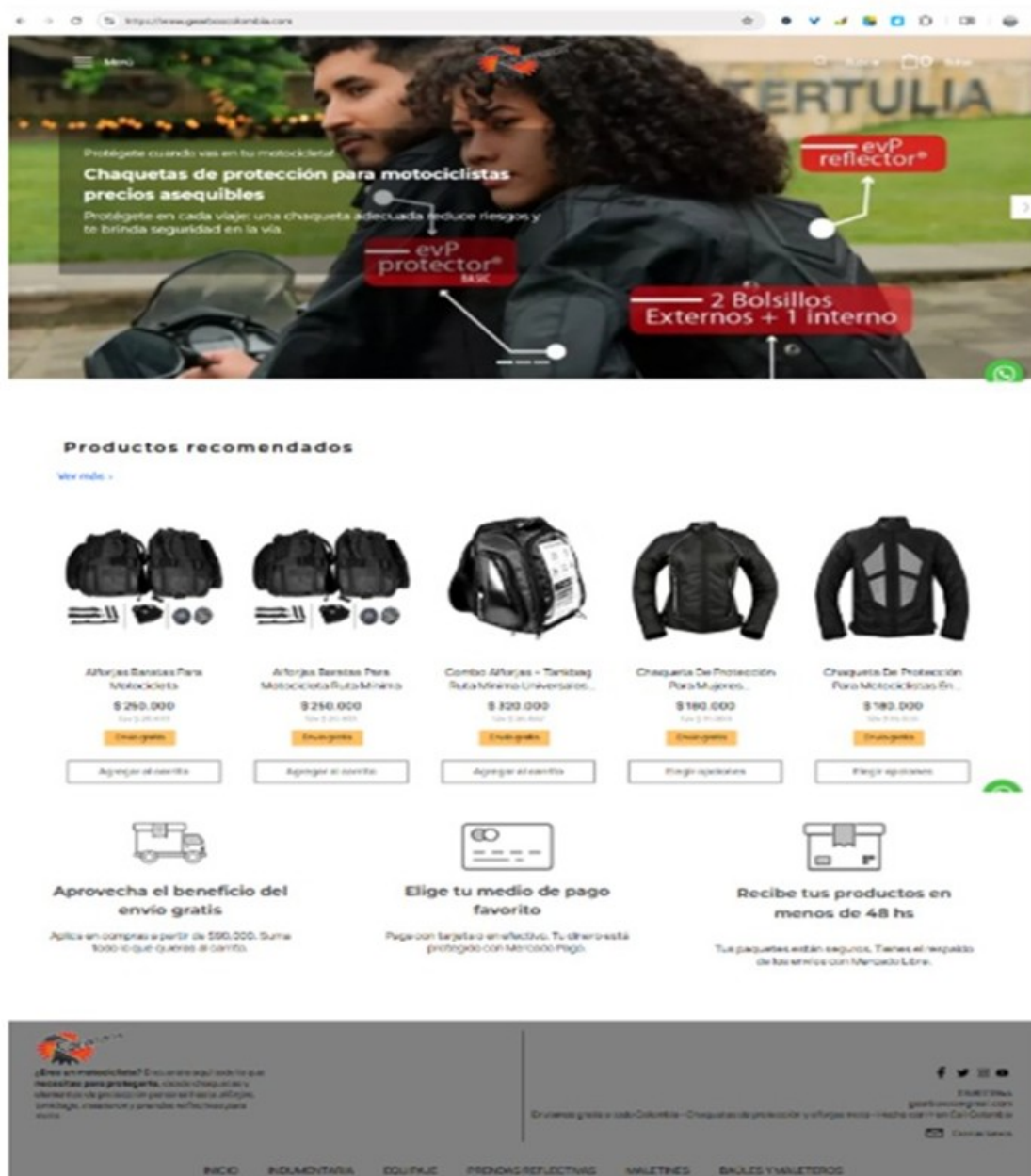
- **Producción local**, Fabricar localmente no sólo reduce los costos de importación, sino que también permite ajustar la producción a las necesidades específicas del mercado colombiano. Además, la producción local facilita la respuesta rápida a las tendencias y demandas de los consumidores.
- **Enfoque en seguridad**, desarrollando chaquetas de protección y un diseño adaptado a las condiciones y necesidades de los motociclistas en Colombia, lo que da a la empresa una posición diferenciada en el mercado.

Para alcanzar a los clientes de manera efectiva, la empresa usará canales de distribución digitales:

1. **Tienda online propia:** Permite controlar la experiencia del cliente y presentar el portafolio completo de productos. www.gearboxcolombia.com

Figura 4

Captura de pantalla del diseño del posible sitio web



Nota: Elaboración propia, captura de pantalla del sitio web <https://www.gearboxcolombia.com>.

2. **Marketplaces reconocidos** como MercadoLibre, Falabella y Éxito, que ofrecen mayor visibilidad y acceso a un público más amplio.
3. **Alianzas con tiendas físicas especializadas** en motocicletas para ofrecer a los clientes la posibilidad de probar los productos antes de realizar la compra en línea.

Para evaluar el rendimiento y éxito, se evaluarán las siguientes métricas:

- **Número de chaquetas vendidas:** Indica la aceptación del producto y su penetración en el mercado. El análisis de las ventas mensuales permitirá realizar ajustes en la producción y distribución según la demanda.
- **Tasa de conversión en la web:** Mide la efectividad de la estrategia de marketing y la usabilidad del sitio web. Una alta tasa de conversión indica que el sitio está cumpliendo con las expectativas de los clientes.
- **Métrica de satisfacción del cliente** y un seguimiento del **índice de recompra** para evaluar la lealtad de los consumidores y el éxito del producto a lo largo del tiempo.

La estructura de costos del negocio incluye:

- **Costos de materiales y producción:** El uso de materiales resistentes y de alta calidad es esencial para garantizar la seguridad y durabilidad de las chaquetas.
- **Gastos de marketing:** Se invertirá en campañas de publicidad digital para alcanzar y captar la atención de los motociclistas colombianos.
- **Gastos de logística:** Estos gastos comprenden todas las actividades relacionadas con el almacenamiento, transporte, manejo y distribución de los productos hacia los clientes finales
- **Gastos asociados a la plataforma de venta:** Incluyen los costos necesarios para establecer, mantener y optimizar los canales de comercialización digital. Este rubro es crucial para garantizar una experiencia de compra fluida, eficiente y atractiva para el cliente
- **Costos de investigación y desarrollo (I+D):** Se busca tener un rubro para investigar el uso nuevas tecnologías y materiales aplicados a la protección seguridad de las chaquetas.

Según la figura, los flujos de ingresos se generarán a través de:

1. **Venta directa de chaquetas:** Ingresos generados por la venta directa de chaquetas a través de la tienda online y los marketplaces.
2. **Servicios de personalización y reparación:** Ingresos adicionales por la personalización de chaquetas y la prestación de servicios de reparación, lo que fomenta la fidelización del cliente, ofreciendo valor agregado a los clientes mediante opciones adaptadas a sus necesidades específicas

6. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

6.1. Entorno Económico

Cuando hablamos del entorno económico nos referimos a los factores que afectan el comportamiento del mercado, los hábitos de consumo de los clientes y el rendimiento de las empresas. En el caso de la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas, es entender el contexto económico de Colombia para identificar oportunidades, evaluar riesgos y determinar la viabilidad del proyecto.

La economía colombiana ha mostrado un comportamiento mixto en los últimos años, influenciada por eventos globales como la pandemia del COVID-19 y factores internos como la inflación y las tasas de empleo. Según el Banco Mundial, el Producto Interno Bruto (PIB) tuvo una contracción del -7.2% en 2020, pero registró una recuperación del 10,8% en 2021. Para 2024, el PIB del tercer trimestre mostró un crecimiento del 2.0% (DANE. 2024a), destacando la recuperación sostenida impulsada principalmente por sectores como la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, que crecieron un 10,7%, y las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, que aumentaron un 14,1%. Asimismo, la inflación anual en 2024 se mantuvo en un promedio del 5.2% (DANE, 2024b), mientras que la tasa de desempleo cerró en 8.2% (DANE, 2024c), evidenciando que estos siguen siendo retos significativos para la economía nacional.

Igualmente, en el sector manufacturero, que incluye la producción de ropa y textiles, enfrentó desafíos significativos durante 2024, según las cifras del DANE (2024a). En el tercer trimestre, el crecimiento anual ajustado por efecto estacional y calendario mostró una contracción del -1,3%, mientras que en el acumulado del año la caída fue de -2,8%. Algunos subsectores clave,

como la fabricación de productos textiles, experimentaron caídas más pronunciadas, con una contracción anual acumulada del -5,5%, afectada por la débil demanda interna y la competencia de productos importados.

Por otro lado, el transporte en motocicleta es una de las formas más comunes de movilidad en Colombia, especialmente en ciudades intermedias y zonas rurales. Según cifras del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT, 2023) se registraron 11.609.028 motocicletas en el país, representando un mercado en constante crecimiento. Además, según el informe de la ANDI y Fenalco (2024), durante el primer cuatrimestre de 2024 se registraron 246.929 motocicletas nuevas, lo que refleja un crecimiento del 7,42% frente al mismo período de 2023. En abril de 2024, se registraron 68.748 motocicletas nuevas, un incremento del 33,94% en comparación con abril de 2023, y del 18,97% frente a marzo de 2024. La preferencia por las motocicletas se debe a su bajo costo de adquisición, facilidad de mantenimiento y mayor movilidad en entornos urbanos congestionados.

Sin embargo, el aumento en el uso de motocicletas también ha incrementado los índices de siniestralidad vial. De acuerdo con la Agencia Nacional de Seguridad Vial (ANSV, 2024), los motociclistas representan el 62% de las víctimas mortales en accidentes de tránsito en Colombia. Esto genera una creciente necesidad de productos que mejoren la seguridad, como las chaquetas de protección personal, posicionando este mercado como una oportunidad económica y social.

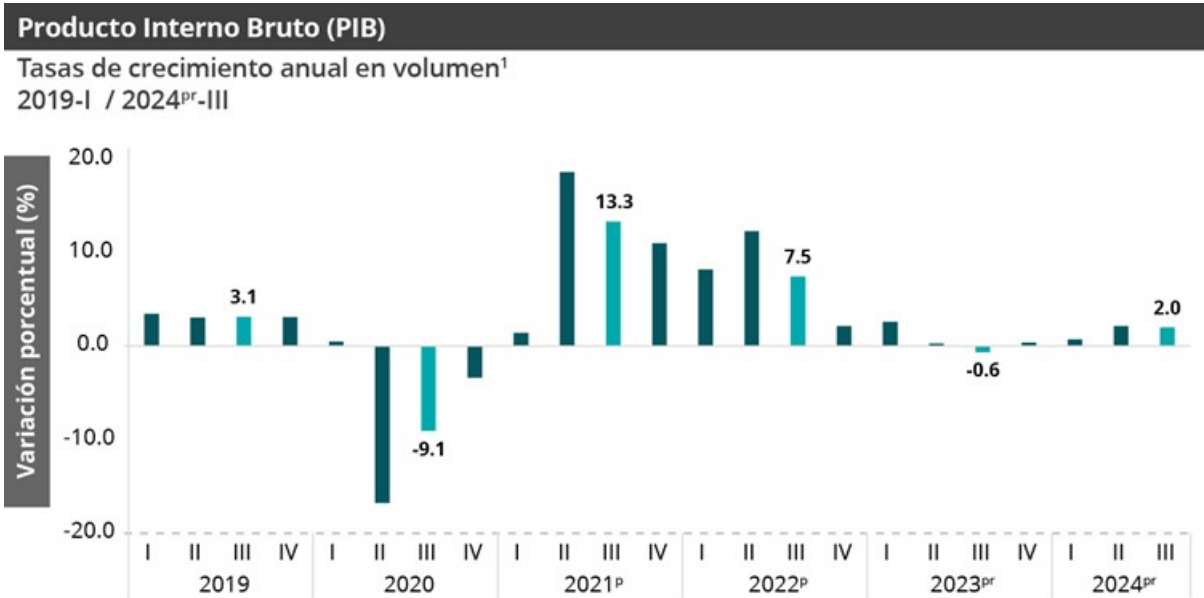
La seguridad vial no solo es un asunto de salud pública, sino también un factor que impacta significativamente la economía del país. Los accidentes de tránsito generan altos costos en atención médica, pérdida de productividad y afectaciones familiares. Según un informe de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) (2023), estos eventos representan hasta el 3% del PIB anual en países de ingresos medios como Colombia. En este contexto, la demanda de chaquetas de protección personal para motociclistas está alineada con la necesidad de mitigar los impactos de los accidentes de tránsito. Este tipo de productos no solo protege la integridad física de los usuarios, sino que también contribuye a reducir los costos asociados a la siniestralidad vial.

6.1.1. Comportamiento del PIB

En 2023, el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia creció un 0,6%, según el DANE (2024a), marcando el nivel más bajo en lo corrido del siglo, exceptuando 2020 durante la

pandemia. Este desempeño fue influenciado por altas tasas de interés y una inflación persistente, que afectaron el consumo interno, la inversión y el comercio exterior.

Figura 5
Producto Interno Bruto (PIB) 2023-2024



Nota: DANE, 2024, PIB_T1: Series originales encadenadas de volumen con año de referencia 2015. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

En contraste, para 2024, de acuerdo con el DANE (2024a), en los primeros tres trimestres de 2024 (Figura 5), el PIB acumuló un crecimiento del 1,6% en su serie original. Este comportamiento estuvo liderado por sectores como la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, que crecieron un 8,9%, y las actividades artísticas y recreativas, con un incremento del 9,8% en el mismo periodo. Por otro lado, sectores como la explotación de minas y canteras y las industrias manufactureras decrecieron en -4,1% y -2,8%, respectivamente, reflejando desafíos significativos en ciertos ámbitos económicos.

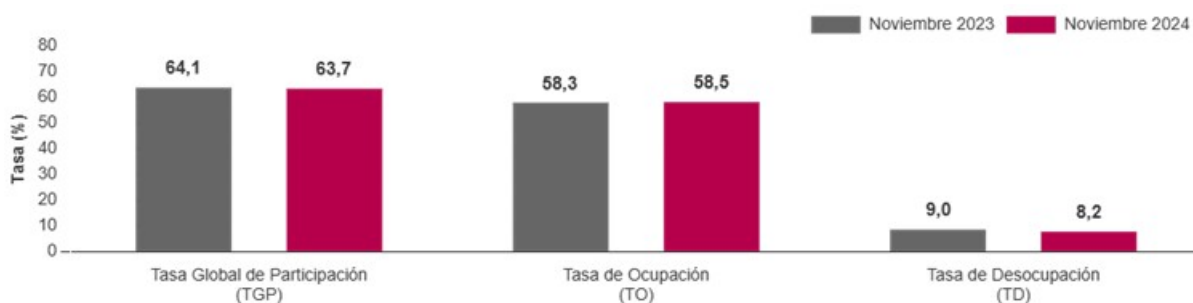
En el tercer trimestre de 2024, el PIB nacional registró un crecimiento anual del 2,0% en su serie original, según el DANE (2024a). Este desempeño fue impulsado por actividades como la agricultura, con un aumento del 10,7%, y las actividades artísticas, que crecieron un 14,1%. Sin embargo, la explotación de minas y canteras continuó su tendencia a la baja, con una contracción del -7,1%.

6.1.2. Desempleo

El desempleo en Colombia se mantuvo como uno de los retos más significativos entre 2023 y 2024. En 2023, la tasa de desempleo osciló entre el 9% y el 11%. Según los datos del DANE (2024c), para noviembre de 2024, la tasa nacional de desempleo fue del 8,2%, lo que representó una disminución de 0,8 puntos porcentuales respecto al mismo mes del año anterior (9,0%). A nivel urbano, en las 13 principales ciudades y áreas metropolitanas, la tasa de desocupación fue del 8,0%, mientras que en el trimestre móvil septiembre-noviembre de 2024 alcanzó el 8,8%.

Figura 6

Tasa global de participación (TGP), Tasa de ocupación (TO) y Tasa de desocupación (TD), 2023-2024



Nota: DANE, 2024. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

La población ocupada en noviembre de 2024 alcanzó 23,6 millones de personas (DANE, 2024c), con sectores como administración pública, educación, salud, manufactura, alojamiento y servicios de comida mostrando el mayor aporte positivo al empleo. Sin embargo, ramas como la construcción, actividades financieras y agrícolas registraron caídas significativas en la ocupación.

Por otro lado, la informalidad sigue siendo un problema estructural en Colombia. Según reportó el DANE (citado en La República, 2024), para el total nacional, en el trimestre de marzo a mayo de 2024, la proporción de ocupados informales fue del 55,9%, lo que evidencia la persistencia de este fenómeno en el mercado laboral.

Las diferencias regionales en el desempleo son notables, destacando ciudades como Quibdó con una tasa de desocupación del 26,3%, mientras que Medellín y Bucaramanga presentan las cifras más bajas, con 7,4% y 7,5%, respectivamente. Por su parte, Cali reporta una tasa de desocupación del 8,9% en el trimestre móvil septiembre-noviembre de 2024, ubicándose cerca del promedio de las 13 principales ciudades y áreas metropolitanas (8,0%). Estas disparidades reflejan

desafíos históricos en la generación de empleo sostenible en regiones con menor desarrollo económico e infraestructura limitada.

6.1.3. Inflación

Según el DANE (2024b), la inflación en Colombia durante este período reflejó un comportamiento mixto. En 2023, los niveles superaron el 10% en algunos momentos, impulsados por el aumento de los precios de alimentos, energía y combustibles, además de la devaluación del peso frente al dólar, que encareció los bienes importados (Departamento Nacional de Planeación, 2024).

Figura 7
Índice de precios al consumidor (IPC), 2023-2024

Índice de Precios al Consumidor (IPC)				
Variación anual y mensual				
Total nacional				
2023 - 2024 (diciembre)				
IPC	Diciembre			
	Variación anual		Variación mensual	
	2023	2024	2023	2024
IPC total	9,28	5,20	0,45	0,46

Nota: Datos tomados del DANE, 2024. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

Para 2024, de acuerdo con el DANE (2024b), el panorama muestra una moderación, con una inflación anual acumulada al mes de noviembre de 5,20%, lo que representa una notable disminución respecto al año anterior (10,15%). Esta desaceleración se explica en parte por la estabilización de los precios internacionales y las políticas monetarias restrictivas del Banco de la República, como los aumentos en las tasas de interés. Sin embargo, divisiones como "Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles" (7,25%) y "Restaurantes y hoteles" (8,41%) continúan por encima del promedio, afectando particularmente a los hogares de menores ingresos, que experimentaron una inflación anual de 4,83%, ligeramente por debajo de la clase media

(5,16%) y los ingresos altos (5,59%). Aunque la inflación ha cedido, sigue siendo un desafío crítico para las familias colombianas, especialmente aquellas con menor capacidad adquisitiva.

6.1.4. Tasa de interés

De acuerdo Rodriguez (2023), el Banco de la República mantuvo tasas de interés altas durante 2023, llegando a niveles superiores al 13%, lo que incrementó los créditos de consumo y vivienda, pero ayudó a controlar la demanda interna. A partir de diciembre de 2023, de acuerdo con Sanchez (2024), el Banco inició un proceso gradual de reducción de tasas, que cerró 2024 en un nivel de 9,50% tras seis recortes consecutivos, mayormente de 50 puntos básicos. Esta decisión refleja un enfoque prudente, alineado con la moderación en la inflación, que pasó de 9,28% en diciembre de 2023 a 5,21% en noviembre de 2024. Esto podría fomentar una recuperación en la actividad económica, al facilitar el acceso al crédito y estimular sectores clave como el comercio, la construcción y las pequeñas empresas.

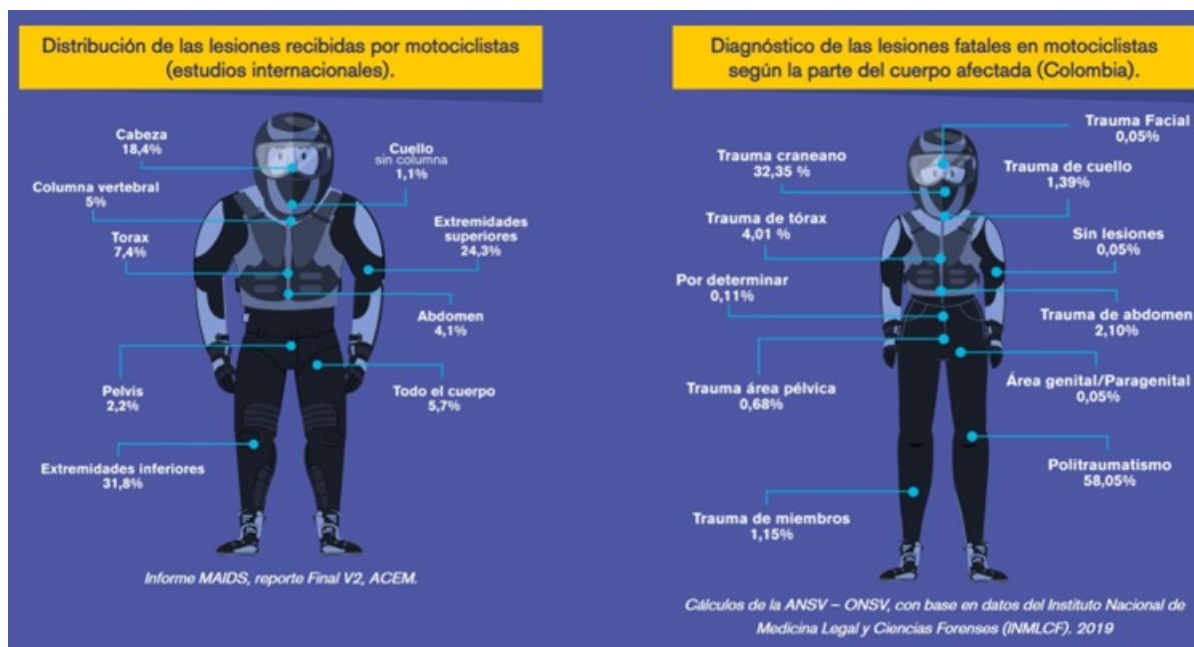
Conforme a lo anterior, es importante conocer el entorno económico donde se moverá la empresa, ya que permite identificar oportunidades y riesgos en el mercado, además, de tomar decisiones informadas y adaptarse a un entorno cambiante. Estos factores como el comportamiento del PIB, el desempleo, la inflación y las tasas de interés influyen directamente en la capacidad de consumo de los clientes, costos de producción de las chaquetas de protección personal y financiamientos. El comportamiento del PIB refleja el dinamismo de la economía y las oportunidades que se tiene en el mercado, mientras que las tasas de desempleo afectan el poder adquisitivo de los consumidores. La inflación incide en los precios de los insumos, como textiles y materiales de protección, y las tasas de interés determinan el acceso al financiamiento necesario para el capital inicial o la expansión.

6.2. Entorno Sociocultural

Para Bess et al. (2015), “lo sociocultural es un concepto vinculado con nuestra vida cotidiana, independientemente de su perceptibilidad o no” (pág. 91). En un contexto de alto riesgo e incertidumbre que caracteriza al emprendedor, es importante conocer el entorno sociocultural con el cual se relaciona para reducir el impacto negativo de los elementos internos y externos que pueden afectar la permanencia y auge del emprendimiento (Conde y Saleme, 2003).

En Colombia, se ha presentado un gran aumento de los motociclistas en la última década, encontrado un medio de transporte privado rápido y económico, al igual que medio de trabajo para algunos. Por lo tanto, Los motociclistas pasaron a constituir una parte importante de la población activa, siendo uno de los principales vehículos que circulan por las calles, pasando a ser una prioridad, tanto para las autoridades como para la sociedad. La Agencia Nacional de Seguridad Vial (ANSV) busca generar una conciencia sobre la seguridad vial, implementando distintas campañas publicitarias y recomendando el uso de elementos de protección en los motociclistas, incluida la chaqueta de protección entre otros. Cabe resaltar que el uso de los elementos de seguridad se puede ver como moda (Confidencial Colombia, 2022), por lo que se le presta un valor estético. Sin embargo, en ciudades cálidas como Cali, el uso de los elementos de seguridad puede presentar un mayor reto, motivado al calor que se considera, implica el uso de los elementos de seguridad.

Figura 8
Elementos de Protección para motociclistas



Nota: Elementos de protección recomendados por la ANSV, (<https://www.ansv.gov.co/escuela/4705>).

En las actividades tradicionales, cada vez se tiende a usar más los medios tecnológicos, algo también impulsado desde la pandemia COVID16 en el 2020 (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2024). Este aumento de las tecnologías, a permitido romper las barreras geográficas expandiendo el área de cobertura para ofrecer los productos, a través del e-commerce

y las redes sociales, facilitando una mayor promoción del producto. Resalta el hecho de que aunque se puede presentar el deseo de adquirir la chaqueta de protección, se puede pensar en los costos que pueden presentar para obtenerla, por lo que, se debe considerar que la mayoría de motorizados son de estratos económicos bajos. Por otro lado, en el segundo informe trimestral del 2024, la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2025) prevé un crecimiento menor que años anteriores, esto se reflejara en la desaceleración del consumo.

De forma general, por todo lo expuesto anteriormente, el cambio cultural puede representar una oportunidad significativa para el emprendimiento. Con el uso de las tecnologías y aumento del comercio electrónico, permite expandir el negocio, aunado a la demanda de productos que promuevan la seguridad para motociclistas, como las chaquetas de protección, lo que presenta un mercado apetecible.

6.3. Entorno Político-Legal

En Colombia el tema económico, al igual que el gran crecimiento de registro automotor de motocicletas y su alta accidentalidad exigió implementar diversas normativas y políticas. La ciudad de Santiago de Cali ha sufrido las políticas monetarias y fiscales de carácter contractivo, implementadas por el gobierno para hacer frente al contexto económico nacional e internacional. Esto presentó un reto para la creación de empresas y sostenibilidad de emprendimientos, motivo por el cual, se desarrollaron políticas para incentivar emprendimientos y creación de empresas que permitiera aliviar el desempleo y avivar la economía, la cual todavía sufría los embates causados por el COVID.

Por medio del CONPES 4011, se articula la Política Nacional de Emprendimiento que tiene como objetivo principal crear un ecosistema emprendedor que sea sostenible y contribuya a la generación de ingresos, aumentando la productividad e internacionalización de las empresas. Entre las políticas a adoptar se evidencian la de Comercio Industria y Turismo (s.f.), con el programa ALDEA versión 2023–2026, el cual da opción a los emprendedores de postularse a cuatro de los retos presentes en dicho programa, dando posibilidad de obtener asesoría y financiamientos. En esta misma línea, a nivel local está el programa Cali Crece y el Programa Fondo Solidario y de Oportunidades, programas impulsados por la Alcaldía de Cali que a través de financiamientos buscan romper las barreras económicas que se le pueden presentar a los emprendedores para su desarrollo.

El ministerio de comercio industria y turismo, con la Agencia de emprendimiento e innovación (INNpulsa) fortalece las MiPymes e incentiva el desarrollo de la economía popular a través del emprendimiento. Por otro lado, La Alcaldía de Cali en alianza con la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, promueve la transformación digital por medio de cursos que sirven de herramientas para incentivar el marketing digital, con plataformas como Ya Estoy Online y Exporta Online, donde se busca ampliar por medios tecnológicos la presencia empresarial e impulsar la competitividad y crecimiento empresarial (Alcaldía de Cali, 2024).

Ampliando el entorno político-legal, a partir del primero de Enero del 2025 entra en vigencia el Decreto 045 del 2024, modificando tarifas de derechos por registro y renovación de la matrícula mercantil, reduciendo las tarifas a pagar por los emprendedores, micro y pequeñas empresas en las cámaras de comercio, con tarifas más competitivas estimulando la consolidación de la red empresarial en Colombia (Comercio Industria y Turismo, 2024).

El marco regulatorio por el cual se impulsa el emprendimiento es la Ley 2069 de 2020, en su Art 1° afirma que, “la presente Ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad”, es decir, por medio de dicha normativa se impulsa el emprendimiento aplicando medidas para racionalizar y simplificar los procesos y trámites que deben realizar. Otra normativa por considerar es la que rige la actividad del sector Mipyme, la Ley 905 de 2004 en su Art. 1 dice que tiene como objetivo, “estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes”.

En Colombia, se normaliza la implementación de Elementos de protección Personal a los empleados en los lugares de trabajo que se amerite, de acuerdo con la Ley 9 de 1979, Artículo 122 “Todos los empleadores están obligados a proporcionar a cada trabajador, sin costo para éste, elementos de protección personal en cantidad y calidad acordes con los riesgos reales o potenciales existentes en los lugares de trabajo”. Igualmente están definidas regulaciones que promueven la seguridad vial, como el uso obligatorio de implementos de protección para motociclistas, el Código Nacional de Tránsito, normalizado en la Ley 769 de 2002, sobre las motocicletas indica en su artículo 94, “Los conductores de estos tipos de vehículos y sus acompañantes deben vestir chalecos o chaquetas reflectivas...”. Este marco normativo crea una oportunidad para el emprendimiento,

ya que respalda la necesidad de productos como las chaquetas de seguridad. Sin embargo, también es fundamental cumplir con los estándares de calidad y certificaciones, lo que garantizará la confianza de los clientes y evitará sanciones.

6.4. Entorno Ambiental

El cambio climático y la sostenibilidad son temas cada vez más relevantes en el ámbito empresarial. Por lo tanto, las tendencias marcan una marcada conciencia al cuidado del medio ambiente planteando el modelo de economía circular en los procesos. Si bien es cierto en empresas pequeñas y emprendimientos puede parecer costoso, en el caso de las chaquetas de seguridad para motociclistas, incorporar materiales reciclables y procesos de producción sostenibles podría ser una ventaja competitiva. Además, los consumidores están mostrando un mayor interés en productos que sean responsables con el medio ambiente. En Cali, una ciudad con altos niveles de contaminación vehicular, es beneficioso posicionar el emprendimiento como una opción sostenible, donde los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) sean parte de las estrategias de la empresa. Esto podría significar oportunidades de crecimiento y generar un impacto positivo en la percepción de marca y la fidelidad del cliente.

Figura 9

Modelo de economía circular



Nota: Parlamento Europeo, 2023

(<https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y-beneficios>).

Otro aspecto para tomar en cuenta en el entorno ambiental, son los diferentes climas del complejo relieve colombiano, donde hay ciudades como Cali con temperaturas altas (promedio 27°C) y otras como Bogotá más bajas (promedio 17°C), que puede influir en las preferencias de los clientes. En este sentido, la versatilidad del producto, para ser comercializado a nivel nacional juega un papel importante.

Figura 10
Temperatura en ciudades de Colombia

Rango	Ciudad	Temperatura	Condición Climática	Humedad	UV	Vel. y Dir. del Viento
1.	 Cundinamarca, Col...	16 °C	 Partly cloudy	59%	5	3.6 Km/h / NW
2.	 Bogotá, Colombia	17 °C	 Partly cloudy	55%	8.3	6.5 Km/h / W
3.	 Medellín, Colombia	23 °C	 Sunny	57%	8.2	3.6 Km/h / WSW
4.	 Beltr, Colombia	23 °C	 Sunny	57%	8.5	3.6 Km/h / SW
5.	 Pamplona, Colombia	24 °C	 Sunny	78%	5.4	5.8 Km/h / ENE
6.	 Bucaramanga, Col...	25 °C	 Partly cloudy	57%	8.3	6.5 Km/h / W
7.	 Quicúa, Colombia	26 °C	 Partly cloudy	79%	8.1	7.6 Km/h / N
8.	 Cali, Colombia	27 °C	 Partly cloudy	62%	6.8	3.6 Km/h / E
9.	 Tama, Colombia	29 °C	 Sunny	42%	5.1	3.6 Km/h / N

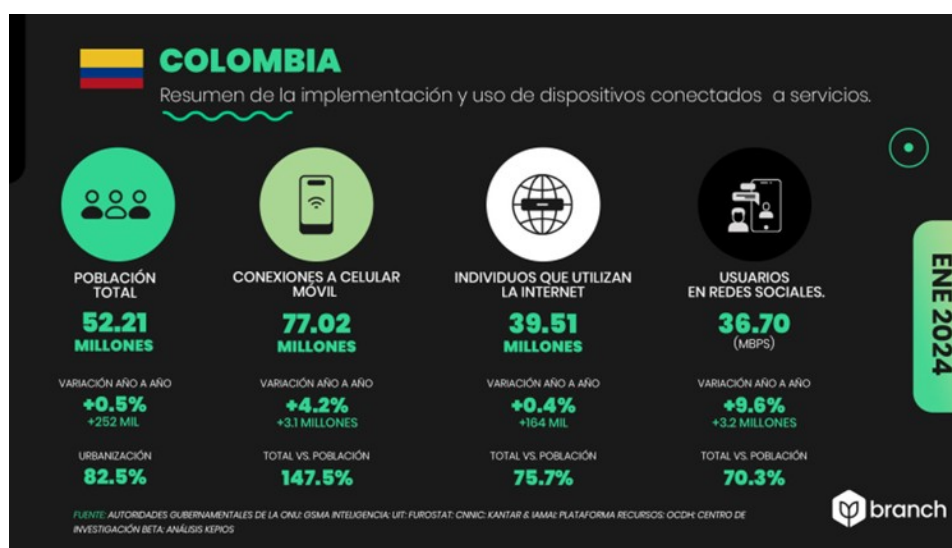
Nota: Temperaturas consultadas en la página de AQI, 2024 (<https://www.aqi.in/weather/es/colombia>).

6.5. Entorno Tecnológico

Los aspectos más importantes en cuanto a adopción tecnológica en Colombia los hemos tomado de un estudio que brinda información relevante y actualizada acerca de cómo se está comportando el uso de la tecnología en nuestro país, con base en el Digital 2024: Global Overview Report, el estudio titulado: Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2024 reveló que a la era digital en Colombia ya ha entrado casi el 80% de la población. La tendencia a ser ajenos a internet sigue bajando en el país y en la evolución del estudio de Apropiación Digital, que se ha aplicado desde el 2016, se evidencia cómo pasamos de un 42% que no usaba internet en 2016 a un 18% en 2023. También se muestra que alrededor del 40% de los colombianos se limita a hacer un uso muy básico del internet, usando las conexiones para entretenerse, conversar por chats, enviar correos electrónicos, entre otras actividades, que si bien son muy básicas representan un gran avance y favorecen la adopción de la era digital en Colombia, que hace 8 años estaba rondando escasamente en un 32% de la población.

Por último, se evaluó la frontera digital, que es cuando dejas de hacer algo de forma tradicional y lo haces online. Al respecto el estudio revela que esta frontera se está desplazando, y las compras online aumentaron de 20% a 39% entre 2016 y 2023, así como el uso de aplicaciones en cuentas de ahorro pasó de 21% a 44%. We are Social y Hootsuite publicaron el “Digital 2024 Global Overview Report”, y con él las estadísticas de la situación digital de Colombia durante lo corrido del 2024.

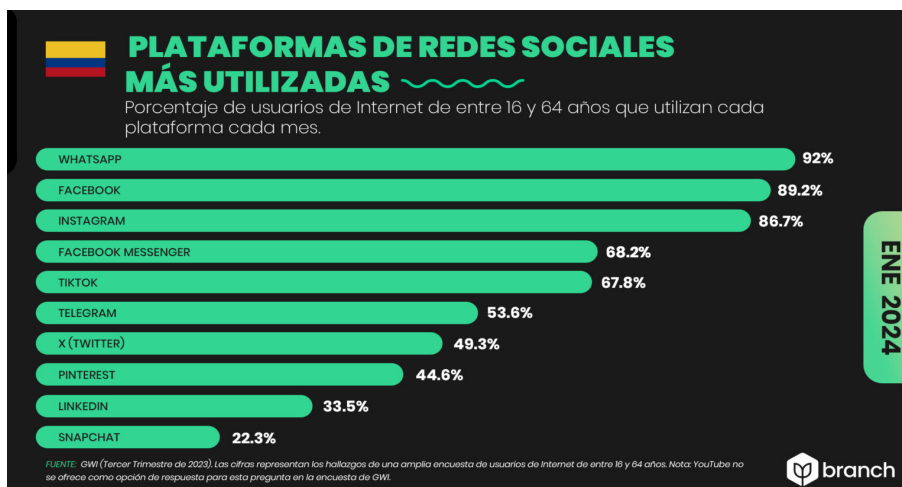
Figura 11
Estadísticas de la situación digital de Colombia en 2024



Nota: Tomado de Branch el 22 de abril de 2024. <https://branch.com.co/marketing-digital/situacion-digital-de-colombia-en-el-2024/>

El informe indica que a principios de 2024 existen alrededor de 77 millones de móviles conectados en el país, lo que quiere decir que la cantidad de conexiones a través de móviles y tablets supera la población total del país (147.5%). Esto se debe a que muchas personas tienen más de una línea contratada.

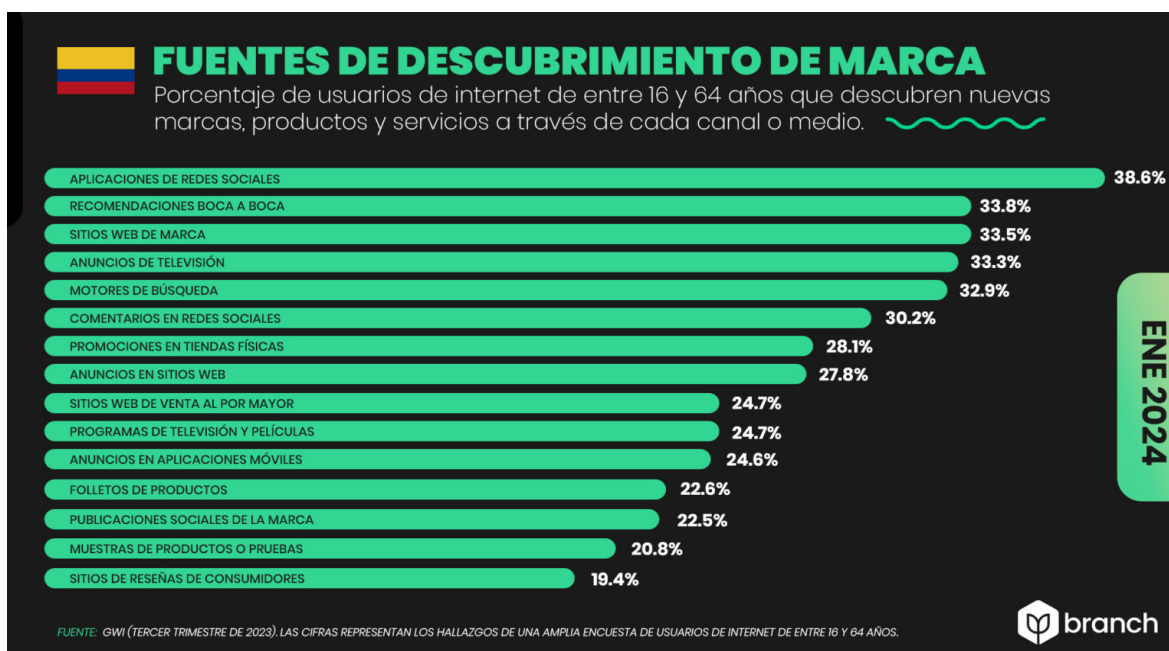
Figura 12
Estadísticas de plataformas de redes sociales más utilizadas



Nota: Tomado de Branch el 22 de abril de 2024. <https://branch.com.co/marketing-digital/situacion-digital-de-colombia-en-el-2024/>

Según los datos recogidos en el estudio realizado, la plataforma que lidera es WhatsApp (92%), Facebook (89,2%), le siguen Instagram (86.7%), Facebook Messenger (68,2%) y TikTok (67,8%). Por otro lado, se evidencia un crecimiento significativo en plataformas como Telegram y X (Twitter).

Figura 13
Canales más usados por los internautas para descubrir nuevas marcas



Nota: Branch (22 de abril de 2024). <https://branch.com.co/marketing-digital/situacion-digital-de-colombia-en-el-2024/>

Se resalta de forma importante que los usuarios de internet entre los 16 y 64 años en Colombia descubren nuevas marcas a través de anuncios en redes sociales (38.6%), superando incluso a los anuncios de televisión (33.3%). Según los datos recogidos en el estudio realizado, la plataforma que lidera es WhatsApp (92%), Facebook (89,2%), le siguen Instagram (86.7%), Facebook Messenger (68,2%) y TikTok (67,8%). Por otro lado se evidencia un crecimiento significativo en plataformas como Telegram y X (Twitter). Se resalta de forma importante que los usuarios de internet entre los 16 y 64 años en Colombia descubren nuevas marcas a través de anuncios en redes sociales (38.6%), superando incluso a los anuncios de televisión (33.3%).

7. ASPECTOS DE MERCADO

En el proceso de creación de una empresa dedicada a la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia, el análisis del mercado será fundamental para asegurar su viabilidad y éxito a largo plazo. Este análisis permitirá identificar las oportunidades y amenazas presentes en el sector, así como las fuerzas competitivas que influyen en el comportamiento de los actores en el mercado. A continuación, se detalla la investigación, análisis y descripción del sector de actividad.

7.1. Investigación, Análisis y Descripción del Sector de Actividad

7.1.1. Factores que mueven al mercado en términos de calidad, precios, servicio e imagen

El mercado de las chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia está impulsado por varios factores clave que influyen en las decisiones de compra de los consumidores:

- **Calidad:** La seguridad y la durabilidad son los factores primordiales que los motociclistas consideran al momento de comprar una chaqueta de protección. Los consumidores buscan productos que ofrezcan resistencia a la abrasión, protecciones en áreas clave como codos y espalda, y materiales que garanticen la integridad en caso de accidentes.

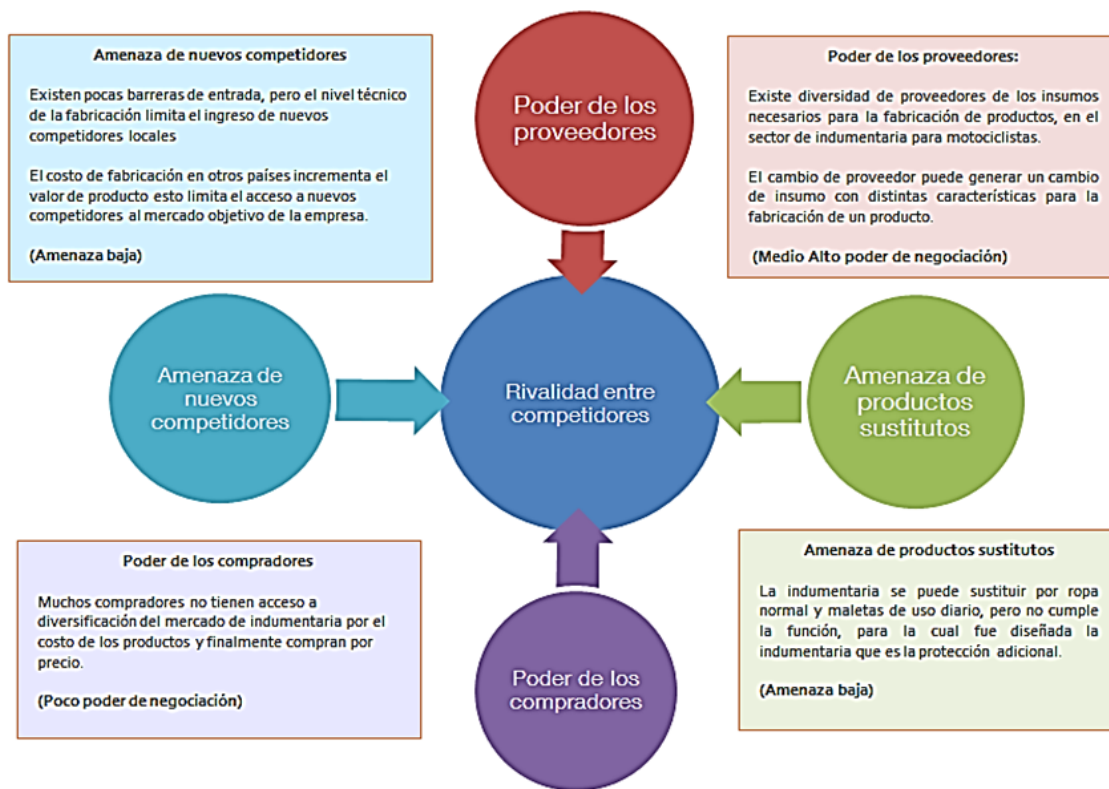
- **Precios:** Si bien la seguridad es fundamental, el precio también es crucial, especialmente entre los consumidores de estratos socioeconómicos más bajos. La competencia en términos de precios es alta, ya que muchas de las chaquetas de protección disponibles en el mercado son importadas y, por ende, tienen un costo elevado debido a la devaluación del peso frente al dólar.
- **Servicio:** Los consumidores valoran el servicio posventa, la facilidad de compra en línea y la rapidez en la entrega del producto. Las plataformas de comercio electrónico permiten una experiencia de compra sencilla y la posibilidad de devolver o cambiar productos de manera rápida y eficiente, lo que es un factor clave de éxito en este sector.
- **Imagen:** La imagen de la marca también tiene un impacto considerable en las decisiones de compra. Los motociclistas, especialmente los jóvenes, buscan marcas que no solo ofrezcan seguridad, sino que también se alineen con sus preferencias de estilo y estética.

7.1.2. Análisis general de las fuerzas competitivas del mercado (metodología de Porter)

Para comprender el nivel de competitividad en el sector de las chaquetas de protección personal para motociclistas, se aplicará la metodología de las Cinco Fuerzas de Porter, que analiza las diferentes fuerzas que afectan la rivalidad dentro de un mercado. Como se puede observar en la figura: Análisis de la Industria de Porter, se detallan las cinco fuerzas competitivas:

Figura 14

Análisis de la industria de Porter



Nota: Elaboración propia.

7.1.2.1 Rivalidad entre Competidores Existentes. La rivalidad entre competidores en el mercado de indumentaria de protección para motociclistas en Colombia es alta. Existen varias marcas nacionales e internacionales que ya están posicionadas y dominan el mercado, Alpinestars, ADT Motowear, Sequoia Speed, entre otras (ANDI, 2021). Estas empresas ofrecen productos que combinan altos estándares de calidad y una fuerte presencia de marca. Además, la mayoría de estos competidores comercializan sus productos tanto en tiendas físicas como en plataformas de comercio electrónico, lo que amplía su alcance en el país. La saturación del mercado y la preferencia de los consumidores por marcas reconocidas hacen que la competencia sea intensa. Sin embargo, la devaluación del peso frente al dólar ha aumentado los costos de los productos importados, lo que ofrece una oportunidad a los fabricantes locales para competir ofreciendo productos a precios más competitivos y adaptados al contexto económico de los motociclistas colombianos (ANSV, 2024; Banco de la República, 2023).

7.1.2.2 Amenaza de Nuevos Competidores. La amenaza de nuevos competidores en el mercado de chaquetas de protección para motociclistas es moderada. Aunque el mercado colombiano está en crecimiento debido al aumento del uso de motocicletas como medio de transporte, la alta especialización técnica y los costos asociados a la fabricación de este tipo de productos actúan como barreras de entrada para competidores informales o de pequeña escala. No obstante, marcas extranjeras con una mayor capacidad de inversión podrían ver el crecimiento del mercado colombiano como una oportunidad, lo que representaría una amenaza significativa.

La capacidad de diferenciarse mediante la innovación en el diseño y la funcionalidad de los productos será clave para reducir el impacto de la entrada de nuevos competidores. Además, el uso de plataformas de comercio electrónico permite a las empresas locales competir de manera más eficiente al ofrecer productos directamente a los consumidores sin la necesidad de grandes inversiones en infraestructura física.

7.1.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores. El poder de negociación de los proveedores es moderado en el mercado de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia. La empresa dependerá de proveedores de materiales especializados, como textiles resistentes y protecciones para impactos, los cuales son esenciales para cumplir con los estándares de seguridad internacional. La oferta de estos insumos puede estar concentrada en un número limitado de proveedores, lo que incrementa el riesgo de dependencia y aumenta su poder de negociación.

Sin embargo, la empresa puede mitigar este riesgo diversificando sus proveedores, tanto a nivel nacional como internacional, y estableciendo relaciones estratégicas a largo plazo que garanticen un suministro estable de materiales. Al tener múltiples opciones de proveedores, la empresa puede negociar mejores condiciones y asegurar la continuidad de la producción sin interrupciones (Porter, 2008).

7.1.2.4 Poder de Negociación de los Clientes. El poder de negociación de los clientes es relativamente alto en el mercado objetivo. El perfil del cliente típico incluye motociclistas en los estratos socioeconómicos 2, 3 y 4, con ingresos de uno y medio a tres salarios mínimos, quienes son sensibles al precio y buscan productos que ofrezcan una buena relación calidad-precio (ANSV, 2024). Además, con la proliferación de plataformas de comercio electrónico, los consumidores tienen acceso a una variedad de productos, lo que facilita la comparación de precios y características.

Para mitigar este riesgo, la empresa deberá enfocarse en ofrecer productos de calidad a precios asequibles, con un enfoque en la personalización y el cumplimiento de normativas de seguridad. También es fundamental que la empresa implemente estrategias de fidelización y promociones a través de los Marketplaces, con el fin de atraer y retener clientes en un mercado competitivo.

7.1.2.5 Productos o Servicios Sustitutos. La amenaza de productos sustitutos es moderada. Aunque las chaquetas de protección personal especializadas ofrecen características específicas de seguridad, los motociclistas podrían optar por productos sustitutos, como chaquetas convencionales o ropa no especializada, que, aunque más económicas, no brindan la misma protección. Este riesgo se incrementa entre los consumidores más sensibles al precio.

Para contrarrestar esta amenaza, la empresa debe centrarse en educar a los consumidores sobre los riesgos de usar ropa no especializada mientras conducen motocicletas. Asimismo, debe promover los beneficios adicionales de las chaquetas de protección, como la durabilidad, el confort y el cumplimiento de estándares de seguridad internacional, lo que justifica su mayor costo frente a alternativas no especializadas (Porter, 2008).

7.1.3. Conclusiones con Base en el Análisis General de Entornos y el Diamante Competitivo de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter muestra que el mercado de chaquetas de protección personal para motociclistas en Colombia presenta desafíos competitivos significativos, pero también oportunidades claras para el crecimiento y la diferenciación. La rivalidad entre competidores es alta, pero la diferenciación y el uso de plataformas de comercio electrónico pueden ofrecer ventajas competitivas. La empresa deberá enfocarse en ofrecer productos de alta

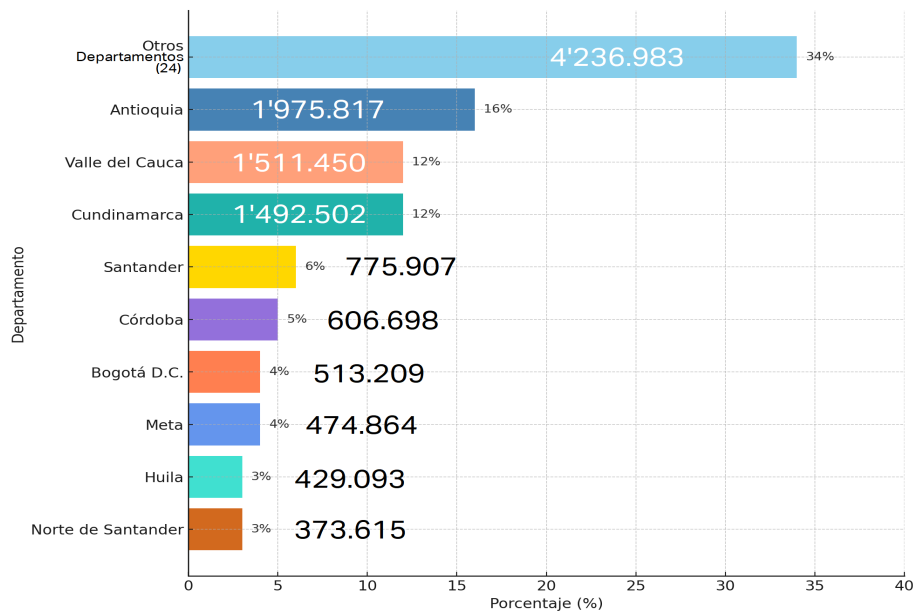
calidad, a precios competitivos, y fortalecer su imagen de marca para competir eficazmente en el sector. Además, la diversificación de proveedores y la educación de los consumidores sobre la importancia de la seguridad vial son estrategias clave para mitigar los riesgos relacionados con el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos.

El diamante competitivo de Porter señala que factores como la innovación en diseño y materiales, la logística eficiente y una sólida estrategia de marketing serán esenciales para superar las barreras del mercado y consolidar la empresa como un actor relevante en la industria de equipos de protección personal para motociclistas en Colombia.

7.2. Descripción del Mercado Específico de la Nueva Empresa

El mercado específico estará enfocado en motociclistas urbanos, principalmente de estratos 2, 3 y 4, con un enfoque de compra en e-commerce para garantizar accesibilidad y cobertura nacional. Este segmento ofrece un alto potencial de crecimiento debido a la combinación de necesidades insatisfechas y una preferencia creciente por las compras digitales.

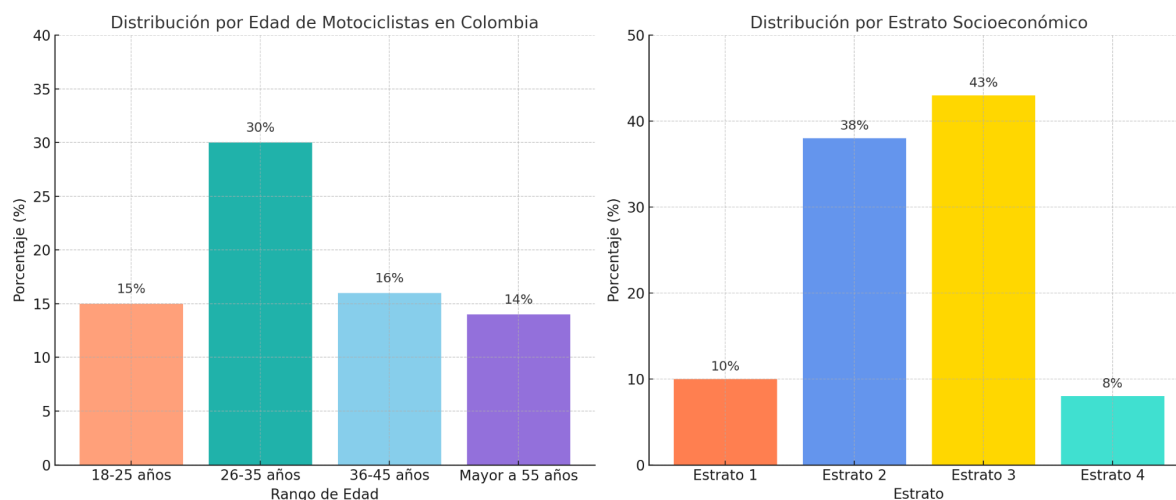
Figura 15
Distribución total de motociclistas por departamento en Colombia



Nota: Elaboración propia con base a datos del RUNT, 2024.

Figura 16

Estrato y Edad de nuevos compradores de motocicletas



Nota: Elaboración propia, con base a encuesta a nuevos compradores 2023, hecha por la Cámara de la Industria de Motocicletas de la ANDI. [https://www.andi.com.co/Uploads/Estudio%20-%20Las%20Motocicletas%20en%20Colombia%20Aliadas%20del%20desarrollo%20del%20pa%C3%A1Ds%20-%20V17%20Final%20Design%20\(Lowered%20case\).pdf_compressed.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/Estudio%20-%20Las%20Motocicletas%20en%20Colombia%20Aliadas%20del%20desarrollo%20del%20pa%C3%A1Ds%20-%20V17%20Final%20Design%20(Lowered%20case).pdf_compressed.pdf)

Perfil del Usuario

- Edad y Género: Predominan hombres (70%), pero el 30% son mujeres, un segmento en crecimiento. La mayoría tienen entre 26 y 45 años.
- Socioeconómico: Los motociclistas pertenecen principalmente a los estratos 2, 3 y 4, con ingresos que oscilan entre 1,5 y 3 salarios mínimos, lo que refleja una fuerte sensibilidad al precio.

Zonas Geográficas de Enfoque

Áreas metropolitanas: Bogotá, Medellín y Cali, concentran el mayor número de motociclistas urbanos y compras digitales.

7.2.1. Descripción del portafolio de productos y/o servicios

El diseño de los productos se basará en una combinación óptima de protección, confort y estética, a fin de proporcionar soluciones completas para los motociclistas tanto en áreas urbanas como en viajes de larga distancia. La primera colección de chaquetas contará con dos líneas de los productos principales, que formarán parte de este portafolio:

1) Chaqueta Karbono Modelo Vector (Unisex)

Es un producto versátil diseñado tanto para hombres como para mujeres motociclistas. Es ideal para uso diario o en viajes largos, adaptándose perfectamente a diversas necesidades de conducción, tanto en carretera como en ciudad. El diseño para mujeres es ajustado, ergonómico, y asegura la comodidad sin comprometer la seguridad.

- **Material Exterior:** Lona antifricción HTR+ 600D DENIER, resistente a la abrasión.
- **Protecciones:** Sistema **evP protector® Basic** en codos, hombros y espalda.
- **Visibilidad:** Sistema de alta visibilidad con reflectantes en la espalda y el pecho.
- **Características de Diseño:** Mangas curvadas con ajuste en puños y cintura para mayor comodidad. El estilo moderno la hace adecuada tanto para la conducción como para el uso casual.
- **Tallas Disponibles:** S, M, L, XL, XXL.
- **Uso Recomendado:** Ideal para motociclistas que buscan protección confiable en sus trayectos diarios y viajes de mediana y larga distancia.

Este modelo se destacará en el mercado por su resistencia y protección, además de su diseño ergonómico, que garantiza comodidad sin sacrificar seguridad.

Figura 17

Fotografías de modelos de chaquetas Gearbox Colombia



Nota: Elaboración propia.

2) Chaqueta Karbono Modelo SiX

Es una prenda de estilo **urbano y deportivo**, diseñada para motociclistas que valoran tanto la seguridad como la funcionalidad y la estética. Esta chaqueta está fabricada para ofrecer **protección total**, ideal para uso en carretera y en entornos urbanos.

- **Material Exterior:** Lona de tejido 600D HTR con recubrimiento de PVC.
- **Protecciones:** **evP protector® en 3D**, con protección fija y externa en hombros y codos. Estas protecciones están diseñadas para minimizar el impacto en caso de caídas, brindando una defensa superior en áreas clave del cuerpo.
- **Sistemas de Ventilación:** Entradas de aire con cremalleras invisibles para una mejor circulación y confort en climas cálidos.
- **Visibilidad:** Zonas trasera y frontal con **detalles reflectivos**, que proporcionan visibilidad adicional durante la conducción nocturna o en condiciones de baja luminosidad.
- **Ajuste Personalizado:** Correas de velcro en puños y cintura para un ajuste personalizado.
- **Bolsillos:** 3 bolsillos, uno interno y dos externos con cremallera para almacenamiento seguro.
- **Tallas Disponibles:** S, M, L, XL, XXL.
- **Uso Recomendado:** Diseñada para motociclistas que buscan una prenda que combine seguridad con un estilo moderno y práctico, adecuada tanto para viajes largos como para uso urbano.

Este modelo se posicionará en el mercado como una chaqueta de alta gama que ofrece una protección avanzada y un diseño dinámico para el motociclista exigente.

Figura 18

Fotografías de modelos de chaquetas Gearbox Colombia



Nota: Elaboración propia.

7.3. Investigación y Descripción de los Principales Factores de los Clientes

La investigación y descripción de los principales factores que motivan a los clientes es fundamental para ajustar la oferta a sus necesidades específicas. Los factores de seguridad, precio, calidad y conveniencia jugarán un papel clave en la decisión de compra de los motociclistas.

7.3.1. Investigación de los clientes potenciales.

Los clientes directos, minoristas o consumidores finales, son los usuarios de motocicleta que utilicen este vehículo de dos ruedas como medio de transporte, por diversión o como herramienta de trabajo, que vivan en Colombia, o en Latinoamérica, trabajen en una empresa, sean independientes o estudiantes, que utilicen las redes sociales como medios de información y de distracción, les interese realizar compras en línea, y que deseen usar elementos de protección personal para circular en su vehículo. Además, se enfocará en hombres y mujeres de entre 26 y 45 años de edad, pertenecientes a los estratos 2, 3 y 4, con ingresos que oscilan entre un 1.5 y 3 salarios mínimos. Estos motociclistas están interesados no solo en productos que garanticen su seguridad, sino también en opciones asequibles que se ajusten a su presupuesto.

Con el fin de reducir costos fijos en alquileres de locales comerciales y poder llegar de manera directa al consumidor final, se pretende centrar la comercialización B2C (empresa a consumidor) a nivel nacional completamente online en su página web con visibilidad en los diferentes Marketplace como MercadoLibre, Linio, Rappi, Falabella, y Éxito, también en las redes sociales.

7.4. Descripción de la Competencia

Las empresas que representan una competencia directa para la empresa propuesta, son aquellas que se dedican a la producción y comercialización de elementos de protección personal con un enfoque fuerte en ventas en línea, en el caso puntual del presente ejemplo, todas cuentan con su tienda virtual disponible para compras desde cualquier ciudad de Colombia.

A continuación, se presenta un resumen de los principales competidores directos que se establecen a nivel nacional, identificados para la empresa propuesta, se incluirá una breve descripción de cada uno, con los datos más relevantes y el link de acceso a su página web.

Tabla 3

Tabla de Principales competidores

Nombre	Descripción	Ciudad	Web
Alpinestars Marca:Extranjera Productos Importados	Alpinestars es una marca importada famosa siempre a la vanguardia cuando se trata de deportes de acción desde hace más de 50 años.	Bogotá -Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://www.alpinestars.com/pages/about-alpinestars
ADT Motowear Marca:Nacional Productos importados	ADT Motowear es una marca de la empresa Bosi, dirigida al público motociclista, ofrece indumentaria que combina diseño y protección para los amantes de las dos ruedas.	Medellín – Cubrimiento nacional por tiendas propias y página web	https://www.bosi.com.co/adt-motowear
Sequoia Speed Marca: Nacional Productos importados y nacionales	Sequoia Speed es una marca especializada en indumentaria de protección para motociclistas: Chaquetas de protección antifricción, pantalones de protección, guantes, botas impermeables, accesorios.	Bogotá – Cubrimiento nacional por página Web	https://sequoiaspeed.com.co

Nombre	Descripción	Ciudad	Web
LS2 Marca: Extranjera Productos Importados	LS2 es una marca importada, joven en el mercado del mundo de las motocicletas, pero detrás de la marca encontramos a la mayor fábrica de cascos de moto del mundo.	Medellín - Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://inducascos.com/290-chaquetas-ls2
Shaft Marca:Nacional Productos importados	Shaft es una marca colombiana de cascos que agregó a su catálogo de productos indumentaria para motociclistas.	Medellín - Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://inducascos.com/288-chaquetas-shaft - http://www.shafthelmets.com
FORZZA - A-POWER Marca:Nacional Productos importados	Forzza es una marca certificada liderada por Auteco Mobility, que cuenta con un gran portafolio de accesorios diseñados para la comodidad y seguridad de los motociclistas.	Medellín - Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://www.autecomobility.com/
Industrias Pigmalión Marca:Nacional Productos Nacionales	Industrias Pigmalión tiene 15 años de experiencia desarrollando opciones para sus clientes en fabricación y comercialización de equipos de protección personal para motociclistas, como chaquetas, pantalones, guantes y botas.	Medellín - Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://industriaspigmalion.com
FIRE PARTS Marca:Nacional Productos importados	Fireparts es una marca filial de la compañía Mastech, que ha hecho presencia en el mercado durante 15 años y se ha enfocado en satisfacer la demanda de la gama media, ofreciendo una amplia variedad de accesorios para motociclistas.	Medellín - Cubrimiento nacional por medio de distribuidores y página web	https://www.fpmoto.com/
RS Tiendas RS Marca:Nacional	Empresa vallecaucana con más de 15 años de experiencia especializada en la comercialización de cascos	Cali - Cubrimiento regional por medio de tiendas propias	https://tiendasrs.com/

Nombre	Descripción	Ciudad	Web
Productos Nacionales	importados y fabricación de accesorios para motociclistas.		

Nota: Elaboración propia.

7.5. Tamaño del Mercado Global y Proyección de la Porción para la Nueva Empresa

7.5.1. Mercado Global

El mercado de elementos de protección personal (EPP) para motociclistas en Colombia, es impulsado principalmente por el aumento en el número de usuarios de motocicleta y la conciencia sobre la seguridad vial en los motociclistas debido al incremento de los índices de accidentalidad en varias regiones del país (ANSV, 2024).

Figura 19

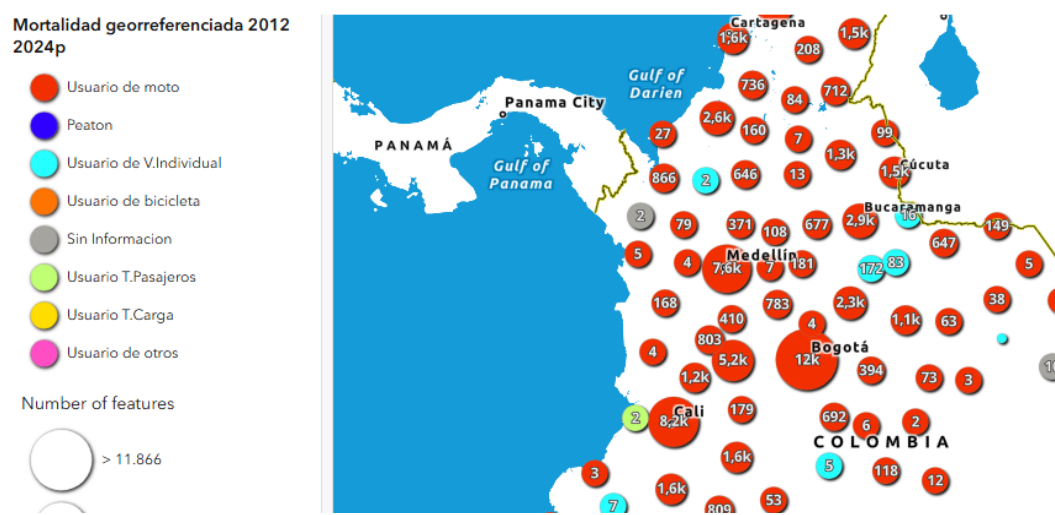
Parque Automotor de Colombia 2024



El año **2024** culminó con un parque automotor de **19.861.831** vehículos registrados en el país ante el Registro Único Nacional de Tránsito - RUNT.

Nota: Información recuperada de la página web del RUNT, 2024 <https://www.runt.gov.co/runt-en-cifras/parque-automotor>

Figura 20
 Imagen de Mortalidad en accidentes de tránsito



Nota: Figura de la página web de la ANSV, 2024. <https://geoportal-ansv-ansv.hub.arcgis.com/>

7.5.2. Mercado Objetivo

De acuerdo a la estimación realizada en la descripción del mercado de la nueva empresa, proyectamos que la empresa llegue aproximadamente al 10% del mercado objetivo (2'019.456) a través de la estrategia de marketing; que son un aproximado de 201.946 posibles compradores.

7.5.3. Proyecciones de Ventas

Con base en el análisis de mercado y la segmentación de clientes, desarrollamos nuestro modelo financiero. A continuación, presentaremos el contexto general, mientras que los detalles específicos se encuentran en el anexo, correspondiente al Modelo Financiero

Figura 21
 Tabla de Mercado objetivo

Mercado Objetivo		
	12.332.882	Total motociclistas en Colombia
	4.933.153	Total motociclistas en Antioquia (16%), Cundinamarca (12%) y Valle del Cauca (12%)
	2.269.052	Total de Motociclistas en el Rango de Edad Objetivo (26-45 años): 46%
	2.019.456	Total de Motociclistas en los Estratos Objetivo (2, 3 y 4): 89%
10%	201.946	Plan de Marketing
1% de compradores	2019	E1 - Pesimista
3% de compradores	6058	E2 - Medio
7% de compradores	14136	E3 - Optimista

Nota: Elaboración propia

Con esta cantidad de posibles compradores creamos tres escenarios de ventas efectivas para el primer año bajo el Escenario 1 (**Pesimista 1%**) se estima tener un total de 2.019 compradores, en el **Escenario 2 (Intermedio 3%)** se calcula poder llegar a 6.058 compradores y en el **Escenario 3 (Optimista 5%)** se estima llegar a un total de 14.136 compradores.

7.6. Estrategias de Mercadeo

Con la finalidad de penetrar fuertemente en el mercado con nuestros productos es vital desarrollar actividades de marketing digital, centradas en la generación de contenido para llegar a los clientes de manera orgánica por medio de las redes sociales, la idea es ganar un porcentaje de participación en el mercado, a través de actividades que generen y construyan comunidad entorno a la pasión de las motocicletas. Se desarrollarán tácticas orientadas a exponer los productos y servicios de la marca de forma permanente en espacios publicitarios tanto virtuales como físicos, para estos últimos el propósito es utilizar material publicitario.

7.6.1. Estrategias de Comunicación y Divulgación

Se pretende alcanzar la mayor cantidad de clientes potenciales posibles que se encuentren dentro del territorio nacional, se contará con una bodega principal en la ciudad de Cali de la cual se surtirán los diferentes puntos mayoristas. Esta bodega se ubicará en la zona industrial de Acopi, debido a que allí se encuentran los centros de operación principales de los diferentes servicios de recolección y envío de paquetes y mercancías nacionales vía terrestre y aérea.

En las estrategias de marketing mix, es necesario implementar las estrategias de marketing pull que permitan una relación más directa con los clientes usando los canales virtuales, como son las redes sociales de la marca y creando contenido que genere conciencia, conocimiento y entretenimiento en temas relacionados con el mercado objetivo. En cuanto a la estrategia de marketing push, se utilizarán carteles publicitarios y anuncios digitales con ofertas por tiempo y cantidad limitados, también se participará en la Feria de las Dos Ruedas, la más importante de Latinoamérica en el sector de motociclistas, se realiza anualmente en el mes de mayo en la ciudad de Medellín. La Feria servirá como plataforma para lanzar nuevas colecciones de productos y ofertas. También se plantea un enfoque en el empaque de los productos que pueda generar valor a través de su reutilización, y mediante la inclusión de un diseño atractivo, brindar reconocimiento y crear marca.

7.6.2. Mecanismos y Medios para hacer Conocer a la Empresa

Después de una previa decisión se pretende utilizar aquellos medios, canales de distribución y técnicas más favorables para nuestro nicho de mercado y público objetivo, los cuales van a dar a conocer los elementos de protección personal para motociclistas, a nivel local, departamental y nacional. Buscamos formas que sean más amables y menos intrusivas, que ofrezcan contenidos no solo bien elaborados sino bien argumentados y que reflejan principalmente el valor añadido que queremos ofrecer a nuestros clientes con los productos que diseñamos, fabricamos y comercializamos. La estrategia de promoción se implementará a través del marketing digital desde la página web.

Marketing digital

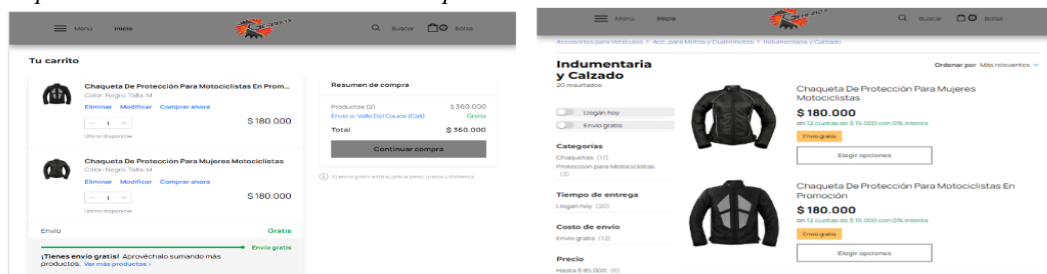
Página web, hosting y dominio: Crear un sitio web cuyo diseño y contenido ofrezcan información que ayude a mejorar la experiencia al comprador, que contenga recomendaciones e información detallada de los productos dentro de un catálogo clasificado según el tipo de cliente, estilos, subcategorías y estableciendo relaciones entre productos que puedan ser combinados.

El sitio debe tener un carrito de compras o tienda virtual que permita la realización de compras en línea. Debe contar con formularios de consulta y chat para permitir que los clientes se comuniquen con un asesor en línea, quién asesorará en la elección adecuada del producto, el proceso de compra y problemas de garantía sobre el producto.

La página web debe ser interactiva, que ayude a la promoción de sus productos con las siguientes secciones, tales como nuestra empresa, catálogo de productos, ofertas especiales, compra online, dirección y ubicación

Figura 22

Captura de pantalla del diseño del carrito de compras del sitio web



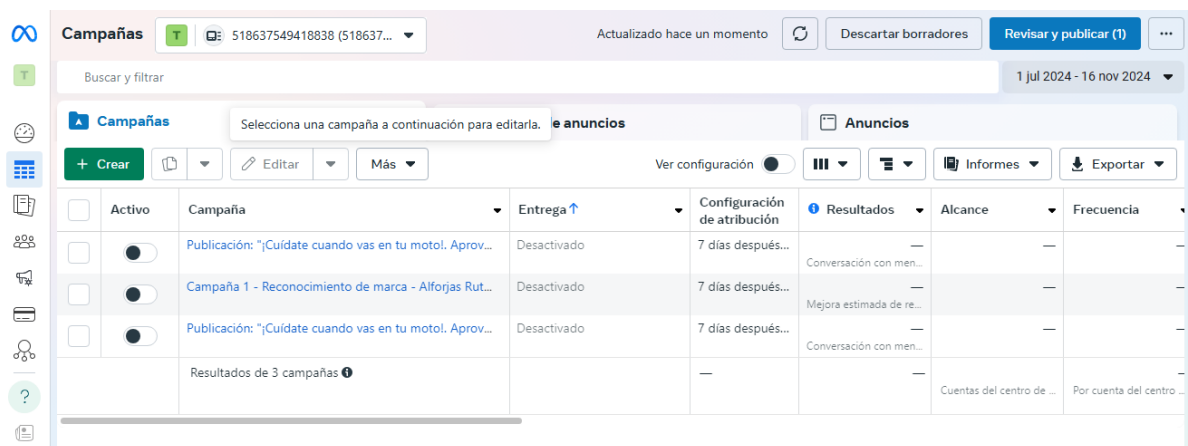
Nota: Elaboración propia, captura de pantalla del sitio web <https://www.gearboxcolombia.com>.

Publicidad en Google Ads , Ads de Meta - Facebook Tik Tok Ads y MercadoLibre

Ads: Se proyecta utilizar estas herramientas para promocionar el lanzamiento de la marca, reconocimiento, generación de ventas, lanzamiento de productos y servicios, mediante la creación de un plan de contenidos y anuncios digitales dirigidos a las ciudades de mayor crecimiento en la compra de elementos de protección personal para motociclistas (EPP). A través de creación de marketing de contenidos y campañas de pago en meta ads, google ads, mercadolibre ads y tik tok ads dirigidas al reconocimiento de marca (expectativa, lanzamiento,) y luego a la generación de leads para ventas. campañas de expectativa, lanzamiento, etc.

Figura 23

Captura de pantalla de Meta ads cuenta de publicidad



The screenshot shows the Meta Ads account interface. At the top, there's a header with the Meta logo, account ID (518637549418838), and a date range (1 Jul 2024 - 16 Nov 2024). Below the header, there's a search bar and a list of campaigns. The campaigns are listed in a table with columns: Activo, Campaña, Entrega, Configuración de atribución, Resultados, Alcance, and Frecuencia. Three campaigns are visible, all with a status of 'Desactivado' (Deactivated). The first campaign is 'Publicación: *Cuidate cuando vas en tu motol. Aprov...', the second is 'Campaña 1 - Reconocimiento de marca - Alforjas Rut...', and the third is 'Publicación: *Cuidate cuando vas en tu motol. Aprov...'. The table also shows a summary row for 'Resultados de 3 campañas'.

Activo	Campaña	Entrega	Configuración de atribución	Resultados	Alcance	Frecuencia
☐	Publicación: *Cuidate cuando vas en tu motol. Aprov...	Desactivado	7 días después...	Conversación con men...	—	—
☐	Campaña 1 - Reconocimiento de marca - Alforjas Rut...	Desactivado	7 días después...	Mejora estimada de re...	—	—
☐	Publicación: *Cuidate cuando vas en tu motol. Aprov...	Desactivado	7 días después...	Conversación con men...	—	—
Resultados de 3 campañas			—	—	Cuentas del centro de ...	Por cuenta del centro ...

Nota: Elaboración propia, captura de pantalla del sitio web <https://business.facebook.com/>.

La estrategia de marketing y contenido se centra en posicionar la empresa como referente en seguridad y estilo para motociclistas en Colombia. Se divide en tres campañas clave: expectativa ("Protección que Transforma"), enfocada en causar expectación y curiosidad al público con contenido y colaboraciones con influenciadores; lanzamiento ("Protección y Estilo en Cada Kilómetro"), que incluye un evento presencial y virtual con promociones exclusivas; y post-lanzamiento ("Elige Seguridad, Vive con Estilo"), que busca fidelizar clientes mediante contenido educativo, testimonios reales y concursos interactivos. Este enfoque aprovecha canales digitales como Instagram, Facebook, TikTok y YouTube para maximizar alcance y conexión con el público objetivo.

Campaña de expectativa “Protección que Transforma”

Figura 24

Campaña de expectativa “Protección que Transforma”



Nota: Elaboración propia.

Campaña de lanzamiento "Protección y Estilo en Cada Kilómetro"

Figura 25

Campaña de lanzamiento “Protección y Estilo en Cada Kilómetro”

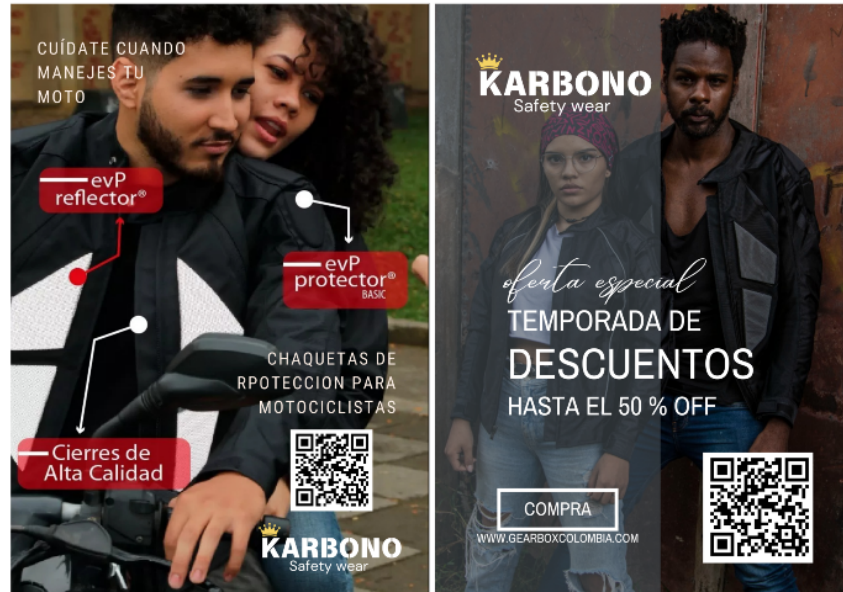


Nota: Elaboración propia.

Campaña post-lanzamiento "Elige Seguridad, Vive con Estilo"

Figura 26

Campaña post-lanzamiento "Elige Seguridad, Vive con Estilo"



Nota: Elaboración propia.

El plan de contenido combina videos emocionales, tutoriales educativos, testimonios de usuarios (Contenido generado por usuarios (UGC)) y publicaciones interactivas para generar confianza y relevancia. Además, se implementarán campañas publicitarias pagadas en Meta Ads y Google Ads para aumentar visibilidad y conversión de ventas, con un presupuesto inicial de \$4'500.000 mensuales para anuncios digitales. Los principales indicadores de éxito incluyen alcanzar 50,000 personas en redes sociales, generar 1000 ventas en los primeros tres meses y construir una comunidad de motociclistas interesados en seguridad y diseño. Este enfoque asegura un lanzamiento sólido y un crecimiento sostenido en el mercado.

Implementación de un servicio postventa

Se plantea a través de este servicio la mejor forma de monitorear los clientes, garantías, propuesta de recompras y servicios de reparación y actualización con la finalidad de conocer sus necesidades, sus intereses, sus quejas y su opinión al respecto de los productos, servicios y promociones. El servicio de reparación y actualización se abordará mediante la creación de campañas con el fin de disminuir residuos o desechos generados por nuestras prendas y así contribuir a proteger el medio ambiente

Trade marketing en lo digital

En cuanto a la estrategia, se busca ofrecer la mejor experiencia posible en el ambiente online, convertir al cliente en el centro de la experiencia de compra y mejorar la relación con él, con lo cual, nos enfocaremos en la creación de un catálogo digital con fotografía profesional de distintos ángulos que muestre el producto y sus características, mediante el diseño crearemos piezas gráficas y descripciones que aporten valores técnicos y fáciles de entender a los productos, la experiencia de usuario en la páginas de productos y de compra se optimizará en tiempo y diseño, se gestionará el proceso de compra mediante la optimización y la automatización (carritos de compra abandonados, registro de clientes y confirmación de compra). A los asesores de atención y venta en línea, se les dará formación de los beneficios del uso de elementos de protección personal para motociclista y todo relacionado al tema, también se formarán en técnicas de atención y ventas en línea (cerrar ventas y retención). De esta forma se aporta valor al capital humano y al mismo tiempo se le involucra más en el proceso de venta y atención al cliente. Estas técnicas conocidas como trade marketing en lo digital buscan finalmente incrementar la compra del producto mediante la reducción de posibles factores adversos en lo digital.

Tarjetas de presentación

Diseño e implementación de tarjetas de presentación para gerencia, se integran los datos de la empresa, las cuales se entregarán a los interesados en reuniones y cuando lo requieran.

Figura 27

Tarjetas de presentación para gerencia



Nota: Elaboración propia.

Banner publicitario

Elaboración y colocación de vallas publicitarias promocionales en las ciudades principales del país (Cali, Medellín Bogotá), a través de la empresa Eucol - JCDecaux Colombia, bajo la modalidad de MUPIs en paraderos de los servicios de transporte público y mobiliario urbano.

Figura 28

Vallas publicitarias en paradas de transporte público



Figura 29

Diseños de las vallas publicitarias promocionales



Nota: Elaboración propia.

8. ASPECTOS TÉCNICOS

8.1. Descripción de Proveedores Claves

En el siguiente esquema realizaremos la identificación de las principales empresas y marcas que serán utilizadas como proveedoras, quienes serán las encargadas de suministrar las materias primas para la producción de las chaquetas de protección personal para motociclistas. De cada empresa se incluirán datos como su ubicación geográfica, antigüedad en el mercado, dirección, teléfono, etc., así mismo en la tabla se enumeran las materias primas que proveerán y algunas políticas de negociación de las empresas señaladas.

Tabla 4

Tabla de principales proveedores e insumos

Empresa 1					
Nombre: Caliplasticos Ltda Dirección: Calle 16 # 8-78 Teléfono: 3116337248 Ciudad: Cali Antigüedad: 47 años					
POLÍTICA DE NEGOCIACIÓN					
Productos	Precio contado	Precio crédito	Forma pago plazos	Garantía	Descuento Pronto pago
Lona marcopolo mt	\$9.800	\$10.500	30 días	90 días	5%
Tela cerro sport mt	\$4.800	\$5.400	30 días	90 días	5%
Tela reflectiva mt	\$13.000	\$13.800	30 días	90 días	5%
Empresa 2					
Nombre: Eka Corporación s.a.s Dirección: Calle 46A # 1-61 Teléfono: 6024862222 Ciudad: Cali Antigüedad: 56 años					
POLÍTICA DE NEGOCIACIÓN					
Productos	Precio contado	Precio crédito	Forma pago plazos	Garantía	Descuento Pronto pago
Cremallera n°6 und	\$2.800	\$3.100	45 días	90 días	5%
Deslizadores n°6 und	\$500	\$550	45 días	90 días	5%
Broche burbuja und	\$1.500	\$1.670	45 días	90 días	5%

Empresa 3					
Nombre: Produvarios s.a Dirección: Carrera 36 A # 10-36 Teléfono: 3009136006 Ciudad: Acopi, Yumbo Antigüedad: 61 años					
POLÍTICA DE NEGOCIACIÓN					
Productos	Precio contado	Precio crédito	Forma pago plazos	Garantía	Descuento Pronto pago
Lámina eva superflex (absorción de impactos)	\$48.000	\$53.000	30 días	120 días	7%

Nota: Elaboración propia

8.2. Proceso de Producción del Bien o Servicio

Con el fin de describir el proceso productivo de las chaquetas de protección personal para motociclistas, se explicará a continuación la caracterización del proceso, la planeación y programación y finalmente la implementación.

Caracterización del proceso: En el proceso de producción se realizará el proceso de diseño, compra de materia prima, corte, confección del producto, revisión de calidad y empaque del producto. Los colaboradores de la planta prestarán sus servicios en condiciones de jornada laboral de 40 horas semanales con un horario de trabajo de 8 horas diarias de lunes a viernes. En los casos que se requiere un aumento de la capacidad de producción, cada colaborador estará disponible para trabajar hasta 2 horas extras diarias.

Para realizar las labores relacionadas con el proceso productivo, tales como compra, manejo y transporte de materias primas, transporte de inventario de los productos terminados, procesos de identificación de marca (logos, etiquetas, etc.), control de calidad, etiquetado y empaque final se requiere del trabajo de personal de apoyo a la producción, los cuales invierten en estas actividades el tiempo de 8 horas diarias de lunes a viernes.

El proceso de producción precisa el uso de las siguientes máquinas: sublimadoras, plotters de corte, fileteadoras, remachadoras, cortadoras de tela vertical circular, y máquinas planas industriales. El diseño del producto se realiza internamente en el departamento de producción.

Cada producto tiene una ficha técnica, lo cual permite conocer los insumos que necesitan, como cantidad y tipo de material, así como su estandarización.

Planeación y programación de la producción: La planeación de la producción se realiza semanalmente, el área de compras tendrá en cuenta: primero la capacidad de producción del taller, y segundo el movimiento del inventario de toda la semana e implementación de promociones y ofertas en las plataformas ecommerce marketplace. Se evalúan los datos generados relacionados con las ventas realizadas en la página web y los marketplace, y la cantidad de unidades del producto en inventario disponible para la venta, esto para determinar la cantidad de productos que tuvieron rotación, con estos datos se determina la cantidad de unidades por referencia que se deben programar para producción con el fin de reducir inventario de materias primas y de productos finalizados.

En los casos que la planeación de la producción supera la capacidad de producción del taller, se implementa el trabajo de horas extras, con lo cual se amplía la capacidad en un 20%, en el supuesto de que se llegase a requerir ampliar la capacidad más de ese porcentaje, se evalúa la posibilidad de aumentar la cantidad de colaboradores y de esta forma ampliar la capacidad de producción.

Implementación de la producción

Compra de insumos y materia prima: Se evalúa el inventario de materia prima, producto en proceso, producto terminado, y los límites de materia prima con este insumo; se envía una orden de compra por la plataforma interna ERP (Planificación de Recursos Empresariales) de los materiales que se necesitan para abastecer en materia prima.

Diseño, patronaje y corte: El primer paso para la elaboración del producto es la creación de un diseño y los patrones, con los cuales se definirán las medidas, las partes de la chaqueta y los cortes de las telas, previamente establecidas en la ficha técnica del producto.

Se elaboran moldes de corte de diferentes tamaños (esto se realiza una primera y única vez) los cuales varían dependiendo de la referencia de la chaqueta, la talla y el modelo (hombre/mujer). Cada uno de los moldes son marcados en las telas y luego cortados, estos cortes dependen del pedido (cantidad) que se haya programado semanal y la capacidad de producción instalada de la planta.

Impresión y estampado: Todos los detalles en la tela que se ven en el producto finalizado (como logotipos, diseños, estampados o bordados) se agregan después de cortar el material y antes de que las piezas del patrón lleguen al armado en la línea de producción.

Confección: Los grupos de piezas de material cortado van a la línea de producción para comenzar la confección en partes individuales. De una a una, las piezas se van uniendo para ensamblar las chaquetas y se van cosiendo las cremalleras, los detalles, el forro, los realces y demás. Lo primero que se suele elaborar es la parte interior la cual se anexa luego a la base principal exterior de la chaqueta, se juntan estas partes, y a su vez, se cosen las etiquetas de marca, modo de lavado, las cremalleras, herrajes y las correas de ajuste en las referencias que aplica.

8.3. Ubicación Estratégica, Diseño y Distribución de Planta

La ubicación de la planta deberá maximizar la eficiencia logística, garantizar el acceso a materias primas y optimizar la distribución de los productos a nivel local y nacional. Cali, como uno de los principales centros industriales de Colombia, ofrece varias áreas industriales estratégicas que podrían ser adecuadas:

Zona Industrial de Acopi, Yumbo y Zona Industrial Cencar:

Se encuentran ubicadas a las afueras de Cali, en el municipio de Yumbo, estas zonas industriales son conocidas por albergar muchas empresas manufactureras. Las ventajas más notables son el acceso directo a vías principales, como la autopista Cali-Yumbo, lo que facilita el transporte de materias primas y la distribución de productos. Además, se encuentra cerca del aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, lo que es beneficioso para la logística de exportación en el futuro.

Zona Franca del Pacífico o Zonamérica:

Están ubicadas en la Vía Cali-Palmira, y la vía Cali-Jamundí, estas zonas ofrecen incentivos fiscales y arancelarios, lo cual es atractivo si se planea una eventual exportación de productos. Las ventajas de estas zonas son el acceso a incentivos fiscales, reducción de costos operativos, además de estar bien conectada con el puerto de Buenaventura para futuras operaciones de exportación.

Distribución de Planta de Producción:

Para diseñar una distribución de planta de producción eficiente y optimizada, se hace necesario aplicar metodologías de mejora de procesos, tales como Lean Manufacturing y Kaizen, que buscan minimizar el desperdicio, maximizar el espacio y mejorar la eficiencia de los procesos de fabricación. A continuación, se presenta una propuesta para la distribución de la planta de producción, se diseñó para facilitar el flujo continuo de trabajo desde la recepción de materias primas hasta el despacho de productos terminados.

1. Zona de Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Ubicada cerca de la entrada principal para facilitar la descarga de materiales. Aquí se recibirán los textiles, protecciones y otros insumos necesarios para la producción. Se aplicarán técnicas de 5S para mantener el área organizada y etiquetar claramente todos los materiales.

2. Área de Corte

El siguiente paso será el área de corte, donde las materias primas serán preparadas para la confección. Esta área debe contar con mesas de corte grandes y espaciosas, alineadas de manera que permitan un flujo continuo desde la zona de almacenamiento hasta la producción. Se utilizarán cortadoras industriales para garantizar la precisión y calidad de los cortes.

3. Estaciones de Confección

Después del corte, los materiales serán enviados a las estaciones de confección, organizadas en un patrón de flujo lineal. Cada estación estará equipada con máquinas de costura industriales para las diferentes etapas del ensamblaje de las chaquetas. Se implementará la técnica de trabajo en células para mejorar la colaboración entre operarios y garantizar que cada operario se especialice en una fase específica del proceso, reduciendo tiempos de espera entre etapas.

4. Control de Calidad

Cerca de la salida del área de confección, se colocará la estación de control de calidad. Aquí, se inspeccionarán las chaquetas para asegurar que cumplen con los estándares de seguridad antes de ser empaquetadas. Este proceso incluirá pruebas de resistencia y validación de las protecciones.

5. Zona de Empaque y Almacenamiento de Producto Terminado

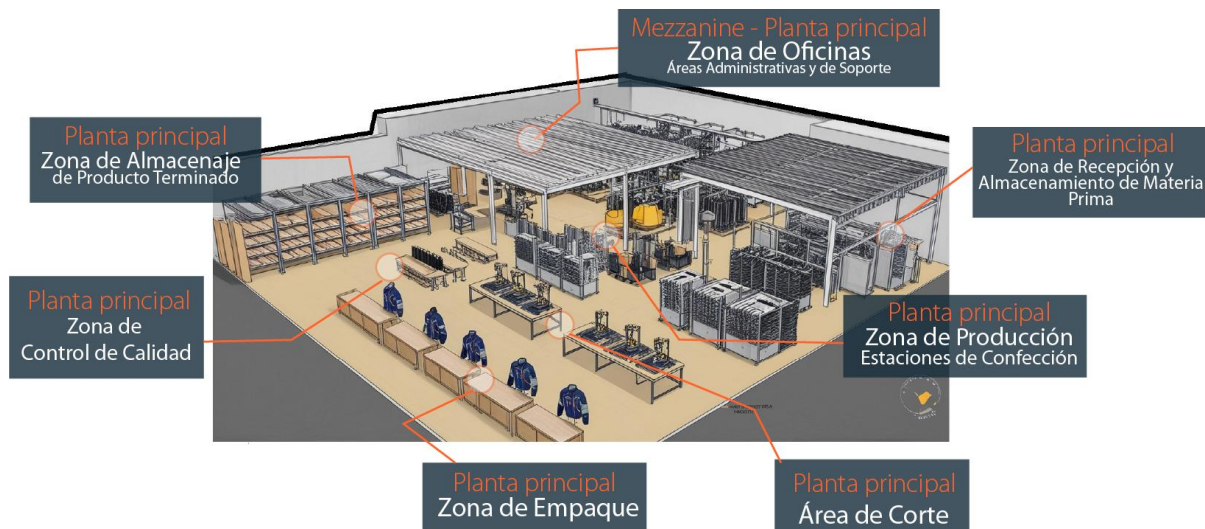
Una vez aprobados los productos en control de calidad, se trasladarán a la zona de empaque. Se alistan las chaquetas para su distribución, aplicando técnicas de logística Lean para asegurar que el empaquetado sea eficiente y seguro. Los productos listos para despacho se almacenarán temporalmente en la bodega de productos terminados, que estará ubicada cerca de la salida de la planta para facilitar la logística.

6. Áreas Administrativas y de Soporte

La planta contará con una oficina para el Administrador Gerente de Ventas y el equipo de Contabilidad y Compras, ubicada en una zona separada pero accesible para supervisar las operaciones diarias. Estas oficinas gestionan las publicaciones de los productos en los marketplaces, la administración de los recursos financieros y la gestión de los proveedores.

Figura 30

Diseños de distribución de planta de producción



Nota: Elaboración propia.

8.4. Aspectos y Sistemas de Control

Dentro del proceso de producción, se plantea un control de calidad y empaque en el que se realizará la evaluación de la versión final del lote producción, se pulen y se le dará vuelta para inspeccionar cada costura, el acabado de las cremalleras y sus terminados. Una vez cumplido a satisfacción este control, se procederá a pasar al área de embalaje, donde se realizará el etiquetado

externo, se aplicará la fragancia textil y se empacará cada chaqueta en su funda protectora. Finalmente, se ubicará en la bodega de almacenaje de la planta de producción.

Según la propuesta de funcionamiento de la planta, el control de la producción y mejoramiento se realiza en dos fases. Una de ellas se realiza con énfasis en el control de la búsqueda de proveedores y la compra de materia prima, la gestión del inventario de productos y la calidad del producto terminado, tareas realizadas por el personal de apoyo a la producción. Por su parte, la segunda fase se llevará a cabo haciendo énfasis en la gestión de la materia prima con fichas del producto, la calidad y control del proceso, los tiempos del proceso y los pasos para la elaboración del producto.

8.5. Impacto Ambiental

El impacto ambiental del proyecto será gestionado de manera responsable, implementando prácticas sostenibles que minimicen el daño al medio ambiente y fomenten la sostenibilidad en la producción de chaquetas de protección personal para motociclistas. En cuanto al uso de materiales, la empresa priorizará la utilización de **textiles reciclados** y otros insumos de origen sostenible, lo que reducirá la dependencia de recursos naturales no renovables. Este enfoque no solo contribuirá a la conservación de los recursos, sino que también alineará a la empresa con las tendencias globales de producción responsable. La gestión de residuos también será un aspecto clave del plan ambiental de la empresa. Se establecerá un programa de **reciclaje** interno para reutilizar materiales sobrantes, como retazos de tela, que podrán reintegrarse en nuevos productos o donarse a comunidades locales para otros usos. Además, los residuos no reciclables serán gestionados adecuadamente, siguiendo los protocolos de disposición final establecidos por las autoridades ambientales, evitando la contaminación de suelos y cuerpos de agua (Agencia Nacional de Licencias Ambientales, 2022).

9. FACTORES ESTRATÉGICOS, ADMINISTRATIVOS, LEGALES Y SOCIALES.

9.1. Aspectos Estratégicos

Misión

Trabajar en el segmento de elementos de protección para motociclistas, con compromiso hacia la consecución de altos niveles de calidad, accesibilidad de precios y optimización de

recursos, buscando el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de una economía sostenible. Nuestros productos se proyectan a cuidar y mejorar las condiciones de los motociclistas en su día a día, para que puedan disfrutar sus viajes de forma segura y placentera.

Visión

Nos proyectamos consolidar en cinco años la Gearbox Colombia a nivel nacional e internacional, afianzar la confianza en los segmentos de mercado de los motociclistas ya conquistados y exportar a otros países de América Latina.

Elementos estratégicos identificados:

- Se pretende posicionar a nivel nacional e internacional la empresa Gearbox Colombia a través de estrategias de marketing estratégico.
- Se quiere lograr que la empresa Gearbox Colombia sea reconocida en el sector a nivel nacional por sus altos niveles de calidad y accesibilidad de precios.
- Se quiere explorar mercados internacionales buscando ofertas adecuadas a nuestros segmentos con el fin de buscar aliados estratégicos de distribución.
- Se desea ampliar el portafolio de productos mediante la creación de varias colecciones en el año.

9.2. El Factor Humano

9.2.1. Organización, Personal Ejecutivo y Colaboradores

Tabla 5

Tabla de Organización, personal ejecutivo y colaboradores

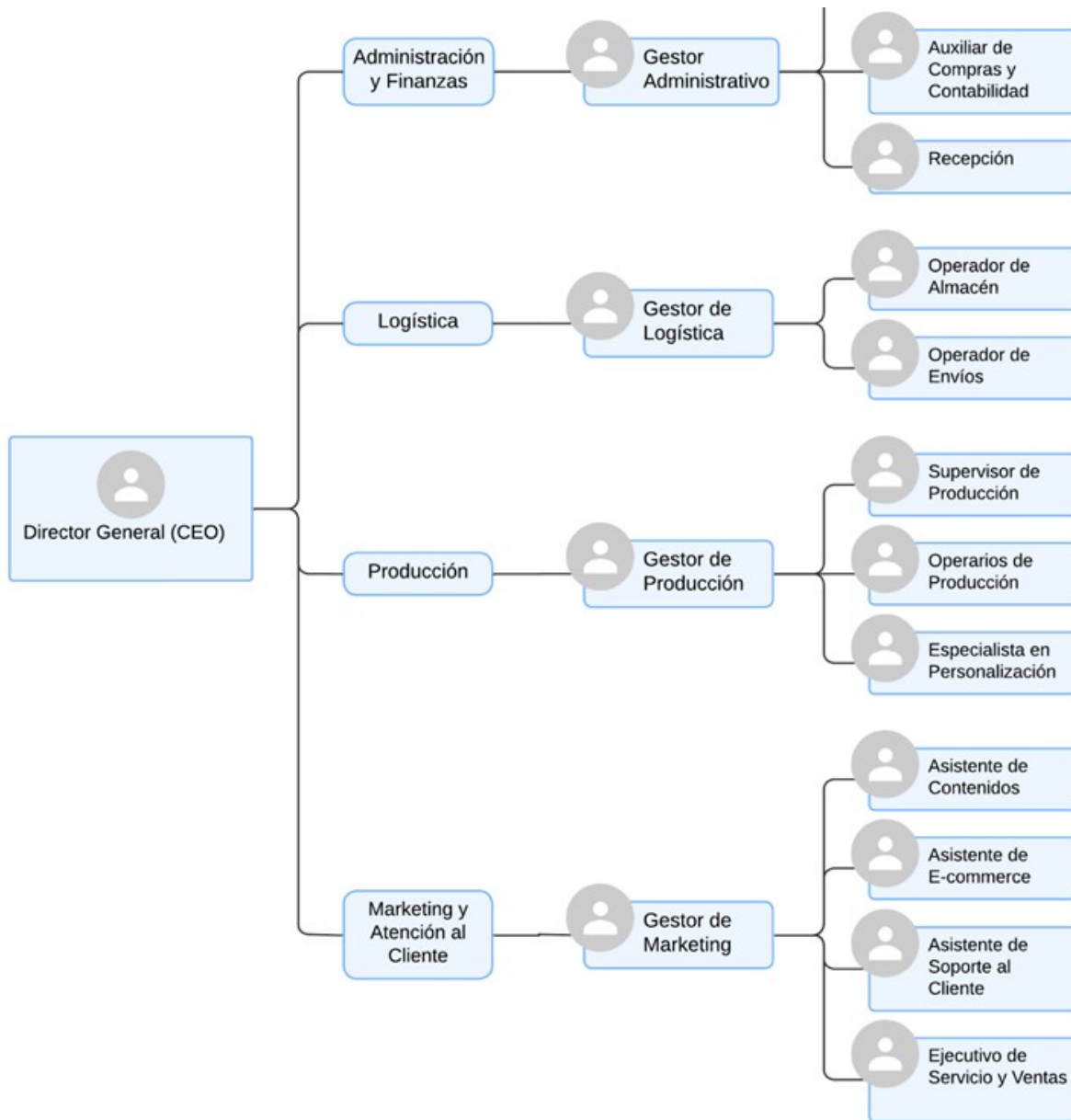
Área/Departamento	Cargo	Responsabilidades
Dirección General	Director General (CEO)	Supervisar todas las áreas, establecer metas estratégicas, mantener la visión empresarial y tomar decisiones clave.
Producción	Gestor de Producción y Desarrollo	Gestionar la fabricación y el control de calidad, liderar el desarrollo de nuevos productos y prototipos, optimizar procesos productivos y supervisar al equipo.
	Supervisor de Producción	Monitorear los procesos en planta, garantizar estándares de calidad y coordinar con los operarios y apoyar al Gestor en tareas operativas.
	Operarios de	Encargarse de la confección, ensamblaje y tareas operativas

	Producción	en la producción de chaquetas de protección.
	Especialista en Personalización	Coordinar el servicio de personalización de chaquetas según las solicitudes de los clientes. y colaborar en la implementación de mejoras en los diseños existentes. Identificar tendencias y adaptarlas a las necesidades del mercado.
Logística	Gestor de Logística	Coordinar inventarios, optimizar procesos de almacenamiento y distribución, garantizar la entrega eficiente.
	Operador de Almacén	Administrar productos terminados, organizar inventarios y supervisar el ingreso y salida de mercancías.
	Operador de Envíos	Organizar transporte, coordinar envíos a clientes y manejar la logística de devoluciones.
Administración y finanzas	Gestor Administrativo	Controlar presupuestos, nóminas, informes financieros y supervisar los procesos administrativos de la empresa.
	Contador	Gestionar nóminas, finanzas, impuestos y auditorías, garantizar el cumplimiento fiscal y la sostenibilidad financiera.
	Auxiliar de Compras y Contabilidad	Coordinar adquisiciones, negociar precios, hacer órdenes de compra y gestionar proveedores. Registrar facturas, apoyar en informes contables, controlar flujo de caja y conciliaciones bancarias. Apoya en presupuestos, administración de impuestos y tareas administrativas generales.
	Recepción	Atender llamadas telefónicas y visitantes, organizar la correspondencia, apoyar en tareas administrativas básicas, coordinar agendas y realizar registros documentales.
Marketing y Atención al Cliente	Gestor de Marketing	Diseñar estrategias de promoción y posicionamiento digital, coordinar campañas y analizar resultados de marketing.
	Asistente de E-commerce	Gestionar la tienda online, marketplaces y optimizar la experiencia de compra digital para los clientes.
	Asistente de Contenidos	Crear campañas visuales y comunicativas, desarrollar contenido para redes sociales, marketplaces y la página web.
	Asistente de Soporte al Cliente	Supervisar solicitudes, quejas y reclamos, asegurando un servicio postventa de calidad.
	Ejecutivo de Servicio y Ventas	Ofrecer atención directa a los clientes, resolver dudas y problemas, y fomentar la fidelización.

Nota: Elaboración propia

Organigrama

Figura 31
Organigrama



Nota: Elaboración propia.

9.3. Organizaciones de Apoyo para el Proyecto

Las siguientes son las principales entidades y programas públicos y privados que podrían servir de soporte para la creación e iniciación de la nueva empresa, pues en su trayectoria han demostrado un compromiso con el ecosistema emprendedor en el país:

Entidad: Sena

Nombre del programa: Fondo Emprender

Tipo de apoyo que podría dar al proyecto: Como estudiantes universitarios y/o recién profesionales egresados, este programa tiene dos grandes ventajas para apoyar al inicio de la nueva empresa, la primera de ellas son las asesorías gratuitas por parte de los tutores asignados los cuales cuentan con una importante trayectoria orientando todo tipo de ideas de negocio para convertirlas en empresas consolidadas, la segunda ventaja la cual es igual de importante que la primera, es la posibilidad de acceder a capital semilla previo cumplimiento de una serie de requisitos los cuales una vez logrados se abre la posibilidad de acceder a importantes recursos financieros representados en capital de trabajo, maquinaria, salarios, etc.

Entidad: Innpulsa Colombia

Nombres de los programas: Aldea, Cemprende, CapitaLab

Tipo de apoyo que podría dar al proyecto: Al ser una agencia de emprendimiento e innovación creada desde el Gobierno Nacional, su fin es el acompañamiento y la aceleración de las empresas en pro de impulsar los procesos innovadores y el escalamiento de los negocios, a través de la conexión que propician constantemente entre las empresas, las entidades privadas, las universidades y las organizaciones sociales.

Entidad: Universidad del Valle

Nombre del programa: Emprendedores Univalle

Tipo de apoyo que podría dar al proyecto: Como estudiantes de la Universidad del Valle este programa nos podría apoyar brindándonos los conocimientos necesarios para cumplir las metas de la empresa, esto por medio de orientaciones para el mejoramiento de la ideación, la formulación y la ejecución de la idea de negocio, a través de estrategias como formaciones, rutas de emprendimiento y asesorías especializadas.

Entidad: Bancoldex

Nombre del programa: Microcrédito

Tipo de apoyo que podría dar al proyecto: Crédito para el fortalecimiento de la empresa por medio de la compra de activos fijos o para obtener capital de trabajo. Es decir que sería un respaldo económico para financiar el desarrollo de la unidad productiva.

Entidad: Cámara de Comercio de Cali

Nombres de los programas: Centro de Crecimiento Empresarial, Digitalízate, Fábricas de Productividad y Sostenibilidad, Red de Mentores.

Tipo de apoyo que podría dar al proyecto: La Cámara de Comercio de Cali a través de sus diferentes programas de fortalecimiento empresarial brinda un acompañamiento clave para la empresa en cada uno de sus ciclos de vida, por medio de capacitaciones, talleres, charlas, mentorías, conexiones empresariales o con entidades de financiamiento, etc permite que las empresas de la región se fortalezcan y aporten al tejido social y empresarial de la ciudad, el departamento y el país.

9.4. Figura Jurídica por Adoptar

La figura jurídica seleccionada es Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), debido a que es la más amigable con el emprendimiento, ya que brinda mayor flexibilidad para establecer las reglas de funcionamiento de la sociedad, reducción de trámites y mayor simpleza en el momento de su constitución pues se formaliza mediante documento privado (no mediante escritura pública), ahorrando de esta forma grandes costos de transacción. Además su carácter es siempre comercial y posibilita estructurar un abanico de combinaciones de aspecto tanto político como económico al interior de la organización, tales como: permitir capitalizar la empresa sin necesidad de reformar los estatutos sino solo con la emisión y colocación de acciones y su inscripción en el registro mercantil, limitar la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales de los accionistas hasta el monto de sus aportes sin afectar su patrimonio personal y brindar autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten a la empresa.

Todas las ventajas mencionadas permiten a la organización dejar atrás la compleja estructura de una empresa y enfocarse en la simplicidad de las responsabilidades, lo que da como

resultado más ahorro y más tiempo para orientar los esfuerzos en las metas de la compañía y la comodidad de sus socios y empleados.

9.5. Normas y Trámites a Cumplir

Las siguientes son las normas y trámites generales y específicos que se deben cumplir para comenzar la operación de la empresa, y las respectivas entidades ante las cuales se deben cumplir cada trámite o norma.

- a) Constitución y autenticación: Se realiza mediante contrato o acto unilateral (debe constar en documento privado), ante una Notaría ubicada en Cali.
- b) Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT): Por medio de este trámite se obtiene el respectivo Nit. Se realiza ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian).
- c) Inscripción al Régimen Simple de Tributación: Se realiza a través del Portal de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian).
- d) Registro y Formalización: La ruta para este trámite se realiza en la Cámara de Comercio de Cali y se compone de los siguientes pasos:
 - Definir la actividad económica la cual nos indicará la clasificación del código CIIU.
 - Verificar a través del Rues que no exista homonimia y el nombre de la empresa pueda ser usado.
 - Certificar acreditación de requisitos de la Ley 1780 de 2016.
 - Realizar la inscripción y/o matrícula en el Registro Mercantil.
 - Proceder a la inscripción de los actos, libros y documentos que se requieran acorde a la ley.
- e) Inscripción y/o Registro de Información Tributaria (RIT): Se realiza ante el Departamento de Hacienda Municipal. Dependiendo del trámite, si es inscripción ante Industria y Comercio, y si es Rit ante la Alcaldía Municipal.
- a) Solicitud del concepto referente al uso de suelo, destinación o finalidad: Se realiza a través de la página web de la Alcaldía de Cali <https://usodelsuelo.cali.gov.co/>

- b) Solicitud de acreditación de normas sanitarias y condiciones de salubridad: Se realiza en la Secretaría de Salud Pública Municipal de Cali.
- c) Solicitud de inspección técnica y/o certificado de normas de seguridad: Este trámite se realiza ante el Benemérito Cuerpo de Bomberos Voluntarios de Cali.
- d) Solicitud del registro como empleador persona jurídica en el Sistema de Afiliación Transaccional (SAT): Se realiza en el Portal Mi Seguridad Social.
- e) Afiliación como empleador persona jurídica SAS: Este trámite se realiza de manera virtual en la ARL de preferencia, en el Portal del Sistema General de Riesgos Laborales (SGRL).

9.6. Efectos Positivos o Negativos de la Empresa sobre su Entorno Social

Como impacto positivo sobre el entorno social, teniendo en cuenta que los motociclistas son uno de los usuarios más vulnerables en la vía según las cifras del Observatorio Nacional de Seguridad Vial, ante la ausencia de carrocería en motocicletas la empresa ofrece una opción asequible de un elemento de protección diseñado y adaptado especialmente para proteger a estos usuarios, esta prenda es clave para disminuir lesiones, raspaduras y quemaduras en la piel y en los músculos, sin dejar de lado la calidad y el diseño.

Adicionalmente la empresa trabaja en la implementación de estructuras organizativas de gestión de aprendizaje y trabajo en confección especializada, que permita a jóvenes vulnerables y mujeres cabeza de hogar el acceso a conocimientos técnicos en diseño y fabricación de elementos de protección personal para que posteriormente puedan vincularse con la empresa y de esta forma contar con un equipo robusto con experticia en este tipo de fabricación (la cual es considerada en la industria textil como tejido pesado) que atiendan la demanda de consumo regional y nacional en este mercado.

10. FACTORES ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

El análisis económico y financiero incluye la planificación del capital necesario, la estructura de costos y la evaluación financiera, que servirán como herramientas clave para medir el rendimiento del proyecto. A continuación, se describen los principales factores económicos y financieros a considerar en la implementación del proyecto.

10.1. Inversión Inicial y Fuentes de Financiamiento

Figura 32

Tabla de distribución de la inversión inicial

Inversión Inicial		\$ 120.000.000,00	
Página Web	\$ 2.000.000,00	2%	Desarrollo
Plan de marketing	\$ 15.000.000,00	13%	Estrategia (Creación, Pauta, Contenido, etc.)
Insumos (504)	\$ 37.359.936	31%	Primer Mes
Gastos preoperativos	\$ 3.000.000	3%	Constitución y otros
Mobiliario y equipo	\$ 9.000.000	8%	Computadores, mobiliario oficina, otros
Acondicionamiento (m²)	\$ 7.000.000	6%	Adecuaciones
Maquinaria	\$ 47.000.000	39%	6 máquinas planas, 2 ribeteadoras, 2 fileteadoras, 2 dos cortadoras, 1 termofijadora, 1 cortadora laser mediana
\$ 120.359.936,00		100%	

Nota: Elaboración propia

La inversión inicial necesaria para alcanzar los objetivos de ventas del primer año y garantizar la estabilidad proyectada para los siguientes cinco años, según nuestro modelo financiero, es de \$120.359.936. Estos recursos están distribuidos de la siguiente manera: \$2.000.000 (2%) destinados al desarrollo y optimización de la página web, \$15.000.000 (13%) asignados al plan de marketing, enfocados en la estrategia de creación, pauta y generación de contenido para captar clientes y posicionar la marca, y \$37.359.936 (31%) correspondientes a los insumos necesarios para cubrir las operaciones del primer mes, equivalentes a 504 unidades. Además, \$3.000.000 (3%) están dirigidos a cubrir los gastos preoperativos relacionados con la constitución legal y trámites iniciales del negocio, mientras que \$9.000.000 (8%) se destinan a la adquisición de mobiliario y equipo, incluyendo computadoras y otros elementos necesarios para el funcionamiento. Asimismo, \$7.000.000 (6%) se emplearán en la adecuación y acondicionamiento del espacio de trabajo, y \$47.000.000 (39%) están previstos para la compra de maquinaria, que incluye 6 máquinas planas, 2 ribeteadoras, 2 fileteadoras, 2 cortadoras, 1 termo fijadora y 1 cortadora láser mediana, esenciales para la producción.

El proyecto utilizará una combinación de capital semilla del Fondo Emprender y aportes del equipo emprendedor para financiarse.

10.1.1. Capital Semilla del Fondo Emprender

Para complementar la inversión inicial, la empresa participará en la convocatoria del Fondo Emprender, que ofrece capital semilla a proyectos innovadores en Colombia. Se espera obtener 76 salarios mínimos legales vigentes (SMLV), equivalentes a aproximadamente \$98.800.000, como financiamiento no reembolsable a través del fondo. Este capital semilla permitirá cubrir una parte significativa de los costos iniciales del proyecto, especialmente en lo relacionado con la compra de maquinaria y adecuación de la planta de producción (Fondo Emprender, 2023).

10.1.2. Aportes del Equipo Emprendedor

El restante \$21.200.00 será aportado directamente por los miembros del equipo emprendedor. Este capital se destinará a cubrir el capital de trabajo necesario para los primeros meses de operación, la compra de insumos, pago de nómina, y los costos asociados con la comercialización del producto en las plataformas de comercio electrónico. La aportación del equipo emprendedor garantizará el compromiso de los socios con el proyecto, al tiempo que diversificará las fuentes de financiamiento.

10.2. Análisis de Costos de los Productos

En el proyecto, se identificarán tanto los costos directos como los indirectos involucrados en la producción de las chaquetas de protección personal para motociclistas. Este análisis permitirá establecer precios competitivos en el mercado colombiano.

Costos de materia prima: Incluirán los textiles especializados, protecciones de impacto, cierres, velcros y otros insumos necesarios para la confección de las chaquetas. Se estima que representan aproximadamente el 29% del costo total de producción por unidad.

Costos laborales: La mano de obra para las operaciones de confección, control de calidad y empaque representará alrededor del 32% del costo total por unidad. Los operarios recibirán capacitación continua para asegurar la calidad de los productos y la eficiencia del proceso productivo.

Costos indirectos: Este rubro incluirá los costos de alquiler de la planta de producción, servicios públicos, logística y comercialización. Estos costos se distribuirán proporcionalmente en cada unidad producida y representarán alrededor del 38% del costo total por unidad.

El análisis de costos permitirá determinar el precio de venta adecuado para maximizar la rentabilidad sin comprometer la competitividad en el mercado.

Figura 33

Tabla de precio y ganancia de las chaquetas

Precio de las chaquetas de protección para motociclistas

		66%	
Precio Producto	Costo	Ganancia	Precio Final
Producto 1	\$ 74.000	\$ 146.000	\$220.000
Producto 2	\$ 74.000	\$ 146.000	\$220.000

Nota: Elaboración propia

Después de analizar los precios del mercado, hemos identificado como competitivo el precio de \$220.000, teniendo en cuenta el valor agregado que ofrecemos. Los precios de nuestras chaquetas de protección reflejan una estructura adecuada: el costo de producción es de \$74.000, con una ganancia promedio del 66% sobre el precio de venta, esta rentabilidad nos permite cubrir costos y gastos operativos mientras mantenemos la sostenibilidad del negocio. Además, destacamos como nuestro principal diferencial, el servicio de personalización.

10.3. Estados Financieros

Para proyectar los estados financieros de los primeros años de operación y asegurar la rentabilidad del proyecto, se deben considerar las ventas estimadas y los costos y gastos.

Se proyecta que en el primer año la empresa producirá y venderá **6.058 chaquetas de protección personal para motociclistas**, con un precio de venta promedio de **\$220.000** por unidad.

A partir del segundo año, teniendo en cuenta las variaciones en materia prima, mano de obra, costos y gastos operativos, etc. se realizará anualmente un aumento del precio de venta promedio, para el año 2 se estima en un 3,5%, para los años 3, 4 y 5, el aumento será del 7%. Así mismo las unidades vendidas se espera que se incrementen un aproximado de 25% año tras año, hasta el año 5.

Estado de Resultados Proyectado para los primeros cinco años de operación

Tabla 6

Tabla de estados de resultados año 0, 1 y 2

Estados de resultados	Año 0	Año 1	Año 2
Unidades Vendidas		6.058	7.573
Precio Venta		\$ 220.000,00	\$ 227.700,00
Ventas		\$ 1.332.760.000,00	\$ 1.724.372.100,00
Costo		\$ 74.000,00	\$ 76.590,00
Costo de Ventas		\$ 448.292.000,00	\$ 580.016.070,00
Utilidad Bruta		\$ 884.468.000,00	\$ 1.144.356.030,00
% Costo		33,6%	33,6%
Gastos de Ventas		\$ 399.828.000,00	\$ 517.311.630,00
Gastos Administrativos		\$ 533.104.000,00	\$ 551.762.640,00
Total Gastos	\$(120.000.000)	\$ 932.932.000,00	\$ 1.069.074.270,00
Utilidad antes de Impuestos	\$(120.000.000)	-\$ 48.464.000,00	\$ 75.281.760,00
Impuestos		-\$ 14.539.200,00	\$ 22.584.528,00
Utilidad Neta		-\$ 33.924.800,00	\$ 52.697.232,00
		-1,09%	1,31%

Tabla 7

Tabla de estados de resultados año 3, 4 y 5

Estados de resultados	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas	9.466	11.833	14.791
Precio Venta	\$ 243.639,00	\$ 260.694,00	\$ 278.943,00
Ventas	\$ 2.306.286.774,00	\$ 3.084.792.102,00	\$ 4.125.845.913,00
Costo	\$ 81.951,00	\$ 87.688,00	\$ 93.826,00
Costo de Ventas	\$ 775.748.166,00	\$ 1.037.612.104,00	\$ 1.387.780.366,00
Utilidad Bruta	\$ 1.530.538.608,00	\$ 2.047.179.998,00	\$ 2.738.065.547,00
% Costo	33,6%	33,6%	33,6%
Gastos de Ventas	\$ 691.886.032,20	\$ 925.437.630,60	\$ 1.237.753.773,90
Gastos Administrativos	\$ 590.386.024,80	\$ 631.713.046,54	\$ 675.932.959,79
Total Gastos	\$ 1.282.272.057,00	\$ 1.557.150.677,14	\$ 1.913.686.733,69
Utilidad antes de Impuestos	\$ 248.266.551,00	\$ 490.029.320,86	\$ 824.378.813,31
Impuestos	\$ 74.479.965,30	\$ 147.008.796,26	\$ 247.313.643,99
Utilidad Neta	\$ 173.786.585,70	\$ 343.020.524,60	\$ 577.065.169,31
	3,23%	4,77%	5,99%

Nota: Elaboración propia

10.4. Evaluación Financiera

Con la información anterior y los resultados del modelo financiero bajo el escenario de ventas/compradores E2 (Medio 3%): 6058 compradores: Se calcula el VAN ((Valor actual neto) con un valor aproximado de \$498.000.000 indica que el proyecto generará un valor sustancialmente superior a la inversión inicial, superando con creces la tasa de descuento del 15%.

La TIR del 66%, muy por encima de la tasa de oportunidad, refuerza la conclusión de una alta rentabilidad. Además, el corto período de recuperación de la inversión, estimado en aproximadamente 2 años y 11 meses, sugiere una rápida recuperación del capital invertido y una sólida posición de liquidez. En conjunto, estos indicadores financieros respaldan fuertemente la viabilidad y el atractivo del proyecto como viable.

11. ANALISIS DE VALORES PERSONALES

Respeto: Respetamos y valoramos a todas las personas que intervienen en la cadena productiva de nuestros productos, a nuestros clientes y a la comunidad en general.

Calidad: Buscamos la calidad integral en los procesos y productos

Innovación: Estamos abiertos a los cambios, buscamos la diferenciación competitiva a partir de la investigación y la creatividad.

Responsabilidad Social: Buscamos el uso racional y responsable de los recursos, creando productos que mejoren la vida de nuestros colaboradores, clientes, sociedad y el cuidado del medio ambiente, a través de la competitividad económica.

MATRIZ AXIOLÓGICA

Tabla 8

Tabla de matriz axiológica

Stakeholders / Principios	SOCIEDAD	ESTADO	CLIENTES	PROVEEDOR ES	COLABORADOR ES
Respeto	x	x	x	x	x
Calidad	x	x	x	x	x
Innovación	x		x	x	x
Responsabilidad Social	x	x	x	x	x

Nota: Elaboración propia

12. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

El análisis de factibilidad en los ámbitos de mercadeo, técnico, administrativo, legal y financiero demuestra que el proyecto es viable. Basándose en los datos presentados a continuación, se detallan los posibles riesgos que podrían surgir y las estrategias para enfrentarlos.

12.1. Riesgos de Mercado

Uno de los principales riesgos de mercado es la baja aceptación del producto entre los motociclistas, debido a una falta de conciencia sobre la importancia de los equipos de protección personal (EPP) más allá del uso del casco. Muchos motociclistas en Colombia no están suficientemente educados en cuanto a los beneficios que proporcionan las chaquetas de protección en la reducción de lesiones graves. Este riesgo puede reducirse a través de campañas de concientización y educación, dirigidas a resaltar la importancia de estos productos y sus beneficios en términos de seguridad vial. Además, es fundamental realizar estudios de mercado, involucrando a los motociclistas en el proceso de desarrollo y diseño del producto, para garantizar que las chaquetas se ajusten a sus necesidades y expectativas.

Otro riesgo de mercado identificado es la alta competencia y posible saturación del mercado. Dada la creciente demanda de equipos de protección para motociclistas, es posible que la empresa enfrente un alto nivel de competencia, lo que podría dificultar la penetración y el posicionamiento de sus productos. Para hacer frente a este desafío, se propone diferenciarse a través de innovaciones en el diseño, los materiales y las funcionalidades de sus chaquetas de protección. Además, se concentrará en segmentos específicos del mercado que presenten menor competencia y establecerá alianzas estratégicas con distribuidores y canales de venta.

Finalmente, los cambios en las preferencias de los consumidores representan otro riesgo de mercado. El sector de los equipos de protección para motociclistas está en constante evolución, y las tendencias pueden cambiar rápidamente. Para mitigar este riesgo, la empresa debe implementar un monitoreo continuo de las tendencias de mercado y un plan de innovación constante que permita ajustar los productos a las demandas emergentes. Además, mantener una comunicación cercana con los clientes ayudará a anticipar y satisfacer sus necesidades cambiantes, asegurando que la empresa permanezca competitiva a largo plazo.

12.2. Riesgos Técnicos

En el ámbito técnico, uno de los principales riesgos es la deficiencia en la calidad de los productos. La efectividad de las chaquetas de protección es crítica para la seguridad de los motociclistas, por lo que cualquier falla en la calidad podría tener graves consecuencias, tanto para los usuarios como para la reputación de la empresa. Para abordar este riesgo, es esencial implementar un sistema de gestión de calidad, gestión de calidad total (TQM) y metodologías de mejora de procesos, con controles en cada etapa del proceso de producción. Además, la empresa debe capacitar a su personal en técnicas de control de calidad y mejora continua, con el objetivo de mantener altos estándares de fabricación.

Otro riesgo técnico importante es el de problemas en la cadena de suministro y logística. Dado que la producción de chaquetas de protección depende de la disponibilidad de materias primas, cualquier interrupción en la cadena de abastecimiento podría afectar la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda. Para mitigar este riesgo, la empresa debe establecer relaciones estratégicas con proveedores clave, diversificando las fuentes de abastecimiento para evitar depender de un solo proveedor. Además, es recomendable implementar un sistema eficiente de planificación de la producción y distribución, y mantener inventarios de seguridad que permitan enfrentar posibles interrupciones en la cadena de suministro.

12.3. Riesgos Económicos y Financieros

Uno de los principales riesgos económicos es la fluctuación en los precios de las materias primas, como textiles y materiales de protección. Dado que la producción de las chaquetas de seguridad depende de estos insumos, cualquier cambio en su costo puede tener un impacto considerable en la rentabilidad del negocio. Para mitigar este riesgo, la empresa debe establecer acuerdos a largo plazo con proveedores clave, lo que permitirá mantener mayor estabilidad en los precios y reducir la dependencia de un solo proveedor.

Otro riesgo importante es la volatilidad en las tasas de cambio. Si la empresa depende de la importación de materiales o componentes, las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar los costos y los flujos de efectivo. Para protegerse de este riesgo, la empresa debe implementar coberturas cambiarias que permitan mitigar el impacto de las fluctuaciones en los

costos de importación. Además, la diversificación de las fuentes de financiamiento, incluyendo opciones en moneda local, ayudará a reducir la exposición a los riesgos cambiarios.

Finalmente, existe el riesgo de acceso limitado a fuentes de financiamiento. Dado que el proyecto de creación de empresa requiere una inversión inicial, la empresa debe asegurarse de contar con los recursos financieros necesarios para su puesta en marcha y crecimiento. Para mitigar este riesgo, la empresa deberá establecer relaciones sólidas con instituciones financieras y explorar diferentes alternativas de financiamiento, como capital de riesgo, préstamos bancarios y emisión de títulos valores. Además, es esencial mantener una sólida gestión financiera, que garantice la sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de producción de chaquetas de protección personal para motociclistas orientada al e-commerce, la investigación proyecta una viabilidad positiva, se cumplió con el objetivo general y se realizaron diversos estudios que dieron respuesta a los objetivos específicos propuestos, por lo que podemos llegar a las siguientes consideraciones.

La creación de la empresa Gearbox Colombia es viable, es una organización con perspectivas positivas a futuro, su principal canal de comercialización además de ser innovador por romper las barreras de un punto físico de atención al público y al hacer uso de nuevas tecnologías, las cuales están en constante crecimiento, hace que la demanda de clientes sea cada vez mayor, sin importar el lugar del país en que se encuentren.

La idea de negocio es prometedora, pues además de que existe un amplio potencial de clientes en el parque automotor del país, estos crecen exponencialmente cada año, especialmente en los estratos socioeconómicos bajos y medios, los cuales son el mercado principal de la organización.

Colombia es una región en constante crecimiento para el sector de las motocicletas y el análisis de mercado realizado permitió a través de herramientas investigativas identificar los principales competidores del sector, los cuales, a pesar de contar con fortalezas importantes, como variedad y trayectoria, no cuentan con opciones asequibles para la economía de estratos

socioeconómicos bajos y medios, representando una oportunidad para el posicionamiento de la empresa en este mercado.

La creación de la empresa cumple con los requisitos organizacionales y legales, la figura jurídica a adoptar es óptima, pues representa una estructura organizada pero flexible para operar apropiadamente. Debido a sus componentes innovadores tanto en aspectos de producción como en comercialización, cuenta con la posibilidad de apalancarse constantemente en capacitaciones, asesorías e inversión, en las entidades de apoyo ya nombradas, como Fondo Emprender, Innpulsa Colombia, Cámara de Comercio, etc.

Es una empresa con dirección joven y con ganas de sobresalir en el mercado. Es pensada como una inversión que brinda parte del sostenimiento económico a los gerentes y colaboradores, pero al mismo tiempo muestra ganas de incidir en lo social y lo ambiental para dejar marca y cumplir con la ética y los valores personales. Deben tenerse siempre presentes las necesidades de mejora constante tanto en los procesos gerenciales, financieros, operativos, de mercadeo, de investigación y capacitación, así como en los de innovación, distribución y comercialización, e igualmente considerar los objetivos estratégicos que la organización debe seguir de acuerdo a las condiciones que le vaya presentado el mercado.

Es importante generar alianzas estratégicas con los proveedores de materias primas, y estar en constante búsqueda de mejores materiales, más resistentes, con textiles inteligentes, diferentes, innovadores, pues esto permitirá un mayor dinamismo en el diseño y fabricación y a su vez mejores opciones en nuevas referencias para la variedad de clientes que conforman el mercado de los motociclistas.

Igualmente evaluar constantemente las tendencias, gustos, preferencias y necesidades de los usuarios de motocicleta, pues dependiendo de factores como el clima, la moda, las reglamentaciones nacionales y/o locales, etc. deben presentarse opciones que cubran estas variables a los clientes potenciales, y por medio de estrategias de publicidad siempre recalcar que una chaqueta de protección personal es más que una prenda de vestir obligatoria o normativa, es una extensión de tu cuerpo, una necesidad y una oportunidad para cambiar y realzar el aspecto físico y proyectar una imagen más profesional de lo que es ser un motociclista.

Es importante que la empresa tenga el enfoque de reestructuración y fortalecimiento, que incluya la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de su plan estratégico, con escenarios prospectivos, así como los planes de acción y operativos derivados. Esto anterior, en paralelo con programas de Benchmarking, de vigilancia de estrategias tecnológica y de competencia, así como de programas de formación y capacitación para los colaboradores y la dirección y/o gerencia de la organización, para que en el largo plazo se pueda llegar a una etapa de crecimiento y expansión, y seguir fortaleciéndose como empresa del Suroccidente Colombiano, generando empleo, desarrollo y liderazgo en la región.

REFERENCIAS

- Agencia Nacional de Licencias Ambientales (2022). *Protocolo de gestión de residuos industriales*.
<https://www.anla.gov.co/>
- Agencia Nacional de Seguridad Vial (2023). *Cifras año en curso*.
<https://ansv.gov.co/es/observatorio/estadisticas/cifrasanoencurso>
- Agencia Nacional de Seguridad Vial (2024). *Informe al Congreso de la República 2024*.
<https://ansv.gov.co/sites/default/files/2024-06/Informe%20al%20Congreso%20de%20la%20Republica%202024.pdf>
- ANDI (2024). *Las Motocicletas en Colombia: Aliadas del Desarrollo del País*. Vol. 3.
- ANDI y Fenalco. (2024). *Boletín, Registro de motocicletas nuevas en Colombia, abril de 2024*.
[https://andi.com.co/Uploads/04.%20Informe%20MOTOCICLETAS_ANDI-FENALCO_Abril2024%20\(1\)_638505936858787613.pdf](https://andi.com.co/Uploads/04.%20Informe%20MOTOCICLETAS_ANDI-FENALCO_Abril2024%20(1)_638505936858787613.pdf)
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2022). *Informe anual del sector automotor*.
<https://www.andemos.org/estudios>
- Banco de la República. (2023). *¿Cómo afecta la depreciación del peso a algunos indicadores externos de la economía colombiana?* <https://www.banrep.gov.co/es/afecta-depreciacion-del-peso-algunos-indicadores-externos-economia-colombiana>
- Banco Mundial. (s.f.). *Crecimiento del PIB (% anual)*.
<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=CO>
- Bejarano, J. M. L. (2024). De 22,8 millones de empleos que hay en Colombia, casi 13 millones son informales. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/economia/trabajadores-informales-en-colombia-2024-en-el-trimestre-de-marzo-a-mayo-3904975>
- Bess, T., Gallardo Teresita, & Molina, N. (2015). Aproximación a la definición de lo sociocultural. *ISLAS*, 57(179), 86-93.

- Branch. (2024). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2024*.
<https://branch.com.co/marketing-digital/situacion-digital-de-colombia-en-el-2024/>
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2024). *Informe de ventas en línea 2023*.
https://www.ccce.org.co/g_e_agenda_normativa/publicaciones-ccce/
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico [CCCE]. (2025). *Informe-Trimestral-Segundo-Trimestre-2024*.
<https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/INFORME-TRIMESTRAL-SEGUNDO-TRIMESTRE-2024-VERSION-PUBLICA-VF.pdf#page=14.00>
- Cámara de la Industria de Motocicletas de la ANDI. (2023). *Encuesta a nuevos compradores 2023*.
 Recuperado de [https://www.andi.com.co/Uploads/Estudio%20-%20Las%20Motocicletas%20en%20Colombia%20Aliadas%20del%20desarrollo%20del%20pa%C3%ADs%20-%20V17%20Final%20Design%20\(Lowered%20case\).pdf_compressed.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/Estudio%20-%20Las%20Motocicletas%20en%20Colombia%20Aliadas%20del%20desarrollo%20del%20pa%C3%ADs%20-%20V17%20Final%20Design%20(Lowered%20case).pdf_compressed.pdf)
- Cantillon, R. (1755). *Essai sur la nature du commerce en general*. London: Ed. Henry Higgs
- Chaffey, D., y Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy and Implementation*. Pearson Education
- Chapa B., J. G. (2020) *Los motivos de emprendimiento en los micronegocios y su relación con la expectativa de continuar: un estudio comparativo en las regiones de México*. Doctorado tesis, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Comercio Industria y Turismo. (2024). *Este 1° de enero entra en vigencia decreto que reduce tarifas para los emprendedores en las cámaras de comercio*.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/decreto-tarifas-emprendedores-camaras-comercio>
- Comercio Industria y Turismo. (s.f.). *Innovación y emprendimiento: Aldea*.
<https://www.mipymes.gov.co/innovacion-y-emprendimiento>

- Conde R., Saleme M. (2003). Reconsideraciones de dos actores claves del desarrollo económico. La pequeña empresa y el emprendedor. *Administración y organizaciones*, 5(10), 45-46.
- Confidencial Colombia. (2022, noviembre 21). *Seguridad más adrenalina: el equipo perfecto para motociclistas*. <https://confidencialnoticias.com/bogota/seguridad-mas-adrenalina-el-equipo-perfecto-para-motociclistas/2022/11/21/>
- DANE (2024a). *PIB información técnica*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>
- DANE (2024b). *Índice de precios al consumidor (IPC) noviembre de 2024*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/nov2024/bol-IPC-nov2024.pdf>
- DANE (2024c). *Principales indicadores del mercado laboral. Noviembre de 2024*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/bol-GEIH-nov2024.pdf>
- Decreto 1430 de 2022. *Por medio del cual se aprueba el "Plan Nacional de Seguridad Vial 2022-2023"*. Ministerio del Transporte.
- Departamento Nacional de Planeación (2024). *En 2023, las importaciones cayeron un -18,9%, logrando bajar el déficit de la balanza comercial en USD 4,6 MM*. <https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/importaciones-colombia-diciembre-2023.aspx>
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper y Row Publishers
- Fayol H. (1916). *Administración industrial y general*, Donud Editeur.
- Fernández, J. E. (2024, 20 de septiembre). *Colombianos le perdieron el miedo a comprar por internet: gastaron millonaria suma en el primer semestre de 2024*. Infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2024/09/21/colombianos-le-perdieron-el-miedo-a-comprar-por-internet-gastaron-millonaria-suma-en-el-primer-semester-de-2024/>
- Foshan Linzhi Polymer Materials Science and Technology Co. (s.f.). *Imagen de protectores para chaquetas de motociclistas*. <https://asolite.en.alibaba.com/>

- Hébert, R.F. y Link, A.N. (1989). In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics* 1, 39–49. <https://doi.org/10.1007/BF00389915>
- Inter-American Development Bank. (2022). *Motorcycles in Latin America: Current and Recommended Best Practices for the Protection of its Users*. <https://publications.iadb.org>
<https://globaldesigningcities.org/resource/idb-motorcycles-in-latin-america-current-and-recommended-best-practices-for-the-protection-of-its-users/>
- Kaplan, R. y Norton, D. (1996/2002). *Cuadro de mando integral*. 2da edición. Gestión 2.000. (trabajo original publicado el 1996)
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press
- Kirzner, I. M. (2020). *Competencia y empresarialidad* (Traducción de Cosmopolitan Translation Service). 3ed. Union Editorial. (Trabajo original publicado en 1973)
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Marketing*. Decimocuarta edición. PEARSON EDUCACIÓN. ISBN: 978-607-32-1420-9
- Ladeveze, L. N., y Canal, M. N. (2016). Noción de emprendimiento para una formación escolar en competencia emprendedora/Notion for entrepreneurship in school entrepreneurial skills training. *Revista Latina De Comunicación Social*, (71), 1069-1089. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2016-1135>
- Lafayette Tex Solutions. (s.f.). *Tipos de lona* [Imagen]. Lafayette Tex Solutions. <https://www.lafayettetexsolutions.com/referencia/loop/>
- Ley 2069 del 2020. *Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia*. 31 de diciembre de 2020.
- Ley 769 de 2002. *Código Nacional de Tránsito Terrestre*. Diario Oficial No. 44893 del 7 de agosto de 2002 y 44932 del 13 de septiembre de 2002.
- Ley 9 de 1979. *Por la cual se dictan medidas sanitarias*. Diario Oficial No. 35308, del 16 de julio de 1979.

Ley 905 de 2004. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.* 02 de agosto de 2004.

Llamas Fernández, F. J., & Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*, 84, 79-95. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>

Market Research Future (2023). Market Research Reports Source: <https://www.marketresearchfuture.com/reports?utf8=%E2%9C%93&q=Off-Road+Motorcycle+Market+Research+Report+-+Forecast+to+2032>

Michaux, S., & Cadiat, A. C. (2016). *Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito.* Gestión y Marketing. 50Minutos.es.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2023). *Normativa ambiental en Colombia.* <https://www.minambiente.gov.co/>

Ministerio del Trabajo. (2023). *Protocolo de prácticas seguras para los trabajadores que usan la motocicleta como herramienta de trabajo.* <https://www.ansv.gov.co/es/escuela/10280>

Mintzberg, H. (1984/2005) *La Estructuración de las Organizaciones.* Ariel. (trabajo original publicado en 1984)

Movemos Colombia. (2023). *Investigación de perfil de los motociclistas en Colombia 2023.* <http://www.movemoscolombia.com.co/>

Organización Panamericana de la Salud (2023). *Implementación de medidas de seguridad vial prioritarias en América Latina y el Caribe.* <https://www.paho.org/sites/default/files/2023-11/implementacion-medidas-seguridad-vial-prioritarias-americas-caribe-documento.pdf>

Osorio Arias L., Burelo Santiago, M. G., y Lue Luna M. C. (2023). Emprendimiento empresarial juvenil como respuesta a la crisis de empleo cárdenas, tabasco. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, Xi. DOI: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11iEspecial.3922>

- Porter, M. A. (2009). *Ser competitivo* (Ed. act. y aum). Deusto.
- Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review.
- Resolución 1080 de 2019. *Por la cual se expide el reglamento técnico de cascos de protección para el uso de motocicletas, cuatrimotos, motocarros, mototriciclos y similares*. ANSV
- Ries, E. (2014). *El método lean startup*. Leader Summaries.
- Rodríguez, J. (2023, diciembre). *Banco de la República bajó las tasas de interés a 13 %*. Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/tasas-de-interes-en-colombia-junta-directiva-del-banco-de-la-republica-las-redujo-a-13-diciembre-2023-594488>
- RUNT. (2023). *RUNT EN CIFRAS, Balance del sector tránsito y transporte 2023*. Corte: 31 de diciembre de 2023. <https://www.runt.gov.co/sites/default/files/documentos/Balance%20de%20cifras%20del%20sector%202023%20RUNT.pdf>
- Saavedra, F. (2025, enero 9). *La inflación en Colombia moderaría su ritmo en 2024 y cerraría cerca del 5%, según reconocido indicador económico*. Infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2025/01/09/la-inflacion-en-colombia-moderaria-su-ritmo-en-2024-y-cerraria-cerca-del-5-segun-reconocido-indicador-economico/>
- Sánchez, C. (2024, diciembre 20). *El Banco de la República de Colombia rebaja la tasa de interés a 9,50%*. El País. <https://elpais.com/america-colombia/2024-12-20/el-banco-de-la-republica-de-colombia-rebaja-la-tasa-de-interes-a-950.html>
- Schumpeter, J. A. (1934) *Capitalism, Socialism and Democracy*, George Allen & Unwin, London
- Schumpeter, J.A. (1983). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Transaction Books.
- Statista (2024, 31 de enero). *El comercio electrónico sigue creciendo en América Latina*. Statista Digital Market Insights. <https://es.statista.com/grafico/22835/boom-del-e-commerce-en-latinoamerica/>

Terry, G. R. (1984). Principios de administración. Argentina: El Ateneo.

Turban, E; Outland, J; King, D; Lee, J; Judy Mckay, Liang, T. y Turban D. (2008). Electronic commerce: A Managerial and Social Networks Perspective. 9na edición. New Jersey: Prentice Hall.