



Universidad de  
**SanAndrés**

Universidad de San Andrés  
Escuela de Administración y Negocios  
MBA

**PEPPERBITE**

Autor: Sebastián Balcarce

DNI: 34.982.213

Mentor del trabajo de graduación: Leonardo Gargiulo

Buenos Aires, septiembre 2022

## Resumen ejecutivo

Actualmente no existe en Argentina ninguna empresa o emprendimiento que su modelo de negocio sea exclusivamente la fabricación de accesorios para motos fáciles de instalar (Plug & Play) con diseños inspirados en expresiones culturales internacionales como Café Racer, Bobber o Scrambler, entre otros. Es decir que cuando una persona quiere cambiar una pieza original de su moto por una pieza distinta para darle su personalidad, debe recurrir al mismo taller de customización a donde recurre una persona que quiere reconstruir totalmente su moto. Esto genera que cualquier cambio en una moto resulte lento y caro.

Desde 2016 Pepperbite viene creciendo para ocupar este lugar de ser el único emprendimiento dedicado totalmente a la producción de accesorios para motos Plug & Play. A través de este trabajo hemos demostrado que el mercado de los accesorios para motos en Argentina asciende a más de AR \$8.500 millones y crece a razón de un 7% anual gracias a las nuevas motos patentadas.

El objetivo de Pepperbite es alcanzar en el año 2025 el 2.2% de penetración de este mercado lo que representa un monto de ventas de AR \$194 millones y por lo altos márgenes del negocio representado por un EBITDA sobre ventas del 35% promedio y un beneficio antes de impuestos y amortizaciones de AR \$68.5 millones.

## Índice

<b>Resumen ejecutivo</b>	1
<b>Índice</b>	2
<b>Agradecimientos</b>	4
<b>Introducción a Pepperbite</b>	5
<b>Marcos conceptuales y herramientas de management utilizadas</b>	7
<b>Presentacion y evaluacion de la oportunidad de negocio</b>	9
Contexto	9
Necesidad	9
Idea de negocio	11
Oportunidad de negocio	12
<b>Competencia: análisis de la industria</b>	14
La industria	14
Análisis de PESTEL	14
Entorno político	15
Entorno Económico	15
Entorno social	16
Entorno tecnológico	17
Entorno legal	17
Cinco fuerzas de Porter	17
1.El poder del cliente	18
2.El poder del proveedor	18
3.Los nuevos competidores entrantes	19
4.La amenaza que generan los productos sustituto	19
5.La naturaleza de la rivalidad	20
FODA	21
<b>El cliente y el mercado objetivo</b>	22
Segmentación de mercado	22
Mapa de empatía	23
Arquetipo de persona	24
Value proposition canvas	25
Trabajos del cliente	25
Frustraciones del cliente	25

Aliviadores de frustraciones	26
Beneficios del cliente	26
Creadores de beneficios	26
Producto	26
<b>Ventajas competitivas de Pepperbite</b>	<b>27</b>
Competencia	27
Modelo de negocio	31
Business Model Canvas	31
Fuente tabla: elaboración propia.	31
Segmento de clientes	32
Propuesta de valor	33
Canales	33
Relación con los clientes	34
Flujos de ingresos	34
Recursos claves	35
Actividades claves	35
Asociados claves	36
Estructura de costos	37
<b>Go to market</b>	<b>38</b>
Plan de marketing	38
Producto	38
Precio	39
Plaza	41
Promoción	44
Funnel de ventas	44
Equipo emprendedor	45
<b>Resultados económicos y financieros esperados</b>	<b>47</b>
Estimación de cantidad vendidas	47
Estado de resultados proyectado	48
<b>Conclusiones</b>	<b>52</b>
<b>Bibliografía y sitios consultados</b>	<b>53</b>
<b>Anexos</b>	<b>55</b>
Página web - activa	55
Perfil de Instagram - @gopepperbite	57
Resultados de la encuesta	58

## Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a los socios fundadores de Pepperbite, Federico Erbeta (Fede) y Andrés Porcel (Andy) que generosamente nos abrieron la puerta de su emprendimiento, nos brindaron todo tipo de información y apoyaron para poder realizar el trabajo que se encuentra en este documento.

En segundo lugar, a todo el cuerpo de profesores del MBA de San Andrés que con gran dedicación nos han acompañado en un camino de aprendizaje muy interesante en dos años intensos signados mayormente por la virtualidad. Muy especialmente el agradecimiento a Leonardo Gargiulo quien nos acompañó durante todo el segundo año en el proyecto de tesis, apoyándonos para llevar a la práctica todos los conocimientos que hemos aprendido durante el MBA

Por último, y no menos importante, a todos mis compañeros de curso del MBA Capital cohorte 2020, especialmente a mis compañeros del grupo 1 con quienes compartimos largas jornadas de estudio y también diversión y mención especial para Alfonso Altuna que además de ser mi compañero en el proceso de trabajo final de graduación, fue mi peer coach durante la cursada.

## Introducción a Pepperbite

**Pepperbite** es un taller de customización de motos que está en pleno proceso de transformación de su negocio, el objetivo es que su principal negocio en términos de facturación y reconocimiento de marca, sea la producción a gran escala de accesorios para la personalización de motos, con diseños exclusivos, de alta calidad y fáciles de instalar (a los que llamaremos de aquí en adelante Plug and Play). Esto implica relegar el taller de customizado solo para proyectos especiales, pedidos de amigos y clientes muy exclusivos.

En la actualidad, gracias a las redes sociales y los comentarios de boca en boca, el taller de customizado de Pepperbite tiene prestigio y reconocimiento a nivel nacional en el mundo de los amantes de las motos y llegan al taller gran cantidad de clientes en busca de modificaciones totales o parciales de su moto con el objetivo de hacerla única, de convertirla en una representación de su personalidad. Gracias a los ingresos que genera la actividad de personalización de motos, Pepperbite obtiene recursos para financiar y desarrollar el negocio de los productos Plug and Play, en los cuales quiere especializarse en los próximos años, sin necesidad de obtener hasta el momento ninguna inversión externa.

Haciendo un poco de historia, **Pepperbite** nace formalmente en 2016 cuando dos viejos amigos, Federico Erbetta (Fede) y Andrés Porce (Andy) se reencuentran después de largo tiempo y comparten los proyectos en los que estuvieron trabajando en los años anteriores.

Fede siempre fue apasionado del diseño, del desarrollo de productos y por supuesto de las motos. En los años previos a reencontrarse con Andy, Fede creó la marca Pepperbite la cual no tenía un negocio definido, diseñaba y fabricaba elementos decorativos, juguetes de madera, accesorios para bicis e incursionó en los asientos para motos, los cuales en la actualidad son el accesorio más vendido de la empresa. Al mismo tiempo que diseñaba y desarrollaba estos productos sin un foco

bien establecido, Fede también trabajaba como lo sigue haciendo en su taller de customizado de motos en zona norte, donde hace trabajos de personalización por encargo de la gente que llega a su taller, generalmente recomendado por alguien que ya conoce a Fede.

Por el lado de Andy previo al reencuentro, se graduó de la carrera de técnico en periodismo y estudio una tecnicatura en gerencia de empresa y en ámbito laboral desarrolló su carrera en el sector público como asesor de proyectos hasta que en 2016 descubrió su pasión y se metió de lleno en el mundo emprendedor. Desde el sector público Andy, diseñó y gestionó el programa Fondo Semilla, que brindó asistencia financiera a más de 1.700 emprendimientos de todo el país, al mismo tiempo que participaba activamente en la creación y reglamentación de la Ley de Emprendedores nro. 27.349.

A partir de los proyectos y las experiencias que se compartieron en ese reencuentro de 2016, surgió la refundación de la marca **Pepperbite** con un rumbo claro, ser líder en el negocio del diseño y fabricación a gran escala de accesorios para motos, de fácil instalación (plug and play), con altos estándares de calidad e innovación, inspirados en movimiento culturales históricos en el mundo de las motos como Café Racer, Bobber entre otros.

## Marcos conceptuales y herramientas de management utilizadas

Durante el presente trabajo tendremos por objetivo evaluar la situación actual de malajemente la empresa, el contexto en el que se desarrolla y compite, para luego poder proyectar el futuro de Pepperbite con el objetivo de convertirla en una empresa líder en el diseño y producción de accesorios para la personalización de motos.

En los primeros apartados hablaremos del contexto, las necesidades del cliente target y buscaremos validar algunas de las hipótesis que la empresa sostiene para desarrollar su actividad actual. Luego presentaremos algunas herramientas de management para ahondar en dicho análisis, algunas de las herramientas que utilizaremos son:

**Análisis Pestel** (Aguilar, 1967)<sup>1</sup>, con el objetivo de estudiar el entorno en el compite la empresa, más allá de las características especiales del mercado específico. Los componentes que se estudian son: entorno político, entorno económico, entorno social, entorno tecnológico y entorno legal.

**Cinco fuerzas de Porter** (Porter, 1979)<sup>2</sup>, analiza las características del mercado de Pepperbite focalizando particularmente en cinco fuerzas claves que configuran dicho mercado: 1) poder del cliente, 2) poder del proveedor, 3) nuevos competidores, 4) productos sustitutos, 5) naturaleza de la rivalidad.

**Business Model Canvas** (Osterwalder, 2005)<sup>3</sup>, permite estudiar de una forma simple como una propuesta de negocio es capaz de crear, captar y entregar valor, a

---

<sup>1</sup> Aguilar, F (1967). Scanning the Business Environment

<sup>2</sup> Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review

<sup>3</sup> Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept

través del estudio detallado de nueve elementos que se representan en un formato simple. Estos nueve elementos son: segmento de clientes, propuesta de valor, canales, relación con los clientes, flujos de ingresos, recursos claves, asociados claves y estructura de costos.

**Marketing Mix o modelo de las “4 P”** (Cullington, 1948)<sup>4</sup> es un modelo simple y ampliamente utilizado a pesar de su larga existencia para analizar los elementos básicos del marketing como ser, producto, precio, plaza y promoción.



---

<sup>4</sup> Culliton, J. (1948) The Management of Marketing Costs

## Presentación y evaluación de la oportunidad de negocio

### Contexto

El uso de motos es un fenómeno mundial creciente principalmente por ser un medio de transporte económico, ágil para las grandes ciudades y más amigable con el medio ambiente si lo comparamos con otras opciones de movilidad.

Argentina no es ajena a esta tendencia, desde 2007 a la actualidad se patentaron en promedio cerca de 500 mil motos por año<sup>5</sup>, según datos de la Dirección Nacional de Registros Nacionales de la Propiedad Automotor y Créditos Prendarios (DNRPA). La misma entidad informa que el parque de motos patentadas en Argentina alcanza los 7.5 millones de unidades, considerando todo tipo de modelo y cilindrada, existe además una gran concentración del parque ya que, entre las provincias de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba acumulan el 50% de las motos patentadas.

### Necesidad

Dentro del fenómeno del creciente uso de moto, identificamos un conjunto de usuarios que disfrutan de personalizar su moto, es decir de incorporar uno o más accesorios a su moto o realizar modificaciones completas para lograr una apariencia única, diferente de cualquier otra moto. Entre los accesorios más buscados se encuentran asientos, logotipos, guardabarros, manubrios, escapes, alforjas y muchos otros.

Vale mencionar que este tipo de modificaciones sigue lineamientos estéticos de estilos o expresiones culturales que tienen resonancia en todo el mundo, algunos de los más importantes son:

---

<sup>5</sup> Estadísticas de tramites de moto vehículos, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, <http://datos.jus.gob.ar/dataset/estadistica-de-tramites-de-motovehiculos>

- Scrambler se originó también en Inglaterra en los años 20, debido a su estilo clásico todoterreno son motos concebidas para salir del asfalto y tener una aventura por caminos de tierra.
- Bobber es un estilo americano nacido en los años 40 de la mano de los soldados después de la segunda guerra mundial. Se caracterizan por ser bastante bajas, con distancia larga entre ejes. Las principales marcas que representan este estilo son Harley Davidson, Indian, Triumph entre otras.
- Café Racer se originó en los años 50 en Inglaterra, los jóvenes por aquel entonces copiaban la apariencia de las principales películas de la época y querían tener una moto clásica con apariencia de carrera para poder girar rápidamente entre los cafés más populares por aquel entonces, es decir que es una moto pensada para la ciudad y la ruta para visitar ciudades cercanas. Entre los usuarios de estas motos eran muy populares el rock y las carreras<sup>6</sup>.
- Brat Style estilo de origen japonés, los más críticos sostienen que es un Café Racer con algunos toques de Bobber.

Según el tipo de personalización del que se trate los usuarios pueden solo incorporar uno o varios accesorios a su moto manteniendo la apariencia original, pueden reconstruir su moto para alejarse del aspecto original o incluso pueden solo tomar un chasis y crear una moto desde cero.

Actualmente no hay en Argentina una amplia oferta de accesorios para motos, de los estilos arriba mencionados, desde nuestro punto de vista esto se debe a que el crecimiento exponencial de estas expresiones culturales en Argentina es algo incipiente por lo cual no existe aún una gran industria alrededor de este universo, por otro lado dadas las restricciones a las importaciones y la posición relativa de la moneda argentina hacen que comprar accesorios en el exterior, donde si existe alguna oferta de estas piezas, sea muy costoso desde Argentina ya si la compra se realiza online y el pago con tarjeta aplica el llamado "dólar turista"<sup>7</sup> que es el tipo de

---

<sup>6</sup> <https://www.caferacerpasion.com/cafe-racer-origen-historia/>

<sup>7</sup> <https://cnnespanol.cnn.com/2022/07/22/dolar-turista-blu-oficial-informal-que-es-solidario-mep-orix/>

cambio oficial al cual se le adiciona un 75% de impuesto y a ellos debe sumarse reconstruir el costo de envío desde el exterior hacia la Argentina que suele ser alto y por último hay que considerar las restricciones aduaneras existentes como por ejemplo el que la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) impuso para los carriers de que no puede un mismo destinatario superar los \$ 3.000 dólares, 50 kilos y 3 unidades iguales por envío<sup>8</sup>.

En este contexto la mayoría de las personas que quieren personalizar su moto hoy en día, al no encontrar piezas a la venta que satisfagan sus necesidades, acude a talleres de customización donde le fabrican el accesorio a medida para su moto, lo que implica primero una importante demora porque cada pieza única lleva un tiempo considerable de diseño y fabricación y al mismo tiempo es una alternativa al cual no todos los usuarios pueden acceder por el alto costo que tienen estos trabajos artesanales. Otra opción común en el mundo de la personalización de motos es comprar un accesorio lo más cercano posible a lo que quieren y que en general requiere de una adaptación tanto estética como técnica para poder ser instalada en sus motos, la cual en ocasiones la puede realizar el propio usuario o bien debe acudir a un taller donde no solo tiene la experiencia en la instalación sino también las herramientas requeridas para este tipo de trabajo. Esta opción suele ser más económica y más común entre los usuarios. La desventaja es que uno no elige la pieza, sino que debe amoldarse a lo que está disponible en el mercado y hacer lo posible para adaptarla al gusto propio.

## Idea de negocio

Pepperbite se dedica al diseño, desarrollo, producción y venta de accesorios para motos que sirvan tanto para personas que solo quieren cambiar o agregar un accesorio a su moto o bien sirva de materia prima para aquellas personas que están construyendo su propio motos customizadas desde cero.

---

<sup>8</sup><https://www.infobae.com/economia/2022/05/13/compras-online-en-el-exterior-5-cosas-que-hay-que-saber-sobre-los-cambios-a-los-envios-que-llegan-de-otros-paises/>

El objetivo es hacer accesorios de alta calidad y diseño en línea con las expresiones culturales globales mencionadas anteriormente que sean simples de instalar y requieran la menor cantidad de tiempo y herramientas posible. Es decir que el usuario puede comprar el producto y agregarlo a su moto en minutos y con un mínimo esfuerzo, a este tipo de producto lo denominamos Plug & Play.

A través de canales online que ya están desarrollados como Instagram, Facebook, Tienda Nube y MercadoLibre Pepperbite atiende la demanda de todo el país, y al mismo tiempo hoy ya cuenta con presencia de productos en algunos pocos de los concesionarios oficiales de las marcas targets de Pepperbite que son Royal Enfield, Ducati y Triumph y el objetivo es seguir creciendo en este aspecto debido a la jerarquización de marca que esta presencia genera.

## Oportunidad de negocio

Como mencionamos antes en la Argentina existe un parque de motos patentadas de 7.5 millones considerando todo tipo de modelos y cilindrada, y se incorporan aproximadamente unas 500 mil por año, es decir que es un mercado que crece considerablemente año a año<sup>9</sup>.

El parque de motos está concentrado principalmente en tres provincias, 28% está ubicado en la provincia de Buenos Aires, 10% en Santa Fe y otro 10% en Córdoba<sup>10</sup>. Quiere decir que estas tres provincias representan casi la mitad de las motos del país. Mientras que, si consideramos también a las provincias de Chaco, Tucumán, Corrientes, Entre Ríos, Mendoza, Salta y la ciudad de Buenos Aires, alcanzamos el 80% del total de motos del país.

A través de una encuesta propia que realizamos a 46 personas que se identifican con el mundo las motos descubrimos que hay por lo menos 25 modelos de motos distintos los cuales los usuarios personalizan, es decir que le agregan algún accesorio o le hacen una modificación, y en base a estadísticas de la Asociación de

---

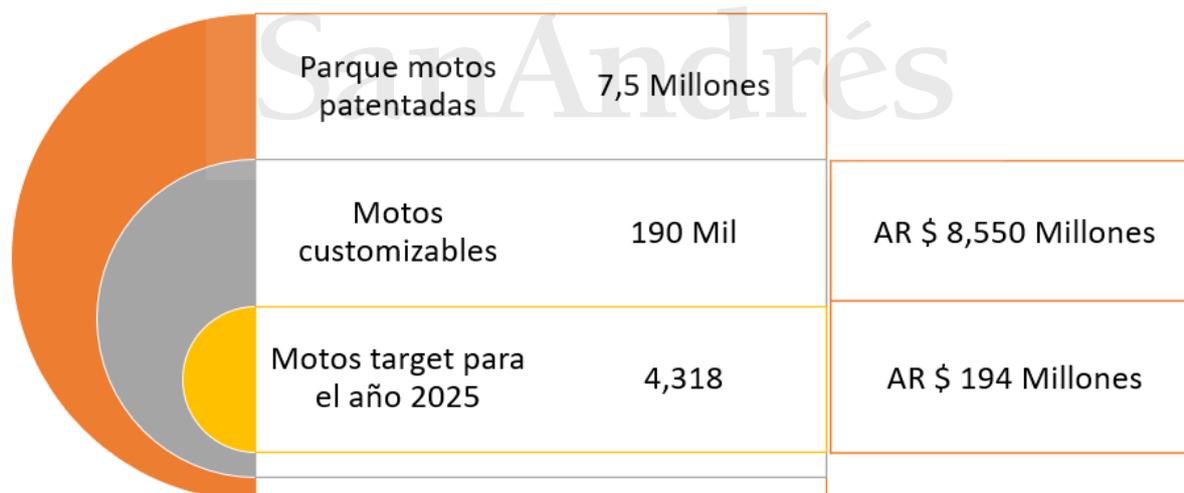
<sup>9</sup> Estadísticas de tramites de moto vehículos, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, <http://datos.jus.gob.ar/dataset/estadistica-de-tramites-de-motovehiculos>

<sup>10</sup>Elaboración propia es base a estadísticas mensuales de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA), <https://www.acara.org.ar>

Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA) encontramos que las ventas de estos de estos 25 modelos representan el 2.5% de las ventas de motos en el mercado argentino. Esto quiere decir que existe un parque de 190.000<sup>11</sup> motos patentadas a las cuales los usuarios suelen personalizar y este parque crece a razón de 12.500 motos por año en base a los nuevos patentamientos.

De la misma encuesta encontramos que un 84.1% de las personas le agregan o cambian algún accesorio a su moto, un 11.4% no lo hizo aún, pero piensa hacerlo y solo un 4.5% no lo hizo y no piensa hacerlo. Además, entre las personas que agregan o cambian algún accesorio a su moto, encontramos agregan o cambian al menos 2 accesorios a su moto. Entre los más populares están el asiento, guardabarros, escape, manubrios, y defensas. Esto quiere decir que cada usuario gasta como mínimo AR \$45.000 por moto, lo cual representa el precio de un asiento y un escape. Vale mencionar que existen personas que gastan más de lo que vale su moto en personalizarla por lo cual consideramos que esta estimación podría ser conservadora.

### ESTIMACIÓN DE MERCADO DE ACCESORIOS



Fuente gráfico: fuente propia en base a estadísticas de ACARA y encuestas realizadas por el equipo de Pepperbite (resultados en el anexo).

<sup>11</sup> Elaboración propia es base a estadísticas mensuales de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA), <https://www.acara.org.ar>

Como se ve en el gráfico arriba, resulta que las 190.000 factibles de ser customizables representan una oportunidad de mercado de AR \$8.550 millones (190.000 x AR \$45.000) y el target de Pepperbite de alcanzar el 2.2% de ese mercado para el año 2025 resulta en una oportunidad de AR \$ 194 millones.

Como mencionamos anteriormente, este mercado crece con el patentamiento de nuevas motos año a año, considerando que según estadísticas de ACARA se patentan en promedio 500.000<sup>12</sup> motos al año, el parque de motos customizables crece a razón de 13.000 motos por año lo que representa que el mercado crece en unos AR 570 Millones al año.

## Competencia: análisis de la industria

### La industria

El análisis que presentamos a continuación está realizado teniendo el foco en la Argentina ya que es el país en donde Pepperbite se encuentra operativo y en donde al menos por los primeros años va a tener su principal negocios, eso no quita que por los motivos que expondremos más adelante la idea de negocio que estamos validando y ya está marcha en Argentina no pueda ser extendida a otros países, ya sea con Pepperbite instalando sucursales en diversos países o simplemente abasteciendo los mercados objetivos a través de la exportación de accesorios desde Argentina. Las consideraciones especiales de cada país se estudiarán pertinentemente llegado el momento.

### Análisis de Pestel<sup>13</sup>

El objetivo de este análisis es entender las características del entorno en el cual va a competir Pepperbite, él mismo lo centraremos como mencionamos arriba en

---

<sup>12</sup> Elaboración propia es base a estadísticas mensuales de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA), <https://www.acara.org.ar>

<sup>13</sup> Aguilar, F (1967). Scanning the Business Environment

Argentina dado que es el país de surgimiento y donde se está desarrollando Pepperbite durante estos primeros años.

### Entorno político

Argentina no se caracteriza por tener políticas a largo plazo, sino que se trata de un país políticamente inestable, donde el rumbo cambia frecuentemente ante cada sucesión de gobierno. En pocos años el país puede pasar de políticas de apertura económico y comercio con el mundo a medidas ultra proteccionistas y políticas de sustitución de importaciones que generan gran incertidumbre sobre todo en la industria manufacturera.

Dicho eso resulta complicado planificar en Argentina ante escenarios políticos tan cambiantes, pero vale mencionar que incluso en este contexto Royal Enfield invirtió en el país US\$700 millones en una planta ubicada en el Campana, Provincia de Buenos Aires, para producir tres de sus modelos de motos. Esta es la primera planta de la marca fuera de la India, su lugar de origen. Mencionamos esta inversión ya que Royal Enfield representa una de las marcas más importantes para Pepperbite por lo común que resultan la personalización en sus modelos y dado que en la actualidad Pepperbite concentra sobre sus modelos la mayor cantidad de cantidad de desarrollo de productos y ventas. Las motos Royal Enfield son motos que desde el propio fabricante fomentan la personalización de las mismas.

### Entorno Económico

Este no es ajeno a la inestabilidad del entorno político antes mencionado, la economía argentina se caracteriza por la inestabilidad y crisis, con fuertes movimientos de consumo, alta inflación y niveles de pobreza cada vez más altos. Esto redunda en largos periodos de contracción económica o bajo crecimiento, con alto déficit fiscal, lo cual conlleva a altos niveles de endeudamiento externo que genera más restricciones. La principal consecuencia de este contexto para negocios tipo Pepperbite es el restringido acceso al crédito privado, lo que nos lleva a pensar en solventar el negocio con capital de los socios o como mencionamos vía ingresos

por el taller de personalización, esta restricción de capital reduce el ritmo de crecimiento por falta de inversión.

## Entorno social

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en la Argentina durante el segundo semestre del 2021 el 27,9% de los hogares del país son pobres lo cual representa el 37,3% de la población bajo la línea de pobreza<sup>14</sup>, la situación es todavía más grave cuando analizamos solo a la franja etaria de menores de 14 años donde encontramos que el 57.7% de estos niños son pobres, esto repercute en niveles de educación muy bajos sobre esta misma franja etaria y una alta deserción escolar.

Esta preocupante situación de pobreza y falta de educación redonda en problemas de inseguridad, Se estima que en el Área Metropolitana (AMBA) se roban 10 motos por día, según reveló un informe de la ONG “Defendamos Buenos Aires” que registró 3.680 ilícitos de este tipo entre marzo de 2020 y marzo de 2021.

Aunque parezca increíble, debido a la inseguridad algunos dueños de motos de modelos populares de gama media y baja que a priori no son las motos target de Pepperbite, deciden personalizar su moto a través de la incorporación de accesorios para que resulte menos deseada por los ladrones y logren prevenir un posible robo gracias a la identificación rápida de la moto por sus características únicas. Estas circunstancias, aunque indeseables, favorecen el negocio.

Al mismo tiempo, ante la situación económico actual notamos que muchas de las personas que antes deseaban y luchaban por acceder un auto, ante la imposibilidad de hacerlo por cuestiones económicas prefieren inclinarse hacia la adquisición de una moto que resulta mucho más económica y al mismo tiempo una opción de transporte más ágil para la ciudad.

---

<sup>14</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en base a la Encuesta Permanente de Hogares.

## Entorno tecnológico

No es novedad que en los últimos años y sobre todo potenciado por la pandemia de Covid-19, las ventas online crecen a nivel mundial y a través de un informe de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) sabemos que este mismo comportamiento ocurre en Argentina. Durante el 2021 el monto de las ventas realizadas a través de e-commerce creció un 68% respecto al año anterior y existen en Argentina casi 21 millones de personas que alguna vez realizaron una compra online<sup>15</sup>. Esto establece un ámbito propicio para que Pepperbite concentre sus esfuerzos en las ventas a través de canales online o algunos revendedores (concesionarios oficiales y comercios especializados) y no esté pensando en un local físico propio.

## Entorno legal

Debido a la normativa cambiaria vigente del Banco Central de la República Argentina hoy en día en Argentina existe una brecha cambiaria entre el dólar oficial (tipo de cambio que se utiliza para importar productos del exterior) y el dólar paralelo, dólar contado con liquidación y dólar MEP. Esta situación favorece en general las compras de productos importados como pueden ser las motos customizables del segmento superior. Sin embargo, no sucede lo mismo para los accesorios importados que suelen tener restricciones más severas que las motos por lo cual se genera una oportunidad para productos nacionales del tipo de los que fabrica Pepperbite.

## Cinco fuerzas de Porter<sup>16</sup>

Con el objetivo de sentar las bases de la estrategia de la empresa desarrollamos este análisis sobre Pepperbite y su entorno, con el fin de comprender cuales son las fortalezas y debilidades y al mismo tiempo identificar oportunidades y amenazas. Según analizó Michael Porter en su libro “Estrategia competitiva” el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

---

<sup>15</sup> Estudio Mid Term de Comercio Electrónico 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)

<sup>16</sup> Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review

## 1.El poder del cliente

Si bien los clientes suelen moverse en grupos y están influenciados por amigos respecto a qué hacer con su moto, el nivel de organización y la posibilidad de influenciar en el precio por parte de los clientes es muy baja. De hecho, cualquiera de ellos está muy dispuesto a hacer grandes gastos en su moto, muchas veces incluso el gasto que hacer sobre la moto supera con creces el precio de la moto en sí. Los clientes tienen una alta exigencia en cuanto a la calidad del producto y le dan también una alta importancia a la estética, tengamos en cuenta que estas personas quieren que su moto sea única y los represente.

Como mencionamos en general los clientes no están solos, sino que se relacionan con otras personas para salir a “rodar”, este es el nombre que en general le dan al hecho de salir a andar en moto ya sea con un grupo de amigos o con un grupo circunstancial que se arma para un evento específico. Durante estas rodadas no solo andan en moto, sino que también incluye paradas y conversaciones que suelen girar en torno a sus motos. Para cada una de estas personas la apariencia de su moto es una de las cosas más importantes de su vida.

## 2.El poder del proveedor

En la etapa actual del proyecto existe cierta dependencia de los proveedores ya que existe una relación de algunos años con ellos en los cuales se ha trabajado en alcanzar los estándares de calidad buscados por Pepperbite, el punto crítico de la empresa al día de hoy tiene que ver con los plazos de entrega por parte de los proveedores ya que en la mayoría de los casos son también emprendedores o cuentapropistas con muy bajo nivel de organización y que dado que hacen un gran trabajo y por eso Pepperbite lo elige, también tienen muchos otros pedidos que compiten con los pedidos de Pepperbite.

En conclusión, en el corto plazo el poder es relativamente alto por parte de los proveedores, pero en el largo plazo pueden ser reemplazados. Por otro lado, a futuro y a medida que la cantidad producida aumenta, Pepperbite tiene planes de

comprar maquinaria para realizar algunas de las tareas que hoy terceriza y por lo tanto reducir el poder de los proveedores.

### 3. Los nuevos competidores entrantes

El negocio de la customización de motos está en auge y con ello el surgimiento de nuevos productores de accesorios en todo el país, de todas formas, la mayoría de estos son emprendedores que solo realizan algunas piezas y no tienen la capacidad de asegurar un aprovisionamiento constante a las concesionarias y/o locales especializados. Por otro lado, existe gran camaradería entre los actores del sector, algunos de competidores también son o podrían convertirse en aliados, tal es el caso de Low Life que es un taller de customizado y con quien Pepperbite tiene una alianza de que ellos utilicen algunas piezas de Pepperbite en sus personalizaciones. La forma en la que Pepperbite va a mitigar cualquier riesgo que produzca un competidor entrante es a través de la construcción de una personalidad propia de los productos Pepperbite por diseño, calidad, usabilidad y a través de la generación de pertenencia de los clientes de Pepperbite apalancando en alianzas con comercios gastronómicos donde suelen concentrarse los clientes target y promoviendo las actividades grupales tipo rodadas.

### 4. La amenaza que generan los productos sustitutos

Por la característica del producto la amenaza de sustitutos es muy baja respecto a productos nacionales, casi no hay oferta de productos Plug and Play fabricados en el país y dado que es un mercado en el cual los usuarios están constantemente en búsqueda de mejores diseños y calidad, un producto nacional que busque competir por precio a costa de calidad no tendrá demasiado éxito.

Los productos importados serían una amenaza potencial, sin embargo, las restricciones aduaneras y la constante devaluación de la moneda hacen que no sea una amenaza grande en el corto plazo y dan tiempo a Pepperbite para establecer la marca en el mercado local.

De hecho, en la actualiza el contexto económico hacen que veamos más grande la oportunidad a futuro de Pepperbite para exportar con precios muy competitivos que la amenaza de entrada de importados.

## 5.La naturaleza de la rivalidad

Ciertamente hay competidores existentes de Pepperbite (STG, rodados sur, los cuales estudiaremos a detalle más adelante en este trabajo) y seguramente surgirán nuevos. Sin embargo, ninguno de ellos está promoviendo tanto como Pepperbite la fabricación a escala de productos Plug and Play y por el contrario se enfocan a generar productos con mayor personalización y mayor complejidad de instalación, mientras mantienen en como su principal negocio el taller de personalización de motos.



Universidad de  
SanAndrés

## FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Negocio en marcha, buena aceptación de producto.</li> <li>● Experiencia del equipo emprendedor en el desarrollo de producto</li> <li>● Auge de la personalización de motos</li> <li>● Bajos costos fijos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Baja escala de producción</li> <li>● Dependencia de proveedores en plazo de entregas</li> <li>● Falta de financiamiento para capital de trabajo</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Mercado con alto potencial de crecimiento y desarrollo</li> <li>● Bajo nivel de competencia local</li> <li>● Expansión internacional dado que los productos forman parte de una expresión cultural global, la calidad de la materia prima es distintiva en Argentina (ejemplo, cuero) y las políticas cambiarias favorecen la exportación a precio competitivo.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● En concesionarios y locales especializados no hay exclusividad</li> <li>● Faltante de piezas importadas para la producción local de motos Royal Enfield.</li> <li>● Mayores restricciones a motos importadas como Ducati, Triumph.</li> </ul>

Fuente cuadro: Elaboración propia

## El cliente y el mercado objetivo

### Segmentación de mercado

De una serie de entrevistas que realizamos con referentes del sector, así como también de encuestas que realizamos a posibles consumidores, extrajimos las siguientes conclusiones respecto al mercado potencial:

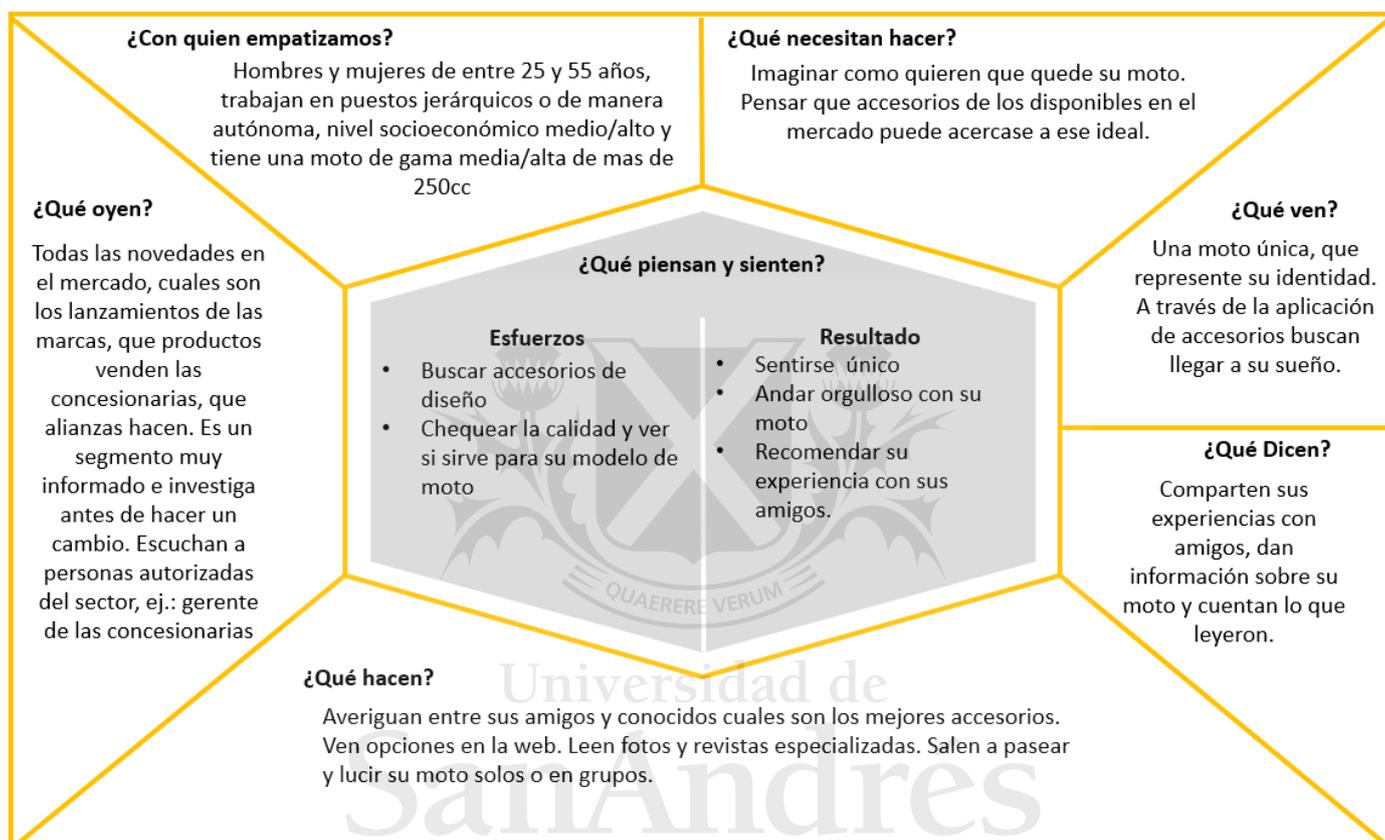
- **Género:** el modelo de negocio está orientado tanto a hombres como mujeres. En la actualidad los consumidores son casi exclusivamente hombres sin embargo se espera crecimiento en la participación de las mujeres en los próximos años, según la información que recabamos y tomando en cuenta varios testimonios no hay diferencias fundamentales entre las necesidades de cada uno.
- **Edad:** entre 25 y 55 años
- **Condición socio-económica:** establecido por el precio de las motos sobre las cuales Pepperbite trabaja el estrato socioeconómico al que apunta Pepperbite es a quienes se ubican en la pirámide social en los sectores ABC1, C2 y C3 es decir clase alta y media<sup>17</sup>.
- **Conocimiento de mecánica:** No son necesarios
- **Equipamiento:** básico, destornilladores y llaves que suelen encontrarse en el hogar del propietario de una moto.
- **Intereses:** en general personas que la moto no es su principal medio de transporte, sino que representa un hobby y la utilizan para distenderse, aunque a veces por las ventajas que representa para moverse, sobre todo en las grandes ciudades, la utilizan en tareas cotidianas. suelen compartir el interés por las motos con algún grupo de amigos y el objetivo de estas personas es que su moto luzca única y represente su personalidad, con ese fin disfrutan de realizar modificaciones totales o parciales a su moto.

---

<sup>17</sup> <https://agendarweb.com.ar/2019/04/02/la-piramide-social-argentina/>

## Mapa de empatía

El objetivo de esta herramienta es poder comprender en profundidad al cliente de Pepperbite teniendo en cuenta sus emociones basado en los cinco sentidos humanos.



Fuente gráfico: elaboración propia.

En resumen, el cliente de Pepperbite es alguien que vive 24 horas, 7 días de la semana para su moto. La observa, la piensa, sueña como quisiera que se vea a futuro y planifica modificaciones. Se mueve para buscar ese objetivo, habla con gente, visita talleres, lee blogs de motos. Cuando se junta con sus amigos fierreros, la charla gira totalmente en torno a sus motos. Espera con ansias el fin de semana porque es el momento en donde puede salir a rodar su moto por varias horas seguidas.

## Arquetipo de persona



### Paul

35 años, trabaja en un banco en el microcentro porteño, es soltero, nivel socioeconómico ABC1, tiene un auto para moverse y su hobby es andar en moto. Siempre le gustaron las motos, pero recién pudo comprarse una cuando empezó a crecer laboralmente. En general usa la moto para distraerse en la

semana y para salir a pasear los fines de semana con amigos. Compró una Royal Enfield por recomendación de su amigo que ya tiene una y su sueño es tener varias motos. En sus ratos libres mira en internet viajes en motos, busca que accesorios puede agregarle a su moto y que empieza a investigar características de la moto que le gustaría comprarse en unos años.

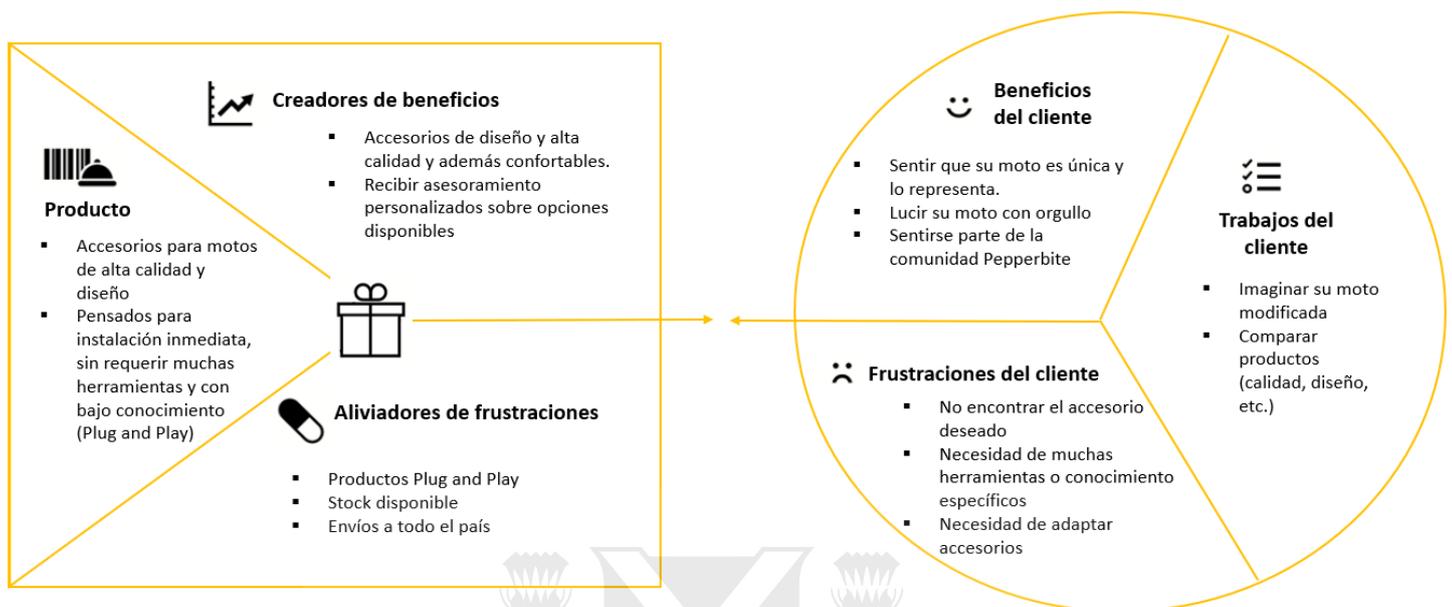


### Ernesto

55 años, es dueño de su propia Pyme, está casado, tiene 3 hijos y vive en San Isidro. Su nivel socioeconómico ABC1, su medio de transporte principal es su auto, pero siempre tuvo motos porque es su pasatiempo. Tuvo varias motos, pero hace cinco años gracias a su prosperidad económica alcanzó su sueño

de la Triumph. Conoce cada tornillo de su moto, sale a andar todos los domingos y en la semana la lava y le hace mantenimiento y ajustes. Inculcó su amor por las motos a todos sus hijos a los cuales les regaló su primera moto y suelen acompañarlo a rodar.

## Value proposition canvas



Fuente gráfico: elaboración propia.

### Trabajos del cliente

Los clientes buscan que su moto sea diferente al resto, que los identifique, para ello están en la búsqueda de accesorios para poder incorporar o modificar a su moto, preferentemente que sea de fácil instalación y que no dependan de un taller, sino que puedan hacerlo ellos mismos. El objetivo es lucir su moto y sentir que los representa cuando andan por la ciudad o cuando participan de una salida a rodar con amigos ya sea un viaje corto o largo.

### Frustraciones del cliente

La mayor frustración del cliente es cuando no encuentra en el mercado ningún accesorio que se acerque a lo que ellos tienen en mente, que sea de diseño y buena calidad a un precio razonable. En algunos casos se toman la molestia de comprar accesorios lo más cercano posible a lo que tiene en mente y les realizan adaptaciones que no siempre quedan bien y en general demoran algún tiempo porque tienen que recurrir a un taller.

## Aliviadores de frustraciones

A través de Pepperbite podrán acceder a productos plug and play para una amplia gama de marcas, con stock disponible siempre y la posibilidad de recibirlo en cualquier lugar del país.

## Beneficios del cliente

Con los accesorios de Pepperbite el cliente va a sentir que su moto es única y que lo representa, va a poder realizar esos cambios a su moto que soñaba, pero no tenía los elementos disponibles para materializarlo.

## Creadores de beneficios

Los productos además de alta calidad y diseño son funcionales, están pensados para su uso y el confort es primordial para instalar los accesorios a la moto. En Pepperbite los usuarios encontrarán atención y asesoramiento personalizado ya sea que compren o no.

## Producto

Accesorios para motos de alta calidad y diseño, pensados para personalizar tu moto. La idea es que sean de fácil instalación y no requieran ni conocimientos ni herramientas específicas.

## Ventajas competitivas de Pepperbite

Las principales ventajas competitivas son que Pepperbite es un negocio en marcha con actividad desde 2016, con una idea de negocio validada por el mercado y productos aceptados y reconocidos por su calidad y diseño. Prueba de lo mencionado es la facturación de la empresa de AR \$11 millones durante el año 2021 proveniente de la venta de accesorios casi exclusivamente a través de los canales online y a la incipiente presencia en dos de los concesionarios Royal Enfield.

### Competencia

Existen en el mercado algunos competidores de Pepperbite que podemos identificar en el siguiente gráfico y donde podemos encontrar la siguiente distinción.

En el eje de las ordenadas tenemos que proporción ocupa la customización (o personalización) dentro de cada negocio, mientras que en el eje de las abscisas lo que observamos es que proporción ocupa la producción de accesorios Plug & Play.



Fuente gráfico: elaboración propia.

Tanto Rodando Sur como Low Life (LL) son dos emprendimientos que se encargan principalmente de personalizar motos, esto quiere decir que trabajan a pedido reconstruyendo total o parcialmente la moto que lleve el cliente y hacen diseños

únicos y accesorios a medida y únicos para esa customización. En el caso de Rodando Sur también realiza algunos accesorios para motos Royal Enfield, pero por las conversiones que tuvimos con algunos concesionarios el stock de productos no es constante y además no cuentan con una amplia gama de productos. En el caso de Low Life se dedican casi exclusivamente a las customizaciones y como producto solo fabrican caños de escapes, pero no en serie, sino que ha pedido. En algunos de sus trabajos incorporan productos de Pepperbite, por lo cual Low Life se está transformando en un partner estratégico para mostrar la marca y dado que Low Life es un personalizador con mucho prestigio en el ambiente es muy positivo que utilice a Pepperbite como sus proveedores.

STG quizás el competidor más directo y peligroso, este tiene tanto un taller de personalización como así también una línea de productos que produce a escala, hasta donde sabemos no tiene ningún interés en especializarse en la fabricación de accesorios, sino que mantiene y promueve en las redes sociales y en su web ambas líneas de negocio.

Debajo podemos encontrar un relevamiento de los competidores en base a observaciones de sus redes sociales y presencial online

Universidad de  
SanAndrés

	Rodando Sur <sup>18</sup>	Low Life <sup>19</sup>	STG <sup>20</sup>	Pepperbite <sup>21</sup>
Primera publicación Instagram	Junio 2019	Abril 2016	Junio 2012	Septiembre 2016
Seguidores Instagram	16.1K	43.3K	34.3K	2.6K
Publicaciones IG	522	519	1.187	185
Descripción	Amigos, motos, garage. Generadores de buenos momentos	Taller de reparación de motocicletas	Motos y accesorios	Change of perspective Asientos Escapes Accesorios Guardabarros Motos custom
Tema de posteos	Customizaciones Taller Rodadas/Encuentros	Customizaciones Taller Cascos Ropa Calzado	Customizaciones Taller Cascos Ropa Calzado Local propio	Customizaciones Accesorios
Marcas promocionadas en posteos	Royal Enfield Triumph Ducati BMW Honda Suzuki Kawasaki Benelli Harley Davidson	Royal Enfield Triumph Ducati BMW Honda Suzuki Kawasaki Benelli	Royal Enfield Triumph Ducati BMW Honda Suzuki Kawasaki	Royal Enfield Triumph Ducati BMW
Tienda Online	No	No	Si <sup>22</sup>	Si <sup>23</sup>

<sup>18</sup> Perfil de Instagram de Rodando Sur <https://www.instagram.com/rodandosur/?hl=es>

<sup>19</sup> Perfil de Instagram de Low Life <https://www.instagram.com/low.life.motorcycles.corp/?hl=es>

<sup>20</sup> Perfil de Instagram de STG Tracker [https://www.instagram.com/stg\\_tracker/?hl=es](https://www.instagram.com/stg_tracker/?hl=es)

<sup>21</sup> Perfil de Instagram de Pepperbite <https://www.instagram.com/gopepperbite/?hl=es>

<sup>22</sup> Sitio web STG Tracker <https://www.stgmotos.com.ar/>

<sup>23</sup> Sitio web Pepperbite <https://www.pepperbite.com.ar/>

Artículos en MercadoLibre	No	No	No	Si
---------------------------	----	----	----	----

Fuente tabla: elaboración propia en base a observación de las redes sociales y páginas webs.



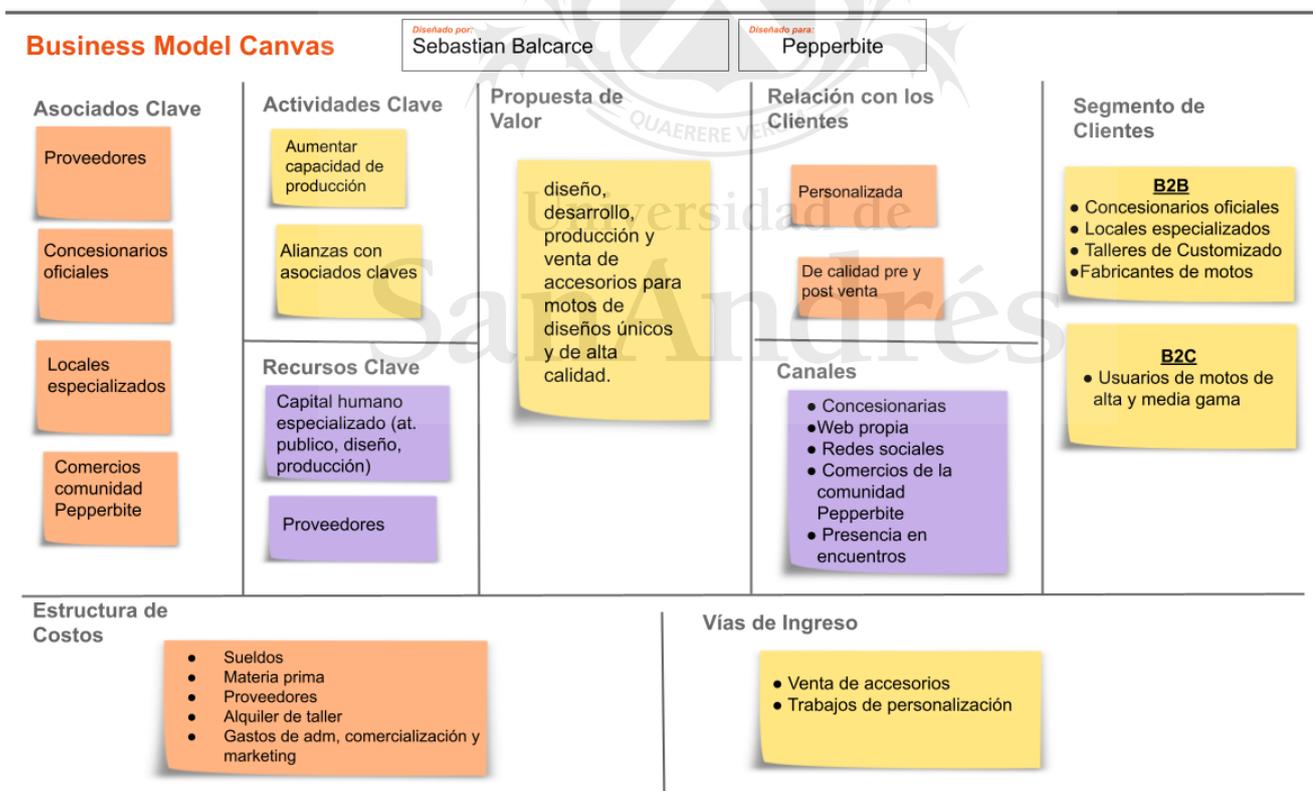
Universidad de  
**SanAndrés**

## Modelo de negocio

Como mencionamos anteriormente Pepperbite es una empresa cuya actividad es el diseño, la producción y comercialización de accesorios para motos, la cual ya está en marcha y se encuentra realizando ventas. Encontramos que el uso de motos está creciendo significativamente en el país y con ello crecen las expresiones culturales tales como el Café Racer, que consisten en hacerle modificaciones a las motos logrando un aspecto único, lo que observamos es que este segmento de usuarios tiene una demanda de accesorios que no encuentra en el mercado.

Para describir de manera más acaba este modelo de negocio introducimos como herramienta el Business model Canvas

## Business Model Canvas



Fuente tabla: elaboración propia.

## Segmento de clientes

Aquí dividimos el segmento del cliente en dos grandes grupos:

### 1. Business to Business (B2B)

**Concesionarios oficiales:** de las marcas target de Pepperbite que en principio son Royal Enfield, Ducati y Triumph pero que seguirá creciendo en la medida que pueda aumentarse la capacidad productiva de la empresa. Vale mencionar que con la mayoría de los concesionarios de estas marcas ya empresa ya tiene comunicación y de hecho en algunos de ellos ya se encuentran los productos de Pepperbite.

La presencia en los concesionarios es muy importante porque mucha gente opta por agregarle accesorios a su moto antes de sacarla de la concesionaria, si bien algunos accesorios son estéticos (asiento, manubrio, insignias, etc.) otros son elementos de seguridad o funcionalidad (como cubre carter o alforjas) y al consumidor finalidad el hecho de comprar en una concesionaria le da una tranquilidad extra ya que entiende que la concesionaria avala la calidad de estos productos. A su vez el cliente vuelve a la concesionaria oficial cuando debe realizar los service donde se produce otro momento de compra, ya que muchas veces debe esperar un largo rato y los concesionarios tienen zonas de café con acceso a wi-fi para hacer la espera más acogedora, pero también los usuarios también recorriendo el local, charlando con el gerente y viendo artículos que podrían comprar para su moto.

**Locales especializados y talleres:** Muchas veces los mismos locales tienen un taller para realizar un service o instalación de los productos que venden. Se trata de un tipo de comercio que está creciendo fuertemente de la mano de la adopción del uso de motos. Son locales atendidos por expertos en el mundo motos y en cual los usuarios confían y acuden por consejos y recomendaciones. Pepperbite ya tiene alianzas con alguno de ellos y planea expandirse en el rubro. Hoy en día los productos Pepperbite ya se encuentran en un comercio de Mendoza llamado Road Garage.

## 2. Business to Consumer (B2C)

Este segmento son los consumidores finales que no acude a un concesionario o local sino que compra su accesorio a través de canales web, Pepperbite ya cuenta con perfil de MercadoLibre, tiene una web propia, tienda nube para comercializar productos, Instagram para hacer marketing pero también para que la gente pueda contactar a Pepperbite y comprar los productos y al mismo tiempo llegan a la empresa gracias a la recomendación de alguien que ya la conoce y comparte el whatsapp para que pueda hablar directamente con Pepperbite.

### Propuesta de valor

Diseño, desarrollo, producción y venta de accesorios de alta calidad para motos de gama media y alta. La propuesta es la de centrarse en la producción de productos que sean de fácil instalación y que no requieren mucho conocimiento de mecánica ni demasiadas herramientas, sino que cualquier persona que tenga una moto y que tenga conocimiento mínimo pueda instalar los productos contando con el asesoramiento de Pepperbite, a estos productos los llamamos Plug and Play.

El diseño y la calidad son claves para este negocio. Las personas que tienen una moto y quieren personalizarla, quieren que su moto luzca única y que los represente.

Los productos de Pepperbite están centrados en marcas que tienen modelos de motos muy propensos a la personalización que incluso la misma es impulsada por los propios fabricantes, hoy ya contamos con una amplia gama de productos pensados para Royal Enfield, Ducati y Triumph.

### Canales

En general todos los canales mencionados en el canvas están ya habilitados por Pepperbite y la siguiente etapa es de crecimiento y desarrollo. En cuanto a los

presenciales Pepperbite ya está en contacto con varias concesionarias y locales especializados, sin duda ambos canales son los más difíciles de escalar porque implican de una relación uno a uno. Por el lado de los canales online ya se encuentran todos habilitados y sin dudas el próximo paso deberá ser el de la profesionalización, en la medida de que la empresa cuente con los recursos una persona será la encargada por ejemplo de mantener tanto la web como el Instagram actualizado, comunicar el trabajo de la empresa y lograr más exposición.

## Relación con los clientes

Para Pepperbite lograr alta calidad en la relación con clientes pre y post venta es fundamental en ambos segmentos de clientes. Dentro del ambiente de motos las relaciones interpersonales y la confianza que genera el vínculo son sumamente valoradas, por eso Pepperbite tiene foco en la experiencia del cliente.

En el segmento de cliente B2B lo que más nos interesa es lograr una relación de confianza y al mismo tiempo de incentivos económicos para que el personal de la concesionaria promueva los accesorios Pepperbite.

En el segmento B2C nuestro foco es atención personalizada y asesoramiento, antes, durante y después de la compra, este segmento de clientes demanda atención y en general se presentan dudas sobre todo al comunicarse vía web o telefónica y por poder probar antes de la compra el producto y presentarlo a su moto.

## Flujos de ingresos

El flujo de ingreso está generado por la venta de accesorios para motos por cualquiera de los canales por los cuales se comercialice ya sea B2B o B2C.

La diferencia que existe entre cada uno de ellos será la rentabilidad que la empresa obtenga. El objetivo es que cada accesorio tenga un precio único es decir un asiento para una moto Royal Enfield tenga el mismo precio ya sea que se compre a través

de la web de Pepperbite o se compre en una concesionaria Royal Enfield. hablaremos algo más al respecto en el apartado de generación de beneficios.

### Recursos claves

El principal recurso clave para Pepperbite es el humano, hoy en día Federico lidera el área de diseño y desarrollo de producto y es el encargado de seleccionar a los colaboradores de la empresa que cuenten con la experiencia técnica necesaria para desarrollar los productos con el sello Pepperbite.

En segundo lugar, también es clave conseguir proveedores que desarrollen las tareas que la empresa por el momento no está haciendo. El proveedor más relevante sobre el cual se viene trabajando en la relación es el tapicero, dado que el asiento es el accesorio más vendido de la empresa. La relación que se forjó con el tapicero es parte fundamental de Pepperbite. A través de años de trabajo en conjunto se alcanzaron los estándares de calidad que la empresa tiene como misión entregar al cliente y a su vez tenga espacio para crecer la producción de la mano del crecimiento de la empresa. En lo inmediato el factor que debemos desarrollar con este proveedor es el cumplimiento y la certeza de los plazos de entrega. Este modelo de relacionamiento es el que se busca expandir al resto de los proveedores.

### Actividades claves

Dado que es una empresa que como mencionamos está en marcha y vendido sus productos tenemos dos actividades que se identificaron como claves, en primer lugar, aumentar la producción de los mencionados productos Plug and Play para generar stock y poder atender la demanda lo antes posible y por otro lado poder seguir expandiendo las alianzas con socios estratégicos.

En segundo lugar y en línea con el aumento de la producción es muy importante para la empresa concretar más alianzas con concesionarias y locales especializados para vender los productos y profundizar las alianzas comerciales con

bares y restaurantes con público a fin al perfil de Pepperbite para fomentar la comunidad Pepperbite.

### Asociados claves

**Proveedores** sin los cuales hoy por la estructura de la empresa y la tercerización de fases de producción no podríamos fabricar los productos. Debemos fomentar la profesionalización de parte de ellos y trabajar en compromisos de largo plazo que permitan la predictibilidad al proceso de producto y fomenten una oferta estable de productos e incluso pueda responder rápidamente a aumentos repentinos de demanda.

**Concesionarias oficiales** de las marcas target de Pepperbite que las identificamos en el “segmento de clientes” ya que representan un canal de llegada al consumidor final muy importante.

**Locales especializados o taller de customizado** que son otra forma de llegar al consumidor final. hay gran cantidad de este tipo de jugadores y seguirá de la mano del auge de la customización, este es el segmento de Clientes que es más difícil escalar por la atomización de los mismos, en general es más común que ellos lleguen a Pepperbite a través de las redes sociales o por ver productos de la marca en alguna moto o concesionaria que Pepperbite logre contactarlos a ellos.

**Comercios de la comunidad Pepperbite** son a los cuales suelen acudir los usuarios para compartir momentos con amigos, la idea es que en estos comercios encuentre las comodidades para poder dejar su moto, elementos como casco y camperas y también obtengan beneficios si son cliente de la marca. Esta alianza ya se ha formalizado con Forest Dan que es una cadena de bares muy populares de la zona norte de la región metropolitana de Buenos Aires. En estos bares Pepperbite cuenta con visibilidad de su marca, percheros para cascos y camperas y espacios para dejar las motos.

El objetivo es extender este tipo de alianzas y fomentar la realización de eventos con estos comercios target.

### Estructura de costos

Los costos actuales de la empresa están compuestos por los sueldos del personal incluidos los socios fundadores que al día de hoy sólo reciben un sueldo por el trabajo que realizan, el alquiler del taller, y los costos de administración, producción comercialización y marketing.



## Go to market

### Plan de marketing

Para analizar la estrategia de Pepperbite utilizamos el modelo de Marketing Mix también llamado el modelo de las 4Ps

#### Producto

Pepperbite diseña, desarrolla, fabrica y vende accesorios para motos, con el objetivo de que los clientes puedan de una manera simple personalizar su moto y hacerla única, a su gusto. Es decir que cambiando algunos elementos de serie o agregando algunos que no posee, lograrán que su moto se vea como ellos sueñan o también podrán mejorar su funcionalidad para que la moto se adapte a sus necesidades, sin tener que armar una moto desde cero, evitando los costos y el tiempo que eso requiere. Los accesorios son fáciles de instalar y los denominamos Plug and Play.

Pepperbite ya tiene desarrollado una gran variedad de productos para motos Royal Enfield, Ducati y Triumph entre los que se destacan asientos, insignias, escapes, manillares, guardabarros, cubre cárter, protector de tanque entre otros y el plan es extender tanto las marcas y modelos como la cantidad de productos por cada uno de ellos. En la imagen de abajo podemos ver algunos de los accesorios que están disponibles para agregarle a una Royal Enfield Interceptor 650.

(Más productos pueden observarse en [Anexos - Perfil de Instagram](#))



Esta Royal Enfield Interceptor 650 tiene los siguientes accesorios de Pepperbite:

- Asiento corto con gel (para mayor comodidad)
- Manubrio
- Defensa de motor
- Silenciadores
- Cubre carter
- Protector de tanque

## Precio

La estrategia es la de un precio único, independientemente del canal a través del cual se adquiriera el producto el precio va a ser el mismo, es decir si se compra a través de la web de Pepperbite o a través de una concesionaria no habrá diferencia. Claro está que la rentabilidad para la empresa será distinta por canal, ya que en cada uno de ellos deben considerarse costos distintos, el objetivo es determinar un precio tal que todos los canales sean rentables.

A modo de ejemplo el costo de producción de un asiento de cuero con chasis, que es uno de los productos más vendidos es:

Elemento	Valor (ARS)
Base de asiento	\$ 511
Tornillos para la base	\$ 24
Pintura	\$ 201
Relleno del asiento	\$ 1.223
Costura	\$ 4.891
Cuero	\$ 856
Caño del chasis	\$ 1.345
<b>Costo Total</b>	<b>\$ 9.051</b>

<b>Precio de Venta</b>	<b>\$ 22.500</b>
------------------------	------------------

#### RENTABILIDAD POR MEDIO DE PAGO

Medio de Pago Cliente	Valor (ARS)	% Sobre precio de venta
Efectivo/Transf bancaria	\$ 13.449	60%
Tarjeta de crédito un pago	\$ 11.860	53%
Mix 80% efectivo/20% tarjetas	\$ 13.131	58%

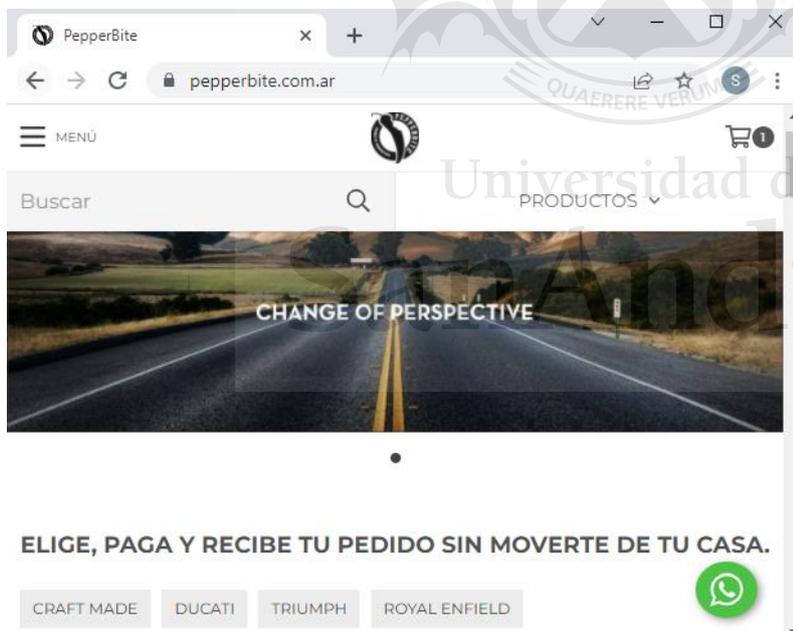
Con un costo de \$9.051 este producto se vende a \$22.500 quiere decir que la rentabilidad es del 60% cuando Pepperbite cobra esta venta en efectivo o a través de transferencia bancaria, modalidad que representa actualmente el 80% de las ventas de la empresa. Esto se debe a que generalmente el cliente no concluye la venta sin tener una interacción con Pepperbite para recibir algún tipo de asesoramiento, esto da lugar a que esa venta no se termine con pagos online, sino que se convierta a pago en efectivo generalmente vía transferencia bancaria.

En el caso de que la venta se concluya online y por ende el cliente elija pagar electrónica, supongamos con tarjeta de crédito que es el caso más oneroso, el pago de procesa a través de Mercado Pago y tiene un costo del 6.39% + IVA<sup>24</sup> para que Pepperbite reciba el pago en el momento por lo tanto la rentabilidad en ese caso sería del 53%. Vale aclarar que estamos considerando el método más caro para Pepperbite, ya que en el caso de que el cliente opte por pagar con débito o si la empresa decidiera recibir el pago diferido aplicará una comisión menor.

En conclusión, dado el mix de ventas mencionado del 80% cobradas en efectivo y 20% cobrado con tarjetas la rentabilidad promedio de Pepperbite es del 58%.

## Plaza

Los principales canales de comercialización de los productos Pepperbite como hemos mencionado ya se encuentran en funcionamiento y son:

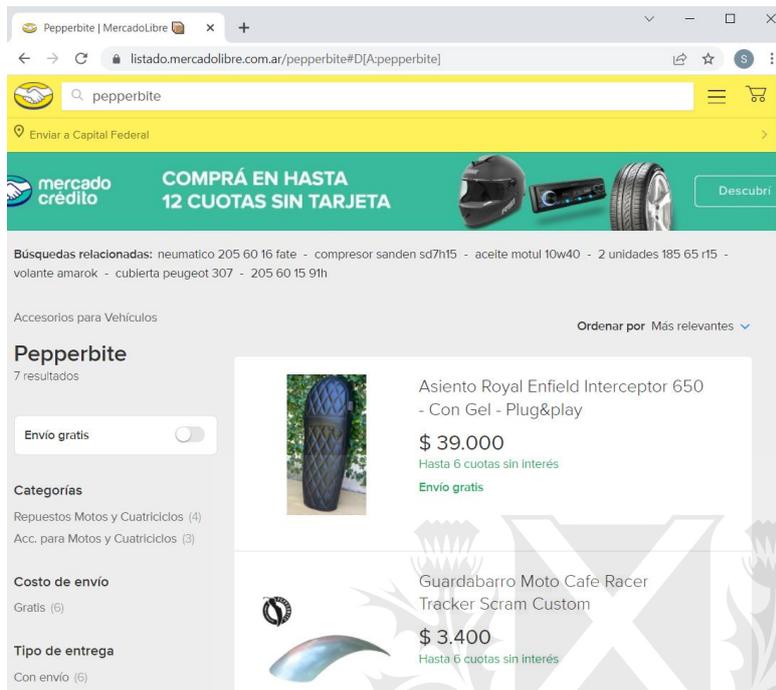


### Web Propia

[www.pepperbite.com.ar](http://www.pepperbite.com.ar)

donde el cliente puede realizar su compra pagando a través de Tienda Nube o tiene la opción de comunicarse por whatsapp para recibir asesoramiento y eso permite luego coordinar el pago en efectivo o transferencia bancaria y evitar comisiones.

<sup>24</sup> Costos de operar con Mercado Pago, [https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/costo-recibir-pagos\\_220](https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/costo-recibir-pagos_220)



**MercadoLibre**, hay siete productos publicados. Dadas las altas comisiones se utiliza para que mostrar los productos y los usuarios conozcan Pepperbite y contacten a la empresa por otra vía, ejemplo web o Instagram



# Universidad de San Andrés



**Instagram** es el mejor canal para mostrar los trabajos de Pepperbite mediante fotos y el que logra mayor fidelidad, esporádicamente se realizan publicidades pagas para alcanzar a nuevo público, los clientes pueden recibir asesoramiento y hacer consultas a través de mensajes directos o en los comentarios de las publicaciones y tienen la opción también de comprar directamente en la Tienda. En esta red la empresa cuenta con 2.280 seguidores.



**Concesionarios oficiales:** de las marcas target de Pepperbite con los cuales la empresa ya tiene convenios. Actualmente pueden encontrarse los productos en Royal Enfield de Vicente López y Puerto Madero quedan otras ocho sucursales en todo el país y en

Ducati de San Isidro que es uno de los seis que hay en Argentina. El objetivo es seguir creciendo estas alianzas ya que es una excelente ocasión de compra del cliente cuando va a comprar su moto cero kilómetros o a realizar un service.



**Locales especializados y talleres,** se trata de un tipo de comercio que está creciendo fuertemente de la mano de la adopción del uso de motos y el deseo de personalización. Son locales atendido por expertos en el mundo motos y en cual los usuarios confían y acuden por consejos y recomendaciones. Pepperbite ya tiene alianzas con alguno de ellos y planea expandirse en el rubro. Hoy en día los productos Pepperbite ya se encuentran en un comercio de Mendoza llamado Road Garage (foto). También es la plaza a la que resulta más difícil llegar por la atomización de los

mismos, muchas veces son estos comercios los que se contactan con la empresa y no al revés. Está en plan de que exista en la web un call to action para que puedan listarse estos comercios y talleres y reciban toda la información de los productos de Pepperbite y una atención diferencial.

Por el momento se descarta la construcción y el desarrollo de un local propio por los esfuerzos y costos que representa, pero a futuro podría ser una opción, cuando estén plenamente desarrollados el resto de los canales y Pepperbite esté reconocida como una de las marcas más importantes del sector.

## Promoción

La estrategia de promoción está basada en dos pilares, por un lado, visibilizar la marca Pepperbite en campañas de marketing online especialmente Instagram dirigidas al público target que describimos en el apartado [Arquetipo de persona](#), básicamente personas que podrían ser dueños de una moto de las marcas target de la empresa, Royal Enfield, Ducati o Triumph.

En segundo lugar y dada la estrategia de no tener una tienda Pepperbite, la promoción consistirá en que existe presencia de productos de la empresa tanto en concesionarias oficiales de las marcas targets mencionadas como así también en algunos talleres especializados. El objetivo es que el cliente tenga un lugar al cual recurrir para poder verificar la calidad del producto y no se base sólo en las reseñas que encontrara de las mismas en la web. Para este finde estamos considerando que las concesionarias aporten la moto y Pepperbite agregue los productos que tienen un valor costo estimado de AR \$40.000 por moto y el costo de estas acciones está considerado en el estado de resultado proyectados como puede verse en el apartado ([Estado de resultados proyectado](#)).

## Funnel de ventas

A través de esta herramienta buscamos ejemplificar cuál es la relación entre la empresa y sus clientes y cómo vamos a lograr convertir potenciales clientes en ventas.



Fuente gráfico: elaboración propia.

La primera etapa consiste en dar a conocer la marca y atraer clientes a las redes sociales de Pepperbite gracias a la publicidad online y la presencia de marca en concesionarias oficiales. A través de las redes sociales se realizará la interacción directa con cliente donde en general hacen consultas sobre los productos Pepperbite, el objetivo es que esta interacción y accesoriamente resulte en una venta de productos ya sea a través de las redes sociales o web de Pepperbite que son los canales más rentables o en un concesionario oficial donde Pepperbite tendrá presencia de productos gracias al asesoramiento del personal del concesionario. La última etapa consiste en fidelizar a los clientes, hoy en día este aspecto se logra gracias al nivel de asesoramiento y atención que reciben a través antes y después de realizar su compra y sumado a eso la calidad del producto que reciben.

## Equipo emprendedor

En la etapa en la que se encuentra actualmente el negocio y debido a la tercerización de parte de las tareas de producción, Pepperbite no necesita gran cantidad de recursos con dedicación full time al negocio. Lo principal del equipo Pepperbite son sus dos socios fundadores

**Federico Erbetta**, cuenta con una amplia experiencia en el desarrollo de producto y es el encargado del diseño y la producción. Desde hace años viene trabajando en su taller en distintos emprendimientos de diseño y producción. Comenzó con artículos de decoración, siguió con accesorios para bici y desde ya hace más de cinco años se dedica ahora exclusivamente a los accesorios para motos y en las tareas de customización del taller. Fede además de diseñar y producir antes de Pepperbite se dedicó también a la venta de esos productos que hacía solo, por lo tanto, también tiene experiencia en ventas y al mismo tiempo tuvo un bar en zona norte por lo cual tiene muchos contactos del ámbito gastronómico de zona norte.

**Andrés Porcel** es profesor universitario y cuenta con amplia experiencia en Startups. Trabajo desde el sector público con emprendedores de todo el país por lo cual cuenta con gran conocimiento del sector y de diferentes ángulos y tipos de emprendimiento. Gracias a su experiencia académica, Andy se encarga de la planificación, administración y las operaciones.

Luego también el emprendimiento cuenta con tres colaboradores a tiempo parcial que trabajan en tareas de diseño y producción de accesorios y luego un colaborador a tiempo completo que trabaja con Fede en el taller y es quien en general se ocupa de los trabajos de customización y arreglos del taller.

Desde el MBA de San Andrés Alfonso Altuna y Sebastian Balcarce trabajaron como consultores externos en la elaboración del plan de crecimiento de Pepperbite de los próximos cinco años.

## Resultados económicos y financieros esperados

### Estimación de cantidad vendidas

Como hemos mencionado anteriormente en este trabajo los ingresos de Pepperbite vienen dados por la venta de accesorios.

En el siguiente cuadro podemos ver la evolución de la cantidad de accesorios vendidos y el monto de ventas y por debajo explicaremos de dónde surge cada una de las líneas.

Concepto	Real	Estimado			
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Mercado asequible - Cantidad de accesorios</b>	<b>323,000</b>	<b>339,150</b>	<b>356,108</b>	<b>373,913</b>	<b>392,609</b>
Crecimiento interanual		5%	5%	5%	5%
Penetración Pepperbite del mercado asequible	0.16%	0.30%	0.60%	1.20%	2.20%
Accesorios vendidos anuales	516	1,029	2,137	4,487	8,637
Precio promedio por accesorio (ARS)	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$22,500	\$22,500
<b>Ventas Pepperbite (ARS)</b>	<b>\$11,610,000</b>	<b>\$23,161,950</b>	<b>\$48,074,513</b>	<b>\$100,956,476</b>	<b>\$194,341,217</b>
Crecimiento interanual		100%	108%	110%	93%

**Mercado Asequible:** como explicamos en el apartado de la [Oportunidad de negocio](#), a partir de la cantidad de motos patentadas en el país, considerando los modelos a los cuales las personas les agrega accesorios y considerando que el 85% de los dueños de esos modelos según nuestra encuesta le agregan en promedio dos accesorios a su moto llegamos a que en el año 2021 el mercado asequible de accesorios de motos fue de 323.000 accesorios. El crecimiento del 5%

interanual surge del crecimiento natural promedio del parque de motos en los últimos años.

**Penetración Pepperbite del mercado asequible:** el dato de 2021 surge de dividir el dato real de accesorios vendidos por la empresa en ese mismo año por el mercado asequible. Luego en los años subsiguientes la penetración es una estimación propia.

**Accesorios vendidos anualmente:** como mencionamos arriba el año 2021 es dato real y luego surge la cantidad en función de la penetración de mercado asequible objetivo que estimamos.

**Precio promedio por accesorio:** como también mencionamos en el apartado [Oportunidad de negocio](#) la venta promedio por persona es de un asiento y un escape que suman entre ambos AR \$ 45.000 por lo tanto el promedio por accesorio es de AR \$22.500 (AR \$ 45.000 dividido los dos accesorios). Aquí tomamos la decisión de mantener este precio estable y no aplicar ajustes inflacionarios para considerar la inflación en nuestro modelo. Este mismo procedimiento aplicaremos cuando intervengan los costos. El supuesto detrás de esta simplificación es que tanto ingresos como costos aumentan en la misma proporción.

**Ventas de Pepperbite:** Surgen de la multiplicación entre la cantidad de accesorios vendidos anualmente y el precio promedio por accesorio.

## Estado de resultados proyectado

Considerando las ventas estimadas tenemos el siguiente estado de resultados y una breve explicación de cómo surge cada una de las líneas que lo componen.

Aquí al igual que los mencionados en el apartado anterior no consideramos la inflación, sino que los costos están expresados en pesos argentinos constantes.

Concepto	Real	Estimado			
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	\$11,610,000	\$23,161,950	\$48,074,513	\$100,956,476	\$194,341,217
CMV	-\$4,644,000	-\$9,264,780	-\$19,229,805	-\$40,382,591	-\$77,736,487
<b>Contribución marginal Monto</b>	<b>\$6,966,000</b>	<b>\$13,897,170</b>	<b>\$28,844,708</b>	<b>\$60,573,886</b>	<b>\$116,604,730</b>
<b>Contribución marginal</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>
Alquiler	\$480,000	\$480,000	\$1,440,000	\$1,440,000	\$1,440,000
Sueldos	\$3,180,000	\$5,100,000	\$7,680,000	\$9,000,000	\$10,320,000
<b>Costo de estructura</b>	<b>\$3,660,000</b>	<b>\$5,580,000</b>	<b>\$9,120,000</b>	<b>\$10,440,000</b>	<b>\$11,760,000</b>
Marketing	\$270,000	\$1,080,000	\$2,700,000	\$6,750,000	\$16,875,000
Maquinas	\$243,000	\$993,600	\$2,295,000	\$5,400,000	\$13,500,000
Motos de exhibición	\$81,000	\$243,000	\$364,500	\$405,000	\$486,000
Gastos de comercialización	\$161,133	\$353,606	\$934,103	\$2,452,021	\$5,394,446
<b>Costos comerciales</b>	<b>\$755,133</b>	<b>\$2,670,206</b>	<b>\$6,293,603</b>	<b>\$15,007,021</b>	<b>\$36,255,446</b>
<b>Costos totales (estructura + comerciales)</b>	<b>\$3,821,133</b>	<b>\$5,933,606</b>	<b>\$10,054,103</b>	<b>\$12,892,021</b>	<b>\$17,154,446</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$2,550,867</b>	<b>\$5,646,964</b>	<b>\$13,431,104</b>	<b>\$35,126,865</b>	<b>\$68,589,284</b>
<b>EBITDA (% VENTAS)</b>	<b>22%</b>	<b>24%</b>	<b>28%</b>	<b>35%</b>	<b>35%</b>

**Ventas:** surgen de la estimación del apartado anterior ([Estimación de cantidad vendidas](#))

**Costo de mercadería vendida (CMV):** Surge de análisis de los costos realizado en el apartado [Precio](#)

**Contribución marginal monto:** es el cálculo de ventas menos CMV, es decir el monto de las ventas descontando los CMV.

**Contribución marginal:** surge de la división entre contribución marginal monto y ventas. Dicho de otro modo, en la porción de las ventas expresado en porcentaje que queda luego de descontar los CMV.

**Alquileres:** para el año 2021 analizamos el gasto de alquiler del taller actual que es de AR \$40.000 mensuales. Para el inicio de año 2023 consideramos que por la cantidad de accesorios que se venden el espacio va a quedar pequeño por eso a principio de año estimamos la mudanza a un taller casi del triple de tamaño y por ende el triple de precio de alquiler que se mantiene el resto de los años, AR \$120.000 mensuales.

**Sueldos:** para el año 2021 representa el gasto de sueldos real de la empresa respecto de los tres colaboradores y a partir de los años siguientes estimamos que cada año en promedio vamos a duplicar la plantilla de colaboradores para hacer frente al crecimiento de las ventas.

**Marketing:** está conformado principalmente por los costos actuales de la publicidad que se realiza en Instagram principalmente y el mantenimiento de la página web y los desarrolladores. Estamos incrementando este gasto anualmente en proporción a las ventas para lograr posicionamiento de marca.

**Máquinas:** Aquí al igual que los ítems anteriores consideramos como punto de partida 2021 el gasto real en máquinas y a partir de los años siguientes consideramos las compras de máquinas necesarias para hacer frente a las cantidades vendidas e incorporación de algunos procesos de producción que hoy se tercerizan.

**Motos de exhibición:** es el costo de agregar accesorios a motos para ser exhibidas en eventos, concesionarias. El costo de agregar estos accesorios es de AR \$40.000

por moto y se hicieron 2 motos durante el año 2021, se estiman 6 para año 2022, 9 año 2023, 10 año 2024 y 12 año 2025.

**Costo de comercialización:** es el costo de las ventas con tarjetas que fue desarrollado en el apartado [Precio](#)



## Conclusiones

A lo largo de este trabajo hemos demostrado que Pepperbite viene a satisfacer una necesidad creciente de las personas que quieren que su moto luzca única y que los represente. Hemos demostrado que este fenómeno no es aislado en el país, sino que responde a lineamientos culturales globales y que se está extendiendo rápidamente por Argentina. Además, dado a que es un negocio en marcha, por la cantidad de ventas y feedback de los clientes sabemos que los accesorios fabricados cumplen con las expectativas de diseño y calidad.

A través del análisis del mercado potencial y los competidores pudimos dimensionar y concluir que a pesar de que existen otras empresas ninguno tiene el foco en los productos Plug & Play como si lo tiene Pepperbite. Además, demostramos de que el mercado es tan grande y está tan subatendido de que aun si surgiera competencia hay espacio para crecer manteniendo los márgenes de contribución.

Concluimos además que por la calidad del producto y la devaluación de la moneda argentina actualmente Pepperbite tiene oportunidades de vender sus productos internacionalmente de manera competitiva, aún en el caso de ser revalúa la moneda en el mediano plazo.

Para finalizar gracias al análisis realizado respecto de la evolución de las ventas y el estado de resultados podemos concluir que Pepperbite no necesita grandes inyecciones de capital, el desafío directivo de la empresa será financiar de manera eficiente el capital de trabajo necesario para hacer crecer las ventas y cualquier inyección de capital debiera utilizarse para lograr una penetración de mercado asequible más acelerada respecto a lo planeado.

## Bibliografía y sitios consultados

- Aguilar, F (1967). Scanning the Business Environment
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept
- Culliton, J. (1948) The Management of Marketing Costs
- Michael Porter, "Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors" (1980). Estados Unidos.
- Michael Porter, "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" (1985), Estados Unidos.
- Ries, E. (2011). El método Lean Startup. New York: Crown Publishing.
- Aaker, D. (1996). Building Strong Brands. New York: The Free Press.
- Estadísticas de trámites de motovehículos, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, <http://datos.ius.gob.ar/dataset/estadistica-de-tramites-de-motovehiculos>
- <https://www.caferacerpasion.com/cafe-racer-origen-historia/>
- <https://cnnspanol.cnn.com/2022/07/22/dolar-turista-blu-oficial-informal-que-es-solidario-mep-orix/>
- <https://www.infobae.com/economia/2022/05/13/compras-online-en-el-exterior-5-cosas-que-hay-que-saber-sobre-los-cambios-a-los-envios-que-llegan-de-otros-paises/>
- Estadísticas mensuales de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA), <https://www.acara.org.ar>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en base a la Encuesta Permanente de Hogares.
- Estudio Mid Term de Comercio Electrónico 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)
- <https://agendarweb.com.ar/2019/04/02/la-piramide-social-argentina/>
- Perfil de instagram de Rodando Sur <https://www.instagram.com/rodandosur/?hl=es>
- Perfil de instagram de Low Life <https://www.instagram.com/low.life.motorcycles.corp/?hl=es>
- Perfil de instagram de STG Tracker [https://www.instagram.com/stg\\_tracker/?hl=es](https://www.instagram.com/stg_tracker/?hl=es)

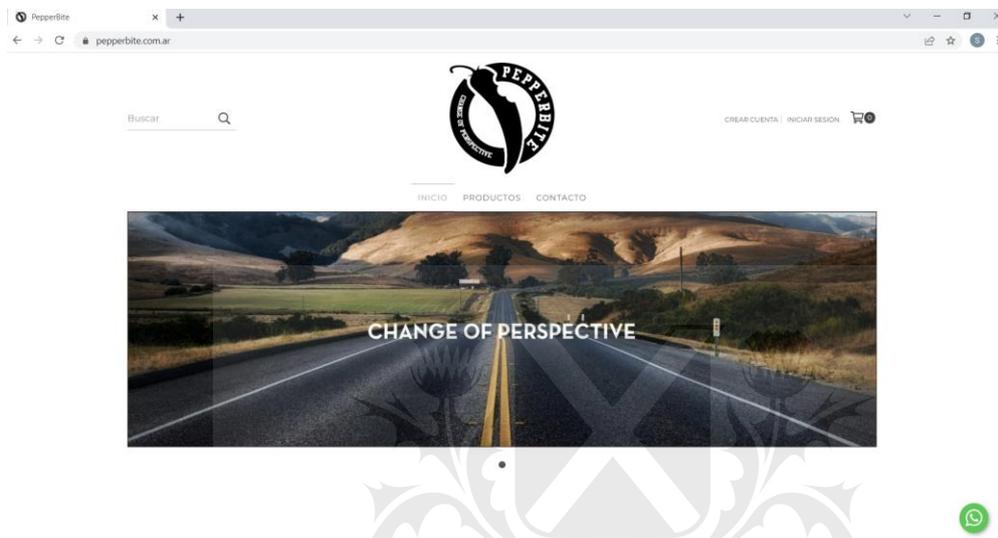
- Perfil de instagram de Pepperbite <https://www.instagram.com/gopepperbite/?hl=es>
- Sitio web STG Tracker <https://www.stgmotos.com.ar/>
- Sitio web Pepperbite <https://www.pepperbite.com.ar/>
- [https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/costo-recibir-pagos\\_220](https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/costo-recibir-pagos_220)



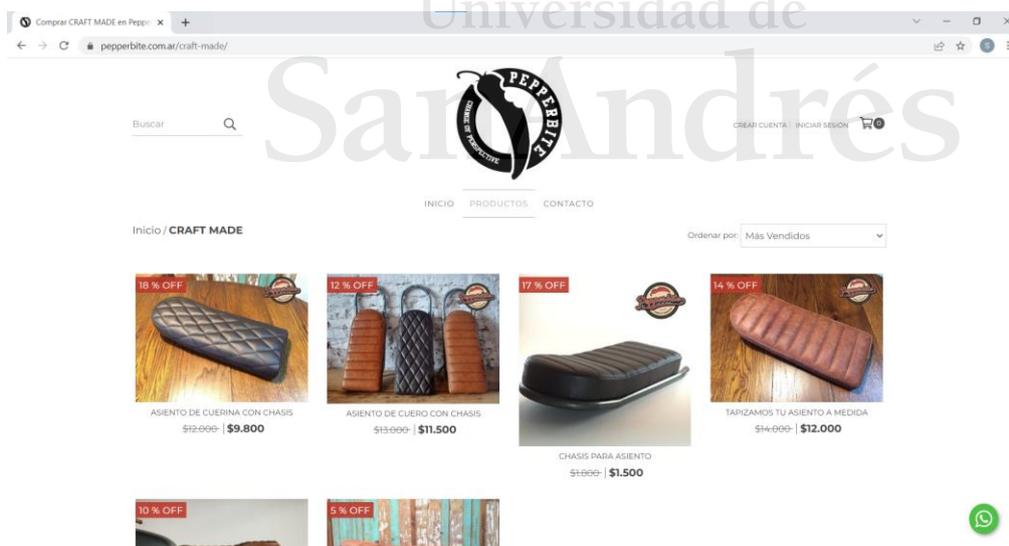
## Anexos

### Página web - activa

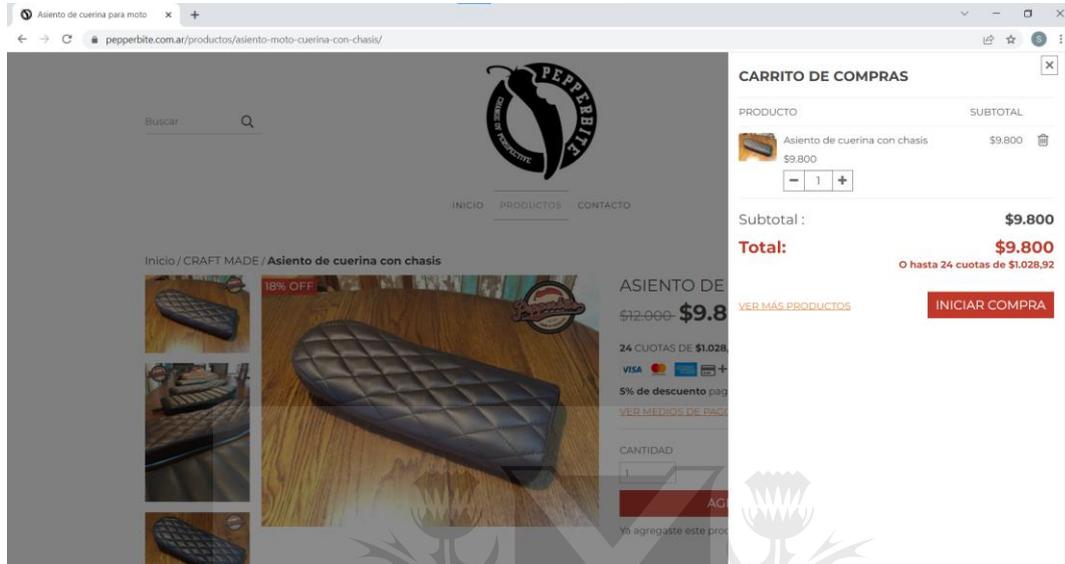
- Portada - con acceso directo a whatsapp para consultas



- Catálogo con algunos de los productos disponibles (falta actualización del sitio)



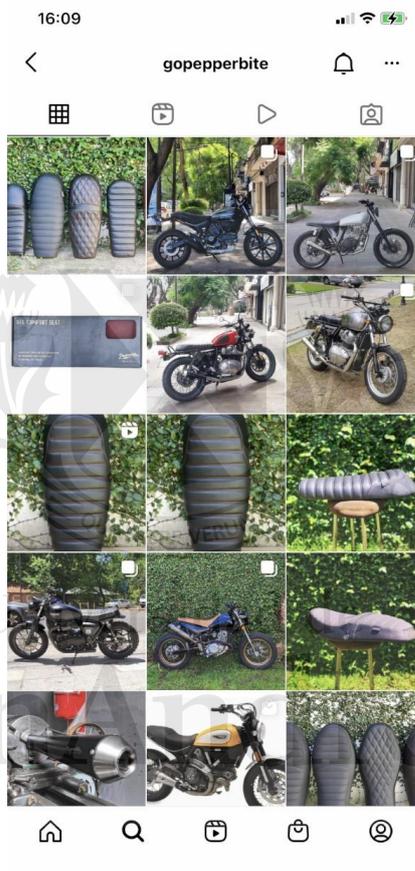
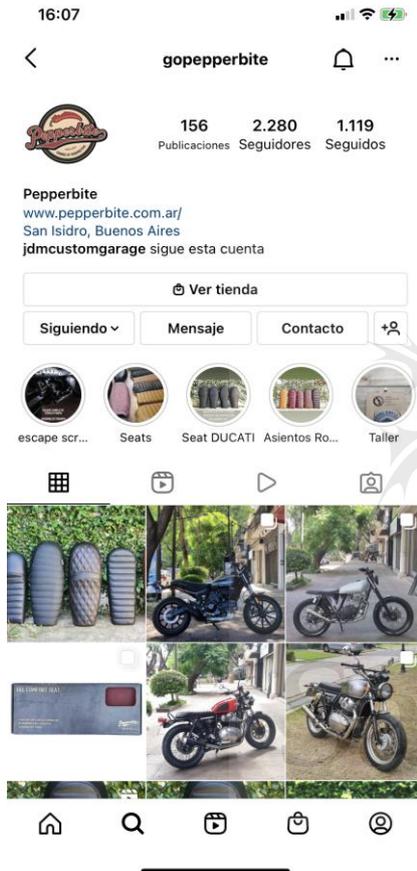
- Existe la posibilidad de terminar la compra mediante la página web abonando con medios de pago electrónicos o a convenir



# Perfil de Instagram - @gopepperbite

Se encuentra activo

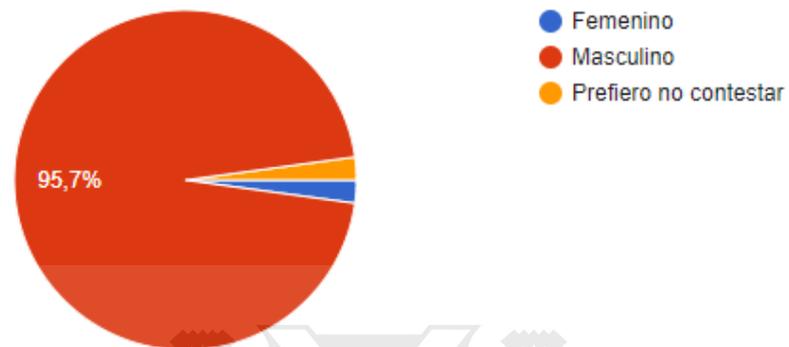
Cuenta con 156 publicaciones y 2.280 seguidores



## Resultados de la encuesta

Indica tu genero

46 respuestas



¿Tenes moto?

46 respuestas



Si la respuesta fue afirmativa se le solicitó marca, modelo y año

Indica tu género	¿Tienes moto?	¿Qué moto tienes? (Por favor contanos marca, modelo y año)
Masculino	Si	Kawasaki Vulcan 89 Suzuki Madura 85
Masculino	Si	Suzuki gs500f 2006
Masculino	Si	Zanella sapucaí 125
Masculino	Si	Benelli 502c
Masculino	Si	Ns 200 Rouser 2021
Prefiero no contestar	No	
Masculino	Si	Kxf 450 .Honda wave. gmx150 modificada
Masculino	Si	Honda titan 2012
Masculino	Si	Suzuki gn 125 año 2011
Masculino	Si	Honda Cb92 Super Sport 1961
Masculino	Si	Honda cb1, 2014
Masculino	Si	RE 650
Masculino	Si	gilera macho 200
Masculino	Si	Rvm 350 café racer
Femenino	Si	Kawasaki Zx9 1994 yamaha fz16
Masculino	Si	Royal Enfield Interceptor 2021
Masculino	Si	Royal Enfield, Interceptor 650, 2020
Masculino	Si	Benelli Trk 502
Masculino	Si	Kawasaki vulcan 900
Masculino	Si	África Twin 2020
Masculino	Si	Harley davidson
Masculino	Si	BMW nine T
Masculino	Si	Shadow
Masculino	Si	Honda magna 700cc año 1984 Honda tornado 250cc año 2016
Masculino	Si	Mondial s tracker 150cc 2018

Masculino	Si	Royal Enfield interceptor 2019
Masculino	Si	Suzuki GN125, año 2012
Masculino	Si	Depende jajaja Keeway 150 Corven 250
Masculino	Si	RE Continental GT /2020
Masculino	Si	Zanella Sapucaí 2018
Masculino	Si	RE Continental GT /2020
Masculino	Si	Royal Enfield Interceptor 2021
Masculino	Si	Royal Enfield Interceptor 2021
Masculino	Si	Royal Enfield Interceptor 650cc año 2021 y Victory Vegas 1500cc año 2004
Masculino	Si	zanella patagonia 150 - 2017
Masculino	Si	Royal enfield interceptor 650 2021
Masculino	Si	Guzzi Bobber 2017, Honda CB 750, 1981, Yamaha ybr 125
Masculino	Si	KTM 200
Masculino	No	
Masculino	Si	Kawasaki ZRX 1200 2007
Masculino	Si	Vespa Appia Harley
Masculino	Si	Honda cb125cc 1981
Masculino	Si	Ns 200 2015
Masculino	Si	Yamaha XJR1300-2016
Masculino	Si	Triumph thruxton 1200
Masculino	Si	GS 450

Luego se preguntó si incorporaron algún accesorio a su moto

### ¿Incorporaste algún accesorio a tu moto?

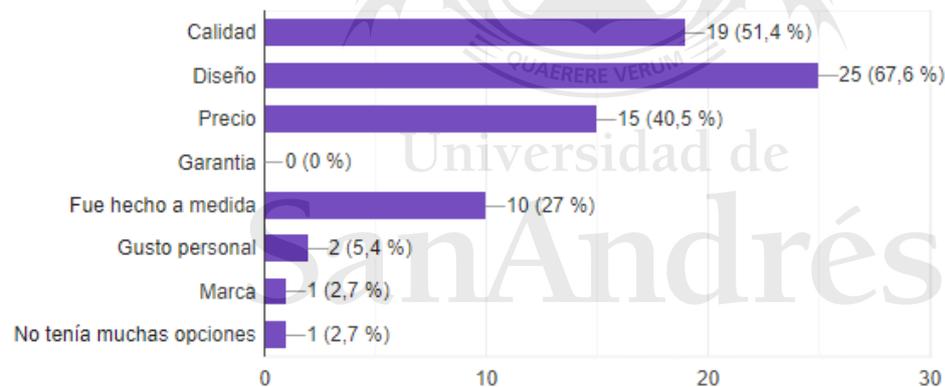
44 respuestas



Para las personas que contestaron, Si incorporé un accesorio la encuesta continua de la siguiente manera

### ¿Cuál fue el factor determinante en la compra de tu accesorio?

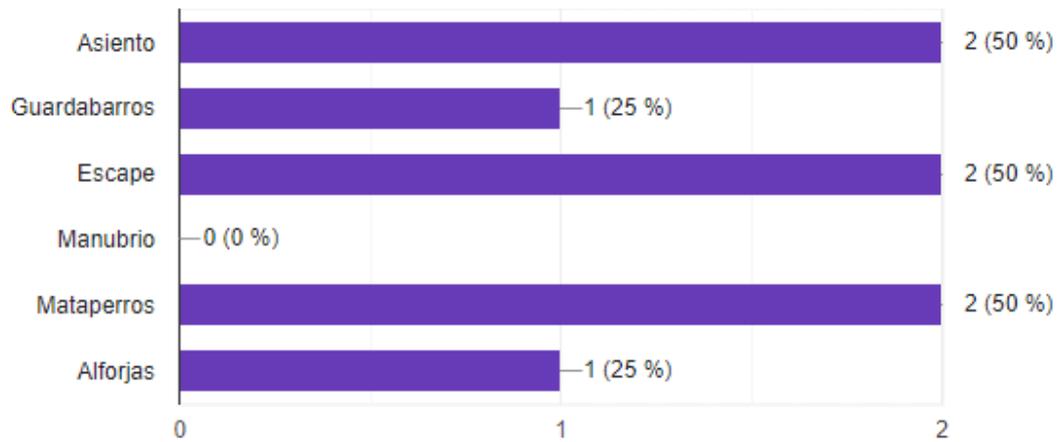
37 respuestas



Para las personas que contestaron, No le hice modificaciones aún, pero me gustaría hacerlo la encuesta continua de la siguiente manera

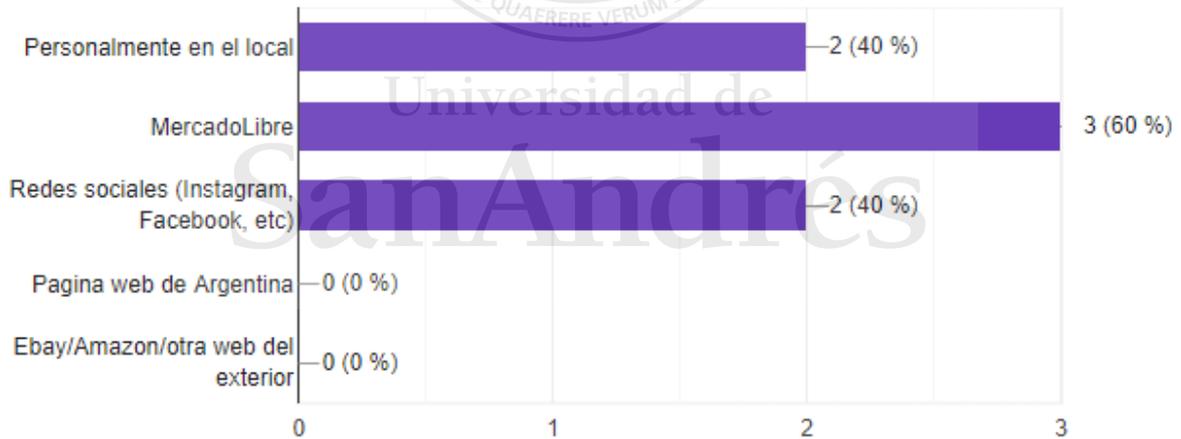
### Que accesorio te gustaría agregarle a tu moto?

4 respuestas



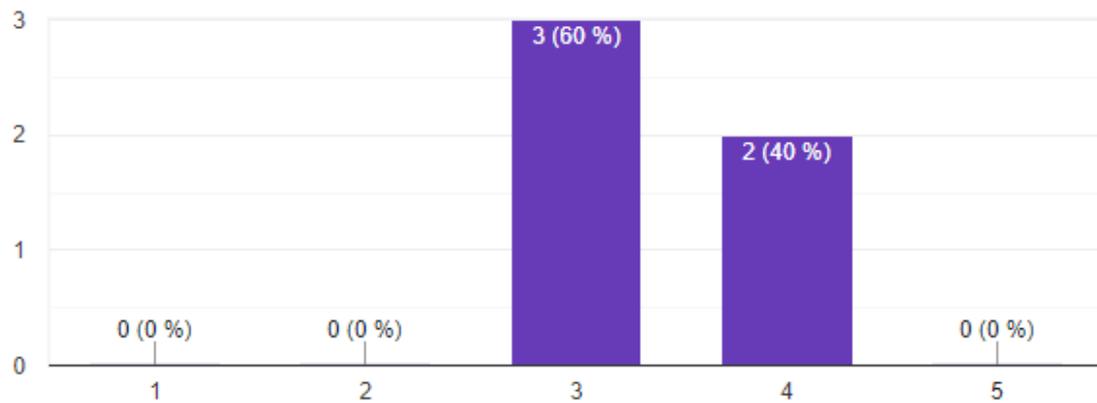
### ¿Por que canal estas pensando comprar el accesorio?

5 respuestas



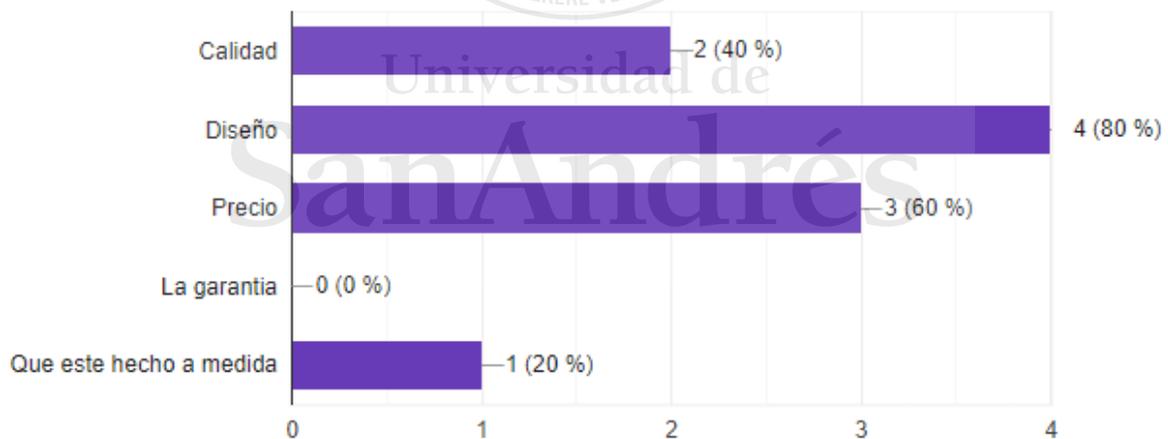
¿Cuál piensas que es el nivel de dificultad de encontrar el accesorio buscas?

5 respuestas



¿Cuál sería el factor determinante en la compra de tu accesorio?

5 respuestas



Respecto a las personas que contestaban que no le hicieron modificaciones a su moto y no consideraba hacerlas, finalizaba la encuesta.