

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PLAN DE IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE NEUMÁTICOS
CHINOS DE LA MARCA LEO TIRE PARA LA EMPRESA FLY WHEEL
IMPORT, CON UN ENFOQUE DE SUSTENTABILIDAD**

JHOEL SEBASTIAN PAVÓN CEVALLOS

DIRECTOR: MBA JUAN CARLOS LATORRE OVIEDO

**ESTRATEGIA DEL SECTOR EMPRESARIAL PRIVADO Y PÚBLICO EN EL
MERCADO LOCAL Y GLOBAL**

QUITO, DICIEMBRE– 2023

Director

MBA JUAN CARLOS LATORRE

Lector

MBA MARIANO MERCHAN FOSSATI

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de integración curricular con todo mi cariño y gratitud a mi familia: a mis padres y a mi hermano, pilares fundamentales de mi vida, cuyo amor, comprensión y sabiduría han sido la luz que guió mi camino durante este desafiante proceso de investigación. Cada palabra escrita en este trabajo lleva impresa su incansable apoyo y su fe inquebrantable en mis sueños y aspiraciones. A mi hermano, por ser siempre un amigo y un confidente, y por los momentos de alivio y risas en medio de los desafíos. Asimismo, esta obra es un homenaje a mis amigos más cercanos, compañeros de viaje inestimables en esta aventura académica. Su presencia, consejos y momentos de esparcimiento compartidos han sido un refugio y una fuente de motivación indispensable.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a aquellos que han sido fundamentales en la elaboración de mi trabajo de integración curricular. Ante todo, mi gratitud inmensurable a mi familia: a mi estimado padre, mi querida madre y mi hermano. Su apoyo constante, su amor incondicional y su inquebrantable fe en mis capacidades han sido el pilar de mi perseverancia y éxito. Su presencia y aliento han sido determinantes en cada paso de este camino académico.

Además, extiendo mi agradecimiento a la empresa Fly Wheel Import por su colaboración esencial al proporcionar información crucial para la el presente estudio. Su disposición para compartir conocimientos y experiencias ha enriquecido significativamente mi investigación. De igual manera, expreso mi más sincera gratitud a mis profesores universitarios, cuya orientación experta, enseñanzas valiosas y herramientas académicas han sido piedra angular en mi desarrollo profesional. Su dedicación a la excelencia y su compromiso con la educación han sido una inspiración constante. Agradezco profundamente su apoyo y confianza en mi desarrollo y logros académicos.

RESUMEN EJECUTIVO

El Trabajo de Integración Curricular desarrollado para Fly Wheel Import, una empresa prominente en el sector de neumáticos en Ecuador, presenta un plan detallado de importación y comercialización. Este documento es el resultado de un análisis exhaustivo y estratégico, dividido en cuatro capítulos fundamentales, cada uno abordando aspectos críticos del negocio y del mercado. A través de este trabajo, se busca no solo entender la posición actual de Fly Wheel Import sino también proponer estrategias viables y sostenibles para su crecimiento y consolidación en el mercado.

El primer capítulo del trabajo establece una sólida base teórica y metodológica, esencial para comprender y abordar los desafíos y oportunidades del sector de neumáticos. Esta sección presenta una revisión detallada de las teorías pertinentes al comercio internacional, la importación, la comercialización y la sostenibilidad empresarial. La elección de estos marcos teóricos no es casual; refleja una intención clara de entender la empresa en un contexto globalizado, donde las dinámicas comerciales y sostenibles son cruciales. Además, se detallan las metodologías de investigación utilizadas, incluyendo el análisis cualitativo y cuantitativo de datos, lo cual asegura un enfoque riguroso y científico para las conclusiones y recomendaciones.

Este capítulo también establece la importancia de adaptar las estrategias de negocio a un entorno cambiante, destacando cómo las herramientas metodológicas seleccionadas pueden ayudar a Fly Wheel Import a navegar en un mercado en constante evolución. Se presta especial atención a las metodologías que permiten una evaluación integral de la cadena de suministro, la percepción del cliente y el impacto ambiental, elementos fundamentales en la formulación de un plan de importación y comercialización eficaz y responsable.

El segundo capítulo del trabajo se centra en un análisis interno de Fly Wheel Import y del sector de neumáticos en Ecuador, utilizando la herramienta FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Este análisis es crucial para entender las capacidades y limitaciones de la empresa dentro de su contexto operativo. Se examinan en profundidad aspectos como la eficiencia operativa, la gestión de recursos, las competencias del personal y las relaciones con los proveedores. Además, se

identifican oportunidades de mercado y se analizan las amenazas potenciales, como la competencia creciente y los cambios en la regulación.

Este capítulo también destaca cómo la empresa puede capitalizar sus fortalezas y oportunidades para superar sus debilidades y mitigar las amenazas. Por ejemplo, se sugiere que Fly Wheel Import puede utilizar su sólida cadena de suministro y su experiencia en el mercado para expandirse a nuevos segmentos o mejorar su eficiencia operativa. Asimismo, se reconoce la importancia de estar preparados para los desafíos del sector, incluyendo las fluctuaciones del mercado y las nuevas tendencias de consumo.

En el tercer capítulo, se realiza un estudio de mercado, utilizando técnicas de observación, entrevistas y encuestas para entender la dinámica del sector de neumáticos en Ecuador. Este análisis permite identificar patrones de consumo, preferencias de los clientes y estrategias de la competencia. Se pone especial énfasis en entender las necesidades y expectativas de los consumidores, lo cual es fundamental para diseñar estrategias de comercialización efectivas. Además, se identifican oportunidades de mercado, como nichos no explotados o segmentos de clientes potenciales.

Este estudio no solo proporciona información valiosa sobre la demanda actual y futura, sino que también ofrece insights sobre cómo mejorar la oferta de Fly Wheel Import. Por ejemplo, se sugiere la posibilidad de introducir nuevos productos o servicios que se alineen mejor con las tendencias actuales y las expectativas de los clientes. Asimismo, se resalta la importancia de una estrategia de marketing adaptada a las características únicas del mercado ecuatoriano.

El capítulo cuatro es donde se condensan los análisis previos en un conjunto de estrategias concretas para mejorar la importación y comercialización en Fly Wheel Import. Se proponen estrategias innovadoras centradas en la eficiencia, la rentabilidad y la sostenibilidad. Este enfoque integral asegura que las propuestas no solo busquen el beneficio económico inmediato, sino también un impacto positivo a largo plazo en la empresa y en el entorno. Se evalúan diversas estrategias, desde la optimización de la cadena de suministro hasta la propuesta de prácticas de marketing digital más efectivas.

Además, este capítulo analiza la viabilidad del plan propuesto desde distintas perspectivas. Se realizan evaluaciones financieras para asegurar la rentabilidad del plan, junto con análisis operativos para garantizar su factibilidad en términos de recursos y capacidades de la empresa. Asimismo, se consideran criterios de sostenibilidad,

enfaticando la importancia de estrategias que no solo sean rentables sino también responsables con el medio ambiente y la sociedad.

En resumen, este Trabajo de Integración Curricular ofrece un análisis detallado y una serie de recomendaciones estratégicas bien fundamentadas para Fly Wheel Import. El documento enfatiza la necesidad de adaptabilidad e innovación en un mercado competitivo y en constante cambio. A través de un enfoque metodológico riguroso, el trabajo presenta una visión integral de la empresa y del mercado, culminando en un plan de acción claro para mejorar la posición de Fly Wheel Import en el sector de neumáticos en Ecuador. Las estrategias propuestas no solo buscan la eficiencia y rentabilidad, sino también la sostenibilidad y responsabilidad social, posicionando a Fly Wheel Import como un líder potencial en su sector

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN EJECUTIVO.....	v
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
Antecedentes:	1
Problema:.....	3
Objetivos	3
Relevancia del estudio	4
Diseño metodológico.....	5
1.MARCO TEÓRICO.....	7
1.1.Sustentabilidad.....	7
1.2.Cadena de Valor.....	10
1.3.Mapa de Procesos.....	12
1.4.Análisis PESTEL.....	13
1.5.Análisis FODA.....	14
1.6.Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	17
1.7.Modelo de investigación de mercado	18
1.8.Modelo de análisis de procesos.....	20
1.9.Modelo de sustentabilidad.....	21
1.10.Presupuesto.....	23
1.11.Beneficios.....	24
2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA FLY WHEEL IMPORT Y DEL SECTOR.....	26
2.1.1. <i>Filosofía Organizacional</i>	26
2.1.2 <i>Cadena de Valor de la empresa Fly Wheel Import</i>	29
2.1.3. <i>Mapa de procesos</i>	43
2.2. Análisis externo	47
2.2.1. Análisis PESTEL del Sector.....	47
2.2.3. Análisis FODA	65
2.2.4. Cruce FODA.....	70
3. ESTUDIO DE MERCADO	73

3.1. Entrevistas	73
3.1.1. <i>Informes de entrevistas</i>	73
3.2. Observaciones.....	85
3.2.3. <i>Comportamiento de la competencia</i>	85
3.3. Encuestas	96
3.3.1. <i>Análisis de encuesta</i>	98
3.4. Caracterización de la Oferta:.....	125
3.5. Caracterización de la Demanda:.....	128
4. ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD, IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN	131
4.1. Estrategias de sustentabilidad	131
4.1.1. <i>Sustentabilidad</i>	131
4.1.2. <i>Sustentabilidad en Fly Wheel Import</i>	139
4.2. Estrategias de importación.....	142
4.2.1. <i>Mejora de Mapa de procesos Fly Wheel Import</i>	142
4.2.2. <i>KPI's</i>	150
4.3. Estrategias de comercialización	154
4.3.1. <i>Segmentación y mercado meta</i>	154
4.3.2. <i>Buyer persona</i>	157
4.3.3. <i>Posicionamiento</i>	160
4.3.4. <i>Diferenciación</i>	162
4.4. Presupuesto.....	181
4.4.1. <i>Presupuesto de Estrategias de importación:</i>	181
4.4.2. <i>Estrategias de Comercialización:</i>	183
4.5. Beneficios	185
4.5.1. <i>Beneficios económicos</i>	185
4.5.2. <i>Beneficios sustentables</i>	192
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	194
CONCLUSIONES	194
RECOMENDACIONES	197
BIBLIOGRAFÍA	200
ANEXOS	202

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU	8
Figura 2. Diagrama de cadena de valor por Michael Porter.....	11
Figura 3. Diagrama de Análisis PESTEL	14
Figura 4. Diagrama de análisis FODA	16
Figura 5. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter	17
Figura 6. Diagrama de Valor Compartido	22
Figura 7. Matriz de Boston	36
Figura 8. Diagrama de logística de entrada de la empresa Fly Wheel Import	43
Figura 9. Diagrama de operaciones de la empresa Fly Wheel Import.	44
Figura 10. Diagrama sobre logística de salida de Fly Wheel Import	45
Figura 11. Diagrama sobre marketing y ventas de la empresa Fly Wheel Import	46
Figura 12. Gráfico sobre Balanza Comercial del Ecuador del año 2022	49
Figura 13. Gráfico sobre la recaudación del ISD.	50
Figura 14. Diagrama sobre concentración de los países exportadores y la distancia media con sus países de destinos de neumáticos para el año 2022.	51
Figura 15. Concentración de los países exportadores y distancia media con sus países de destinos de neumáticos para el año 2022.	52
Figura 16. Gráfico sobre la cultura ecuatoriana según Hofstede	53
Figura 17. Interfaz de inicio de la distribuidora de neumáticos Hankook de la empresa Llantas	86
Figura 18. Catálogo de neumáticos Hankook de la empresa Llantas 777	86
Figura 19. Lista de búsqueda sobre llantas Hankook en Ecuador.	87
Figura 20. Interfaz de inicio de la empresa Kumho en Ecuador	88
Figura 21. Catálogo de neumáticos Kumho de la empresa Llantas 777	88
Imagen 22. Interfaz de inicio de la empresa Toyo Tires en Ecuador	89
Figura 23. Catálogo de neumáticos de la empresa Toyo Tires en Ecuador.	90

Figura 24. Catálogo de neumáticos Toyo de la empresa Llantas 777	90
Figura 25. Interfaz de inicio de la empresa MegaMaxi de la corporación La Favorita.	91
Figura 26. Catálogo de neumáticos de la empresa MegaMaxi de la corporación La Favorita	92
Figura 27. Interfaz de inicio de la empresa CORAL	93
Figura 28. Catálogo de neumáticos de la empresa CORAL	93
Figura 29. Interfaz de neumáticos de la empresa Andina	94
Figura 30. Catálogo de neumáticos de la empresa Andina	94
Figura 31. Cotización sobre neumáticos de la empresa Andina	95
Figura 32. Gráfico de barras sobre cargo de los clientes encuestados	99
Figura 33. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import	101
Figura 34. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import	102
Figura 35. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import	103
Figura 36. Clientes que regresan a la empresa de Fly Wheel Import	105
Figura 37. Recomendación de Fly Wheel hacia familiares y amigos	106
Figura 38. Percepción de calidad sobre los neumáticos de la marca Leao Tire	107
Figura 39. Quejas sobre Leao Tire	109
Figura 40. Tipo de quejas de los clientes	110
Figura 41. Percepción de fortalezas Leao Tire	111
Figura 42. Probabilidad de comprar nuemáticos Leao Tire en el futuro	113
Figura 43. Periodo de compra sobre neumáticos Leao Tire	114
Figura 44. Competitividad sobre las llantas Leao Tire en el mercado	115
Figura 45. Marcas más compradas por el mercado	117
Figura 46. Características más importantes en neumáticos	118
Figura 47. Sentimientos relacionados a los neumáticos Leao Tire	120
Figura 48. Conocimiento sobre sustentabilidad	121
Figura 49. Importancia de la Sustentabilidad	122

Figura 50. Preferencia sobre neumáticos sustentables	124
Figura 51. Diagrama de mariposa y economía circular	133
Figura 52. diagrama realizado por Carmen Estévez, el cual habla sobre las 3 aristas sustanciales para el desarrollo de RSC	136
Figura 53. Pirámide de Carroll	137
Figura 54. Mapa de procesos sobre el proceso de importación de la empresa Fly Wheel.	144
Figura 55. Mapa de procesos sobre proceso de pago naviera.	146
Figura 56. Mapa de procesos sobre pago proveedor en China.....	147
Figura 57. Mapa de procesos sobre pago de liquidación de impuestos	148
Figura 58. Mapa de procesos sobre pago de almacenaje	149
Figura 59. Buyer persona de consumidor final	158
Figura 60. Buyer Persona para Distribuidor.....	159
Figura 61. Logo y slogan de la marca Leao Tire	162
Figura 62. Logo de la marca Fly Wheel Import.	163
Figura 63. Productos ofertados por la empresa Fly Wheel Import.....	164
Figura 64. Costumer Journey Map de distribuidores de Fly Wheel Import	166
Figura 65. Customer Journey Consumidores de Leo Tire	167
Figura 66. Lista de precios de la empresa Fly Wheel Import.....	169
Figura 67. Diagrama de distribución de mercadería	170
Figura 68. Ruta puerto de Guayaquil a operador logístico en Quito.....	171
Figura 69. Ruta sobre distribución de mercadería a cliente en el Norte de Quito.....	172
Figura 70. Ruta sobre distribución de mercadería a cliente en el Sur de Quito	172
Figura 71. Show Room diseñado para la empresa Fly Wheel Import.....	174
Figura 72. CRM para clientes de la Fly Wheel Import... ..	181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico	5
Tabla 2. Esquema de recolección de datos	6
Tabla 3. Evaluación de Fly Wheel Impot según las variables de Philip Kottler de atención al cliente para la fase de postventa.	39
Tabla 4: Matriz FODA.....	69
Tabla 5: Resumen de competencia Fly Wheel y Leao Tire	125
Tabla 6. KPI´s de rendimiento para la empresa Fly Wheel Import	153
Tabla 7. Propuesta sobre la estrategia inbound-Marketing:	178
Tabla 8. KPI´s para la propuesta de estrategia promocional.	179
Tabla 9. Presupuesto de estrategia de importación	182
Tabla 10. Presupuesto de la propuesta de estrategia de comercialización.	184
Tabla 11. Estado de resultados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2022	185
Tabla 12. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2023.	186
Tabla 13. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2024 sin propuesta.	188
Tabla 14. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2024 con propuesta.	190

INTRODUCCIÓN

Antecedentes:

La sustentabilidad y sostenibilidad son temas de gran relevancia mundial. Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) como la Organización Naciones Unidas (ONU) han puesto sus esfuerzos con el fin de asegurar la prosperidad de todos, satisfaciendo las necesidades del presente sin comprometer las capacidades de futuras generaciones. La agenda 2030 de Las Naciones Unidas junto a sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es su iniciativa más importante. En este caso en particular nos centraremos en el objetivo 12 (Producción y consumo responsable) de los 17 ODS. El Objetivo consiste en "lograr un equilibrio donde el crecimiento económico, el bienestar social y la protección ambiental estén interconectados" (ONU, 2023).

La importación y comercialización de neumáticos tiene una connotación negativa desde el punto de vista sustentable. En la actualidad existe una gran crítica a su producción y distribución ya que varias investigaciones muestran su poco compromiso con el medio ambiente y su desvinculación al ODS 12 de la Agenda 2030. Según un Artículo investigativo publicado por la revista Materials: "Las fibras de neumáticos producidas industrialmente, representan un gran impacto ambiental, debido a sus procesos de producción complicados e intensivos de energía." (Pawelska-Mazur, 2021)

El Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) es una organización gubernamental ecuatoriana que se encarga de la gestión y protección del ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales del país, promoviendo un desarrollo sostenible. Una de sus principales funciones es el control de la contaminación mediante mecanismos de prevención y sanción.

Bajo esta premisa el MAATE ha solicitado de manera obligatoria a los importadores de neumáticos contemplar un Programa de Gestión Integral de Neumáticos fuera de uso (PGI) con la finalidad de reducir el impacto ambiental en la distribución y comercialización de llantas. El plan debe cumplir los siguientes requisitos:

- "El PGI debe ser aprobado por la Autoridad Ambiental Nacional." (Ministerio del Ambiente, 2023)
- "El PGI debe incluir medidas para la gestión ambientalmente adecuada de los

neumáticos usados, como su recolección, almacenamiento, transporte y disposición final.” (Ministerio del Ambiente, 2023)

Una vez que se hayan cumplido estos requisitos, el MAATE notificará al Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MIPRO) sobre la aprobación del PGI. Junto a la verificación y aprobación de otras certificaciones y reglamentos de calidad el MIPRO otorgará a la empresa el Certificado de Importador el cual le permitirá importar y comercializar neumáticos en el Ecuador.

Las intenciones del MAATE para alcanzar la sustentabilidad en cuanto a la comercialización de llantas son adecuadas; sin embargo, surge una problemática para el importador, ya que algunos afirman que la disposición de un PGI no va completamente alineada con el objetivo 12 de los ODS (lograr un equilibrio donde el crecimiento económico, el bienestar social y la protección ambiental estén interconectados). Los importadores argumentan que el PGI busca una protección ambiental antes que el crecimiento económico, generando así desventajas y limitaciones.

Los importadores pueden distinguir dos principales desventajas para la implementación de un plan PGI. El primero es que mucho de ellos no se encuentran con las capacidades administrativas para implementar un PGI en el cual se deba cumplir con la recolección, almacenamiento, transporte y disposición final de neumáticos. La segunda desventaja radica en el incremento de costos y tiempo. Si ya la implementación resulta un poco más costosa con el PGI, la aprobación del mismo puede resultar burocrática e ineficiente para ciertas empresas.

La empresa FLY WHEEL IMPORT no se queda excluida de esta problemática. FLY WHEEL es una empresa ecuatoriana que se dedica exclusivamente a la importación de neumáticos, provenientes de China y Tailandia. Carolina de la Cruz gerente del Área de Importaciones de la empresa FLY WHEEL mencionó en una entrevista que “la importación de llantas hacia el Ecuador es un proceso riguroso.

Carolina De La Cruz enfatiza que, “a diferencia de otros productos, para la importación de neumáticos se solicita una gran cantidad de certificaciones que toma bastante tiempo en ser aprobadas, lo que en algunas ocasiones ha llegado a afectar a la eficiencia de la empresa”. De igual manera opina que PGI es una buena idea sobre sustentabilidad, pero existen grandes limitaciones para que sea aplicable en Ecuador. La gerente considera que en primer lugar el Ecuador no tiene una cultura amplia de sustentabilidad, lo que limita a las empresas

encontrar proyectos enfocados en un PGI y asegura que el MAATE no proporciona herramientas y facilidades para llegar a cumplir su objetivo. El resultado llega a ser una baja eficiencia empresarial y ambiental para ambos sectores.

Como podemos observar, la importación de neumáticos al Ecuador es una problemática, donde los importadores y el medio ambiente se encuentran perjudicados, pero no debería ser así. La presente investigación busca juntar a la empresa Fly Wheel Import y los requisitos ambientales dispuestos por el Ministerio del Ambiente desde una perspectiva sustentable. De esta manera se evidenciará que más allá de ser un problema, la sustentabilidad puede traer a la empresa Fly Wheel Import una gran variedad de beneficios.

Problema:

¿Cuál es plan de importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para empresa Fly Wheel Import? ¿Con un enfoque de sustentabilidad?

Objetivos

Objetivo general: Elaborar un plan de importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import, con un enfoque de sustentabilidad.

Objetivos específicos:

- Recopilar modelos teóricos aplicables al plan de importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import, con un enfoque de sustentabilidad.
- Describir la situación actual de la empresa Fly Wheel Import y del sector.
- Identificar el mercado objetivo de neumáticos chinos de la Marca Leao Tire en Ecuador con un enfoque de sustentabilidad.
- Realizar una investigación de mercado para caracterizar la oferta y demanda.
- Formular estrategias para la importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Lea Tire para la empresa Fly Wheel Import, con un enfoque de sustentabilidad.

Relevancia del estudio

Es evidente la problemática a la que se enfrentan los empresarios ante la importación de neumáticos al Ecuador, ya que en esta no se puede identificar una óptima integración con la sustentabilidad, es decir un incumplimiento con el objetivo 12 de los ODS. Fly Wheel Import es un claro ejemplo de este suceso. Es por esta razón que la presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan de importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import, con un enfoque de sustentabilidad. Todo esto con la finalidad de dar a conocer que en Ecuador también es posible el desarrollo de la sustentabilidad en cuanto a la importación de llantas.

A diferencia de múltiples investigaciones similares, la presente se distinguirá particularmente desde un enfoque empresarial en el que se dará una solución factible a la empresa Fly Wheel Import, dando como referencia a múltiples empresas la posibilidad de la implementación de la sustentabilidad en su giro de negocio.

Al tratarse de una empresa en particular y el campo de investigación limitada se cree factible en la elaboración de un plan importación y comercialización para la empresa Fly Wheel. Es importante destacar las fuentes de información confiables con las que se cuenta para poder llegar a un plan preciso. De igual manera, de acuerdo a los estudios realizados en la carrera de Negocios Internacionales, se tiene la facultad necesaria para elaborar un plan de esta magnitud.

Diseño metodológico

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Exploratorio, Descriptivo Transversal
Tipo de diseño	Cuantitativo, Cualitativo No experimental

Fuente: (Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, 2022)

El estudio exploratorio “se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado o reconocido” (Argueta, 2023). En la presente investigación se busca reconocer las actividades de comercialización e importación de neumáticos provenientes de China de la empresa Fly Wheel Import, vinculado a la sustentabilidad, ya que por el contexto ha sido poco explorado. El estudio descriptivo como su nombre lo dice, busca “describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento” (Argueta, 2023) En esta investigación se describirá los procesos de importación y comercialización de neumáticos chinos de la empresa Fly Wheel Import, con un enfoque sustentable., mediante el uso de modelos teóricos aplicables a la administración, sustentabilidad y negocios internacionales.

El tipo de diseño transversal hace referencia a un “estudio observacional en el que se selecciona una serie de variables sobre una determinada población de muestra durante un periodo de tiempo determinado” (Morales, 2020). Para el presente estudio se observará a la empresa Fly Wheel Import y su comportamiento frente a las importaciones y comercialización de neumáticos chinos desde un enfoque de sustentabilidad. De igual manera se utilizarán datos cuantitativos y cualitativos. Para los datos cualitativos se utilizarán registros empresariales entre otros documentos para caracterizar la situación de la empresa y su contexto actual. Los datos cuantitativos se utilizarán mediante la elaboración de encuestas tabuladas, tomadas a clientes.

Tabla 2. Esquema de recolección de datos

Tipo de Fuente	Fuente	Técnica de recolección	Instrumento	Procesamiento de datos
Primaria	Personal de FLY WHEEL	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Expertos en el área	Entrevista	Guía de entrevista	Resumen narrativo
Primaria	Clientes de FLY WHEEL	Encuesta	Cuestionario	Estadísticas descriptivas, tablas, figuras
Primaria	Procesos de Importación y comercialización de FLY WHEEL IMPORT	Observación	Guía de observación	Resumen descriptivo
Secundaria	Registros de FLY WHEEL	Investigación documental	Listas de verificación	Tablas, Figuras
Secundaria	Revistas, Libros y publicaciones del sector	Investigación documental	Notas bibliográficas	Resumen narrativo, Tablas, Figuras

Fuente: (Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, 2022)

La Tabla 2 destaca la importancia de las fuentes primarias en la investigación sobre FLY WHEEL IMPORT. Se observarán directamente los procesos de importación y comercialización de la empresa, utilizando una guía de observación. Además, se llevarán a cabo entrevistas al personal de FLY WHEEL y a expertos en el área, empleando guías de entrevista específicas. Los resultados de estas entrevistas se procesarán en resúmenes narrativos. Por otro lado, los clientes de FLY WHEEL serán encuestados mediante cuestionarios, y los datos recopilados se analizarán utilizando estadísticas descriptivas, tablas y figuras.

En cuanto a las fuentes secundarias, la investigación se apoyará en registros internos de FLY WHEEL y en diversas publicaciones del sector, como revistas y libros. Estos materiales serán examinados a través de técnicas de investigación documental, utilizando listas de verificación y notas bibliográficas como herramientas principales. Los datos y hallazgos extraídos de estas fuentes se presentarán en tablas, figuras y resúmenes narrativos, proporcionando un contexto y una base teórica sólida para el estudio.

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Sustentabilidad

La sustentabilidad junto a la sostenibilidad son conceptos relativamente nuevos, que en los últimos años han ganado relevancia. En primer lugar, se buscará distinguir entre sustentabilidad y sostenibilidad. La sustentabilidad se enfoca en mantener recursos y procesos a largo plazo, evitando su agotamiento o daño ambiental. La sostenibilidad, en cambio, abarca un enfoque más amplio, integrando aspectos ambientales, económicos y sociales para asegurar el bienestar actual y futuro.

Existen varias razones por las cuales la sustentabilidad ha cobrado una gran relevancia en los últimos tiempos. Una de ellas se relaciona con la aparición de nuevas generaciones, como los milenials y centenials. Estas generaciones han crecido en un entorno con acceso a internet y, por lo tanto, a una vasta cantidad de información. Como resultado, son más conscientes de los problemas que afectan a la sociedad y, a través de las redes sociales e internet, han logrado visibilizar estas cuestiones y tomar medidas al respecto.

Otra razón importante es que ciertos problemas sociales, económicos y ambientales ya no pueden ocultarse por más tiempo. Por ejemplo, la obsolescencia programada ha generado problemas con la capacidad de los vertederos de basura, y la explotación laboral, conocida como la esclavitud del siglo XXI, ha salido a la luz. En consecuencia, en los últimos años han surgido nuevas organizaciones no gubernamentales, como Greenpeace y 50 for Freedom, que denuncian, visibilizan y concientizan sobre estas actividades.

Los expertos enfatizan que la sustentabilidad es de suma importancia, ya que busca el bienestar de la sociedad tanto a corto como a largo plazo. Sin embargo, para lograrlo, es necesario dar pasos hacia la transformación de los sistemas actuales de producción, comercialización y distribución de bienes y servicios. Según la Fundación Ellen MacArthur, los negocios tradicionales enfrentan la amenaza de desaparecer en los próximos años, por lo que es crucial que se capaciten en economía circular y adopten nuevas formas de producción y comercialización.

➤ Últimas tendencias de sustentabilidad y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Como se mencionó anteriormente, las Organizaciones No Gubernamentales han tomado la iniciativa de centrar sus esfuerzos en la generación de proyectos para concienciar a la sociedad sobre la importancia de la sustentabilidad. Uno de los proyectos más destacados en este sentido es conocido como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los ODS consisten en 17 objetivos planteados para ser alcanzados antes del año 2030, con el propósito de promover el bienestar social, económico y ambiental. Estos objetivos son planificados, ejecutados y supervisados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de la cual forman parte 193 países miembros. Todos estos países han firmado la Agenda 2030, que guía el cumplimiento de los ODS. Es por esta razón que muchos expertos argumentan que los ODS representan la iniciativa más importante para lograr un mundo sustentable.

A continuación, se presentan los 17 objetivos establecidos por la Organización de las Naciones Unidas:



Para más información sobre el TALLER DE COOPINTE (Taller de Innovación y Sostenibilidad) +1212 8511216
Para cualquier duda o comentario, por favor comuníquese con: opinion@pplanning.com

Figura 1. Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU

Fuente: (Organización de las Naciones Unidas , 2023)

En la figura superior, se pueden observar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales abordan diversas temáticas con el objetivo de generar una sociedad sostenible. Estos objetivos se centran en tres áreas principales: social, económica y ambiental. Si bien es cierto que es necesario alcanzar los 17 ODS para lograr el bienestar de todos, en la presente investigación nos centraremos en el Objetivo 12: Producción y Consumo Responsable.

El Objetivo 12 surge de la preocupación por la naturaleza destructiva de la producción y el consumo actuales de bienes y servicios, que son la base de la economía mundial. La ONU ha identificado puntos sustanciales que están degradando el medio ambiente y, al mismo tiempo, socavando el sistema económico en el que operan la mayoría de las empresas. A continuación, se mencionan algunos de estos puntos:

- Cada año, se estima que aproximadamente un tercio de toda la comida producida (equivalente a 1300 millones de toneladas con un valor cercano al billón de dólares) se desperdicia, ya sea en los hogares de los consumidores, en los minoristas o debido a prácticas deficientes de transporte y recolección.
- Si todas las personas cambiaran sus bombillas por unas más eficientes en términos energéticos, se podrían ahorrar 120 000 millones de dólares estadounidenses al año. Esto hace referencia a la obsolescencia programada en la producción, que promueve el consumo y el desperdicio excesivo de ciertos productos.
- Si la población mundial alcanza los 9600 millones de personas en 2050, se podría necesitar el equivalente a casi tres planetas para proporcionar los recursos naturales necesarios para mantener los estilos de vida actuales.

Estos datos destacan la importancia del Objetivo 12 y la necesidad de promover una producción y consumo responsables para abordar estos problemas y avanzar hacia una sociedad más sostenible.

Para abordar las deficiencias actuales en la forma tradicional de producción y consumo, y para lograr la realización del Objetivo 12, la ONU ha establecido una serie de mecanismos que deben implementarse antes de 2023. En primer lugar, destaca la necesidad de cooperación internacional para crear una conciencia global sobre la sostenibilidad. Esto implica que los gobiernos deben desarrollar políticas públicas que ayuden a las empresas

locales a cumplir con el objetivo. Esto puede lograrse a través de capacitaciones y la promoción de una cultura de sostenibilidad en toda la población, de modo que los consumidores sean responsables y estén plenamente conscientes de la sostenibilidad.

El ODS 12 plantea el objetivo de "Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización para 2030" (Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas, 2023). Por lo tanto, los gobiernos deben alentar al sector empresarial a adoptar métodos sostenibles en sus operaciones de producción, comercialización y distribución. Es importante destacar que, a diferencia de la creencia común, la sostenibilidad no busca perjudicar la eficiencia de las empresas, sino que, a largo plazo, busca aumentar su rentabilidad mediante la implementación de prácticas sostenibles.

1.2. Cadena de Valor

La cadena de valor, un concepto introducido por Michael Porter en 1985, se refiere a una serie de actividades que las empresas realizan para crear y entregar un producto o servicio al mercado. Estas actividades van desde la concepción del producto hasta su distribución y servicio postventa. Sin embargo, en el contexto de la globalización y la internacionalización de los negocios, este concepto ha evolucionado significativamente.

La cadena de valor puede proporcionar a las empresas ventajas competitivas, ya que no todas son iguales o funcionan de la misma manera. Michael Porter en su libro *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* menciona que "desde el punto de vista de la competencia, el "valor" es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que ofrece, este "valor" se mide por los ingresos totales reflejo del precio que se cobra por el producto y las unidades que se logran vender." (Porter, 1985)

Para que una empresa logre ser competitiva en la industria, en cuanto a su Cadena de Valor Porter propone identificar dos tipos de actividades empresariales: "Primarias" y "Secundarias". Las actividades Primarias se enfocan en crear valor al producto final de forma directa, es decir que se involucren en la creación, venta o mantenimiento del producto o servicio. Por otro lado, las actividades Secundarias tienen un enfoque indirecto en la generación de valor sobre el producto o servicio; son conocidas como actividades de apoyo ya que permiten optimizar el funcionamiento de las actividades Primarias.

A continuación, se figura el esquema de propuesta de valor propuesto por Michael Porter en la que se observan las actividades Primaria o Secundarias:

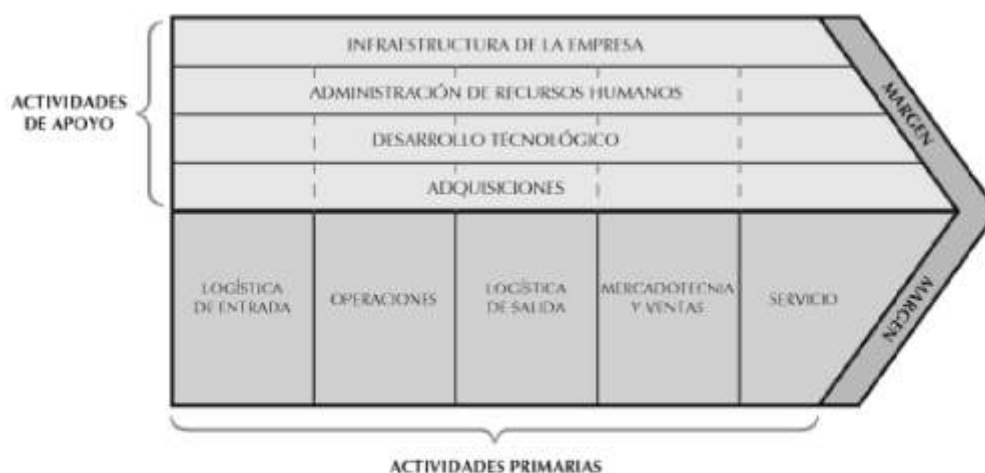


Figura 2-2. La cadena genérica de valor

Figura 2. Diagrama de cadena de valor por Michael Porter

Fuente: (Porter, 1985)

En la actualidad con la creciente complejidad y dinamismo de los negocios internacionales, las cadenas de valor han comenzado a extenderse más allá de las fronteras nacionales, transformándose en lo que ahora se conoce como Cadenas de Valor Globales (GVCs). Estas GVCs representan una desagregación y dispersión geográfica de las actividades de producción, donde diferentes etapas del proceso se llevan a cabo en diferentes países (Benito, 2019).

Las GVCs no solo se caracterizan por su dispersión geográfica, sino también por su complejidad en términos de gobernanza. A diferencia de las cadenas de valor tradicionales, que solían estar dominadas por una única empresa multinacional, las GVCs incluyen una variedad de formas de gobernanza que van más allá de las simples transacciones de mercado o las jerarquías organizativas. Estas formas incluyen coordinación a través de estándares,

contratos y alianzas, lo que permite una mayor flexibilidad y adaptabilidad en un mercado globalizado (Petersen et al., 2020).

Para empresas como Fly Wheel Import, que se dedica a la importación y comercialización de neumáticos chinos, entender y adaptarse a estas GVCs es crucial. La posición de una empresa dentro de una GVC puede determinar su capacidad para capturar valor. Por ejemplo, empresas líderes como Apple han demostrado cómo, a pesar de no producir la mayoría de sus componentes, pueden capturar una parte significativa del valor total de sus productos al controlar actividades clave como el diseño, la marca y la gestión de la cadena de suministro.

1.3. Mapa de Procesos

“El mapa de procesos es una herramienta gráfica que permite visualizar y comprender de manera clara y estructurada cómo se desarrollan las actividades dentro de una organización o proyecto” (MIDEPLAN). Esta herramienta se utiliza para identificar, describir y analizar los procesos que se llevan a cabo, facilitando así la toma de decisiones y la optimización de recursos.

El mapa de procesos, también conocido como diagrama de flujo, es una representación gráfica de los pasos o actividades que componen un proceso. Su principal objetivo es ofrecer una visión clara y estructurada de cómo se lleva a cabo un proceso, identificando las entradas, salidas, secuencias y responsables de cada actividad

“Un mapa de procesos se compone de diferentes símbolos que representan las actividades, decisiones, flujos de información” (MIDEPLAN), entre otros. Estos símbolos están interconectados mediante flechas que indican la dirección y secuencia de las actividades. Es esencial que estos símbolos sean claros y consistentes para garantizar una correcta interpretación del mapa.

La implementación de mapas de procesos en una organización trae consigo múltiples beneficios. Entre ellos, destaca la posibilidad de identificar cuellos de botella, redundancias o actividades innecesarias que pueden ser eliminadas o mejoradas. Además, facilita la comunicación y comprensión entre los diferentes niveles de la organización, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo.

Para desarrollar un mapa de procesos eficiente, es fundamental seguir una metodología que permita identificar y describir cada uno de los pasos del proceso. El documento sugiere comenzar por definir el alcance del proceso, identificar las entradas y salidas, y luego detallar cada una de las actividades y decisiones que se llevan a cabo. Una vez desarrollado el mapa, es esencial revisarlo y validar su precisión con los responsables y expertos en el proceso.

En el contexto de Fly Wheel Import, el mapa de procesos puede ser una herramienta valiosa para entender y optimizar las actividades relacionadas con la importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import. Al identificar y analizar cada uno de los pasos involucrados, se pueden proponer estrategias que permitan mejorar la eficiencia y sustentabilidad del proceso.

1.4. Análisis PESTEL

El análisis "PESTEL" es una herramienta administrativa que se basa en el estudio externo de una empresa a partir de los siguientes factores: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Entiéndase "externos" como factores en los que la empresa no puede controlar o manipular. El análisis se centra en la búsqueda de amenazas y oportunidades de dichos factores frente a una organización, con el objetivo de conocer de manera aproximada su entorno y el comportamiento de los mismos.

Una vez que se conozca el entorno y su comportamiento, el PESTEL permitirá a las empresas desarrollar estrategias frente a la toma de decisiones de la misma. Las estrategias pueden ir direccionadas tanto al aprovechamiento de oportunidades como a la minimización de riesgos, considerando los factores previamente mencionados. El análisis PESTEL permite a la organización conocer ventajas y desventajas para desarrollarse en su entorno y, de esta manera, considerar en qué factor concentrar sus esfuerzos para aprovechar las ventajas.

Análisis Pestel

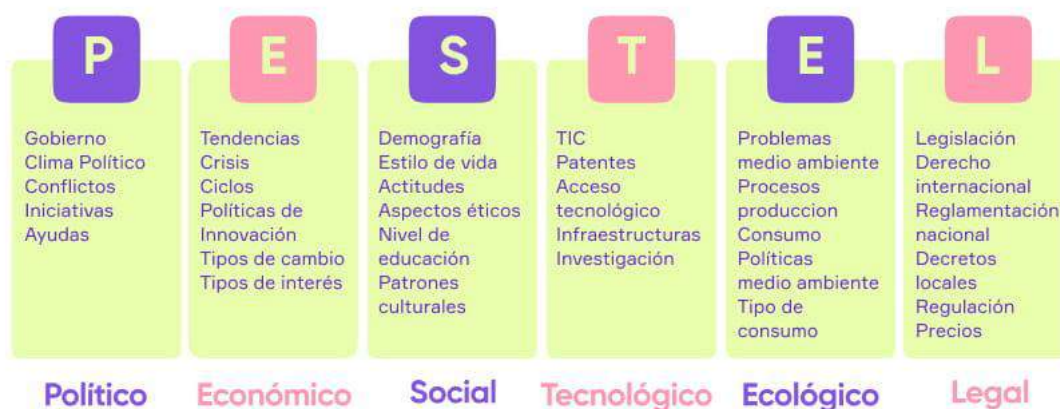


Figura 3. Diagrama de Análisis PESTEL

Fuente: (simla, 2021)

Como punto final, el PESTEL es una herramienta que permite a la organización conocer sus alcances y limitaciones. Es decir, ayuda a reconocer el impacto que tiene la organización en el entorno en el que se desarrolla. Esto puede ayudar a los gerentes a ampliar su visión del negocio mediante un análisis proactivo en el que se tomen decisiones pensando en el contexto global de la empresa.

1.5. Análisis FODA

El análisis FODA, una herramienta estratégica esencial en la gestión empresarial, se centra en identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización. Su aplicación en el contexto de la importación y comercialización de neumáticos es crucial para entender tanto el panorama interno de la empresa como el entorno externo en el que opera.

Las Fortalezas reflejan las capacidades internas que distinguen a una empresa de sus competidores. En el caso de la importación de neumáticos, estas podrían incluir una red de proveedores confiables, procesos de importación eficientes o una sólida reputación en el mercado. Estas fortalezas son esenciales para garantizar que la empresa pueda satisfacer las demandas del mercado y mantenerse a la vanguardia en un sector tan competitivo.

Las Oportunidades, por otro lado, se refieren a los factores externos que pueden ser aprovechados para el beneficio de la empresa. En el contexto de la Fly Wheel Import, una oportunidad podría ser la creciente conciencia sobre la sustentabilidad en el sector automotriz, lo que podría llevar a una mayor demanda de neumáticos producidos de manera sostenible o con características ecológicas.

Sin embargo, toda empresa enfrenta Debilidades internas que pueden limitar su éxito. En el ámbito de la importación y comercialización de neumáticos, estas debilidades podrían manifestarse en forma de procesos ineficientes, falta de conocimiento sobre regulaciones ambientales o incluso desafíos logísticos. Es esencial identificar y abordar estas debilidades para garantizar una operación fluida y rentable.

Finalmente, las Amenazas representan los desafíos externos que pueden obstaculizar el éxito de la empresa. En el sector de neumáticos, estas amenazas podrían incluir cambios en las regulaciones de importación, la entrada de nuevos competidores al mercado o fluctuaciones en los precios de los materiales. Estar preparado para estas amenazas es crucial para garantizar la resiliencia y adaptabilidad de la empresa en un mercado en constante cambio.



Figura 4. Diagrama de análisis FODA

Fuente: (Pursell, 2023)

En resumen, el análisis FODA ofrece una perspectiva integral de la situación de una empresa en el mercado de neumáticos, permitiendo identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Al aplicar este análisis en el contexto de Fly Wheel Import, se puede desarrollar una estrategia sólida que no solo aborde los desafíos del mercado sino que también aproveche las oportunidades emergentes en el ámbito de la sustentabilidad.

1.6. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Michael E. Porter introdujo el modelo de las Cinco Fuerzas en 1979, proporcionando un marco que permite analizar la estructura de la industria y la intensidad de la competencia en un mercado. En el contexto de la importación y comercialización de neumáticos, este modelo es esencial para comprender las dinámicas del mercado y las fuerzas que pueden influir en la rentabilidad de la empresa.



Figura 5. Diagrama de las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: (Dircomfidencial, 2016)

La amenaza de nuevos competidores se refiere a la facilidad con la que nuevas empresas pueden entrar al mercado y competir con las ya establecidas. En el sector de neumáticos, la entrada puede estar influenciada por factores como barreras arancelarias, costos de establecimiento y acceso a canales de distribución. Una mayor amenaza de nuevos competidores puede reducir la rentabilidad potencial en el sector.

“La amenaza de productos sustitutos se relaciona con la existencia de productos que pueden reemplazar a los neumáticos tradicionales (Porter, 1985)”. Aunque los neumáticos no tienen un sustituto directo, la evolución de tecnologías de transporte alternativas o la adopción de sistemas de movilidad sostenible pueden influir en la demanda de neumáticos.

“El poder de negociación de los compradores refleja la capacidad de los clientes para influir en los precios y términos de compra (Porter, 1985)”. En el mercado de neumáticos, grandes distribuidores o flotas de vehículos pueden tener un poder significativo para negociar precios más bajos o condiciones más favorables, lo que puede afectar la rentabilidad de los importadores.

“El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad de los proveedores para influir en los precios y términos de venta (Porter, 1985)”. En el contexto de Fly Wheel Import, si hay pocos proveedores de neumáticos chinos o si estos proveedores tienen una posición dominante, pueden ejercer presión sobre los precios, afectando los márgenes de la empresa.

Finalmente, la intensidad de la rivalidad competitiva describe el grado de competencia entre las empresas existentes en el mercado. Un mercado con muchos competidores que ofrecen productos similares puede llevar a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas y otras estrategias que pueden reducir la rentabilidad general del sector.

En conclusión, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter ofrece una visión profunda de las dinámicas competitivas en el mercado de neumáticos. Al aplicar este modelo en el contexto de la empresa, se puede identificar y abordar las principales fuerzas que afectan la rentabilidad y sostenibilidad en la importación y comercialización de neumáticos chinos.

1.7. Modelo de investigación de mercado

La investigación de mercados es una herramienta esencial para cualquier emprendedor o empresario que busca iniciar un nuevo proyecto empresarial. Es un proceso que permite comprender la situación y necesidades del mercado, lo que a su vez facilita la toma de decisiones informadas y aumenta las probabilidades de éxito del negocio.

“Un estudio de mercado es una investigación detallada que busca "estudiar" el mercado. Se trata de una indagación que, en muchos casos, tiene similitudes con el periodismo de investigación” (Creación y Desarrollo de Empresas). Esta herramienta es esencial para aquellos emprendedores que desean iniciar un negocio y necesitan validar sus suposiciones y percepciones sobre las perspectivas económicas y de futuro de su idea. Es importante destacar que suponer no es lo mismo que saber. Por lo tanto, un estudio de mercado proporciona datos concretos y objetivos sobre el mercado objetivo, eliminando las suposiciones y especulaciones.

Es esencial definir y concretar quiénes serán los futuros clientes del negocio. Esto implica determinar características demográficas, psicográficas, geográficas, entre otras, del grupo de personas al que se desea llegar con el producto o servicio.

La segmentación busca especificar las características del "Target Group". “Se refiere a la división del mercado en grupos más pequeños y homogéneos basados en características comunes” (Creación y Desarrollo de Empresas). Por ejemplo, se puede segmentar por sexo, edad, nivel económico, ubicación geográfica, entre otros. La segmentación permite enfocar las estrategias de marketing y ventas de manera más efectiva.

Realizar un estudio de mercado es crucial antes de lanzar un nuevo proyecto empresarial. Proporciona información valiosa sobre el mercado, la competencia, las oportunidades y amenazas, y las preferencias y comportamientos de los consumidores. Además, ayuda a evitar riesgos y a tomar decisiones basadas en datos reales y no en suposiciones.

Dentro del ámbito de la importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import, la investigación de mercados se erige como una herramienta indispensable. Esta investigación no solo permitirá entender las dinámicas y necesidades del mercado ecuatoriano en relación con los neumáticos, sino que también facilitará la identificación de segmentos específicos de consumidores y sus preferencias. Al segmentar el mercado, Fly Wheel Import podrá dirigir sus estrategias de marketing y ventas de manera más efectiva, adaptándose a las características demográficas, psicográficas y geográficas del público objetivo. Además, al tener un conocimiento profundo del mercado, la empresa estará en una posición más sólida para enfrentar a la competencia y responder a las oportunidades y amenazas que surjan. En este contexto, un estudio de mercado bien ejecutado no solo valida suposiciones, sino que también proporciona una base sólida para las decisiones estratégicas, asegurando un enfoque de sustentabilidad y alineación con las expectativas del consumidor ecuatoriano.

1.8. Modelo de análisis de procesos

Las multinacionales desempeñan un papel crucial en la globalización de la producción. Estas empresas, que operan en múltiples países, enfrentan desafíos y oportunidades únicos en comparación con las empresas que operan solo a nivel local. Para entender las decisiones de las multinacionales en cuanto a dónde y cómo producir, es esencial considerar el marco de Propiedad-Ubicación-Internalización (OLI).

Las multinacionales deben poseer un activo que genere suficiente valor para justificar los costos adicionales de la producción multinacional. Este activo puede ser tangible, como una patente o un diseño, o intangible, como el talento gerencial o la reputación de una marca. Estos activos otorgan a la empresa una ventaja competitiva y la capacidad de generar mayores beneficios en los mercados internacionales.

Para que una empresa decida operar en un país específico, debe haber ventajas asociadas con esa ubicación. Estas ventajas pueden incluir ahorros en costos de transporte y aranceles, o diferencias en los costos de producción entre países. Por ejemplo, si el trabajo poco cualificado es más barato en un país en comparación con otro, una empresa puede optar por establecer operaciones de producción en ese país para aprovechar los costos laborales más bajos.

La internalización se refiere a la idea de que debe haber beneficios para mantener la expansión internacional dentro de la empresa. Estos beneficios pueden surgir cuando los activos de la empresa son fáciles de copiar o cuando es difícil redactar un contrato entre dos empresas para la producción de un bien o servicio. En tales casos, puede ser más beneficioso para la empresa mantener el control total sobre el proceso de producción.

En el contexto de la empresa Fly Wheel Import, el marco OLI puede ofrecer una perspectiva valiosa sobre su decisión de importar y comercializar neumáticos chinos de la marca Leao Tire. Desde la perspectiva de la Propiedad, Fly Wheel podría tener acceso exclusivo o preferencial a ciertos modelos o tecnologías de neumáticos de Leao Tire, otorgándole una ventaja competitiva en el mercado ecuatoriano.

En cuanto a la Ubicación, Ecuador presenta un mercado potencialmente lucrativo para estos neumáticos, pero también desafíos en términos de regulaciones ambientales y expectativas de sustentabilidad. Finalmente, la Internalización podría manifestarse en cómo Fly Wheel gestiona su cadena de suministro y relaciones con proveedores, garantizando que los

procesos de importación y comercialización se alineen con las normativas locales y las expectativas de sustentabilidad. Al integrar el marco OLI en el presente trabajo, se puede proporcionar una estructura teórica sólida para analizar y formular estrategias que permitan a Fly Wheel Import operar de manera efectiva y sostenible en el mercado ecuatoriano.

1.9. Modelo de sustentabilidad

La sustentabilidad es un término relativamente nuevo. En 1985 Michael Porter utilizó el término de sustentabilidad como una estrategia de diferenciación empresarial frente a su competencia, en esta se menciona que las empresas deben buscar sostenerse en el tiempo generando actividades o procesos que velen por el bienestar empresarial en la cadena de valor. La sustentabilidad es un concepto que está teniendo más relevancia en la actualidad por lo que se han formulado nuevos modelos para este tema. El modelo que se tomará para la presente investigación será: “Creación de Valor Compartido” por Michael Porter y Mark Kramer.

“La creación de valor compartido se centra en la idea de que las empresas pueden resolver problemas sociales y ambientales al mismo tiempo que generan valor económico” (Kramer, 2011). El modelo menciona que las empresas deberían incorporar actividades de responsabilidad social corporativa (RSC) de manera integral, es decir que los procesos empresariales tengan una perspectiva sustentable en lugar de considerarlos una responsabilidad aparte.

“Valor Compartido hace referencia a la creencia de que el progreso social y el éxito económico están estrechamente relacionados. Las empresas pueden ganar dinero resolviendo problemas sociales. El Valor Compartido se diferencia del RSC por los objetivos buscados de cada modelo.” (Kramer, 2011) El valor compartido se ve como una oportunidad para innovar y mejorar la competitividad, mientras que la RSC se centra en la reputación y se considera como un costo.

El modelo recomienda considerar tres estrategias para la generación de Valor Compartido en una empresa. La primera: Reconceptualizar productos y mercados. El modelo asegura que existen muchos grupos sociales vulnerables desatendidos en la sociedad por lo que se debe adaptar productos y abrir nuevos mercados con una visión colaborativa. La segunda estrategia refiere a redefinir la productividad en la cadena de suministro, Kramer menciona que la integración entre la eficiencia y la sustentabilidad en la cadena de suministro puede

reducir costes y mejorar la calidad el producto. La 3ra estrategia habla sobre Habilitar el desarrollo de clústeres locales donde las empresas pueden mejorar su productividad e innovación al invertir en la infraestructura local y en las capacidades de sus proveedores.

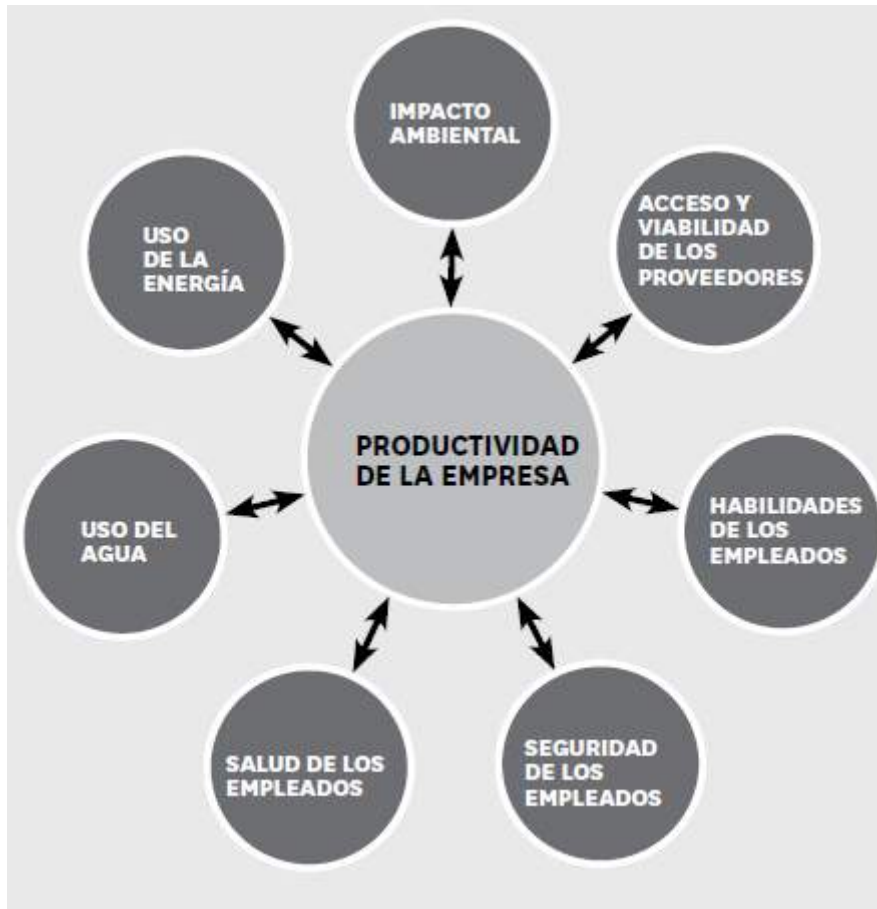


Figura 6. Diagrama de Valor Compartido

Fuente: (Kramer, 2011)

1.10. Presupuesto

La importación y comercialización de neumáticos, especialmente en un contexto de sustentabilidad, requiere una planificación financiera meticulosa. La gestión eficiente de los recursos y la anticipación de posibles gastos son esenciales para garantizar la viabilidad y el éxito del proyecto. En este contexto, el presupuesto de proyecto emerge como una herramienta fundamental.

El presupuesto de proyecto es una estimación financiera que proyecta los ingresos y gastos asociados con un proyecto específico durante un período determinado. En el contexto de del presente trabajo, este proyecto se refiere a la importación y comercialización de neumáticos chinos de la marca Leao Tire para la empresa Fly Wheel Import.

- Componentes:

Ingresos: Estimaciones de todas las fuentes de financiamiento del proyecto, que pueden incluir inversiones, préstamos, subvenciones, y, en este caso, ingresos por ventas de neumáticos.

Gastos Directos Costos directamente relacionados con la importación y comercialización de neumáticos, como aduanas, transporte, almacenamiento, marketing, y ventas.

Gastos Indirectos: Costos no directamente atribuibles al proceso de importación y comercialización, pero esenciales para su ejecución, como salarios administrativos, alquiler de oficinas, y servicios públicos.

Contingencia: Un fondo reservado para imprevistos o costos no anticipados, como fluctuaciones en los tipos de cambio, cambios en tarifas aduaneras, o eventualidades en el transporte.

- Medidas

Control: El presupuesto permitirá monitorear y controlar los gastos, asegurando que el proceso de importación y comercialización no exceda los límites financieros establecidos.

Planificación: Facilitará la asignación adecuada de recursos a las diferentes etapas del proceso, desde la adquisición de los neumáticos hasta su venta final.

Evaluación: A través del presupuesto, se podrá evaluar la rentabilidad del proyecto, determinando si los ingresos proyectados superarán los gastos.

Comunicación: Servirá como herramienta de comunicación entre las partes interesadas, mostrando cómo se gastará el dinero y cómo se financiará el proyecto.

La elaboración de un presupuesto detallado y bien estructurado es esencial para el éxito de cualquier proyecto. En el contexto de la importación y comercialización de neumáticos, donde existen múltiples variables y factores externos a considerar, un presupuesto bien planificado puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso del proyecto.

1.11. Beneficios

El desarrollo sostenible y la responsabilidad empresarial han cobrado relevancia en el ámbito académico y empresarial en las últimas décadas. Una de las propuestas más integrales para abordar la sostenibilidad desde una perspectiva holística es el Modelo de los Cinco Capitales. Este modelo sugiere que, para alcanzar una verdadera sostenibilidad, es esencial considerar y equilibrar cinco tipos distintos de capitales: Natural, Humano, Social, Manufacturado y Financiero.

- **Capital Natural**

Este capital se refiere a los recursos naturales y servicios ecosistémicos que proporciona nuestro planeta. Incluye agua, aire, suelo, biodiversidad y todos los sistemas biológicos que permiten la vida y la producción. En el contexto de la importación y comercialización de neumáticos, es crucial considerar cómo las actividades empresariales impactan en el medio ambiente, desde la extracción de materias primas hasta la disposición final de los productos. La gestión adecuada del capital natural implica minimizar la huella ecológica y garantizar que los recursos se utilicen de manera sostenible.

- **Capital Humano**

Se refiere a la salud, bienestar y capacidades del individuo. En el ámbito empresarial, esto se traduce en garantizar condiciones laborales adecuadas, oportunidades de formación y desarrollo para los empleados, y asegurar que los productos o servicios no perjudiquen la salud o bienestar de los consumidores. Para Fly Wheel Import, esto podría implicar garantizar que los neumáticos importados cumplan con estándares de seguridad y que los empleados reciban formación adecuada sobre prácticas sostenibles.

- Capital Social

Este capital aborda las relaciones y redes sociales, la confianza y la reciprocidad. Una empresa que opera con un alto capital social se beneficia de relaciones sólidas con sus stakeholders, desde clientes y proveedores hasta comunidades locales. En el contexto del presente trabajo, esto podría explorar cómo Fly Wheel Import se relaciona con sus stakeholders y cómo puede fortalecer estas relaciones a través de prácticas sostenibles y responsables.

- Capital Manufacturado:

Se refiere a la infraestructura física, herramientas y tecnología. Para una empresa de importación como Fly Wheel Import, esto podría incluir la infraestructura logística, la tecnología utilizada en la gestión y distribución, y cómo estas herramientas pueden ser optimizadas para reducir el impacto ambiental y mejorar la eficiencia.

- Capital Financiero

Aunque este capital se centra en el dinero, acciones, bonos y otros instrumentos financieros, en un contexto sostenible, se trata de garantizar que la gestión financiera apoye y refleje los objetivos de sostenibilidad. Esto podría traducirse en inversiones en tecnologías más limpias, en la adopción de prácticas empresariales más sostenibles o en la búsqueda de fuentes de financiamiento que compartan una visión de sostenibilidad.

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA FLY WHEEL IMPORT Y DEL SECTOR.

2.1 Análisis Interno

2.1.1. Filosofía Organizacional.

Leao Tires, una reconocida submarca china perteneciente al fabricante LingLong, ha consolidado su presencia en el mercado de neumáticos a lo largo de cuatro décadas, siempre con el objetivo de brindar la máxima calidad a sus clientes. Con modernas instalaciones en Europa y América del Norte, Leao Tires se ha posicionado como una marca de referencia para aquellos que buscan productos de alta calidad a precios competitivos. Su especialización se centra en neumáticos destinados a vehículos de pasajeros y camiones, ofreciendo opciones de alto rendimiento y versatilidad para distintos tipos de vehículos, desde sedanes hasta SUVs. Es esencial destacar el compromiso de Leao Tires con la innovación y la mejora continua, realizando constantes pruebas para garantizar que sus neumáticos cumplan con los estándares más exigentes y proporcionen una experiencia de conducción segura y confiable.

Grupo Lina se refiere a un conglomerado empresarial que alberga a más de siete empresas, todas orientadas a satisfacer diversas necesidades de distintos sectores de la sociedad. Estas empresas, predominantemente importadoras, traen la mayoría de sus productos desde China. Esta elección no es casual, ya que, en China, Grupo Lina cuenta con un socio estratégico encargado de identificar productos destacados para el mercado ecuatoriano. Este socio no solo facilita la adquisición de mercancías, sino que también asesora sobre las tendencias y dinámicas de la oferta en el mercado chino. Paralelamente, desde Ecuador, Grupo Lina retroalimenta con información sobre las demandas y preferencias locales. Esta sinergia tiene un objetivo claro: ofrecer a los consumidores ecuatorianos productos de alta calidad a precios competitivos.

Fundada en 2021 en Ecuador, Fly Wheel Import surgió de un Joint Venture entre la marca Leao Tire y el Grupo Lina. Leao Tire, especializada en la fabricación y distribución global de neumáticos, tiene sus principales centros de distribución en China y Tailandia. Ante la creciente demanda mundial de neumáticos, Leao Tire vio en América del Sur una oportunidad para expandir su mercado. Esta visión coincidió con la del Grupo Lina en

Ecuador, que reconoció el potencial de negocio en la importación y comercialización de neumáticos.

Como se señaló previamente, el acuerdo de Joint Venture entre Grupo Lina y Shandong Ling Long culminó en la fundación de Fly Wheel Import en Ecuador. Este acuerdo establece ciertos compromisos que ambas partes deben respetar. Dentro de los puntos más relevantes para esta investigación se encuentran:

- **Exclusividad de Venta y Distribución:** Fly Wheel Import se compromete exclusivamente a vender neumáticos de la marca Leao Tire en Ecuador. Por su parte, Shandong Ling Long acuerda suministrar neumáticos Leao Tire solo a Fly Wheel Import dentro del territorio ecuatoriano.
- **Volumen de Importación:** Fly Wheel Import se obliga a importar un mínimo de 50 contenedores anuales de neumáticos Leao Tire.
- **Periodo de Reclamación:** Tras la llegada de la mercancía, Fly Wheel Import dispone de un plazo de 4 días para presentar cualquier reclamación relacionada con los productos recibidos.
- **Apoyo en Publicidad:** Shandong Ling Long se compromete a respaldar las iniciativas publicitarias de Fly Wheel Import, con el objetivo principal de fortalecer y posicionar la marca Leao Tire en el mercado ecuatoriano.

En el contexto ecuatoriano, la marca Leao Tire es aún una novedad. Si aplicamos el concepto de "Ciclo del Producto" para evaluar la posición de la marca y producto de Leao Tire en el mercado, podríamos decir que está en las fases iniciales de crecimiento. A pesar de tener ventas significativas, aún hay un vasto segmento del mercado que no ha sido atendido. La introducción de la marca Leao Tire en el mercado ecuatoriano se llevó a cabo a través de Fly Wheel Import, utilizando una estrategia de venta "Door to Door". Los vendedores de la empresa se acercan directamente a los clientes, destacando la relación calidad-precio de los neumáticos. Enfocan su discurso en cómo, a diferencia de la competencia, Leao Tire ofrece neumáticos de alta calidad a precios reducidos, garantizando el bienestar del vehículo y su conductor.

Fly Wheel es la empresa encargada de la comercialización de neumáticos Leao Tire y es la única certificada para la importación de llantas de esta específica marca, es decir no existe otra importadora en el mercado ecuatoriano para la distribución de neumáticos chinos con

la marca Leao Tire, es justamente por esta razón que el mercado sigue siendo amplio en el Ecuador. Como se mencionó anteriormente el estado del producto de Fly Wheel está en crecimiento y en la actualidad la mayor parte de sus clientes se encuentra en Quito, esto se debe a que la empresa se encuentra en la capital y los vendedores han encontrado nichos en los que se les ha facilitado la venta de los neumáticos.

Como se mencionó anteriormente Fly Wheel Import es una destacada empresa ecuatoriana que ha centrado su negocio en la importación de neumáticos procedentes de China y Tailandia. Carolina de la Cruz, quien lidera el área de importaciones de la compañía, ha compartido en diversas ocasiones las dificultades que enfrentan en el proceso de importación. Una de las principales barreras es la necesidad de obtener una serie de certificaciones, las cuales no solo son numerosas, sino que también pueden tardar bastante tiempo en ser aprobadas. Aunque Carolina reconoce y valora la importancia de la sostenibilidad y el Programa de Gestión Integral (PGI), siente que el contexto ecuatoriano aún no está completamente alineado con estos principios. En particular, siente que el MAATE podría hacer más en términos de proporcionar herramientas y apoyo a las empresas. Esta combinación de desafíos ha llevado a que, en ocasiones, la eficiencia de la empresa se vea comprometida, afectando tanto su rendimiento empresarial como su impacto ambiental.

Misión de Fly Wheel Import:

"En Fly Wheel Import, nos comprometemos a ser líderes en la importación y distribución de neumáticos de alta calidad en el mercado ecuatoriano. A través de nuestra alianza estratégica con Leao Tire, buscamos ofrecer productos que garanticen la seguridad y satisfacción de nuestros clientes, impulsando la movilidad y contribuyendo al desarrollo sostenible de nuestro entorno."

Visión de Fly Wheel Import:

"Ser reconocidos en 2030 como la empresa líder en Ecuador en la importación y distribución de neumáticos, destacándonos por nuestra excelencia en servicio, compromiso con la calidad y contribución activa a la sostenibilidad y bienestar de la comunidad. Aspiramos a expandir nuestra presencia, alcanzando cada rincón del país y siendo la primera elección para todos los ecuatorianos que buscan calidad y confianza en sus neumáticos."

Valores de Fly Wheel Import:

- **Compromiso con la Calidad:** Nos esforzamos por ofrecer productos que cumplan con los más altos estándares de calidad, garantizando la seguridad y satisfacción de nuestros clientes.
- **Integridad:** Actuamos con honestidad, transparencia y ética en todas nuestras operaciones y relaciones comerciales.
- **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar y adaptarnos a las cambiantes necesidades del mercado.
- **Trabajo en Equipo:** Creemos en la colaboración y el trabajo conjunto para alcanzar nuestros objetivos y superar los desafíos.

2.1.2 Cadena de Valor de la empresa Fly Wheel Import.

La cadena de valor, desarrollada por Michael Porter, es una herramienta que permite desglosar las actividades operativas de una empresa en dos categorías: actividades primarias y actividades de apoyo. A continuación, se presenta una cadena de valor genérica adaptada a la empresa Fly Wheel Import, que se dedica a la importación y comercialización de neumáticos en Ecuador.

2.1.2.1. Actividades Primarias.

- **Logística de Entrada:**
 - ✓ **Gestión de proveedores:**

Fabricante: El principal proveedor de neumáticos de Fly Wheel Import es la empresa china Shandong Ling Long Tire, siendo este el único proveedor para la comercialización de llantas Leao Tire. Aunque puede ser riesgoso depender de un único proveedor por producto, ambas empresas han establecido un acuerdo de exclusividad de negociación, comprometiéndose a trabajar conjuntamente para alcanzar el mejor rendimiento posible. Es relevante destacar que esta alianza es exclusiva para toda la región de Ecuador, siendo Fly Wheel la única empresa autorizada para distribuir las llantas de Leao Tire en el mercado ecuatoriano, siempre y cuando Fly Wheel Import se comprometa a la distribución única de la marca Leao Tires y que las importaciones de la empresa sean iguales o mayores a 50 contenedores anuales.

Navieras: Fly Wheel Import cuenta con un amplio portafolio de proveedores de fletes internacionales, entre los más destacados se encuentran MarGlobal, EVER GREEN y Broom Ecuador. Dependiendo de la temporada, la competencia de precios entre navieras y los diferentes costos por THC o Handling, Fly Wheel puede variar su selección de proveedor con el objetivo de reducir los costos de fletes internacionales.

Agenciamiento: El agenciamiento es crucial para la nacionalización de mercancías, ya que estas agencias están autorizadas para involucrarse en procesos de aforos, declaraciones aduaneras de importación, recepción de contenedores, entre otras actividades. El agente de aduanas actúa como la mano derecha del importador logístico de la empresa, siendo fundamental para la agilidad en los procesos. Existen varias agencias que ofrecen estos servicios, y Fly Wheel ha optado por la agencia Total Comex, especializada en la importación de neumáticos y artículos automotrices. Gracias a su vasta experiencia en la industria y sus costos competitivos, se ha convertido en una parte fundamental para los procesos de importación de Fly Wheel.

Transportistas Locales: Grupo Lina, al ser un grupo de importadores experimentados, ha consolidado una sólida cartera de transportistas en la que prima la confianza para el transporte de mercancías de alto valor. Grupo Lina ha cedido parte de sus mejores transportistas a la empresa Fly Wheel, tal es el caso de la empresa Serguinsa, quienes, además de ser proveedores de alta confianza, ofrecen costos reducidos debido a la fidelidad del cliente, unidades responsables que no sean menores al 2008 y criterio de ruta donde haya un seguimiento y control de las rutas sobre la mercancía. Esta colaboración fortalece la cadena logística de Fly Wheel, asegurando un transporte seguro y eficiente de las mercancías.

Operador Logístico: Dada la naturaleza delicada de los neumáticos y la necesidad de preservar su calidad, Fly Wheel Import ha considerado esencial contar con un operador logístico especializado. Este operador se encarga de tareas críticas como el almacenamiento, la inspección y la gestión del inventario de los neumáticos importados. En este contexto, la empresa ha optado por Flex Net, una firma que brinda soluciones logísticas a medida para importadores. Flex Net no solo se encarga de la recepción y almacenamiento, sino que también gestiona el inventario de neumáticos hasta cierto grado. Además, posee Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y certificaciones logísticas que respaldan la excelencia en sus operaciones y procesos.

✓ Importación de neumáticos desde China.

Basándonos en un pronóstico de la demanda y las ventas, el departamento de adquisiciones de Fly Wheel Import solicita a Leao Tire un pedido de llantas, utilizando en su mayoría el término de negociación CFR. Esto implica que la fábrica asume los costos logísticos hasta el punto de embarque. Es crucial mencionar que la factura comercial se finaliza una vez que el contenedor está lleno, lo que puede variar respecto al pedido inicial o proforma.

Para el transporte internacional, la fábrica selecciona la naviera, y Fly Wheel Import toma esta decisión basándose en fluctuaciones de precios, costos de manejo, días libres por contenedor y costos por demoras. Durante el viaje, la naviera informa a Fly Wheel Import sobre la fecha estimada de llegada, permitiendo al departamento de importaciones preparar la documentación necesaria para la nacionalización, incluyendo certificaciones de calidad y la Declaración Aduanera de Importación (DAI), presentando el Packing List y la factura comercial.

Una vez que la mercancía llega al puerto de Guayaquil, comienza el conteo de días libres para los contenedores. En este periodo, Fly Wheel Import gestiona la nacionalización de la mercancía, buscando su pronta salida de la Zona Primaria. El tipo de aforo determinará el procedimiento.

El Aforo Documental se basa en el análisis de documentos presentados por el importador, sin inspección física. El Aforo Físico implica una inspección directa de las mercancías cuando hay dudas o necesidades de control aduanero. Por otro lado, el Aforo Automático utiliza sistemas informáticos para comparar la información declarada con bases de datos e historiales previos, agilizando el proceso para importaciones regulares y sin inconvenientes.

Paralelamente al aforo, se coordinan pagos de gastos locales, como el THC, manejo y emisión del BL. Una vez concluido el aforo, Fly Wheel Import procede al pago de impuestos, culminando el proceso de nacionalización. Si los pagos se efectúan adecuadamente, la naviera y la SENA autorizan la transferencia del contenedor a la Zona Secundaria aduanera.

- Recepción y almacenamiento de inventario.

El Departamento de Importaciones de Fly Wheel Import gestiona el transporte interno de las mercancías, basándose en la coordinación con proveedores previamente establecida. Su objetivo es garantizar que los productos lleguen de manera rápida y segura a las bodegas. Por ello, consideran esencial contratar servicios de custodia y utilizar candados satelitales ya que estos mecanismos son los más útiles para conocer el estado en tiempo real de la mercadería y permite la gestión del transporte más eficaz, eliminando cualquier incertidumbre que se pueda generar.

Para el caso de almacenamiento la empresa ha contratado a Flex Net que es un operador logístico que se encarga de la recepción y almacenaje de la mercancía importada. Las bodegas de Flex Net se encuentran estratégicamente ubicadas y permiten un fácil acceso tanto para la recepción de productos importados como para la distribución a sus clientes. Estas bodegas están diseñadas para mantener los neumáticos en condiciones óptimas, protegiéndolos de factores externos como la humedad, el calor excesivo y la luz solar directa, que pueden degradar la calidad del caucho. Además, el diseño interno de las bodegas permite una circulación de aire adecuada, evitando la acumulación de calor y garantizando que los neumáticos se mantengan en un estado ideal.

La organización dentro de estas bodegas es otro aspecto crucial. Flex Net utiliza sistemas de estanterías que maximizan el espacio disponible y facilitan la identificación y recuperación rápida de los neumáticos. Cada neumático o lote de neumáticos está claramente etiquetado (gestión realizada desde origen) y registrado en un sistema de gestión de inventario digital manejado únicamente por la empresa Fly Wheel, lo que permite a la empresa tener un control preciso sobre su stock y garantizar una rotación adecuada de los productos.

Flex Net ha implementado protocolos estrictos para el manejo de los neumáticos. El personal está capacitado para manipular los neumáticos con cuidado, evitando daños y asegurando que cada producto que sale de la bodega esté en condiciones óptimas para su uso. Esta atención al detalle refleja el compromiso de Fly Wheel Import con la calidad y la excelencia en el servicio.

- Operaciones:

- ✓ Inspección y mantenimiento de la calidad de los neumáticos.

La calidad es un pilar fundamental en la operativa de Fly Wheel Import, y esto se refleja de manera evidente en sus protocolos de inspección y mantenimiento de los neumáticos. En un mercado tan competitivo y con consumidores cada vez más informados, garantizar que cada neumático cumpla con los más altos estándares de calidad no es solo una necesidad, sino una responsabilidad que la empresa asume con seriedad y dedicación.

Desde el momento en que los neumáticos llegan a las instalaciones de Flex Net, se someten a un riguroso proceso de inspección. Cada lote es revisado meticulosamente por un equipo de expertos que evalúan aspectos como la integridad del caucho, la uniformidad de la banda de rodadura y la presencia de posibles defectos de fabricación. Esta inspección inicial asegura que solo los neumáticos que cumplen con los criterios de calidad establecidos sean almacenados en las bodegas y posteriormente comercializados, así como lo estipula las Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA), requerimiento mandatorio para operadores logísticos.

Pero la responsabilidad de Flex Net no termina con la inspección inicial. La empresa entiende que el mantenimiento adecuado es esencial para preservar la calidad de los neumáticos a lo largo del tiempo. Por ello, se han implementado protocolos regulares de revisión, donde los neumáticos almacenados son inspeccionados periódicamente para detectar signos de degradación o posibles problemas que puedan surgir debido a factores ambientales o de almacenamiento.

- ✓ Gestión de inventarios.

La gestión de inventarios es una de las piedras angulares en la operativa de Fly Wheel Import y es una actividad compartida con el proveedor Flex Net. En un sector donde la demanda puede fluctuar y donde tener el producto adecuado en el momento justo es crucial, una gestión eficiente del inventario se convierte en un diferenciador competitivo y en una garantía de satisfacción para el cliente.

Desde el inicio, Fly Wheel Import ha reconocido la importancia de tener un sistema de gestión de inventarios que no solo permita conocer en tiempo real la cantidad y variedad de neumáticos disponibles, sino que también facilite la toma de decisiones en cuanto a compras, rotación y promociones. Para ello, la empresa ha invertido en un sistema de gestión de

importaciones que involucra el inventario conocido como Galaxi Soft; la capacitación de su personal es un factor crucial para el manejo de inventario, por lo que destinados recursos para el aprendizaje del personal sobre este ámbito.

El enfoque de Fly Wheel Import hacia la gestión de inventarios trasciende la mera contabilidad de productos. Mediante análisis predictivos y de tendencias, la empresa logra prever aumentos en la demanda, detectar neumáticos con baja rotación y adaptar sus estrategias de adquisición y comercialización. De manera trimestral, el departamento de ventas elabora una proyección de ventas futuras, resaltando descuentos, promociones y eventos. Esta anticipación permite a Fly Wheel Import equilibrar eficientemente el inventario con la demanda, reduciendo costos por excesos de stock y evitando pérdidas de ventas por desabastecimiento. Por otro lado, el departamento de importaciones planifica su suministro en un lapso promedio de 2,5 meses: el primer mes abarca desde la solicitud del lote hasta su fabricación; el segundo mes se destina al proceso de importación hasta su recepción en las bodegas de Flex Net; y los 15 días adicionales se reservan como margen ante posibles imprevistos en cualquier etapa del proceso.

Para garantizar la calidad y venta de los neumáticos importados, Fly Wheel ha acordado con su socio Shandong Ling Long no comercializar neumáticos con más de 2 años de antigüedad. Es esencial comprender que la vida útil recomendada de un neumático oscila entre 6 meses y 1 año, período tras el cual se sugiere su reemplazo. Sin embargo, la fábrica indica que sus neumáticos tienen una durabilidad máxima de 3 años antes de que su calidad comience a deteriorarse. Al limitar la importación a neumáticos con no más de 2 años de antigüedad, Fly Wheel Import se asegura de tener un margen de 6 meses para comercializarlos sin comprometer la calidad del producto ni la satisfacción del cliente.

Además, la gestión de inventarios en Fly Wheel Import está estrechamente vinculada con otras áreas de la empresa, como ventas, logística y finanzas. Esto asegura que la información fluya de manera coherente y que todas las decisiones tomadas en base al inventario estén alineadas con los objetivos globales de la empresa.

- Logística de salida

- ✓ Distribución y entrega de neumáticos a los clientes.

La fase de distribución y entrega de neumáticos es esencial en la cadena de valor de Fly Wheel Import. Poseer un producto de calidad pierde relevancia si no se asegura su entrega oportuna y en el lugar correcto al cliente. Con este objetivo, Fly Wheel Import ha implementado un sistema de distribución eficiente que minimiza los tiempos de espera y prioriza la satisfacción del cliente. Es importante destacar que este proceso se realiza en colaboración con Flex Net. Por ello, para iniciar el despacho de un producto desde Flex Net, es indispensable presentar una carta de solicitud que active el proceso de distribución.

Desde el momento en que un cliente realiza un pedido, Fly Wheel Import activa un protocolo de distribución que comienza con la selección cuidadosa del neumático adecuado desde su almacén. Cada neumático es inspeccionado para asegurar que cumple con los estándares de calidad antes de ser embalado de manera segura para su transporte.

La logística de distribución de Fly Wheel Import se apoya en una flota de vehículos modernos y en conductores capacitados que conocen las rutas y desafíos del tráfico ecuatoriano. La empresa ha invertido en sistemas de rastreo y monitoreo en tiempo real, lo que permite a los clientes saber en todo momento dónde se encuentra su pedido y cuándo pueden esperar recibirlo.

Pero la distribución y entrega en Fly Wheel Import no se trata solo de velocidad. La empresa entiende que cada entrega es una oportunidad de interactuar con el cliente, de reforzar la relación y de recoger feedback valioso. Por ello, los conductores y personal de entrega están entrenados no solo en aspectos logísticos, sino también en atención al cliente. Se busca que cada entrega sea una experiencia positiva, que refuerce la confianza del cliente en la marca.

- ✓ Marketing y Ventas:

Leao Tires, una marca emergente de neumáticos, aún tiene una presencia limitada en el mercado, lo que se traduce en un reconocimiento de marca bajo y ventas reducidas. Según el Centro de Comercio Internacional (CCI), el mercado de neumáticos ha experimentado un crecimiento sostenido. Las importaciones de neumáticos a Ecuador aumentaron un 60,15% en 2021 y un 8,29% en 2022, tras la recesión económica provocada por el COVID. Este

aumento en las importaciones refleja una demanda insatisfecha en el país, lo que sugiere que el mercado de neumáticos en Ecuador está en expansión.

En el párrafo anterior, se destacan dos variables clave: la cuota de mercado de Leao Tires y el crecimiento general del mercado de neumáticos. Para ilustrar la situación actual de los productos vendidos por Fly Wheel Impor, recurriremos a la Matriz Boston que se presenta a continuación.

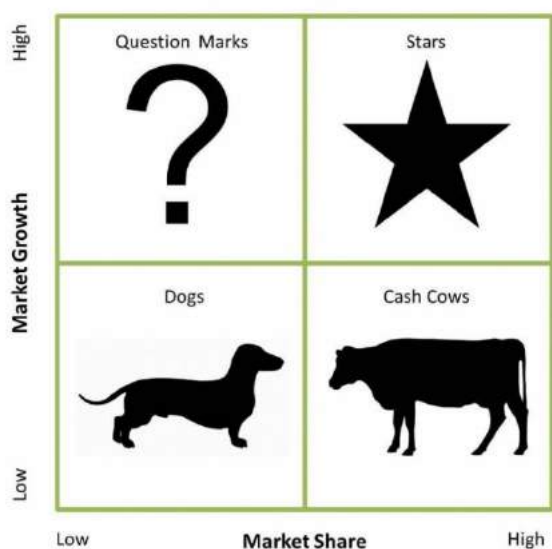


Figura 7. Matriz de Boston

Fuente: (Innovation Canvas, 2022)

La Matriz de Boston es una herramienta que permite analizar el portafolio de productos de una empresa en función del crecimiento del mercado y la cuota de mercado que la empresa ostenta según sus ventas. En este contexto, nos centraremos en los neumáticos de la marca Leao Tires ofrecidos por Fly Wheel Import. Como se señaló previamente, la empresa tiene una participación de mercado reducida debido a sus ventas modestas en comparación con la industria. No obstante, el mercado muestra un alto crecimiento. Esta situación se clasifica como "Question Mark" (Signo de Pregunta). De acuerdo con Paul Hoang, los productos categorizados como Signos de Pregunta poseen un gran potencial para evolucionar hacia productos "Estrella". Dado el crecimiento sostenido del mercado, solo se requeriría un impulso adecuado para que la marca penetre con mayor profundidad y amplíe su cuota. Hoang enfatiza la importancia de invertir en estrategias promocionales como el recurso primordial para lograr ese impulso.

En el competitivo mercado de neumáticos, Fly Wheel Import ha optado por una estrategia de ventas directas que se distingue por su enfoque personalizado: la estrategia Door to Door. Esta modalidad, más que una simple técnica de venta, representa una filosofía de negocio que pone al cliente en el centro de todas las acciones y decisiones de la empresa.

La estrategia Door to Door de Fly Wheel Import se basa en el contacto directo con el cliente. En lugar de esperar a que el cliente venga a un punto de venta, son los vendedores de Fly Wheel quienes se acercan a él, visitando negocios, talleres y hogares. Esta proximidad permite a la empresa entender de primera mano las necesidades, preocupaciones y expectativas de sus clientes, adaptando su oferta y servicio a cada situación particular.

Pero el Door to Door en Fly Wheel Import va más allá de la simple venta. Es una oportunidad para educar al cliente sobre las características y ventajas de los neumáticos Leao Tire, para demostrar en persona la relación calidad-precio que ofrecen y para establecer una relación de confianza que perdure en el tiempo. Los vendedores de Fly Wheel están capacitados no solo en aspectos técnicos del producto, sino también en habilidades de comunicación y negociación. Su objetivo no es solo cerrar una venta, sino crear un vínculo con el cliente.

Aunque la estrategia "Door to door" implementada por la compañía ha fortalecido la lealtad de muchos clientes y establecido una cartera sólida, Fly Wheel aún no ha demostrado plenamente su potencial en la industria. Durante el último año, la empresa ha diseñado estrategias promocionales para adentrarse en mercados donde la competencia es más fuerte. Estas estrategias incluyen la participación en ferias nacionales de distribuidores de neumáticos y accesorios automotrices, así como una robusta presencia en redes sociales.

Las redes sociales se han consolidado como herramientas esenciales para las empresas en tiempos recientes. Su uso estratégico permite acceder a nuevos mercados, fidelizar clientes, gestionar eficientemente la cartera de clientes y entender las preferencias del consumidor, entre otros beneficios. Dado el estado actual del producto, categorizado como "Signo de Pregunta", Fly Wheel reconoce la necesidad de innovar en sus campañas promocionales para alcanzar nuevos mercados y fortalecer la posición de Leao Tires. Una de sus principales iniciativas ha sido la generación de contenido relevante en redes sociales, buscando familiarizar tanto a clientes actuales como potenciales con la marca.

Fly Wheel Import opera principalmente en el ámbito B2B, centrandó su distribución en un único punto, lo que significa que la mayoría de sus clientes son otras empresas, incluyendo talleres mecánicos, vulcanizadoras y concesionarios de automóviles. Esta modalidad de

distribución presenta tanto beneficios como desafíos. Por un lado, al tener sus productos exhibidos en diversos talleres y vulcanizadoras, la marca Leao Tire gana visibilidad en diferentes regiones del país. Sin embargo, la intervención de intermediarios puede elevar el precio final al consumidor, lo que podría afectar la percepción de la marca.

En la era digital, las redes sociales y sitios web no solo sirven como herramientas promocionales, sino también como canales de distribución, a través del e-commerce. Esta modalidad permite a las empresas vender sus productos de manera más directa y con menores costos asociados. Fly Wheel reconoce el potencial de esta estrategia y, por ello, el departamento de ventas está considerando su implementación en un futuro cercano.

El precio es un elemento clave en la estrategia de Fly Wheel. Sabiendo que la marca Leao Tire aún no es ampliamente reconocida en el mercado, han adoptado la estrategia de "Líder en Pérdidas", que implica establecer precios por debajo del promedio de la competencia. Esta táctica busca ganar terreno en un mercado dominado por marcas más establecidas. En línea con esta estrategia, Fly Wheel Import ha establecido una estructura de precios basada en la cantidad adquirida, ofreciendo precios unitarios, al por mayor y en volumen, incentivando así a los clientes a comprar en grandes cantidades y atraer a intermediarios.

✓ Servicio/ Servicios de postventa.

El servicio postventa es un aspecto que muchas empresas en Ecuador tienden a pasar por alto. A menudo, una vez que se concreta la venta, las compañías se desentienden, creyendo que su responsabilidad con el cliente ha concluido. Sin embargo, la relación con el cliente no termina con la compra; se extiende hasta asegurar su completa satisfacción con el producto o servicio adquirido. De hecho, el servicio postventa es crucial para garantizar la lealtad del cliente, ofreciendo un valor añadido que lo distinga de la competencia. Philip Kotler, uno de los gurús del marketing, ha identificado varias variables clave para evaluar este servicio diferenciador, entre las que se incluyen:

1. Tiempo de Respuesta
2. Eficiencia en la Resolución
3. Calidad de la Información
4. Accesibilidad del Servicio
5. Cortesía y Profesionalismo
6. Flexibilidad
7. Seguimiento

8. Feedback del Cliente
9. Tasa de Resolución en el Primer Contacto
10. Recursos Disponibles
11. Capacitación del Personal
12. Costo del Servicio
13. Tasa de Retención de Clientes
14. Tasa de Referencia

Fly Wheel Import ha identificado siete variables clave para evaluar su servicio post-venta. De estas, cuatro se implementan de manera óptima, dos se llevan a cabo de forma regular, y los dos restantes no han demostrado ser efectivas en su aplicación. A continuación, se detallan las variables que Fly Wheel Import utiliza para medir la calidad de su atención al cliente en la etapa postventa.

Tabla 3. Evaluación de Fly Wheel Impot según las variables de Philip Kottler de atención al cliente para la fase de postventa.

Variables	Se aplica adecuadamente	Se aplica de forma regular	Su aplicación es casi nula
Eficiencia en la resolución	X		
Calidad de la Información			X
Accesibilidad del Servicio		X	
Cortesía y Profesionalismo	X		
Feed Back del cliente		X	
Capacitación del Personal			X
Flexibilidad	X		

Según la tabla presentada, Fly Wheel Import destaca por su eficacia en la resolución de problemas. La empresa señala que, ante inconvenientes, comúnmente relacionados con

confusiones en la distribución de mercadería, la solución se brinda en un plazo no mayor a un día. Los clientes muestran una notable confianza hacia los vendedores y otros miembros del equipo, quienes abordan estas situaciones con profesionalismo, sin afectar la reputación de la empresa. No obstante, se identifica la falta de un equipo dedicado exclusivamente al servicio al cliente, lo que conlleva a que otros empleados deban interrumpir sus funciones habituales para atender estas urgencias, situación que podría impactar la productividad de los departamentos a largo plazo.

Por otro lado, Fly Wheel Import reconoce que en ocasiones se presentan errores en las entregas. Ante esto, la empresa ha adoptado una política flexible, otorgando a los clientes un plazo de hasta cuatro días para presentar reclamaciones relacionadas con la mercadería, ya sea por modelos, calidad o precios. La empresa se mantiene alerta ante cualquier solicitud o reclamo, ofreciendo retroalimentación oportuna. Sin embargo, es importante mencionar que este feedback se proporciona principalmente cuando surgen problemas y no se extiende de manera regular a toda la clientela.

Finalmente, la empresa reconoce la ausencia de guías o manuales digitales para sus clientes. Esta carencia puede generar incertidumbre en los usuarios al no saber qué pasos seguir ante un inconveniente, lo que podría traducirse en una experiencia negativa. Además, si bien algunos miembros del equipo están capacitados para resolver problemas, no todos cuentan con esta formación. Esta situación podría ocasionar que los procesos se vuelvan más lentos y burocráticos, afectando aún más la experiencia del cliente.

2.1.2.2. Actividades de Apoyo.

- **Infraestructura de la Empresa:**

Desde sus inicios, Fly Wheel Import ha entendido la importancia de contar con una infraestructura sólida y adaptada a las necesidades cambiantes del mercado de neumáticos. Esta infraestructura no solo se refiere a las instalaciones físicas, como bodegas y oficinas, sino también a sistemas de información, procesos administrativos y estructuras organizativas que permiten una operación fluida y eficiente.

Uno de los pilares de la infraestructura de Fly Wheel Import es su sistema de gestión integrado Galaxi Soft. Este sistema permite a la empresa tener un control total sobre sus operaciones, desde la adquisición de neumáticos hasta su entrega final al cliente. A través de este sistema, la empresa puede monitorear en tiempo real el estado de sus inventarios, las

ventas realizadas, las proyecciones financieras y otros indicadores clave que informan decisiones estratégicas.

Además, la infraestructura legal y financiera de Fly Wheel Import está diseñada para garantizar el cumplimiento de todas las regulaciones locales e internacionales relacionadas con la importación y venta de neumáticos. Esto no solo minimiza los riesgos asociados con posibles sanciones o litigios, sino que también refuerza la imagen de la empresa como un actor responsable y confiable en el mercado.

- **Gestión de Recursos Humanos:**

La gestión de recursos humanos (RRHH) es una función esencial en cualquier empresa, y en el caso de Fly Wheel Import, no es la excepción. En el contexto de la cadena de valor, la gestión de RRHH se clasifica como una actividad de apoyo, pero su impacto se siente en toda la organización y en cada etapa del proceso de negocio.

Fly Wheel Import ha reconocido desde sus inicios la importancia de contar con un equipo humano altamente capacitado y motivado. En el competitivo mercado de neumáticos, donde la calidad del producto y la eficiencia en la entrega son esenciales, el papel de los empleados en la consecución de estos objetivos no puede ser subestimado.

Para garantizar que cuenta con el talento adecuado, Fly Wheel Import ha implementado procesos de selección rigurosos que buscan identificar a individuos no solo con las habilidades técnicas necesarias, sino también con una actitud y valores alineados con la cultura y misión de la empresa. Una vez a bordo, la empresa invierte en la formación continua de su personal, asegurando que estén al día con las últimas tendencias del mercado, técnicas de venta y conocimientos sobre los productos que manejan.

Pero más allá de la capacitación, Fly Wheel Import entiende que la motivación y el compromiso de los empleados son cruciales para el éxito a largo plazo. Por ello, ha establecido sistemas de recompensa y reconocimiento que valoran el desempeño y la dedicación, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Además, la empresa fomenta la comunicación abierta y el feedback constante, permitiendo que los empleados se sientan escuchados y valorados.

La gestión de RRHH en Fly Wheel Import también se extiende a garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable. La empresa es consciente de los riesgos asociados con la manipulación y almacenamiento de neumáticos y, por lo tanto, prioriza la seguridad en todas

sus operaciones, ofreciendo formación regular en este aspecto y asegurando que se cumplan todas las normativas pertinentes.

- Desarrollo de Tecnología:

El desarrollo tecnológico es una fuerza impulsora detrás de la innovación y la eficiencia en el mundo empresarial moderno. Para Fly Wheel Import, la adopción y adaptación de tecnologías emergentes no es solo una opción, sino una necesidad para mantenerse competitivo en el dinámico mercado de neumáticos.

Dentro de la cadena de valor, el desarrollo de tecnología actúa como una actividad de apoyo, pero su influencia permea cada aspecto del negocio. Desde la gestión de inventarios hasta las ventas y el servicio postventa, la tecnología juega un papel crucial en la optimización de procesos y en la entrega de valor al cliente.

Fly Wheel Import ha demostrado un compromiso continuo con la inversión en tecnología. Una de sus principales iniciativas ha sido la implementación de un sistema integrado de gestión (ERP), que permite una visión unificada de las operaciones de la empresa. Este sistema no solo ha mejorado la eficiencia operativa, sino que también ha proporcionado datos valiosos que informan la toma de decisiones estratégicas.

Es importante destacar que Fly Wheel Import no ve la tecnología simplemente como una herramienta, sino como un facilitador estratégico. La empresa está constantemente monitoreando las tendencias tecnológicas emergentes y evaluando su aplicabilidad en el negocio. Esta mentalidad proactiva asegura que Fly Wheel Import no solo se adapte al cambio, sino que lo anticipe y lo utilice como una ventaja competitiva.

Esta cadena de valor proporciona una estructura que puede ayudar a Fly Wheel Import a identificar y optimizar las áreas clave de su operación, con el objetivo de agregar valor a sus clientes y mejorar su competitividad en el mercado de neumáticos en Ecuador.

2.1.3. Mapa de procesos.

- Logística de entrada:



Figura 8. Diagrama de logística de entrada de la empresa Fly Wheel Import

Fuente: (Fly Wheel Import, 2021)

El diagrama ilustra el flujo de procesos de la logística de entrada de la empresa Fly Wheel Import. Inicia con la solicitud de productos por parte de Fly Wheel Import a Lea Tire, su proveedor principal. Una vez confirmada la solicitud, Lea Tire procede a preparar y enviar los productos. Durante el proceso de importación, se llevan a cabo inspecciones aduaneras y se pagan los aranceles correspondientes. Finalmente, una vez que los productos llegan a su destino, son recibidos y almacenados en el almacén de Fly Wheel Import, completando así el proceso de logística de entrada.

✓ Operaciones

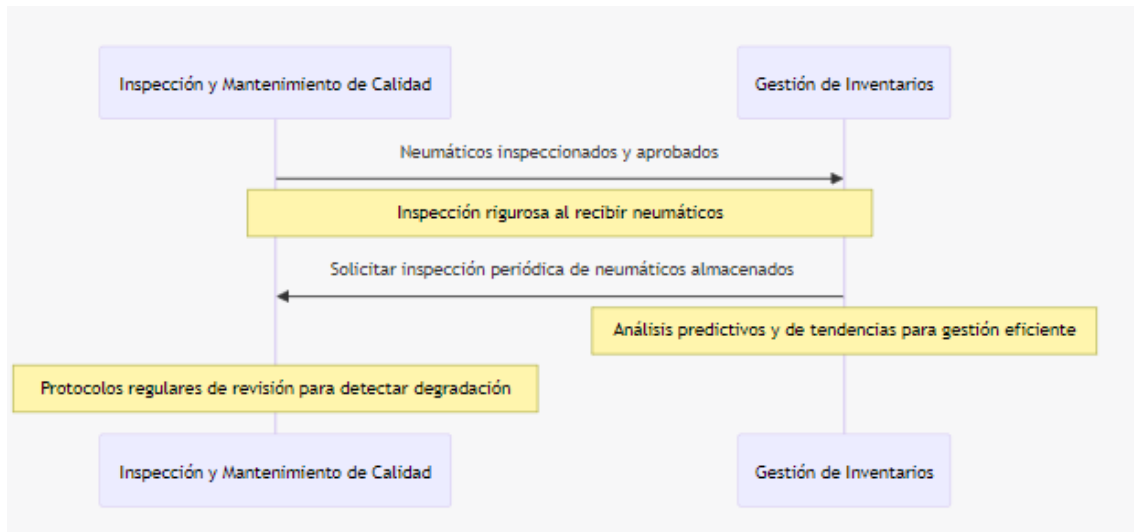


Figura 9. Diagrama de operaciones de la empresa Fly Wheel Import.

Fuente: (Fly Wheel Import, 2021)

El diagrama ilustra las operaciones clave de Fly Wheel Import en las áreas de "Inspección y Mantenimiento de Calidad" y "Gestión de Inventarios". Al recibir los neumáticos, se someten a una inspección rigurosa para garantizar su calidad. Posteriormente, los neumáticos aprobados se almacenan y se someten a revisiones periódicas para mantener su estándar. Paralelamente, la gestión de inventarios se lleva a cabo con precisión utilizando el sistema Galaxi Soft, asegurando una rotación eficiente y una respuesta ágil a las demandas del mercado. Este proceso integrado refleja el compromiso de Fly Wheel Import con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente.

✓ Logística de Salida

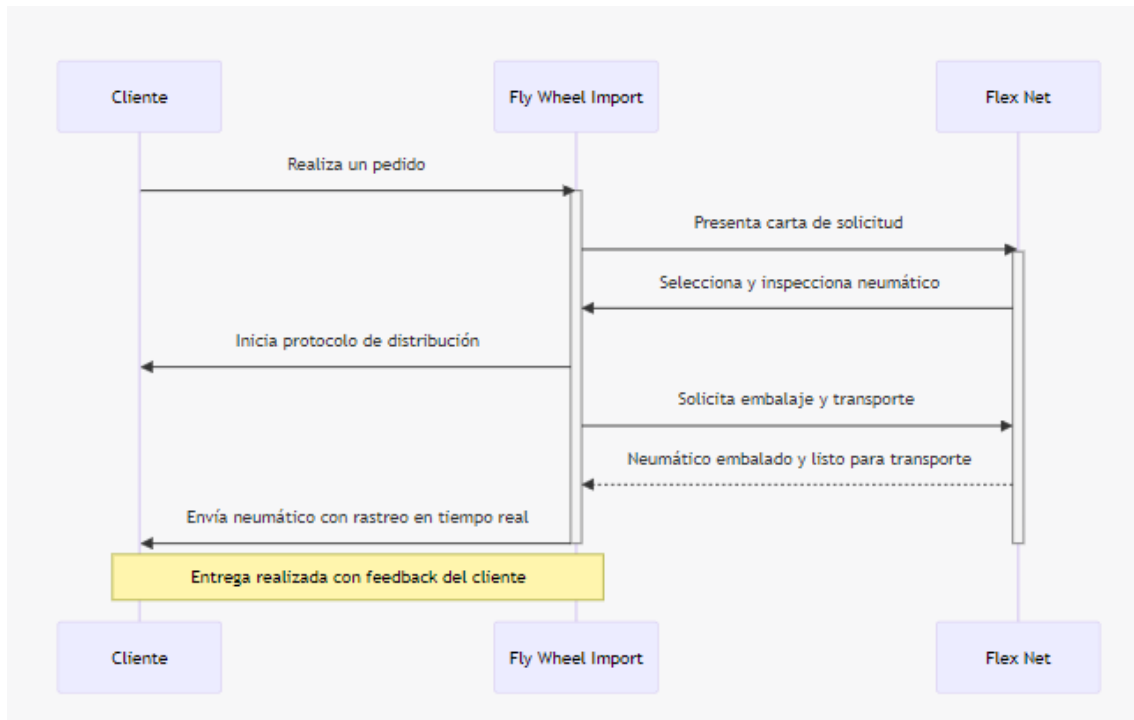


Figura 10. Diagrama sobre logística de salida de Fly Wheel Import

Fuente: (Fly Wheel Import, 2021)

El diagrama ilustra la logística de salida de Fly Wheel Import para la distribución y entrega de neumáticos a los clientes. El proceso comienza cuando el cliente realiza un pedido. Una vez recibido, Fly Wheel Import solicita a Flex Net la activación del proceso de distribución a través de una carta de solicitud. Flex Net, tras recibir la carta, selecciona el neumático adecuado del almacén, lo inspecciona para garantizar su calidad y luego lo embala de manera segura para su transporte. Posteriormente, se activa la flota de vehículos de Fly Wheel Import, que cuenta con sistemas de rastreo y monitoreo en tiempo real.

Estos vehículos, conducidos por personal capacitado, se encargan de entregar el neumático al cliente. Durante la entrega, se prioriza la interacción con el cliente, recogiendo feedback y asegurando su satisfacción. Además, se destaca la colaboración con distribuidores locales y puntos de venta en diversas regiones del país, lo que facilita una entrega eficiente y personalizada.

✓ Marketing y ventas

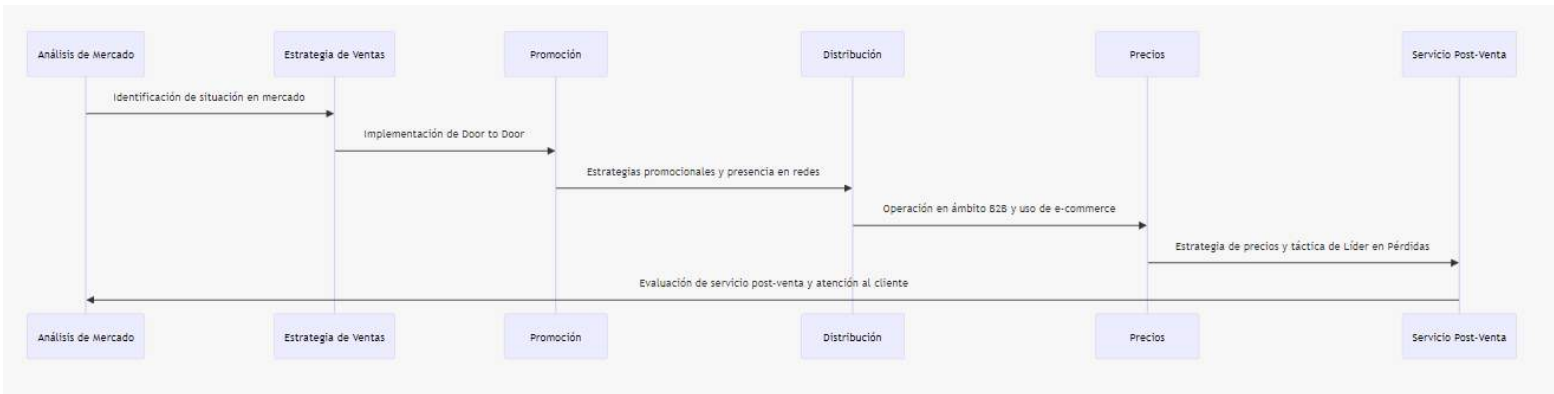


Figura 11. Diagrama sobre marketing y ventas de la empresa Fly Wheel Import

Fuente: (Fly Wheel Import, 2021)

El diagrama ilustra la estrategia de marketing y ventas de Fly Wheel Import para la marca de neumáticos Leao Tires. En la primera etapa, se destaca la estrategia de precios "Líder en Pérdidas", donde la empresa establece precios competitivos para penetrar en el mercado. Esta táctica se complementa con la estrategia de ventas "Door to Door", que enfatiza un enfoque personalizado, llevando los productos directamente al cliente y fortaleciendo la relación a través de interacciones cara a cara.

En la segunda etapa, el diagrama resalta la presencia digital de la empresa. Fly Wheel Import utiliza las redes sociales como herramienta promocional, generando contenido relevante para familiarizar a los clientes con la marca Leao Tires. Además, se menciona la consideración de la empresa hacia la implementación del e-commerce, lo que sugiere una expansión hacia ventas en línea para alcanzar a un público más amplio.

Finalmente, el diagrama enfatiza la importancia del servicio postventa. Fly Wheel Import no solo se preocupa por vender un producto, sino que también se esfuerza por garantizar la satisfacción del cliente después de la compra. La empresa ha identificado y aplicado varias variables clave para evaluar y mejorar su servicio postventa, asegurando que los clientes reciban atención y soporte de calidad, lo que refuerza la lealtad y confianza en la marca.

2.2. Análisis externo

2.2.1. Análisis PESTEL del Sector.

El análisis PESTEL es una herramienta que permite a las empresas evaluar los factores macro ambientales que pueden afectar su operación. A continuación, se presenta un análisis PESTEL para la empresa Fly Wheel Import:

- Político:

Relaciones Internacionales: Las interacciones entre Ecuador y los países de origen de los neumáticos, como China y Tailandia, pueden tener un impacto significativo en las operaciones de importación y exportación. En este contexto, en mayo del presente año, representantes de Ecuador y China se congregaron para firmar un acuerdo de cooperación internacional, comúnmente conocido como Tratado de Libre Comercio (TLC). Este tratado persigue varios objetivos, entre los cuales se incluyen: fomentar la expansión y diversificación del comercio entre las partes mediante la eliminación de barreras comerciales y la creación de facilidades para mejorar la circulación de mercancías; construir sobre la base de acuerdos preexistentes para fomentar la cooperación en áreas de investigación, ciencia y tecnología; y mejorar el acceso de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a los mercados, así como su integración en las cadenas de valor globales. Para Fly Wheel Import, este TLC representa una oportunidad de crecimiento considerable. Dado que Fly Wheel se clasifica dentro de la categoría de MIPYMES, la eliminación de barreras arancelarias y las facilidades en la circulación comercial son ventajas que puede capitalizar para expandirse en la industria.

Crisis Política Interna: Actualmente, Ecuador atraviesa una profunda crisis política que se hizo evidente el 17 de mayo con la aplicación de la Muerte Cruzada por parte del presidente. Esta medida implicó que Guillermo Lasso no pudiera completar su mandato presidencial, lo que a su vez llevó a la disolución de la Asamblea Nacional. Como consecuencia, se convocaron nuevas elecciones para el periodo restante de Guillermo Lasso. Esta situación ha tenido un impacto significativo en todas las empresas, incluyendo importadoras como Fly Wheel Import. En el ámbito empresarial, la inestabilidad política ha generado desafíos adicionales. Por ejemplo, los procesos llevados a cabo por entidades gubernamentales como la SENA E se han vuelto más lentos debido a la fluctuación de cargos y responsabilidades en

el sector público. Esto ha resultado en un aumento de los costos relacionados con demoras y almacenamiento para las empresas.

Un Escenario de Inestabilidad: Ecuador es reconocido internacionalmente como uno de los países con mayor inestabilidad política y falta de seguridad jurídica. Las manifestaciones de inconformidad política y el incremento en las denuncias dentro del sector público han sido una constante en los últimos años. Asimismo, la frecuente alternancia de gobernantes en el país ha resultado en un estado de inestabilidad política persistente. Actualmente, Ecuador se encuentra en la antesala de elecciones anticipadas, tras la destitución de Guillermo Lasso. Esta situación ha generado una especie de parálisis en el sector empresarial. La mayoría de las industrias ecuatorianas han optado por adoptar una postura de espera hasta que se realicen las elecciones, con el objetivo de evaluar el panorama político y tomar decisiones acordes al nuevo gobierno que se instaure. Este período de espera inevitablemente prolongará la situación de estancamiento en la que se encuentran la política y la economía del país.

- Económico:

- ✓ Estado de la balanza comercial:

La balanza comercial de un país refleja la diferencia entre sus exportaciones e importaciones totales. Si las exportaciones superan a las importaciones, se genera un superávit; en caso contrario, se produce un déficit. En el contexto de una economía dolarizada, como la del Ecuador, la balanza comercial adquiere una relevancia crítica, pues determina la estabilidad del dólar en la nación. Cuando las exportaciones exceden a las importaciones, hay una mayor entrada de dólares que salida, lo que contribuye a la estabilidad monetaria.

“Durante el año 2022, Ecuador registró un superávit en su balanza comercial, con un excedente superior a los 2300 millones de USD” (Banco Central del Ecuador, 2022). Esto sugiere que, en ese período, el país mantuvo un flujo estable de dólares, asegurando así su estabilidad monetaria. Sin embargo, para obtener una visión más detallada, es esencial desglosar las cifras entre exportaciones e importaciones petroleras y no petroleras. Este análisis permitirá discernir la verdadera competitividad del mercado ecuatoriano.

En cuanto a las transacciones relacionadas con el petróleo, se registró un superávit superior a los 11.500 millones de USD en 2022, evidenciando que la producción y venta de petróleo en Ecuador fue altamente rentable ese año. “Por otro lado, al analizar las operaciones no

petroleras, se observa un déficit que supera los 1.600 millones de USD" (Banco Central del Ecuador, 2022), lo que refleja una competitividad limitada en la producción y comercialización de bienes no vinculados al petróleo. Estos datos revelan la fuerte dependencia de Ecuador del sector petrolero. Si la industria petrolera es competitiva, la balanza comercial tiende a ser favorable; en cambio, si su competitividad disminuye, la balanza comercial puede inclinarse hacia un déficit.

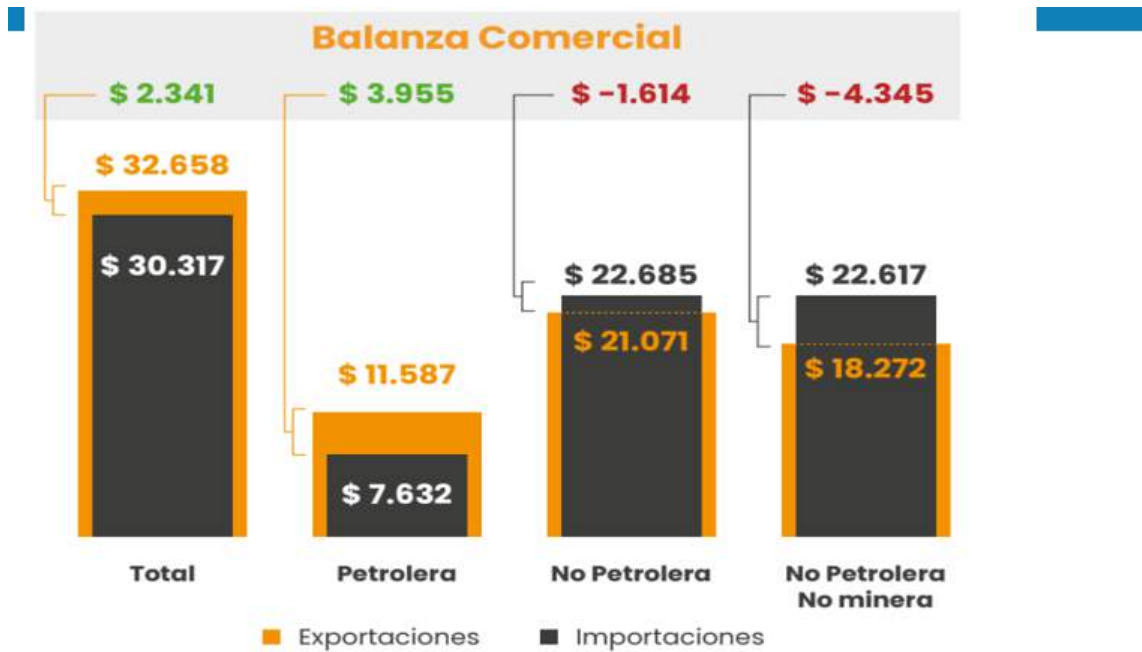


Figura 12. Gráfico sobre Balanza Comercial del Ecuador del año 2022

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2022)

Impuestos a la Salida de Divisas (ISD): Desde la llegada de Guillermo Lasso al poder se ha observado una reducción a la recaudación de ISD en el Ecuador así como se observa en el siguiente gráfico:

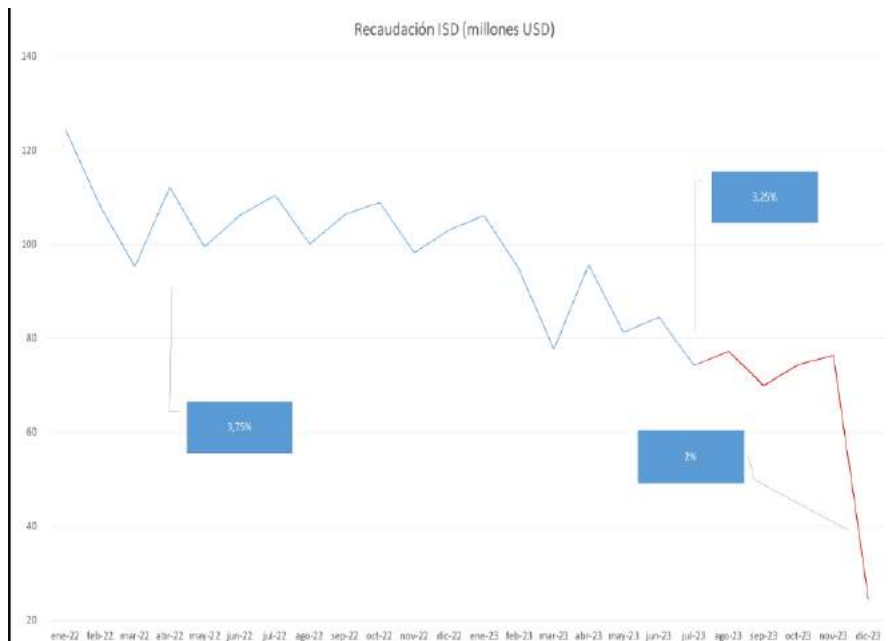


Figura 13. Gráfico sobre la recaudación del ISD.

Fuente: (SRI, 2023)

La disminución en la recaudación del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI) se atribuye a la reducción del ISD como medida económica adoptada por el gobierno actual. En el año 2020, el ISD se situaba en el 5%, mientras que, en la actualidad, “el impuesto se ha reducido al 3.50%. Esta modificación, evidentemente, beneficia a las empresas importadoras” (SRI, 2023), ya que, al realizar pagos al exterior a proveedores internacionales, el recargo por salida de divisas es significativamente menor. En el caso de Fly Wheel, esta reducción se percibe como una oportunidad que puede ser capitalizada para incrementar su competitividad en el mercado.

✓ Importación y Exportación de neumáticos:

China ostenta el título de principal comerciante de bienes y servicios en el ámbito global, un logro coherente con su posición como la economía más robusta del mundo, representando el 19% del PIB global. En el sector de exportación de neumáticos, China mantiene su liderazgo, consolidándose como el principal exportador mundial de neumáticos y llantas, seguido de cerca por Tailandia, tal como se ilustra en el gráfico subsiguiente.

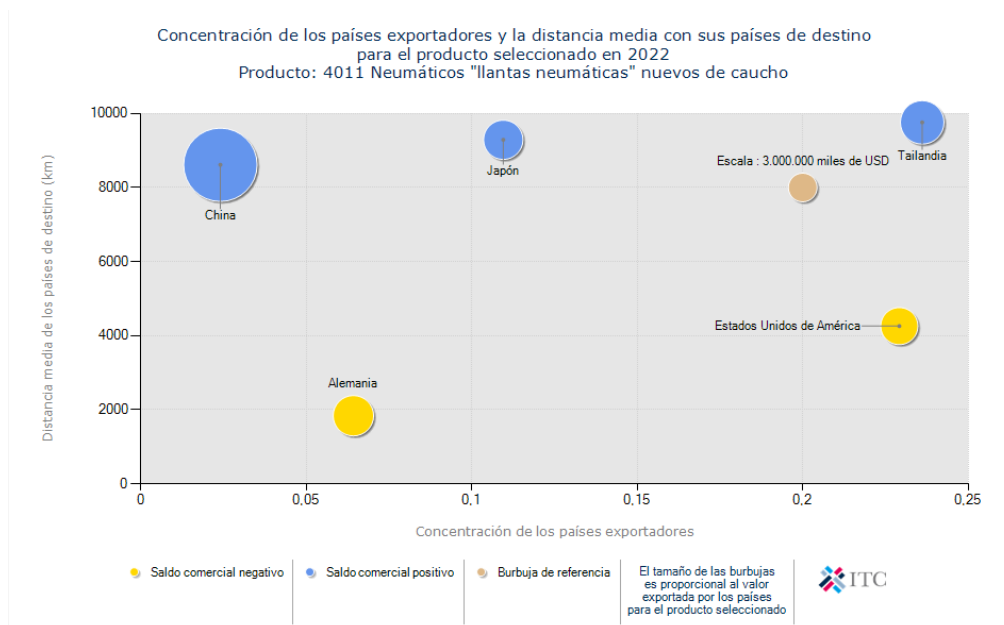


Figura 14. Diagrama sobre concentración de los países exportadores y la distancia media con sus países de destinos de neumáticos para el año 2022.

Fuente: (ITC, 2022)

“El gráfico despliega las cinco economías más destacadas en función de sus exportaciones durante el año 2022” (ITC, 2022). Las variables que se consideran en este gráfico incluyen: la concentración de países exportadores, la distancia promedio a los países destinatarios y el volumen de exportaciones, que se refleja en el tamaño de los círculos. Los círculos azules indican un superávit comercial, es decir, un país que exporta más de lo que importa, mientras que los círculos amarillos señalan un déficit comercial, donde las importaciones superan a las exportaciones.

China, con exportaciones valoradas en 18.879.762 millones de USD y un superávit comercial, se erige como el principal exportador de neumáticos a nivel mundial. Sin embargo, es el país que tiene la mayor distancia promedio a sus mercados de destino, con 8.614 km. Además, presenta la menor concentración en la exportación de neumáticos, con solo un 2%. Esto significa que las exportaciones de neumáticos representan apenas el 0.02% del total de sus exportaciones, reflejando la amplia diversificación productiva de China.

Por otro lado, Ecuador se caracteriza por ser un importante importador de productos manufacturados, incluyendo neumáticos. Dado que no cuenta con fábricas dedicadas a la producción de neumáticos de caucho, el país se ve en la necesidad de adquirirlos en mercados internacionales, como se evidencia en el gráfico subsiguiente.

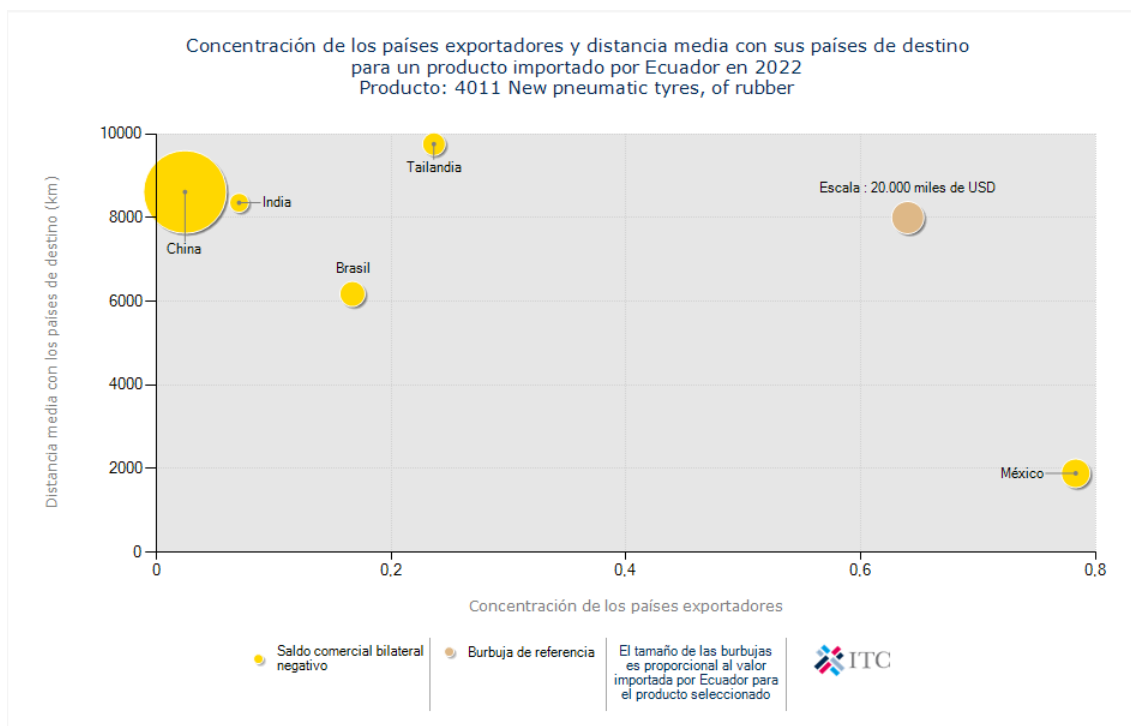


Figura 15. Concentración de los países exportadores y distancia media con sus países de destinos de neumáticos para el año 2022.

Fuente: (ITC, 2022)

El gráfico ilustra la concentración de países que exportan neumáticos a Ecuador, así como su distancia promedio. Es evidente que China se destaca como el principal socio comercial de Ecuador en cuanto a importaciones de neumáticos, reflejado en el prominente círculo amarillo. Anualmente, “Ecuador adquiere neumáticos chinos por un valor aproximado de 138.477 millones de USD” (ITC, 2022). Sin embargo, es notable la considerable distancia entre China y Ecuador, estimada en unos 8.614 km. A pesar de la magnitud de las importaciones, los neumáticos representan solo el 2% del total de productos que Ecuador importa desde China, lo que indica una diversidad en las importaciones más allá de los neumáticos.

En términos cuantitativos, “Ecuador importa neumáticos por un valor de 138.477 millones de USD desde China, en comparación con los 221.986 millones de USD que importa a nivel global” (ITC, 2022). Esto significa que alrededor del 62% de las importaciones de neumáticos de Ecuador provienen de China. Esta cifra resalta la dependencia comercial de Ecuador con China en relación a los neumáticos. Aunque esta dependencia podría conllevar riesgos a futuro, es comprensible dada la posición dominante de China como líder mundial en manufactura.

- Sociocultural:

Cultura ecuatoriana: Se ha analizado a la cultura ecuatoriana bajo los 4 de los 6 indicadores de Hofstede, por la organización Hofstede Insights. Dentro del análisis se consideran los siguientes factores: Distancia del poder, Individualismo, Masculinidad y Evitación de incertidumbre.

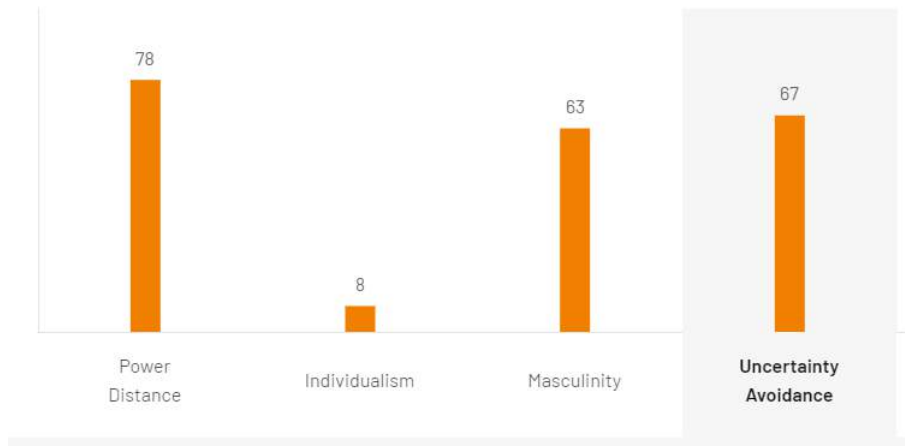


Figura 16. Gráfico sobre la cultura ecuatoriana según Hofstede

Fuente: (Hofstede Insights , 2021)

El estudio resalta que la cultura ecuatoriana posee un marcado grado de "Distancia de Poder", "alcanzando un puntaje de 78 sobre 100" (Hofstede Insights , 2021). Esto refleja una significativa brecha de poder en Ecuador, manifestada a través de estructuras organizacionales sumamente verticales donde el poder se concentra en los niveles jerárquicos más altos. El respeto hacia quienes detentan mayor poder es notablemente evidente, y las conductas hacia personas con y sin poder están claramente diferenciadas.

En segundo lugar, se observa que Ecuador obtiene un puntaje de 8 sobre 100 en lo referente al individualismo, lo que indica una cultura predominantemente colectivista. Según el estudio, esto puede atribuirse a la considerable importancia que la cultura otorga a los valores familiares, que son considerados como un pilar fundamental para el progreso individual y colectivo.

En el tercer aspecto, el estudio identifica a la cultura ecuatoriana como altamente "Masculina", con un puntaje de 63 sobre 100. Una cultura masculina se caracteriza por su elevada competitividad y valoración del éxito. Esta característica, combinada con la

tendencia colectivista de la sociedad, sugiere que los miembros de la cultura ecuatoriana tienden a buscar la competencia principalmente fuera de su entorno interpersonal.

Con respecto a la "Evasión de la Incertidumbre", "la cultura ecuatoriana registra un puntaje de 67 sobre 100" (Hofstede Insights, 2020). Esto sugiere que la sociedad ecuatoriana implementa diversos mecanismos para mitigar la ambigüedad asociada al futuro. Los expertos atribuyen esta tendencia a factores como la religiosidad, el respeto hacia el poder de los líderes nacionales, y una extensa legislación que proporciona un marco de certeza.

- Tipos de consumidores ecuatorianos:

Según estudio realizado por Rolando Arellano ha identificado diferentes estilos de vida en el contexto de la sociedad peruana, para luego traspolarla a la sociedad latinoamericana. "En este sentido se utilizarán los 6 estilos de vida para identificar los tipos de consumidores que existen en el Ecuador" (Arellano, 2022). A continuación, se proporciona una extrapolación de cómo podrían manifestarse estos estilos de vida en la sociedad ecuatoriana:

- ✓ Estilo de Vida Tradicional Conservador (EVTC):

En Ecuador, este estilo de vida podría reflejarse en grupos que valoran profundamente las tradiciones culturales y sociales del país, y que mantienen una postura conservadora ante cambios modernos o globales.

- ✓ Estilo de Vida de Supervivencia (EVS):

Este estilo puede encontrarse en comunidades o grupos socioeconómicos que enfrentan desafíos económicos y se centran en satisfacer necesidades básicas, mostrando resistencia al cambio y priorizando la seguridad y la estabilidad. En una sociedad latinoamericana, tal es el caso del Ecuador el estilo de Sobrevivientes suele ser el grupo más grande en la sociedad.

✓ Estilo de Vida Étnico Cultural (EVEC):

Ecuador, con su rica diversidad cultural y étnica, puede tener grupos que se identifican fuertemente con sus raíces culturales y étnicas, y cuyas decisiones y preferencias de consumo están fuertemente influenciadas por estas identidades.

✓ Estilo de Vida Emergente (EVE):

Este estilo podría manifestarse en segmentos de la población que están en una trayectoria ascendente socioeconómica, abiertos a nuevas oportunidades y aspirando a una mejor calidad de vida. Luego del estilo sobreviviente, el estilo de vida emergente suele ser el segundo más grande en las sociedades latinas y con normalidad se encuentra en constante crecimiento.

✓ Estilo de Vida Moderno Convencional (EVMC):

En el contexto ecuatoriano, este estilo podría reflejarse en individuos o grupos que se adaptan a los valores modernos, pero mantienen ciertas convenciones tradicionales, buscando un equilibrio entre la modernidad y la tradición.

✓ Estilo de Vida Moderno de Elite (EVME):

Este estilo podría observarse en segmentos socioeconómicos altos en Ecuador, donde los individuos tienen un alto poder adquisitivo y están influenciados por tendencias modernas, globales y de exclusividad.

Tendencias de Consumo: De acuerdo con los estudios realizados por Arellano, se demostró que, en gran parte de Latinoamérica, los grupos predominantes son los Conservadores y Sobrevivientes; esto se atribuye en gran medida a la situación socioeconómica de los países y a las marcadas desigualdades sociales que enfrenta la región. Los conservadores, en la mayoría de los casos, representan a la clase media o media baja de un país y, como su nombre lo indica, son resistentes al cambio. Por otro lado, los sobrevivientes representan a la clase baja de la región, quienes buscan incansablemente salir del estrato en el que se encuentran, a pesar de las elevadas dificultades que enfrentan. La mayor parte de la demanda cultural del país reside en las clases baja y media de la región y, como se menciona en las investigaciones, este tipo de personas generalmente buscan productos donde la relación calidad-precio sea la más conveniente en el mercado.

- Tecnológico:

- ✓ Inteligencia Artificial:

“La inteligencia artificial (IA) es la base a partir de la cual se imitan los procesos de inteligencia humana mediante la creación y la aplicación de algoritmos creados en un entorno dinámico de computación” (Net App, 2023). En los últimos años se ha visto el desarrollo de la inteligencia artificial, de una manera nunca antes vista, donde el nivel de conciencia ha llegado a un punto sobre la que se puede automatizar actividades. Las empresas han visto este desarrollo como una oportunidad a la cual sacar provecho, la automatización de procesos para ahorrar recursos ha sido una de sus mayores oportunidades.

- ✓ Redes digitales:

“Las redes sociales y pagina web, son herramientas indispensables en la actualidad. Estas permiten que posicionamiento en el mercado” (Net App, 2023). Las redes sociales por una parte ayudan a que una empresa sea más visible con respecto al tipo de contenido que se muestre. Un trabajo conjunto entre redes sociales y pagina web, puede provocar el desarrollo integral del e-commerce, metodología digital que ha permitido hacer los procesos de las empresas más eficientes, en especial los procesos relacionados a los de comercialización.

- ✓ Sistemas tecnológicos de gestión:

Los sistemas de gestión han permitido la ejecución, planificación y control de actividades de una determinada empresa. La industria de este sector se ha enfocado a la mejora constante de sus servicios, por lo que ahora la contratación de un sistema tecnológico puede ser muy rentable. Ya que permiten a las empresas optimizar recursos en todas las áreas de la institución. Es importante destacar que existen especializaciones para cada uno de los sistemas, se considera que no todas las empresas tienen los mismos procesos por lo que el sistema debe adaptarse al giro de negocio de la empresa. Por esta razón es fundamental que la empresa decida estratégicamente sobre qué sistema es más conveniente para su giro de negocio.

- Ecológico:

Sostenibilidad: El Ecuador en términos de sustentabilidad y sostenibilidad tiene una cultura bastante limitada. Es decir que la mayor parte de empresas ecuatoriana no ven a la sustentabilidad como un factor a tomar en cuenta, a pesar de ser un concepto innovador que varias empresas mundiales están tomando para impulsar su competitividad. Existen varias organizaciones tanto gubernamentales y no gubernamentales que exhortan al sector privado a incorporar medidas sustentables y ecológicas dentro de sus procesos en la cadena de valor, sin embargo, los esfuerzos de las mismas son escasos.

Esto se debe a que la mayor parte de las empresas registradas en el Ecuador son "MYPIMES donde aproximadamente el 93% de organizaciones registradas son "pequeñas" donde sus ingresos no superan los \$ 100.000 y no tienen más de 9 empleados" (Super Intendencia de Compañías, 2023). Las pequeñas empresas se caracterizan principalmente por tener procesos administrativos limitados y poco desarrollados, donde se centran en la obtención de ingresos para sobrevivir a la competencia de la industria, es así que se les dificulta la incorporación de medidas ecológicas sustentables.

Organismos reguladores: El principal organismo regulador sobre ecología y medio ambiente en el Ecuador es el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE). El MAATE se encarga de la gestión y protección del ambiente, la biodiversidad y los recursos naturales del país, promoviendo un desarrollo sostenible. Una de sus principales funciones es el control de la contaminación mediante mecanismos de prevención y sanción.

Para el caso de importación y comercialización de neumáticos el MAATE exige la generación del Plan de Gestión Integral para la recolección de neumáticos, que tiene como finalidad de reducir el impacto ambiental de dicho bien. El plan debe cumplir los siguientes requisitos:

- ✓ "El PGI debe ser aprobado por la Autoridad Ambiental Nacional." (Ministerio del Ambiente, 2023)
- ✓ "El PGI debe incluir medidas para la gestión ambientalmente adecuada de los neumáticos usados, como su recolección, almacenamiento, transporte y disposición final." (Ministerio del Ambiente, 2023)

- Legal:

Obtención del RUC: Para que una empresa pueda comercializar e importar cualquier tipo de producto en Ecuador, es indispensable contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Este registro habilita a la empresa para declarar y pagar impuestos conforme a la clasificación que le corresponda, según lo dispuesto por el SRI. En el caso de Fly Wheel Import, cumple con este requisito legal, teniendo su RUC activo, estando inscrita en el régimen general y estando obligada a llevar contabilidad.

Fly Wheel Import como Persona Jurídica: Es relevante mencionar que la empresa Fly Wheel Import fue constituida el 23 de diciembre del 2023 como persona jurídica bajo la figura de Sociedad de Hecho. Esta modalidad le permite operar con mayor libertad, ya que no está sujeta a revisiones e inspecciones de la Superintendencia de Compañías; sin embargo, está obligada al pago de tributos, cumplimiento de regulaciones laborales establecidas en el Código del Trabajo y regulaciones comerciales dictadas por el Código de Comercio.

Obtención de TOKEN o Firma Electrónica: La firma electrónica es una herramienta esencial para los Operadores de Comercio Exterior (OCE), dado que muchos documentos de gran relevancia deben ser firmados con este TOKEN, como, por ejemplo, cartas, compromisos y pagos. La firma se puede obtener a través de bancos o empresas de seguridad certificadas por el Estado.

Obtención de Documentación Previa o Certificaciones: Para proceder con la nacionalización de neumáticos, es necesario cumplir con varios requisitos. El primero es que la empresa importadora posea un Plan de Gestión Integral de Neumáticos (PGI) avalado por el Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica. Tras la aprobación del PGI, el Ministerio de Producción y Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MIPRO) autorizará a la empresa como importador de neumáticos hacia Ecuador. Con esta autorización, la empresa deberá validar los certificados de calidad de los neumáticos ante el Servicio de Acreditación Ecuatoriana (SAE), que decidirá si los certificados de origen son compatibles con las certificaciones nacionales, para luego permitir que el INEN verifique que las llantas importadas cumplen con todos los requisitos de calidad.

Nacionalización de Neumáticos: Una vez que el INEN y la SAE hayan validado toda la documentación, darán paso al Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) para

proceder con la Declaración Aduanera de Importación (DAI). La DAI es un documento que, junto al Packing List, Factura Comercial y Certificaciones, declara todos los productos importados, en este caso, los neumáticos provenientes de China. La SENAE se encargará de realizar los trámites respectivos para validar si la mercancía importada concuerda con la DAI, para luego emitir la Liquidación de Impuestos. Una vez pagada la liquidación, la mercancía estará libre para su movilización. Es importante destacar que la SENAE es un organismo de control y puede tomar acción sobre las importaciones hasta 5 años después del proceso de importación.

2.2.2. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica que permite evaluar la competitividad y atractivo de un mercado. A continuación, se presenta este análisis para la empresa Fly Wheel Import en el sector de importación y comercialización de neumáticos en Ecuador:

2.2.2.1. Rivalidad entre Competidores.

La marca de neumáticos Leao Tires ofrece una amplia variedad de modelos y características. No obstante, Fly Wheel Import ha identificado una oportunidad significativa en el mercado de neumáticos destinados para autos, camionetas y camiones. En este contexto, Fly Wheel ha priorizado la importación y comercialización de llantas tipo Light Truck (LT), especializadas en resistencia para camiones, y Passenger (P), diseñadas para brindar confort a los usuarios de automóviles o camionetas. Dentro de estos dos grandes grupos, Leao se diversifica según el grosor, perfil, tipo radial, diámetro y capacidad de carga de los neumáticos. Esta diversificación posiciona a Fly Wheel como un competidor notable en el mercado.

Para el análisis de la competencia se tomarán dos diferentes perspectivas. La primera se analizará la competencia desde el punto de vista de la marca Leao Tire y la segunda desde la perspectiva de distribución Fly Wheel Import:

- Competidores para los neumáticos Leao Tire:
 - ✓ El principal competidor es la marca Hankook, una firma surcoreana reconocida por ofrecer una excelente relación calidad-precio, proporcionando llantas de calidad a precios competitivos.
 - ✓ Al igual que Hankook, Kumho Tire es otra marca surcoreana que ofrece llantas a precios más accesibles sin sacrificar la calidad.
 - ✓ Toyo Tires, una marca japonesa, también es conocida por ofrecer una buena relación calidad-precio, con opciones más económicas en comparación con algunas marcas premium.

Como era de esperarse, los máximos competidores de la marca china Leao Tire provienen de la zona asiática. Estas competencias ofrecen características similares a las proporcionadas por Leao Tires, lo cual puede representar un desafío para introducirse en el mercado, dado que la marca aún se considera relativamente nueva y le falta posicionamiento para superar a la competencia, que, en la mayoría de los casos, goza de un mayor reconocimiento en el mercado.

- Competidores para la empresa Fly Wheel Import:
 - ✓ El Coral: Esta empresa actúa como importadora y distribuidora de una amplia variedad de productos destinados al público ecuatoriano. Su diversificación en el mercado y la oferta de neumáticos con características similares a los de Leao Tire han impulsado su crecimiento y posicionamiento, convirtiéndola en un rival directo para Fly Wheel Import.
 - ✓ Comercializadora Andina: Aunque cuenta con un mercado fiel, se reconoce como un competidor directo de Fly Wheel Import. Esto se debe a que muchos de sus clientes, entre los que se encuentran vulcanizadoras y talleres mecánicos, también hacen negocios con Fly Wheel. Estos clientes buscan constantemente productos de calidad a precios competitivos, lo que coloca a ambas empresas en una competencia directa.
 - ✓ La Favorita: Como una de las corporaciones más prominentes en Ecuador, La Favorita goza de un sólido posicionamiento en el mercado. Su estrategia de diversificación la ha llevado a incursionar en el segmento de neumáticos, ofreciendo una amplia gama de opciones. Esta expansión en su catálogo la

posiciona como una competencia directa para Fly Wheel, dada su influencia y alcance en el mercado ecuatoriano.

Fly Wheel cuenta con una amplia variedad de productos importados y comercializados. A pesar de ser una empresa emergente y de introducir neumáticos que son novedosos para el mercado ecuatoriano, ha enfrentado retos al competir. Aun así, ha logrado capitalizar el reconocimiento y prestigio de su corporación matriz, Grupo Lina. A pesar de este respaldo, sigue siendo un desafío consolidar su posición y destacarse en el mercado.

2.2.2.2. Amenaza de Nuevos Entrantes.

Ingresar a competir en la industria de neumáticos para vehículos, camionetas y camiones conlleva enfrentar grandes barreras de entrada, lo que hace que la amenaza de nuevos competidores en el sector sea bastante compleja. A continuación, se detallan las razones:

Barreras de Importación: Importar en Ecuador es un proceso relativamente complicado, dado que el gobierno suele implementar medidas que restrinjan las importaciones, con el objetivo de mantener una Balanza Comercial positiva. La importación de llantas se torna aún más complicada, ya que, al ser productos asociados a alta contaminación, los impuestos a pagar son elevados. A diferencia de otros artículos, los neumáticos están sujetos a impuestos específicos de importación que, en algunos casos, alcanzan el 30% del valor FOB. Además, la obtención de certificaciones es un proceso riguroso con altos costos para obtener validaciones.

Barreras Comerciales: Debido a los altos costos de importación de llantas, las empresas buscan estrategias para la reducción de costos. Una estrategia comúnmente utilizada es la de Economías de Escala, donde el impacto de los costos fijos de importación como certificaciones, transporte y agenciamiento se reduce al importar mayores cantidades. De esta manera, las empresas con un mayor número de importaciones logran reducir sus costos.

Barreras Logísticas: Los procesos de importación de llantas suelen ser bastante rigurosos debido a la cantidad de certificaciones y autorizaciones requeridas. Si no se cuenta con un equipo altamente preparado para las importaciones, se pueden enfrentar procesos poco eficientes y costos adicionales de importación como almacenaje, demora en la devolución de contenedores, actualización de CAS y demora en la DAI. Si ocurriese algún inconveniente con la mercancía en alguna de las situaciones estipuladas anteriormente, la empresa debería

contar con la liquidez financiera necesaria para afrontar estos riesgos; de lo contrario, se enfrentaría a grandes pérdidas.

Barreras Estratégicas: Los neumáticos son productos altamente delicados para la venta al consumidor, ya que implican la seguridad del mismo. Por esta razón, se requiere una gran cantidad de certificaciones para su importación. No cualquier fábrica o marca de llanta puede ingresar a ser distribuida en Ecuador. Las marcas de llantas deben ingresar al país mediante alianzas estratégicas entre fabricantes y distribuidores, o a través de una línea de negocio sumamente vertical donde la misma empresa se encargue de la fabricación y distribución de los neumáticos. Estos giros de negocios suelen ser muy complicados y difíciles de lograr, lo que supone una dificultad adicional para entrar a competir en el mercado.

2.2.2.3. Amenaza de Productos Sustitutos.

Los neumáticos representan productos singulares en el mercado, desempeñando una función esencial al proporcionar movilidad a los vehículos. En este contexto, los neumáticos, por su naturaleza, no poseen productos sustitutos directos para vehículos, es decir, no hay otro producto que pueda reemplazar a la llanta de goma o caucho en el mercado. Sin embargo, en el caso de Fly Wheel, que se dedica exclusivamente a la comercialización de neumáticos para automóviles, camionetas y camiones, si los consumidores optan por diferentes medios de movilización que no se encuentren dentro de este grupo, se podría observar una reducción en la demanda de dichos neumáticos. Por ejemplo, si los consumidores se inclinan hacia la utilización de motocicletas, bicicletas o cuadrones, la demanda de neumáticos específicos para automóviles, camionetas y camiones podría disminuir. Esta situación resalta la especialización de Fly Wheel y la correlación entre las preferencias de movilización de los consumidores y la demanda de neumáticos que la empresa comercializa.

2.2.2.4. Poder de Negociación de los Proveedores.

Proveedores de mercadería: China se destaca como el principal fabricante mundial en términos de producción manufacturera, y en el sector de los neumáticos, su liderazgo es indiscutible. Dada la magnitud y capacidad de la industria china, muchas marcas de neumáticos, como Leao Tire, han optado por tercerizar su producción en este país. A pesar de que Leao Tire emplea tecnología belga, ha establecido su producción principal en China para aprovechar las ventajas competitivas que ofrece.

Al considerar la adquisición de neumáticos en China, es esencial diferenciar entre fábricas, mayoristas e intermediarios. Aunque los tres pueden ofrecer neumáticos, los precios de los intermediarios y mayoristas suelen ser más altos, lo que puede afectar la competitividad en el mercado. Por ello, es recomendable negociar directamente con las fábricas para obtener precios más atractivos y maximizar la rentabilidad. Un claro ejemplo de esto es el acuerdo entre FLY WHEEL Import y SHANDONG Ling Long, donde ambas partes se comprometen a trabajar en conjunto para lograr beneficios mutuos a largo plazo.

Navieras: El sector naviero se caracteriza por operar en un entorno de "Libre Mercado". En este ámbito, los importadores y exportadores tienen a su disposición una amplia variedad de navieras, ofreciendo una diversidad en precios, calidad y servicios. Dada esta libertad de competencia, las navieras buscan constantemente optimizar sus servicios para alcanzar una mayor rentabilidad. Esta dinámica competitiva beneficia principalmente a los clientes: por un lado, las navieras invierten en la mejora continua de sus servicios y, por otro, los clientes tienen la libertad de seleccionar la opción que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto.

Agentes Aduaneros: La gestión aduanera es esencial para las empresas, dado que su eficiencia puede influir directamente en la operatividad y rentabilidad de la organización. En un mercado en constante cambio, las agencias aduaneras deben mantenerse competitivas y adaptarse rápidamente a las fluctuaciones del entorno. Reconociendo la diversidad en las regulaciones y normativas según el tipo de producto, muchas agencias han optado por especializarse en sectores específicos, permitiéndoles ofrecer un servicio más preciso y eficiente. Esta especialización se basa en la similitud de procesos y regulaciones dentro de ciertas industrias. Por ejemplo, en el caso de FLY WHEEL Import, la agencia Total Comex se ha especializado en la nacionalización no solo de neumáticos, sino también en el sector automotriz en general, garantizando así un manejo experto y adecuado de los trámites aduaneros.

Transporte Interno: El transporte interno en Ecuador se ha convertido en uno de los eslabones más vulnerables en la cadena logística. Según Carolina de la Cruz, es en esta etapa donde se registran la mayoría de los incidentes relacionados con la mercancía. Dos factores principales contribuyen a estos siniestros: la delincuencia y la calidad tanto del vehículo de transporte como del transportista.

Dada la alta vulnerabilidad del transporte interno, es esencial seleccionar proveedores que ofrezcan servicios confiables, seguros y de alta calidad. Sin embargo, este tipo de servicios suele tener un costo más elevado. A esto se suma un mercado de transporte saturado y altamente competitivo, donde muchos individuos y empresas emergentes ofrecen tarifas extremadamente bajas, lo que ha llevado a lo que se denomina una "prostitución del mercado". Esta situación plantea un dilema para los importadores: aunque hay una amplia oferta de transportistas, es crucial considerar varios factores para garantizar la integridad y seguridad de la mercancía durante su traslado.

Operadores Logísticos: A diferencia del sector de transporte, no cualquiera puede convertirse en operador logístico. Convertirse en uno requiere de certificaciones específicas y evaluaciones rigurosas, ya que, en la mayoría de los casos, estos operadores están directamente involucrados en el manejo y gestión de inventarios y mercancías. Por lo tanto, aunque hay una variedad de operadores logísticos disponibles, el mercado es más restringido. Esto significa que, a pesar de que la competencia es menor en este sector, la creciente demanda de servicios logísticos en el país, combinada con la oferta limitada, tiende a elevar los precios.

2.2.2.5. Poder de Negociación de los Compradores.

Previamente, se destacó la complejidad que enfrentan los emprendedores al intentar ingresar al mercado de neumáticos, identificando diversas barreras de entrada que limitan la incursión de nuevos actores en la industria. Esta situación evidencia que no es sencillo establecerse como distribuidor de neumáticos en Ecuador. Aunque algunos actores han logrado cierta movilidad en el mercado, otros han identificado la oportunidad de unirse y formar la Asociación de Importadores de Neumáticos en Ecuador, conocida como ADINE. Esta asociación ofrece servicios que facilitan el proceso de importación, proporcionando el PGI y otras certificaciones esenciales. Sin embargo, para acceder a estos beneficios, es necesario abonar una cuota anual, la cual tiene un costo considerable. Esta situación refuerza la percepción de las dificultades asociadas a la importación y comercialización de neumáticos en el país.

A pesar de las mencionadas barreras, el mercado ecuatoriano de neumáticos presenta una amplia competencia, con una diversidad de productos en términos de diseño, calidad y precio. Esto brinda a los consumidores una vasta gama de opciones adaptadas a sus

necesidades y preferencias. Es relevante señalar que, debido a la diversidad en el mercado de neumáticos, en términos de diseño, dimensiones, calidad y precios, no se ha consolidado una marca dominante que establezca estándares de precios, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores, como el alimenticio, donde corporaciones como La Favorita ejercen un liderazgo claro en ciertos productos.

La competencia en el mercado de neumáticos es notablemente amplia, evitando la formación de un oligopolio, pero al mismo tiempo, las barreras de entrada mantienen a raya a nuevos competidores, evitando que los precios caigan drásticamente. En este escenario, los competidores tienen un poder moderado frente a los distribuidores. Si bien pueden buscar alternativas si no están satisfechos con el precio o calidad de un producto, las opciones disponibles son limitadas debido a las mencionadas barreras.

FLY WHEEL señala que, en el caso de la venta de neumáticos Leao Tire, los compradores ostentan un poder negociador superior al promedio de la industria. Durante las negociaciones sobre precios y cantidades, los compradores suelen presionar para obtener reducciones en los precios ofrecidos por la empresa. De hecho, en muchas ocasiones, son los compradores quienes establecen los precios finales. Esta dinámica se debe, en gran medida, a que la marca Leao Tyre aún no goza de un reconocimiento sólido en el mercado, lo que genera incertidumbre sobre su calidad. Los compradores aprovechan esta situación para influir en las negociaciones. Sin embargo, FLY WHEEL confía en que, con el tiempo y a través de estrategias promocionales adecuadas, lograrán consolidar su posición y equilibrar el poder de negociación con sus clientes.

2.2.3. Análisis FODA.

- Fortalezas:
 - ✓ Alianza Exclusiva con Leao Tires: La exclusividad de la relación con Leao Tires proporciona a Fly Wheel Import una ventaja competitiva en el mercado ecuatoriano.
 - ✓ Portafolio diversificado de productos: Fly Wheel Import, importa una gran variedad de productos de acuerdo a la calidad, dimensiones y estilo del producto, esto permite a los clientes escoger sobre una gran cantidad de opciones y distinguir la más conveniente.
 - ✓ Experiencia en Importación: La empresa tiene experiencia en la importación y comercialización de neumáticos, lo que le permite entender y navegar mejor las

complejidades del mercado.

- ✓ Buena gestión con proveedores: la empresa Fly Wheel está constantemente evaluando los proveedores con los que trabaja, con el fin de asegurar la eficiencia empresarial.
- ✓ Buena gestión y control de inventario: Fly Wheel cuenta con mecanismos, tecnología y buena comunicación con el operador logístico para coordinar el inventario y que este siempre esté disponible al consumidor, sin perjudicar la calidad del producto.
- ✓ Eficiente entrega y distribución de neumáticos: las condiciones acordadas con el cliente para la entrega de mercadería, se cumple la mayoría de ocasiones. En la que el tiempo de entrega y calidades del producto no se ven perjudicados.

- ✓ Excelente gestión de estrategia Door to Door: Fly Wheel presenta su competitividad mercadotécnica en el desarrollo de la estrategia Door to Door, presentando la marca Leao Tire, educando al cliente y a su vez fidelizándolos.
- ✓ Persuasiva estrategia de precios: con la estrategia de diferenciación de precios de acuerdo a la cantidad comprada, permite persuadir a los compradores a optar en la compra de mayor cantidad de producto por una reducción de precio.

- Oportunidades:
 - ✓ Promoción de Prácticas Sostenibles: Incorporar y promover prácticas sostenibles podría mejorar la reputación de la empresa y atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.
 - ✓ Tratado de Libre Comercio con China firmado: El TLC firmado entre China y Ecuador puede beneficiar a Fly Wheel con sus importaciones, en las que los procesos se facilitarían y se espera una reducción en las barreras arancelarias.
 - ✓ Incremento en la demanda de Neumáticos: para el año 2023 se estima que el año cerrará con un incremento de las importaciones sobre los productos no petroleros incluyendo los neumáticos. También se espera que las importaciones de llantas crezcan finalizando al finalizar el presente año, debido al incremento de su demanda.
 - ✓ Reducción de ISD: el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), se prevé una reducción constante como se ha venido dando desde el año 2021. Esto puede beneficiar a los

importadores ya que los pagos que se realizan al exterior tendrán un menor cargo.

- ✓ Segmento de estilo de vida de sobrevivientes grande: Los sobrevivientes es un mercado que constantemente están en busca de los precios más bajos en el mercado para “sobrevivir”. Fly Wheel ofrece entre los precios más bajos en el mercado de neumáticos por lo que ofrecer neumáticos a este segmento podría ser una gran oportunidad.
- ✓ Segmento de estilo de vida de emergentes en constante crecimiento: con el fin de emerger y aspirar a un estilo de vida mejora, los emergentes buscan precios bajos al igual que los sobrevivientes. Fly Wheel también podría enfocar sus esfuerzos en este segmento considerando que sus precios están entre los más bajos del mercado.
- ✓ Inexistencia de productos sustitutos: Al ser el neumático un producto irremplazable por su uso, no existen sustitos que puedan afectar a la fluctuación de su demanda.
- ✓ Poder medio de los proveedores: se pudo distinguir que todos los proveedores para al empres de Fly Wheel Import tienen un poder medio en la negociación, esto quiere decir que la empresa siempre va a tener la libertad de negociar o cambiar con distintos proveedores, para maximizar sus beneficios.

- Debilidades:

- ✓ Baja participación de ventas: frente a la industria Fly Wheel cuenta con una baja participación de ventas con sus neumáticos. Esto quiere decir que la marca Lea Ties todavía no se encuentra bien posicionada en el mercado.
- ✓ Falta de estrategias promocionales: con la gran relevancia que tienen los medios digitales en la actualidad, es necesario que la empresa desarrolle nuevas estrategias promocionales enfocada a los medios digitales.
- ✓ Encarecimiento del producto por intermediarios: como la empresa Fly Wheel se representa por ser un tipo de negocio B2B, negociar con intermediarios provoca que el precio final hacia el consumidor se incremente y deje de ser tan competitivo en el mercado.
- ✓ Servicio Postventa poco eficiente: la empresa no cuenta con un proceso estructurado para el servicio postventa de la empresa. Esto provoca que los clientes no terminen de sentirse totalmente satisfechos con el servicio general de la empresa.

- Amenazas:
 - ✓ Riesgo en la pérdida de la mercadería: debido a la gran inestabilidad política en el Ecuador la delincuencia se ha incrementado radicalmente, y muchos de los focos de la delincuencia se ha centrado en el robo y hurto de contenedores importados de gran valor.
 - ✓ Crisis política: la empresa Fly Wheel se ha visto limitada a invertir e ingresar a nuevos mercados debido a la inestable situación política que atraviesa el país, por lo que ha decidido esperar durante este periodo.
 - ✓ La cultura ecuatoriana y su evasión a la incertidumbre: la cultura ecuatoriana evita la incertidumbre y a su vez a l ingreso de nuevas cosas al territorio, esto podría influir negativamente en la penetración al mercado de la marca Leao Tire
 - ✓ Entorno poco sustentable: en el ecuador no existe una cultura desarrollada hacia la sustentabilidad y medio ambiente, por lo que resulta complicado desarrollar de manera adecuada un PGI e inducir a la creación de prácticas sustentables.
 - ✓ Incremento de regulaciones: al ser los neumáticos un producto de gran cuidado, Fly Wheel se enfrenta siempre a la incertidumbre en que el gobierno cree nuevas regulaciones para la nacionalización de este producto.
 - ✓ Gran poder de los compradores: los compradores tienen un gran poder al momento de las negociaciones de precios sobre los neumáticos vendidos. Esto se debe a que la marca Leao Tires no es muy reconocida en el mercado.

Tabla 4. Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Alianza Exclusiva con Leao Tires: Ventaja competitiva por la exclusividad en Ecuador.	Baja participación de ventas: Leao Tires aún no está bien posicionada en el mercado.
Portafolio diversificado de productos: Amplia variedad que permite a los clientes elegir según sus necesidades.	Falta de estrategias promocionales: Necesidad de enfoque en medios digitales para la promoción.
Experiencia en Importación: Comprensión y manejo efectivo de las complejidades del mercado de importación.	Encarecimiento por intermediarios: Incremento del precio final al consumidor, disminuyendo la competitividad.
Buena gestión con proveedores: Evaluación constante para asegurar eficiencia empresarial.	Servicio Postventa ineficiente: Falta de un proceso estructurado, afectando la satisfacción del cliente.
Buena gestión y control de inventario: Mecanismos y tecnología en lugar para una coordinación efectiva del inventario.	
Eficiente entrega y distribución: Cumplimiento de condiciones acordadas con el cliente la mayoría de las veces.	
Excelente gestión de estrategia Door to Door: Competitividad en el desarrollo de estrategias de venta directa.	
Persuasiva estrategia de precios: Diferenciación de precios basada en la cantidad comprada para incentivar mayores ventas.	
Oportunidades	Amenazas
Promoción de Prácticas Sostenibles: Mejora de reputación y atracción de consumidores eco-conscientes.	Riesgo de pérdida de mercadería: Inestabilidad política y aumento de delincuencia en Ecuador.
TLC con China: Facilitación de procesos de importación y expectativa de reducción de barreras arancelarias.	Crisis política: Limitación para invertir e ingresar a nuevos mercados debido a la inestabilidad política.

<p>Incremento en la demanda de Neumáticos: Expectativa de crecimiento en las importaciones de llantas.</p>	<p>Cultura de evasión a la incertidumbre: Resistencia cultural a la entrada de nuevos productos al mercado.</p>
<p>Reducción de ISD: Beneficio para importadores por reducción de impuestos desde 2021.</p>	<p>Entorno poco sustentable: Falta de cultura de sostenibilidad dificulta el desarrollo de prácticas verdes.</p>
<p>Segmento de sobrevivientes grande: Oportunidad de mercado para ofrecer precios bajos a consumidores enfocados en economizar.</p>	<p>Incremento de regulaciones: Incertidumbre gubernamental sobre nuevas regulaciones para la importación de neumáticos.</p>
<p>Segmento de emergentes en crecimiento: Posibilidad de dirigirse a consumidores emergentes en busca de precios accesibles.</p>	<p>Gran poder de los compradores: Alta capacidad de negociación de los compradores debido al bajo reconocimiento de Leao Tires.</p>
<p>Inexistencia de productos sustitutos: Alta demanda garantizada por la falta de sustitutos para los neumáticos.</p>	
<p>Poder medio de los proveedores: Capacidad de negociación de Fly Wheel Import con diversos proveedores para maximizar beneficios.</p>	

2.2.4. Cruce FODA.

- Estrategias FO: Aprovechar fortalezas para capitalizar oportunidades.
- ✓ Alianza Estratégica Ampliada: Fortalecer la relación exclusiva con Leao Tires para introducir nuevos modelos o gamas de neumáticos que se adapten a las tendencias y demandas emergentes en el mercado ecuatoriano.
- ✓ Programas de Fidelidad: Implementar programas de lealtad o descuentos para clientes recurrentes, aprovechando la diversidad del portafolio de productos.
- ✓ Capacitaciones y Workshops: Organizar eventos educativos sobre la importancia y beneficios de los neumáticos sostenibles, aprovechando la alianza con Leao Tires.
- ✓ Plataforma Digital Interactiva: Desarrollar una plataforma en línea donde los clientes

- puedan conocer más sobre los productos, ver tutoriales, y recibir asesoramiento virtual.
- ✓ Expansión Geográfico: Aprovechar la experiencia en importación para expandir la presencia de Fly Wheel Import en otras regiones del Ecuador donde la demanda de neumáticos esté creciendo.

 - Estrategias DO (Mini-Maxi): Superar debilidades aprovechando oportunidades.

 - ✓ Campañas de Marketing Digital: Lanzar campañas en redes sociales y plataformas digitales para mejorar el reconocimiento de la marca Leao Tires y aumentar las ventas
 - ✓ Optimización de la Cadena de Suministro: Revisar y mejorar la cadena de suministro para reducir costos y ofrecer precios más competitivos, contrarrestando el encarecimiento por intermediarios.
 - ✓ Programa de Feedback: Implementar un sistema de retroalimentación postventa para mejorar continuamente el servicio al cliente.
 - ✓ Alianzas con Talleres Locales: Establecer alianzas con talleres y vulcanizadoras para ofrecer paquetes o descuentos especiales en servicios relacionados con los neumáticos.
 - ✓ Certificaciones de Calidad: Obtener certificaciones que avalen la calidad y sostenibilidad de los neumáticos Leao Tires para fortalecer la confianza del cliente.

 - Estrategias FA: Utilizar fortalezas para minimizar amenazas.

 - ✓ Seguro de Mercancía: Establecer acuerdos con compañías de seguros para proteger la mercadería durante el proceso de importación y distribución.
 - ✓ Educación al Consumidor: Realizar campañas educativas sobre las ventajas y características únicas de los neumáticos Leao Tires para contrarrestar la evasión a la incertidumbre.
 - ✓ Alianzas Estratégicas con Entidades Gubernamentales: Establecer relaciones con entidades gubernamentales para estar al tanto y poder influir en futuras regulaciones.
 - ✓ Programas de Responsabilidad Social: Implementar programas que beneficien a la

comunidad y al medio ambiente para mejorar la imagen de la empresa y contrarrestar posibles críticas.

- ✓ Capacitación Continua: Ofrecer capacitaciones constantes al equipo de Fly Wheel Import para estar preparados ante cambios en el entorno político y regulatorio.

- Estrategias DA: Reducir debilidades y evitar amenazas.

- ✓ Branding y Posicionamiento: Invertir en campañas de branding para mejorar el reconocimiento y posicionamiento de Leao Tires en el mercado ecuatoriano.
- ✓ Diversificación de Proveedores: Explorar y establecer relaciones con otros proveedores para reducir la dependencia de un solo socio estratégico y tener más opciones de negociación.
- ✓ Estrategias de Precios Dinámicas: Implementar estrategias de precios dinámicas que se ajusten según la demanda y competencia, para ser más competitivos en el mercado.
- ✓ Mejora en la Gestión Postventa: Implementar un sistema de gestión postventa más eficiente para mejorar la satisfacción del cliente y reducir reclamaciones.
- ✓ Monitoreo Continuo del Entorno: Establecer un equipo o herramienta de monitoreo constante del entorno político, económico y social para anticipar y prepararse ante posibles amenazas.

Tras el análisis FODA de Fly Wheel Import, es evidente que la empresa cuenta con fortalezas significativas, como su exclusiva alianza con Leao Tires y su amplia experiencia en importación, que le otorgan una ventaja competitiva en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, también enfrenta desafíos, especialmente en términos de reconocimiento de marca y gestión postventa.

3. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente estudio, como su nombre indica, se llevó a cabo una investigación de mercado. En primer lugar, se realizaron entrevistas con el personal gerencial de la empresa Fly Wheel Import. Se prestaron especial atención a las áreas que tienen un mayor impacto en la investigación, como la gerencia de Importaciones, la gerencia de Compras Internacionales y la gerencia de Ventas. Además, el estudio de mercado tiene como objetivo determinar las características de la oferta, lo que implicó analizar a la competencia de Fly Wheel Import y la competencia de la marca Leao Tire a través de un estudio de sus páginas web, catálogos y cotizaciones. Por otro lado, la determinación de la demanda también es de suma importancia para este estudio. Para ello, se llevaron a cabo encuestas entre los clientes fieles de la empresa, con el fin de conocer su nivel de satisfacción, así como identificar sus requerimientos y preferencias.

3.1. Entrevistas

3.1.1. Informes de entrevistas.

- Informe de la Entrevista a Carolina de la Cruz, Gerente de Importaciones de Fly Wheel Import.

1. Responsabilidades principales en la empresa:

Carolina de la Cruz desempeña un papel esencial en la estructura de Fly Wheel. Como gerente de importaciones, su responsabilidad no se limita simplemente a supervisar las operaciones de importación. Carolina se encarga de establecer y mantener relaciones con proveedores internacionales, en particular con aquellos ubicados en China. Además, coordina con otros departamentos, como el de logística y finanzas, para garantizar que los neumáticos importados cumplan con los estándares de calidad y lleguen al país de manera eficiente. También es responsable de mantenerse al día con las regulaciones aduaneras y comerciales, asegurando que Fly Wheel opere dentro de la legalidad.

2. Desempeño de Fly Wheel en relación con la importación de neumáticos chinos:

Según Carolina, Fly Wheel ha logrado establecerse como uno de los principales importadores de neumáticos chinos en el país. A lo largo de los años, han construido relaciones sólidas con fabricantes y distribuidores en China, lo que les ha permitido garantizar productos de alta calidad a precios competitivos. Sin embargo, Carolina también mencionó algunos desafíos, como fluctuaciones en los precios y barreras comerciales, pero a pesar de ello, la empresa ha logrado adaptarse y superar estos obstáculos.

3. Áreas de oportunidad en importaciones:

Carolina es consciente de que el mercado está en constante cambio y que siempre hay áreas de mejora. Mencionó que, aunque han logrado establecer buenas relaciones con proveedores chinos, hay oportunidades para diversificar y explorar otros mercados. Además, ve potencial en la implementación de tecnologías más avanzadas para rastrear y gestionar las importaciones, lo que podría reducir costos y tiempos de entrega.

4. Acciones para optimizar procesos de importación:

Al hablar sobre optimización, Carolina sugiere una revisión profunda de los procesos actuales. Considera que la capacitación del personal es esencial, especialmente en áreas como la gestión de relaciones con proveedores y la comprensión de las regulaciones aduaneras. También ve potencial en la implementación de sistemas de gestión más modernos que permitan un seguimiento en tiempo real de las importaciones y una mejor predicción de las demandas del mercado.

5. PGI de Fly Wheel Import:

Carolina expresó su preocupación con respecto al PGI. Aunque reconoce la importancia de tener un Plan de Gestión Integral, siente que Fly Wheel ha enfrentado desafíos en su implementación. Uno de los principales problemas ha sido la falta de claridad en las directrices y la percepción de que se trata más de una obligación que de una herramienta para mejorar las prácticas de importación. Además, mencionó que la empresa ha tenido dificultades para adaptarse a algunas de las exigencias del PGI, lo que ha generado retrasos y costos adicionales.

6. Opinión del PGI propuesto por el ministerio del ambiente:

Carolina mostró una postura crítica respecto al PGI propuesto por el ministerio del ambiente. Aunque reconoce la importancia de promover prácticas sostenibles, siente que el PGI no está bien estructurado en el contexto ecuatoriano. Según Carolina, se percibe como una mera exigencia gubernamental sin un respaldo real para su implementación. Además, mencionó que en Ecuador falta una cultura de sustentabilidad sólida. La falta de capacitaciones y programas educativos en este ámbito hace que las empresas vean el PGI más como una carga que como una oportunidad para mejorar.

7. Retos en la implementación del PGI:

Carolina destacó varios desafíos que Fly Wheel ha enfrentado al tratar de implementar el PGI. Uno de los principales ha sido la adaptación a las regulaciones cambiantes y, en ocasiones, ambiguas. También señaló que la falta de infraestructura y apoyo gubernamental ha dificultado la transición hacia prácticas más sostenibles. Además, mencionó que la percepción del PGI como una obligación, en lugar de una herramienta de mejora, ha generado resistencia tanto interna como externa.

8. Otras estrategias sustentables:

Al ser consultada sobre otras iniciativas de sostenibilidad, Carolina fue clara al mencionar que, aparte del PGI, Fly Wheel no ha adoptado otros proyectos de sostenibilidad. Explicó que los recursos y esfuerzos de la empresa se han centrado principalmente en cumplir con las exigencias del PGI, lo que ha limitado la capacidad de la empresa para explorar y adoptar otras estrategias sustentables.

9. Beneficios de un plan sustentable:

A pesar de los desafíos mencionados, Carolina reconoce que un plan sustentable puede ofrecer ventajas a largo plazo. No solo se trata de beneficios ambientales, sino también de ventajas competitivas en el mercado. Una empresa que adopta prácticas sostenibles puede mejorar su imagen pública, fortalecer relaciones con stakeholders y acceder a nuevos mercados o segmentos de clientes más conscientes del medio ambiente.

10. Propuestas para un plan sustentable:

Carolina sugiere que Fly Wheel podría beneficiarse de una colaboración más estrecha con organizaciones ambientales y expertos en sostenibilidad. Estas alianzas podrían ayudar a la empresa a desarrollar e implementar estrategias sustentables más efectivas. Además, mencionó la importancia de invertir en capacitación y educación para los empleados, promoviendo una cultura corporativa que valore y priorice la sostenibilidad.

En conclusión, la entrevista con Carolina de la Cruz, Gerente de Importaciones de Fly Wheel Import, ha revelado una perspectiva detallada y enriquecedora sobre la dinámica interna de la empresa en relación con las importaciones y la sustentabilidad. Carolina, con su profundo conocimiento y experiencia en el sector, emerge como una figura central en la estrategia de importación de Fly Wheel, equilibrando las demandas comerciales con un compromiso genuino hacia prácticas más sostenibles. Es notable el énfasis que Carolina pone en la sustentabilidad, no solo como una responsabilidad regulatoria, sino como un valor fundamental para Fly Wheel. Su preocupación por el PGI y su deseo de verlo no solo como una exigencia gubernamental, sino como una herramienta para promover una cultura de sustentabilidad más fuerte en Ecuador, refleja una visión a largo plazo y un compromiso con el bienestar del país y del planeta.

A través de sus respuestas, Carolina destaca los desafíos que enfrenta la empresa, especialmente en relación con el Plan de Gestión Integral de Neumáticos (PGI) y las regulaciones del Ministerio del Ambiente. Sin embargo, en lugar de ver estos desafíos como obstáculos, Carolina los percibe como oportunidades para mejorar y adaptarse, demostrando una mentalidad proactiva y orientada a soluciones.

En resumen, la entrevista con Carolina de la Cruz no solo proporciona una comprensión profunda de las operaciones de importación de Fly Wheel Import, sino que también destaca la visión y el liderazgo de Carolina en la navegación de la empresa hacia un futuro más sostenible y exitoso. Con líderes como Carolina al frente, Fly Wheel Import está bien equipada para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del sector de importación en Ecuador. Para más información sobre esta entrevista se recomienda observar la guía de entrevista y sus respectivos audios en el Anexo A.1.

- Informe de la Entrevista a Freddy Xu, Gerente de Compras Internacionales de Fly Wheel Import.

1. Responsabilidades principales en la empresa:

Freddy, en su posición de Gerente de Compras Internacionales, tiene una responsabilidad crucial en el engranaje de Fly Wheel Import. Su labor no se limita simplemente a la adquisición de neumáticos. Freddy es el puente entre Fly Wheel y sus proveedores internacionales, siendo el encargado de establecer, mantener y fortalecer estas relaciones comerciales. Su habilidad para negociar no solo se centra en los precios, sino también en asegurar la calidad y cantidad adecuada de neumáticos que se importarán al Ecuador. Su experiencia y conocimiento del mercado internacional son vitales para que la empresa pueda ofrecer productos competitivos en el mercado local.

2. Acuerdo comercial con Shandong Ling Long:

El acuerdo que Fly Wheel Import mantiene con Shandong Ling Long, específicamente con la marca Leao Tires, es uno de los pilares de su estrategia comercial. Este acuerdo de exclusividad permite a Fly Wheel tener acceso directo a neumáticos de alta calidad, diseñados para adaptarse a diversas condiciones y necesidades del mercado ecuatoriano. Freddy destacó que este acuerdo no solo se basa en transacciones comerciales, sino en una relación de confianza mutua y colaboración, donde ambas partes trabajan juntas para garantizar la satisfacción del cliente final.

3. Ventajas y desventajas del acuerdo:

Entre las ventajas, Freddy resalta la exclusividad que les brinda el acuerdo, asegurando un flujo constante de productos de calidad. Además, al tener un contacto directo con el fabricante, pueden adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes del mercado. Sin embargo, también existen desafíos. Al depender en gran medida de un solo proveedor, cualquier interrupción en la cadena de suministro o desacuerdo comercial podría tener un impacto significativo en las operaciones de Fly Wheel. Además, la marca Leao Tyre, aunque de alta calidad, aún no tiene el reconocimiento de otras marcas más establecidas en el mercado ecuatoriano.

4. Oportunidades de mejora en compras internacionales:

Freddy es consciente de que el mundo de las compras internacionales es dinámico y siempre en evolución. Mencionó que, aunque han logrado establecer un sistema eficiente, hay espacio para la innovación. La digitalización de procesos, la exploración de nuevos mercados y proveedores, y la adaptación a las tendencias globales son áreas en las que Fly Wheel podría mejorar. Freddy también ve potencial en fortalecer la capacitación del equipo de compras, asegurando que estén al día con las últimas tendencias y técnicas de negociación.

5. Aseguramiento de estándares de sustentabilidad en neumáticos Leao Tire:

La sustentabilidad es una preocupación creciente en el mundo empresarial, y Fly Wheel no es la excepción. Freddy explicó que trabajan estrechamente con Leao Tires para garantizar que los neumáticos cumplan con estándares ambientales rigurosos. Esto implica desde la selección de materiales hasta procesos de fabricación que reduzcan el impacto ambiental. Además, la empresa se asegura de que estos neumáticos sean reciclables al final de su vida útil, contribuyendo así a una economía circular.

6. Opinión sobre la sustentabilidad de los neumáticos importados:

Freddy, con una mirada reflexiva, compartió que la sustentabilidad es un tema complejo en la industria de los neumáticos. Aunque los neumáticos Leao Tire cumplen con ciertos estándares de sustentabilidad, no se pueden considerar completamente amigables con el medio ambiente. Explicó que la fabricación de neumáticos implica procesos que, por naturaleza, tienen un impacto ambiental. Sin embargo, destacó que Leao Tire está haciendo esfuerzos significativos para minimizar este impacto, investigando materiales más sostenibles y procesos de producción más limpios.

7. Diversificación de neumáticos importados desde China:

Freddy reconoció que, aunque la relación con Leao Tires ha sido fructífera, es esencial no poner todos los huevos en una sola canasta. Mencionó que han considerado la posibilidad de diversificar sus importaciones, explorando otros proveedores en China que ofrezcan neumáticos con características distintas o que se adapten a nichos específicos del mercado ecuatoriano. Esta diversificación no solo reduciría los riesgos asociados con depender de un solo proveedor, sino que también podría abrir nuevas oportunidades de mercado para Fly Wheel.

8. Tendencias en el mercado internacional de neumáticos sustentables:

Freddy observó que hay una tendencia creciente hacia la sustentabilidad en el mercado internacional de neumáticos. Las empresas líderes están invirtiendo en investigación y desarrollo para producir neumáticos más ecológicos, ya sea utilizando materiales reciclados, reduciendo las emisiones durante la producción o diseñando neumáticos que sean más eficientes en términos de consumo de combustible. Freddy cree que estas tendencias eventualmente se reflejarán en el mercado ecuatoriano, y Fly Wheel debe estar preparado para adaptarse a ellas.

9. Acciones para minimizar el impacto ambiental durante el proceso de compra internacional:

Más allá de la selección de neumáticos sostenibles, Freddy compartió que Fly Wheel está tomando medidas para reducir el impacto ambiental en todo el proceso de compra internacional. Esto incluye optimizar las rutas de transporte para reducir las emisiones de carbono, trabajar con proveedores que utilizan embalajes ecológicos y promover prácticas de trabajo sostenibles dentro de su equipo de compras.

10. Futuro de las compras internacionales de neumáticos sustentables:

Al mirar hacia el futuro, Freddy es optimista. Ve un panorama donde la demanda de neumáticos sustentables crecerá, impulsada tanto por la conciencia ambiental de los consumidores como por las regulaciones gubernamentales. Freddy espera que Fly Wheel Import, con su compromiso con la calidad y la sustentabilidad, esté a la vanguardia de esta transformación, liderando el camino en el mercado ecuatoriano.

En conclusión, la entrevista con Freddy, Gerente de Compras Internacionales de Fly Wheel Import, ha proporcionado una visión profunda y matizada de la posición de la empresa en el mercado internacional de neumáticos y su compromiso con la sustentabilidad. Es evidente que Freddy, con su vasta experiencia y conocimiento, es una pieza clave en la estrategia de Fly Wheel, guiando sus decisiones de compra con una combinación de perspicacia comercial y responsabilidad ambiental.

Freddy reconoce los desafíos inherentes a la industria, desde la dependencia de un solo proveedor hasta la necesidad de adaptarse a un mercado en constante evolución. Sin embargo, su enfoque proactivo y su voluntad de explorar nuevas oportunidades, como la

diversificación de proveedores y la adaptación a las tendencias de sustentabilidad, demuestran una visión de futuro y un compromiso con la excelencia.

Además, es notable el énfasis que Freddy pone en la sustentabilidad, no solo como una tendencia del mercado, sino como una responsabilidad corporativa. A través de sus palabras, se percibe una genuina preocupación por el impacto ambiental de los productos y procesos de Fly Wheel, así como una determinación de liderar el cambio hacia prácticas más sostenibles en la industria de neumáticos en Ecuador.

En resumen, la entrevista con Freddy no solo arroja luz sobre las operaciones y estrategias actuales de Fly Wheel Import, sino que también ofrece una visión esperanzadora del futuro de la empresa en un mundo cada vez más consciente de la importancia de la sustentabilidad. Con líderes como Freddy al mando, Fly Wheel Import está bien posicionada para enfrentar los desafíos del mañana y aprovechar las oportunidades que se presenten. Para más información sobre esta entrevista se recomienda observar la guía de entrevista y sus respectivos audios en el Anexo A.2.

- Informe de Entrevista: Eduardo Caicedo, Gerente de Ventas de Fly Wheel Import

1. Responsabilidades Principales:

Como Gerente de Ventas, Eduardo Caicedo desempeña un papel integral en la definición de la dirección estratégica de las operaciones de ventas de Fly Wheel Import. Su responsabilidad abarca desde la gestión de un equipo de ventas dinámico hasta la formulación de estrategias de mercado que se alineen con los objetivos corporativos. Caicedo supervisa la cadena de ventas completa, asegurando que cada miembro del equipo esté equipado con las herramientas y el conocimiento necesarios para impulsar el crecimiento. Su enfoque está en construir y mantener relaciones duraderas con los clientes, lo que se traduce en una mejor comprensión de las necesidades del mercado y la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del sector.

2. Proceso de Ventas y Postventa:

La evaluación de Caicedo sobre el proceso de ventas y postventa de la empresa refleja un compromiso con la excelencia operativa y la satisfacción del cliente. Él destaca que la clave del éxito radica en la capacidad de la empresa para ofrecer no solo productos de calidad sino también un servicio postventa que exceda las expectativas. La retroalimentación de los clientes es un componente esencial de su estrategia, permitiendo a Fly Wheel Import ajustar

sus prácticas y mejorar continuamente. Caicedo enfatiza que un servicio postventa proactivo es fundamental para fidelizar a los clientes y generar ventas repetidas, elementos cruciales para el crecimiento sostenido de la empresa.

3. Desafíos con Neumáticos Leao Tire:

Los neumáticos Leao Tire presentan desafíos únicos en el mercado ecuatoriano, según Caicedo. La principal dificultad radica en la introducción y posicionamiento de una marca extranjera en un mercado ya saturado con opciones establecidas. Caicedo reconoce que la diferenciación de la marca requiere un esfuerzo concertado para destacar las cualidades únicas de los neumáticos Leao Tire, como su rendimiento y fiabilidad. Además, la empresa debe superar la barrera de la percepción de marca, invirtiendo en educación del consumidor y marketing estratégico para construir confianza y reconocimiento.

4. Estrategia Mercadotécnica:

La estrategia mercadotécnica para Leao Tire está en una fase de revitalización y expansión. Caicedo y su equipo están explorando vías innovadoras para aumentar la presencia de la marca en el mercado. Esto incluye la adopción de tácticas de marketing digital para llegar a una audiencia más amplia y la búsqueda de alianzas estratégicas que puedan abrir puertas a nuevos segmentos de mercado. La estrategia también contempla la participación en ferias y eventos del sector, lo que permite a Fly Wheel Import demostrar directamente las ventajas de los neumáticos Leao Tire a potenciales clientes y socios.

5. Comparación de Demanda de Neumáticos:

En su análisis comparativo, Caicedo señala que, aunque la demanda de neumáticos Leao Tire es sólida, la marca aún lucha por capturar una mayor cuota de mercado frente a competidores con mayor trayectoria. La estrategia de la empresa se centra en resaltar la superioridad de Leao Tire en términos de calidad y precio, buscando así convencer a los consumidores de que la marca no solo cumple, sino que supera las expectativas. Caicedo es consciente de que la lealtad a la marca y la percepción del consumidor son factores críticos que influyen en la decisión de compra, y por ello, la empresa se esfuerza por fortalecer su imagen de marca y su propuesta de valor.

6. Respuesta del Mercado Ecuatoriano:

Según Caicedo, la acogida de los neumáticos Leao Tire en Ecuador ha sido notablemente positiva, lo que demuestra la efectividad de las estrategias de marketing y la calidad del producto. Sin embargo, no deja de reconocer que el mercado ecuatoriano es complejo y que la empresa debe seguir trabajando arduamente para consolidar la presencia de la marca. La respuesta del mercado es un reflejo del esfuerzo de Fly Wheel Import por entender y satisfacer las necesidades específicas de los consumidores ecuatorianos, adaptando su oferta a las expectativas de rendimiento y precio del mercado local.

7. Venta de Neumáticos y Sustentabilidad:

Caicedo es consciente de que la sustentabilidad se ha convertido en un factor diferenciador en la industria de neumáticos. La empresa está explorando cómo integrar prácticas sostenibles en su modelo de negocio, no solo para mejorar su imagen de marca sino también para alinearse con las tendencias globales y las expectativas de los consumidores. Caicedo ve la sustentabilidad como una inversión a largo plazo que puede generar un valor considerable para la empresa y sus stakeholders.

8. Percepción de Sustentabilidad entre Clientes:

La percepción de los clientes sobre la sustentabilidad de los neumáticos Leao Tire es diversa, y Caicedo reconoce que aún hay un largo camino por recorrer en términos de educación y concienciación. Mientras que algunos clientes valoran y buscan productos sostenibles, otros se mantienen enfocados en factores tradicionales como el costo y la durabilidad. La empresa está comprometida a cambiar esta percepción mediante campañas de concienciación y demostrando el valor añadido de los neumáticos sostenibles.

9. Mecanismos de Segmentación de Mercado:

Fly Wheel Import emplea una segmentación de mercado sofisticada, basada en análisis detallados del comportamiento del consumidor y datos demográficos. Caicedo destaca que entender las preferencias y necesidades de los distintos segmentos de mercado es fundamental para el éxito de las ventas. La empresa utiliza esta información para personalizar su enfoque de ventas y marketing, asegurando que los mensajes y productos sean relevantes para cada grupo objetivo.

10. Clientes de Fly Wheel:

La base de clientes de Fly Wheel Import es variada, incluyendo tanto a consumidores finales como a distribuidores. Caicedo subraya la importancia de entender las diferencias entre estos grupos para ofrecer soluciones adecuadas. Para los consumidores directos, la empresa se enfoca en la experiencia de compra y la satisfacción del producto, mientras que, para los distribuidores, se centra en la eficiencia logística y el soporte de ventas.

En este contexto, Caicedo reconoce que una característica importante que deben tener sus clientes directos es que sean vendedores de llantas. Como preferencia, Caicedo menciona que las vulcanizadoras o talleres mecánicos son clientes clave. Esto se debe a que, además de vender los neumáticos como productos, estos clientes tienen la oportunidad de ofrecer servicios relacionados con las llantas, lo que aumenta la visibilidad de los productos en el mercado.

Para ser más específicos, Caicedo se esfuerza por establecer contacto directo con el gerente general o el gerente de compras de estos clientes para llegar a acuerdos más oportunos. Además, identifica que la mayoría de sus clientes son hombres de entre 35 y 55 años de edad, con un ingreso medio, según su experiencia como vendedor.

11. Características Principales de los Clientes de Leao Tire:

En el caso de la caracterización de los clientes de Leao Tire, Caicedo menciona que el mercado se amplía en comparación con los clientes directos de Fly Wheel Import. Parte de la premisa de que sus clientes son todos aquellos que tienen la necesidad de comprar llantas para sus vehículos. Desde esta perspectiva, los clientes deben ser propietarios de un vehículo.

Según su experiencia, Caicedo afirma que las personas que más se acercan a comprar neumáticos son hombres de entre 30 y 55 años de edad. Además, deduce que para ser propietario de un vehículo en general, una persona debe tener un rango de ingresos que abarca desde medios-bajos hasta medios y medios-altos.

12. Interés en Neumáticos Sustentables:

El interés en neumáticos sustentables está en ascenso, y Caicedo nota una tendencia particularmente fuerte entre los consumidores jóvenes y urbanos, que están más informados sobre los problemas ambientales. Estos consumidores no solo buscan neumáticos que sean amigables con el medio ambiente, sino que también exigen prácticas empresariales responsables en toda la cadena de suministro. Fly Wheel Import está respondiendo a esta demanda con iniciativas de marketing y educación que resaltan sus esfuerzos por la sustentabilidad.

13. Educación al Cliente sobre Sustentabilidad:

La educación del cliente es un pilar clave en la estrategia de ventas de Fly Wheel Import. Caicedo y su equipo están implementando programas de educación para informar a los clientes sobre los beneficios de los neumáticos sustentables. Esto incluye material de marketing, talleres y eventos que promueven una mayor conciencia ambiental. Caicedo cree que, al educar a los clientes, no solo se fomenta la lealtad a la marca, sino que también se impulsa un cambio positivo en la industria.

14. Proyecciones de Ventas de Neumáticos Leao Tire:

Las proyecciones de ventas para los neumáticos Leao Tire son optimistas. Caicedo menciona que, basándose en análisis de mercado y tendencias actuales, la empresa espera un crecimiento significativo en los próximos años. Este crecimiento se atribuye a una combinación de factores, incluyendo la expansión de la conciencia ambiental, la mejora continua de la calidad del producto y las estrategias de marketing enfocadas. La empresa está invirtiendo en investigación y desarrollo para asegurar que sus productos sigan siendo competitivos y relevantes para las necesidades del mercado.

15. Futuro de la Venta de Neumáticos Sustentables:

Mirando hacia el futuro, Caicedo ve un horizonte prometedor para los neumáticos sustentables en Ecuador. Él cree que la tendencia hacia la sustentabilidad es irreversible y que Fly Wheel Import está bien posicionada para ser un líder en este espacio. La empresa está comprometida a seguir las mejores prácticas ambientales y espera que su enfoque en la sustentabilidad no solo atraiga a una base de clientes más amplia, sino que también establezca un nuevo estándar en la industria de neumáticos.

En conclusión, la entrevista con Eduardo Caicedo, Gerente de Ventas de Fly Wheel Import, revela una empresa en una encrucijada de oportunidades y desafíos. Caicedo ha delineado un panorama de Fly Wheel Import como una entidad que está profundamente comprometida con la excelencia operativa, la satisfacción del cliente y la innovación en sus prácticas de ventas y marketing. La empresa se enfrenta a la tarea de consolidar la presencia de los neumáticos Leao Tire en un mercado competitivo, mientras educa a los consumidores sobre la importancia de la sustentabilidad en la industria automotriz.

La estrategia de Fly Wheel Import, bajo la guía de Caicedo, muestra un enfoque multifacético que abarca desde la segmentación de mercado hasta la implementación de prácticas sostenibles. La empresa no solo busca responder a las tendencias actuales, sino que también aspira a ser pionera en la adopción de prácticas empresariales responsables. La visión de Caicedo para el futuro es una que ve a Fly Wheel Import no solo como un distribuidor de neumáticos sino como un líder en la promoción de productos y prácticas sostenibles.

El compromiso con la educación del cliente y la adaptación a las demandas cambiantes del mercado son testimonio del dinamismo de la empresa y de su capacidad para proyectarse hacia el futuro. La dirección de Caicedo sugiere que Fly Wheel Import está en el camino correcto para lograr un crecimiento sostenible y para establecerse como un referente en el mercado de neumáticos en Ecuador, con un enfoque que podría servir de modelo para la industria en su conjunto. Para más información sobre esta entrevista se recomienda observar la guía de entrevista y sus respectivos audios en el Anexo A.3.

3.2. Observaciones

3.2.3. Comportamiento de la competencia.

El estudio sobre el comportamiento de la competencia, permitirá conocer como estos operan desde el punto de vista de la comercialización y a su vez el comportamiento de la demanda en la industria de los neumáticos. En el presente estudio dividiremos el análisis entre la competencia de la marca y distribuidores de Fly Wheel Import en el Ecuador:

- Competencia de la marca Leao Tire:

En el Capítulo 2 se identificó que para la marca Leao Tire, los principales competidores son Hankook, Kumho y Toyo Tires:

- ✓ Hankook

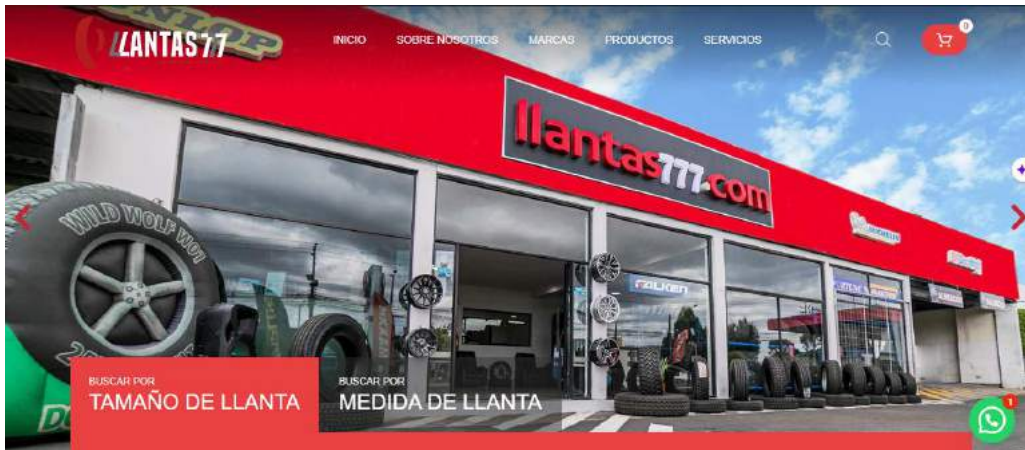


Figura 17. Interfaz de inicio de la distribuidora de neumáticos Hankook de la empresa Llantas 777

Fuente: (Lantas 777, 2023)

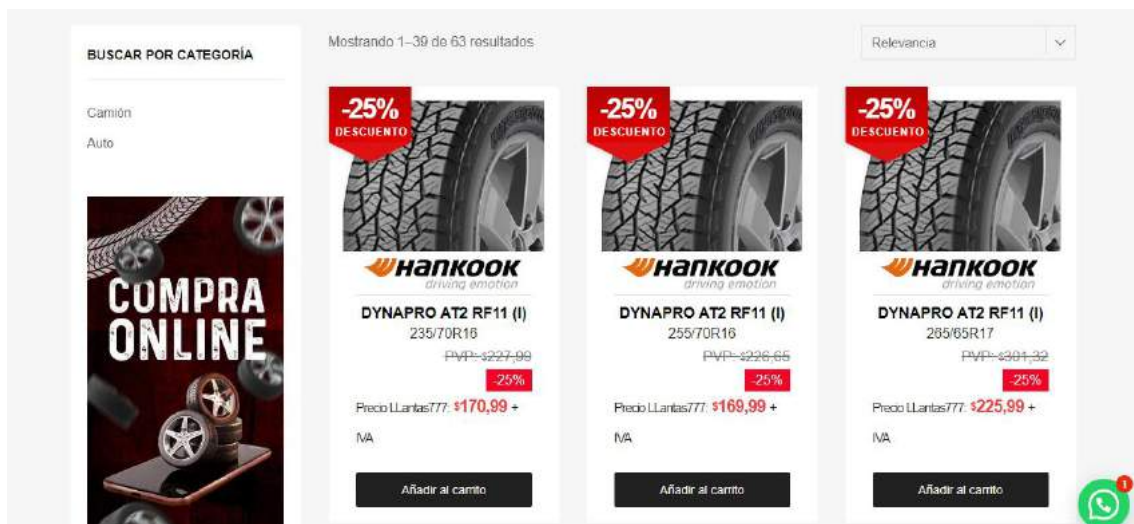


Figura 18. Catálogo de neumáticos Hankook de la empresa Llantas 777

Fuente: (Lantas 777, 2023)

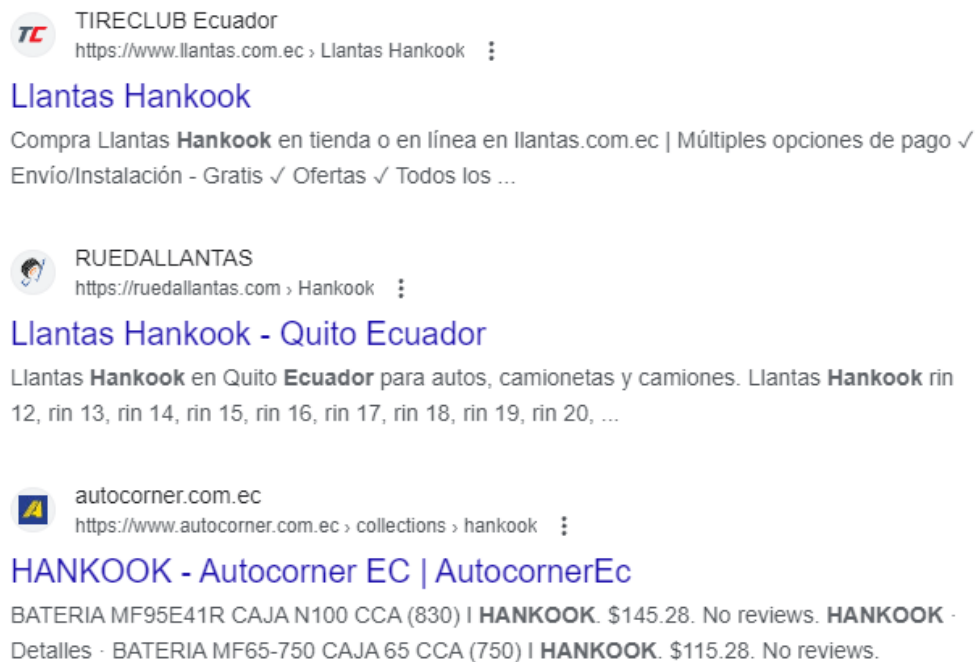


Figura 19. Lista de búsqueda sobre llantas Hankook en Ecuador.

Fuente: (Google, 2023)

La Figura 17 presenta la interfaz de la distribuidora ecuatoriana "Llantas 777". Esta interfaz revela una amplia gama de neumáticos de diversas marcas reconocidas en el Ecuador, incluida la marca Hankook. Sin embargo, como se indica en la Figura 19, se determinó que Hankook no tiene una presencia oficial en Ecuador, lo que sugiere que los fabricantes no han establecido un proceso de comercialización directa en el país. Esta situación brinda a importadores y distribuidores, como Llantas 777, la oportunidad de comercializar estos productos.

La plataforma de Llantas 777 está meticulosamente diseñada, destacando por su claridad y facilitando una experiencia de usuario intuitiva y agradable. Proporciona información detallada, permitiendo que los clientes potenciales conozcan la calidad y precios de las diversas marcas disponibles en la tienda virtual. Como se ilustra en la Figura 18, mediante palabras clave, los usuarios pueden acceder rápidamente a los detalles del neumático deseado y proceder con su compra. En cuanto a la estructura de precios, la plataforma ofrece tarifas moderadamente competitivas; en comparación con otros competidores, sus precios se sitúan en un rango medio, con un valor aproximado de \$170.99 por un par de unidades.

✓ Kumho

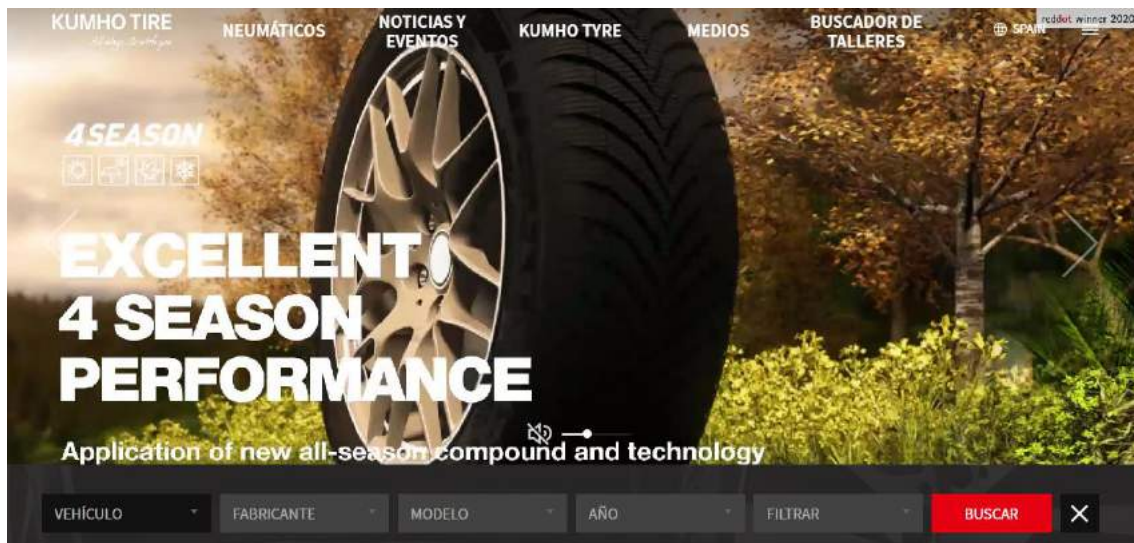


Figura 20. Interfaz de inicio de la empresa Kumho en Ecuador

Fuente: (Kumho, 2023)

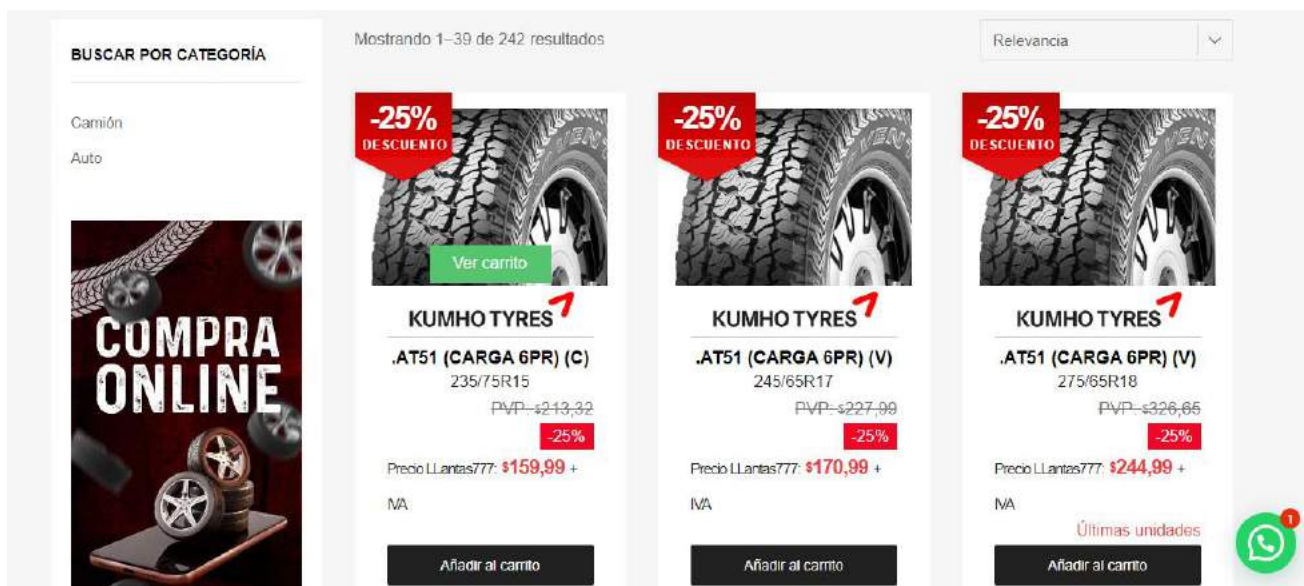


Figura 21. Catálogo de neumáticos Kumho de la empresa Llantas 777

Fuente: (Lantas 777, 2023)

La Figura 20 presenta la página principal de la marca Kumho. A través de su sitio web, se puede acceder a un extenso catálogo que detalla la gama de productos de la marca. Este catálogo proporciona información exhaustiva sobre la calidad y especificaciones de fabricación de las llantas. Sin embargo, no se encontró una opción directa para la compra de neumáticos, lo que sugiere que Kumho se enfoca principalmente en ventas a intermediarios, siguiendo un modelo de negocio B2B.

Las llantas de la marca Kumho están disponibles en la reconocida importadora y distribuidora Llantas 777, lo que indica que uno de los intermediarios clave de Kumho es esta distribuidora. Llantas 777 ofrece un catálogo diverso de productos Kumho, abarcando tanto automóviles como camionetas. El catálogo refleja una variedad de precios, que varían según el diseño, dimensiones y otras características de las llantas. Es notable que los precios de Kumho tienden a ser más altos en comparación con los de Hankook, con un costo aproximado de \$180.99 por un par de unidades.

✓ Toyo Tires



Figura 22. Interfaz de inicio de la empresa Toyo Tires en Ecuador

Fuente: (Toyo Tires, 2023)



Figura 23. Catálogo de neumáticos de la empresa Toyo Tires en Ecuador.

Fuente: (Toyo Tires, 2023)

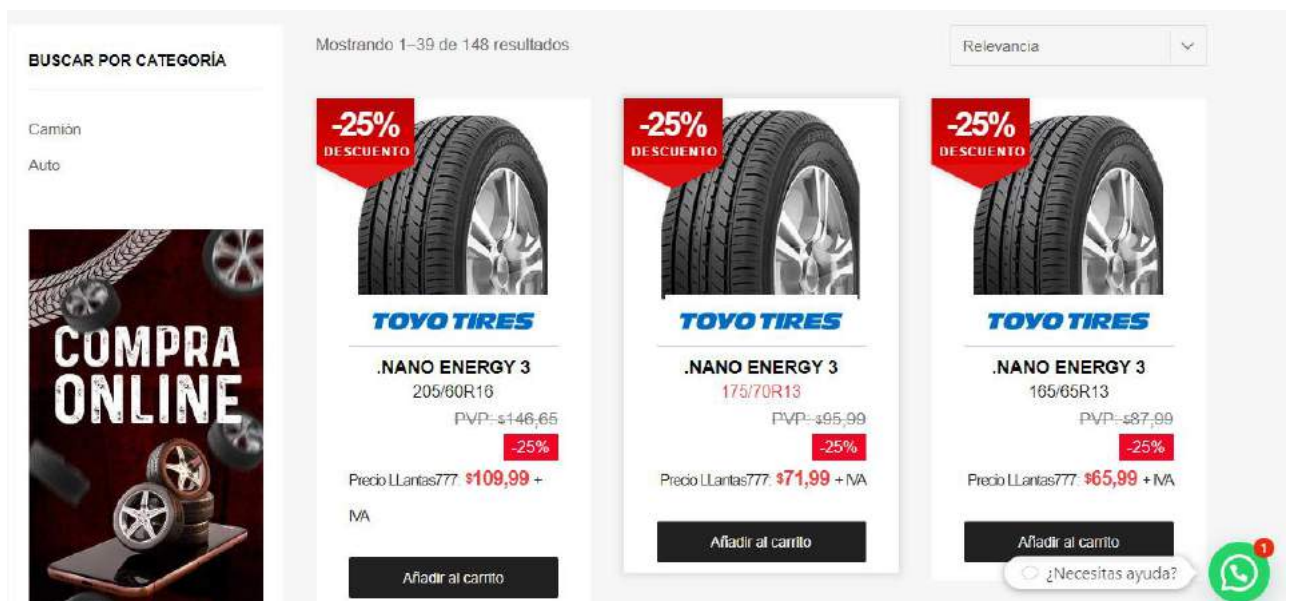


Figura 24. Catálogo de neumáticos Toyo de la empresa Llantas 777

Fuentes: (Llantas 777, 2023)

Toyo Tires, al igual que Kumho, se ha establecido firmemente en el mercado ecuatoriano. Su página web exhibe una amplia gama de neumáticos disponibles para el consumidor ecuatoriano. No obstante, Toyo Tires opera principalmente bajo un modelo de negocio B2B, centrando sus ventas en intermediarios. Para facilitar el acceso de los consumidores finales a sus productos, la página web sugiere distribuidores destacados basándose en la ubicación y preferencias del usuario.

La Figura 24 muestra el catálogo de neumáticos de Llantas 777, lo que nos permite inferir que esta empresa actúa como distribuidora de Toyo Tires en Ecuador. La plataforma de Llantas 777 presenta una extensa variedad de productos de la marca Toyo Tires, poniéndolos al alcance de los clientes. En cuanto a precios, Toyo Tires se destaca por ofrecer valores más competitivos en comparación con otras marcas, con un precio promedio aproximado de \$109.99 por neumático.



Figura 25. Interfaz de inicio de la empresa MegaMaxi de la corporación La Favorita.

Fuente: (MegaMaxi, 2023)

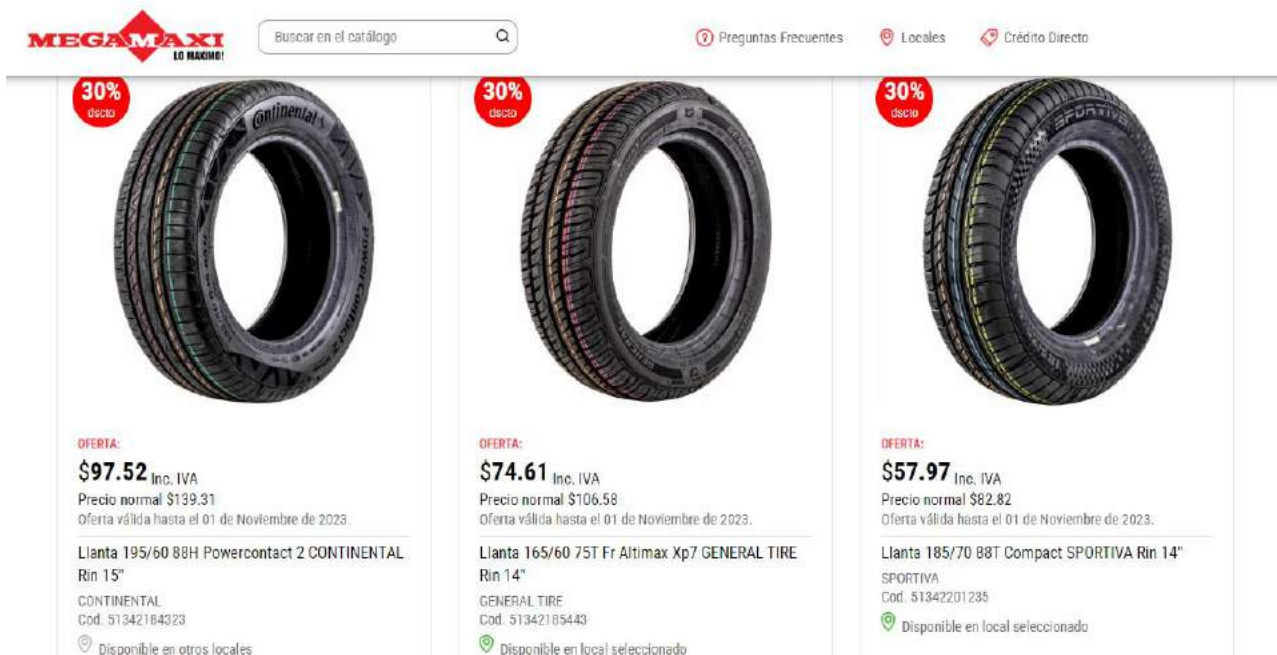


Figura 26. Catálogo de neumáticos de la empresa MegaMaxi de la corporación La Favorita

Fuente: (MegaMaxi, 2023)

La Figura 25 presenta la página de inicio de MegaMaxi, una empresa que forma parte de la corporación La Favorita. A simple vista, se destaca la diversidad de productos que MegaMaxi ofrece, siendo los neumáticos una de las categorías destacadas dentro de su extenso catálogo. La plataforma web está diseñada para incentivar al usuario a adquirir neumáticos, resaltando promociones y modelos que pueden resultar atractivos para los clientes. La navegación en el sitio es intuitiva, con información presentada de manera clara y concisa, facilitando la experiencia de compra.

Al explorar el catálogo, se aprecia una vasta selección de neumáticos de diversas marcas reconocidas en Ecuador. No obstante, es evidente que la marca Continental ocupa un lugar preponderante en la oferta de MegaMaxi. Desde el inicio, se promociona activamente esta marca, destacando ofertas y precios competitivos. Además, la presencia de múltiples llamados a la acción sugiere un fuerte impulso hacia la adquisición de neumáticos de esta marca en particular.



Figura 27. Interfaz de inicio de la empresa CORAL

Fuente: (CORAL, 2023)

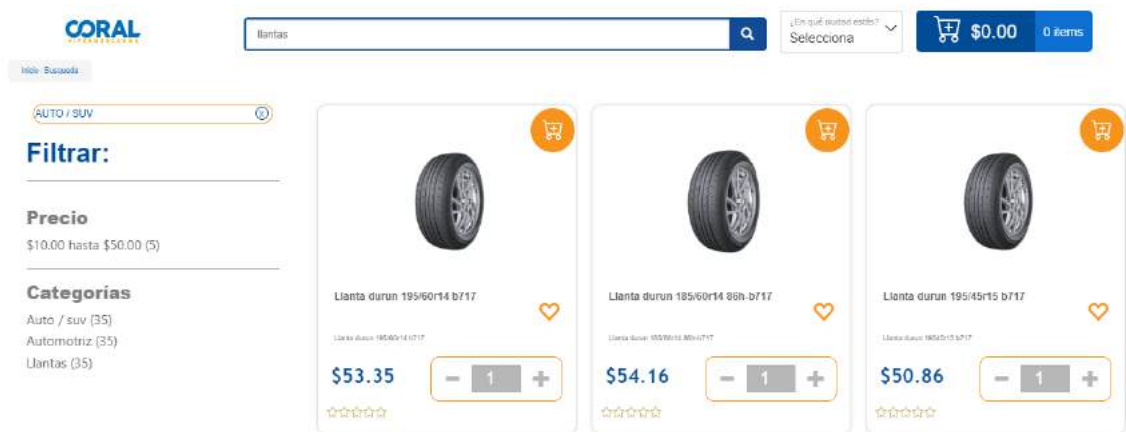


Figura 28. Catálogo de neumáticos de la empresa CORAL

Fuente: (CORAL, 2023)

La Figura 27 presenta la interfaz principal de la empresa El Coral, previamente identificada como competencia directa de Fly Wheel. A diferencia de MegaMaxi, El Coral no destaca los neumáticos como uno de sus productos principales en la página de inicio. En lugar de ello, se enfoca en promociones generales de diversos productos, sin especificar o resaltar la oferta de neumáticos. Esta omisión podría interpretarse como una debilidad en su estrategia de marketing. No obstante, la plataforma de El Coral es intuitiva y de fácil navegación, lo que optimiza la experiencia del usuario al buscar y adquirir productos, incluidos los neumáticos.

A través de los filtros disponibles en el sitio, los usuarios pueden explorar el catálogo de productos de la empresa de manera eficiente. En el caso de los neumáticos, El Coral ofrece opciones para filtrar por marca, características y dimensiones, facilitando la búsqueda. A diferencia de MegaMaxi, El Coral no parece tener una inclinación particular hacia alguna marca de neumáticos. Sin embargo, un punto a destacar es que, a pesar de ofrecer promociones atractivas, los precios de El Coral tienden a ser más asequibles, marcando una diferencia notable en el mercado.

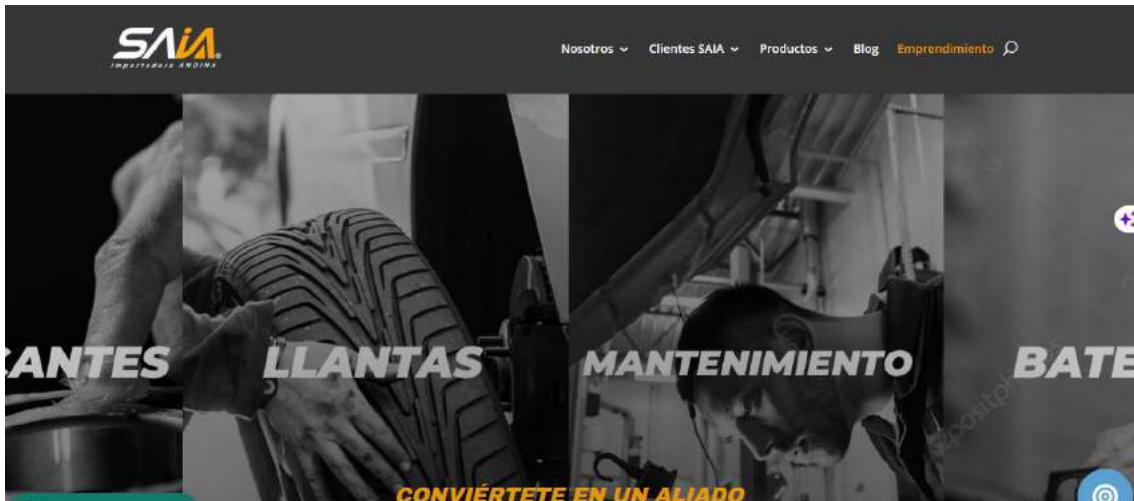


Figura 29. Interfaz de neumáticos de la empresa Andina

Fuente: (Importadora Adina, 2023)

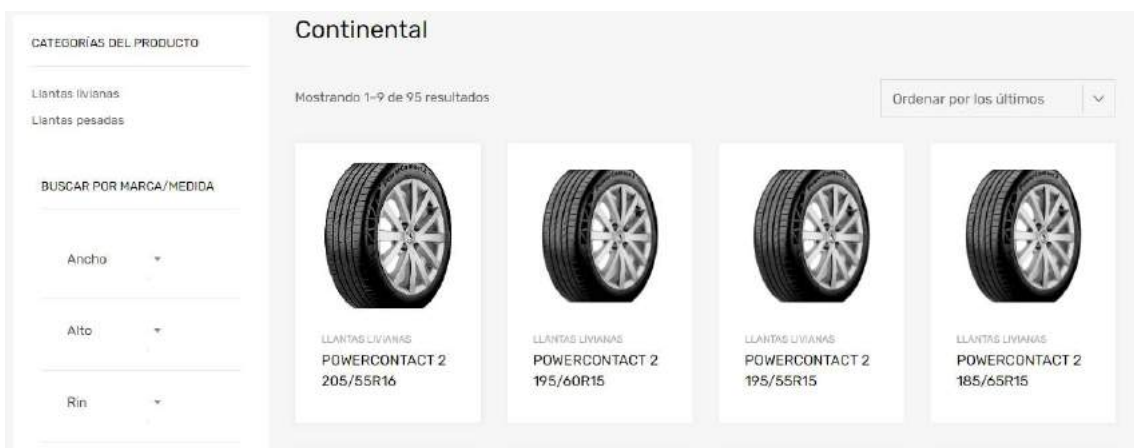


Figura 30. Catálogo de neumáticos de la empresa Andina

Fuente: (Importadora Adina, 2023)

Andina se destaca como una prominente importadora y distribuidora de neumáticos, ofreciendo una amplia gama de modelos para diversos vehículos. Esta diversidad es evidente en la interfaz de su página web, como se ilustra en la imagen 29. Sin embargo, la navegación en el sitio no es particularmente intuitiva, lo que podría dificultar la experiencia del usuario y desincentivar la compra de neumáticos. Además de su oferta principal, Andina complementa su propuesta de valor con servicios adicionales como alineación vehicular y diagnóstico automotriz, lo que podría representar una ventaja competitiva en el mercado.

La Figura 30 revela el catálogo de Andina, y a diferencia de otros competidores, no se exhiben los precios de los neumáticos directamente en la web. Para obtener una cotización, es esencial establecer contacto con un representante de ventas de la empresa. Este proceso, aunque más personalizado, podría percibirse como tedioso para algunos compradores, lo que podría ser una desventaja. A través de una consulta directa con un vendedor, como se muestra en la imagen 31, se recomendó un neumático de la marca Continental, cuyo precio resultó ser superior al de la competencia. Esta interacción sugiere que la marca Continental es un producto estrella para Andina, ya que no solo se destaca en varias secciones de la interfaz, sino que también fue la primera opción de venta presentada.

Cliente: CONSUMIDOR FINAL	No. 23100103
Atención:	Fecha: 23 de octubre de 2023
Vendedor: OFICINA	Local: 80
Moneda: USD	CONCEPTO: CONSUMIDOR FINAL

CÓDIGO	DESCRIPCION ARTICULO	UNIDAD	P.V.P	CANT.	TOTAL	DESCUENTO	TOTAL	
0123142	LLANTAS 235/60R16 CROSSCONTACT LX25 100T - CONTINENTAL	UNI	169,19	4,00	676,76	30,00%	473,72	
9706073	VALVULAS TR-413 BLACK JACK	UNI	0,14	4,00	0,56	10,00%	0,52	
9799049	PESAS ADHESIVAS DE 3 OZ	UNI	0,48	9,00	4,32	10,00%	3,87	
9899003	ALINEACION TOTAL LIVIANOS	UNI	16,00	1,00	16,00	0,00%	16,00	
9899001	BALANCEO AUTO/ CAMIONETA (LIVIANOS)	UNI	3,00	4,00	12,00	0,00%	12,00	
0199043	ECOVALOR (GESTION NEUMATICOS USADOS)	UNI	1,00	4,00	4,00	0,00%	4,00	
SUBTOTAL:					713,64	203,53	510,11	
							BASE TARIFA 0%:	0,00
							BASE TARIFA 12.00%:	510,11
							IVA 12.00%:	61,21
							TOTAL:	571,32

Precio sujeto a cambio sin previo aviso.

Forma de Negociación: CONTADO	UF 405
Válido hasta: 28 de octubre de 2023	

Observación:

Figura 31. Cotización sobre neumáticos de la empresa Andina

Fuente: (Importadora Adina, 2023)

En la figura 31 se muestra la cotización realizada por un asesor especializado de la empresa andina, en esta se detalla los neumáticos mejor recomendados para un cliente con un vehículo automóvil. En esta se observa la recomendación de neumáticos continental, más el

servicio de instalación de los neumáticos. Este servicio representa una propuesta de valor agregado de la empresa frente a la competencia.

En base a las observaciones y el análisis hecho se identificó lo siguiente:

- ✓ Los competidores de Fly Wheel Import demuestran un profundo entendimiento del comercio electrónico, lo cual se manifiesta en el diseño y funcionalidad de sus páginas web. Estas plataformas, con sus interfaces amigables y catálogos detallados, no solo informan al usuario sobre la empresa, sino que también lo persuaden hacia la adquisición de neumáticos.
- ✓ Se ha determinado que Llantas 777 actúa como un rival directo para Fly Wheel Import y la marca Leao Tire. Esta distribuidora ofrece una extensa gama de neumáticos, incluyendo marcas que compiten directamente con Leao Tire, y que se presentan a precios competitivos, como es el caso de Hankook, Kumho y Toyo Tires.
- ✓ En cuanto a otras distribuidoras que compiten con Fly Wheel Import, como La Favorita y Andina, ambas destacan a Continental como su marca principal. Aunque Continental no se percibe como una competencia directa para Fly Wheel Import, las observaciones sugieren que Continental podría representar una significativa competencia indirecta para Leao Tire.

3.3. Encuestas

Las encuestas desempeñaron un papel crucial en la caracterización de la oferta y la demanda en esta investigación. Se ha considerado relevante realizar encuestas exclusivamente a los clientes actuales fidelizados de Fly Wheel Import, ya que esto nos permitirá comprender tanto la satisfacción de los clientes como sus necesidades y preferencias. Estos aspectos están estrechamente vinculados a la investigación sobre la importancia de la sustentabilidad en la industria y el mercado.

Por esta razón, se ha optado por dividir las encuestas en tres secciones distintas. La primera sección se enfoca en evaluar la satisfacción de los clientes con respecto a Fly Wheel Import. La segunda sección se centra en medir la satisfacción de los clientes con la marca de neumáticos Leao Tire. Finalmente, la tercera sección se dedica a investigar los requisitos y las preferencias de los consumidores, especialmente en lo que respecta a la importancia de la sustentabilidad en la industria y el mercado.

El primer paso para llevar a cabo las entrevistas con los clientes de Fly Wheel es determinar el tamaño de la muestra dentro de la población. En este contexto, se ha establecido que se trata de una población finita, lo que significa que, debido a la limitada amplitud de la población, esta se encuentra restringida a los clientes actuales de la empresa Fly Wheel. La mayoría de las ventas de la empresa se dirigen hacia intermediarios, como se había mencionado anteriormente, lo que la clasifica como una empresa B2B. Según la información proporcionada por Fly Wheel, la población consta de 27 empresas.

Una vez identificada la población, es crucial determinar el tamaño de la muestra en una población finita. Para este propósito, se utilizará la siguiente fórmula para calcular el tamaño de la muestra en poblaciones finitas.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times (1-p)}$$

Donde:

- (n) es el tamaño de la muestra.
- (N) es el tamaño de la población.
- (Z) es el valor Z correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, para un 95% de confianza, $Z = 1.96$).
- (p) es la proporción estimada del atributo en la población (si no tienes una estimación previa, puedes usar $p = 0.5$) para maximizar el tamaño de la muestra).
- (e) es el margen de error deseado (por ejemplo, 0.05 para un margen de error del 5%).

En el presente estudio, el objetivo principal es determinar el tamaño de la muestra, representado por (n). Según la información proporcionada por Fly Wheel, el tamaño de la población (N) se ha establecido en 27 clientes. En este contexto, el nivel de confianza (Z) se fija en 1,96, lo que equivale a un nivel de confianza del 95%. Para el valor de la proporción poblacional (p), se busca maximizar el tamaño de la muestra, por lo que se utiliza el valor estándar de 0,5. Por último, se ha establecido un margen de error (e) del 5%. Con estos parámetros definidos, la formulación del problema se presenta de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times p \times (1-p)}$$

$$n = \frac{27 \times 1,96^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{(27-1) \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}$$

$$n = \frac{27 \times 3,8416 \times 0,5 \times 0,5}{26 \times 0,0025 + 3,8416 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{27 \times 3,8416 \times 0,25}{0,065 + 0,9604}$$

$$n = \frac{26,08272}{1,0254}$$

$$n \approx 25,44$$

Como se ha demostrado el tamaño de la muestra (n) ha dado como resultado 25 clientes de Fly Wheel Import. En este sentido se seleccionó a 25 clientes aleatorios, para realizar las encuestas, creadas bajo la plataforma de Google forms, en la que de forma digital los clientes llenaron por dispositivos móviles o computadoras.

3.3.1. Análisis de encuesta

Una vez terminado el proceso de encuesta se procedió con el presente análisis que muestra la información sobre los resultados obtenidos de la correspondiente encuesta. El análisis se realizó de acuerdo a como la encuesta fue creada, bajo los segmentos de satisfacción de Fly Wheel, Marca Leao Tire y requerimientos y preferencias del consumidor.

A continuación, se muestra las preguntas encuestadas con su correspondiente tabulación:

- Pregunta 1.

¿ Qué cargo tiene la persona que llenará la cuesta? *

Texto de respuesta corta

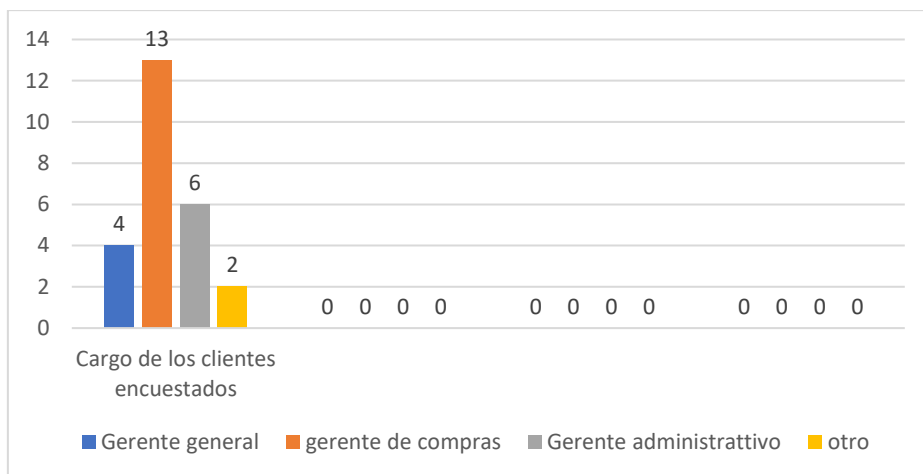


Figura 32. Gráfico de barras sobre cargo de los clientes encuestados

En la figura de la pregunta 1, se presentan los resultados de la encuesta que muestra los cargos de los clientes de Fly Wheel. De las personas encuestadas, 13 están vinculadas a la gerencia de compras de sus respectivas empresas. Además, 6 de las 25 personas encuestadas ocupan puestos de gerentes administrativos, y 4 de las 25 son gerentes generales de sus empresas. Esto significa que la gran mayoría, es decir, 23 de las 25 personas encuestadas, desempeñan cargos gerenciales en sus empresas.

Según Paul Hoang, los gerentes son responsables de dirigir y tomar decisiones basadas en una visión integral del negocio. Por lo tanto, se considera que las respuestas futuras de la encuesta serán precisas y estarán en línea con la visión de las gerencias de los diversos distribuidores de Fly Wheel. Además, estas personas encuestadas poseen experiencia directa con la empresa Fly Wheel Import y cuentan con un profundo conocimiento del mercado de neumáticos en Ecuador.

- **Pregunta 2.**

¿Cómo calificaría su experiencia general con Fly Wheel Import?

La siguiente tabla muestra afirmaciones sobre la satisfacción en relación a la experiencia que tiene con Fly Wheel. Considere la siguiente nomenclatura para su respuesta:

- 1: Muy identificado
- 2: Me identifico
- 3: Me identifico parcialmente
- 4: No me identifico
- 5: Para nada identificado
- 6. No aplica en mi

Filas		Columnas	
1. La atención sobre mis inquietudes fuero...	×	<input type="radio"/> 1	×
2. El personal de Fly Wheel fue amable y pr...	×	<input type="radio"/> 2	×
3. El vendedor supo asesorarme correctam...	×	<input type="radio"/> 3	×
4. El proceso de venta fue rápida y eficiente	×	<input type="radio"/> 4	×
5. La entrega del producto fue rápido y opor...	×	<input type="radio"/> 5	×
6. No hubo ningún problema ningún proble...	×	<input type="radio"/> 6.	×
7. Todos y problemas e fueron solventados ...	×	<input type="radio"/> Añadir una columna	
8. Fly Wheel maneja una buena información...	×		

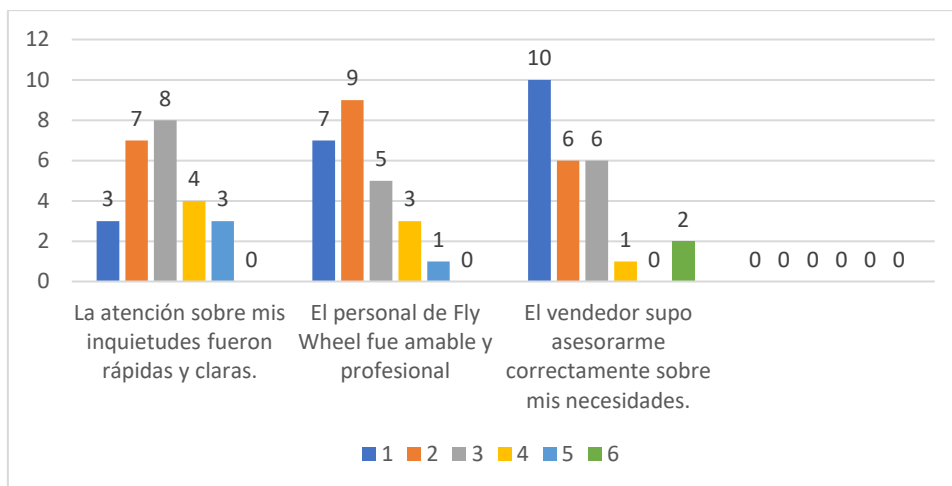


Figura 33. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import

El gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import presenta datos cuantitativos sobre la experiencia de los clientes en relación a tres etapas clave de la venta. En el primer elemento, "La atención sobre mis inquietudes fueron rápidas y claras", observamos que la mayoría de los clientes se sienten identificados con la afirmación, con 7 personas eligiendo "Muy identificado" y 8 personas optando por "Me identifico". Sin embargo, también hay una presencia notable de clientes que se sienten parcialmente identificados (4 personas) y un pequeño grupo que no se identifica o no se siente identificado en absoluto (3 personas). Esto sugiere que, aunque la atención es generalmente positiva, existe un margen de mejora en la rapidez y claridad con la que Fly Wheel Import responde a las inquietudes de sus clientes.

El segundo aspecto evaluado es la amabilidad y profesionalismo del personal de Fly Wheel Import. El grado de satisfacción es ligeramente más alto, con 9 personas sintiéndose muy identificadas y 7 sintiéndose identificadas, lo que indica una percepción favorable del trato humano y la conducta profesional del equipo. Solo 5 personas se sienten parcialmente identificadas, y ninguno de los encuestados eligió las opciones más negativas. Este es un indicador fuerte de que el personal de Fly Wheel Import está haciendo un trabajo considerablemente bueno en términos de servicio al cliente.

En cuanto a la capacidad del vendedor para asesorar correctamente sobre las necesidades, el gráfico muestra que 10 clientes se sienten muy identificados, lo cual es la mayoría en esta categoría. Sin embargo, también destaca que 6 clientes se identifican y otros 6 se identifican parcialmente, con una persona que no se identifica y 2 que no están para nada identificados. Estos resultados muestran una opinión dividida entre los clientes sobre la calidad de la

asesoría recibida, lo que señala una oportunidad para que Fly Wheel Import capacite a su personal de ventas para entender y atender mejor las necesidades específicas de cada cliente.

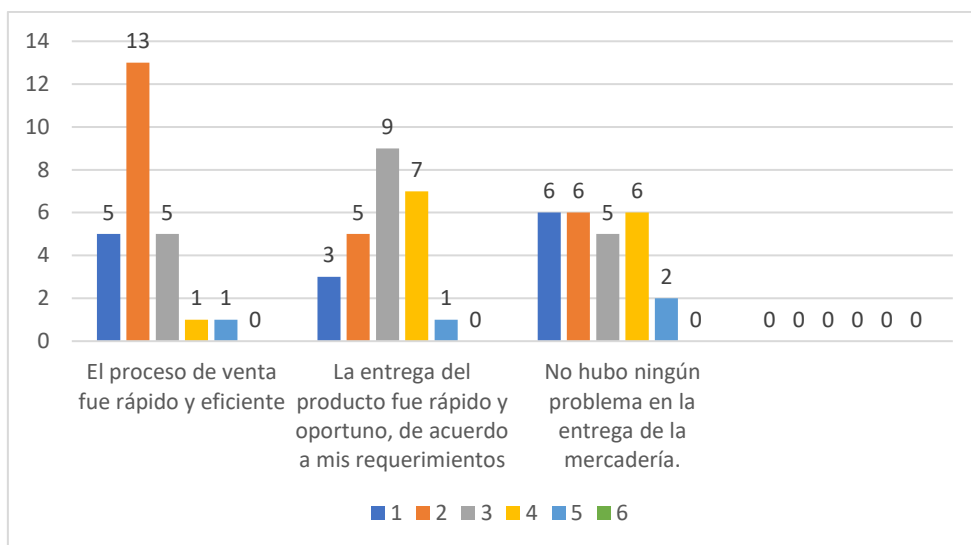


Figura 34. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import

Este gráfico de satisfacción continúa evaluando otros aspectos de la experiencia del cliente con Fly Wheel Import en las siguientes tres etapas: proceso de venta, entrega del producto y problemas durante la entrega.

La figura sobre el proceso de ventas indica que la mayoría de los clientes (13) calificaron el proceso de venta como "Muy identificado", lo que sugiere que Fly Wheel Import está realizando un trabajo excepcional en hacer que el proceso de venta sea percibido como rápido y eficiente. Esto es crucial ya que la primera impresión y la fase inicial del proceso de compra pueden influir significativamente en la lealtad del cliente y la probabilidad de compras repetidas. Sin embargo, hay una pequeña proporción de clientes (5 en total) que se sienten menos identificados con esta afirmación (calificaciones 4 a 6), señalando que hay margen de mejora. El objetivo de la empresa debe ser investigar y entender las causas detrás de estas calificaciones para refinar sus procesos de venta.

La entrega es otro aspecto vital de la experiencia del cliente, y en este caso, la mayoría (9 personas) consideran que la entrega fue rápida y oportuna, lo que denota una operación logística efectiva en términos de tiempos de entrega y gestión de expectativas. No obstante, hay una variabilidad notable en las respuestas, incluyendo 3 clientes que han dado calificaciones de 4 y 1 cliente con una calificación de 5. Esto puede ser indicativo de inconsistencias en el servicio de entrega o en la comunicación con el cliente. Para fortalecer

este eslabón de la cadena de valor, Fly Wheel Import podría beneficiarse de una revisión detallada de su cadena de suministro y puntos de contacto con el cliente relacionados con la entrega.

En la etapa de “Ausencia de problemas en la entrega” tiene una distribución más equilibrada de las respuestas. Aunque la mayoría de los clientes no reportaron problemas, con 6 seleccionando "Muy identificado" y 5 escogiendo "Me identifico", el hecho de que haya respuestas en las categorías negativas (5 en total) indica que Fly Wheel Import tiene problemas puntuales que necesitan ser abordados. Los problemas durante la entrega pueden tener un impacto negativo desproporcionado en la satisfacción del cliente y es esencial para la empresa entender y resolver las causas subyacentes de estos problemas. La retroalimentación detallada de estos clientes podría proporcionar información valiosa para acciones correctivas y preventivas.

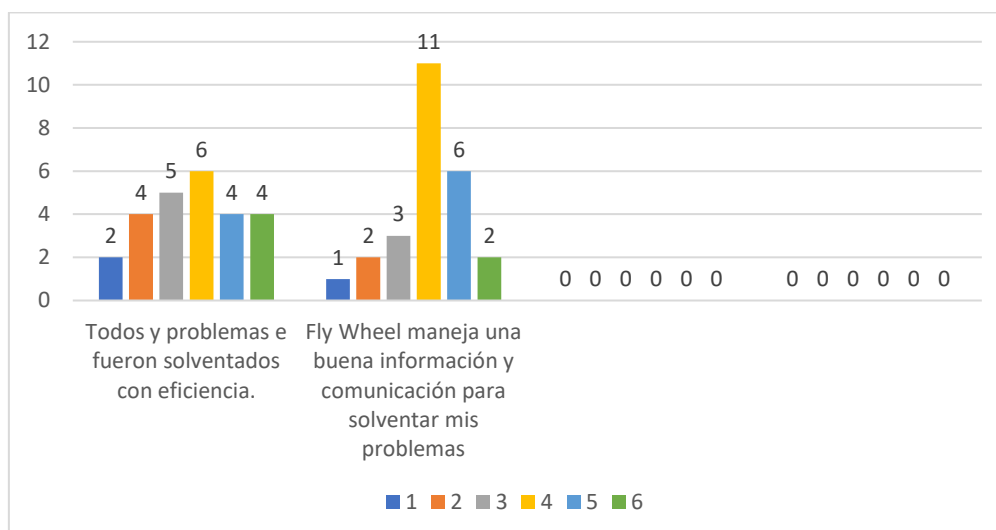


Figura 35. Gráfico de satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import

La afirmación de que "Todos y problemas e fueron solventados con eficiencia" muestra una distribución más uniforme de respuestas que varían desde "Muy identificado" hasta "Para nada identificado". Aunque el grupo más grande de clientes (6) siente que sus problemas se solucionaron eficientemente, hay también 5 clientes que no se identifican con esta afirmación, calificándola con un 4 o un 5. Esto sugiere que, si bien hay casos de éxito en la resolución de problemas, existe un segmento significativo de clientes que ha experimentado insatisfacción en este aspecto. Fly Wheel Import podría mejorar su enfoque en el servicio al cliente, tal vez revisando sus procedimientos de atención al cliente o capacitando más a su personal para manejar y resolver problemas de manera más efectiva y coherente.

En cuanto a la comunicación para la solución de problemas, observamos que hay una mayor proporción de clientes que han calificado positivamente (11 clientes eligieron "Muy identificado"). Esto indica que Fly Wheel Import ha implementado efectivamente estrategias de comunicación que son apreciadas por los clientes cuando surgen problemas. Sin embargo, aún hay 3 clientes que eligieron "Me identifico parcialmente" y 2 que escogieron "No me identifico", lo cual resalta la oportunidad de mejorar la claridad o la rapidez de la comunicación en algunos casos. Una comunicación efectiva es esencial para la gestión de expectativas y la satisfacción del cliente, por lo que Fly Wheel Import debe seguir refinando sus canales y su estilo comunicativo.

- Pregunta 3.

...

¿Regresa constantemente a Fly Wheel para la compra de neumáticos? *

- Sí, es mi distribuidor de confianza
- Sí, pero no muy seguido
- A veces
- No, Prefiero otros distribuidores
- Definitivamente no regresaría

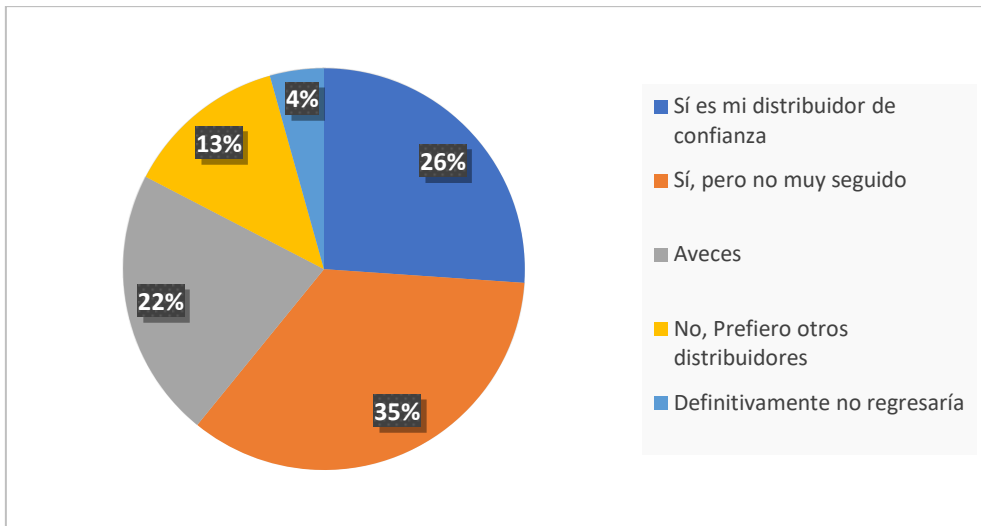


Figura 36. Clientes que regresan a la empresa de Fly Wheel Import

El gráfico de pastel presentado muestra la distribución de las respuestas de los clientes sobre su lealtad hacia Fly Wheel Import como distribuidor de neumáticos. Hay cinco categorías de respuestas que reflejan diferentes niveles de fidelidad. La categoría "Sí es mi distribuidor de confianza" representa el porcentaje más alto con un 26%, seguido por "A veces" con un 35%, lo cual indica una interacción ocasional. "Sí, pero no muy seguido" representa un 22%, mostrando un nivel moderado de compromiso. Por otro lado, "No, prefiero otros distribuidores" cuenta con un 13%, y finalmente, el 4% de los encuestados indicaron que "Definitivamente no regresarían" a Fly Wheel para la compra de neumáticos.

Los datos indican que más de la mitad de los clientes (61%) tienen una actitud positiva hacia Fly Wheel Import, considerándola su distribuidor de confianza o regresando aunque no de manera constante. Esto sugiere que Fly Wheel tiene una base de clientes bastante sólida. No obstante, un 35% de los encuestados sólo acuden a Fly Wheel ocasionalmente, lo cual podría indicar oportunidades para mejorar la retención de clientes incrementando la frecuencia con la que estos eligen Fly Wheel sobre competidores. Es preocupante que un 17% prefieran otros distribuidores o no regresarían, señalando áreas de mejora potencial en servicio, precios, disponibilidad de producto, o en la percepción de la marca. Fly Wheel podría investigar las razones específicas detrás de estas respuestas para desarrollar estrategias que mejoren la lealtad de los clientes y reduzcan la tasa de deserción.

- Pregunta 4.

¿Recomendaría Fly Wheel Import a amigos o familiares?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Neutral
- Probablemente no
- Definitivamente no

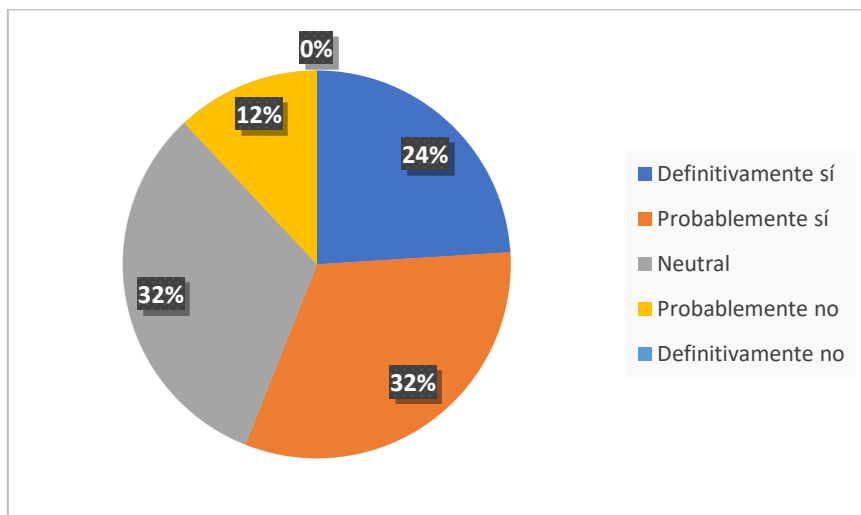


Figura 37. Recomendación de Fly Wheel hacia familiares y amigos.

El gráfico de pastel muestra las respuestas de los clientes a la pregunta de si recomendarían Fly Wheel Import a amigos o familiares. La mayor parte de los clientes parecen estar dispuestos a recomendar la empresa, con un 24% que respondió “Definitivamente sí” y un 32% que eligió “Probablemente sí”. Un segmento igualmente significativo, el 32%, se mantuvo neutral. Un porcentaje más pequeño mostró reticencia a recomendar, con un 12% que eligió “Probablemente no”. Curiosamente, no hay clientes que seleccionaron “Definitivamente no”, lo que sugiere que no hay una oposición extrema hacia la empresa entre los encuestados.

La voluntad de recomendar es un fuerte indicador de la lealtad del cliente y la satisfacción general, y es un componente clave del Net Promoter Score (NPS), una métrica utilizada para medir la disposición de los clientes a recomendar una empresa a otros. El hecho de que el 56% de los clientes esté inclinado a recomendar Fly Wheel, con un 24% firme en su decisión, es una señal positiva para la empresa. La neutralidad del 32% sugiere que hay una oportunidad significativa para convertir a estos individuos en promotores más entusiastas. La ausencia de un “Definitivamente no” es notable, indicando que no hay animosidad fuerte contra Fly Wheel, pero el 12% de “Probablemente no” podría reflejar algunas experiencias negativas o simplemente una falta de entusiasmo. La empresa podría beneficiarse de un análisis más detallado sobre por qué los clientes están en la cerca o tienen reticencias, y podría implementar estrategias para mejorar la experiencia general del cliente y así incrementar las recomendaciones positivas.

- Pregunta 5.

¿Cómo calificaría la calidad de los neumáticos Leao Tire que ha adquirido? *

Excelente

Bueno

Neutral

Malo

Muy malo

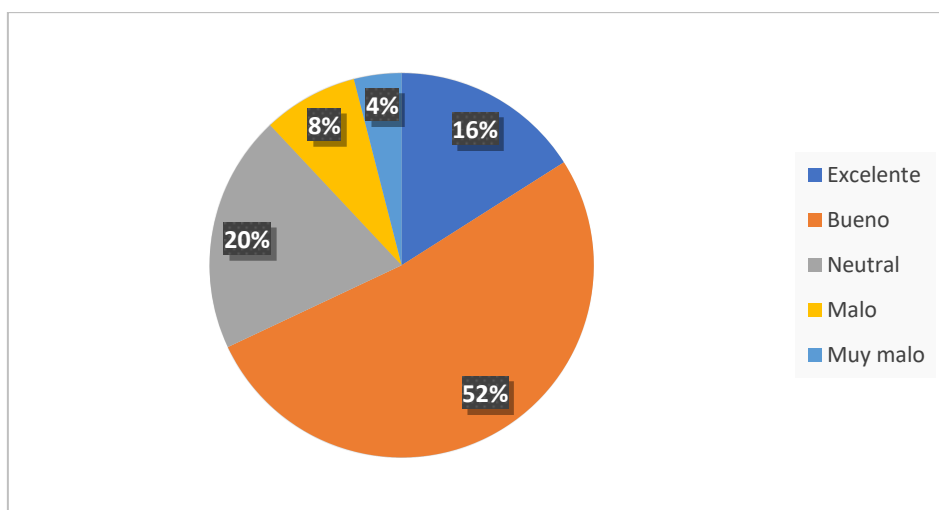


Figura 38. Percepción de calidad sobre los neumáticos de la marca Leao Tire

Este gráfico de pastel presenta las opiniones de los clientes sobre la calidad de los neumáticos Leao Tire que han adquirido. La mayoría de los clientes, un 52%, calificaron la calidad como "Buena". El segundo porcentaje más alto, un 20%, calificó la calidad como "Excelente", lo que indica una fuerte impresión positiva. Un segmento más pequeño, el 16%, se mantiene "Neutral" en su evaluación. Solo un 8% calificó la calidad como "Mala" y un porcentaje aún menor, un 4%, eligió "Muy mala".

La percepción de calidad de los neumáticos Leao Tire es mayormente positiva, con un 72% de los encuestados otorgando una calificación de "Buena" o "Excelente". Esto es indicativo de una recepción generalmente favorable de los productos de Leao Tire entre los clientes. El 16% neutral podría implicar que un grupo de clientes no percibe diferencia distintiva de calidad en comparación con otros neumáticos, o que no tienen una opinión formada al respecto. El hecho de que solo un 12% de los encuestados tenga una impresión negativa (sumando las categorías "Mala" y "Muy mala") es alentador, pero aún así proporciona una oportunidad para Leao Tire de investigar las razones detrás de las percepciones negativas y trabajar en mejoras. Específicamente, la empresa podría beneficiarse de un análisis más profundo para entender los aspectos que llevan a un cliente a tener una percepción de "Mala" o "Muy mala" calidad, y así abordar esos problemas directamente en un esfuerzo por mejorar la satisfacción del cliente y la calidad del producto.

- Pregunta 6.

¿Ha obtenido quejas de los clientes sobre el desempeño de los neumáticos Leao Tire? *

- No, ninguna queja
- Pocas quejas
- Los clientes suelen quejarse
- Los cliente casi siempre se quejan
- Los clientes siempre se quejan

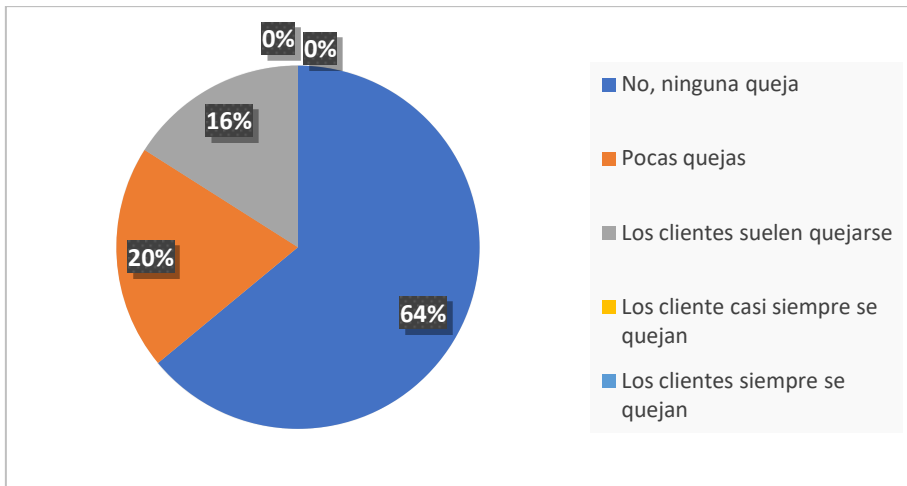


Figura 39. Quejas sobre Leao Tire

El gráfico de pastel muestra la distribución de las quejas de los clientes con respecto al desempeño de los neumáticos Leao Tire. Un 64% de los encuestados indica que no han tenido ninguna queja sobre el desempeño de los neumáticos, lo cual es una señal positiva para la marca. Por otro lado, un 20% ha reportado pocas quejas. Un 16% de los clientes indican que los clientes suelen quejarse. No hay porcentajes que correspondan a las opciones "Los clientes casi siempre se quejan" ni "Los clientes siempre se quejan", lo que sugiere que no hay una tendencia a quejas frecuentes o consistentes.

La mayoría de los clientes no tienen quejas sobre los neumáticos Leao Tire, lo cual es consistente con la percepción positiva reflejada en el anterior gráfico de calidad. Un porcentaje menor reporta haber tenido pocas quejas, que podría ser normal en la distribución de cualquier producto en el mercado. Solo un 16% de los clientes reportan que las quejas son habituales, lo que Leao Tire podría investigar más a fondo para mejorar aún más la satisfacción del cliente y abordar los problemas específicos que están generando estas quejas. La ausencia de quejas frecuentes o constantes (0% en las dos categorías más negativas) es un indicador favorable para la reputación de la marca en términos de desempeño del producto.

- Pregunta 7.

¿ Cuáles son las razones más comunes de quejas? *

- Calidad
- Precio
- Servicio
- Otra...

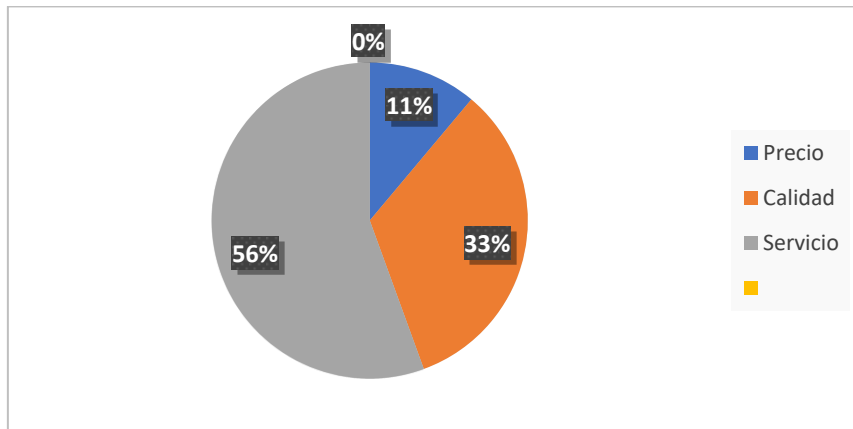


Figura 40. Tipo de quejas de los clientes

En la encuesta se pregunta por las razones más comunes de quejas. Basado en el gráfico de pastel proporcionado, la mayoría de las quejas (56%) están relacionadas con el servicio. El siguiente mayor porcentaje de quejas se asocia con la calidad (33%), y un menor porcentaje (11%) con el precio.

Por lo tanto, la respuesta más adecuada para la encuesta basándose en los resultados del gráfico sería "Servicio", ya que es la categoría con el mayor porcentaje de quejas de los clientes.

- **Pregunta 8.**

¿Cuál crees que es la mayor fortaleza de los neumáticos Leao Tire? *

- Durabilidad
- Comodidad de conducción
- Precio
- Diseño/tipo de labrado
- Tracción
- Otra...

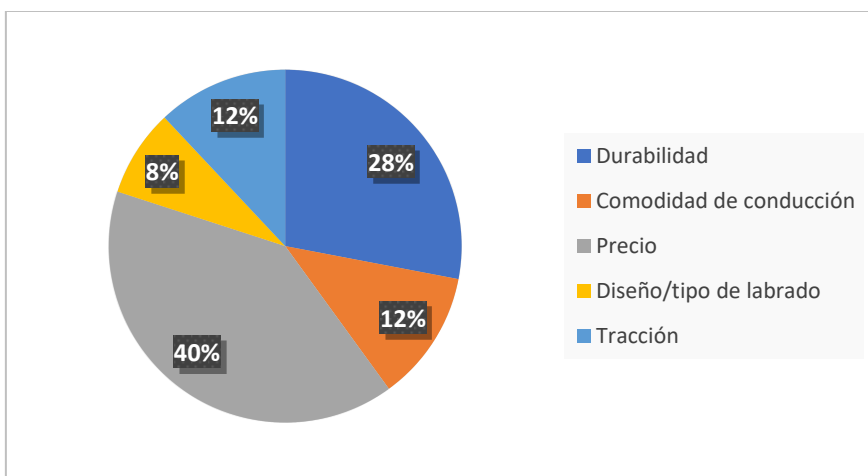


Figura 41. Percepción de fortalezas Leao Tire

El gráfico circular representa la percepción de los clientes acerca de las fortalezas de los neumáticos Leao Tire. Según el diagrama, el "Precio" es la fortaleza más destacada con un 40% de las respuestas, sugiriendo que los clientes consideran la relación costo-beneficio de los neumáticos como un aspecto muy positivo. La "Durabilidad" se identifica como la segunda característica más valorada con el 28%, lo cual indica que los clientes también tienen en alta estima la longevidad del producto. La "Tracción" y la "Comodidad de conducción" reciben un reconocimiento igualitario del 12%, mostrando que estos atributos, si bien importantes para algunos consumidores, no son los más predominantes. Finalmente, el "Diseño/tipo de labrado" obtiene el porcentaje más bajo con un 8%, lo cual podría reflejar una menor prioridad o satisfacción en este aspecto.

El análisis de los datos sugiere que la estrategia de precios de Leao Tire es un fuerte atractivo para su mercado objetivo, indicando que los consumidores perciben que los neumáticos ofrecen un valor adecuado por su dinero. La durabilidad, siendo el segundo atributo más

valorado, demuestra que la longevidad es una promesa de marca que los clientes están experimentando satisfactoriamente. Dado que la tracción y la comodidad son percibidas como menos destacadas, estas podrían ser áreas donde Leao Tire podría enfocarse para mejorar y diferenciar aún más sus productos. La baja percepción del diseño/tipo de labrado sugiere que este podría no ser un factor decisivo en la compra de neumáticos para la mayoría de los clientes o que no es una característica por la que Leao Tire se distingue especialmente. El marketing y el desarrollo de producto de Leao Tire podrían beneficiarse de concentrar esfuerzos en resaltar y mejorar estos aspectos menos valorados, a la vez que mantienen su competitividad en precio y durabilidad.

- Pregunta 9.

¿Qué tan probable es que vuelva a comprar neumáticos Leao Tire en el futuro? *

- Muy probable
- Probable
- Neutral
- Poco probable
- Muy poco probable

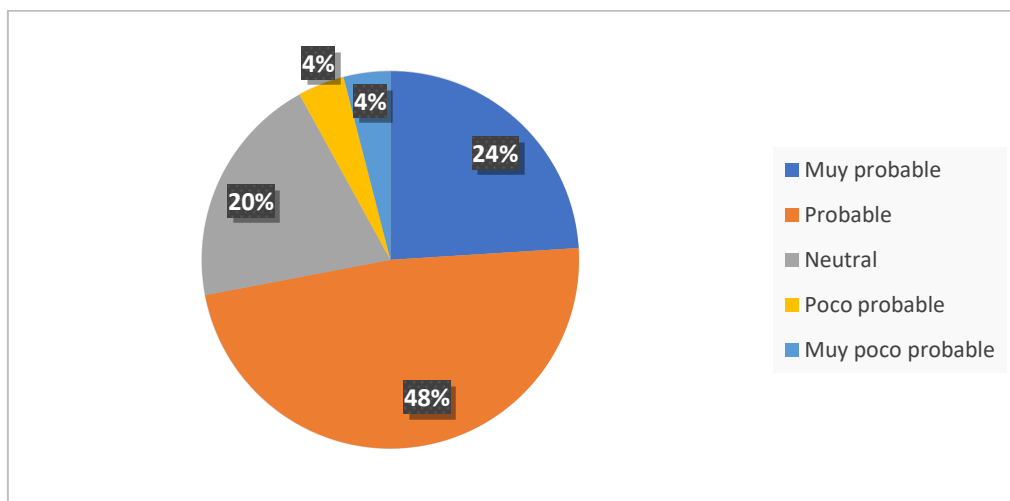


Figura 42. Probabilidad de comprar neumáticos Leao Tire en el futuro

La encuesta presentada muestra las respuestas a la pregunta de cuán probable es que los clientes vuelvan a comprar neumáticos Leao Tire en el futuro. Según el gráfico circular, el 24% de los encuestados considera "Muy probable" que volverán a realizar una compra, lo

que indica una fuerte lealtad de un segmento del mercado. El grupo más grande, con un 48%, considera "Probable" su futura compra, lo que añade una perspectiva positiva al potencial de retención de clientes. Un 20% de los encuestados se muestra "Neutral", sin inclinarse ni positiva ni negativamente hacia una futura compra. Solo un pequeño porcentaje de los encuestados se muestra reticente a volver a comprar, con un 4% para "Poco probable" y otro 4% para "Muy poco probable".

La interpretación de estos datos sugiere que Leao Tire tiene una base de clientes en su mayoría satisfecha, con un 72% de los encuestados que es probable o muy probable que repitan su compra. Esto es un indicativo positivo de la fidelidad del cliente y podría interpretarse como un reflejo de la calidad y valor percibido de los productos de Leao Tire. Sin embargo, el 20% de neutralidad sugiere que hay un margen considerable de indecisión que puede ser direccionado con estrategias de marketing efectivas o mejoras en el producto para convertir estos neutrales en futuros compradores leales. Los porcentajes más bajos que indican una baja probabilidad de compra futura (un total de 8%) son relativamente pequeños, lo que muestra una minoría de insatisfacción entre los clientes. Este grupo podría proporcionar información valiosa para identificar áreas específicas de mejora mediante el análisis de comentarios o mediante un seguimiento más detallado para entender las razones detrás de su reticencia a comprar nuevamente.

- Pregunta 10.

¿ Qué tan seguido compra neumáticos Leao Tire? *

- 1 vez cada mes
- 1 vez cada 3 meses
- 1 vez cada 6 meses
- 1 vez cada 9 meses
- 1 vez cada 12 meses

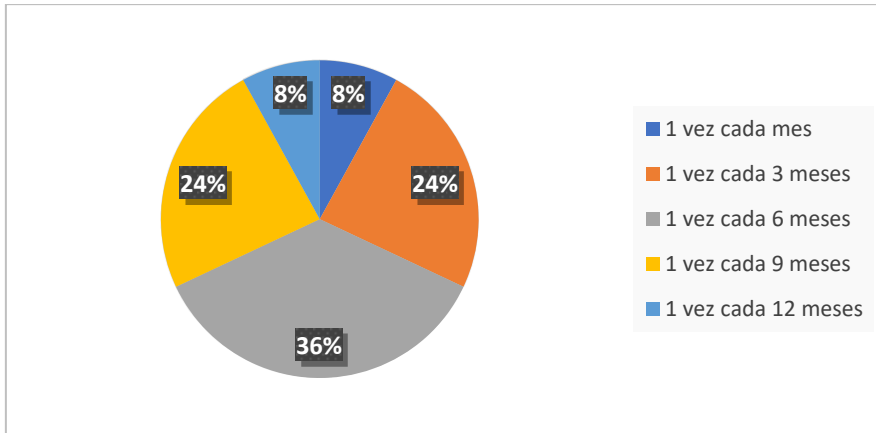


Figura 43. Periodo de compra sobre neumáticos Leao Tire

Los datos indican que el 36% de los distribuidores adquiere neumáticos Leao Tire cada 6 meses, lo que representa el intervalo de compra más frecuente. Un 24% de los distribuidores realiza pedidos cada 3 y cada 9 meses, lo cual es significativo también. Los extremos están representados por el 8% que compra mensualmente y otro 8% que realiza pedidos anualmente.

Dado que los compradores son distribuidores, el ciclo de compra semestral (cada 6 meses) sugiere una rotación de inventario y una demanda constante a nivel de venta al detalle. Los que reponen cada 3 o 9 meses podrían estar ajustando sus pedidos según las temporadas de venta o promociones específicas. Aquellos que hacen pedidos mensuales pueden estar respondiendo a demandas de mercado de alta rotación o pueden estar distribuyendo en áreas con alto volumen de ventas y desgaste rápido. El grupo que compra anualmente podría estar gestionando inventarios más pequeños o especializándose en mercados con menor demanda.

Estos patrones de compra podrían influir en las estrategias de la empresa en términos de producción y logística. Por ejemplo, podría ser beneficioso para Leao Tire sincronizar sus ciclos de producción y lanzamientos de nuevos productos con los patrones de compra semestrales y trimestrales de los distribuidores. Además, entender estos hábitos puede ayudar a la empresa a optimizar los niveles de stock, evitar la sobreproducción y garantizar que los distribuidores reciban los neumáticos adecuados para sus mercados en el momento óptimo.

- Pregunta 11.

¿ Qué tan competitivo cree que son las llantas Leao Tire en el mercado? *

- Muy competitivo
- Competitivo
- Neutral
- Poco competitivo
- Muy poco competitivo

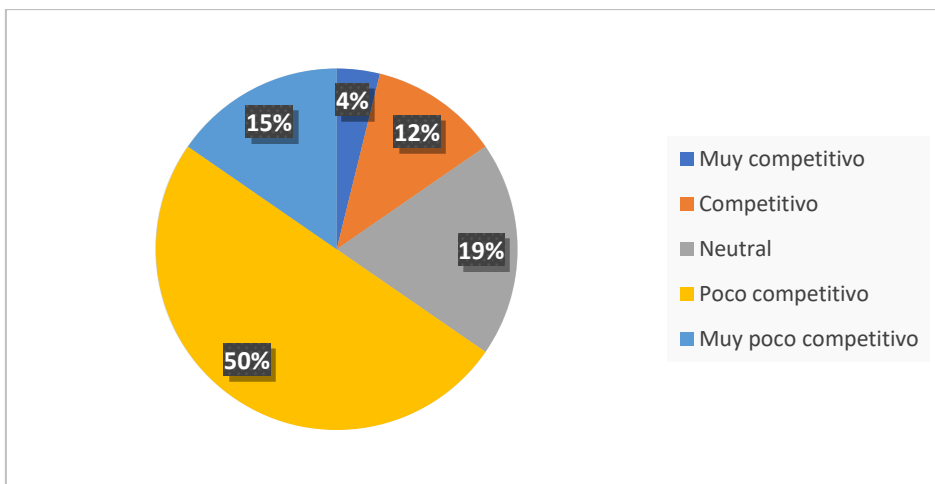


Figura 44. Competitividad sobre las llantas Leao Tire en el mercado

En el diagrama se observa que solamente un 4% de los encuestados opina que las llantas Leao Tire son muy competitivas en el mercado. Un porcentaje algo mayor, el 12%, las considera competitivas, indicando una percepción ligeramente más favorable. La proporción que se mantiene neutral respecto a la competitividad de estas llantas es del 19%, sugiriendo que casi una quinta parte de los encuestados no se inclina hacia ninguna de los extremos de la escala de competencia. La mayoría, un 50%, percibe las llantas Leao Tire como poco competitivas, lo que refleja una clara tendencia hacia una valoración negativa en términos de competitividad. Finalmente, un 15% las califica como muy poco competitivas, reforzando la visión crítica que tienen ciertos usuarios sobre la marca en cuestión.

La evaluación de la competitividad de las llantas Leao Tire revela una perspectiva desafiante para la marca en el mercado. El hecho de que la mitad de los encuestados perciba la marca como "poco competitiva" indica que Leao Tire podría estar enfrentando problemas significativos en áreas como precio, calidad, percepción de marca, o distribución, que son factores críticos en la competitividad de un producto. La baja proporción de encuestados que consideran a Leao Tire "muy competitiva" o "competitiva" (un total combinado del 16%) resalta una oportunidad crítica de mejora para la empresa.

La percepción de neutralidad en casi una quinta parte de los encuestados puede interpretarse como una falta de conocimiento o una ausencia de impresiones fuertes sobre la marca, lo cual también podría ser una señal de que Leao Tire no ha logrado un posicionamiento distintivo en la mente de los consumidores. La considerable minoría que ve a la marca como "muy poco competitiva" enfatiza la necesidad de una revisión estratégica para identificar y abordar los problemas subyacentes. En conjunto, estos datos sugieren que Leao Tire necesita evaluar y posiblemente reestructurar su estrategia de mercado para mejorar su posición y percepción entre los consumidores y distribuidores.

- **Pregunta 12.**



Figura 45. Marcas más compradas por el mercado

El gráfico circular muestra las preferencias del mercado respecto a las marcas de neumáticos. Leao Tires y Continental comparten la mayor parte del mercado, ambos con un 32%. Esto indica una fuerte preferencia o aceptación de estas marcas entre los consumidores. Michelin sigue con un 20%, lo que también representa una participación de mercado considerable. En contraste, las marcas Kumho (8%), Hankook y Toyo Tires (ambas con 4%) tienen una presencia menor.

Este patrón sugiere que Leao Tires y Continental tienen una posición dominante en este segmento del mercado, lo cual podría ser resultado de una percepción de calidad, una estrategia de precios competitivos, una efectiva distribución o campañas de marketing que resuenen con las preferencias del consumidor. Michelin, siendo una marca tradicionalmente reconocida, mantiene una influencia significativa, aunque no es la más dominante en este caso. Las otras marcas, aunque tienen una participación menor, podrían estar enfocadas en

nichos de mercado específicos o tal vez no tengan la misma fuerza en términos de visibilidad o alcance de distribución en el mercado en comparación con Leao Tires y Continental.

- Pregunta 13.

¿ Cuáles son las características mas importantes para comprar un neumático? *

Seleccione 2.

- Durabilidad
- Tracción
- Comodidad de conducción
- Precio
- Diseño/tipo de labrado
- Reputación de la marca

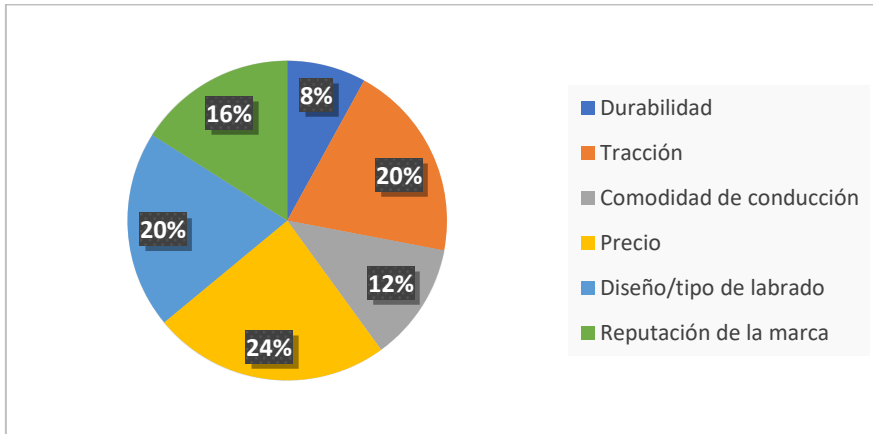


Figura 46. Características más importantes en neumáticos

El gráfico circular presenta las preferencias de los consumidores sobre las características más importantes al seleccionar neumáticos. El Precio es la característica más valorada con un 24%, seguido tanto por la Tracción como el Diseño/tipo de labrado, cada uno con un 20%. La Reputación de la marca también tiene un peso significativo con el 16% de las preferencias. La Comodidad de conducción obtiene un 12%, mientras que la Durabilidad parece ser menos crucial para los encuestados, representando solo un 8%.

La información sugiere que los factores económicos, como el Precio, junto con la funcionalidad representada por la Tracción y el Diseño/tipo de labrado, son los más determinantes para los consumidores al comprar neumáticos. Aunque la Reputación de la marca no es el factor principal, tiene una influencia notable en la decisión de compra. Sorprendentemente, la Durabilidad, a menudo considerada esencial en la selección de neumáticos, es la menos valorada en esta encuesta, lo que podría indicar una tendencia del mercado hacia la búsqueda de un equilibrio entre costo y rendimiento en lugar de la longevidad del producto.

- Pregunta 14.

¿Con qué sentimientos se siente mas identificado al momento de comprar neumáticos Leao Tire?

- Confianza
- Incertidumbre
- Expectativa
- Preocupación
- Optimismo
- Frustración
- Satisfacción
- Curiosidad
- Responsabilidad

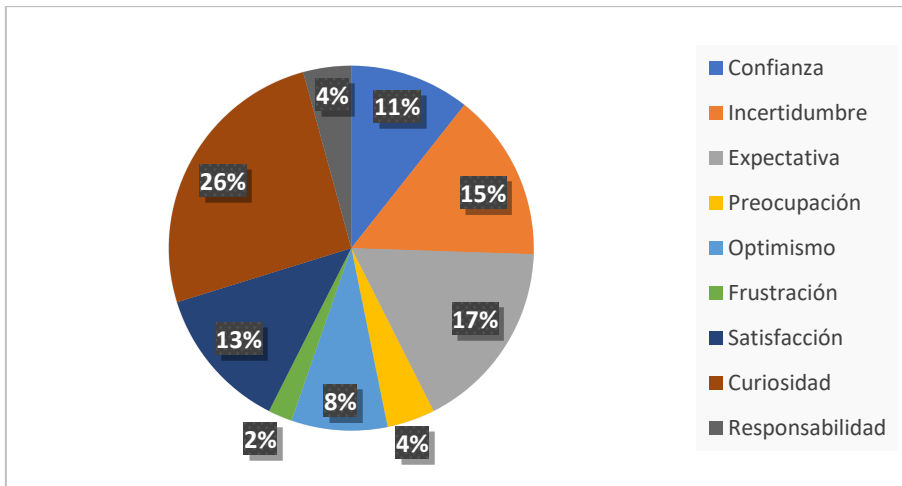


Figura 47. Sentimientos relacionados a los neumáticos Leao Tire

El diagrama de pastel muestra la distribución de sentimientos de los clientes relacionados con la compra de neumáticos Leao Tire. Los sentimientos están representados con los siguientes porcentajes: Curiosidad es el más alto con un 26%, seguido de Expectativa con un 17%, e Incertidumbre con un 15%. Satisfacción recoge un 13% y Confianza un 11%. Optimismo aparece con un 8%, mientras que Responsabilidad y Preocupación comparten un 4% cada uno. Finalmente, Frustración es el sentimiento menos reportado con un 2%.

El dato más relevante es que la Curiosidad es el sentimiento predominante, lo que podría sugerir que hay un interés considerable en conocer más sobre los neumáticos Leao Tire o una expectativa de descubrir características diferenciadoras en el producto. La Expectativa alta y la Incertidumbre también son significativas, lo que puede indicar que aunque hay un optimismo cauteloso hacia la marca, existe una considerable cantidad de clientes que aún están indecisos o buscan más información para confirmar su decisión de compra.

La Confianza, aunque no es el sentimiento mayoritario, sigue siendo significativa y sugiere que hay una base de clientes leales o que tienen percepciones positivas de la marca. La baja Frustración es un indicador positivo de satisfacción general con la marca o el proceso de compra. Sin embargo, el hecho de que la Preocupación y la Responsabilidad tengan el mismo porcentaje que la Frustración indica que hay aspectos que pueden estar generando dudas o consideraciones especiales en el momento de la compra que podrían necesitar ser abordados por la marca para mejorar la confianza del cliente.

- Pregunta 15.



Figura 48. Conocimiento sobre sustentabilidad

El gráfico de pastel titulado "Conocimiento sobre sostenibilidad" representa la distribución de respuestas a la pregunta de si los individuos están informados sobre el concepto de sostenibilidad. La mayor parte del gráfico, cubriendo el 72% del total, está coloreada de naranja y representa a los encuestados que indicaron no tener conocimiento sobre sostenibilidad. La porción restante, un 28% representado en azul, corresponde a aquellos que sí están familiarizados con el concepto.

Este desequilibrio en la comprensión del concepto de sostenibilidad entre los encuestados podría tener varias implicaciones. En primer lugar, el hecho de que más de dos tercios de los participantes no comprenden la sostenibilidad puede ser un reflejo de la falta de educación e información accesible al público general sobre prácticas ambientales sostenibles. Este déficit en el conocimiento puede ser un obstáculo significativo para la implementación de políticas y prácticas sostenibles en la vida cotidiana, ya que las actitudes y comportamientos de los consumidores son cruciales para la transición hacia estilos de vida más sostenibles.

La falta de conocimiento también puede indicar una desconexión entre las iniciativas sostenibles de las empresas y la comunicación efectiva de estos esfuerzos a sus consumidores. Las empresas pueden estar adoptando prácticas más verdes, pero si este

mensaje no se transmite claramente y de manera que resuene con los consumidores, las percepciones públicas pueden no cambiar.

- Pregunta 16.

¿ Qué tan importante considera el tema de sustentabilidad en la comercialización de llantas?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- No muy importante
- Poco importante

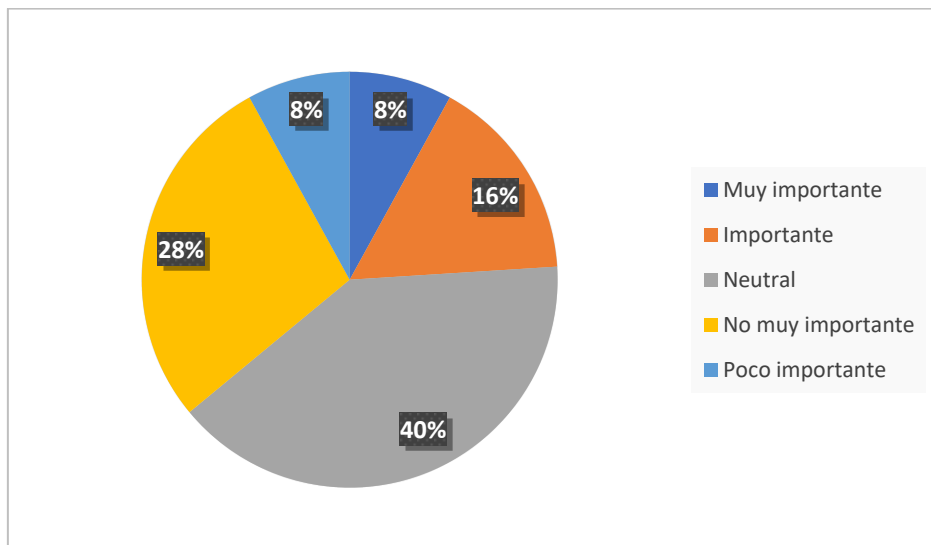


Figura 49. Importancia de la Sustentabilidad

El gráfico de pastel ilustra las opiniones de los clientes de Fly Wheel Import sobre la importancia de la sostenibilidad en la comercialización de neumáticos. Un 8% de los encuestados considera que la sostenibilidad es "Muy importante", reflejado por una pequeña franja del gráfico. Un 16% cree que es "Importante", lo que indica que una minoría percibe un grado significativo de importancia en este tema.

La categoría "Neutral" tiene la porción más grande, con un 40%, lo que sugiere que una parte considerable de los clientes no tiene una opinión fuerte hacia la sostenibilidad o la considera de importancia moderada. Los que piensan que la sostenibilidad es "No muy importante" representan un 28%, mostrando una inclinación hacia una menor preocupación por este tema. Finalmente, un 8% considera que la sostenibilidad es "Poco importante", lo cual indica que para este grupo la sostenibilidad tiene poca o ninguna influencia en su decisión de compra de neumáticos.

Los datos del gráfico sugieren que la percepción de la sostenibilidad como un factor crítico en la compra de neumáticos no es mayoritaria entre los clientes de Fly Wheel Import, con un 56% que la clasifica como "Neutral", "No muy importante", o "Poco importante". Este resultado puede indicar una oportunidad para Fly Wheel Import de educar a sus clientes sobre los beneficios y la importancia de la sostenibilidad en la industria de neumáticos.

Asimismo, podría ser una señal para que la empresa considere reforzar su comunicación y marketing en torno a las prácticas sostenibles que implementa, de manera que alinee mejor sus valores de sostenibilidad con los de sus clientes. Al mismo tiempo, la empresa podría explorar más a fondo las razones detrás de la perspectiva neutral de la mayoría para entender mejor las barreras y motivaciones detrás de esta posición. Con el 24% que considera la sostenibilidad como "Muy importante" o "Importante", hay ciertamente una base de clientes que valora estas prácticas, la cual podría servir como punto de partida para construir un mensaje más fuerte y comprometido hacia la sostenibilidad.

- **Pregunta 17.**

¿Cómo cliente prefería escoger los neumáticos Leao Tire, si estos son sustentables, frente a la competencias?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Neutral
- Probablemente no
- Definitivamente no

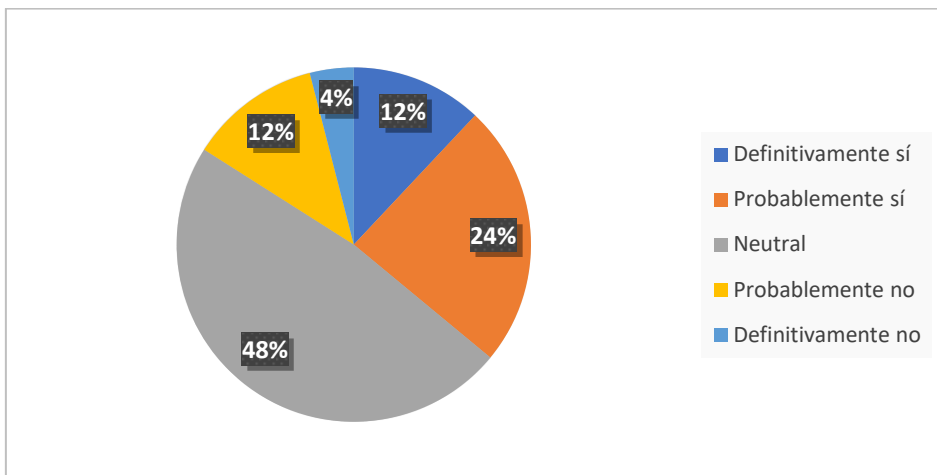


Figura 50. Preferencia sobre neumáticos sustentables

El gráfico de pastel muestra las preferencias de los clientes en relación a si escogerían neumáticos sostenibles de la marca Leao Tire en comparación con otras marcas no sostenibles. De los encuestados, un 12% afirma que "Definitivamente sí" preferirían los neumáticos sostenibles, mientras que un 24% indica "Probablemente sí". La mayoría, un 48%, se mantiene "Neutral" en cuanto a su preferencia, lo cual sugiere indecisión o factores adicionales en la toma de su decisión. Un 12% de los encuestados dice "Probablemente no" elegirían los neumáticos sostenibles, y solo un 4% se inclina por el "Definitivamente no".

El interés por los neumáticos sostenibles entre los clientes de Fly Wheel Import muestra una tendencia positiva moderada, con un 36% inclinándose hacia la afirmativa de elegir neumáticos sostenibles. Sin embargo, la mayoría de los clientes se mantienen ambivalentes, con un 48% de respuestas neutrales. Esto puede interpretarse como una oportunidad para influir y educar a los consumidores sobre los beneficios de elegir opciones sostenibles. La

resistencia es relativamente baja, con un 16% que probablemente o definitivamente no optaría por neumáticos sostenibles, destacando un nicho de mercado que puede estar menos dispuesto a cambiar a productos sostenibles o que prioriza otros factores en su decisión de compra. El grupo que escogería definitivamente no es mínimo, sugiriendo que hay una posibilidad de cambio en las preferencias de los consumidores con las estrategias de marketing y educación adecuadas.

3.4. Caracterización de la Oferta:

A continuación, se muestra una tabla resumen sobre las características fundamentales de la competencia de Fly Wheel Import y Leao Tires sobre la observación realizada anteriormente:

Tabla 5: Resumen de competencia Fly Wheel y Leao Tire

	Hankook (Llantas 777)	Kumho (Llantas 777)	Toyo Tires (Llantas 777)	MegaMaxi (Continental)	CORAL	Andina (Continental)
Presencia en línea	No oficial en Ecuador	Sitio B2B, no venta directa	Sitio B2B, no venta directa	Diversidad de productos, enfoque en Continental	Enfoque en promociones generales	Amplia gama, interfaz menos intuitiva
Experiencia de usuario	Interfaz intuitiva	Catálogo detallado	Sugerencia de distribuidores	Navegación intuitiva, promociones destacadas	Navegación intuitiva	Navegación no intuitiva, servicios adicionales
Estructura de precios	Precios medios	Precios altos	Precios competitivos	Precios competitivos, enfoque en Continental	Precios asequibles	Precios altos, cotización personalizada
Diversidad de productos	Amplia gama	Amplia gama	Amplia gama	Enfoque en Continental	Diversidad sin enfoque específico	Amplia gama, enfoque en Continental
Accesibilidad de la información de precios	Precios listados	Precios listados	Precios listados	Precios listados	Precios listados	Precios no listados, requiere contacto

Capacidad de comercialización: Hace referencia a la cantidad de neumáticos disponibles en el mercado durante un período de tiempo específico, en el cual las empresas buscan vender y satisfacer la demanda del mercado. Según los datos del Trade Map hasta el año 2022, se estima que alrededor de 75 empresas se dedican a la importación de neumáticos hacia Ecuador, con un valor total de importación de aproximadamente 221.986 millones de USD, equivalente a 59.500 toneladas. En el caso específico de Fly Wheel Import, la empresa importó alrededor de 1.700.000 USD en el año 2022. Esto nos lleva a concluir que, en relación al total de neumáticos importados por la industria, la participación de Fly Wheel Import es representativa pero no significativa. Por lo tanto, existe una oportunidad de mejora en este aspecto en cuanto a la participación de mercado de Fly Wheel Import.

Canales de distribución: Los canales de distribución se refieren a la manera en que las empresas venden y distribuyen sus productos en el mercado. En su mayoría, Fly Wheel Import opera como una empresa B2B (business-to-business); sin embargo, también dispone de una tienda física y una plataforma virtual para la venta de sus productos. Por otro lado, los competidores de Fly Wheel Import, en su mayoría, operan como empresas B2C (business-to-consumer), es decir, venden directamente a los consumidores finales. Estos competidores han desarrollado estrategias de posicionamiento tanto en el entorno digital como en el físico. En el caso de los competidores de Leao Tire, como Toyo Tire y Kumho, son empresas importadoras que venden sus productos a diversos distribuidores para llegar a nuevos mercados. Su estrategia se centra en promocionar y respaldar a sus distribuidores autorizados para que los clientes finales conozcan tanto la marca como sus distribuidores.

Formas de comercialización: En nuestras observaciones, hemos identificado que los tres principales competidores de Fly Wheel (La Favorita, Andina y CORAL) han adoptado estrategias de comercialización tanto en el ámbito digital como en el presencial. Esto significa que han desarrollado estrategias de E-commerce y han aprovechado su presencia física en almacenes para promocionar y vender sus neumáticos directamente a los consumidores. La competencia de Fly Wheel ha reconocido la importancia de tener una presencia en línea y ha creado sitios web como medio para posicionarse en el mercado y promocionar sus productos de manera efectiva. Esto ha contribuido significativamente a fortalecer su presencia de marca y productos.

Además, durante nuestro análisis, hemos identificado a un competidor potencial para Fly Wheel, que es Llantas 777. Esta empresa cuenta con un amplio catálogo de neumáticos y ha

realizado un sólido desarrollo en el ámbito digital. Desde una perspectiva técnica, Llantas 777 tiene una fuerte presencia en el mercado, y destaca al ocupar los primeros lugares en los resultados de búsqueda de Google.

En contraste, Fly Wheel cuenta con distribuidores autorizados, una tienda física y una presencia en línea para la venta de sus neumáticos en todo el Ecuador. Sin embargo, nuestra evaluación señala que la empresa no ha implementado estrategias digitales sólidas para promocionar la empresa y su marca de neumáticos. Aunque disponen de un sitio web, este no brinda una experiencia de usuario óptima, lo que dificulta que los consumidores tengan una experiencia satisfactoria al interactuar con la plataforma.

Políticas de sustentabilidad: Este término hace referencia a las estrategias sostenibles que se utilizan en la ejecución de proyectos o procesos empresariales en un departamento o empresa en particular. Estas estrategias buscan identificar oportunidades para la implementación de prácticas sostenibles que beneficien a la empresa a largo plazo. Como lo señaló la gerente de importaciones, Carolina de la Cruz, la sustentabilidad en la industria de neumáticos es un aspecto de gran relevancia. El Ministerio del Ambiente ha enfocado sus esfuerzos en involucrar a las empresas en proyectos sostenibles. Sin embargo, en lugar de ser un recurso que ayude a las empresas en su desarrollo a largo plazo, a menudo se convierte en un obstáculo para alcanzar sus objetivos principales.

Es importante destacar que todas las empresas ecuatorianas están sujetas a este sistema de sustentabilidad. Según nuestras observaciones, ninguno de los competidores de Fly Wheel o Leao Tire ha implementado proyectos que promuevan la sustentabilidad en la sociedad y en la empresa. En el caso de Fly Wheel y algunas otras empresas de la industria, este proceso es percibido como una exigencia burocrática del Ministerio, y su enfoque principal es cumplir con la documentación necesaria para poder importar. Para Carolina de la Cruz, una gran debilidad en este ámbito es que Ecuador no ha desarrollado una cultura de sustentabilidad, lo que dificulta la implementación de proyectos sostenibles. En algunos casos, la falta de asesoramiento adecuado también obstaculiza el inicio de estos proyectos.

Diversidad de productos: En el mercado de neumáticos, la competencia es extremadamente amplia, con una gran cantidad de marcas y modelos disponibles. Esto convierte a la industria de los proveedores en altamente competitiva. Los competidores de Fly Wheel, por su parte, ofrecen una amplia variedad de marcas y modelos de neumáticos al público. Como se observó, Continental y Michelin son dos de las marcas de neumáticos más reconocidas tanto

por la competencia como por los clientes de Fly Wheel Import, y tienen una larga trayectoria en Ecuador. Aquí es donde podemos identificar una desventaja para Fly Wheel Import, ya que, a pesar de su asociación con Shandong Ling Long, no tiene la posibilidad de diversificar sus productos en términos de marca. Sin embargo, ofrece una gran diversidad en términos de estilos y modelos de neumáticos.

Precios ofrecidos: Los precios ofrecidos se refieren al valor monetario que los clientes de diferentes empresas están dispuestos a pagar por los productos, según la percepción de esas empresas. El análisis de precios se realizó utilizando los catálogos y cotizaciones de varias empresas del mercado, incluyendo la competencia de Fly Wheel Import y la marca Leao Tire. En este caso, se identificó que en relación a la relación precio-calidad ofrecida en el mercado, la marca Leao Tire es altamente competitiva, ya que sus neumáticos tienen un precio cercano a los \$60, mientras que otros neumáticos en el mercado suelen superar los \$80. Esto crea una oportunidad para que Fly Wheel Import se posicione rápidamente en el mercado. La única marca que podría competir con Leao Tire en términos de precios es Toyo Tire, cuyos precios también rondan los \$60, lo que representa una competencia similar.

3.5. Caracterización de la Demanda:

Principales características de los distribuidores de Fly Wheel Import, según la entrevista realizada con el gerente de ventas de Fly Wheel. Mencionó que las características más importantes de sus clientes distribuidores son que cuenten con un lugar físico establecido para la venta de neumáticos. Fly Wheel considera que no es crucial que los distribuidores tengan experiencia previa, ya que la empresa tiene la capacidad de educar a sus clientes en diversos aspectos, desde técnicas de venta hasta opciones de pago, así como proporcionar asesoramiento sobre tipos de llantas y modelos. Según Caicedo, Fly Wheel tiene una cartera de alrededor de 200 clientes, de los cuales aproximadamente 27 son exclusivos de la empresa. Además, mencionó que el 90% de sus clientes son hombres con ingresos medios, y su rango de edad oscila entre los 30 y los 55 años.

Principales características de los consumidores de Leao Tire. La entrevista con Caicedo, gerente de ventas de Fly Wheel, fue reveladora en cuanto al comportamiento y las características de los consumidores directos de los neumáticos Leao Tire. En este sentido, mencionó que el público objetivo de los neumáticos Fly Wheel Import es amplio, a diferencia de los distribuidores, ya que involucra a más personas debido a las diversas

necesidades de llantas. Caicedo afirmó que, aunque la necesidad de adquirir neumáticos es común a todos los grupos demográficos, los hombres de entre 30 y 50 años son quienes más se enfocan en la compra de neumáticos. Estos consumidores se preocupan tanto por el precio como por la calidad de los neumáticos que desean adquirir, ya que consideran que este producto está directamente relacionado con su seguridad y bienestar.

Las encuestas permitieron conocer el estado actual de la empresa y la relación con los clientes, con lo que se determinó lo siguiente:

En cuanto a la satisfacción de los clientes de Fly Wheel Import, los resultados de las encuestas revelan una imagen interesante. Una proporción significativa de los clientes muestra satisfacción con los servicios y productos ofrecidos por Fly Wheel Import. Sin embargo, es notable que un porcentaje considerable de las quejas se centra en el servicio al cliente, lo que sugiere una oportunidad de mejora en esta área. La calidad y el precio también son factores mencionados en las quejas, aunque en menor medida. Este feedback es crucial para Fly Wheel Import, ya que destaca la importancia de no solo mantener la calidad de los productos, sino también de mejorar la experiencia general del cliente, especialmente en términos de servicio.

Respecto a la percepción de los clientes sobre Leao Tire, los datos indican que el precio es considerado como la mayor fortaleza de la marca, seguido por la durabilidad y la comodidad de conducción. Esto refleja que los clientes valoran positivamente la relación costo-beneficio que ofrece Leao Tire. Sin embargo, también se observa cierta incertidumbre y curiosidad entre los clientes, lo que sugiere que hay un espacio significativo para aumentar la conciencia y el conocimiento sobre las características específicas y los beneficios de los neumáticos Leao Tire. En este sentido, hay una oportunidad para que Fly Wheel Import fortalezca la imagen de marca de Leao Tire, enfatizando no solo en el precio competitivo sino también en la calidad y las características innovadoras de sus productos.

En cuanto a las preferencias y requerimientos de los clientes, se observa una tendencia moderada hacia la elección de neumáticos sostenibles, aunque una mayoría aún se muestra ambivalente. Esto indica una oportunidad para Fly Wheel Import de influir y educar a los consumidores sobre los beneficios de elegir opciones sostenibles. Además, el hecho de que una gran proporción de los encuestados no esté familiarizada con el concepto de sostenibilidad resalta la necesidad de campañas informativas y educativas. Al aumentar la conciencia sobre la sostenibilidad y cómo los productos de Leao Tire se alinean con estas

prácticas, Fly Wheel Import puede no solo satisfacer las necesidades actuales de sus clientes sino también fomentar un cambio positivo en las preferencias de compra hacia opciones más sostenibles.

Percepción de Sustentabilidad entre Clientes: La percepción de los neumáticos en cuanto a su sustentabilidad varía entre los clientes. Algunos valoran y buscan productos que sean respetuosos con el medio ambiente, mientras que otros se centran en aspectos como el costo y la durabilidad. A partir de las encuestas realizadas, se observó que no muchos de los distribuidores están familiarizados con el concepto de sustentabilidad ni comprenden cómo se aplica en las empresas. Sin embargo, existe un interés significativo entre los distribuidores en mejorar la comercialización de neumáticos con un enfoque en la sustentabilidad. Por lo tanto, Fly Wheel podría enfocar sus esfuerzos en capacitar y educar a sus distribuidores en temas de sustentabilidad.

En conclusión, la sustentabilidad emerge como un tema central y una oportunidad significativa para Fly Wheel Import y su marca Leao Tire. Aunque los resultados de las encuestas muestran que una mayoría de los clientes aún no está plenamente consciente o convencida sobre la importancia de la sostenibilidad en la elección de neumáticos, existe un interés creciente y una curiosidad palpable en este aspecto. Esto representa una oportunidad única para Fly Wheel Import de liderar el mercado en la transición hacia prácticas más sostenibles.

4. ESTRATEGIAS DE SUSTENTABILIDAD, IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

En este capítulo, se han identificado diversas estrategias de importación y comercialización que apuntan a la mejora continua de Fly Wheel Import. En este contexto, se ha considerado la sustentabilidad como una herramienta estratégica fundamental, que debe impregnar y permear todas las demás estrategias como un elemento transversal. Todas estas estrategias han sido concebidas de manera que sean factibles de ejecutar, y se ha asignado un presupuesto para su propuesta, destacando también los posibles beneficios que pueden aportar a Fly Wheel Import.

4.1. Estrategias de sustentabilidad

4.1.1. Sustentabilidad.

- Economía circular

Las crecientes tendencias mundiales hacia la sostenibilidad han dado lugar a la investigación de nuevos proyectos y la creación de conceptos innovadores, como el reciclaje de materiales, la reutilización de bienes y la reducción de residuos. Estos avances han llevado a la aparición de nuevos actores del conocimiento que desarrollan metodologías y teorías para abordar los importantes desafíos que enfrenta la sociedad, la economía y el medio ambiente.

Los expertos en esta área buscan teorizar sobre el complejo concepto de sostenibilidad y su impacto en los ámbitos social, económico y ambiental. Una de las perspectivas clave en este campo es la "Economía Circular". Este concepto, relativamente nuevo en la sociedad, ha sido acuñado por varios expertos para referirse a una teoría económica que se aparta de los estándares tradicionales que se han mantenido durante las últimas cinco décadas. Al observar las teorías económicas convencionales y el comportamiento económico a nivel mundial, muchos expertos han llegado a la conclusión de que la economía tal como se conoce hasta ahora sigue una estructura lineal.

La economía circular tiene como objetivo desafiar esta estructura lineal que ha prevalecido durante mucho tiempo. Para ello, nos centraremos en la perspectiva de la economía circular propuesta por la Fundación Ellen MacArthur, que adopta una visión más amplia de este

nuevo concepto y ha buscado integrar diversos conocimientos relacionados con la sostenibilidad para proponer soluciones prácticas en el mundo contemporáneo. Esta organización sin fines de lucro se dedica a la concienciación sobre la sostenibilidad y la implementación de proyectos con un enfoque en la sostenibilidad y la economía circular.

Ellen MacArthur comienza por analizar detenidamente la estructura lineal de la economía actual. Para ella, es esencial comprender esta estructura y las razones que la sustentan antes de resaltar la importancia de la economía circular. MacArthur señala que las empresas dependen de los recursos naturales de la Tierra para producir bienes o servicios. Estos bienes pasan por un proceso de fabricación y luego se comercializan en el mercado, solo para ser finalmente descartados por el consumidor o usuario. En cada una de estas etapas, las empresas deben implementar políticas sostenibles para contrarrestar la estructura lineal de la economía.

MacArthur destaca que los recursos utilizados en la producción de bienes y servicios son finitos. Además, si consideramos que el consumo está directamente relacionado con el crecimiento de la población (es decir, un crecimiento exponencial), podemos concluir que en el futuro los recursos disponibles no serán suficientes para satisfacer las necesidades de la población. La falta de recursos conduciría a un colapso del sistema. Por otro lado, el alto nivel de consumo actual está directamente vinculado con la generación de desechos. Esto significa que el desperdicio provoca una proliferación de la contaminación, perjudicando los ecosistemas y comunidades en todo el mundo. Es por estas razones que se considera que la sociedad y la economía actuales son insostenibles y no podrán perdurar a largo plazo. La estructura lineal de la economía actual es el principal problema, ya que carece de sostenibilidad y representa una amenaza para las comunidades a largo plazo.

Ante la problemática mencionada anteriormente, la Fundación Ellen MacArthur propone tres principios sustentables. El primero de ellos es "Diseñar para eliminar residuos y contaminación" (Fundación Hellen MacArthur, 2023). Este principio se centra en la investigación y la implementación de nuevos mecanismos destinados a reducir los residuos una vez que los productos hayan alcanzado el final de su vida útil. El segundo principio es "Mantener productos y materiales en uso". Dado que los recursos son finitos, reutilizar materiales en productos existentes puede ser una excelente manera de reducir los residuos y prolongar la vida útil de los materiales. El tercer principio es "Regenerar sistemas naturales".

Este principio hace referencia a la creación de sistemas sostenibles en los que los sistemas naturales puedan mantenerse a lo largo del tiempo.

Para comprender cómo implementar estos nuevos mecanismos en la actualidad, la Fundación Ellen MacArthur ha desarrollado un diagrama llamado "Diagrama Mariposa".

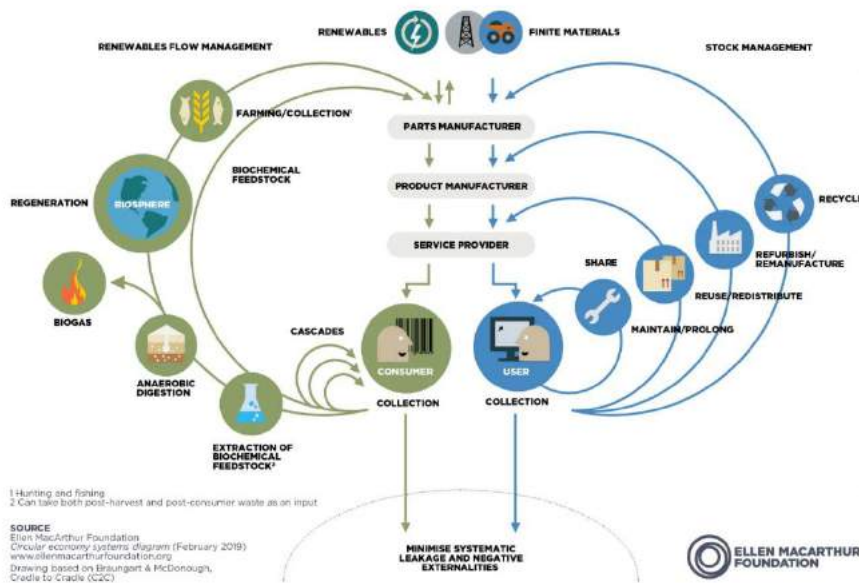


Figura 51. Diagrama de mariposa y economía circular

Fuente: (Fundación Hellen MacArthur, 2023)

En el ciclo tecnológico del Diagrama de la Mariposa, se pone de relieve la importancia de mantener los productos y materiales en uso durante el mayor tiempo posible. En este ciclo, se promueve la reutilización, la reparación y la remanufactura como estrategias clave para prolongar la vida útil de los productos y reducir la generación de residuos. La idea central es evitar que los productos se conviertan en desechos prematuramente y, en su lugar, mantenerlos funcionales a través de diversas prácticas, como la renovación, la actualización y EL reacondicionamiento. Esto no solo reduce la necesidad de fabricar nuevos productos constantemente, sino que también minimiza la extracción de recursos y la energía requerida para la producción. En última instancia, el ciclo tecnológico busca optimizar la utilización de los recursos existentes y reducir el impacto ambiental de la actividad humana, al tiempo que fomenta una economía más circular y sostenible.

“El ciclo técnico se enfoca en los materiales no biodegradables, como plásticos, metales y productos electrónicos” (Fundación Hellen MacArthur, 2023). Este aspecto del Diagrama de la Mariposa aborda la necesidad de diseñar estos productos de manera que sean fácilmente reutilizables, reparables, remanufacturables o reciclables, minimizando así la generación de residuos y la extracción de nuevas materias primas. En este ciclo, la durabilidad y el modularidad de los productos son clave, permitiendo que sus componentes o materiales se mantengan en uso durante el mayor tiempo posible. La remanufactura y el reciclaje desempeñan un papel crucial al transformar productos antiguos o desgastados en nuevos, conservando así el valor y la utilidad de los materiales. Este enfoque no solo reduce el impacto ambiental asociado con la producción y disposición de bienes, sino que también impulsa la innovación en diseño y fabricación, abriendo nuevas oportunidades económicas y fomentando un uso más eficiente y sostenible de los recursos.

La fundación Ellen MacArthur cree que las empresas de servicios serán el futuro de una sociedad sostenible. La fundación ha planteado y estudiado el sistema "de productos a servicios", que se enfoca en cambiar empresas que ofrecen bienes a empresas que ofrecen servicios. El sistema "de productos a servicios" propone cambiar las perspectivas de los negocios, alterando sus objetivos y su eficiencia hacia nuevos enfoques con mayor sustentabilidad. Como es conocido, la obsolescencia programada se encuentra ya instaurada en nuestra sociedad, en la que las empresas incitan a los clientes a seguir consumiendo a pesar de no haber una necesidad real, generando así un desperdicio acelerado. El sistema "de productos a servicios" rompe con la obsolescencia programada “al buscar vender un servicio que se obtiene con ese bien, como, por ejemplo, el nuevo modelo de negocio de Philips Energy” (Fundación Hellen MacArthur, 2023), que busca dejar de vender luminarias y comenzar a vender energía por iluminación. En otras palabras, los consumidores pagan por la iluminación y el mantenimiento del bien en lugar de adquirir un bien físico.

El sistema de servicios genera importantes beneficios para los consumidores, las empresas y su entorno. En el caso de las empresas que adoptan este enfoque y atienden a múltiples clientes, los precios para los consumidores suelen ser considerablemente más bajos que el costo de adquirir el bien físico. Esto no solo beneficia a los consumidores al hacer que los servicios sean más asequibles, sino que también mejora las utilidades de la empresa al fomentar una mayor base de clientes. Además, este enfoque pone fin a la cadena lineal de consumo, ya que no se busca descartar la maquinaria utilizada para la prestación del servicio,

sino que se apunta a crear maquinaria de alta calidad que perdure en el tiempo y pueda ser reutilizada, lo que ahorra costos en el futuro y reduce el desperdicio de recursos.

- Responsabilidad Social Corporativa y Valor compartido

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es otro de los conceptos contemporáneos que ofrece una solución a los sistemas tradicionales en decadencia. Es importante destacar que los orígenes de la RSC se remontan a finales del siglo XX. En ese momento, algunas empresas estadounidenses y europeas comenzaron a desarrollar proyectos centrados en el bienestar corporativo, en los cuales los empleados se convirtieron en el eje central de la empresa. Desde este punto de vista, la RSC surge a partir del departamento de Recursos Humanos, cuya función principal es velar por el bienestar de los miembros de la organización.

Las primeras iniciativas en materia de RSC surgieron como respuesta a la sostenibilidad y las demandas de grupos de presión, como el gobierno y organizaciones no gubernamentales. En este contexto, las empresas empezaron a adoptar una visión más amplia de su responsabilidad hacia otros grupos de interés, especialmente en relación con la sostenibilidad y el bienestar social y corporativo. Fue en este punto que Howard R. Bowen teorizó sobre esta nueva estrategia de RSC en su libro "Social Responsibilities of the Businessman" (Responsabilidades Sociales del Empresario). En esta obra, se abordan las responsabilidades que las empresas tienen más allá de sus obligaciones económicas y legales, reconociendo que las empresas tienen un gran impacto social y ambiental.

Para esta investigación nos guiaremos sobre el siguiente diagrama realizado por Carmen Estévez, el cual habla sobre las 3 aristas sustanciales para el desarrollo de RSC.

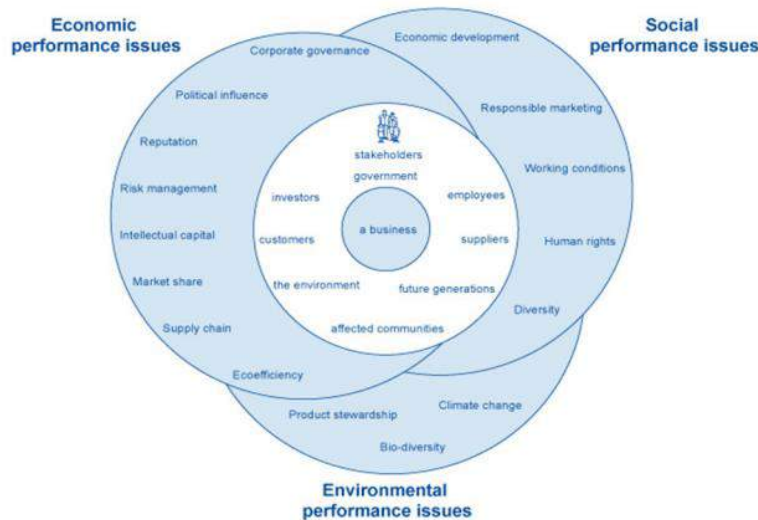


Figura 52. diagrama realizado por Carmen Estévez, el cual habla sobre las 3 aristas sustanciales para el desarrollo de RSC

Fuente: (Estevez, 2015)

El diagrama muestra una división en tres áreas: económica, social y ambiental, que interactúan conjuntamente con todas las partes interesadas de una empresa que pueden beneficiarse de la implementación de la RSC. Estas partes interesadas incluyen a inversionistas, clientes, comunidades, proveedores y empleados. Como se puede observar en el diagrama, todas estas áreas y partes interesadas trabajan de manera conjunta para abordar y encontrar soluciones en las tres dimensiones: económica, social y ambiental.

Según Charlie Carroll, existen pasos fundamentales para que una empresa se convierta en responsable con su entorno. Esto significa que la RSC no es simplemente una decisión puntual, sino que forma parte de la cultura organizacional y se trabaja diariamente. La RSC no es un objetivo a alcanzar, sino una metodología que una empresa adopta para lograr sus objetivos. Para ilustrar esto, podemos observar la Pirámide de Carroll, que muestra los pasos fundamentales que una empresa debe seguir para alcanzar la fase filantrópica, en la cual las organizaciones se involucran en proyectos sociales directos en beneficio de la sociedad o el medio ambiente. A continuación, se muestra el gráfico:



Figura 53. Pirámide de Carroll

Fuente: (Estevez, 2015)

En el primer nivel de la pirámide, en la base, se encuentra la responsabilidad económica. Este nivel refleja la idea fundamental de que la principal función de una empresa es ser rentable. “La generación de beneficios es crucial no solo para la supervivencia y el crecimiento de la empresa, sino también porque proporciona empleo, productos y servicios a la sociedad” (Estevez, 2015). Carroll argumenta que cumplir con esta responsabilidad económica es la base sobre la cual se apoyan las demás responsabilidades.

El segundo nivel es la responsabilidad legal. Las empresas deben operar dentro del marco legal establecido por las leyes y regulaciones del país o países en los que operan. Esto incluye cumplir con todas las leyes laborales, ambientales, comerciales, entre otras. La responsabilidad legal garantiza que las empresas no solo busquen la rentabilidad, sino que también lo hagan de manera justa y conforme a la ley.

El tercer nivel es la responsabilidad ética, que va más allá de la mera conformidad con la ley. Este nivel aborda las expectativas de la sociedad que no están codificadas en la ley, pero que se consideran importantes en términos de comportamiento justo y correcto. Incluye prácticas como la equidad, la justicia, el respeto por los derechos humanos y la moralidad en las decisiones empresariales.

Finalmente, en la cima de la pirámide, se encuentra la responsabilidad filantrópica. Este nivel se refiere a las acciones de la empresa que contribuyen a la sociedad de manera benéfica y voluntaria, como donaciones a causas benéficas, inversión en la comunidad, educación, y el arte. Aunque estas actividades no son obligatorias y a menudo van más allá de lo que se espera éticamente, contribuyen significativamente a la imagen y la buena voluntad de la empresa en la sociedad.

En conjunto, “la Pirámide de Carroll proporciona un marco integral para entender cómo las empresas pueden y deben contribuir a la sociedad, equilibrando sus objetivos económicos con sus responsabilidades legales, éticas y filantrópicas” (Estevez, 2015). Este modelo ha sido fundamental para guiar a las empresas en la integración de prácticas responsables en sus estrategias y operaciones.

El Valor Compartido, como se mencionó en el capítulo 1, es uno de los conceptos de sustentabilidad más nuevos y representa una reevaluación complementaria de todas las ideas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y las tendencias actuales sobre sostenibilidad. En este enfoque, se plantea una crítica al modelo tradicional de RSC. Michael Porter, en su publicación, argumenta que la RSC no integra completamente los beneficios económicos de una empresa con los objetivos de RSC. A menudo, los proyectos realizados en el contexto de la RSC no generan beneficios tangibles para la empresa al finalizarlos. Esto ha llevado a la percepción de que las empresas ven los proyectos de RSC como un gasto en lugar de una oportunidad de crecimiento.

Si bien es cierto que los proyectos de RSC pueden mejorar la imagen de la empresa, conocida como "Good Will", a largo plazo, estos proyectos pueden dejar de tener un impacto positivo en las empresas. Por esta razón, se plantea que los beneficios económicos de las empresas deben integrarse con las actividades de RSC. Aquí es donde entra en juego el concepto de Valor Compartido, que busca que tanto las partes internas como externas de la empresa se beneficien de proyectos con un enfoque en la sustentabilidad. Este enfoque plantea un desafío importante para la implementación efectiva del Valor Compartido.

“El Valor Compartido propone una solución desde una perspectiva de mercado. Según Michael Porter, en la actualidad, los grupos vulnerables y marginados han ganado visibilidad con el tiempo, lo que ha dado lugar a la creación de nuevos grupos de mercado con un fuerte poder adquisitivo” (Kramer, 2011). Es en este punto donde las empresas pueden aprovechar

la oportunidad para satisfacer las necesidades de un mercado insatisfecho mediante un enfoque de Valor Compartido que atienda a estos mercados.

Mejorar la cadena de valor es la segunda premisa que implica el Valor Compartido en las empresas. Se trata de aumentar la eficiencia en cada uno de los procesos, especialmente en las actividades primarias de la Cadena de Valor, para que estos procesos puedan ser parte de prácticas sustentables sin perjudicar la rentabilidad general de la empresa. En este sentido, este enfoque se complementa con la pirámide formulada por Carroll, ya que, si bien es cierto que alcanzar la rentabilidad en una empresa es un paso necesario para llegar a la filantropía como último paso, la sustentabilidad siempre puede estar presente en estos pasos intermedios, siendo así un proceso constante dentro de las organizaciones.

El tercer punto sobre el Valor Compartido se “refiere a la creación de entornos saludables. Ahora, las empresas deben buscar nuevas inversiones a muy largo plazo para mejorar las condiciones de las comunidades que están directamente relacionadas con su mercado de consumo u operaciones” (Kramer, 2011). Esto se hace desde un enfoque de educación, salud y acceso a recursos. Desde esta perspectiva, el estilo de vida de los consumidores mejorará, y estos se mantendrán fieles a la empresa. Otro ejemplo importante es la educación de la fuerza laboral de la empresa, que a largo plazo también beneficiará a las empresas.

4.1.2. Sustentabilidad en Fly Wheel Import.

Fly Wheel, una empresa dedicada a la importación de neumáticos, se encuentra en una etapa inicial en términos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), específicamente en la primera fase de la Pirámide de Carroll, centrada en la responsabilidad económica. Esta fase implica que la principal preocupación de la empresa es ser rentable y sostenible desde un punto de vista financiero. Sin embargo, en el contexto actual, donde la sustentabilidad se está convirtiendo en un aspecto crucial para los negocios, especialmente en el sector de importación de neumáticos, Fly Wheel enfrenta la necesidad de expandir su enfoque hacia prácticas más sostenibles. A pesar de que la empresa aún no ha implementado proyectos de sustentabilidad, existe una creciente demanda por parte de sus clientes, quienes son distribuidores de llantas, por prácticas de negocio sostenibles. Esto indica una oportunidad significativa para Fly Wheel de alinearse con las expectativas del mercado y avanzar hacia un modelo de negocio más integral y sostenible.

La implementación de estrategias de sustentabilidad es crucial para Fly Wheel, no solo para mejorar su imagen corporativa sino también para aumentar su competitividad en el mercado. La adopción de conceptos como la RSC, el Valor Compartido y la Economía Circular puede ser un diferenciador clave en la industria. Además, considerando que la sustentabilidad se está convirtiendo en un requisito para los importadores de neumáticos, Fly Wheel puede obtener beneficios significativos al cumplir y superar estas expectativas. La integración de prácticas sostenibles en sus operaciones no solo responde a una demanda del mercado, sino que también prepara a la empresa para futuras regulaciones y tendencias del sector.

Uno de los principales desafíos para Fly Wheel radica en su posición actual en la Pirámide de Carroll, donde la prioridad ha sido la rentabilidad económica. Sin embargo, este enfoque puede y debe complementarse con la generación de actividades sostenibles bajo la perspectiva de Valor Compartido, donde la empresa no solo busca beneficios económicos sino también un impacto social y ambiental positivo. Otro desafío significativo es la falta de educación y conciencia sobre la sustentabilidad en el contexto ecuatoriano, lo que puede dificultar la generación de proyectos sostenibles y la búsqueda de aliados estratégicos. Fly Wheel necesita liderar con el ejemplo, educando y sensibilizando a sus stakeholders sobre la importancia de la sustentabilidad y cómo puede integrarse en el negocio de manera efectiva y beneficiosa.

Fly Wheel Import, al situarse en la base de la Pirámide de Carroll, actualmente enfoca sus esfuerzos en la responsabilidad económica, esencial para su supervivencia y éxito en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, para avanzar en su PGI, es crucial que la empresa trascienda esta fase inicial y comience a integrar la responsabilidad legal en sus operaciones. Esto implica no solo cumplir con todas las leyes y regulaciones ambientales y laborales de Ecuador, sino también adoptar prácticas de negocio que reflejen un compromiso genuino con la legalidad y la ética. Al hacerlo, Fly Wheel no solo evitará riesgos legales y financieros, sino que también establecerá una base sólida para una reputación empresarial responsable y confiable.

Más allá de la responsabilidad legal, Fly Wheel Import tiene la oportunidad de adoptar una postura ética proactiva, alineándose con las expectativas sociales y ambientales actuales. Esto podría incluir iniciativas como mejorar voluntariamente las condiciones laborales más allá de los estándares legales, o implementar políticas de sostenibilidad ambiental que superen las regulaciones existentes. En la cima de la Pirámide de Carroll, la responsabilidad

filantrópica puede manifestarse a través de programas de apoyo comunitario o proyectos de conservación ambiental. Estas acciones, aunque no son legalmente obligatorias, pueden fortalecer la relación de Fly Wheel con la comunidad y mejorar su imagen corporativa, generando un impacto positivo tanto para la empresa como para la sociedad.

Adoptar los principios de la economía circular en el PGI de Fly Wheel Import requiere una revisión exhaustiva de sus procesos de importación y distribución de neumáticos. La empresa podría empezar por establecer colaboraciones con proveedores que se adhieran a prácticas de producción sostenible y que ofrezcan productos diseñados para una mayor durabilidad y reciclabilidad. Además, Fly Wheel podría explorar la implementación de programas de recogida y reciclaje para neumáticos al final de su vida útil, promoviendo así un modelo de negocio que no solo se concentra en la venta, sino también en el ciclo de vida completo del producto.

La adopción de un modelo de economía circular podría abrir nuevas oportunidades de negocio para Fly Wheel Import, como la oferta de servicios de mantenimiento de neumáticos o la reventa de neumáticos recauchutados. Estas iniciativas no solo reducirían el impacto ambiental de la empresa, sino que también responderían a la creciente demanda de soluciones sostenibles por parte de los consumidores y distribuidores. Al integrar la economía circular en su PGI, Fly Wheel no solo mejoraría su sostenibilidad ambiental, sino que también se posicionaría como una empresa innovadora y líder en prácticas responsables en el mercado ecuatoriano.

Para Fly Wheel, la transición hacia prácticas de negocio sostenibles es más que una oportunidad; es una necesidad estratégica en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental y social de las empresas. Al adoptar un enfoque de sustentabilidad, Fly Wheel no solo mejorará su imagen y competitividad, sino que también contribuirá positivamente al medio ambiente y a la sociedad. Esta transición requerirá un cambio significativo en la cultura corporativa y en la estrategia de negocio, pero los beneficios a largo plazo, tanto para la empresa como para sus stakeholders, serán sustanciales. Fly Wheel tiene la oportunidad de convertirse en un líder en sustentabilidad en su sector, estableciendo un modelo para otros en la industria.

4.2. Estrategias de importación

4.2.1. Mejora de Mapa de procesos Fly Wheel Import.

El mapa de procesos visto en capítulo 2 muestra los procesos de importación usados por la empresa para tener una guía de sus operaciones, de esta manera los gerentes pueden visualizar los procesos de la empresa y como se comunican entre ella. Sin embargo, se consideró que el mapa de procesos utilizado por la empresa se encuentre simplificada y no muestra todas las actividades involucradas, de igual manera no se muestran todos los actores que están involucrados en las actividades de importación.

Un mapa de procesos es una herramienta de gestión y visualización que detalla los pasos o actividades de un proceso dentro de una organización. Su objetivo principal es proporcionar una comprensión clara y detallada de cómo se lleva a cabo un proceso, identificando las tareas, los responsables de cada etapa, los flujos de trabajo, y las interacciones entre diferentes departamentos o entidades. Este mapa es esencial para analizar y mejorar procesos, aumentar la eficiencia, reducir costos y errores, y garantizar la calidad y la coherencia en las operaciones. Al representar visualmente el flujo de trabajo, los mapas de procesos facilitan la identificación de cuellos de botella, redundancias o pasos innecesarios, y ayudan a implementar soluciones efectivas.

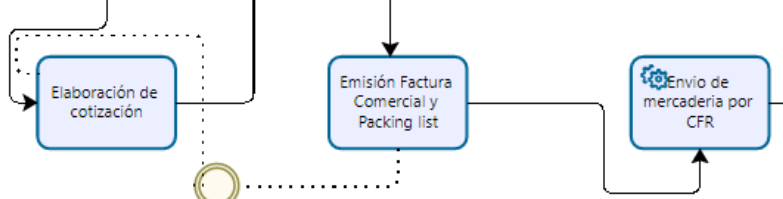
Para la empresa Fly Wheel Import, la propuesta de un mapa de procesos para su operación de importación es un paso crucial hacia la optimización de sus actividades comerciales. Al mapear detalladamente el proceso de importación, desde el pedido inicial hasta la recepción de la mercancía, Fly Wheel Import puede identificar y abordar eficientemente cualquier ineficiencia o desafío en su cadena de suministro. Este mapa de procesos, desarrollado en una herramienta como Bizagi Modeler, no solo mejora la comprensión interna del flujo de trabajo, sino que también facilita la comunicación y coordinación con entidades externas como proveedores, agentes de aduanas y operadores logísticos. Al implementar este mapa, Fly Wheel Import puede asegurar una mayor transparencia, controlar mejor los tiempos y costos, y mejorar la toma de decisiones estratégicas en su proceso de importación.

Proceso de Importación

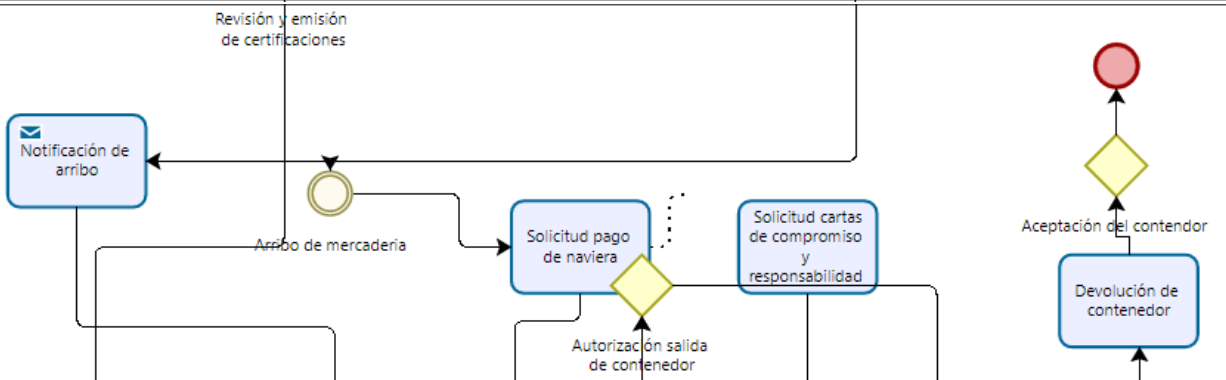
Departamento de Compras Internacionales



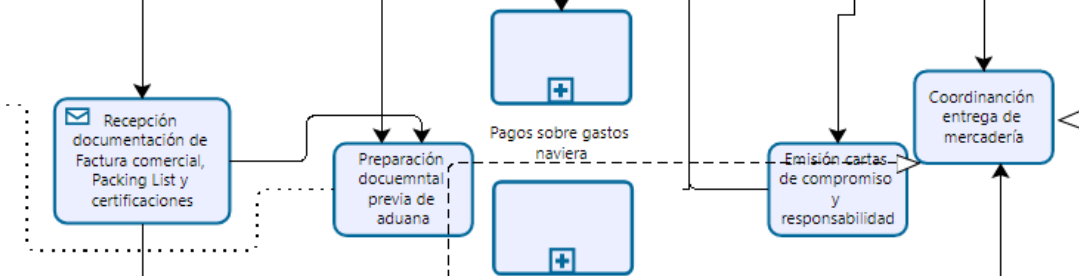
Proveedor China



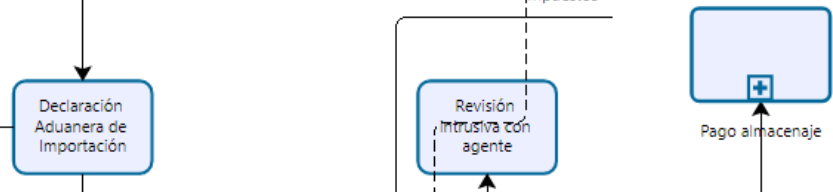
Naviera Internacional



Departamento de Importaciones



Agente de Aduanas



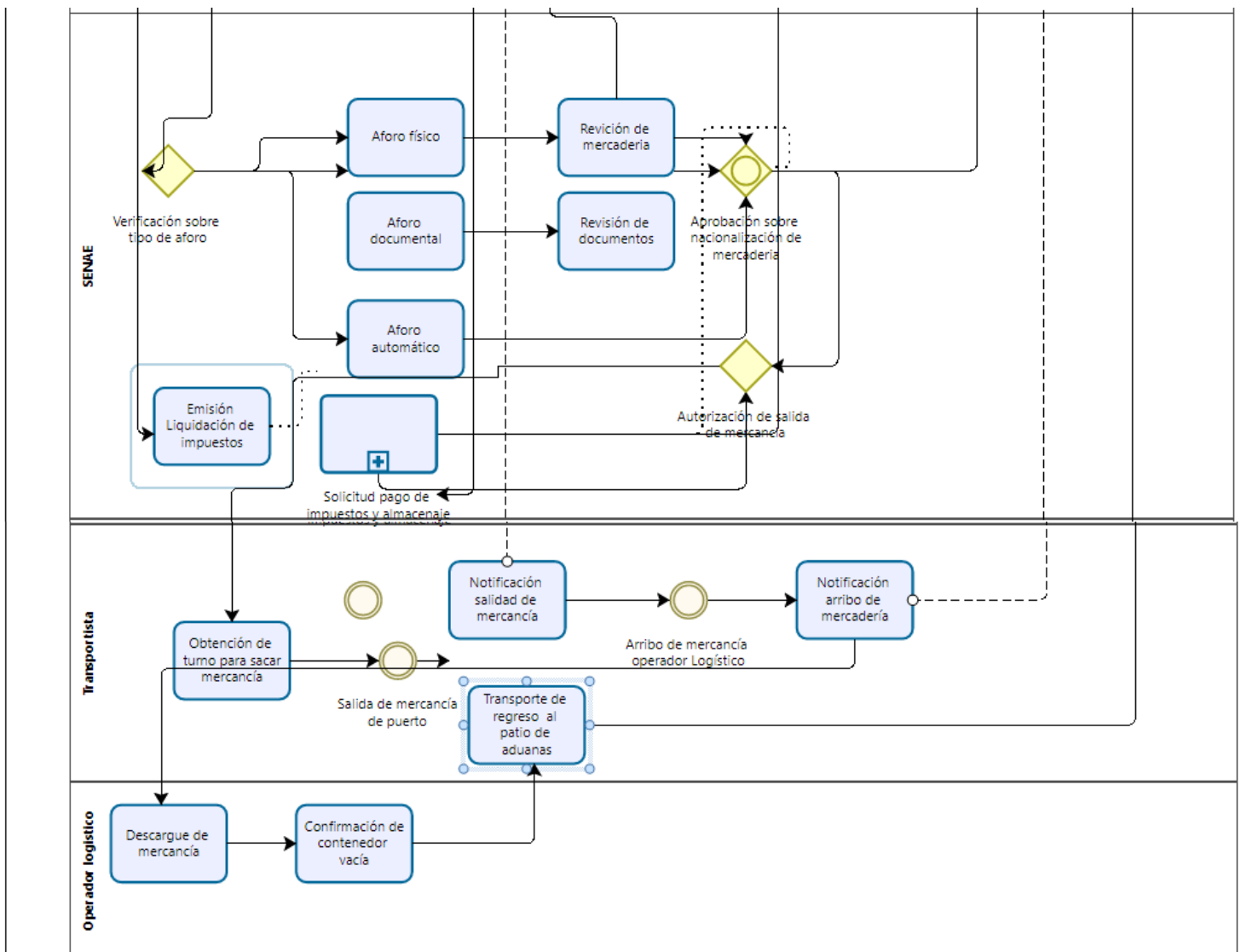


Figura 54. Mapa de procesos sobre el proceso de importación de la empresa Fly Wheel.

En la primera sección del documento se puede observar el mapa de procesos sobre el proceso de importación de la empresa Fly Wheel Import. En este se detallan todas las partes interesadas en el proceso que incluyen: departamento de compras internacionales, proveedor de China, naviera internacional, departamento de importaciones, agente de aduanas, SENAE, transportista y operador logístico.

El proceso de importación comienza con la realización de un pedido de compra al proveedor Shandong LingLong, quien envía una proforma con la cantidad requerida. En base a esta proforma, la empresa debe realizar un desembolso del 50% para dar inicio al proceso de importación. El término utilizado en este proceso es INCOTERM CFR, en el cual el vendedor se compromete a entregar la mercadería en el puerto de destino para que sea recibida por el comprador.

A partir de este punto, Fly Wheel Import asume la responsabilidad de la mercadería. La empresa recibe una notificación de arribo de la mercadería, y en este momento, el departamento de importaciones y el agente de aduanas deben llevar a cabo la declaración de impuestos correspondiente a la mercadería que está por llegar.

Una vez que la mercadería llega, el departamento de importaciones debe efectuar los pagos relacionados con los gastos logísticos de la naviera. Posteriormente, la SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador) determinará el tipo de aforo que se realizará a la mercadería. Finalizado el proceso de aforo, la SENA emitirá la liquidación de importaciones y el pago de almacenaje.

Una vez que todos los pagos en origen han sido realizados, la naviera internacional y la SENA autorizarán la salida de la mercadería. En este punto, el transportista podrá dirigirse a la bodega del operador logístico para descargar la mercadería y luego proceder a la devolución del contenedor en los patios aduaneros.

- Proceso de pagos

La empresa Fly Wheel Import ha implementado un proceso de visualización de los pagos realizados hacia las partes con las que se relaciona en el proceso de importación. Estos pagos incluyen:

Pago a la Naviera: Cuando la mercadería llega al puerto de destino, es necesario realizar el pago a la naviera por los gastos logísticos relacionados con el transporte marítimo.

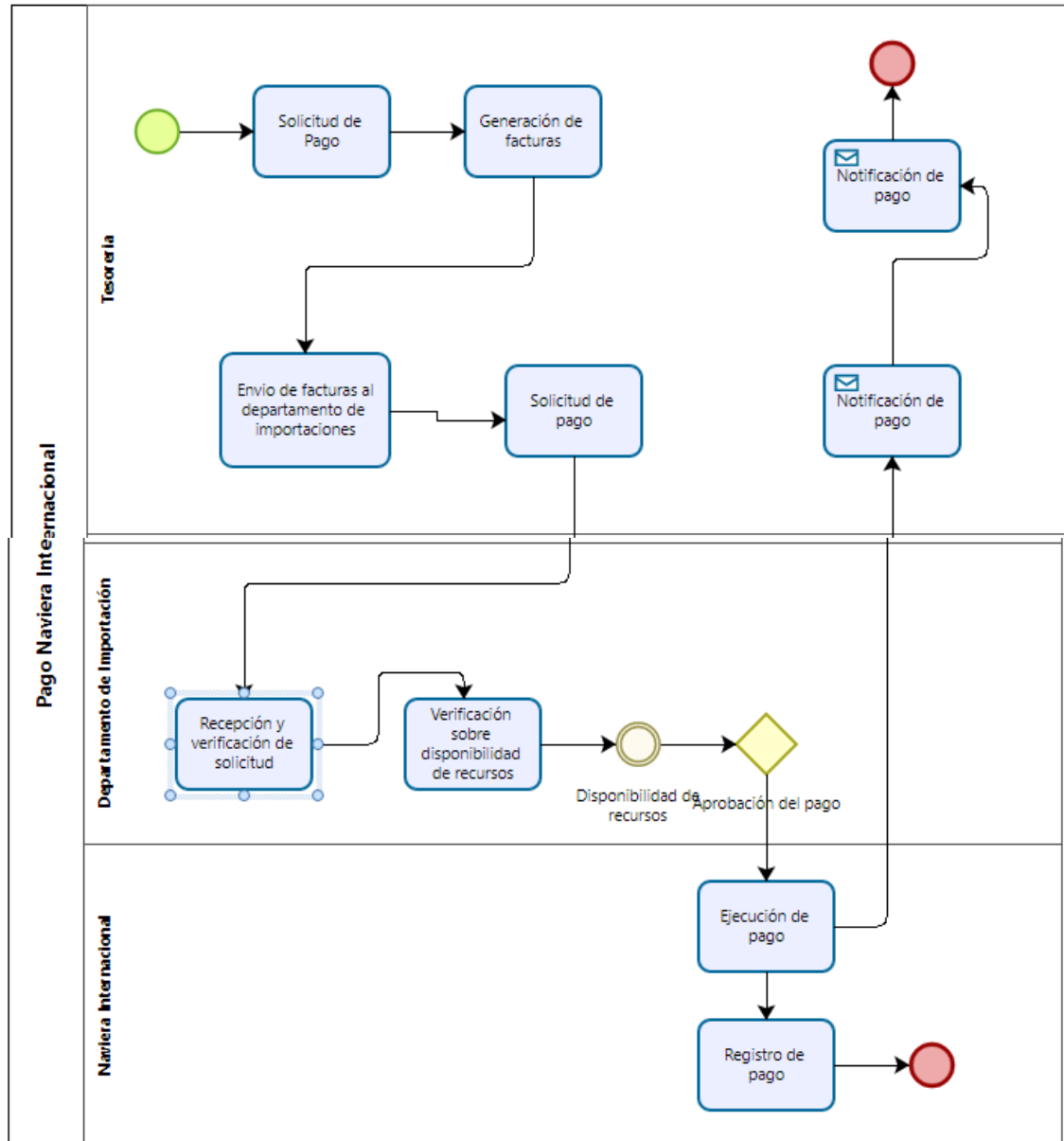


Figura 55. Mapa de procesos sobre proceso de pago naviera.

Pago al Proveedor en China: Se realiza el pago al proveedor en China de acuerdo con los términos acordados en la proforma. Este paso es fundamental para asegurar el cumplimiento de los acuerdos comerciales.

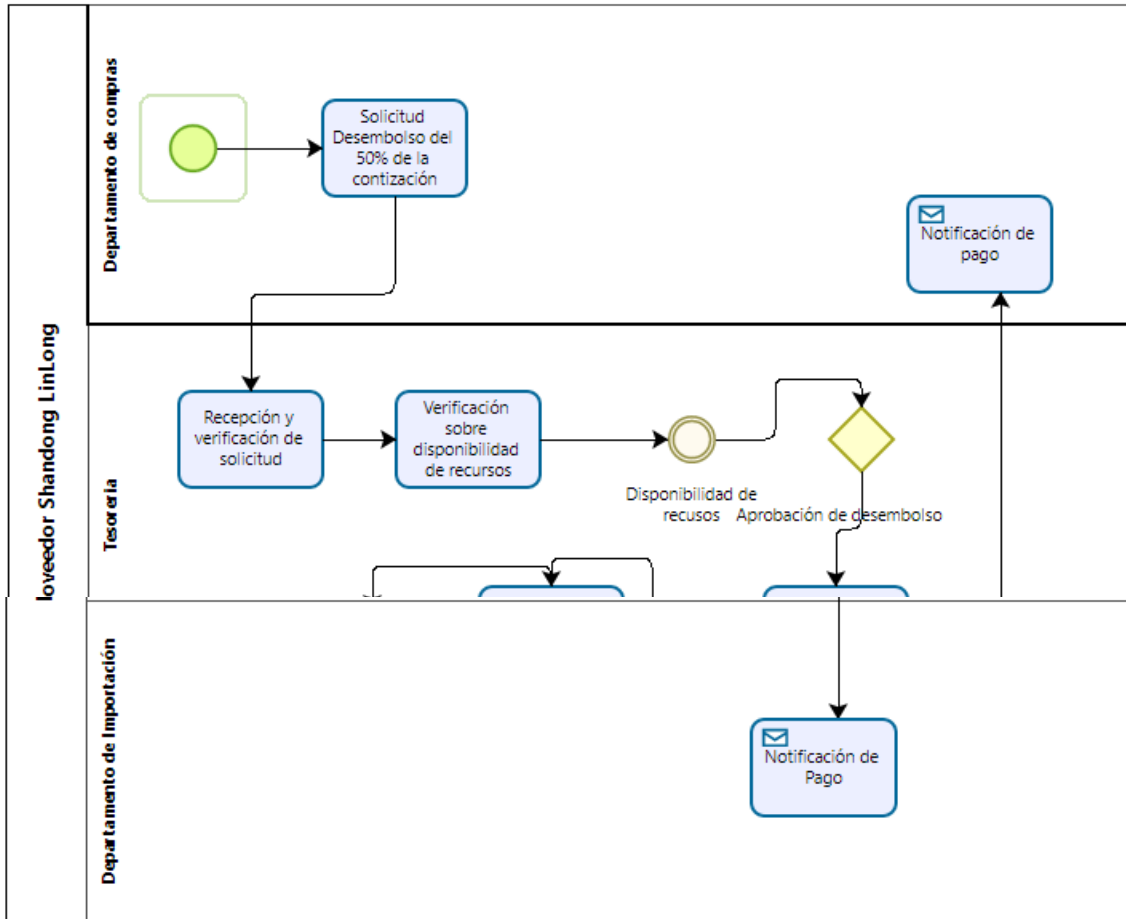


Figura 56. Mapa de procesos sobre pago proveedor en China.

Pago de Liquidación de Impuestos: La SENA E determina el monto de impuestos a pagar por la importación de la mercadería. Fly Wheel Import debe realizar este pago para cumplir con las obligaciones fiscales.

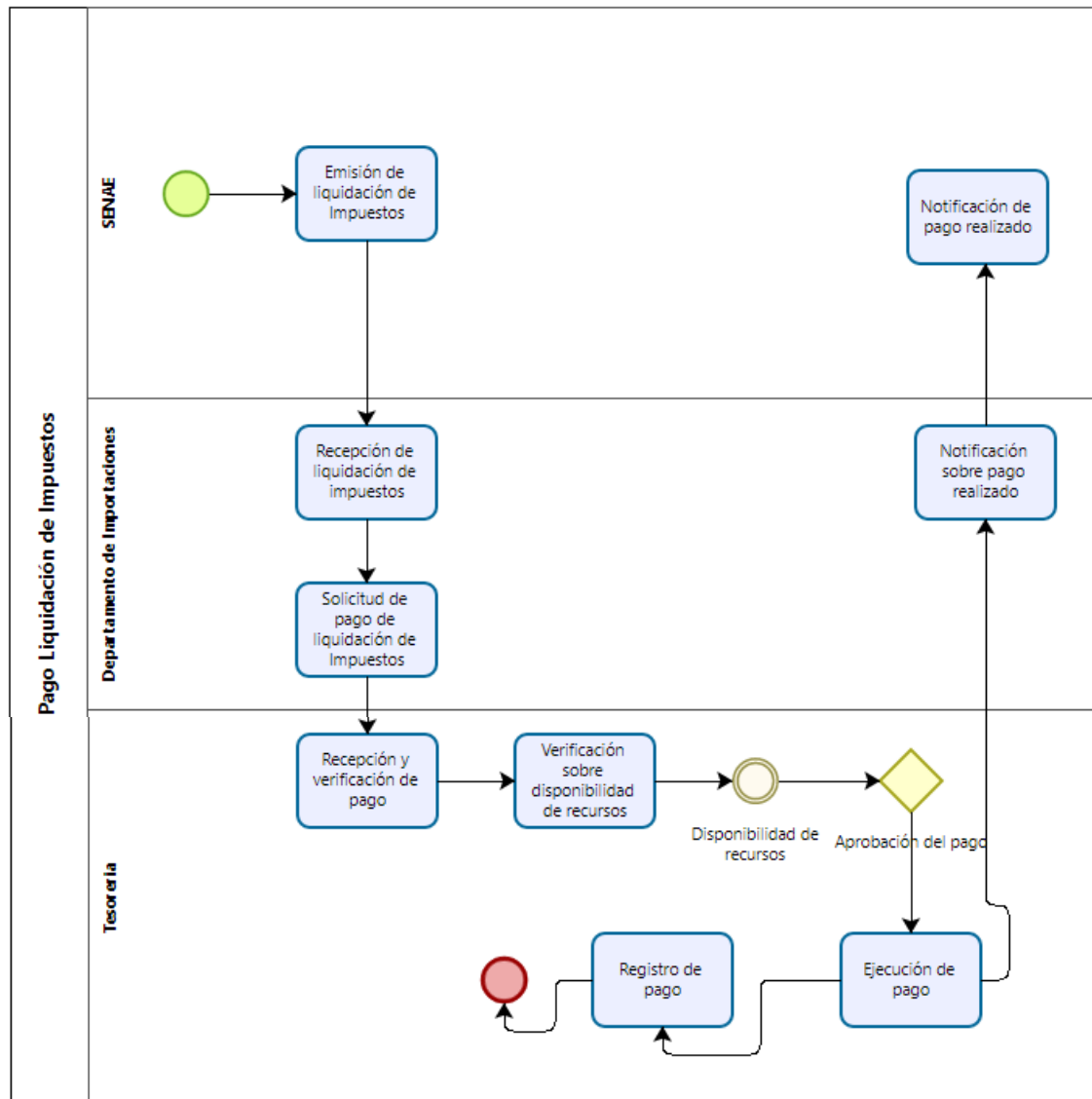


Figura 57. Mapa de procesos sobre pago de liquidación de impuestos

Pago de Almacenaje: Se realiza el pago correspondiente por el almacenaje de la mercadería en el puerto o en las instalaciones del operador logístico.

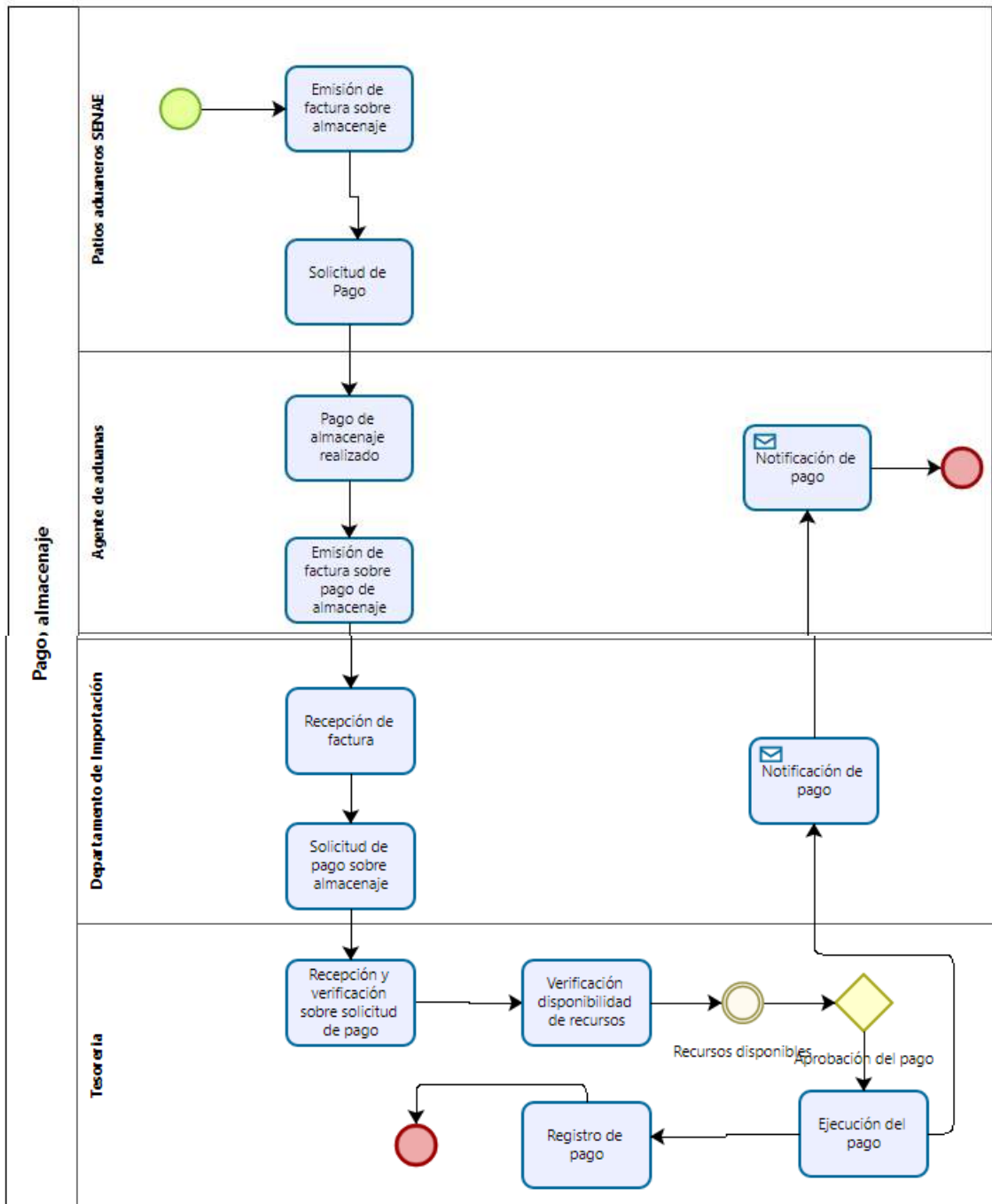


Figura 58. Mapa de procesos sobre pago de almacenaje

El departamento de Tesorería desempeña un papel fundamental en la autorización y gestión de estos pagos. Su impacto en la eficiencia del departamento de importaciones es significativo, ya que la coordinación entre ambos departamentos es esencial para garantizar que los pagos se realicen de manera oportuna y eficiente.

La sincronización y colaboración entre el departamento de Tesorería y el departamento de importaciones son clave para mejorar la eficiencia en los procesos de pago y logística de importación, lo que a su vez contribuye al éxito de las operaciones de importación de Fly Wheel Import.

4.2.2. KPI's.

Ahora que se conoce los procesos a seguir para el proceso de importaciones, es necesario de una propuesta de los KPI's. Los KPI's son una herramienta fundamental para analizar y evaluar todas las actividades y los actores que influyen en el proceso de importación, es por esta razón que en el presente trabajo se evidenciara la importancia de una propuesta.

En el contexto de Fly Wheel Import, la propuesta de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs) es fundamental para medir y mejorar la eficiencia y efectividad de sus procesos de importación. Los KPIs pueden ser destacados como herramientas cruciales para evaluar aspectos como la precisión en los tiempos de entrega, la eficiencia en la gestión de costos, la calidad del servicio al cliente, y la eficacia de las operaciones logísticas. Para Fly Wheel Import, los KPIs no solo pueden proporcionar una visión clara del rendimiento actual, sino que también ofrecen insights valiosos para la toma de decisiones estratégicas, ayudando a la empresa a adaptarse a las dinámicas del mercado y a mejorar continuamente sus procesos. Al integrar KPIs en su estrategia de gestión, Fly Wheel Import puede asegurar un enfoque más orientado a datos, lo cual es esencial para mantener la competitividad y el crecimiento sostenible en el sector de importaciones.

Para evaluar eficazmente el proceso de importación en Fly Wheel Import, es crucial establecer KPIs tanto para los departamentos internos como para los proveedores externos.

- KPIs para Departamentos Internos
 - ✓ Departamento de Importaciones
 1. Tiempo de Ciclo de Importación: Mide el tiempo total desde el pedido hasta la recepción de la mercancía.
 2. Porcentaje de Pedidos Cumplidos a Tiempo: Mide la eficiencia en cumplir con los plazos establecidos para la recepción de las importaciones.
 3. Costo Promedio por Importación: Evalúa el costo total promedio de cada proceso de importación.

4. Número de Incidencias en Importaciones: Mide la frecuencia de problemas o desviaciones en el proceso de importación.

✓ Tesorería

1. Eficiencia en el Pago a Proveedores: Mide el tiempo promedio entre la recepción de la factura y el pago al proveedor.

2. Costo de Financiamiento de Importaciones: Mide el costo asociado con el financiamiento de las operaciones de importación.

3. Porcentaje de Desviación en Presupuesto de Importaciones: Compara el presupuesto planificado para importaciones con los costos reales.

• KPIs para Proveedores Externos

✓ Proveedor del Exterior (Shandong LingLong)

1. Tasa de Cumplimiento de Pedidos: Mide la proporción de pedidos completados y entregados según lo acordado.

2. Calidad del Producto: Evalúa el porcentaje de productos que cumplen con los estándares de calidad establecidos.

3. Tiempo de Respuesta a Pedidos: Mide el tiempo que tarda el proveedor en responder y confirmar los pedidos.

✓ Naviera Internacional

1. Fiabilidad en Tiempos de Entrega: Mide la consistencia de la naviera en cumplir con los tiempos de entrega estimados.

2. Tasa de Daños en el Transporte: Porcentaje de envíos que sufren daños durante el transporte.

3. Flexibilidad en la Gestión de Espacios y Capacidad: Evalúa la capacidad de la naviera para adaptarse a cambios o necesidades urgentes.

✓ Agente de Aduanas

1. Eficiencia en el Despacho Aduanero: Mide el tiempo promedio que tarda el agente en completar los trámites aduaneros.
2. Precisión en la Clasificación y Documentación: Evalúa la exactitud en la clasificación arancelaria y la gestión de documentos.

✓ Transportista y Operador Logístico

1. Tiempo de Entrega desde Aduanas hasta el Almacén: Mide la eficiencia en el transporte desde la aduana hasta el destino final.
2. Tasa de Cumplimiento de Entregas a Tiempo: Porcentaje de entregas realizadas en el plazo acordado.
3. Flexibilidad y Capacidad de Respuesta: Evalúa la capacidad de adaptarse a cambios o requerimientos especiales.

Tabla 6. KPI's de rendimiento para la empresa Fly Wheel Import

KPI	Departamento /Proveedor	Medición	Fórmula	Meta esperada
Tiempo de Ciclo de Importación	Depto. de Importaciones	Tiempo desde el pedido hasta la recepción	Días totales del ciclo / Días objetivo	30 días
Porcentaje de Pedidos Cumplidos a Tiempo	Depto. de Importaciones	Eficiencia en cumplir plazos	(Pedidos a tiempo / Pedidos totales) x 100%	80%
Costo Promedio por Importación	Depto. de Importaciones	Costo total promedio de importación	Costo total / Número de importaciones	\$ 11.000,00
Número de Incidencias en Importaciones	Depto. de Importaciones	Frecuencia de problemas en importaciones	Número de incidencias / Número de importaciones x 100	5%
Eficiencia en el Pago a Proveedores	Tesorería	Tiempo entre recepción de factura y pago	Días promedio para realizar pagos	20 días
Costo de Financiamiento de Importaciones	Tesorería	Costo asociado con financiamiento de importaciones	Costo total de financiamiento / Número de importaciones	\$ 30.000,00

Porcentaje de Desviación en Presupuesto de Importaciones	Tesorería	Comparación del presupuesto planificado con costos reales	(Presupuesto real - Presupuesto planificado) / Presupuesto planificado	15%
Tasa de Cumplimiento de Pedidos	Shandong LingLong	Proporción de pedidos completados	(Pedidos completados / Pedidos totales) x 100%	95%
Calidad del Producto	Shandong LingLong	Porcentaje de productos que cumplen con estándares de calidad	(Productos sin defectos / Productos totales) x 100%	90%
Tiempo de Respuesta a Pedidos	Shandong LingLong	Tiempo que tarda en responder y confirmar pedidos	Horas promedio de respuesta	15 minutos
Fiabilidad en Tiempos de Entrega	Naviera Internacional	Consistencia en cumplir tiempos de entrega	(Entregas a tiempo / Entregas totales) x 100%	24 días
Tasa de Daños en el Transporte	Naviera Internacional	Porcentaje de envíos con daños	(Envíos dañados / Envíos totales) x 100%	5%
Flexibilidad en la Gestión de Espacios y Capacidad	Naviera Internacional	Capacidad de adaptarse a cambios o necesidades urgentes	Evaluación cualitativa	

En la presente tabla se muestran todos los KPI's seleccionados para el proceso de importación de la empresa Fly Wheel Import. Es una tabla resumen la que sirve como forma de organización para la empresa ya que en esta se visualiza desde el departamento o proveedor la forma de medición y su fórmula, dependiendo si se trata de un indicador cuantitativo. Esta herramienta puede facilitar a la empresa a evaluar su proceso de importaciones y según sus resultados plantear mecanismos de mejora o cambio de procesos; bajo las metas establecidas de cada indicador.

Los KPI's son fundamentales para hacer una empresa sustentable, ya que de esta manera permitirán a la empresa conocer y mejorar la rentabilidad. Como se demostró en la pirámide de Carroll para que una empresa sea sustentable debe empezar desde sus procesos siendo

esta lo más rentable posible, para que así se pueda sostener en el tiempo. Los KPI's seleccionados son un claro ejemplo de esta fase de la empresa, con la propuesta la empresa podrá mantenerse en el tiempo de una forma sustentable.

4.3.Estrategias de comercialización

4.3.1 Segmentación y mercado meta.

La segmentación de mercado es un factor determinante para establecer la competitividad en la empresa y de acuerdo a las afirmaciones de Caicedo gerente de ventas de la empresa Fly Wheel Import, no tiene una segmentación muy bien establecida o descrita en la empresa es por esta razón que se identificó la segmentación del mercado meta.

El capítulo 3 es determinante para definir el mercado meta, ya que en este se obtuvo información sumamente relevante para segmentar el mercado, las entrevista y encuestas será de vital importancia en esta sección ya que al ser información de fuente primaria permitirá tener precisión en sus resultados. Para dar inicio a la segmentación es importante resaltar que para la empresa Fly Wheel Import existen dos mercados meta que debe identificar el primero es el mercado de distribuidores es decir los socios estratégicos en donde se verá exhibido el producto, el segundo mercado meta a identificar es el mercado de los consumidores directos de los neumáticos Leao Tire.

En primer lugar, se identificó el mercado meta de consumidores directos de la marca Leao Tire en este sentido se tomó en cuenta información geográfica, demográfica y estilos de vida de un determinado sector, con esto la perspectiva de Rolando Arellano será determinante para una correcta segmentación.

De acuerdo a la entrevista realizada a Caicedo gerente de Ventas de Fly Wheel Import, identificó que los consumidores directos de la marca se centran en hombres ecuatorianos, entre 35-55 años de edad con una capacidad media de ingresos, es decir que, para Caicedo, en este segmento de mercado están los consumidores y potenciales consumidores de Fly Wheel Import.

Como se mencionó anteriormente los estilos de vida es una característica de sumamente importante por identificar, ya que de esta manera se podrá evaluar el comportamiento de los consumidores en el tiempo. De acuerdo a las características del producto, las encuestas y

entrevista realizadas se identificó que el estilo de vida que se ajusta al comportamiento de los clientes de Fly Wheel es el de los "Progresistas", debido a las siguientes razones:

El mercado meta de consumidores identificado como "progresistas" para los neumáticos Leao Tire, distribuidos por Fly Wheel Import, se basa en varias características clave de este segmento que se alinean bien con la oferta y los valores de la marca. Aquí están las razones principales:

- ✓ **Búsqueda de Innovación y Cambio:** Los progresistas suelen estar a la vanguardia en la adopción de nuevos productos y tecnologías. Están abiertos al cambio y a probar cosas nuevas, lo que los hace un mercado ideal para una marca nueva o innovadora como Leao Tire.
- ✓ **Conciencia Ambiental:** Los progresistas a menudo valoran la sostenibilidad y están interesados en productos que son amigables con el medio ambiente. Dado que Leao Tire está haciendo esfuerzos significativos para minimizar su impacto ambiental y explorar materiales más sostenibles, esto resuena fuertemente con los valores de los consumidores progresistas.
- ✓ **Calidad y Valor:** Este segmento no solo busca productos innovadores, sino también aquellos que ofrecen una buena relación calidad-precio. Leao Tire, al ofrecer neumáticos duraderos y de alta calidad a precios competitivos, cumple con estas expectativas.
- ✓ **Estilo de Vida Activo y Dinámico:** Los progresistas suelen llevar un estilo de vida activo y dinámico, lo que podría incluir una mayor necesidad de transporte confiable y de calidad, como los neumáticos Leao Tire.
- ✓ **Disposición a Experimentar:** Los progresistas están más dispuestos a experimentar con marcas menos conocidas o nuevas en el mercado, lo que es crucial para una marca como Leao Tire que busca establecerse y ganar cuota de mercado.
- ✓ **Influencia Social y Tendencias:** Este grupo a menudo lidera en términos de tendencias y tiene una influencia significativa en sus redes sociales y comunidades. Al adoptar y promover una marca nueva y sostenible como Leao Tire, pueden influir en otros a considerar y adoptar la marca.

En resumen, los progresistas representan un mercado meta ideal para Leao Tire debido a su apertura hacia la innovación, su énfasis en la sostenibilidad, su búsqueda de calidad y valor, y su influencia en la adopción de nuevas tendencias y productos.

En segundo lugar, se consideró al mercado de distribuidores, Para segmentar el mercado de distribuidores, se puede utilizar una segmentación basada en el comportamiento y las necesidades. Esto incluye factores como el tamaño del distribuidor, su ubicación geográfica, el tipo de clientes a los que sirven y su enfoque en productos sostenibles o de alta calidad. Para esto es fundamental tomar en cuenta las encuestas realizadas en el capítulo 3 del estudio de mercado, de esta manera se determinó lo siguiente:

Los distribuidores de Leao Tire destacan principalmente el precio como su mayor fortaleza, con un 40% de ellos percibiendo una excelente relación costo-beneficio. La durabilidad sigue en importancia, valorada por el 28% de los clientes, lo que indica que la longevidad del producto es un factor clave en su decisión de compra. Además, la calidad general de los neumáticos es percibida positivamente, con un 72% de los encuestados calificándola como "Buena" o "Excelente". Esto sugiere que los consumidores ven a Leao Tire como una marca que ofrece productos duraderos y de buena calidad a precios competitivos.

Aunque la tracción y la comodidad de conducción son reconocidas por un 12% de los consumidores, estos atributos no son tan destacados como el precio y la durabilidad. El diseño y el tipo de labrado reciben la menor atención, con solo un 8% de preferencia. Sin embargo, la fidelidad del cliente es notablemente alta, con un 72% de los encuestados indicando que probablemente repetirán su compra. Este nivel de lealtad sugiere una base de clientes satisfecha, aunque un 20% de neutralidad indica que aún hay espacio para mejorar la percepción y fortalecer la lealtad de los clientes.

En términos de competitividad de mercado, Leao Tire comparte una posición dominante con Continental, ambos con un 32% de participación. Esto refleja una fuerte aceptación de la marca entre los consumidores. Sin embargo, existe una minoría significativa que ve a la marca como "muy poco competitiva", lo que resalta la necesidad de estrategias de marketing más efectivas y posiblemente mejoras en ciertos aspectos del producto para mejorar la percepción general y fortalecer su posición en el mercado competitivo de neumáticos.

Con las premisas obtenidas anteriormente se determinó que los consumidores de Leao Tire valoran principalmente la relación costo-beneficio y la durabilidad, los distribuidores ideales serían aquellos que atienden a un segmento de mercado que busca productos de calidad a

precios competitivos. Estos distribuidores deben tener la capacidad de comunicar y demostrar el valor y la calidad de los neumáticos Leao Tire a sus clientes.

Considerando que los consumidores de Leao Tire se alinean con un estilo de vida progresista, los distribuidores que tienen acceso a mercados donde prevalecen estos estilos de vida serían ideales. Estos distribuidores deben estar ubicados en áreas donde los consumidores están abiertos a nuevas marcas y productos innovadores, y donde hay una apreciación por la sostenibilidad y la innovación.

Dado el interés en la sostenibilidad y la innovación entre los consumidores de Leao Tire, los distribuidores que ya tienen líneas de productos ecológicos o que están interesados en expandirse hacia productos sostenibles serían un buen ajuste. Estos distribuidores pueden ayudar a posicionar a Leao Tire como una opción ecológica y avanzada en el mercado de neumáticos.

importante que los distribuidores seleccionados tengan la capacidad y el interés en educar a los consumidores sobre los beneficios y características de los neumáticos Leao Tire. Esto incluye la habilidad para realizar actividades promocionales y educativas que resalten las ventajas de los productos Leao Tire en términos de precio, calidad, durabilidad y sostenibilidad.

En resumen, el mercado meta de distribuidores para Fly Wheel Import debe centrarse en aquellos que pueden llegar a consumidores progresistas y conscientes del valor, que tienen un interés en productos sostenibles y de calidad, y que poseen la capacidad de educar y promocionar efectivamente los productos Leao Tire en sus respectivos mercados.

4.3.2. Buyer persona.

Un "Buyer Persona" es una representación artificial sobre un cliente ideal, creada a partir de datos reales y suposiciones educadas. Este perfil detallado incluye información demográfica, antecedentes profesionales, intereses, desafíos, objetivos y comportamientos de compra. Al crear Buyer Personas, las empresas pueden entender mejor a sus clientes potenciales, personalizar sus estrategias de marketing y ventas para satisfacer las necesidades específicas de diferentes segmentos del mercado, y comunicarse de manera más efectiva. Este perfil puede ayudar a la empresa Fly Wheel Import a comprender de mejor manera las preferencias y necesidades de sus consumidores. A continuación, se presenta Buyer Persona de los consumidores de neumáticos de Leao Tire.



Figura 59. Buyer persona de consumidor final

El Buyer Persona "Andrés García" es fundamental para Fly Wheel Import en su estrategia de comercialización de neumáticos Leao Tire. Representando a un profesional de mediana edad con intereses en automovilismo y tecnología, Andrés simboliza un segmento del mercado con poder adquisitivo y una inclinación hacia productos que equilibran calidad, rendimiento y sostenibilidad. Su perfil sugiere que valora la innovación y la eficiencia, lo que lo alinea perfectamente con las características de los neumáticos Leao Tire. Además, su comportamiento de investigación y compra en línea indica que una estrategia de marketing digital efectiva sería crucial para influir en su decisión de compra.

Para Fly Wheel Import, entender a "Andrés García" es clave para afinar su enfoque de marketing y ventas. Este conocimiento permite a la empresa personalizar sus campañas publicitarias, optimizar su presencia en línea y mejorar la experiencia del cliente. Además,

al centrarse en un Buyer Persona que prioriza la sostenibilidad y la seguridad, Fly Wheel Import se posiciona estratégicamente en un mercado cada vez más consciente del medio ambiente y orientado a la tecnología. En resumen, "Andrés" no solo representa un cliente ideal para los neumáticos Leao Tire, sino que también guía a la empresa en la toma de decisiones estratégicas para alcanzar y satisfacer mejor a su mercado objetivo.



Figura 60. Buyer Persona para Distribuidor

"Distribuidor Dinámico Diego" representa un segmento clave en la cadena de distribución de Fly Wheel Import. Entender sus necesidades y desafíos permitirá a Fly Wheel Import desarrollar estrategias efectivas para atraer y retener a distribuidores como Diego, ofreciendo productos que no solo satisfacen sus expectativas de calidad y sostenibilidad, sino que también contribuyen al crecimiento y éxito de sus negocios.

4.3.3. Posicionamiento.

- Precio-calidad

El estudio de mercado resalta que las características más importantes en la selección de un neumático son el precio, el diseño de labrado y la durabilidad de la llanta. En este contexto, Leao Tire se destaca como una de las mejores marcas disponibles, aunque aún no es ampliamente reconocida. Esta percepción ofrece a Fly Wheel Import una oportunidad única para posicionarse en el mercado. Con sus precios competitivos y certificaciones que respaldan la calidad de sus productos, Fly Wheel Import puede capitalizar en la relación precio-calidad como un diferenciador clave. Al comunicar efectivamente la superioridad de sus neumáticos en términos de durabilidad y diseño, junto con su accesibilidad en precio, la empresa puede atraer a un segmento más amplio del mercado que valora tanto la calidad como la asequibilidad.

La falta de reconocimiento de la marca Leao Tire, a pesar de su alta calidad, sugiere una oportunidad para Fly Wheel Import de aumentar sus esfuerzos de marketing y visibilidad de marca. Al enfocarse en campañas que resalten las fortalezas de Leao Tire, especialmente en términos de durabilidad y diseño innovador, y al combinar esto con su estructura de precios competitivos, Fly Wheel Import puede mejorar significativamente su posicionamiento en el mercado. Esta estrategia no solo atraerá a clientes conscientes del precio, sino que también establecerá a Leao Tire como una opción de alta calidad y confiable en el segmento de neumáticos.

- Servicio

El estudio revela que el trato directo con el cliente de Fly Wheel Import es altamente valorado, destacando la correcta asesoría y el profesionalismo de los empleados. Este aspecto positivo es un pilar fuerte para el posicionamiento de la empresa en el mercado. Sin embargo, se identificaron deficiencias en cuanto a la información proporcionada al consumidor y la falta de un protocolo establecido para enfrentar problemas. Mejorar estos aspectos puede fortalecer significativamente la imagen de la empresa. Al establecer canales de comunicación más efectivos y claros, y desarrollar un protocolo de atención al cliente para situaciones problemáticas, Fly Wheel Import puede mejorar la experiencia general del cliente, lo que a su vez reforzará su reputación y fidelidad de marca.

La mejora en la prestación de servicios y la comunicación con los clientes es esencial para que Fly Wheel Import se posicione como una empresa líder en el mercado de neumáticos. Al abordar las áreas de debilidad identificadas en el estudio, como la información al consumidor y los protocolos de servicio, y al continuar fortaleciendo sus puntos fuertes en asesoramiento y profesionalismo, la empresa puede diferenciarse de sus competidores. Un enfoque renovado en la experiencia del cliente y la resolución eficiente de problemas no solo aumentará la satisfacción del cliente, sino que también mejorará la percepción y el posicionamiento de la marca en el mercado.

- Sustentabilidad

Fly Wheel Import se destaca en su adaptación constante hacia procesos más sostenibles y sustentables, buscando ir más allá de la rentabilidad para ofrecer productos a largo plazo a sus clientes. A pesar de que la conciencia sobre la sostenibilidad entre los clientes no es aún muy profunda, el estudio indica un alto interés en este aspecto. Esta tendencia representa una oportunidad para que Fly Wheel Import se posicione como una empresa con un fuerte valor agregado en sostenibilidad. Al educar a sus clientes sobre el impacto ambiental y los beneficios de los neumáticos sostenibles, la empresa puede fortalecer su imagen como líder en prácticas sostenibles en la industria de neumáticos.

La sostenibilidad se convierte así en un diferenciador clave para Fly Wheel Import. Al integrar y comunicar sus esfuerzos en sostenibilidad dentro de su estrategia de marketing y operaciones, la empresa no solo responde a un interés creciente de los clientes, sino que también se posiciona como una marca responsable y visionaria. Este enfoque en la sostenibilidad no solo atraerá a un segmento de mercado consciente del medio ambiente, sino que también establecerá a Fly Wheel Import como una opción preferida para aquellos que buscan productos que alineen sus valores personales con sus decisiones de compra.

4.3.4. Diferenciación.

- Producto

En el capítulo 2, se ha destacado que la mayoría de los productos vendidos por Fly Wheel Import bajo la marca Leao Tire se ubican en la segmentación "Signo de interrogación" en la matriz de Boston. Esto implica que, aunque el mercado tiene un alto potencial de crecimiento, la presencia de Leao Tire en el mercado todavía es relativamente baja. Dado que esta marca es relativamente nueva en la industria, esta podría ser la razón principal. Con esta información sobre el producto, la empresa deberá invertir en estrategias promocionales para posicionar su producto en un mercado tan competitivo, como es el caso de los neumáticos.



Figura 61. Logo y slogan de la marca Leao Tire

Fuente: (Leao Tire, 2023)

La imagen muestra un logotipo y eslogan de la marca de neumáticos Leao Tire. El logotipo consiste en una representación estilizada de un león dentro de un escudo, que es un símbolo común de fuerza y liderazgo. La elección de un león para representar una marca de neumáticos puede sugerir que la marca se posiciona como fuerte, confiable y dominante en su campo, características que se suelen asociar con este animal.

El eslogan "IT'S GOOD TO BE THE KING!" acompaña al logotipo. Este eslogan es audaz y directo, y está diseñado para evocar una sensación de superioridad y excelencia. Implica que la marca se ve a sí misma como líder en su industria, lo que sugiere que sus productos son de alta calidad y deseables. El uso del término "THE KING" refuerza esta idea,

aludiendo a que los usuarios de los neumáticos Leao Tire pueden esperar lo mejor en términos de rendimiento y fiabilidad.

En términos de diseño, la combinación de colores azul y blanco es clásica y profesional, lo que contribuye a una imagen de marca fuerte y confiable. El azul a menudo representa la confianza y la estabilidad, lo que puede ser intencional para transmitir la fiabilidad de los neumáticos que ofrece la marca. El uso de mayúsculas en el eslogan añade énfasis y refuerza la declaración de confianza de la marca.



Figura 62. Logo de la marca Fly Wheel Import.

Fuente: (Fly Wheel Import, 2023)

La imagen muestra la marca de la importadora y comercializadora de neumáticos Leao Tire, representada por el nombre "FLY WHEEL" en una tipografía prominente, con la palabra "LEAO" debajo. El diseño incorpora un símbolo que parece ser una rueda o un volante, lo que es apropiado para una empresa que se dedica a los neumáticos. El nombre "Fly Wheel" sugiere dinamismo y movimiento, alineándose con la naturaleza del producto que ofrecen, que está intrínsecamente vinculado a la automoción y la locomoción.

La tipografía usada para "FLY WHEEL" es fuerte y llamativa, con colores contrastantes de amarillo y rojo sobre un fondo negro que captura la atención. El uso del color amarillo puede asociarse con la energía y la atención, mientras que el rojo a menudo se relaciona con la pasión y la acción. Estos colores son frecuentemente utilizados en la industria automotriz para transmitir potencia y rendimiento. El registro "®" junto a "FLY WHEEL" indica que es una marca registrada, lo que confirma su estado protegido y autenticidad en el mercado.

En conjunto, el diseño de la marca sugiere que Fly Wheel Leao se posiciona como una empresa energética y confiable en el sector de importación y comercialización de neumáticos, con un enfoque en la calidad y el rendimiento.

Una vez identificada la marca de Fly Wheel Import y Leao Tire es importante considerar los productos y sus características, dando a conocer las principales fortalezas con las que se diferencia del mercado. A continuación, se presenta la visualización de algunos de los productos ofertados por la empresa



Figura 63. Productos ofertados por la empresa Fly Wheel Import.

En las figuras presentadas se pueden identificar los tres grupos principales de neumáticos: neumáticos para camionetas, neumáticos para camiones y neumáticos para automóviles. El portafolio de productos se centra en estos tres grupos, y aunque comparten características en términos de composición, calidad y resistencia, varían en modelos, diseño de la banda de rodadura y tamaños.

La principal característica de estos productos es su durabilidad, resistencia al desgaste y excelente manejo. En el caso de los neumáticos para camiones, destacan por su versatilidad para transportar cargas pesadas de manera segura. Por otro lado, los neumáticos para camionetas brindan comodidad y seguridad en la conducción, incluso en condiciones de carreteras mojadas. Es importante destacar que todas estas características están certificadas

por organismos internacionales y respaldadas por pruebas de calidad bajo la metodología mundialmente reconocida como Test Report, lo que confirma la excelencia de los neumáticos Leao Tire.

En las figuras expuestas, se pueden observar los tres grupos más importantes relacionados con la venta de neumáticos: neumáticos de camionetas, neumáticos de camiones y neumáticos para autos. Estos tres grupos forman el núcleo del portafolio de productos de la empresa. Aunque comparten características fundamentales en cuanto a su composición, calidad y resistencia, se diferencian en términos de modelos, labrado y tamaños de los neumáticos.

La característica principal que define la mayoría de los productos de esta línea es su robustez y durabilidad. Los neumáticos presentan carcasas ultra resistentes que los hacen capaces de soportar condiciones adversas y altas cargas. Además, exhiben una alta resistencia al desgaste, lo que garantiza una vida útil prolongada. Estos neumáticos también se destacan por su excelente capacidad de dirección, lo que mejora la maniobrabilidad de los vehículos.

En el caso específico de los camiones, los neumáticos han sido diseñados con una versatilidad excepcional para manejar cargas pesadas. Pueden soportar altas toneladas de carga sin comprometer la seguridad ni la eficiencia en la carretera. Por otro lado, los neumáticos para camionetas proporcionan comodidad en la conducción y seguridad al conductor, incluso en carreteras mojadas.

Es importante resaltar que todas estas características y cualidades están respaldadas por certificaciones internacionales y se someten a pruebas rigurosas bajo metodologías reconocidas a nivel mundial, como el "Test Report". Esto garantiza que los neumáticos Leao Tire mantengan un estándar de calidad excelente y cumplan con las expectativas de los consumidores.

✓ Customer Journey Map

El Customer Journey Map es un diagrama que ilustra la secuencia de interacciones de un cliente con una marca a lo largo del tiempo, desde el reconocimiento inicial hasta la compra y más allá. Este mapa detalla cada etapa de la experiencia del cliente, incluyendo sus acciones, pensamientos y sentimientos en cada punto de contacto con la empresa. Al visualizar la experiencia desde la perspectiva del cliente, las empresas pueden identificar oportunidades de mejora, puntos de fricción que necesitan atención, y generar una

comprensión más profunda de las necesidades y expectativas del cliente, lo que finalmente puede conducir a una experiencia más integrada y satisfactoria.

En este sentido se ha visto pertinente crear dos customer Journey Map para la empresa de Fly Wheel Import, uno para los distribuidores es decir los clientes directos de Fly Wheel Import, y otro para los consumidores de neumáticos Leao Tire. Es importante mencionar que gran parte de la información mencionada a continuación proviene del análisis de Buyer persona y a su vez de las encuestas realizadas en el capítulo 3.

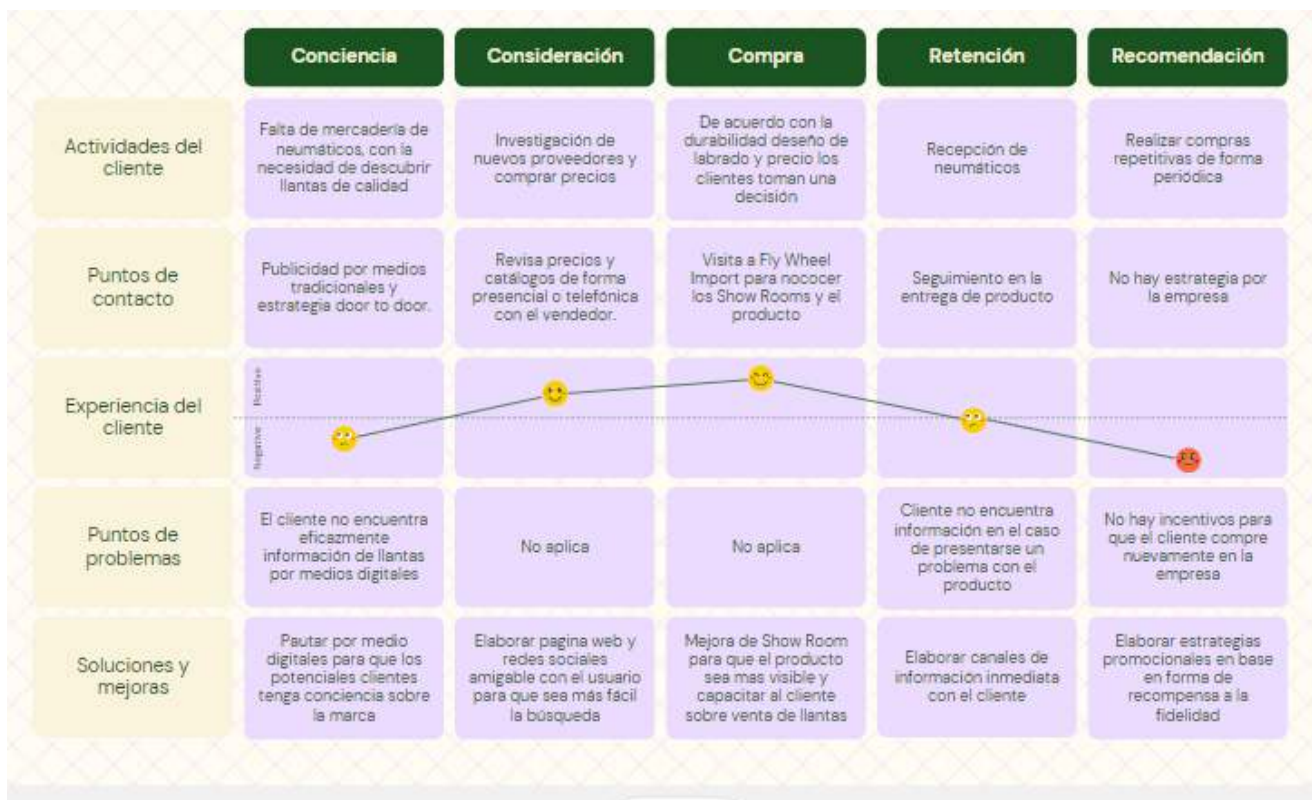


Figura 64. Costumer Journey Map de distribuidores de Fly Wheel Import.

El Customer Journey Map de Fly Wheel Import ilustra el recorrido de los distribuidores, comenzando con la conciencia de la necesidad de neumáticos de calidad, impulsada por publicidad tradicional y tácticas de marketing directo. A medida que se mueven hacia la consideración y la compra, interactúan con la empresa a través de revisiones de precios y catálogos, y visitas a instalaciones físicas para inspeccionar los productos. Sin embargo, se enfrentan a desafíos como la falta de información eficiente en línea y soporte post-venta inadecuado. Para mejorar estas experiencias, se sugieren soluciones como fortalecer la presencia digital y establecer canales de información y soporte más efectivos. A pesar de que realizan compras repetidas, la etapa de recomendación revela una ausencia de incentivos para fomentar la promoción activa de la marca.

La propuesta de este Customer Journey Map es vital para Fly Wheel Import, ya que proporciona una comprensión clara de cómo los distribuidores interactúan con la empresa en cada etapa de su viaje. Al abordar los puntos de dolor identificados y mejorar la experiencia del cliente en puntos clave, la empresa puede aumentar la satisfacción, fomentar la lealtad y potencialmente aumentar las recomendaciones de sus productos. Esto no solo puede mejorar las relaciones a largo plazo con los distribuidores, sino que también puede resultar en un crecimiento orgánico a través de referencias y una fuerte reputación en el mercado.

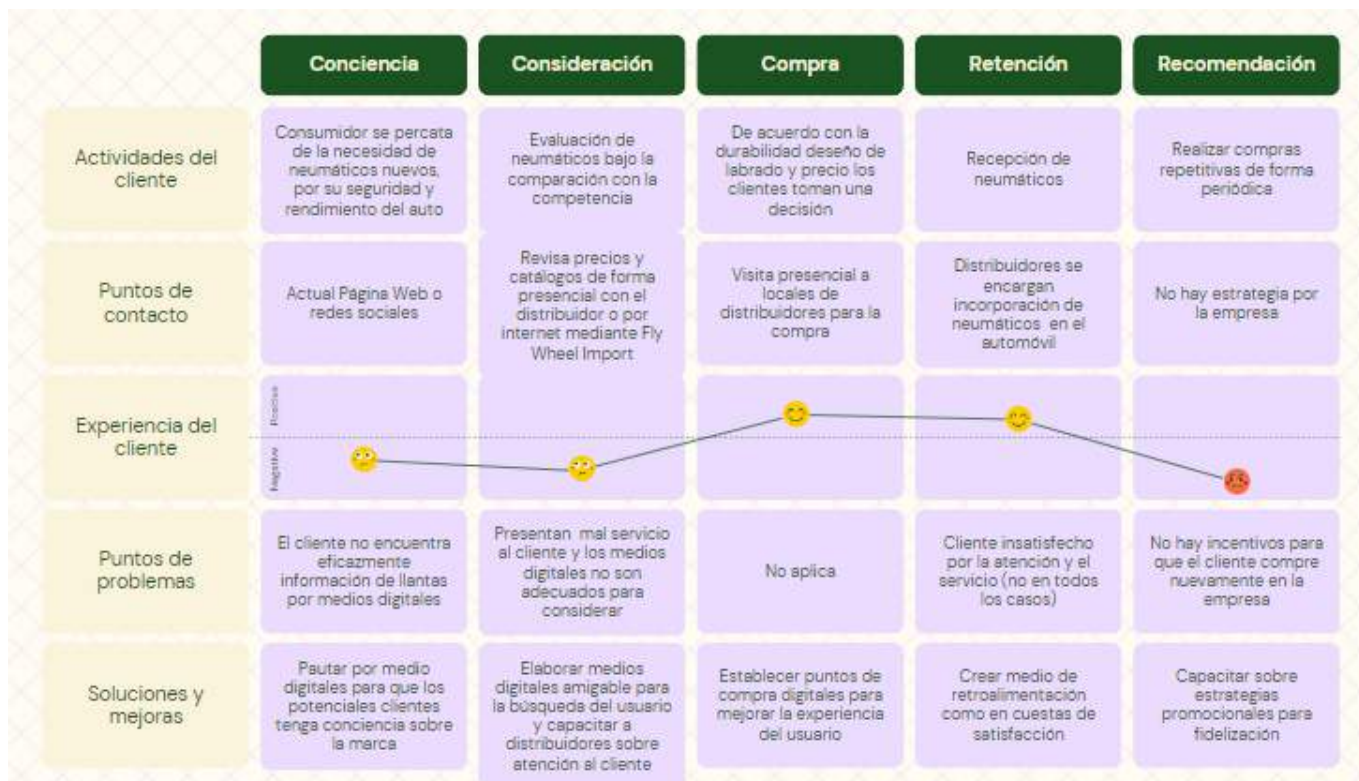


Figura 65. Customer Journey Consumidores de Leo Tire

El Customer Journey Map para los consumidores de Leo Tire refleja el recorrido del cliente desde el reconocimiento de la necesidad de neumáticos hasta la consideración y la compra, seguido por la retención y la recomendación. Los clientes comienzan tomando conciencia de la necesidad de neumáticos a través de la web y redes sociales, pero encuentran problemas al buscar información detallada en línea. La consideración se da a través de la revisión de precios y catálogos, aunque el servicio al cliente y las plataformas digitales pueden ser mejorados. La compra se realiza visitando distribuidores locales, mientras que la retención se ve afectada por un servicio al cliente inconsistente. Finalmente, la falta de una estrategia de recomendación por parte de la empresa deja un vacío en la promoción boca a boca. Se

sugieren mejoras en la presencia digital, la experiencia de compra en línea, el servicio post-venta y la creación de incentivos para fomentar la lealtad y las recomendaciones.

En conclusión, la aplicación del Customer Journey Map es crucial para Leao Tire, ya que proporciona un entendimiento detallado de la experiencia del consumidor desde el primer contacto hasta la post-compra. Identificar claramente los problemas en cada etapa, como la falta de información en línea o el servicio al cliente inconsistente, permite a la empresa centrarse en mejorar la satisfacción del cliente y optimizar la experiencia de compra. Mejorar la presencia digital y los incentivos para la fidelización no solo aumentará las tasas de retención, sino que también potenciará la recomendación de la marca, ampliando su alcance y reforzando su posición en el mercado. La ejecución efectiva de este mapa se traduce en clientes más informados y comprometidos, lo que impulsa el crecimiento sostenible de la empresa a través de relaciones duraderas y un sólido boca a boca.

- Precio

La empresa ha dado a conocer los ocho productos más exitosos durante el año 2023, junto con sus respectivos costos unitarios y precios de venta al público por modelo. La estrategia de precios de la empresa se basa en la implementación de tres niveles de precios diferenciados: el precio unitario, que incluye un margen de utilidad del 61%; el precio mayorista, que ofrece un margen de utilidad del 52%; y el precio por bulto, que presenta un margen de utilidad del 42%. De acuerdo con la metodología de Caicedo, la asignación de cada cliente a uno de estos segmentos de precios se realiza mediante un proceso de negociación individualizado. Sin embargo, en términos generales, a medida que un cliente aumenta la cantidad de productos que adquiere, el precio se ajusta en consonancia con la segmentación previamente mencionada.

Con lo antes mencionado se realizó la siguiente figura de precios y su utilidad por modelo:

				61%		52%		42%
Producto	Modelo	Costo unitario	Precio Unitario	Utilidad	Precio Mayorista	Utilidad	Precio Bulto	Utilidad
Llanta Automovil	LLANTA E21-01 175/70R13 NOVA-FORCE GP 82T LA	\$ 32,54	\$ 52,41	\$ 19,87	\$ 49,56	\$ 17,02	\$ 46,21	\$ 13,67
Llanta Automovil	185/60R14 NOVA-FORCE HP 82H LA	\$ 38,63	\$ 62,19	\$ 23,56	\$ 58,72	\$ 20,09	\$ 54,85	\$ 16,22
Llanta Automovil	E2208-1/2 185/70R13 LL700 86T LA	\$ 35,22	\$ 56,70	\$ 21,48	\$ 53,53	\$ 18,31	\$ 50,01	\$ 14,79
Llanta Automovil	E2208-1/2 185/70R13 LL700 86T LA	\$ 41,14	\$ 66,24	\$ 25,10	\$ 62,53	\$ 21,39	\$ 58,42	\$ 17,28
Llanta Camioneta	205/55R16 NOVA-FORCE HP 91H LA	\$ 45,65	\$ 73,50	\$ 27,85	\$ 69,39	\$ 23,74	\$ 64,82	\$ 19,17
Llanta Camioneta	215/65R16 NOVA-FORCE HP 98H LA	\$ 58,62	\$ 94,38	\$ 35,76	\$ 89,10	\$ 30,48	\$ 83,24	\$ 24,62
Llanta Camioneta	235/55R17 NOVA-FORCE 4*4 HP 103V XL LA	\$ 67,52	\$ 108,71	\$ 41,19	\$ 102,63	\$ 35,11	\$ 95,88	\$ 28,36
Llanta Camión	235/55R19 LA35 105V XL LA (HB)	\$ 74,03	\$ 119,19	\$ 45,16	\$ 112,53	\$ 38,50	\$ 105,12	\$ 31,09

Figura 66. Lista de precios de la empresa Fly Wheel Import

La tabla realizada y el capítulo 3 son cruciales para comprender la importancia de los precios en el mercado de los neumáticos, a través de la investigación de la competencia. Se observó que los neumáticos Leao Tire tienen precios relativamente más bajos en la industria. Esto puede ser beneficioso para Fly Wheel Import, ya que las encuestas realizadas a los clientes confirmaron que los precios son uno de los factores más importantes a considerar al tomar una decisión de compra. Con estas premisas, la organización debe considerar la estrategia más adecuada.

La estrategia a considerar en este punto es el "precio por debajo de la competencia". Esta estrategia implica la reducción de los precios de los productos para introducir un nuevo producto en el mercado. Esta estrategia suele ser altamente rentable en productos que se venden en grandes cantidades.

El enfoque se centra en reducir el precio para que los consumidores se sientan motivados a tomar la decisión final de compra. Esto tiene la ventaja de generar reconocimiento del producto y la marca, lo que a su vez puede aumentar las ventas a corto plazo. En otras palabras, esta estrategia sirve para atraer a nuevos clientes, y el siguiente paso debería ser retenerlos mediante otras estrategias. A pesar de los beneficios, es importante mitigar los riesgos asociados, como la percepción de productos de baja calidad debido a precios bajos. Para abordar este riesgo, es esencial proporcionar información clara y comprensible sobre el producto, incluyendo su calidad y proceso de fabricación.

La estrategia de precio por debajo de la competencia puede ser de gran utilidad en un mercado donde los precios son un factor determinante en la selección de productos. Fly

Wheel Import puede aprovechar esta oportunidad para establecer precios más bajos que la competencia, con el objetivo de lograr un reconocimiento rápido de la marca y, al mismo tiempo, introducir de manera efectiva sus productos en el mercado ecuatoriano.

- Plaza

Fly Wheel Import es una empresa B2B, donde el 90% de sus ventas se realizan a través de distribuidores externos. En este sentido podemos inferir que Fly Wheel Import en su mayoría opera con canales de distribución, de preferencia con un solo intermediario para luego distribuirlo a los consumidores directos. A continuación, se presenta el diagrama sobre canales de distribución

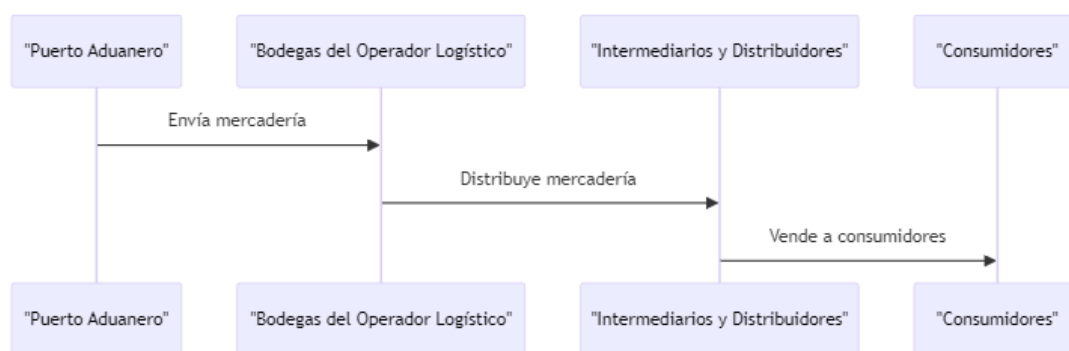


Figura 67. Diagrama de distribución de mercadería

El diagrama de secuencia fue creado para ilustrar los canales de distribución de la empresa Fly Wheel Import sigue un formato estándar de diagramas de secuencia, donde cada participante (Puerto Aduanero, Bodegas del Operador Logístico, Intermediarios y Distribuidores, y Consumidores) se muestra en la parte superior e inferior del diagrama. Las flechas entre estos participantes representan el flujo de mercancías, comenzando en el puerto aduanero, pasando por las bodegas del operador logístico, luego a los intermediarios y distribuidores, y finalmente llegando a los consumidores. Esta estructura ayuda a visualizar claramente la secuencia y el flujo del proceso de distribución, mostrando cómo cada etapa se conecta y contribuye al movimiento general de los productos.

Ilustrar la cadena de suministro es sumamente importante, en especial los recorridos que deben efectuarse para llegar a su destino más próximo, a continuación, se ilustrará el recorrido que realiza la mercadería desde la salida del puesto hasta el destino final con el consumidor.

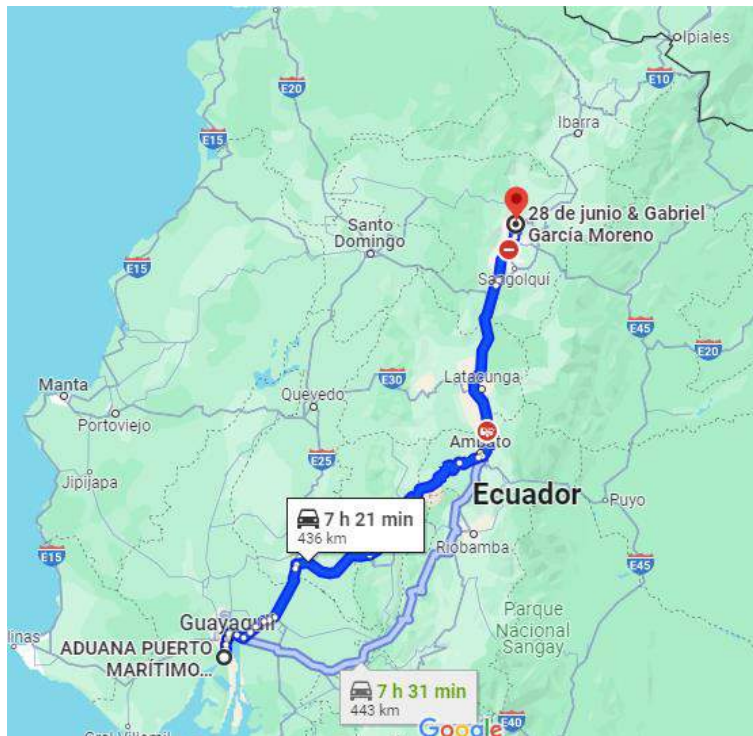


Figura 68. Ruta puerto de Guayaquil a operador logístico en Quito

En la imagen que se presenta a continuación, se representa la ruta que conecta el puerto aduanero de Guayaquil con el primer destino, que es el operador logístico Flex Net. Este operador logístico está ubicado en la zona norte de la ciudad de Quito. Al analizar la ruta, se observa que el tiempo estimado para el transporte de la mercadería desde el puerto a este destino es de aproximadamente 7 horas y 20 minutos. Además, el costo asociado a este transporte se sitúa alrededor de los \$600.

Es importante destacar que esta información proporciona una visión clara de la logística involucrada en el proceso de importación y distribución de productos desde el puerto de Guayaquil hasta el lugar de destino en la ciudad de Quito. La eficiencia y el costo de este transporte son factores esenciales a considerar para la planificación de la cadena de suministro y la toma de decisiones estratégicas en la empresa Fly Wheel Import. La elección de rutas y operadores logísticos adecuados puede influir significativamente en la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

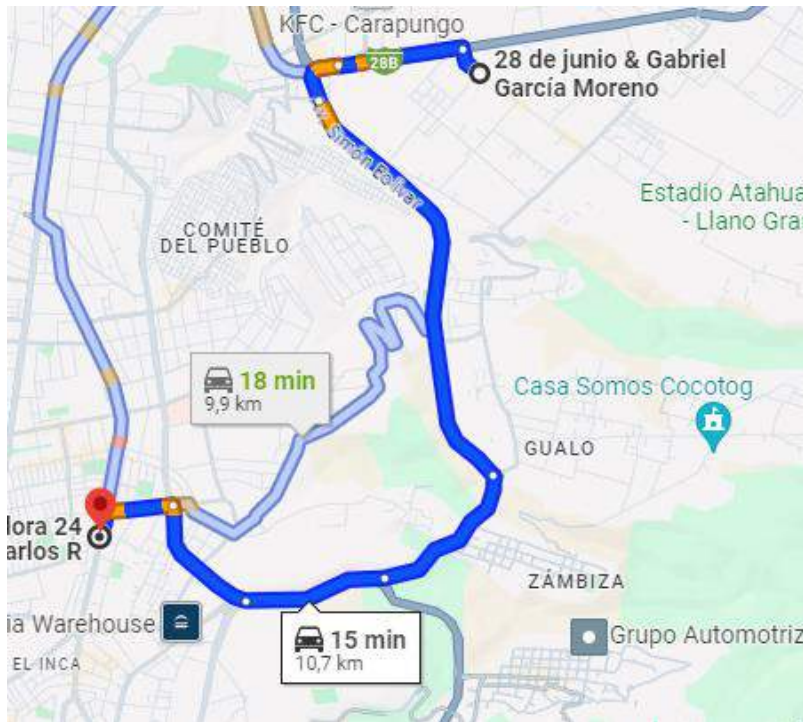


Figura 69. Ruta sobre distribución de mercadería a cliente en el Norte de Quito

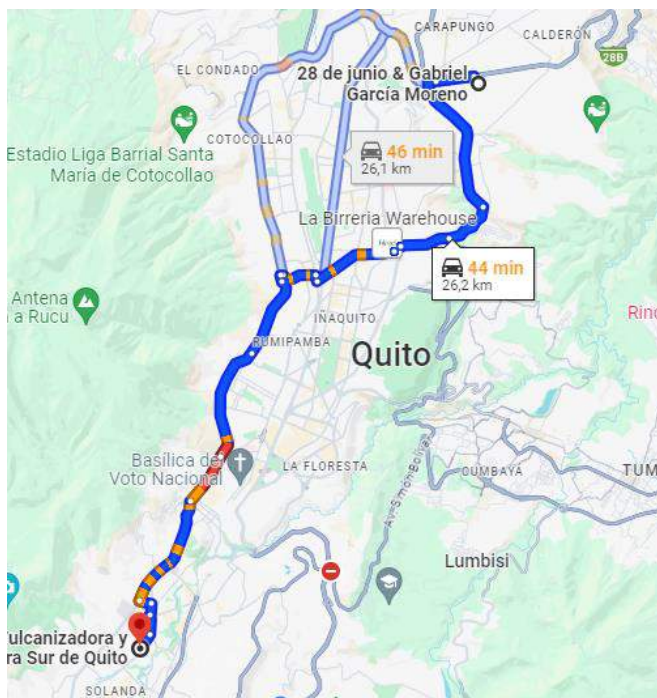


Figura 70. Ruta sobre distribución de mercadería a cliente en el Sur de Quito

En estas se presentan dos ejemplos de diferentes clientes de la empresa Fly Wheel Import, ambos son distribuidores autorizados ubicados en la ciudad de Quito. Como se puede apreciar en las imágenes, las rutas hacia estos dos clientes son distintas. Uno de los clientes se encuentra en la zona norte de la ciudad, mientras que el otro está ubicado al sur. Esta

diversidad de ubicaciones demuestra la versatilidad de puntos de venta que la empresa ha establecido en Quito.

Es importante resaltar que esta variedad de ubicaciones estratégicas permite a Fly Wheel Import llegar a un amplio espectro de clientes y mercados en la ciudad. Además, muestra la capacidad de la empresa para adaptarse a las necesidades y la demanda de sus distribuidores autorizados en diferentes áreas geográficas. Esta flexibilidad en la distribución contribuye a la estrategia de penetración de mercado y a la satisfacción de los clientes en la región.

Para una empresa como Fly Wheel Import, visualizar las rutas de distribución desde el puerto aduanero hasta los intermediarios es crucial para entender y optimizar su cadena de suministro. Al tener una representación clara de estas rutas, la empresa puede identificar más fácilmente áreas de ineficiencia y cuellos de botella. Esto es especialmente importante en la logística, donde la selección de rutas eficientes y la gestión efectiva del transporte pueden llevar a reducciones significativas en los tiempos de entrega y los costos operativos. Además, esta visualización ayuda a la empresa a planificar mejor sus operaciones logísticas, asegurando que los productos se muevan de manera eficiente a través de cada etapa del proceso de distribución.

La visualización de las rutas también juega un papel vital en la gestión de riesgos para Fly Wheel Import. Al entender las rutas y los procesos involucrados, la empresa puede anticipar y mitigar posibles problemas, como retrasos en la aduana o dificultades con los operadores logísticos. Esta claridad en el flujo de distribución no solo ayuda a prevenir interrupciones, sino que también informa la toma de decisiones estratégicas. Por ejemplo, puede influir en la elección de socios logísticos, en la negociación de términos de transporte, o incluso en la decisión de expandirse a nuevos mercados. Una buena gestión de las rutas de distribución permite a la empresa adaptarse y responder rápidamente a los cambios del mercado o a los desafíos operativos.

Finalmente, para Fly Wheel Import, optimizar las rutas de distribución tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente. Los clientes valoran la entrega rápida y confiable, y al mejorar la eficiencia de las rutas, la empresa puede ofrecer tiempos de entrega más cortos y un servicio más fiable. Además, la visualización clara de las rutas mejora la transparencia y facilita la comunicación tanto dentro de la empresa como con los socios externos. Esto asegura que todos los involucrados en la cadena de suministro tengan una comprensión

común de cómo se manejan y distribuyen los productos, lo que es esencial para mantener relaciones comerciales sólidas y efectivas.

✓ Show Rooms

La empresa Fly Wheel Import, enfocándose en sus clientes principales, ha reconocido la importancia de establecer Show Rooms. Estos espacios están diseñados específicamente para exhibir la amplia gama de productos que la empresa ofrece. El propósito principal de estos Show Rooms es persuadir a los clientes hacia una compra, resaltando de manera efectiva las cualidades y ventajas de los productos. Estos cuartos de exposición no solo facilitan una visualización directa y detallada de los diferentes neumáticos disponibles, sino que también brindan una oportunidad para que los clientes experimenten de cerca la calidad y las características de cada producto, fortaleciendo así su decisión de compra.

Los Show Rooms son una estrategia importante para las empresas porque permiten a los clientes experimentar físicamente los productos, lo que crea una conexión emocional y una experiencia de compra tangible. Además, ofrecen demostraciones en vivo, asesoramiento personalizado y la oportunidad de construir confianza en la marca. También son útiles para recopilar comentarios directos de los clientes y mejorar productos y servicios. En última instancia, los Show Rooms contribuyen a mejorar la imagen de marca, aumentar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad, lo que los convierte en una parte integral de la estrategia de marketing de una empresa



Figura 71. Show Room diseñado para la empresa Fly Wheel Import.

El diseño del Show Room está meticulosamente pensado para maximizar la persuasión de compra. Al hacer que los productos sean claramente visibles y estar bien etiquetados, los clientes pueden fácilmente observar y comprender las características de cada neumático. Esta visibilidad directa facilita una conexión más fuerte entre el producto y el cliente, aumentando las posibilidades de compra.

Además, el diseño de la tienda ha sido creado pensando en la comodidad y la experiencia del usuario. El espacio no solo es estéticamente atractivo, sino que también es funcional y cómodo, lo que permite a los clientes explorar los productos en un ambiente relajado y sin presiones. Esta combinación de accesibilidad, claridad en la información del producto y un entorno agradable, convierte al Show Room de Fly Wheel Import en una herramienta poderosa para impulsar las ventas y fortalecer la presencia de la marca Leao Tire en el mercado.

Con toda la información obtenida, la principal estrategia es cambiar la perspectiva de estos distribuidores y convertirlos en aliados estratégicos.

Aunque el objetivo principal de Fly Wheel Import es la venta de neumáticos, esta idea no es totalmente sostenible a largo plazo debido a varios factores que podrían perjudicar la marca. La encuesta revela un nivel significativo de insatisfacción entre los clientes finales de Fly Wheel Import, como se refleja en la pregunta 7, donde el 36% de los encuestados reportó quejas, y la mayoría de estas quejas estaban relacionadas con el servicio proporcionado. Aunque Fly Wheel Import no tiene control directo sobre las quejas dirigidas a sus distribuidores, estas quejas están afectando negativamente a la marca. El 36% de las ventas realizadas bajo la marca Leao Tire no se repetirán en el futuro, lo que significa que no se está logrando una fidelización de clientes, un aspecto crucial a considerar, especialmente con la estrategia de penetración de precios que se plantea.

Por otro lado, la visión de aliado estratégico es un aspecto altamente motivacional, en el que se busca la integridad organizacional del distribuidor y la satisfacción de todas sus necesidades y requerimientos. El objetivo principal es mejorar las ventas indirectas del producto, es decir, las ventas realizadas a través de los aliados estratégicos. Con la visión de aliado estratégico, el distribuidor debe ser considerado como un vendedor externo, y como tal, se deben atender sus necesidades tanto como cliente como vendedor. De esta manera, el distribuidor se sentirá capacitado y motivado para promover los neumáticos Leao Tire.

La primera táctica a implementar se centra en mejorar la satisfacción del distribuidor como cliente. En el estudio de mercado, los clientes mencionaron tres problemas principales en relación al servicio recibido: problemas con las entregas de productos, procesos de resolución de problemas y falta de información en caso de incidentes. Esto indica que Fly Wheel Import no cuenta con un protocolo o proceso adecuado para abordar los problemas relacionados con la entrega de mercancía al cliente.

Fly Wheel Import debería asignar un personal específico para resolver este tipo de problemas y documentar el flujo de procesos de manera clara. Además, este flujo de procesos debe estar disponible y ser conocido por todos los empleados para que en el futuro todos los miembros de la organización sepan cómo abordar los problemas de manera efectiva. Asimismo, Fly Wheel Import podría desarrollar una página web o un sitio dedicado exclusivamente a los clientes de la empresa, donde se explique el proceso para presentar quejas o solicitar asistencia. En muchas ocasiones, la insatisfacción surge debido a la falta de información por parte del cliente, y al resolver este primer obstáculo, el cliente tendrá la confianza de encontrar una solución en conjunto con la empresa.

La segunda táctica es considerar al distribuidor como un vendedor externo de la empresa y satisfacer sus necesidades en consecuencia. La capacitación es el primer paso en este proceso. Según Caicedo, muchos de los distribuidores pueden carecer de conocimientos sobre la administración de un negocio o la venta de neumáticos. Educar al distribuidor en estas dos áreas puede mejorar las ventas y, en última instancia, la rentabilidad del negocio. Proporcionar capacitación sobre el producto en cuestión empoderará al distribuidor con el conocimiento necesario para persuadir a los consumidores a elegir los neumáticos Leao Tire.

Además, Fly Wheel Import debe considerar la capacitación en sustentabilidad. Las encuestas revelaron que los clientes de Fly Wheel Import valoran la sustentabilidad en los neumáticos. Dado que la sustentabilidad está relacionada con el Programa de Gestión Integral (PGI), proporcionar capacitación sobre cómo reutilizar adecuadamente los neumáticos puede ser crucial para la adopción de un producto sustentable. Este aspecto se profundizará a continuación.

- Promoción

Durante sus dos años de trayectoria, Fly Wheel Import ha centrado sus estrategias promocionales en el ámbito "Below the Line" (BTL), conocido en español como "por debajo de la línea". Estas estrategias se refieren a enfoques orgánicos que no requieren grandes inversiones, como el marketing puerta a puerta o el boca a boca. Sin embargo, dado que Leao Tire es una marca relativamente nueva en el mercado, es crucial considerar la propuesta sobre estrategias "Above the Line" (ATL), es decir, "por encima de la línea". Aunque estas estrategias suelen requerir una inversión más elevada, su retorno es significativamente mayor. De esta manera, la marca y sus productos pueden destacar en una industria altamente competitiva.

- ✓ Inbound Marketing

El inbound marketing es una estrategia centrada en atraer clientes mediante la creación de contenido relevante y experiencias personalizadas, en lugar de recurrir a métodos de promoción intrusivos. Esta metodología se basa en entender y resolver las necesidades y problemas de los clientes potenciales, ofreciendo soluciones y contenido útil en el momento adecuado. Su importancia radica en su capacidad para construir relaciones duraderas y significativas con los clientes, aumentando la confianza y el reconocimiento de la marca de manera orgánica. Al alinear el contenido con los intereses del cliente, el inbound marketing no solo mejora la calidad de los leads generados, sino que también fomenta una mayor lealtad y compromiso del cliente, lo que es crucial en un mercado cada vez más saturado y competitivo.

Tabla 7. Propuesta sobre la estrategia inbound-Marketing:

Etapas	Medio	Contenido	Responsable	Inversión
Atracción	Facebook	Historias e infografías sobre mantenimiento y selección de neumáticos	Equipo de Marketing	\$ 540.00
	Instagram	Historias e infografías interactivas sobre características de los neumáticos	Equipo de Marketing	\$ 540.00
	Google ADS	Artículos sobre innovaciones en neumáticos y anuncios sobre compra	Equipo de Marketing	\$ 900.00
	YouTube	Videos educativos sobre el conocimiento de los neumáticos y su cuidado	Equipo de Contenido	\$ 70.00
	Spotify	Podcasts sobre tendencias en la industria automotriz y consejos de mantenimiento	Equipo de Contenido	\$ 40.00
Conversión	Sitio Web	Blogs detallados, eBooks, guías de compra	Equipo de Contenido	\$ 75.00
	WhatsApp	Mensajes directos con ofertas exclusivas y contenido relevante	Equipo de Marketing	\$ 0.00
Cierre	WhatsApp	Comunicación personalizada para ofertas y cierre de ventas	Equipo de Ventas	\$ 0.00
	Llamadas	Contacto directo para ofertas personalizadas y cierre de ventas	Equipo de Ventas	\$ 70.00
Fidelización	Redes Sociales	Publicaciones de agradecimiento, historias de éxito de clientes	Equipo de Marketing	\$ 120.00
	WhatsApp	Mensajes de seguimiento, encuestas de satisfacción, ofertas de fidelidad	Equipo de Servicio al Cliente	\$ 0.00
Análisis de Resultados	Herramientas de Análisis	Revisión de métricas y KPIs en todas las plataformas, análisis de feedback de clientes	Equipo de Análisis de Datos	\$ 0.00

La estrategia de inbound marketing para Fly Wheel Import está diseñada para guiar eficazmente a los consumidores finales a través de un viaje de compra interactivo y personalizado. Comienza con la atracción de clientes mediante contenido educativo y atractivo en plataformas populares como Facebook, Instagram, Google ADS, YouTube y Spotify, destacando aspectos clave como la selección y mantenimiento de neumáticos, así como la sostenibilidad.

La conversión se maneja a través del sitio web y WhatsApp, donde se ofrecen contenidos más detallados y ofertas exclusivas, aprovechando la efectividad de WhatsApp en el mercado ecuatoriano. El cierre de ventas se facilita mediante comunicaciones personalizadas en WhatsApp y llamadas telefónicas. Para fomentar la fidelización, se utilizan las redes sociales y WhatsApp para mantener a los clientes comprometidos y satisfechos post-compra. Finalmente, se implementa un análisis de resultados constante para optimizar y mejorar continuamente la estrategia, asegurando que Fly Wheel Import se mantenga relevante y efectivo en su enfoque de marketing.

✓ KPI's para análisis de rendimiento

Para conocer que tan factible es la propuesta de las dos estrategias de Inbound- Marketing, se ha decidido la medición por KPI's así como se muestra a continuación:

Tabla 8. KPI's para la propuesta de estrategia promocional.

KPI (Indicador)	Departamento Involucrado	Medición	Fórmula	Nivel de Importancia
Inbound Marketing				
Tasa de Conversión de Leads	Marketing	Efectividad en convertir visitantes en leads	$(\text{Leads Generados} / \text{Visitantes Totales}) \times 100$	25%
Tasa conversión clientes	Marketing	Efectividad de llegar a una compra	$(\text{compras realizadas} / \text{Lead generados})$	75%
Costo por Lead (CPL)	Marketing	Costo promedio para adquirir un lead	$\text{Costo Total de Marketing} / \text{Leads Generados}$	\$ 0.50 por lead
Tasa de Clics (CTR)	Marketing	Interacción con el contenido	$(\text{Clics en el Contenido} / \text{Impresiones}) \times 100$	50%
Retención de Clientes	Servicio al Cliente	Capacidad de retener clientes a largo plazo	$(\text{Clientes al Final del Período} - \text{Clientes Nuevos}) / \text{Clientes al Inicio del Período} \times 100$	33%

La tabla de KPIs proporciona una estructura clara para medir y evaluar el rendimiento de las estrategias de inbound y marketing de Fly Wheel Import. En el caso del inbound marketing, KPIs como la Tasa de Conversión de Leads y el Costo por Lead (CPL) son cruciales para entender qué tan efectivamente la empresa está atrayendo y convirtiendo a su público objetivo en clientes potenciales, y a qué costo. El CTR (Tasa de Clics) ofrece insights sobre la interacción del público con el contenido, mientras que la Retención de Clientes mide la capacidad de la empresa para mantener a sus clientes a largo plazo, un indicador clave de la lealtad del cliente y la satisfacción con el producto.

La medición mediante KPIs es fundamental en cualquier estrategia de marketing, ya que proporciona datos cuantitativos sobre el rendimiento y la eficacia de las acciones implementadas. Estos indicadores permiten a Fly Wheel Import tomar decisiones basadas en datos, identificar áreas de éxito y aspectos que requieren mejoras. Al monitorear estos KPIs regularmente, la empresa puede ajustar sus estrategias de marketing para maximizar el retorno de la inversión, mejorar la captación y retención de clientes, y en última instancia, impulsar el crecimiento y el éxito del negocio. La medición precisa y el análisis de KPIs aseguran que los recursos de marketing se utilicen de manera eficiente y que las estrategias implementadas estén alineadas con los objetivos comerciales generales.

✓ CRM:

Una vez que la empresa ejecute las campañas con Inbound Marketing se consideró importante la realización de un CRM. Un CRM (Customer Relationship Management) para clientes es una herramienta estratégica utilizada por las empresas para gestionar y analizar las interacciones con los futuros y actuales clientes a lo largo del ciclo de ventas. Su objetivo principal es convertir a estos clientes potenciales en clientes reales mediante el seguimiento de la información y las interacciones, proporcionando datos valiosos que pueden ser utilizados para personalizar la comunicación, prever necesidades, y ofrecer soluciones adecuadas que alineen con sus intereses y comportamientos.

ID Client	Nombre de la Empresa	Contacto Principal	Cargo	Correo Electrónico	Teléfono	Estado del Cliente	Interés en Product	Modelo de Interés	Última Interacción	Notas
FW1001	AutoPartes Gomez	Luis Gomez	Gerente General	lgomez@example.com	555-0101	Prospecto	Alto		1/6/2023	Interesado en neumáticos de alto rendimiento.
FW1002	MotoServicios Quick	Ana Ruiz	Gerente de compras	aruiz@example.com	555-0202	Contactado	Medio		15/6/2023	Pidió más información sobre precios.
FW1003	Neumáticos Camino	Carlos Camino	Empleado	ccamino@example.com	555-0303	Negociación	Alto		5/7/2023	Considerando una compra a gran escala.
FW1004	Reparaciones El Rayo	Sofia Rayo	Gerente	sravo@example.com	555-0404	Ganado	Bajo			

Figura 72. CRM para clientes de la Fly Wheel Import.

Esta figura CRM par Fly Wheel Import sirve para mantener un registro organizado de los prospectos y clientes actuales, sus detalles de contacto, el nivel de interés en los productos de Fly Wheel Import, y cualquier interacción reciente o notas relevantes. La propuesta del CRM ayuda a personalizar la comunicación, a realizar seguimientos oportunos y a fomentar una relación más sólida con cada cliente potencial, lo cual es esencial en cualquier estrategia de inbound marketing eficaz

4.4. Presupuesto

4.4.1. Presupuesto de Estrategias de importación.

Antes de la elaboración del presupuesto se ha decidido identificar los siguientes aspectos:

- ✓ Personal: Jefe de Importaciones y Asistente de Importaciones.
- ✓ Duración de la propuesta: 3 meses (propuesta metodológica de procesos e índices de rendimiento).
- ✓ Costos Laborales: Nuevo personal para rendimiento y cálculo de KPIs (sueldo de \$500 mensuales).
- ✓ Costos de Equipamiento Tecnológico: Una computadora (costo de \$300 con una utilidad de 5 años).
- ✓ Capacitación: Costo de capacitación sobre KPI's y rendimiento en importaciones de \$50.

El presupuesto se centrará en estos elementos, dado que la propuesta no implica costos significativos más allá del personal adicional, el equipo tecnológico y la capacitación.

- Desglose del Presupuesto:
 - ✓ Jefe de Importaciones: Suponiendo que ya está en la nómina, no se incluye un costo adicional.
 - ✓ Asistente de Importaciones: Igual que el Jefe, se asume ya en nómina.
 - ✓ Nuevo Personal (KPIs y Procesos): \$500 mensuales x 3 meses = \$1,500.
 - ✓ Computadora: \$300 (una única inversión, amortizable a 5 años).
 - ✓ Costos de Capacitación:
 - ✓ Capacitación: \$50 x 3 meses = \$150.

- Total, Presupuesto para la propuesta (3 meses):
 - ✓ Costos Laborales (Nuevo Personal): \$1,500.
 - ✓ Equipamiento Tecnológico (Computadora): \$300.
 - ✓ Total General: \$1,800.00

Este presupuesto asume que los otros roles necesarios para la propuesta de las estrategias ya están cubiertos por personal existente y que no hay costos adicionales significativos, como alquiler de espacio, software especializado. Además, se considera que la computadora es la única inversión en equipo tecnológico necesaria para esta fase, y se añade un costo adicional para la capacitación.

Tabla 9. Presupuesto de estrategia de importación

Descripción	Costo Mensual (\$)		Duración (meses)	Costo Total (\$)
Nuevo Personal (KPIs y Procesos)	\$ 500,00	\$ 3,00		\$ 1.500,00
Equipamiento Tecnológico (Computadora)	-	-		\$ 300,00
Costo Total Actualizado	-	-		\$ 1.800,00

El presupuesto para las estrategias de importación de Fly Wheel Import se ha diseñado para abarcar un periodo de tres meses, centrado principalmente en la propuesta metodológica de procesos y en el cálculo de índices de rendimiento. Los costos principales se derivan de la contratación de nuevo personal y de la adquisición de equipo tecnológico. Se contempla la incorporación de un nuevo empleado, dedicado específicamente a la gestión de rendimiento y al cálculo de KPIs, con un sueldo de \$500 mensuales, sumando un total de \$1,500 por los tres meses. Además, se incluye la compra de una computadora, requerida para las tareas del nuevo empleado, con un costo de \$300, considerada como una inversión a largo plazo con una vida útil de cinco años.

Este presupuesto, que asciende a un total de \$1,800, asume que el jefe de Importaciones y el Asistente de Importaciones, ya existentes en la nómina, no generan costos adicionales. La estrategia no implica gastos significativos más allá del personal adicional y el equipo tecnológico, lo cual refleja un enfoque eficiente y rentable. La inclusión de una partida para capacitación no se consideró necesaria, dado el enfoque metodológico de la propuesta. Este presupuesto es un reflejo del compromiso de Fly Wheel Import con la mejora continua y la eficiencia operativa, buscando optimizar su departamento de importaciones sin incurrir en gastos excesivos.

4.4.2. Estrategias de Comercialización.

Antes de la elaboración del presupuesto se ha decidido identificar los siguientes aspectos:

- ✓ Personal: Dos personas (analista de marketing y diseñador), cada una con un sueldo de \$500 mensuales.

- ✓ Tecnología: Computadoras aptas para diseño, dos unidades a \$500 cada una.
- ✓ Plataformas: MetaBusiness, Google Ads, YouTube, Spotify.
- ✓ Duración: Anual, con seguimiento de índices de rendimiento de manera mensual.
- ✓ Publicidad en Redes Sociales, Google, YouTube, etc.
- Desglose proporcionado
 - ✓ Total de inversión anual en publicidad detallada: \$2.355,00
 - ✓ Computadoras: \$1,000 (dos unidades a \$500 cada una).
 - ✓ Dos empleados (analista de marketing y diseñador): \$500 mensuales x 12 meses x 2 personas = \$12,000.
 - ✓ Capacitación anual: \$500.

Tabla 10. Presupuesto de la propuesta de estrategia de comercialización.

Descripción	Costo
Costos de contenido Inbound Marketing	\$2.355,00
Equipamiento Tecnológico (Computadoras)	\$1.000,00
Costos Laborales (Personal de Marketing)	\$12.000,00
Costos de Capacitación	\$500
Total	\$15.855,00

El presupuesto diseñado para las estrategias de comercialización de Fly Wheel Import, que incluye inbound marketing, contempla una serie de componentes esenciales para su efectiva implementación a lo largo de un año. Para esto, se requiere una inversión significativa en publicidad digital, distribuida a través de diversos canales como redes sociales, Google Ads, YouTube y otros medios, sumando un total de \$2.355 anuales. Este enfoque se centra en alcanzar a los consumidores mediante anuncios pagados y estrategias de retargeting, con el fin de aumentar la conciencia de marca y fomentar la compra. Adicionalmente, se han considerado dos computadoras especializadas para el diseño y la gestión de estas campañas, con un costo total de \$1,000, y una inversión anual en capacitación de \$500 para integrar eficientemente estas estrategias con otros departamentos de la empresa.

Por otro lado, el presupuesto también abarca los costos laborales asociados con el personal dedicado a estas estrategias de marketing. Se contemplan dos roles clave: un analista de marketing y un diseñador, cada uno con un sueldo mensual de \$500, lo que resulta en un gasto anual de \$12,000. En resumen, el presupuesto total para la propuesta de ambas estrategias de comercialización asciende a \$15.855. Este presupuesto busca equilibrar la inversión en publicidad y personal, asegurando una implementación efectiva y alineada con los objetivos de Fly Wheel Import.

4.5. Beneficios

4.5.1. Beneficios económicos.

Tabla. 11. Estado de resultados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2022

Fly Wheel Import	
Estado de resultados	
Para el periodo del 31 de diciembre del 2022	
Rubro	Monto
Ingresos	
Ingresos por ventas	\$ 2.145.000,00
Otros ingresos	\$ 60.000,00
Total de Ingresos	\$ 2.205.000,00
Costo de Ventas	
Costo de los bienes vendidos	\$ 587.530,00
Total de Costo de Ventas	\$ 587.530,00
Ganancia Bruta	\$ 1.617.470,00
Gastos Operativos	
Gastos de administración	\$ 105.672,00
Gastos de ventas	\$ 15.000,00
Depreciación	\$ 7.968,00
Amortización	\$ 4.100,00
Total de Gastos Operativos	\$ 132.740,00
Ganancia Operativa	\$ 1.484.730,00
Otros Ingresos y Gastos	
Ingresos financieros	\$ -
Gastos financieros	\$ 3.698,00
Otros ingresos/gastos extraordinarios	\$ -

Total Otros Ingresos y Gastos	\$ 3.698,00
Ganancia Antes de Impuestos	\$ 1.481.032,00
Impuestos	
Impuesto sobre la renta	\$ 14.896,00
Total de Impuestos	\$ 14.896,00
Ganancia Neta	\$ 1.466.136,00

El Departamento de Contabilidad de Fly Wheel Import anticipa un aumento en los ingresos anuales de aproximadamente un 5%, con un incremento correspondiente del 5% en los costos de ventas, manteniendo así una proporcionalidad directa entre ventas e insumos. Se espera que los gastos administrativos permanezcan estables en comparación con el año anterior, debido a la consistencia en los procesos durante el año 2023, tal como se observó en 2022. En lo que respecta a los impuestos, se proyecta un aumento de \$1,900, alcanzando un total de \$16,796. Basándose en esta información proporcionada por la empresa, se ha formulado una estimación del estado de resultados para Fly Wheel Import correspondiente al año 2023.

Tabla 12. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2023.

Fly Wheel Import	
Estado de Resultados	
Para el periodo del 31 de diciembre del 2023	
Rubro	Monto
Ingresos	
Ingresos por ventas	\$2,252,250.00
Otros ingresos	\$60,000.00
Total de Ingresos	\$2,312,250.00
Costo de Ventas	
Costo de los bienes vendidos	\$616,906.50
Total de Costo de Ventas	\$616,906.50
Ganancia Bruta	\$1,695,343.50
Gastos Operativos	
Gastos de administración	\$105,672.00
Gastos de ventas	\$15,000.00
Depreciación	\$7,968.00
Amortización	\$4,100.00

Total de Gastos Operativos	\$132,740.00
Ganancia Operativa	\$1,562,603.50
Otros Ingresos y Gastos	
Ingresos financieros	\$0.00
Gastos financieros	\$3,698.00
Otros ingresos/gastos extraord.	\$0.00
Total Otros Ingresos y Gastos	\$3,698.00
Ganancia Antes de Impuestos	\$1,558,905.50
Impuestos	
Impuesto sobre la renta	\$16,796.00
Total de Impuestos	\$16,796.00
Ganancia Neta	\$1,542,109.50

El estado de resultados proyectado para Fly Wheel Import en 2023 muestra un aumento en los ingresos totales a \$2,312,250, un 5% más que en 2022, impulsado por un incremento en las ventas. A pesar del aumento correspondiente del 5% en el costo de los bienes vendidos, que ahora asciende a \$616,906.50, la empresa logra una ganancia bruta de \$1,695,343.50. Los gastos operativos se mantienen estables en \$132,740, lo que resulta en una ganancia operativa de \$1,562,603.50. Aunque los impuestos aumentan a \$16,796, la ganancia neta de la empresa aún muestra un crecimiento saludable, alcanzando \$1,542,109.50. Este estado refleja una gestión eficiente de los ingresos y costos, manteniendo la estabilidad en gastos administrativos y absorbiendo un leve incremento en los impuestos, lo que contribuye a un resultado financiero positivo para el año 2023.

El Departamento de Contabilidad proyecta un aumento mínimo del 3% en las ventas para el año 2024, basándose en la percepción de un mercado en constante crecimiento. Se espera que los costos de ventas sigan esta tendencia, manteniendo una proporción directa con las ventas realizadas. Además, se anticipa que los gastos operativos se mantendrán estables, alineados con los niveles de años anteriores. Finalmente, se estima un incremento aproximado de \$1,000 en los impuestos. Este pronóstico refleja una expectativa de crecimiento sostenido y una gestión eficiente de los recursos financieros de la empresa para el próximo año.

Tabla 13. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2024 sin propuesta.

Fly Wheel Import	
Estado de Resultados	
Para el periodo del 31 de diciembre del 2024	
Rubro	Monto
Ingresos	
Ingresos por ventas	\$2,319,817.50
Otros ingresos	\$60,000.00
Total de Ingresos	\$2,379,817.50
Costo de Ventas	
Costo de los bienes vendidos	\$635,414.70
Total de Costo de Ventas	\$635,414.70
Ganancia Bruta	\$1,744,402.80
Gastos Operativos	
Gastos de administración	\$105,672.00
Gastos de ventas	\$15,000.00
Depreciación	\$7,968.00
Amortización	\$4,100.00
Total de Gastos Operativos	\$132,740.00
Ganancia Operativa	\$1,611,662.80
Otros Ingresos y Gastos	
Ingresos financieros	\$0.00
Gastos financieros	\$3,698.00
Otros ingresos/gastos	\$0.00
Total Otros Ingresos y Gastos	\$3,698.00
Ganancia Antes de Impuestos	\$1,607,964.80
Impuestos	
Impuesto sobre la renta	\$17,796.00
Total de Impuestos	\$17,796.00
Ganancia Neta	\$1,590,168.80

El estado de resultados proyectado para Fly Wheel Import en 2024 indica un crecimiento sostenido, con un incremento del 3% en los ingresos por ventas, alcanzando \$2,319,817.50. Este aumento se refleja también en los costos de ventas, que ascienden a \$635,414.70, manteniendo una proporción directa con las ventas. A pesar de este incremento en ingresos y costos, los gastos operativos se mantienen estables en \$132,740, evidenciando una gestión eficiente y controlada de los gastos. La ganancia operativa resultante es de \$1,611,662.80. Con un leve aumento en los impuestos a \$17,796, la ganancia neta de la empresa se proyecta en \$1,590,168.80. Este estado de resultados refleja una perspectiva positiva para 2024, con un crecimiento en ingresos y una gestión efectiva de los costos y gastos operativos, lo que resulta en una sólida ganancia neta para la empresa.

La propuesta estratégica tendrá un impacto significativo en varios aspectos del estado de resultados. Con la adopción de nuevas estrategias de importación, se anticipa una reducción del 2% en los costos de ventas, en línea con los KPIs establecidos. No obstante, esta iniciativa conlleva un incremento en los costos administrativos de \$1,800.00, que corresponde al presupuesto asignado para su implementación. Por otro lado, la propuesta de estrategias de comercialización se espera que genere un crecimiento de ingresos de aproximadamente \$120,000.00. Este aumento se basa en la meta de adquirir 1000 nuevos clientes, quienes, según las proyecciones, realizarán múltiples compras a lo largo del año, con un precio promedio de \$60 por compra.

En este contexto, se prevé que los costos de ventas serán proporcionales a las ventas realizadas, pero se debe tener en cuenta la reducción del 2% debido a la aplicación de las estrategias de importación. Además, es importante incluir en los gastos administrativos el costo de la propuesta del presupuesto, que asciende a \$15,855.00. Para la implementación de estas estrategias, se tomarán en cuenta los datos y proyecciones proporcionados por el departamento de contabilidad.

Tabla 14. Estado de resultados esperados de la empresa Fly Wheel Import para el año 2024 con propuesta.

Fly Wheel Import	
Estado de Resultados	
Para el periodo del 31 de diciembre del 2024	
Rubro	Monto
Ingresos	
Ingresos por ventas	\$2,509,412.03
Otros ingresos	\$60,000.00
Total de Ingresos	\$2,569,412.03
Costo de Ventas	
Costo de los bienes vendidos	\$673,512.21
Total de Costo de Ventas	\$673,512.21
Ganancia Bruta	\$1,895,899.82
Gastos Operativos	
Gastos de administración	\$105,672.00
Propuesta Importación	\$1,800.00
Propuesta Comercialización	\$15,855.00
Total de propuesta	17,650.00
Gastos de ventas	\$15,000.00
Depreciación	\$7,968.00
Amortización	\$4,100.00
Total de Gastos Operativos	\$150,395.00
Ganancia Operativa	\$1,745,504.82
Otros Ingresos y Gastos	
Ingresos financieros	\$0.00
Gastos financieros	\$3,698.00
Otros ingresos/gastos extraord.	\$0.00
Total Otros Ingresos y Gastos	\$3,698.00
Ganancia Antes de Impuestos	\$1,741,806.82
Impuestos	
Impuesto sobre la renta	\$17,796.00
Total de Impuestos	\$17,796.00
Ganancia Neta	\$1,724,010.82

El estado de resultados proyectado para Fly Wheel Import en 2024, considerando la propuesta estratégica, muestra un total de ingresos de \$2,569,412.03. Esto incluye un incremento del 3% en los ingresos por ventas respecto al año anterior, sumado a un aumento adicional de \$120,000 debido a la estrategia de comercialización. Los costos de ventas, ajustados proporcionalmente a este incremento y luego reducidos en un 2% por mejoras en los procesos de importación, ascienden a \$673,512.21, resultando en una ganancia bruta de \$1,895,899.82. Los gastos operativos, que incluyen un incremento en los gastos administrativos por la inversión de \$1,800 y \$15,855 para la propuesta de la estrategia, totalizan \$150,395. Tras deducir estos gastos, la ganancia operativa se sitúa en \$1,745,504.82. Considerando otros ingresos y gastos, así como los impuestos, la ganancia neta proyectada para el año es de \$1,724,010.82. Este estado refleja un crecimiento notable en los ingresos y una gestión eficiente de los costos, impulsados por la propuesta de estrategias comerciales y de importación.

- ROI: Retorno sobre Inversión

Para calcular el Retorno de la Inversión (ROI) de la propuesta de las estrategias comerciales y de importación, se debe considerar la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ganancia Neta con Implementación} - \text{Ganancia Neta sin Implementación}}{\text{Costo Total de la Implementación}} \times 100$$

Primero, se necesita determinar el costo total de la propuesta de las estrategias. De acuerdo con la información proporcionada anteriormente, los costos adicionales incurridos para la propuesta fueron de \$1,800 y \$15,855, lo que suma un total de \$17,655.

Cálculo del ROI

- ✓ Ganancia Neta con propuesta: \$1,724,010.82
- ✓ Ganancia Neta sin propuesta: \$1,590,168.80
- ✓ Costo Total de la propuesta: \$17,655

$$\text{ROI} = \frac{\$1,724,010.82 - \$1,590,168.80}{\$17,655} \times 100$$

$$\text{ROI} = \frac{\$133,842.02}{\$17,655} \times 100$$

$$\text{ROI} = 7.58 \times 100$$

$$\text{ROI} = 758\%$$

El ROI de la propuesta de las estrategias comerciales y de importación es del 758%, es decir que por cada dólar invertido en las estrategias la empresa obtendrá \$7.58 de retorno, lo que indica un retorno significativamente alto en comparación con la inversión realizada. Esto sugiere que las estrategias implementadas fueron altamente efectivas en términos de mejorar la rentabilidad de la empresa.

4.5.2. Beneficios sustentables.

- Estrategias de Importación:

La propuesta de KPIs y la creación de un mapa de procesos para las importaciones en Fly Wheel Import ofrecen beneficios sustanciales en tres áreas clave:

Los KPIs proporcionan una base sólida para la toma de decisiones basada en datos, permitiendo a Fly Wheel Import evaluar objetivamente el rendimiento de sus procesos de importación. Al identificar áreas de ineficiencia y medir el impacto de las mejoras implementadas, la empresa puede optimizar sus operaciones, reducir costos y mejorar los tiempos de entrega. Además, el mapa de procesos ofrece una visión clara de la secuencia y la interdependencia de las actividades, lo que facilita la identificación y eliminación de cuellos de botella y redundancias.

Al monitorear KPIs específicos relacionados con la calidad del producto y la fiabilidad en los tiempos de entrega, Fly Wheel Import puede garantizar un alto nivel de servicio tanto para sus clientes como para sus proveedores. Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también fortalece las relaciones con proveedores clave como Shandong LingLong y la Naviera Internacional, asegurando una cadena de suministro más estable y confiable.

Los KPIs y el mapa de procesos ayudan a alinear los objetivos operativos de Fly Wheel Import con sus metas estratégicas. Al proporcionar un marco claro para el seguimiento del rendimiento, estos instrumentos fomentan una cultura de responsabilidad y mejora continua. Los departamentos internos, como el de Importaciones y Tesorería, pueden utilizar estos

KPIs para establecer objetivos claros, medir su progreso y ajustar sus estrategias para alinearse mejor con los objetivos generales de la empresa.

En conjunto, la propuesta de estos KPIs y la creación de un mapa de procesos no solo mejoran la eficiencia operativa de Fly Wheel Import, sino que también contribuyen a una gestión más estratégica y sostenible de sus operaciones de importación.

- Estrategias de comercialización

La propuesta de estrategias de inbound marketing en Fly Wheel Import ofrece beneficios sustentables significativos. Por un lado, el inbound marketing fortalece la imagen de marca y fomenta relaciones duraderas con los clientes. Al proporcionar contenido valioso y relevante, Fly Wheel Import se establece como una autoridad en su sector, lo que incrementa la confianza y credibilidad entre los consumidores. Esta estrategia no solo atrae clientes, sino que también los retiene, aumentando así el valor de vida del cliente y creando una base de clientes leales. Además, el inbound marketing es eficiente en costos a largo plazo, ya que el contenido creado continúa atrayendo nuevos clientes con el tiempo.

La estrategia asegura una presencia constante en plataformas digitales y medios tradicionales, aumentando la visibilidad y la capacidad de la empresa para captar nuevos mercados. Además, la adaptabilidad y flexibilidad que proporcionan estas estrategias permiten a Fly Wheel Import ajustar rápidamente sus tácticas en respuesta a los cambios del mercado o del comportamiento del consumidor, contribuyendo a un crecimiento sostenible y una mayor competitividad en el mercado.

Para concluir la propuesta estratégica en Fly Wheel Import ha generado resultados sobresalientes, con un ROI del 758% y un retorno de \$7.58 por cada dólar invertido, destacando la eficacia de las estrategias de importación y comercialización. Estas iniciativas han optimizado la eficiencia operativa y fortalecido la presencia de mercado, evidenciado en la mejora de procesos internos y en la construcción de relaciones duraderas con clientes y proveedores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Fly Wheel Import, con su alianza exclusiva con Leao Tires, se posiciona fuertemente en el mercado ecuatoriano, ofreciendo una ventaja competitiva única. Esta relación no solo asegura una oferta exclusiva de productos, sino que también refuerza la imagen de la empresa como un proveedor líder en el sector de neumáticos. Además, su portafolio diversificado permite satisfacer una amplia gama de necesidades y preferencias de los clientes, desde la calidad hasta el estilo de los productos. La experiencia acumulada en importación y comercialización de neumáticos le da a la empresa una comprensión profunda de las complejidades del mercado, lo que es crucial para navegar en un entorno empresarial desafiante. La eficiente gestión y control de inventario, junto con una entrega y distribución efectivas, aseguran que los productos estén siempre disponibles para los consumidores sin comprometer la calidad.

Estas fortalezas se alinean con oportunidades significativas en el mercado, como la creciente demanda de neumáticos y la reducción del Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), lo que podría reducir los costos y mejorar la competitividad. Además, el tratado de libre comercio con China presenta una oportunidad para facilitar las importaciones y reducir las barreras arancelarias. La promoción de prácticas sostenibles y la atención a segmentos de mercado específicos, como los sobrevivientes y emergentes, también ofrecen caminos para expandir su alcance y mejorar su reputación en el mercado.

- Se concluye que Fly Wheel Import enfrenta desafíos significativos. Una de las principales debilidades es su baja participación en el mercado de ventas de neumáticos, lo que indica que la marca Leao Tires aún no está bien posicionada. La falta de estrategias promocionales, especialmente en medios digitales, limita su capacidad para aumentar el reconocimiento de la marca y atraer a nuevos clientes. Además, el modelo de negocio B2B de la empresa, que implica negociar con intermediarios, puede llevar a un encarecimiento del producto, reduciendo su competitividad en el mercado. Un área crítica que necesita mejora es el servicio post-venta, que actualmente no satisface completamente a los clientes. Estas debilidades

internas se ven exacerbadas por amenazas externas como la inestabilidad política en Ecuador, que limita la capacidad de la empresa para expandirse a nuevos mercados y aumenta el riesgo de pérdida de mercancías debido al aumento de la delincuencia. La cultura ecuatoriana, que tiende a evitar la incertidumbre, puede representar un desafío para la aceptación de nuevos productos en el mercado. Además, la empresa debe estar preparada para enfrentar posibles nuevas regulaciones gubernamentales que podrían afectar la importación y nacionalización de neumáticos. Estas amenazas requieren una estrategia cuidadosa y proactiva para minimizar su impacto y asegurar la sostenibilidad y el crecimiento continuo de la empresa en un entorno desafiante.

- La caracterización de la oferta de Fly Wheel Import y Leao Tires en comparación con sus competidores revela varios puntos clave. La presencia en línea y la experiencia de usuario ofrecida por competidores como Hankook, Kumho, Toyo Tires, MegaMaxi, CORAL y Andina varían significativamente, con algunos ofreciendo sitios B2B sin venta directa y otros destacando por su diversidad de productos y navegación intuitiva. En términos de estructura de precios y diversidad de productos, Fly Wheel Import se enfrenta a competidores con una gama amplia y precios variados, desde medios hasta altos.

La accesibilidad de la información de precios también es un factor diferenciador, con algunos competidores listando precios y otros requiriendo contacto directo. En cuanto a la capacidad de comercialización, Fly Wheel Import tiene una participación representativa pero no significativa en el mercado de neumáticos ecuatoriano, con una importación de alrededor de 1.700.000 USD en 2022. Esto indica que, aunque la empresa tiene una presencia estable, hay un amplio margen para aumentar su participación en el mercado. La diversidad de canales de distribución, que incluye tanto B2B como B2C, y la presencia tanto física como virtual, son aspectos clave en la estrategia de Fly Wheel Import. Sin embargo, la falta de estrategias digitales sólidas y una experiencia de usuario subóptima en su sitio web representan áreas de mejora significativas. La comparación con competidores como Llantas 777, que han desarrollado una fuerte presencia digital, subraya la necesidad de Fly Wheel Import de fortalecer su estrategia digital para mejorar su competitividad.

- La sustentabilidad emerge como un tema central en la industria de neumáticos y representa una oportunidad significativa para Fly Wheel Import y Leao Tire. Aunque

la percepción de la sustentabilidad entre los clientes y distribuidores varía, existe un interés creciente en productos respetuosos con el medio ambiente. Sin embargo, la falta de familiaridad con el concepto de sustentabilidad y la percepción de que es más una exigencia burocrática que una ventaja competitiva real, sugiere que hay un espacio considerable para la educación y la promoción de prácticas sostenibles. En cuanto a la diversidad de productos, Fly Wheel Import ofrece una gama variada en términos de estilos y modelos, pero carece de diversidad en términos de marcas, lo que podría ser una desventaja frente a competidores que ofrecen marcas reconocidas como Continental y Michelin. Respecto a los precios, Leao Tire se posiciona competitivamente en el mercado, ofreciendo una buena relación calidad-precio. En términos de demanda, la empresa tiene una base sólida de distribuidores y un público objetivo amplio, aunque hay oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente, especialmente en el servicio al cliente.

La percepción de los clientes sobre Leao Tire es positiva en términos de precio, durabilidad y comodidad de conducción, pero hay espacio para aumentar la conciencia y el conocimiento sobre las características específicas y los beneficios de los productos. La tendencia hacia la elección de neumáticos sostenibles, aunque moderada, indica una oportunidad para Fly Wheel Import de influir y educar a los consumidores sobre los beneficios de elegir opciones sostenibles. En resumen, la sustentabilidad no es solo una preferencia de nicho, sino un pilar estratégico clave para el crecimiento y la diferenciación de la marca en el futuro. Fly Wheel Import puede aprovechar esta oportunidad para liderar el mercado en la transición hacia prácticas más sostenibles, fortaleciendo su posición en el mercado y contribuyendo a un cambio positivo en el comportamiento del consumidor y en la industria en general.

- La segmentación de los productos de Fly Wheel Import bajo la marca Leao Tire en la matriz de Boston como "Signo de interrogación" indica un alto potencial de crecimiento del mercado, pero con una presencia aún baja de la marca. Esto sugiere la necesidad de estrategias promocionales intensivas para posicionar efectivamente a Leao Tire en un mercado competitivo. La imagen de la marca, representada por un león en su logotipo y el eslogan "IT'S GOOD TO BE THE KING!", proyecta una

imagen de fuerza, liderazgo y superioridad, lo cual es crucial para establecer una percepción positiva y dominante en el mercado.

- La diversificación del portafolio de productos, centrada en neumáticos para camionetas, camiones y automóviles, y su énfasis en la durabilidad, resistencia al desgaste y excelente manejo, posiciona a Fly Wheel Import como un proveedor de neumáticos de alta calidad y confiables. La certificación de estos productos por organismos internacionales refuerza su credibilidad y confianza entre los consumidores. Sin embargo, la empresa enfrenta el desafío de aumentar su visibilidad y reconocimiento de marca en un mercado saturado con competidores establecidos.
- El Customer Journey Map para distribuidores y consumidores de Leao Tire revela puntos críticos en la experiencia del cliente, como la falta de información eficiente en línea y soporte post-venta inadecuado. Estos hallazgos sugieren la necesidad de mejorar la presencia digital de Fly Wheel Import y establecer canales de comunicación más efectivos para mejorar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad a la marca.
- La estrategia de precios de Fly Wheel Import, con su enfoque en precios competitivos y segmentación basada en el volumen de compra, es una táctica efectiva para atraer y retener clientes. Sin embargo, la empresa debe equilibrar cuidadosamente la percepción de calidad con precios asequibles para evitar la asociación de sus productos con una calidad inferior. La propuesta de estrategias de inbound marketing y la optimización de los canales de distribución, incluyendo Show Rooms y rutas de distribución eficientes, son esenciales para mejorar la experiencia de compra y fortalecer la presencia de la marca en el mercado.
- En resumen, Fly Wheel Import y Leao Tire tienen un potencial significativo para crecer y establecerse en el mercado de neumáticos. Sin embargo, requieren una estrategia de marketing y distribución bien planificada y ejecutada para mejorar la del cliente, aumentar la visibilidad de la marca y competir eficazmente en un mercado altamente competitivo.

RECOMENDACIONES

- La diversificación de productos es la estrategia que Fly Wheel Import debería implementar. Esta estrategia implica realizar un estudio de mercado para comprender los requisitos y preferencias de los consumidores y, en base a esto, establecer nuevos pedidos de compra. A través de encuestas a los consumidores actuales de Fly Wheel Import, se han identificado varias características esenciales para hacer que el portafolio de Fly Wheel Import sea más diversificado. Las encuestas revelan que el diseño de la banda de rodadura, la durabilidad y el precio son los aspectos más importantes que influyen en la elección de un neumático por parte de los consumidores. Con esta información, la empresa puede ampliar su gama de productos para satisfacer las necesidades de sus consumidores.
- Dado que Fly Wheel Import enfrenta una competencia significativa en un mercado donde la presencia en línea y la experiencia del usuario son cruciales, se recomienda invertir en mejorar su estrategia digital. Esto incluye la optimización de su sitio web para garantizar una navegación intuitiva y una experiencia de usuario atractiva. La empresa debe considerar el desarrollo de un sitio web más interactivo y fácil de usar, que no solo muestre su catálogo de productos de manera clara y detallada, sino que también ofrezca información útil y asesoramiento en línea. Además, Fly Wheel Import podría beneficiarse de una mayor presencia en las redes sociales y de campañas de marketing digital para aumentar el reconocimiento de la marca y atraer a un público más amplio. Esto incluiría contenido educativo y promocional que resalte las características únicas y la calidad de los neumáticos Leao Tire, así como promociones y ofertas especiales para incentivar las compras.
- La sustentabilidad se presenta como una oportunidad significativa para diferenciar a Fly Wheel Import en el mercado. La empresa debería desarrollar e implementar una estrategia clara de sustentabilidad que no solo cumpla con las regulaciones, sino que también aproveche esta tendencia creciente entre los consumidores. Esto podría incluir la promoción de neumáticos fabricados con prácticas sostenibles, así como campañas de concienciación sobre los beneficios ambientales y de seguridad de estos productos. Además, Fly Wheel Import podría colaborar con organizaciones ambientales para participar en proyectos sostenibles y mejorar su imagen corporativa. La educación del consumidor es clave en este aspecto; por lo tanto, la

empresa debería considerar realizar talleres, seminarios web y campañas informativas para educar a los clientes y distribuidores sobre la importancia de la sostenibilidad en la industria de neumáticos y cómo los productos de Leao Tire se alinean con estas prácticas.

- Dada la posición de Leao Tire en la matriz de Boston como "Signo de interrogación", Fly Wheel Import debería implementar campañas de marketing integradas que combinen tácticas de marketing digital (Above the Line) con enfoques tradicionales (Below the Line). Esto podría incluir publicidad en redes sociales, Google Ads, y plataformas de video como YouTube, así como promociones en tiendas y eventos de demostración de productos. El objetivo es aumentar la conciencia de la marca y mejorar su percepción en el mercado.
- Es crucial mejorar la experiencia de usuario en el sitio web y las plataformas digitales de Fly Wheel Import. Esto incluye proporcionar información detallada y accesible sobre los productos, mejorar la navegación y la interfaz del sitio web, y ofrecer soporte al cliente en línea eficiente. La implementación de un chat en vivo, FAQs detalladas, y contenido interactivo puede mejorar significativamente la experiencia del cliente y facilitar el proceso de compra.
- Dado que Fly Wheel Import opera principalmente a través de canales B2B, es esencial optimizar estos canales para garantizar una distribución eficiente y confiable. Esto podría incluir la evaluación y mejora de las rutas de distribución, la colaboración más estrecha con distribuidores para entender sus necesidades y desafíos, y la implementación de sistemas de gestión de inventario más eficientes.
- La creación de Show Rooms y experiencias de marca inmersivas puede ser una herramienta poderosa para conectar con los clientes y diferenciar a Fly Wheel Import en el mercado. Estos espacios deben diseñarse para resaltar las características y beneficios de los productos de Leao Tire, ofreciendo demostraciones en vivo, asesoramiento personalizado y un ambiente que refleje los valores de la marca. Además, la realización de eventos, talleres y actividades promocionales en estos espacios puede aumentar la interacción con la marca y mejorar la percepción del cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, R. (2022). *Estilos de vida*. Obtenido de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Argueta, D. I. (2023). *Universidad Autónoma del Estado de México*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de México: http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108148/secme-1623_1.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Balanza Comercial: <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>
- Benito, G. R. (2019). The Global Value Chain and Internalization Theory. *COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL*, 28.
- CORAL. (Octubre de 2023). *CORAL neumáticos*.
- Creación y Desarrollo de Empresas. (s.f.). *GUÍA DE APOYO AL EMPRENDEDOR (CÓMO REALIZAR UN ESTUDIO DE MERCADO)*. *CEEI Ciudad Real*, 80.
- Dircomfidencial. (06 de Noviembre de 2016). *Dircomfidencial*. Obtenido de 5 fuerzas de Porter: <https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>
- Estevez, C. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial*.
- Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. (Agosto de 2022). *Guía Trabajo de Titulación Integración Curricular*. *Guía Trabajo de Titulación Integración Curricular*. Quito, Ecuador: Pontificie Universidad Católica del Ecuador.
- Fly Wheel Import. (2021). *Flujo de procesos de la empresa Fly Wheel Import*. Quito: Grupo Lina.
- Fundación Hellen MacArthur. (2023). *Fundación Hellen MacArthur*. Obtenido de Economía circular: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/es/temas/presentacion-economia-circular/vision-general>
- Hofstede Insights. (2020). *Hofstede Insights*. Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=ecuador>
- Hofstede Insights . (2021). *Hofstede Insights* . Obtenido de Cultura ecuatoriana: <https://www.hofstede-insights.com/>
- Importadora Adina. (Octubre de 2023). *Andina neumáticos*. Obtenido de <https://importadoraandina.com/emprendimiento/>
- Innovate UK. (23 de Septiembre de 2022). *UK*. Obtenido de Business: <https://www.tutor2u.net/business/reference/boston-matrix-and-product-portfolios>
- Innovation Canvas. (23 de Septiembre de 2022). *Innovation Canvas*. Obtenido de <https://www.innovationcanvas.ktn-uk.org/resources/boston-matrix>
- International Trade Center. (Diciembre de 2022). *Trade Map*. Obtenido de Trade Map: https://www.trademap.org/Country_SelProduct_Graph.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c4011%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2
- ITC. (2022). *Trade Map*. Obtenido de Indicadores: <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- Kramer, M. E. (2011). La creación de Valor Compartido. *Harvard Business Review*, 18.

- Kumho. (Octubre de 2023). *Kumho neumáticos*. Obtenido de <https://www.kumhotire.com/es/index.do#>
- Lantas 777. (Octubre de 2023). *Lantas 777*. Obtenido de https://llantas777.com/?s=hankook&post_type=product&dgwt_wcas=1
- MegaMaxi. (Octubre de 2023). *MegaMaxi neumáticos*. Obtenido de <https://www.megamaxi.com/promo-llantas/>
- MIDEPLAN. (s.f.). Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujos. *MIDEPLAN*, 21.
- Ministerio del Ambiente, A. y. (2023). *Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica*. Obtenido de Gobierno del Ecuador: <https://www.ambiente.gob.ec/>
- Morales, F. C. (1 de Octubre de 2020). *economipedia*. Obtenido de economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estudio-transversal.html>
- Net App. (2023). *Net App*. Obtenido de <https://www.netapp.com/es/artificial-intelligence/what-is-artificial-intelligence/>
- ONU, O. d. (2023). *ONU*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>
- Organización de las Naciones Unidas . (2023). *ONU*. Obtenido de Asamblea General : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pawelska-Mazur, M. (2021). Mechanical Performance and Environmental Assessment of. *Materials*, 20.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*.
- Pursell, S. (2023). *hubspot*. Obtenido de hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
- simla. (14 de Septiembre de 2021). *simla*. Obtenido de Pestel: simla.com/blog/analisis-pestel
- SRI. (2023). *SRI*. Obtenido de Recaudaciones : <https://www.sri.gob.ec/estadisticas-sri#estad%C3%ADstica>
- Super Intendencia de Compañías. (2023). *SuperCias*. Obtenido de MyPimes: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>
- Toyo Tires. (Octubre de 2023). *Toyo Tires Neumáticos*. Obtenido de <https://toyotireslatino.com/>

ANEXOS

A. Entrevistas

A.1. Entrevista Carolina de la Cruz gerente del departamento de importaciones de la empresa Fly Wheel Impor.

- ¿Cuáles son sus responsabilidades principales en la empresa?
- ¿Cómo evaluaría el desempeño de Fly Wheel en relación con la importación de neumático chinos?
- ¿Qué áreas de oportunidad identifica en la empresa respecto a las importaciones?
- ¿Qué acciones propondría para optimizar los procesos de importación?
- ¿En qué consiste el PGI de Fly Wheel Import? Repreguntas
- ¿Cuál es su opinión del PGI propuesto por el ministerio del ambiente?
- ¿Cuáles son los principales retos en la implementación del PGI?
- Aparte del PGI, ¿ha adoptado Fly Wheel Import otras estrategias sustentables? ¿Por qué?
- ¿Opina que la implementación de un plan sustentable sería beneficioso para la empresa?
- ¿Qué propuestas o ideas tendría para el desarrollo de un plan sustentable en la empresa?

Audio de entrevista:

https://drive.google.com/file/d/1ecX3drR5pDsqqHw8nSLTgGxAR45qOhfT/view?usp=drive_link

A.2. Entrevista a Freddy Xu gerente de Compras Internacionales de la empresa Fly Wheel Import:

- ¿Cuáles son sus responsabilidades principales en la empresa?
- ¿En qué consiste el acuerdo comercial que tiene Fly Wheel Import con Shandong Ling Long?
- ¿Qué ventajas y desventajas puede observar de este acuerdo comercial?
- ¿Cuáles son las oportunidades de mejora en el proceso de compras internacionales de la empresa Fly Wheel?
- ¿Cómo se aseguran de que los neumáticos Leao Tire que compran cumplan con estándares de sustentabilidad?
- ¿Considera que los neumáticos importados son sustentables o amigables con el medio ambiente?
- ¿Ha planeado en diversificar los neumáticos importados desde China ?
- ¿Qué tendencias han observado en el mercado internacional respecto a neumáticos sustentables?
- ¿Qué acciones toman para minimizar el impacto ambiental durante el proceso de compra internacional?
- ¿Cómo ven el futuro de las compras internacionales de neumáticos sustentables?
- ¿Cree que la sustentabilidad en neumáticos sería un aspecto importante ha tomar en cuenta en la compra de neumáticos?

Audio de entrevista:

https://drive.google.com/file/d/1ecUg5QyqDGM2HSpwhy50FssSPY6n7IV_/view?usp=drive_link

A.3. Entrevista a Eduardo Caicedo gerente de Ventas de la empresa Fly Wheel

Import:

- ¿Cuáles son sus responsabilidades principales en la empresa?
- ¿Cómo evaluaría el proceso de ventas y post venta de la empresa Fly Wheel?
- ¿Qué desafíos han enfrentado al vender neumáticos Leao Tire?
- ¿Tienen una nueva estrategia mercadotécnica para posicionar la marca o penetrar nuevos mercados?
- ¿Cómo se compara la demanda de neumáticos Leao Tire con otras marcas?
- ¿Cuál ha sido la respuesta del mercado ecuatoriano hacia los neumáticos Leao Tire?
- ¿Qué opina usted sobre la venta de neumáticos Leao Tire desde un enfoque de sustentabilidad?
- ¿Qué percepción tienen los clientes sobre la sustentabilidad de los neumáticos Leao Tire?
- ¿Existe algún mecanismo para la segmentación del mercado para la venta de neumáticos, y como lo hacen?
- ¿Considera que los clientes de Fly Wheel son consumidores directos o son otros distribuidores?
- ¿Cuáles son las principales características de sus clientes?
- ¿Qué segmento del mercado muestra mayor interés en neumáticos sustentables?
- ¿Qué acciones toman para educar al cliente sobre la importancia de elegir neumáticos sustentables?
- ¿Qué proyecciones tienen para las ventas de neumáticos Leao Tire en los próximos años?
- ¿Cómo ven el futuro de la venta de neumáticos sustentables en Ecuador?

Audio de entrevista:

https://drive.google.com/file/d/1ecUg5QyqDGM2HSpwhy50FssSPY6n7IV_/view?usp=drive_link

B. ENCUESTAS A CLIENTES DE FLY WHEEL IMPORT

- https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeKCYvG07M69gi2Iv6eIZgxTQQZD-egapfsXtM_fLgYNPMv35w/viewform?usp=sf_link