



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TRABAJO DE TITULACIÓN:

Estudio para la Implementación de Mejoras en la Gama de
Productos de la Empresa Rejapon S.A. en la ciudad Guayaquil

AUTORES:

Barriga Hansen Vik, Julio Andrés
Herrera Balladares, Derek Fernando

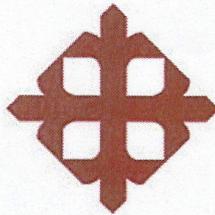
IDENTIFICACIÓN DEL TÍTULO:

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TUTOR:

Ing. Carlos E. Sánchez P., M.Sc.

**Guayaquil, Ecuador
2015**

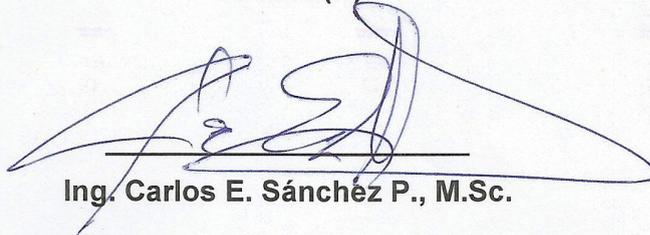


**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CERTIFICACIÓN

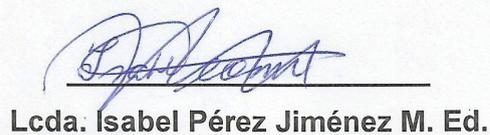
Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Julio Andrés Barriga Hansen Vik y Derek Fernando Herrera Balladares**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional).

TUTOR (A)



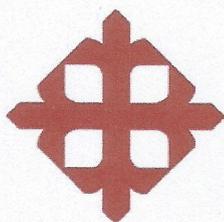
Ing. Carlos E. Sánchez P., M.Sc.

DIRECTOR (E) DE LA CARRERA



Lcda. Isabel Pérez Jiménez M. Ed.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Julio Andrés Barriga Hansen Vik

DECLARO QUE:

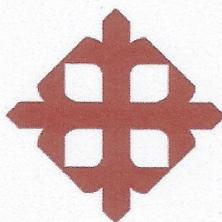
El Trabajo de Titulación **Estudio para la implementación de mejoras en la gama de productos de la empresa Rejapon S.A en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2015

EL AUTOR

Julio Andrés Barriga Hansen Vik



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Derek Fernando Herrera Balladares

DECLARO QUE:

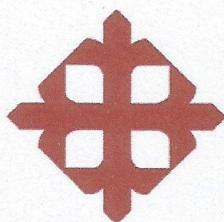
El Trabajo de Titulación **Estudio para la implementación de mejoras en la gama de productos de la empresa Rejapon S.A en la ciudad de Guayaquil**, previa a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2015

EL AUTOR

Derek Fernando Herrera Balladares



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN

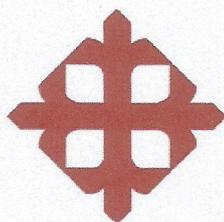
Yo, Julio Andrés Barriga Hansen Vik

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio para la implementación de mejoras en la gama de productos de la empresa Rejapon S.A. en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2015

EL AUTOR

Julio Andrés Barriga Hansen Vik



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Derek Fernando Herrera Balladares

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio para la implementación de mejoras en la gama de productos de la empresa Rejapon S.A. en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 22 días del mes de septiembre del año 2015

EL AUTOR



Derek Fernando Herrera Balladares

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme dar este paso tan importante en mi vida. A mis padres que tanto me han ayudado y han sido mi motivación para alcanzar mis metas, siempre cuidándome y guiándome por el buen camino. A mis tíos y tías que estuvieron ahí cuando los necesite.

Agradezco a mis hermanos ya que han sido ejemplo y apoyo fundamental a lo largo de mi carrera universitaria. Una mención especial para mi novia, Adriana Feijóo a quien conocí en esta prestigiosa institución y ha sido tan importante para mí por su paciencia y comprensión en momentos de dificultad.

Agradezco a mis amigos y compañeros con los que viví tantas experiencias y me han demostrado su respeto y cariño. Agradezco a los profesores por su trabajo al entregarme el conocimiento necesario y los consejos a seguir durante todos los semestres.

JULIO ANDRÉS BARRIGA HANSEN VIK

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero darle mi infinito agradecimiento a Dios, por haberme dado el valor y fuerza para culminar esta importante etapa de mi vida. A mis padres quienes han sido mi pilar fundamental y mi mayor motivación, gracias a sus valores, consejos, y apoyo incondicional he podido lograr uno de mis mayores objetivos.

Agradezco a mi hermano mayor ya que siempre ha estado en todo momento para brindarme su ayuda, en algunas ocasiones cumpliendo el papel de padre. A mi familia en general por darme todo su cariño y estar a mi lado en los momentos que más he necesitado de ellos.

Agradezco a mis amigos y compañeros con los que compartí agradables experiencias a lo largo de mi formación profesional. Un especial agradecimiento a mis cuatro mejores amigos del colegio, quienes han sido como unos hermanos. Finalmente agradezco a los profesores por haberme transmitido gran parte de sus conocimientos y sabiduría a lo largo de la carrera universitaria.

DEREK FERNANDO HERRERA BALLADARES

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres ya que es el fruto de su esfuerzo y dedicación al enseñarme desde pequeño valores que me han servido para ir alcanzando objetivos durante mi vida. Sin ellos no habría podido llegar hasta aquí.

A mis familiares que siempre me han mostrado su cariño y orgullo en cada logro o paso alcanzado en mi vida estudiantil y laboral.

A mi novia, Adriana Feijoo, que siempre me ha brindado su apoyo incondicional y ha sabido darme esa motivación cuando creía que no podía alcanzar alguna meta trazada.

Finalmente dedico este trabajo a mis amigos más cercanos, que son como hermanos para mí y que han influido de manera positiva durante mi desarrollo escolar y universitario.

JULIO ANDRÉS BARRIGA HANSEN VIK

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme permitido llegar hasta este momento esencial en mi vida. A mi madre por demostrarme siempre su cariño y su apoyo total. A mi padre, mi mejor amigo, quien con sus consejos ha sabido guiarme por el buen camino.

A toda mi familia por demostrarme que siempre podré contar con ellos ante cualquier situación. A mi novia, quien me ha dado todo su apoyo absoluto durante el transcurso de este proyecto.

Finalmente quiero dedicar este gran esfuerzo a mi Papá Elicio, mi Papá Juancho, mi tía Elke y mi tía Rosa, a pesar de no tener su presencia física, sé que están cuidándome desde el cielo.

DEREK FERNANDO HERRERA BALLADARES

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO 1	1
MARCO REFERENCIAL	1
1.1 Marco de referencia.....	1
1.1.1 Historia y evolución del neumático	1
1.1.2 Características del neumático	2
1.1.3 Descripción del neumático	4
1.1.4 Tipos de neumáticos	6
1.1.5 Nomenclatura del neumático.....	7
1.1.6 Cuidado y mantenimiento de los neumáticos.....	10
1.1.7 Mayores fabricantes de neumáticos en el mundo	11
1.1.8 Distribuidores de neumáticos en Ecuador.....	12
Frenoseguro.....	12
Segurillanta S.A.	13
Conauto	14
Grupo Mavesa.....	14
Antonio Pino Ycaza.....	15
1.1.9 Rejapon S.A.	16
Llantas para la industria y la construcción	17
Solideal	17
Petlas	18
Firestone	20
1.2 Marco legal	21
1.2.1 Requisitos para la Importación en Ecuador.....	21
1.2.2 Barreras Arancelarias.....	22

1.2.3	Sobretasas arancelarias.....	23
1.2.4	Impuesto a la salida de divisas	24
1.3	Marco Teórico.....	24
1.3.1	Teoría de Deming.....	24
1.3.2	Teoría de la planificación para la calidad	24
1.3.3	Teoría de la calidad total	25
1.3.4	Teoría de la excelencia	25
1.3.5	Teoría de la gerencia del valor al cliente.....	25
1.3.6	Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente	27
1.3.7	Teoría de la Planificación Estratégica	27
1.3.8	Teoría del entorno PEST.....	27
a.	Aspecto Político.....	27
b.	Aspecto Económico.....	27
c.	Aspecto Social.....	28
d.	Aspecto Tecnológico	28
1.3.9	Las 5 fuerzas de Porter	28
1)	Amenaza de entrada de nuevos competidores	28
2)	Rivalidad entre competidores	29
3)	Poder de negociación de los proveedores	29
4)	Poder de negociación de los compradores.....	29
5)	Amenaza de ingreso de productos sustitutos	29
1.3.10	Teoría del Marketing Mix.....	30
1)	Producto	30
2)	Precio	30
3)	Plaza	30

4) Promoción	31
1.3.11 Marketing Relacional	31
1.4 Marco Conceptual.....	32
CAPITULO 2.....	36
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
2.1 Metodología de la investigación.....	36
2.1.1 Enfoque cuantitativo.....	36
2.1.2 Principales características del enfoque cuantitativo	37
2.2. Población y muestra	38
2.3 Validación del instrumento de medición.....	40
CAPITULO 3.....	41
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	41
3.1 La organización	41
3.1.1 Misión.....	42
3.1.2 Visión	42
3.1.3 Cultura corporativa.....	42
3.1.4 Estructura organizacional de la empresa	43
3.1.5 Organigrama de la empresa.....	47
3.1.6 Personal de la empresa	48
3.1.7 Horarios de trabajo.....	49
3.1.8 Infraestructura	49
Matriz	49
Guayaquil.....	50
3.1.9 Proceso de entrada y salida.....	52
3.1.10 Flujo del proceso Entrada y Salida.....	55

3.1.11	Proyectos de la empresa.....	56
	Proyectos relacionados con el servicio	56
	Proyectos relacionados a la habilidad organizacional.....	56
	Proyectos relacionados con la tecnología.....	56
3.1.12	Estrategias generales.....	57
	Estrategias para distribuidoras.....	57
	Estrategias para empresas corporativas.....	58
3.2	Participación en el mercado.....	58
3.2.1	Ingreso anual de ventas	59
3.2.2	Competidores por segmentos	61
3.2.3	Principales competidores	62
3.3	Análisis FODA	65
3.4	Publicidad	66
3.4.1	Publicidad a través de página web.....	66
3.4.2	Publicidad a través de páginas amarillas	67
3.4.3	Publicidad a través de redes sociales	68
3.5	Gestión integral de neumáticos usados.....	69
	Reducir.....	70
	Reutilizar	70
	Reciclar	70
3.5.1	Fases de gestión integral de neumáticos usados.....	71
CAPITULO 4		72
PROPUESTA.....		72
4.1	Promoción.....	72
4.2	Diversificación.....	73

4.3	Difusión.....	75
4.4	Servicio optimizado.....	76
4.5	Proyecciones	76
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES.....	86
	BIBLIOGRAFÍA	87
	ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Personal Quito	48
Tabla 2 Personal Guayaquil.....	48
Tabla 3 Participación en el mercado.....	58
Tabla 4 Ventas Rejapon Guayaquil	59
Tabla 5 Competidores por segmentos	61
Tabla 6 Segmento Montacargas	63
Tabla 7 Segmento Agrícola	64
Tabla 8 Ingresos Rejapon S.A.	77
Tabla 9 Datos Método de Mínimos Cuadrados.....	78
Tabla 10 Proyecciones de Ingresos.....	80
Tabla 11 Estimación de Ingresos.....	81
Tabla 12 Cálculo del Coeficiente de Determinación	82
Tabla 13 Consolidación de Ingresos Proyectados	84
Tabla 14 Resultado Pregunta 1	92
Tabla 15 Resultado Pregunta 2	93
Tabla 16 Resultado Pregunta 3	94
Tabla 17 Resultado Pregunta 4	95
Tabla 18 Resultado Pregunta 5	96
Tabla 19 Resultado Pregunta 6	97
Tabla 20 Resultado Pregunta 7	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 Primer neumático creado por Dunlop	1
Figura 2 Partes del neumático radial	4
Figura 3 Diseño del neumático convencional	6
Figura 4 Diseño del neumático radial.....	7
Figura 5 Identificación del neumático.....	8
Figura 6 Rotación de las llantas.....	11
Figura 7 Minicargador	17
Figura 8 Tractor agrícola.....	18
Figura 9 Cortadora agrícola	20
Figura 10 Triangulo de gerencia del valor al cliente.....	26
Figura 11 Marketing relacional.....	32
Figura 12 Cámara de aire	33
Figura 13 Neumático radial.....	35
Figura 14 Neumáticos para maquinaria pesada	41
Figura 15 Funciones del departamento de recursos humanos	45
Figura 16 Organigrama de la empresa	47
Figura 17 Instalaciones de Rejapon en Quito	50
Figura 18 Sucursal de Rejapon en Guayaquil	51
Figura 19 Bodega Rejapon Guayaquil	51
Figura 20 Prensa hidráulica	52
Figura 21 Flujo del proceso	55
Figura 22 Ventas Rejapon Guayaquil	59
Figura 23 Porcentaje de crecimiento de los ingresos	60

Figura 24 Análisis FODA	65
Figura 25 Página web Rejapon S.A.	66
Figura 26 Rejapon S.A. en las páginas amarillas	67
Figura 27 Página de Facebook de Rejapon S.A.	68
Figura 28 Reciclaje de llantas	69
Figura 29 Reutilización de llantas	70
Figura 30 Fases de gestión integral.....	71
Figura 31 Matriz de Ansoff	73
Figura 32 Diversificación Coca-Cola.....	74
Figura 33 Proyección de ingresos.....	80
Figura 34 Correlación de las variables.....	83
Figura 35 Tabulación Pregunta 1	92
Figura 36 Tabulación Pregunta 2	93
Figura 37 Tabulación Pregunta 3.....	94
Figura 38 Tabulación Pregunta 4.....	95
Figura 39 Tabulación Pregunta 5.....	96
Figura 40 Tabulación Pregunta 6.....	97
Figura 41 Tabulación Pregunta 7.....	98

RESUMEN

El mercado automotriz es fundamental en la gran mayoría de países del planeta debido a su importancia en las actividades económicas diarias, ya sea para transporte de mercancías, correspondencia o personas. Ecuador no es la excepción. Cada año se comercializan miles de autos y repuestos, moviendo millones de dólares.

En Guayaquil existen aproximadamente 350,000 vehículos. Estos requieren mantenimiento cada cierto tiempo, lo cual convierte a la ciudad en un gran mercado para la venta de repuestos de todo tipo.

Este trabajo busca estudiar los aspectos que influyen dentro de la comercialización de neumáticos y analizar la situación actual de Rejapon S.A., líder en distribución de llantas para maquinaria pesada y agrícola en el país.

Basándose en encuestas y datos, se busca examinar el perfil de los consumidores para conocer los gustos y preferencias de los potenciales clientes y de ese modo poder identificar los productos y servicios que mejor satisfagan sus necesidades.

Utilizando teorías sobre calidad y servicio y técnicas de ventas, se propone diversas medidas a considerar para que la empresa mejore su oferta de productos y aumente su volumen de ventas, generando así mayores ingresos dentro de este sistema de negocio tan competitivo.

Palabras Claves: neumático, importación, diversificación, aranceles, distribución, ventas.

ABSTRACT

The automotive market is essential in most countries of the world due to its importance in daily economic activities, whether for freight, correspondence or people transportation. Ecuador is not the exception. Each year thousands of cars and spare parts are sold, moving millions of dollars.

In Guayaquil there are approximately 350,000 vehicles. These require maintenance from time to time, which turns the city into a big market for the sale of spare parts of all kinds.

This work seeks to study the aspects that influence the commercialization of tires, and analyze the current situation of Rejapon SA, a leading distributor of tires for heavy and agricultural machinery in the country.

Based on surveys and data, the profile of consumers will be examined to know the preferences of potential customers and thereby identify the products and services that best meet their needs.

Using quality and service theories and sales techniques, various measures will be suggested, so that the company may consider them to improve its product offering and increase its sales volume, generating higher revenues in this competitive business system.

Keywords: tire, import, diversification, tariffs, distribution, sales.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le marché automobile est essentiel dans la plupart des pays du monde en raison de son importance dans les activités économiques quotidiennes, soit que soit pour la transportation de marchandises, la correspondance ou les transportations des gens. L'Équateur n'a pas l'exception. Chaque année des milliers de voitures et de pièces de rechange sont vendus, en mouvant des millions de dollars.

À Guayaquil il y a environ 350.000 véhicules. Ceux-ci nécessitent un entretien de temps en temps, ce qui devient la ville dans un grand marché pour la vente de toutes sortes de pièces détachées.

Ce travail vise à étudier les aspects qui influent dans la commercialisation de pneumatiques et d'analyser la situation actuelle de Rejapon S.A., un important distributeur de pneus pour de gros machines et des machines agricoles dans le pays.

Basé sur des enquêtes et des données on cherche examiner le profil des consommateurs de connaître les goûts et les préférences des clients potentiels et donc identifier les produits et les services qui répondent le mieux à leurs besoins.

En utilisant des théories sur la qualité et le service et techniques de ventes on propose diverses mesures à envisager pour que l'entreprise améliore son offre de produits et augmente son volume de ventes et de service et la qualité, en générant ainsi des revenus plus élevés dans ce système commercial concurrentiel.

Mots-Clés: pneu, importation, diversification, tarifs, distribution, ventes

INTRODUCCIÓN

La industria automotriz es de vital importancia en el desarrollo económico del país, debido a que está involucrada directa e indirectamente en todo tipo de actividades y negocios. Es por ello, que mediante este trabajo, se busca analizar las fortalezas y debilidades de la empresa Rejapon S.A. para así poder tomar medidas que ayuden a generar mayores ingresos.

Rejapon S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización y distribución de neumáticos a nivel nacional, y a la venta de partes que corresponden a su producto principal. Esta empresa fue fundada en la ciudad de Quito, en el año de 1996, siendo su objetivo, el de importar y distribuir llantas, tubos y defensas de maquinaria pesada y agrícola. Hoy en día la organización cuenta con la matriz situada en la ciudad de Quito y una sucursal ubicada en la ciudad de Guayaquil.

El presente estudio tiene como finalidad el mejoramiento de la gama de productos que posee la empresa, implementando una nueva línea de alta calidad y precios competitivos en el mercado, a través de estrategias que permitan que la compañía tenga un gran porcentaje de posicionamiento en la industria automotriz.

Rejapon S.A. debido a su gran trayectoria en el mercado, tiene la gran ventaja con respecto a la competencia, ya que se caracteriza por ser un proveedor fundamental para sus distribuidores y consumidores, siendo una de las más reconocidas en la comercialización de neumáticos para equipos de maquinaria pesada y agrícola. Por este motivo será factible introducir y promocionar llantas para el uso de vehículos públicos y particulares.

Descripción de la investigación

En este estudio se analizará la problemática, se plantearán objetivos, tanto general como específicos, se reunirán teorías, bases legales, conceptos y referencias con respecto al entorno de la empresa para poder implementar el método de investigación ideal para así poder alcanzar los objetivos expuestos.

Problemática

Rejapon S.A. es una empresa dedicada a la importación y distribución de neumáticos, sin embargo su cartera de clientes no es tan amplia ya que se especializa en la comercialización de llantas para maquinaria pesada y agrícola.

El objetivo de este estudio es analizar la implementación de mejoras en la gama de productos, como la venta de neumáticos para vehículos livianos, que aumentaría el número de consumidores potenciales.

Justificación

Durante varios años el sector de neumáticos se ha ido desarrollando a gran escala, lo que ha generado un notable incremento en la oferta. Rejapon S.A. desde su creación en 1996 se ha dedicado a la distribución y comercialización específicamente de llantas para maquinaria pesada.

La razón para este estudio es analizar cómo se podrían incrementar las ventas de la compañía, mediante mejoras en la gama de productos que se ofrecen para poder aprovechar y satisfacer las necesidades de la gran cantidad de consumidores.

Objetivos

A continuación se detallan el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos.

Objetivo general

Implementar diversas mejoras con respecto a la gama de productos que posee la empresa Rejapon S.A. de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- 1) Analizar el estado actual del mercado en base a investigaciones que permitan delimitar los inconvenientes que se presenten en el mismo.
- 2) Identificar las características de los productos de mayor demanda mediante recolección de datos para ofrecer un bien de calidad.
- 3) Proponer la oferta de productos con la ayuda de encuestas de manera que se ajuste a las necesidades de los consumidores.

Hipótesis

Implementar mejoras en la gama de productos de la empresa Rejapon S.A. para aumentar el volumen de sus ventas.

CAPITULO 1

MARCO REFERENCIAL

1.1 Marco de referencia

A continuación se detallan diversas teorías en las que se basa este estudio realizado.

1.1.1 Historia y evolución del neumático

En 1839 la empresa Goodyear descubrió el proceso de vulcanización del caucho. Luego de unos años, en 1887 John Boyd Dunlop, veterinario escocés, inventó el neumático. El reconocido inventor infló tubos de goma con la ayuda de una bomba de aire para inflar balones, los envolvió con una lona para protegerlos del patinaje, los pegó y clavó en un aro de madera formando una especie de bicicleta, ocasionando un modelo exitoso en la creación del neumático. Al notar que su invento dio un gran resultado, el 23 de julio de 1888, Dunlop tomo la decisión de registrar la patente de su invento.

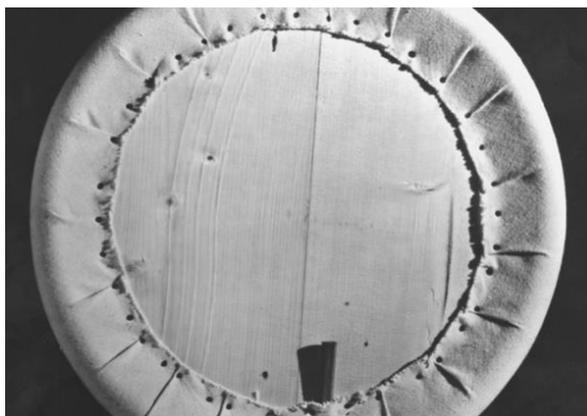


Figura 1 Primer neumático creado por Dunlop

Fuente: (Dunlop, 2015)

Tres años más tarde los hermanos André Edouard Michelin crearon la llanta desmontable. Esta revolucionaria modificación permitió que los neumáticos sean adaptados a la industria automotriz.

En 1910, para mejorar la rigidez de la rueda, los neumáticos fueron equipados con un aro metálico en el talón, además una base de carbón fue agregada para incrementar la resistencia a la abrasión. Después de 5 años, los alemanes empezaron a implementar el uso del caucho sintético con el propósito de disminuir costos de fabricación.

Entre 1937 y 1955, Michelin realizó tres modificaciones fundamentales con respecto a su producto. La primera de ellas fue la creación de las carcasas de acero, luego la invención de la llanta radial, la cual patentaron y desde entonces todos los fabricantes hacen uso de la misma, y por último, desarrollaron una llanta sin cámara de aire, denominado *Tubeless*.

En las últimas décadas, los neumáticos han ido evolucionando de acuerdo a las necesidades de los consumidores, ya sea para realizar deportes, para transportación, para maquinaria pesada y agricultura, así como también dependiendo del estado climático en que va a ser usado (Diario El comercio, 2012).

1.1.2 Características del neumático

Elección del neumático

En el mercado existe una gran cantidad de fabricantes que ofrecen neumáticos para toda clase de vehículos. Sin embargo, si se desconocen los factores básicos para elegir la llanta adecuada, a menudo se cometen errores que atentan contra la seguridad y la economía.

La mayoría de los automovilistas pocas veces prestan atención a sus neumáticos, salvo cuando comienzan a dar problemas o es necesario cambiarlos. Muchos consumidores acostumbran comprar sus neumáticos apresuradamente sin pensar en las características de los vehículos, así como también en las diferencias que existen entre los diferentes tipos de neumáticos.

Las llantas forman parte de los sistemas de suspensión, frenos y dirección del automóvil e influyen de manera decisiva en la seguridad, maniobrabilidad, manejo general del vehículo e incluso en el consumo de combustible. Por ello resulta recomendable adquirir neumáticos de la misma medida y tipo que los originales, ya que el fabricante los ha seleccionado con base en parámetros de confort, resistencia de rodamiento, velocidad, agarre, etc.

La elección de neumáticos se debe hacer tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Tipo de vehículo.
- La forma en que maneja.
- El tipo de camino que recorre cada día.
- Condiciones del terreno.
- Condiciones climáticas.

De igual manera es importante considerar las siguientes recomendaciones al momento de adquirir el producto.

- Seleccionar el tamaño adecuado del neumático y demás especificaciones al diseño del vehículo. Toda la tecnología existente no le ayudará si se hace una mala selección en el tamaño.

- Leer la designación del neumático. En la pared externa o capa exterior del neumático aparece una serie de números y letras los cuales proporcionan información acerca de las características del mismo.
- Tomar en cuenta los factores precio y calidad al momento de realizar la compra del producto. En la mayoría de los casos, el consumidor encuentra alta calidad en los neumáticos que requiere, por ende el precio también es alto. Cabe recalcar que es preferible comprar neumáticos a distribuidores autorizados aunque tenga un costo mayor al normal, ya que ellos podrán garantizar el producto.
- Seleccionar diferentes distribuidores de llantas que ofrezcan buenos descuentos.
- Considerar factores como la capacidad de carga y la tracción de los neumáticos, vida estimada en kilómetros, temperatura de operación, garantía, etc.

1.1.3 Descripción del neumático

Sección transversal de un neumático radial

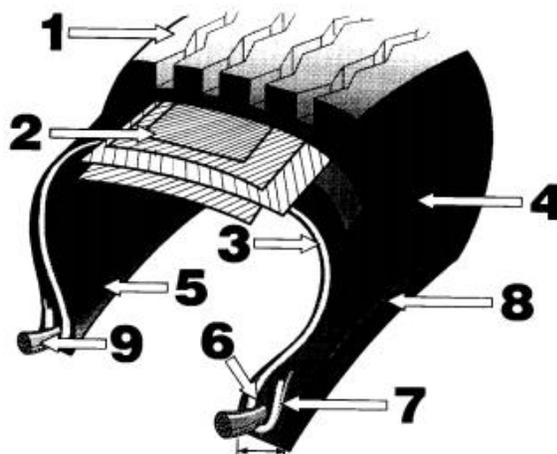


Figura 2 Partes del neumático radial

Fuente: (CONAE, 2015)

Las partes fundamentales de un neumático radial son:

1. **Banda de rodamiento:** Esta parte generalmente de hule, proporciona la interface entre la estructura de la llanta y el camino. Su propósito principal es proporcionar tracción y frenado.
2. **Cinturón estabilizador:** Las capas del cinturón, especialmente de acero, proporcionan resistencia al neumático, estabiliza la banda de rodamiento y protege a estas de picaduras.
3. **Capa radial:** La capa radial, junto con los cinturones, contienen la presión de aire. Dicha capa transmite todas las fuerzas originadas por la carga, el frenado, el cambio de dirección, entre la rueda y la banda de rodamiento.
4. **Costado o pared:** El hule del costado está especialmente compuesto para resistir la flexión y la intemperie proporcionando al mismo tiempo protección a la capa radial.
5. **Sellante:** Una o dos capas de hule especial (en neumáticos sin cámara) preparado para resistir la difusión de aire. El sellante en estos neumáticos reemplaza la función de las cámaras.
6. **Relleno:** Piezas también de hule que se usan para llenar el área de la ceja (talón) y la parte inferior del costado (pared) para proporcionar una transición suave del área rígida de la ceja, el área flexible del costado.
7. **Refuerzo de la ceja (talón):** Es otra capa colocada sobre el exterior del amarre de la capa radial, en el área de la ceja, que refuerza y estabiliza la zona de transición de la ceja del costado.
8. **Ribete:** Elemento usado como referencia para el asentamiento adecuado del área de la ceja sobre el rin.
9. **Talón:** Es un cuerpo de alambres de acero de alta resistencia utilizado para formar una unidad de gran robustez. El talón es el ancla de cimentación de la carcasa, que mantiene el diámetro requerido de la llanta en el rin.

1.1.4 Tipos de neumáticos

Neumáticos convencionales



Figura 3 Diseño del neumático convencional

Fuente: (CONAE, 2015)

Este tipo de neumático se caracteriza por tener una construcción diagonal, la cual consiste en colocar capas de manera que las cuerdas de cada capa queden inclinadas con respecto a la línea del centro. Esta estructura brinda al neumático dureza y estabilidad que le permiten soportar la carga del vehículo.

La desventaja de este diseño es que proporciona al neumático una dureza, la cual no le permite ajustarse adecuadamente a la superficie del rodamiento ocasionando un menor agarre, menor estabilidad en curvas y mayor consumo de combustible.

Neumáticos radiales



Figura 4 Diseño del neumático radial

Fuente: (CONAE, 2015)

En la construcción radial, las cuerdas de las capas del cuerpo van de ceja en ceja formando semiovalos. Dichas cejas ejercen la función de soportar la carga. Sobre las capas del cuerpo, en el área de la banda de rodadura, son montadas las capas estabilizadoras. Sus cuerdas corren en sentido diagonal y son ellas las que soportan la carga y mantiene la estabilidad del neumático.

Este tipo de diseño permite que el neumático sea más suave que el convencional, lo que le permite tener mayor confort, manejabilidad, adherencia a la superficie de rodadura, tracción, agarre, y lo más importante es que contribuye a la reducción del consumo de combustible.

1.1.5 Nomenclatura del neumático

Es fundamental tener conocimiento sobre la información que aparece moldeado en el costado del neumático. Estos códigos proporcionan información

del tamaño y dimensión del neumático como es el ancho de sección, relación de aspecto, tipo de neumático, diámetro del rin, marca o fabricante del neumático, avisos importantes de seguridad e información adicional.



Figura 5 Identificación del neumático

Fuente: (CONAE, 2015)

En el exterior del neumático se muestra la siguiente información:

1. Fabricante del neumático o marca
2. Tipo del neumático y diseño de la banda de rodadura
3. Ancho del neumático en milímetros.
4. Relación entre la altura y el ancho del neumático expresada en porcentaje.
5. Neumático con estructura radial.

6. Diámetro del rin en pulgadas.
7. código de carga.
8. Código de velocidad.
9. Neumáticos sin cámara (Tubeless).
10. Fecha de fabricación.
11. Indicador de desgaste.
12. Indicador adicional para los neumáticos reforzados.
13. Indicador de idoneidad en condiciones invernales para neumáticos de invierno y para todas las estaciones.

Algunos neumáticos especifican el servicio o bien muestran el índice de carga y la clasificación de velocidad. El índice de carga asigna números desde 0 hasta 279 que corresponden a la capacidad de carga del neumático a su máxima presión de inflado. El símbolo de velocidad determina la mayor velocidad que el neumático puede alcanzar.

Los neumáticos también muestran la máxima presión de inflado en PSI pounds-force per square inch (libras por pulgada cuadrada), y factores de desempeño del neumático en cuanto al índice de desgaste, tracción y resistencia a la temperatura.

Índice de desgaste

El índice de desgaste del neumático es una clasificación comparativa con base en el valor de desgaste del neumático probada bajo condiciones controladas sobre una vía especificada de prueba del gobierno.

La tracción

La clasificación de los grados de tracción va de la mayor a la menor y son A, B, y C. Estas representan la capacidad de las llantas para frenar sobre

pavimento mojado, medida bajo condiciones controladas sobre superficies de prueba de asfalto y concreto.

La temperatura

La clasificación de los grados de temperatura va de la mayor a la menor y son A, B, y C. Estas representan la resistencia de los neumáticos a la generación de calor por fricción al ser probadas en el laboratorio bajo condiciones controladas.

1.1.6 Cuidado y mantenimiento de los neumáticos

Una vez que se ha seleccionado el neumático, es necesario darle un mantenimiento adecuado. La duración de un neumático depende tanto de las condiciones de uso como de las características propias del vehículo. Es importante considerar ciertos aspectos con el objetivo de prolongar la vida del neumático y garantizar su seguridad.

Alineación

Es un servicio indispensable para mantener la estabilidad y durabilidad del neumático. Se lo debe realizar cada 10000km. Una mala alineación puede ser la mayor causa de desgastes irregulares. Si la dirección tiende a irse de un lado al otro o el volante no regresa a su posición original después de un giro, lo más probable es que los neumáticos delanteros estén desalineados.

Balanceo

Las llantas fuera de balanceo pueden perder miles de kilómetros de vida útil. Es necesario que el peso del conjunto llanta-rin esté distribuido uniformemente para lograr un mejor desempeño del neumático.

Rotación de llantas

Pasar los neumáticos del eje de tracción a los ejes no tractivos contribuye a aumentar su durabilidad y alargar su vida hasta en un 20%, siempre y cuando todos los neumáticos sean del mismo tipo. Es recomendable realizar dicha rotación entre los 5 mil y 10 mil kilómetros. (CONAE, 2015)

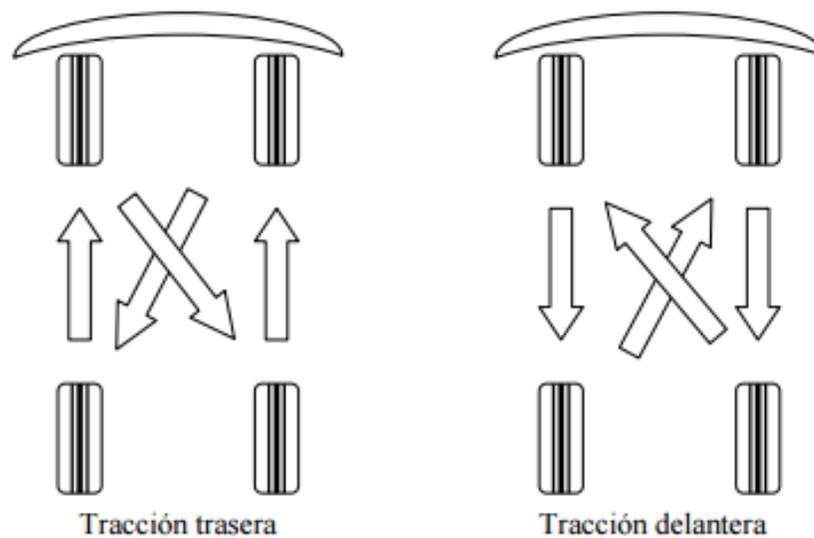


Figura 6 Rotación de las llantas

Fuente: (CONAE, 2015)

1.1.7 Mayores fabricantes de neumáticos en el mundo

Existen varios fabricantes de neumáticos en el mundo, sin embargo hay algunos que sobresalen por tradición, posicionamiento y por las mejoras que año a año implementan en la producción. Entre las principales tenemos Bridgestone, Michelin, Goodyear, Continental, Pirelli, Sumitomo, entre otras que generan miles de millones en ganancias anuales. Estas empresas no solo fabrican los neumáticos y demás repuestos, sino que también se encargan de la distribución, mantenimiento y exportación para su comercialización en diferentes países del mundo.

Bridgestone, por ejemplo, tiene presencia en más de 150 países con ventas netas por 3,673.9 billones de yenes, generando ingresos operacionales de 478 billones de yenes, los cuales, en su gran mayoría, provienen de los neumáticos (84%). Su aceptación en América es tan alta que la compañía incluso patrocina el mayor torneo de clubes de fútbol del continente, con su nombre comercial La Copa Bridgestone Libertadores (Bridgestone, 2014).

1.1.8 Distribuidores de neumáticos en Ecuador

Hoy en día, en el Ecuador, la competencia en el mercado de neumáticos ha ido creciendo de manera significativa, ofreciendo cada vez mayor variedad tanto en la calidad del producto como en el precio propuesto por parte de las empresas comercializadoras de llantas que actualmente tienen el control de ciertos sectores en la industria. Los principales distribuidores son:

Frenoseguro

La empresa Importadora Auto-motriz S.A. fue fundada por Gonzalo Aguilar González el 21 de mayo de 1954 en la ciudad de Guayaquil. En el año 1966, la compañía decide cambiar de razón social a Frenoseguro Cía. Ltda. El principal negocio de la compañía son los frenos y la comercialización de sus partes, decidieron abrir el primer taller de revestimiento y rectificación de sistemas de frenos, con el slogan “frenos seguros, salvan vidas”.

Es una empresa dedicada a la importación, comercialización y distribución de las marcas de autopartes más reconocidos del mercado de reposición. La organización cuenta con 10 agencias a nivel nacional para la venta de repuestos y servicios orientados hacia el mantenimiento de vehículos livianos y pesados, brindando atención a más de 30,000 vehículos al año y a más de 9,000 clientes.

En el transcurso de los años, la empresa ha incrementado la gama de productos y de servicios, según sean las necesidades del mercado nacional. En el año 2012, Frenoseguro implementa la distribución de la reconocida marca de llantas Hankook. (Frenoseguro, 2015)

Segurillanta S.A.

Segurillanta S.A. es una Compañía legalmente constituida el 16 de Marzo de 1990, la cual empezó como una pequeña empresa orientada a la venta y colocación de llantas que contaba con apenas 5 personas además de su dueño Gerente General, Sr. Javier Ribadeneira Franco, ubicada en los alrededores del Terminal Terrestre de la Ciudad de Manta.

Poco a poco la empresa tomó auge y empezó a incursionar en la venta de otras líneas automotrices y en la prestación de un taller de vehículos para los clientes. Pero su Gerente y Junta de Accionistas se dieron cuenta que Segurillanta debía crecer para dar un mejor servicio a la ciudad de Manta y comenzaron a construir sus propias instalaciones en la actual dirección de su Matriz, en la Av. 4 de Noviembre.

En la actualidad Segurillanta es uno de los principales proveedores de llantas, aceites, amortiguadores, baterías, filtros y otros accesorios, no solo a personas naturales sino también a grandes empresas nacionales como son La Fabril, Ales, Holcim, etc. De igual manera la compañía brinda sus productos a entidades gubernamentales tales como: Municipios de Manabí, Concejo Provincial de Manabí, Empresa Eléctrica, FAE, Armada del Ecuador; y cooperativas de transporte urbano. (Segurillanta, 2015)

Conauto

Conauto nace en 1865, en la ciudad de Guayaquil, cuando un empresario suizo inició un proyecto que con el tiempo se convertiría en una de las más importantes y prósperas empresas del país: Max Muller y cía.; pionera del gran comercio en Ecuador. Con capital ecuatoriano-suizo, se dedicó a la importación y distribución de productos agro-químicos, farmacéuticos, ferreterías y para el mantenimiento automotriz.

Hoy en día Conauto es una empresa que se encarga a la distribución y comercialización de diferentes productos automotrices como lubricantes, refrigerantes, bujías, filtros, baterías, líquido de frenos, aditivos, herramientas, llantas, soldaduras, limpiaparabrisas, etc.

Con respecto al mercado de neumáticos, Conauto es el principal importador y distribuidor de llantas Michellin, reconocidas a nivel mundial por su excelente calidad. (Conauto, 2015)

Grupo Mavesa

Grupo Mavesa nace por la unión de dos compañías creadas por Sergio E. Pérez., Maquinarias y Vehículos S.A y Sergio E. Pérez importadora y exportadora S.A. En 1969 se firma un contrato de distribución de vehículos Hino entre Maquinarias y Vehículos e Hino Motors de Japón. Al año siguiente Maquinarias y Vehículos S.A decide especializarse en tres áreas: vehículos, equipos agrícolas y repuestos y servicio técnico Hino. En el año 1970 aumentó la cantidad de accionistas, entre ellos entidades del sector bancario y financiero nacional y extranjero.

Hasta el 2001, Andean Investment Ltda representaba el 92.34% del capital de la empresa. Entre sus principales marcas de comercialización,

Maquinarias y vehículos S.A. cuenta con camiones Hino importados de Japón y automóviles Citroën de Francia.

En el transcurso del año 2001, el Ing. Kleber Vaca Garzón adquirió el 94.73% de las acciones de Maquinarias y Vehículos S.A., iniciando una nueva etapa en dicha institución. La matriz principal de Mavesa está situada en la ciudad de Guayaquil y tiene sucursales en Quito, Cuenca, Machala, Ambato, Sto. Domingo y El Coca

Hoy en día, Grupo Mavesa es una de las principales compañías importadoras y distribuidoras de neumáticos Firestone y Bridgestone, marcas que son de alto renombre en la industria automotriz por su buen rendimiento y calidad (Grupo Mavesa, 2015).

Antonio Pino Ycaza

Antonio Pino Ycaza Cía. Ltda. Es una empresa que tiene alrededor de 75 años de experiencia en el mercado automotriz e industrial. La compañía ofrece diferentes productos y servicios para sus consumidores como llantas Goodyear y Watts, baterías Exiwill y Enersys, montacargas, carretillas y tecles, accesorios Cascade, compresores, Equipos Cartek, aceites, grasas y lubricantes Valvoline.

En octubre de 1936, Goodyear, le concedió la distribución de sus productos y dos años más tarde, en abril de 1938, consiguió la distribución de Yale, marca mundialmente reconocida de montacargas y equipos para manejo de carga.

Sin embargo, a través del tiempo, la empresa distribuyó harinas Pillsbury Mills, vinos de Argentina, sardinas de Noruega, loza de Finlandia, filtros para agua Hygeia, pinturas Valspar, cabos Manila Cordage, persianas y venecianas

Kirsch, puertas tipo acordeón Modernfold, puertas y ventanas de aluminio y vidrio Alukon, bicicletas Phillips, entre otras.

En el año 1943, Antonio Pino Ycaza abrió una sucursal en Quito y cuatro años después instaló una planta para reencauchar llantas en Guayaquil. A partir del año 1958 ingresó a la empresa la segunda generación, representada por su hijo Antonio Pino Vernaza. En 1991 se incorporó la tercera generación cuando su nieto, Andrés Pino Gómez, se inició en la empresa. En 1995 se inauguró la primera Súper Serviteca (Servicio Técnico Automotriz) Goodyear. Actualmente la empresa es el distribuidor más antiguo de Llantas Goodyear y de Montacargas Yale en América Latina (Antonio Pino Ycaza, 2015).

1.1.9 Rejapon S.A.

Rejapon S.A. (2015) es una empresa que se fundó en la ciudad de Quito Ecuador, en el año de 1996 por el Ing. Marcelo García, siendo su objetivo el de importar y distribuir llantas, tubos y defensas para equipos pesados y agrícola. Desde el año de 1999, la empresa decide importar neumáticos para montacargas, camiones y vehículos y en el año 2007 brinda el servicio de enllantaje, alineación y balanceo.

Rejapon Llantas y Servicios es una empresa comprometida con el bienestar de sus clientes, lo que se evidencia al brindarles valores agregados que contribuyen al desarrollo de su trabajo. Apenas la empresa ingreso al mercado detectaron que además de adquirir llantas de las mejores marcas, los clientes requerían de un servicio profesional y personalizado.

Hoy en día, La compañía ofrece un servicio que empieza con la venta de los neumáticos, instalación, alineación, y balanceo; además brinda asesoría técnica, ofrece facilidades de pago, y una garantía en los neumáticos de 2000 y 3000 horas.

Llantas para la industria y la construcción

Rejapon S.A. es una empresa encargada de importar, distribuir y comercializar neumáticos exclusivamente para el sector industrial, agrícola y de construcción. Las marcas que la organización ofrece son:

Solideal

Solideal, es el líder mundial en diseño, fabricación, y distribución de llantas de procedencia SRI LNKA, neumáticos para todo tipo de terreno, llantas para orugas de construcción y sistemas de tren de rodaje para servir a los sectores manipulación de materiales, construcción, agricultura, deportes motorizados, y a las industrias de defensa. La empresa Solideal es una de las principales marcas no solo en términos de venta, sino también en innovación, tecnología y logística.



Figura 7 Minicargador

Fuente: (Anuncios.com, 2015)

Solideal se dedica a responder a las necesidades de la pista del neumático, de la rueda y del caucho de las industrias de la dirección material y de construcción del mundo, es decir, realiza la movilidad para el mundo productivo. Solideal se integra verticalmente con las instalaciones de R y de D basadas en Europa y Asia; fabricación en Europa, Norteamérica, y Asia, y sobre 60 localizaciones de la distribución y del servicio a través del mundo. El grupo Solideal emplea sobre 7000 personas por todo el mundo y más 300 personas en Estados Unidos.

Solideal se ha ampliado rápidamente en el negocio del neumático y de la rueda de la construcción para sentir bien a un jugador significativo. Sus productos se diseñan y se fabrican para resolver extremadamente estándares de alta calidad. (Rejapon, 2015).

Petlas



Figura 8 Tractor agrícola

Fuente: (John Deere, 2015)

Petlas es la primera y única compañía que puede producir el neumático del avión militar en Turquía. Es una compañía de neumáticos que fabrica los tubos y los neumáticos internos para toda clase de vehículos, contando con neumáticos con aplicaciones para turismo, camiones, equipos fuera de carretera como vehículos de tipos agrícolas, industriales, de movimiento de tierra, construcción y aviones.

En 1998, Petlas obtuvo un certificado del sistema de seguridad ISO 9001Quality obtenido bajo control de los expertos alemanes de la asociación de RWTUV, incluyendo diseño del neumático y seguridad industrial de la AQAP-110, certificado de aseguramiento de la calidad industrial. Un nivel de certificado obtenido bajo control del ministerio de la defensa nacional y la industria de la defensa, son los primeros dos certificados que la empresa tiene en calidad. (Rejapon, 2015).

Petlas exporta acerca de un centenar de países en todo el mundo, de igual manera cuenta con una amplia y estable red de distribución en el mercado mundial de los neumáticos. Su enfoque único de calidad y su misión de liderazgo permiten que la compañía tenga una tasa de crecimiento constante y aseguran se lugar en los mercados internacionales con calidad y una producción orientada a la atención al cliente.

De igual manera tiene las necesidades de ser una marca registrada con su desarrollo de la investigación, tecnología, producción, la gerencia y la orientación.

Firestone



Figura 9 Cortadora agrícola

Fuente: (Amaxofilia, 2013)

Harvey S. Firestone, pionero en neumática agrícola, inspiró los ideales en los cuales se mantiene Firestone Agricultural Tire Division, hoy en día Innovación, Rendimiento y Servicio.

Harvey S. Firestone fundó en Julio de 1900 Firestone Tire and Rubber Company. Solamente seis meses después de haberse mudado a Akron, Ohio, se había establecido como una persona poderosa e innovadora en La Ciudad del Caucho, el centro de la industria llantera.

Los fabricantes estaban poniendo neumáticos de caucho en las bicicletas y carruajes, y después en el automóvil. Pero Harvey no se detuvo ahí, tenía algo más en mente. Soñó con poner neumáticos de caucho en los tractores. Su visión fue hacer el trabajo de los granjeros más eficiente y más cómodo y de

esa manera ahorrarles tiempo y dinero. La visión de Harvey se hizo realidad en 1932 cuando produjo la llanta para tractores original.

Los ideales establecidos por Harvey están incrustados en la fundación de Firestone Agricultural Tire: Dedicación en la fabricación de llantas agrícolas durables de alto rendimiento. Harvey fijó un estándar para la excelencia a través de su entrega meticulosa al desarrollo de la primera llanta agrícola, un estándar que Firestone Agricultural Tire mantiene hoy en día (Rejapon, 2015).

Firestone es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de una amplia gama de neumáticos de procedencia americana para hacer frente a las necesidades de una diversidad de clientes, incluidos los consumidores de vehículos livianos y de uso comercial así como de los fabricantes de equipos originales y los de la agricultura, la silvicultura e industrias mineras.

1.2 Marco legal

Detallamos algunos aspectos legales que afectan el entorno de la empresa Rejapon S.A. en cuanto a la actividad económica.

1.2.1 Requisitos para la Importación en Ecuador

Importar quiere decir que uno ingresa al país mercancías provenientes del extranjero no sin antes cumplir las obligaciones y formalidades establecidas por la aduana, dependiendo en que régimen de importación se encuentra.

La acción de importar la pueden realizar cualquier persona natural o jurídica, sea ecuatoriana o extranjera que radique en el país que estén registrados como importadores en el sistema ECUAPASS y hayan sido aprobados por el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, Senae.

Para ser registrados como importadores, es necesario gestionar el Registro Único del Contribuyente, RUC, en el Servicio de Rentas Internas, SRI. Luego se debe adquirir un Certificado Digital para registrar la firma electrónica, la cual debe ser autenticada por el Banco Central del Ecuador o por Security Data. Posterior a esto, se debe registrar en el portal ECUAPASS creando usuario y contraseña, validar la firma electrónica y aceptar las políticas de uso (Senae, 2012).

1.2.2 Barreras Arancelarias

Pro Ecuador (2015) las define como tarifas que se fijan de manera oficial para ser cobradas a los importadores y exportadores en las aduanas de cada país, por la salida o entrada de mercancías al mismo. En el caso particular de Ecuador, no existen tarifas para la exportación de productos al exterior.

Las barreras legales que se usan con más frecuencias son las arancelarias con el fin de impedir o reducir el ingreso de ciertas mercancías al país. Mientras mayor sea la cantidad de aranceles aplicados a una mercancía, más complicado será que sean traídas al país y puedan competir contra la producción nacional puesto que los aranceles producirán que el precio del bien importado se eleve.

En el caso de Ecuador sólo existen dos tipos de aranceles, los *ad-valorem* y los específicos, de ellos se desprenden otras combinaciones:

- Arancel de valor agregado o *ad-valorem* se calcula en base a un porcentaje del valor del producto (CIF).
- Arancel específico, se basa en otros criterios como puede ser el peso. Es un pago establecido por cada unidad de medida del bien importado.
- Arancel *anti-dumping* es un arancel que se aplica a la importación de productos que reciben subvenciones de los países donde se producen.

Estas subvenciones les permiten exportar por debajo del costo de producción.

- Arancel mixto es el que está compuesto por un *ad-valorem* y un arancel específico que se gravan simultáneamente a la importación.

1.2.3 Sobretasas arancelarias

Desde el 11 de marzo del presente año, el gobierno junto con las entidades competentes dispuso la creación de salvaguardias para contrarrestar la caída del crudo nacional, el cual es la mayor fuente de ingresos del país. Entre una gran cantidad de partidas arancelarias que sufren de esta sobretasa que busca reducir las importaciones de bienes que ya se producen en el país, se encuentran mercancías destinadas al sector automovilístico, los que enumeramos en la siguiente lista con su respectiva sobretasa arancelaria (Diario El Universo, 2015):

Sobre tasa del 25%. - Neumáticos radiales, para autobuses y para camiones.

Sobre tasa del 45%. - Neumáticos para motos y bicicletas, bandas para llantas, espejos retrovisores y cerraduras para autos.

Sobretasa del 5%. - Hilos de metal para fabricación de llantas.

Cabe resaltar que los neumáticos para vehículos livianos también iban a contar con una sobretasa del 45%, pero debido a numerosos reclamos, en especial de las asociaciones de taxis que alegaban que esto obligaría a elevar el costo de las carreras, el presidente Rafael Correa durante su enlace ciudadano del sábado 4 de abril ordeno la eliminación de esta salvaguardia.

1.2.4 Impuesto a la salida de divisas

Al ser Rejapon una empresa importadora de neumáticos para su posterior comercialización, se ve afectada por el impuesto a la salida de divisas (ISD) al realizar los pagos a sus proveedores del exterior. La tarifa del ISD es del 5% sobre el monto de la operación al exterior teniendo un cupo de \$ 1,000.00 quincenales exentos de este impuesto (SRI, 2015).

1.3 Marco Teórico

Se tomaron en cuenta teorías de reconocidos autores, las cuales aportan ideas y principios sobre aspectos fundamentales dentro de una organización.

1.3.1 Teoría de Deming

Deming propuso principios fundamentales para alcanzar competitividad y productividad dentro de la administración de un negocio moderno. Entre ellos se encuentran ideas muy importantes como: crear conciencia del propósito de mejorar el producto y la calidad de servicio, dejar de basar el negocio únicamente en el precio, descubrir de donde se originan los problemas y poner en práctica métodos de capacitación y supervisión para disminuirlos, eliminar barreras entre departamentos y trazar objetivos (Vargas & Aldana, 2006).

1.3.2 Teoría de la planificación para la calidad

Joseph Juran tenía un enfoque que se basaba en administrar la calidad mediante planeación, control y mejoras, al cual se conoce como la trilogía de la calidad. Para lograr alcanzar los objetivos en calidad, creó un “mapa de planeación de calidad” en el cual se debe identificar a los clientes, determinar sus necesidades, desarrollar productos para satisfacer esas necesidades y crear procesos para seguir en la línea de producción y control de calidad, así

como también objetivos, planes de mejora y premios para los trabajadores que sean eficientes (Vargas & Aldana, 2006).

1.3.3 Teoría de la calidad total

Karow Ishikawa resalta aspectos importantes para alcanzar la calidad total como la importancia de la capacitación, descubrir lo mejor de cada empleado, conocer los requerimientos de los consumidores, anticipar quejas y problemas que puedan presentarse y controlar las operaciones mediante métodos estadísticos para tener un manejo eficiente (Vargas & Aldana, 2006).

1.3.4 Teoría de la excelencia

Vargas y Aldana (2006) resaltan que Tom Peters y Robert Waterman tenían como principios la competitividad, la calidad y la excelencia con atributos para lograrla como:

- Énfasis en la acción: “hágalo, arréglo e inténtelo”
- Cercanía con el cliente: se tiene claro que la existencia del negocio es gracias a los clientes por lo que practican una obsesión por la calidad y el servicio y encontrar los nichos ideales mediante estrategias como segmentación, fijación de precios, manejo de tecnología, resolución de problemas, escuchar a los consumidores y gastar e invertir de manera adecuada.
- Ser autónomos y tener iniciativa.
- Valores claros, estructuras sencillas y personal reducido.

1.3.5 Teoría de la gerencia del valor al cliente

Karl Albretch basa su idea en ofrecer al consumidor lo que este quiere comprar. Para lograrlo hay que seguir algunos principios básicos como:

- Conocer al cliente como persona y cuáles son sus preferencias
- Averiguar la percepción de los consumidores.
- Reconocer al cliente y hablar de frente con él.
- Manejar encuestas sobre cuándo, por qué y cómo.
- Analizar los resultados y proponer medidas a tomar.

Para Karl Albretch la calidad es “la capacidad de ofrecer un servicio con sentido definido” y ésta representa “la medida que se da a un servicio/producto cuando se logra resolver problemas, satisfacer necesidades o formar parte de la cadena de valor agregado”.

Para poder medir la calidad de servicio se debe tener en cuenta la capacidad de reacción, la atención, comunicación efectiva y a tiempo, amabilidad al atender y comprender las necesidades y expectativas del consumidor (Vargas & Aldana, 2006).

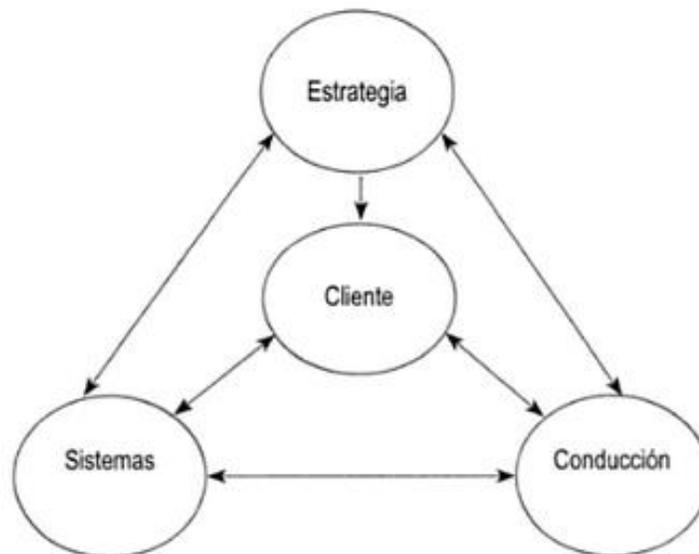


Figura 10 Triángulo de gerencia del valor al cliente

Fuente: (Vargas & Aldana, 2006)

1.3.6 Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente

Para Jacques Horovitz la excelencia se basa en un coeficiente de calidad que se deriva de la relación entre valor obtenido y precio pagado. Su premisa es que la excelencia en el servicio conlleva alcanzar la satisfacción del cliente lo cual es clave en todo modelo de negocio (Vargas & Aldana, 2006).

1.3.7 Teoría de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica permite diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones con respecto a las actividades y metas que debe seguir una organización para poder conllevar los cambios que se generan en su entorno logrando así ser viables.

1.3.8 Teoría del entorno PEST

Este enfoque analiza las características del entorno en el que se desarrolla una organización. La información que se recolecta para el mismo se clasifica en cuatro aspectos fundamentales como son políticos, económicos, sociales y tecnológicos

a. Aspecto Político

Es importante conocer cómo está el país en temas políticos debido a que esto influye en las organizaciones por los temas de regulación, control e impuestos que cada gobierno aplica.

b. Aspecto Económico

La economía del país influye notablemente en las organizaciones ya que esto delimita el poder adquisitivo tanto de la empresa al momento de adquirir

materias primas, bienes e insumos y del consumidor al momento de comprar, es decir la oferta y la demanda.

c. Aspecto Social

Las clases sociales dentro de una civilización miden de cierto modo la actividad económica que pueda existir en determinada provincia o cantón, es por ello que el aspecto social debe tenerse en cuenta para conocer cómo está el entorno de la empresa.

d. Aspecto Tecnológico

Hoy en día la tecnología avanza a pasos agigantados por lo que es importante estar actualizados para poder brindar al cliente productos innovadores, mejoras en el servicio con agilidad en procesos para poder satisfacer las necesidades y cumplir con los objetivos propuestos.

1.3.9 Las 5 fuerzas de Porter

Para Porter existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de un mercado o segmento de este. Su idea es que las organizaciones deben regir sus metas y recursos frente a las cinco fuerzas que existen en la competencia industrial (Amaya, 2005).

1) Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o segmento no es atractivo si las barreras de entrada son muy flexibles para el ingreso de nuevos competidores, que llegarían con recursos renovados y habilidades para obtener una buena porción del mercado.

2) Rivalidad entre competidores

Para una empresa se puede presentar de alta dificultad un mercado en el que existan muchos competidores que están posicionados de buena manera y donde los costos fijos sean muy altos, porque esto conllevaría a que de manera seguida existan guerras de precios, campañas publicitarias fuertes y constantes promociones y productos innovadores.

3) Poder de negociación de los proveedores

Un mercado deja de ser atractivo para una empresa cuando existan proveedores muy bien organizados dentro de gremios y tengan muchos recursos pudiendo así imponerse al momento de establecer precios y cantidad de pedidos. Esta situación podría hacerse aún más grave si las mercancías que proveen son de vital importancia para la corporación y no hay como sustituirlos o hacerlo generaría altos costos.

4) Poder de negociación de los compradores

Un mercado no es atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, existen varios sustitutos para el producto, este no es bien diferenciado o su costo es bajo para el cliente. Mientras más organizados estén los compradores, serán más altas sus exigencias de precios bajos y mayor calidad, disminuyendo de esta manera los márgenes de ganancia de las empresas.

5) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos reales o con potencial de serlos. Esto se agrava si los sustitutos tienen más avances tecnológicos o sus precios son menores.

1.3.10 Teoría del Marketing Mix

Para lograr que el marketing mix funcione se debe establecer elementos fundamentales que logren hacer que la empresa atraiga a clientes a consumir o comprar el bien o servicio que esta ofrece. Para hacerlo, la organización debe tener en cuenta cuatro aspectos importantes conocidos como las cuatro P: producto, precio, plaza y promoción (Marketing Publishing Center, 1991).

1) Producto

Entendemos como producto a todo lo que la compañía produce o fabrica para brindar al mercado, ya sea un bien intangible o un producto con valores físicos, con el objetivo de satisfacer a sus clientes según sean sus necesidades. Dicho producto debe ser de gran calidad y de superior innovación con respecto a la competencia. El éxito del producto depende de varios procesos como: el diseño, manufactura, empaque.

2) Precio

Es la cantidad monetaria que los clientes tienen que pagar para obtener un producto. Para poder obtener el precio real se debe realizar una investigación de mercado, en donde se pueda identificar la demanda del producto, poder adquisitivo de los compradores, precios de la competencia, gustos y preferencias en el mercado, etc. Dichos factores permiten determinar el precio apropiado para el producto.

3) Plaza

La plaza se refiere al lugar físico y canales de distribución en donde el producto estará visible y dispuesto para la venta. Mientras más locales tenga la empresa, mayor cantidad de ventas va a generar el negocio. Es fundamental

que el producto este situado en un punto específico que sea de fácil acceso al público.

4) Promoción

Son los recursos que se utiliza para informar a la gente, y cuáles son las razones por la cual deben adquirir el producto. De igual manera la labor publicitaria permitirá agilizar las ventas de manera más eficaz. La información que se vaya a compartir del producto debe ser transmitida en los medios adecuados, específicamente direccionada a las personas que puedan estar interesadas por el producto, como lo son jóvenes y adultos. Dentro de la promoción también incluyen descuentos especiales que se ofrecen durante el lanzamiento del producto, la cual es una estrategia para que las personas se animen a hacer uso del mismo.

1.3.11 Marketing Relacional

Este tipo de mercadotecnia tiene como objetivo generar relaciones a largo plazo con los clientes de la empresa. Esto se logra en base al estudio de perfiles y comportamiento de los consumidores por medio de la recolección de información. Cuando se haya identificado las características de un cliente se le comunica y ofrece promociones, beneficios y soluciones que tiene la empresa para cubrir sus necesidades.

Una gran herramienta para manejar el marketing relacional es el uso de la tecnología. Las empresas, a través de *cookies*, monitorean los gustos y preferencias que pueda tener un potencial consumidor (Dvoskin, 2004).



Figura 11 Marketing relacional

Fuente: (Jiménez, 2015)

1.4 Marco Conceptual

A continuación se definen o explican ciertos términos técnicos presentes en el trabajo.

Vulcanización: proceso químico en donde se calienta el caucho crudo mediante la adición del azufre. Este aditivo modifica el caucho o polímero formando puentes entre las distintas cadenas de dicho material. Cabe recalcar que una gran variedad de productos se elaboran a base de caucho vulcanizado como los neumáticos (Tecnología de los Plásticos, 2012).

Abrasión: Es la acción mecánica en la que se produce un rozamiento o desgaste por medio de una fricción, provocando un deterioro en el material o tejido. Este es un punto importante a considerar ya que es fundamental evitar la abrasión del material del neumático (RAE, 2015)

Cámara de aire: Es un globo en forma de toroide, elaborado con un material impermeable que impide las fugas de aire, dichas cámaras se encuentran en el interior del neumático y se inflan mediante una válvula insertada para retener el aire en su interior (Stan's NOTUBES, 2015).



Figura 12 Cámara de aire

Fuente: (Schrader, 2015)

Ecuapass: Es un sistema que utiliza el Servicio Nacional de Aduana para facilitar los procesos de comercio exterior, reforzar y asegurar el control aduanero del país, disminuyendo el tiempo en los tramites con respecto a las importaciones y exportaciones (Senae, 2015).

Security Data: Es una empresa encargada en certificar firmas electrónicas y servicios relacionados, autorizada por el CONATEL según la Ley de Comercio Electrónico, Firmas electrónicas y Mensaje de Datos (SecurityDATA, 2015).

Auge: cuando una situación o momento alcanza un alto grado de crecimiento obteniendo resultados importantes que son de gran ayuda en los objetivos a cumplir (RAE, 2015).

Salvaguardias: Son medidas comerciales utilizadas en emergencias para suspender de manera parcial los acuerdos internacionales de libre comercio de manera que se proteja al sector productivo del país (Caicedo, 2015).

Cookies: Información enviada a través de un portal en internet que se almacena en el navegador del usuario. Con esto, el sitio web puede consultar sus datos y monitorear su comportamiento (Cookie Central, 2002).

Co-procesamiento: Se refiere a la utilización de residuos como fuente de energía o materia prima en procesos industriales para de esta manera reemplazar recursos no renovables como lo son minerales, carbón, gas natural y petróleo (Geocycle, 2014).

Neumático Radial: Este tipo de llanta utiliza ángulos de intersección de cordones de 90 grados. En otras palabras, el tejido está en línea radial de un talón a otro a través de la banda de rodaje. Una correa se enrolla bajo la superficie de la banda de rodaje proporcionando estabilidad estructural. Dicha correa y la estructura radial permiten conducir a altas velocidades (Hankook, 2015).

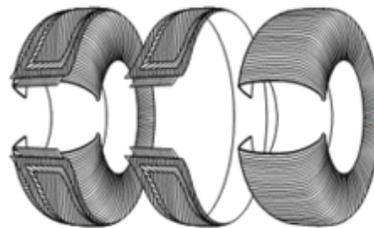


Figura 13 Neumático radial

Fuente: (Hankook, 2015)

Prensa Hidráulica: Maquinaria que se utiliza para comprimir cosas. Está compuesta por dos plataformas que se accionan mediante un embolo que se introduce en un cilindro lleno de agua. Se utiliza para el montaje y desmontaje de llantas solidas únicamente para montacargas.

Enllantaje: Es el proceso en el cual se desmonta el neumático y posteriormente se monta el mismo, luego de revisarlo y arreglar cualquier desperfecto, o uno nuevo en el aro del vehículo. Esto se realiza tradicionalmente de forma manual, pero muchos centros de servicio han innovado con el uso de maquinaria de última tecnología que reduce tiempo, esfuerzo y posibles errores.

CAPITULO 2

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Metodología de la investigación

Muchos autores afirman que uno de los principales problemas que tiene un individuo al momento de investigar es la numerosa cantidad de técnicas o métodos que se pueden aplicar en un estudio, llevando así al investigador a una incertidumbre de cuál es el método ideal.

2.1.1 Enfoque cuantitativo

Este método representa un conjunto de procesos, de igual manera es secuencial y probatorio, ya que se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. Cabe recalcar que el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados ampliamente, ya que otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de estos. Asimismo, brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además que facilita la comparación entre estudios similares.

Proceso de investigación cuantitativa

- Establecer los objetivos de investigación.
- Justificar la investigación y analizar su viabilidad.

- Evaluar las deficiencias en el conocimiento del problema.

Además de definir los objetivos concretos de la investigación, es conveniente, plantear, por medio de una o varias preguntas, el problema que se estudiará. Al hacerlo en forma de preguntas se tiene la ventaja de presentarlo de manera directa, lo cual minimiza la distorsión de los resultados. Hay que tener en cuenta que no siempre en las preguntas se menciona el problema en su totalidad.

Además de los objetivos y las preguntas de investigación, es necesario justificar el estudio mediante la exposición de sus razones. La mayoría de sus investigaciones se efectúan con un propósito definido.

2.1.2 Principales características del enfoque cuantitativo

El enfoque cuantitativo tiene las siguientes características:

- El investigador plantea un problema delimitado y concreto, ya que sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas.
- Una vez planteado el problema, se considera lo anteriormente investigado y se construye un marco teórico del cual deriva de una o varias hipótesis, y se someten a prueba mediante el empleo de los diseños de investigación apropiados.
- La recolección de datos se fundamenta en la medición, ya que se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad. Para que una investigación sea creíble y aceptada, debe demostrarse que se siguieron tales procedimientos. Como en este enfoque que se pretende medir, los fenómenos estudiados deben observarse en el mundo real.
- Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números y se deben analizar a través de métodos estadísticos.

- Los análisis cuantitativos se interpretan a la luz de las predicciones iniciales y de estudios previos.
- La investigación cuantitativa debe ser lo más objetiva posible.
- Los estudios cuantitativos siguen un patrón predecible y estructurado y se debe tener presente que las decisiones críticas se efectúan antes de recolectar datos.
- En una investigación cuantitativa se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo o segmento también conocido como una muestra.
- Finalmente, con la ayuda de los estudios cuantitativos se consigue explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos. Esto significa que la meta principal es la construcción y demostración de teorías.

Cabe recalcar que el enfoque cuantitativo ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, ya que otorga el control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Asimismo brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos, además de que facilita la comparación entre estudios similares.

En este trabajo aplicaremos un método cuantitativo ya que el propósito del mismo es analizar la factibilidad de implementar mejoras en la gama de productos con el fin de mejorar las ganancias de la empresa Rejapon S.A. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

2.2. Población y muestra

La población está conformada por las personas que viven en la ciudad de Guayaquil, incluyendo sectores anexos como vía Samborondón, vía Daule, vía Salitre, entre otras, que tengan su vehículo propio.

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan en una serie de especificaciones.

La muestra será un número representativo de la población con las características mencionadas anteriormente, basándose en el número de vehículos que existen en la ciudad. Según datos de la Comisión de Transito de Ecuador, CTE, en la ciudad de Guayaquil existen aproximadamente 350,000 vehículos en el año 2015.

Dentro del muestreo, se utiliza la siguiente fórmula para poblaciones finitas, cuando se tiene una población menor a 500,000.

Dónde:

<i>N</i>	Tamaño de población
<i>n</i>	Tamaño de muestra
<i>p</i>	Probabilidad a favor
<i>q</i>	Probabilidad en contra
<i>z</i>	95% de confiabilidad
<i>e</i>	Error de estimación

Se procede a aplicar la fórmula con los siguientes valores:

<i>N</i>	350,000
<i>n</i>	Valor a calcular
<i>p</i>	0.50
<i>q</i>	0.50
<i>z</i>	1.96 (95% de confiabilidad)

$$e = 0.05$$

Con lo que queda:

$$n = \frac{N * z^2 (p * q)}{(N - 1) e^2 + z^2 (p * q)}$$

$$n = \frac{350,000 * 1.96^2 (0.5 * 0.5)}{(350,000 - 1) 0.05^2 + 1.96 (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{350,000 * 3.8416 * 0.25}{(349,999) 0.0025 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{336,140}{875.9579}$$

$$n = 383.74$$

Resultado de la muestra: 384 encuestas

2.3 Validación del instrumento de medición

Previo a la realización de las encuestas, se realizó una prueba piloto con 17 personas dentro de la misma población objetivo para analizar los resultados y el nivel con el que los encuestados entendieron las preguntas para validar el funcionamiento de las mismas y que no existan dudas que puedan afectar los resultados.

CAPITULO 3

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 La organización

Rejapon S.A. (2015) es una empresa fundada en la ciudad de Quito, Ecuador en 1996, con el objetivo de dedicarse a la importación y comercialización de neumáticos, específicamente para maquinarias pesadas industriales, portuarias, y agrícolas. Desde el año 1999 también se importan neumáticos para montacargas, camiones y vehículos en general. En el año 2007, la compañía decide implementar el servicio de enllantaje, alineación, y balanceo, lo cual permite a la organización ofrecer un producto completo.

La empresa tiene una agencia principal ubicada en la ciudad de Quito ubicada en la Av. Los granados y Eloy Alfaro, así mismo cuenta con 2 bodegas de almacenamiento de la mercadería. Sin embargo hace 5 años, la organización decide implementar una sucursal en una de las principales ciudades del país, Guayaquil, la cual se encuentra ubicada en Álamos Norte Mz.26 Solar 19.



Figura 14 Neumáticos para maquinaria pesada

Elaborado por: (Unidiesel, 2015)

3.1.1 Misión

"Satisfacer las necesidades de nuestros clientes reduciendo los costos totales de sus llantas de maquinaria pesada e industrial, ofreciendo productos de óptima calidad a precios competitivos. Fortaleciendo con personal capacitado y procesos internos de operación que garantizan la confiabilidad y calidad de los servicios brindados. Sustener la relación de nuestros clientes actuales y buscar un crecimiento constante pero sostenido".

3.1.2 Visión

"Ser una empresa rentable y que perdure, con alta presencia en el mercado global donde competimos, reconocida por su excelencia en la calidad en el servicio y desarrollo de su personal bajo los principios de productividad, creatividad y mejora continua".

3.1.3 Cultura corporativa

Los empleados se sienten plenamente identificados y comprometidos con la misión y visión de la organización, de manera que realizan sus labores con mucho esfuerzo, y esto los conduce a formar creencias, normas y valores. Hay que tener en cuenta que dicha identificación nace de un excelente ambiente laboral que hay entre empleados y jefes.

Creencias

- Verificar que el producto solicitado por el cliente, cumpla con las características solicitadas y por ende ser uno de los mejor en su rubro.
- Aplicar la calidad de manera correcta en todos los procesos.

Normas

- Entregar los pedidos en buen estado y dentro de los plazos establecidos, ya que de esta manera el consumidor quedará satisfecho por el producto y servicio.
- Realizar el pago de nómina de manera puntual.
- Cumplir con las obligaciones contraídas (bancos, proveedores y otros).

Valores

- Disciplina y responsabilidad.
- Perseverancia.
- Disponibilidad al cambio.
- Respeto a sus competidores.

3.1.4 Estructura organizacional de la empresa

La empresa está integrada de tal forma, que las decisiones son tomadas en conjunto por el Gerente General y el Sub-Gerente. Inclusive algunas diligencias o asuntos como cobranzas o pagos pueden ser realizados por cualquiera de los 2 jefes antes mencionados.

Gerencia General

La gerencia general está constituida por el propietario de la empresa, quien es la persona que toma las decisiones, contrata el personal, verifica el producto, realiza seguimiento a los principales clientes y aprueba los créditos. Dicha persona se encuentra en la ciudad de Quito, lugar donde está ubicada la matriz.

Sub-Gerencia

La sub gerencia está conformada por uno de los accionistas de la empresa y persona de confianza del propietario. Dicha persona está encargada del funcionamiento de la empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Recepcionista

Es la persona encargada de emitir y recibir documentos como cartas, facturas, retenciones, y otros, se encuentra bajo las ordenes directamente de la gerencia.

Departamento de contabilidad

La empresa cuenta con una contadora principal que se encuentra en matriz, y otra en sucursal. Dichas personas se encargan de llevar los registros contables, elaborar planillas, pagos de planillas, pago de impuestos, ingresos y egresos de la empresa, y de igual manera la elaboración de estados financieros durante cierto periodo.

Departamento de ventas

Se encuentran las personas que tienen contacto directamente con el cliente, con la finalidad de ofrecer el producto y satisfacer las necesidades de los mismos. De igual manera el personal de ventas realiza un seguimiento a cada uno de sus clientes de manera que le permita tener conocimiento de cada qué tiempo el consumidor requiere del bien.

Departamento de cobranzas

Es el encargado de coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar verificando su registro. De igual manera tiene como objetivo diseñar controles administrativos que permitan reducir las cuentas incobrables.

Departamento de importaciones

Es el departamento encargado de supervisar y gestionar la importación de mercancías procedentes de otros países. Su función consiste en organizar el transporte y garantizar que los artículos sean enviados por los métodos más

convenientes y rentables. Se debe comunicar eficazmente con los clientes, agentes de aduanas y empresas de transporte con el objetivo de asegurar que los envíos lleguen en forma oportuna, puntual y en buenas condiciones físicas.

Departamento de logística

Es el departamento encargado de realizar la parte operativa de la empresa tal como compra, recepción y verificación de los insumos solicitados, y la entrega del producto de manera correcta.

Departamento de recursos humanos

Ilustración 3. 1 Funciones RRHH



Figura 15 Funciones del departamento de recursos humanos

Elaborado por: Los autores

Es aquel que comprende las actividades relacionadas con la planificación de la plantilla, selección y formación del personal.

Las tareas principales que corresponden a esta función son:

- Planificación de la plantilla.
- Descripción de los puestos.
- Definición del perfil profesional.
- Selección y formación del personal.
- Inserción del nuevo personal.
- Tramitación de despidos.

3.1.5 Organigrama de la empresa

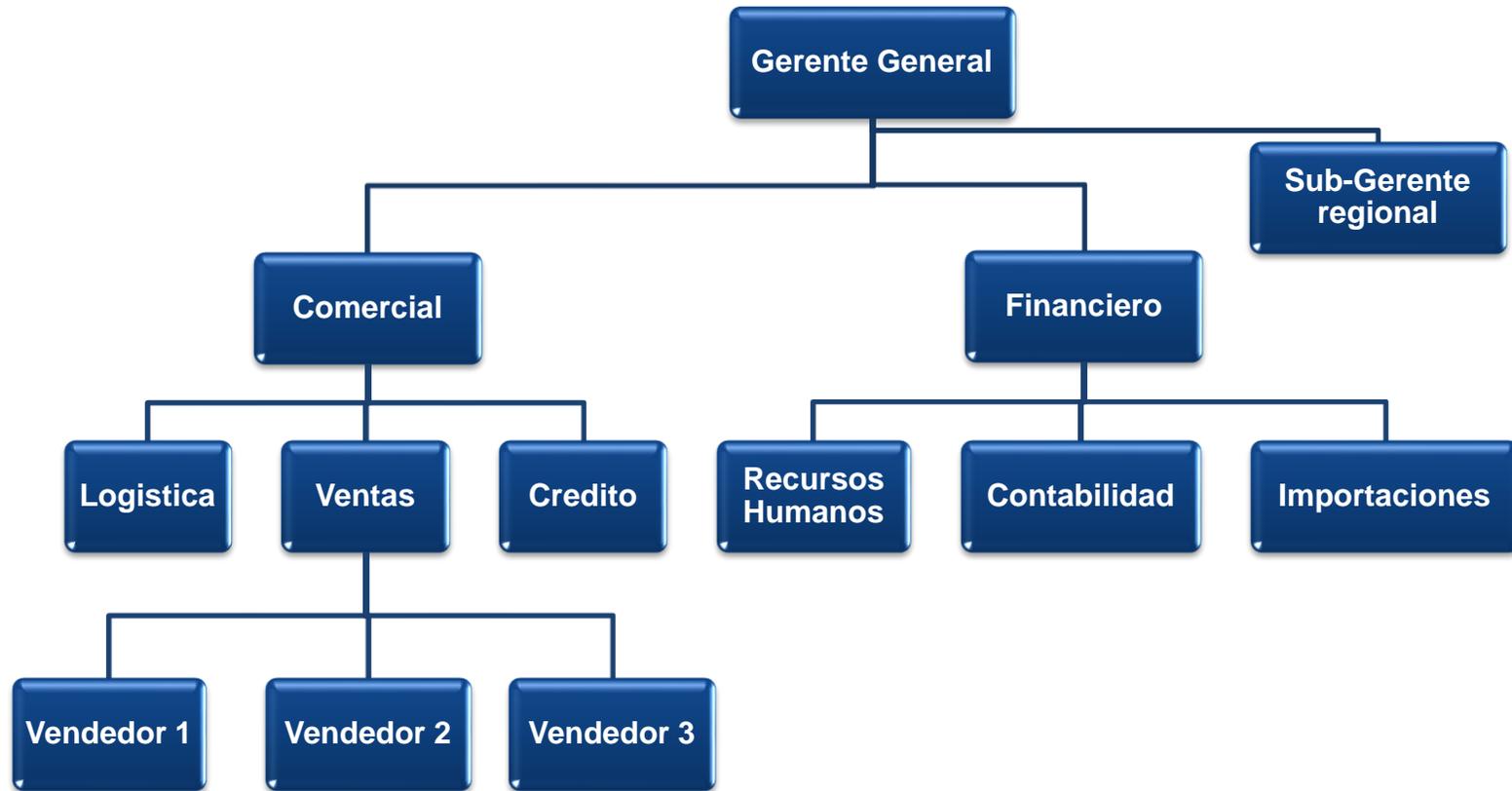


Figura 16 Organigrama de la empresa

Elaborado por: Los autores

3.1.6 Personal de la empresa

Tabla 1 Personal Quito

MATRIZ - QUITO	
Área de trabajo	N° de Trabajadores
Gerencia	1
Recepcionista	1
Contabilidad	2
Cobranzas	1
Recursos Humanos	1
Importaciones	1
Ventas	3
Logística	2
Almacén de mercadería	2
TOTAL	14

Elaborado por: Los autores

Tabla 2 Personal Guayaquil

GUAYAQUIL	
Área de trabajo	N° de Trabajadores
Sub - Gerencia	1
Recepcionista	1
Contabilidad y Cobranzas	1
Ventas	4
Logística	3
Almacén de mercadería	1
TOTAL	11

Elaborado por: Los autores

3.1.7 Horarios de trabajo

El horario que cumple la empresa es de lunes a viernes de 09:00 a 18:00 incluyendo 1 hora de almuerzo. En caso de que se haya decretado feriado nacional algún día entre semana se recuperan las horas el día sábado.

3.1.8 Infraestructura

Matriz

Las oficinas principales de la organización se encuentran ubicadas en el norte de la ciudad de Quito, Av. Los Granados E14-430 y Av. Eloy Alfaro. La matriz está conformada por 2 pisos. En el primer piso se encuentra el departamento de ventas, logística, e importaciones, de igual manera cuenta con una sala de recepción en caso de que los clientes vayan personalmente por algún requerimiento en especial. A su vez se encuentra una sala de reuniones, que se utiliza para brindar capacitaciones al personal, con el objetivo de tener mayor conocimiento sobre el producto, reuniones de ventas, convenciones, etc. Cerca de la recepción se encuentra la cafetería de la empresa, en donde los clientes pueden degustar de alguna bebida o piqueo mientras esperan su turno de atención.

En el segundo piso se encuentra las oficinas de gerencia, contabilidad, recursos humanos y una sala de juntas adicional. Cabe recalcar que cada colaborador cuenta con los implementos y suministros de oficina necesarios para su desempeño laboral.

En los exteriores de la empresa se encuentra el tecnicentro, el cual brinda servicios de enllantaje, cambio de aceite, alineación y balanceo para los vehículos livianos. Rejapon Quito cuenta con un total de 3 máquinas distribuidas para diferentes actividades del proceso. Las máquinas tienen un promedio de 8 a 10 años de antigüedad. El mantenimiento que recibe cada

máquina es de 2 a 3 veces por año. Además la oficina principal cuenta con 2 camiones para realizar los despachos a los clientes y 2 vehículos en los cuales se transportan los trabajadores en caso de tener alguna diligencia.



Figura 17 Instalaciones de Rejapon en Quito

Elaborado por: (Rejapon, 2015)

Guayaquil

Rejapon cuenta con una sucursal a nivel nacional, la cual está ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, Álamos Norte Mz. 26 Solar 19. La empresa está conformada por 2 pisos. En el primer piso se encuentra el departamento de logística, departamento de ventas y la recepción, lugar donde los clientes pueden obtener información acerca del producto. En el segundo piso se encuentra el departamento de contabilidad, la sub-gerencia, y una sala de juntas donde una vez al mes el gerente regional reúne a los asesores comerciales con la finalidad de dialogar las ventas de la empresa, metas a cumplir, estrategias de ventas, precios en el mercado, competencia, etc.



Figura 18 Sucursal de Rejapon en Guayaquil

Elaborado por: Los autores

La compañía cuenta con un terreno de gran tamaño en el exterior de las oficinas, en donde se encuentra la bodega, lugar donde se almacena los pedidos que se realizan a la bodega principal.



Figura 19 Bodega Rejapon Guayaquil

Elaborado por: Los autores

Desde el año actual la empresa cuenta con una prensa hidráulica el cual permite el montaje y desmontaje exclusivamente para las llantas sólidas para montacargas. En caso de que el cliente requiera de dicho servicio, no tendrá ningún costo alguno.



Figura 20 Prensa hidráulica

Elaborado por: (Distribuidora sobrellantas, 2015)

3.1.9 Proceso de entrada y salida

Este proceso comienza en el departamento de ventas, desde el momento en que el vendedor recibe una licitación o pedido, luego emite un informe a Gerencia detallando todos los acuerdos que se tuvo con el cliente, luego de que Gerencia autorice dicha ejecución, se le notifica al jefe de logística, quien se encargara de verificar en bodega o almacén si existe el stock suficiente realizando la debida transferencia de mercadería si se lo necesita, en caso de no contar con la cantidad necesaria de productos se realiza la compra de la llanta en el mercado nacional con la finalidad de satisfacer al cliente.

Si no se contara con las existencias necesarias en la bodega o en el mercado nacional, el asesor comercial se encargará de notificar al Dpto. de

importaciones ubicada en la matriz, y de esa manera se realiza la cotización a la gerencia general para que se comuniquen con el proveedor internacional, con la finalidad que se le dé trámite a lo solicitado, lo cual tendrá un tiempo de llegada aproximadamente de 45 a 60 días.

Una vez aprobada la orden de compra por Gerencia, logística se encargará de darle seguimiento, recibir y verificar que la mercadería sea la requerida y haya llegado sin ningún inconveniente. Realizado dicho proceso el departamento de logística se encargará de la entrega del nuevo producto al cliente. A continuación se explicará quienes o cuales áreas intervienen directamente con dicho proceso

Proveedores

En el caso de los neumáticos para maquinaria pesada son importados de:

- SRI LANKA los neumáticos de marca Solideal, la cual es líder mundial en el diseño, fabricación y distribución de neumáticos para equipo industrial y de construcción. Hay que recalcar que Camoplast Solideal manufactura conforme a los reglamentos de ETRTO, reúne y cubre los estándares de los 3 principales organismos reguladores internacionales, lo cual permite ofrecer un producto que se encuentre en óptimas condiciones para el consumidor.
- Estados Unidos los neumáticos de marca Firestone, Petlas y Samson, Dichas marcas cuentan con neumáticos con aplicaciones para turismo, camiones, maquinaria agrícola, industriales, de movimiento de tierra, y construcción. En el caso de los tubos y defensas se los obtienen en el mercado local. Cabe recalcar que estos pedidos se los realiza con 3 meses de anticipación por motivo de que la mercadería se traslada por vía marítima.

Generalmente la empresa realiza pedidos de gran volumen 2 veces al año. En caso de requerir un producto en especial o no cubrir la demanda solicitada, se obtiene lo faltante del mercado local.

Logística

Es el área encargada de solicitar cotizaciones, enviarlas a gerencia para su respectiva aprobación, realizar pedidos una vez aprobadas las cotizaciones, recibir la mercadería, y enviarla al almacén, además de la entrega al cliente. Dicho departamento es el único que tiene contacto directo con el producto, y a su vez con la entrada y salida del mismo.

Almacén del producto

Está conformado por 2 personas, quienes son las encargadas de revisar, controlar, y llevar un inventario en la entrada y salida de los productos.

Clientes

Los clientes principales de la empresa son las distribuidoras de llantas, constructoras, instituciones públicas, bananeras, puertos, aeropuerto, empresas multinacionales que tienen plantas, fábricas, y productos de gran volumen.

Si el cliente requiere el pedido para provincia, se envía a través de transportes de carga. Si es local, la empresa transporta el producto hasta donde lo requiera el cliente.

3.1.10 Flujo del proceso Entrada y Salida

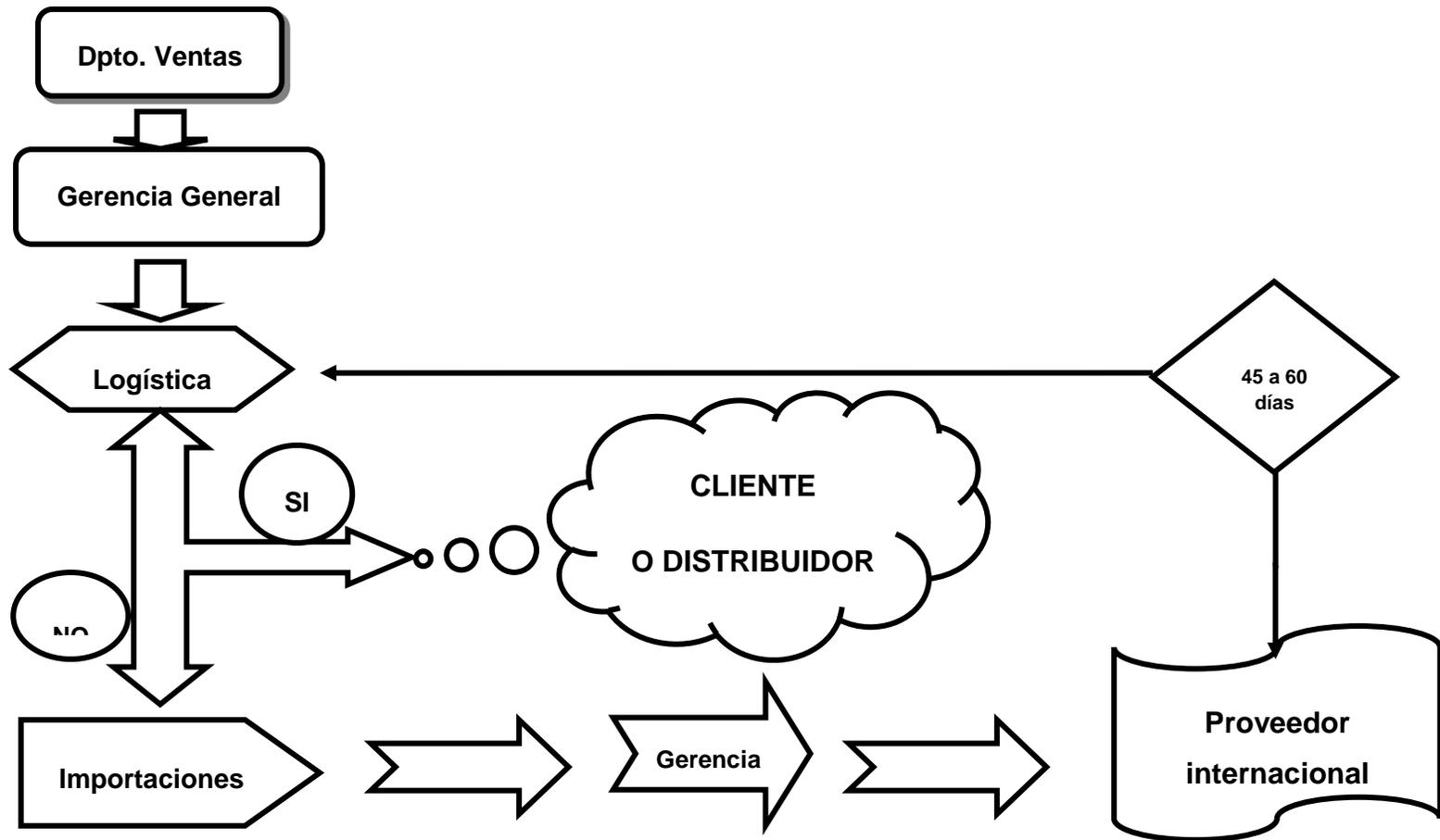


Figura 21 Flujo del proceso

Elaborado por: Los autores

3.1.11 Proyectos de la empresa

Durante los últimos 10 años, desde que se fundó la empresa Rejapon S.A. se han propuesto diferentes tipos de proyectos, los cuales se han ido desarrollando paulatinamente según el incremento del capital. Algunos proyectos se encuentran concluidos en su totalidad y otros en proceso.

Proyectos relacionados con el servicio

- Compra de maquinarias como: prensa hidráulica, elevadores, alineadoras, balanceadoras, desmontadoras de llantas, etc.
- Modificación de la bodega donde se almacena los neumáticos: ubicándolas en sitios donde sean más accesibles para los colaboradores y de esa manera permita optimizar tiempo.
- Capacitación de los trabajadores: se dictan charlas a los empleados que les permita conocer más a fondo el producto, con la finalidad de tener mayor fundamento al momento de promocionar u ofrecer el mismo.

Proyectos relacionados a la habilidad organizacional

- Programación de ciclo de conferencias referentes a la superación personal, tales como: “Obtener el éxito”, “Crecer como empresa”, y otros, organizados por la empresa fuera de los horarios de trabajo, con el objeto de motivar al personal hacia la superación y crear un ambiente de trabajo agradable.
- Consejería familiar: se dan dentro de la empresa y fuera de los horarios de trabajo, con el fin de ayudar a que el personal, no solo se sienta realizado en el ámbito laboral, sino también, en lo familiar.

Proyectos relacionados con la tecnología

- Adquirir maquinaria de última generación, con la finalidad de ofrecer un servicio con mayor eficacia y menor tiempo. Este proceso es a largo plazo, ya que se necesita una fuerte inversión para llevarlo a cabo.

3.1.12 Estrategias generales

- Ser la primera opción de los consumidores en el momento que ellos vayan adquirir neumáticos.
- Brindar la mejor formación del producto: las ventajas, a quien le sirve, dónde las van a usar, cómo y cuándo, características del producto y en qué se diferencia de los demás.
- Conocer al cliente: ¿quién es?, ¿cuántos años tiene en el mercado?, ¿a qué se dedica? y ¿cada qué tiempo compra?
- Conocer a la competencia: ¿quiénes son?, ¿dónde están?, ¿qué productos ofrecen?, ¿quiénes son sus clientes? y ¿cuáles son sus precios?

Cabe recalcar que dicha información es fundamental, debido a que se pueden aplicar estrategias específicas y dar cumplimiento a los objetivos.

Estrategias para distribuidoras

- Realizar visitas a los distribuidores frecuentemente para de esa manera poder dar seguimiento en cuanto a sus requerimientos o necesidades.
- Dar seguimiento a las cotizaciones que se realicen a los clientes, con el fin de concretar el cierre de la venta, o caso contrario conocer el motivo por la que no se cerró.
- Tener conocimiento de los distribuidores en cuanto a publicidad.
- Brindar capacitaciones, seminarios y eventos a clientes especiales.
- Informar a los distribuidores en cuanto a las promociones, descuentos, promociones y/o cambios de precios.

- Mantener precios competitivos de modo que se pueda acaparar y ganar mercado a la competencia.
- Ofrecer servicios adicionales tales como: desenllantaje y enllantaje y dar a conocer la prensa hidráulica con la que se cuenta.
- Realizar procesos de marketing en medios de comunicación dirigidos a diferentes sectores.

Estrategias para empresas corporativas

- Desarrollar compromisos y relaciones con los clientes corporativos, ofreciendo productos personalizados, según sus necesidades.
- Conocer todo lo relacionado a la empresa, actividades adicionales, equipos, etc.
- Capacitar al personal de ventas, mantenimientos y operativos.
- Dar seguimiento a las ventas, con ayuda del departamento técnico.
- Incentivarlos con detalles u obsequios en fechas especiales.

3.2 Participación en el mercado

Tabla 3 Participación en el mercado

Participación en el mercado					
Empresas/Año	2010	2011	2012	2013	2014
Mukhi	21%	20%	20%	16%	16%
Rejapon	16%	26%	32%	27%	26%
Conauto	30%	27%	23%	25%	25%
Ceron	24%	20%	17%	25%	24%
Otros	9%	7%	8%	7%	9%

Elaborado por: Los autores

3.2.1 Ingreso anual de ventas

Tabla 4 Ventas Rejapon Guayaquil

Ventas Rejapon Guayaquil		
Año	Ingresos por ventas	Porcentaje de crecimiento
2010	\$ 1.432.050,00	-
2011	\$ 3.134.900,00	118,91%
2012	\$ 3.564.482,00	13,70%
2013	\$ 3.118.053,00	-12,52%
2014	\$ 2.338.539,00	-25,00%

Elaborado por: Los autores

Mediante esta tabla se describe el comportamiento de los ingresos de ventas según los años que ha transcurrido desde que se inició la sucursal en la ciudad de Guayaquil. Durante el primero año de haber implementado una nueva sucursal, la empresa tuvo un alza significativa con respecto a sus ventas. Sin embargo durante los últimos años, el porcentaje de crecimiento ha disminuido.

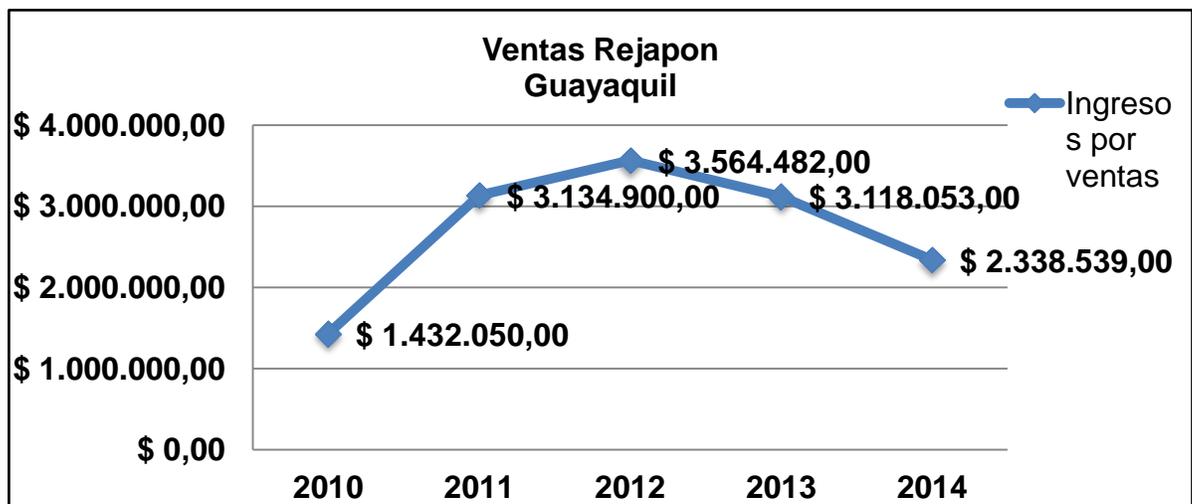


Figura 22 Ventas Rejapon Guayaquil

Elaborado por: Los autores

Por medio del grafico anterior se puede observar de manera más específica como las ventas de la empresa Rejapon S.A. han disminuido durante los dos últimos años (2013 - 2014). En el año 2012 la empresa llegó a su nivel máximo de ingresos desde su inicio, sin embargo las ventas han ido decayendo por motivo de múltiples factores como la fuerte competencia en el mercado, restricciones a las importaciones, barreras y sobretasas arancelarias.

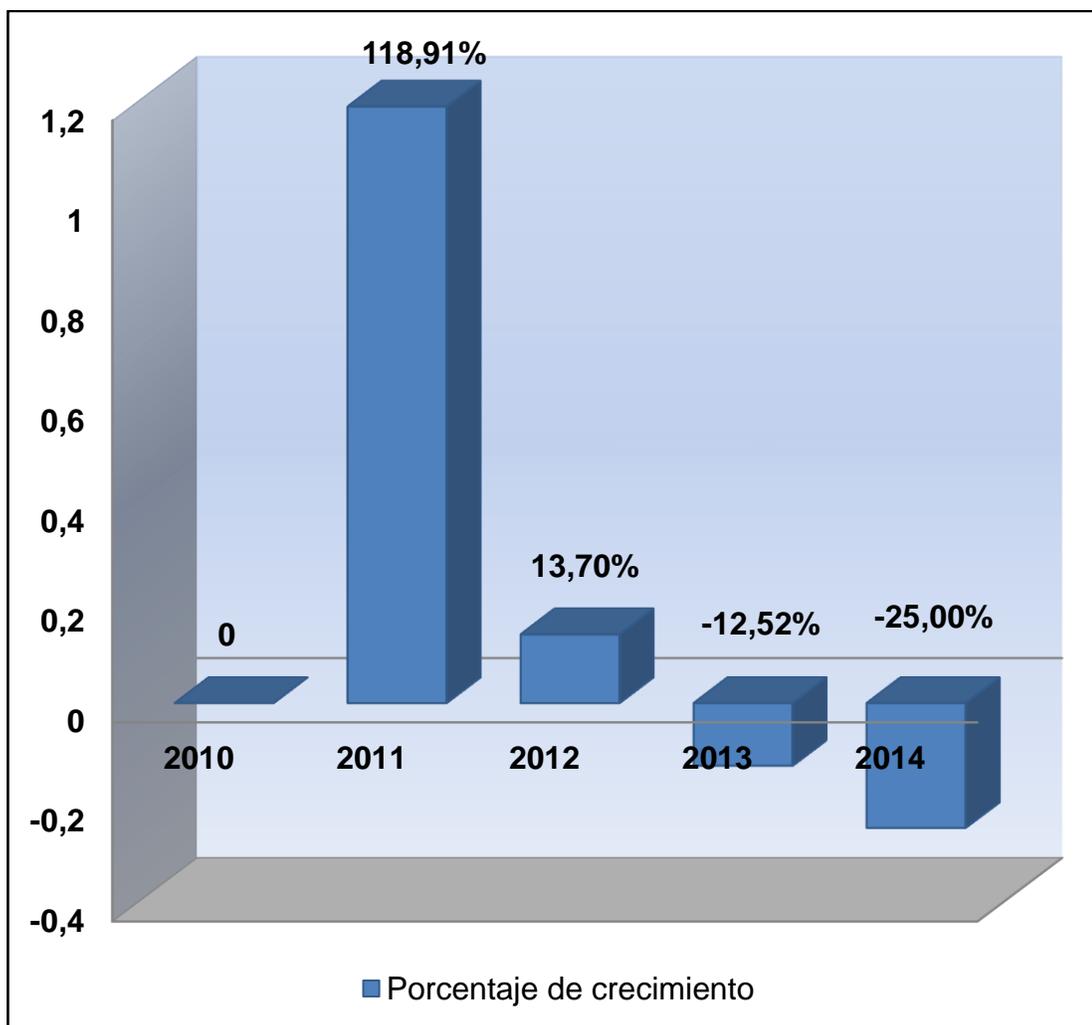


Figura 23 Porcentaje de crecimiento de los ingresos

Elaborado por: Los autores

3.2.2 Competidores por segmentos

Hoy en día la mayoría de las empresas son reconocidas por sus clientes debido a que ofrecen ciertas marcas de neumáticos según la maquinaria que se requiera. En la siguiente tabla se puede observar las principales empresas competidoras que ofrecen neumáticos según su segmento, ya sean montacargas o agrícola.

Tabla 5 Competidores por segmentos

Empresas/Segmento	Montacargas	Agrícola
Blacktire	Petlas	Starmaxx Petlas Firestone
Mukhi S.A	Altura	Altura
Ceron	Tvs	Altura Firestone
Pino Icaza	Watts	Goodyear
Conauto	Michellin	Aeleous
Fernando Pinargote	Alliance	Alliance
Imbauto	Pirelli	Pirelli
Supercentro de llantas	Armour	Armour
Tractomaq	Ornet	Advance

Elaborado por: Los autores

Las marcas de llantas que tienen mayor reconocimiento son las Petlas, Altura, Pirelli, Michellin, Solideal, Firestone, y Goodyear. De igual manera las principales empresas en el mercado son Mukhi S.A, Imbauto, Blacktire, Pino Icaza, Conauto. Con la ayuda de dicha tabla, Rejapon puede determinar las empresas que son su principal competencia hoy en día, y de esa manera implementar nuevas estrategias de ventas.

3.2.3 Principales competidores

Existe una gran cantidad de competencia en el mercado, en donde no existe una gran diferencia entre los precios ofrecidos a los clientes por parte de una u otra empresa importadora. La Tabla 6 y Tabla 7 mostraran las medidas, marcas y precios de los principales importadores y distribuidores a nivel nacional, según su segmento.

Tabla 6 Segmento Montacargas

PRECIOS Y MARCAS DE LA COMPETENCIA										
SEGMENTO: MONTACARGAS										
BLACKTIRES			MUKHI			REJAPON				
MEDIDA	MARCA	PRECIOS	MEDIDA	MARCA	PRECIOS	MEDIDA	MARCA	PRECIOS		
								PVP	45%	35%
600X9 12PR	PETLAS	\$ 100,00	600X9 10PR	ALTURA	\$ 125,00	600X9 10PR	SOLIDEAL	\$ 163,65	\$ 89,94	\$ 106,18
650X10 12PR	PETLAS	\$ 107,14	650X10 10PR	ALTURA	\$ 125,00	650X10 10PR	SOLIDEAL	\$ 187,50	\$ 103,12	\$ 121,88
700X12 14PR	PETLAS	\$ 142,85	700X12 12PR	ALTURA	\$ 165,00	700X12 14PR	SOLIDEAL	\$ 294,64	\$ 162,05	\$ 191,52
815X15 14PR	PETLAS	\$ 196,42	815X15 14PR	ALTURA	-	815X15 14PR	SOLIDEAL	\$ 366,07	\$ 201,33	\$ 237,94
825X15 16PR	PETLAS	\$ 285,71	825X15 12PR	ALTURA	\$ 280,00	825X15 14PR	SOLIDEAL	\$ 855,00	\$ 470,43	\$ 555,96
1200X20 28PR	PETLAS	-	1200X20 28PR	ALTURA	-	1200X20 28PR	SOLIDEAL	\$ 1.701,00	\$ 935,00	\$ 1.105,65
1200X20 20PR	PETLAS	-	1200X20 20PR GRIM	ALTURA	\$ 830,00	1200X20 20PR	SOLIDEAL	\$ 1.485,00	\$ 816,00	\$ 965,25
1400X24 28PR E3	PETLAS	\$ 1.026,78	1400X24 28PR E3	ALTURA	\$ 1.730,00	1400X24 32PR	PETLAS	\$ 1.826,78	\$ 1.004,73	\$ 1.187,40
1800X25 44PR E4	PETLAS		1800X25 40PR E4	ALTURA	\$ 3.880,00	1800X25 44PR	SAMSON	\$ 5.207,00	\$ 2.863,85	\$ 3.384,55
1800X33 36PR E4	PETLAS		1800X33 40PR E4	ALTURA	\$ 4.750,00	1800X33 36PR	SAMSON	\$ 7.267,85	\$ 3.997,31	\$ 4.724,10
IMBAUTO			TRACTOMACK							
MEDIDA	MARCA	PRECIOS	MEDIDA	MARCA	PRECIOS					
600X9 12PR	PIRELLI	\$ 146,00	600X9 10PR	ORNET	\$ 105,69					
650X10 10PR	PIRELLI	\$ 101,17	650X10 12PR	ORNET	\$ 139,39					
700X12 12PR	PIRELLI	\$ 140,42	700X12 14PR	ORNET	\$ 180,24					
815X15 12PR	PIRELLI	-	815X15 14PR	ORNET	-					
825X15 12PR	PIRELLI	\$ 230,80	825X15 16PR	ORNET	\$ 400,57					

Elaborado por: Los autores

Tabla 7 Segmento Agrícola

PRECIOS Y MARCAS DE LA COMPETENCIA										
SEGMENTO: AGRICOLA										
BLACKTIRES			MUKHI			REJAPON				
MEDIDA	MARCA	PRECIOS	MEDIDA	MARCA	PRECIOS	MEDIDA	MARCA	PVP	45%	35%
9.5x24 8PR R1	STARMAXX	\$ 210,00	16.9x30 10PR R1	ALTURA	\$ 840,00	11.2x24 8PR R1	PETLAS	\$ 482,14	\$ 265,18	\$ 313,39
11.2x24 8PR R1	STARMAXX	\$ 260,00	18.4x30 14PR R1	ALTURA	\$ 910,00	14.9x24 14PR R1	PETLAS	\$ 766,07	\$ 421,34	\$ 497,95
14.9x24 14PR R1	STARMAXX	\$ 420,00	IMBAUTO			12.4x24 12PR R1	PETLAS	\$ 618,75	\$ 340,31	\$ 402,19
12.4x24 12PR R1	STARMAXX	\$ 350,00				13.6x24 8PR R1	PETLAS	\$ 677,67	\$ 372,72	\$ 440,49
13.6x24 8PR R1	STARMAXX	\$ 350,00	MEDIDA	MARCA	PRECIOS	18.4x26 14PR R1	PETLAS	\$ 1.021,43	\$ 561,79	\$ 663,93
14.9x28 8PR R1	STARMAXX	\$ 410,00	12.4X24 10PR R1	PIRELLI	\$ 619,10	23.1x26 14PR R1	PETLAS	\$ 1.836,60	\$ 1.010,13	\$ 1.193,79
16.9x30 12PR R1	STARMAXX	\$ 590,00	14.9X24 8PR R1	PIRELLI	\$ 687,30	12.4x28 18PR R1	PETLAS	\$ 628,57	\$ 345,71	\$ 408,57
18.4x30 14PR R1	STARMAXX	\$ 670,00	12.4X28 6PR R1	PIRELLI	\$ 543,65	16.9x30 12PR R1	PETLAS	\$ 968,75	\$ 532,81	\$ 629,69
18.4x34 14PR R1	STARMAXX	\$ 740,00	16.9X28 10PR R1	PIRELLI	\$ 807,67	18.4x30 14PR R1	PETLAS	\$ 1.247,32	\$ 686,03	\$ 810,76
9.5x24 8PR R1	PETLAS	\$ 210,00	16.9X30 8PR R1	PIRELLI	\$ 810,68	23.1x26 14PR R1	PETLAS	\$ 2.131,25	\$ 1.172,19	\$ 1.385,31
11.2x24 8PR R1	PETLAS	\$ 260,00	18.4X30 12PR R1	PIRELLI	\$ 1.167,33	18.4x34 14PR R1	PETLAS	\$ 1.340,62	\$ 737,34	\$ 871,40
14.9x24 14PR R1	PETLAS	\$ 420,00	18.4X34 10PR R1	PIRELLI	\$ 1.325,00	14.9x24 14PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
12.4x24 12PR R1	PETLAS	\$ 350,00	18.4X38 10PR R1	PIRELLI	\$ 1.220,25	23.1x26 14PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
13.6x24 8PR R1	PETLAS	\$ 350,00	23.1X30 10PR R1	PIRELLI	\$ 1.466,42	18.4x26 10PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
18.4x26 14PR R1	PETLAS	\$ 600,00				18.4x30 10PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
23.1x26 14PR R1	PETLAS	\$ 1.210,00				18.4x30 10PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
12.4x28 8PR R1	PETLAS	\$ 350,00				24.5x32 10PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
14.9x28 8PR R1	PETLAS	\$ 410,00				23.1x30 8PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
16.9x30 12PR R1	PETLAS	\$ 590,00				18.4x30 6PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
18.4x30 12PR R1	PETLAS	\$ 670,00				23.1x34 12PR R2	FIRESTONE	\$ 3.997,32	\$ 2.198,53	\$ 2.598,26
23.1x30 12PR R1	PETLAS	\$ 1.240,00				18.4x38 8PR R2	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
16.9x34 12PR R1	PETLAS	\$ 620,00				18.4x38 8PR R1	FIRESTONE	\$ -	\$ -	\$ -
18.4x34 14PR R1	PETLAS	\$ 740,00								
14.9x24 12PR R2	FIRESTONE	\$ 1.500,00								
18.4x26 10PR R2	FIRESTONE	\$ 1.790,00								
18.4x30 10PR R2	FIRESTONE	\$ 2.450,00								
24.5x32 10PR R2	FIRESTONE	\$ 3.200,00								
23.1x30 8PR R2	FIRESTONE	\$ 2.600,00								
18.4x34 6PR R2	FIRESTONE	\$ 2.100,00								
23.1x34 8PR R2	FIRESTONE	\$ 2.420,00								
18.4x38 8PR R2	FIRESTONE	\$ 1.990,00								
18.4x38 8PR R1	FIRESTONE	\$ 1.150,00								

Elaborado por: Los autores

3.3 Análisis FODA



Figura 24 Análisis FODA

Elaborado por: Los autores

3.4 Publicidad

Rejapon (2015) no cuenta con un departamento de marketing, sin embargo sus medios publicitarios son a través de su página web, páginas amarillas y catálogos. Las ventas se manejan a través de listados que se generan directamente desde el sistema. Estos listados son actualizados cada semana, llevando un control frecuente del inventario que se encuentra en la bodega, de esa manera los asesores comerciales tienen acceso a la mercadería disponible. De igual manera cada vendedor cuenta con catálogos que le permite proporcionar información acerca del producto como: precios, medidas, marcas, etc. Cada asesor comercial cuenta con una cartera de clientes establecida.

3.4.1 Publicidad a través de página web



Figura 25 Página web Rejapon S.A.

Fuente: (Rejapon, 2015)

3.4.2 Publicidad a través de páginas amarillas

EDINA Las Páginas Amarillas Del Ecuador

• Inicio • Nosotros • Nuestros Productos • Anúnciate • Contáctenos

¿Qué busca? ¿Dónde? **Buscar**

Recomendar 0 Twittear 0 g+ 0

+ INFO **INFORMACIÓN PRINCIPAL**

Rejapon S.A.
Llantas y Servicios

REJAPON
LLANTAS Y SERVICIOS

Guayaquil: 24°C Parcialmente nublado

Ubicación en el Mapa **Lugares Cercanos**

Descripción:
Llantas agrícolas - montacargas - construcciones - camión - camionetas - autos.

Dirección: Alamos Norte Mz 26 Solar 19
¿Cómo llegar a esta dirección?

Código Postal: 090507

Ubicación: Ecuador, GUAYAS, Guayaquil

Teléfono: 04-2274717

Fax: 04-2274717

Celular: 0981470753

Llama Gratis !!! Enviar un mensaje Visitar página web

¿Cómo llegar a esta dirección?

Figura 26 Rejapon S.A. en las páginas amarillas

Fuente: (Páginas amarillas, 2015)

3.4.3 Publicidad a través de redes sociales

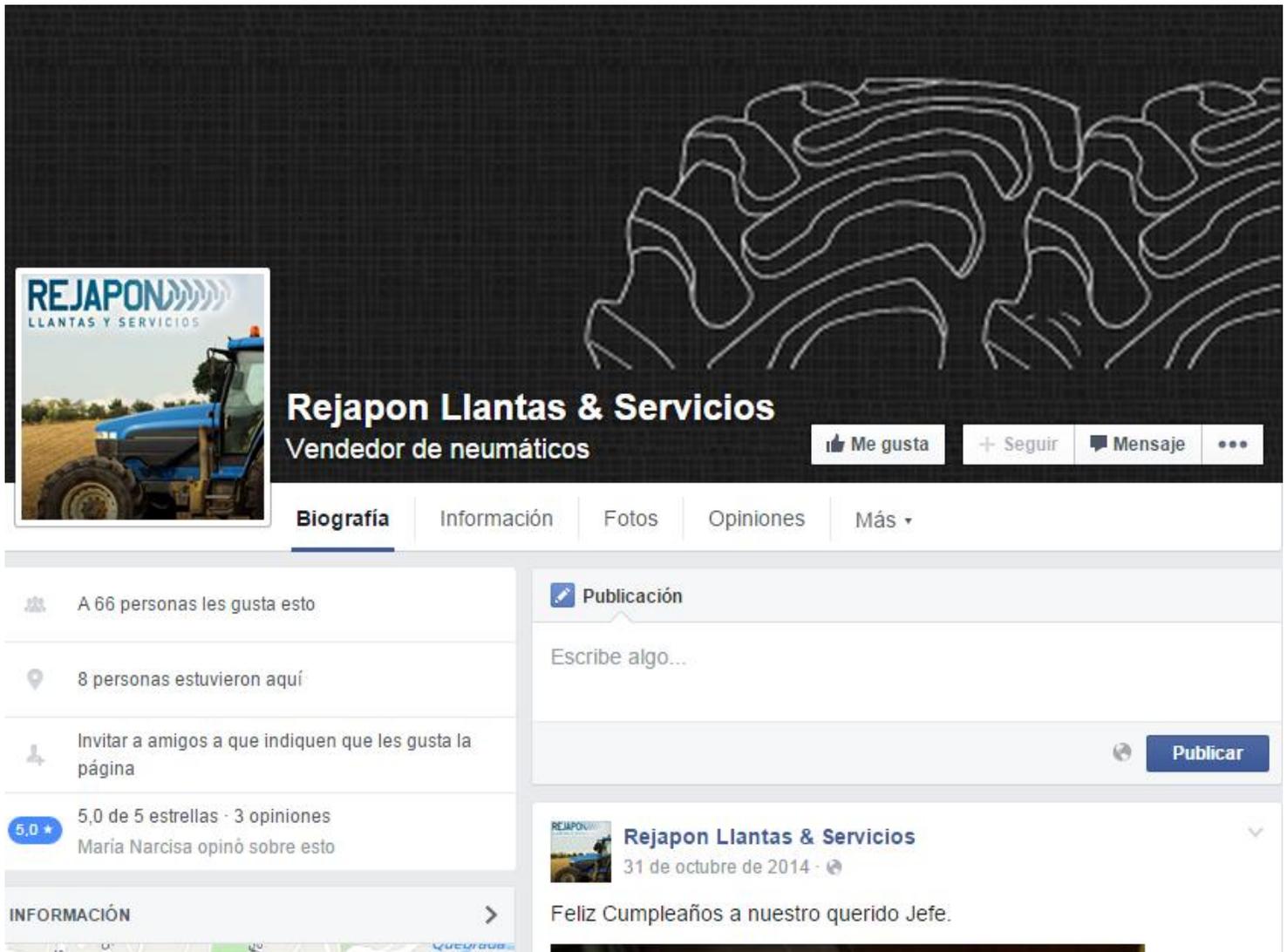


Figura 27 Página de Facebook de Rejapon S.A.

Elaborado por: (Facebook, 2010)

3.5 Gestión integral de neumáticos usados



Figura 28 Reciclaje de llantas

Fuente: (Fiuxy, 2015)

Con respecto al medio ambiente local, la empresa ha realizado un proyecto de reciclaje en donde intervienen como principales recursos los neumáticos usados, o dañados. Hoy en día Rejapon es un gestor que contribuye con el cuidado del medioambiente, dicha gestión está establecida por parte del gobierno, quien dispone que toda empresa importadora de neumáticos deberá recolectar cierta cantidad de llantas usados. Una vez obtenida la cantidad dispuesta por el Ministerio del medio ambiente, se envían a una empresa recicladora, con la finalidad de que sean reusados. El objetivo de este proceso es reducir la contaminación al medio ambiente, utilizando el método de las 3Rs.

Reducir

Reducir controlando regularmente la presión, la alineación y no conduciendo de forma agresiva, de esa manera se puede alargar la vida de un neumático en un 20%, ahorrando a su vez un 5% de combustible. Este método resulta ser más ecológico, económico, y seguro.

Reutilizar

Reutilizar los neumáticos en buenas condiciones cambiándoles la banda de rodadura, de esa manera se duplica su vida útil. Su calidad es similar a los convencionales, son más económicos y su uso ya es habitual en países como Suiza, Dinamarca, etc.



Figura 29 Reutilización de llantas

Fuente: (Upsocl, 2015)

Reciclar

Reciclar los neumáticos que no son válidos, convirtiéndolos en nuevos productos como carreteras, generación térmica, hasta tuberías y un sinnúmero de aplicaciones.

3.5.1 Fases de gestión integral de neumáticos usados



Figura 30 Fases de gestión integral

Fuente: (Eco-ideas reciclaje, 2014)

CAPITULO 4

PROPUESTA

En base a la información obtenida en este trabajo, se pueden proponer ciertas medidas que la empresa Rejapon S.A. puede tomar para mejorar su cartera de productos ya sea en formas de distribución, promoción, precio, variedad, entre otros aspectos.

4.1 Promoción

Es importante trabajar en la promoción que se ofrece a los clientes de la empresa en productos estrella como son los neumáticos para vehículos pesados y maquinaria agrícola. Esto se podría hacer mediante combos que beneficien al consumidor. Al momento de realizar una venta de neumáticos se puede obsequiar al cliente repuestos básicos como baterías, tubos, llaves, tuercas y demás herramientas para auto, limpiaparabrisas, etc. Es decir, la empresa manejaría ofertas de productos complementarios para entregarlos como servicio a los clientes ya que sería sin costo extra. Para lograr manejar el costo de estos productos con los que la empresa no cuenta, se buscaran alianzas con compañías para poder contar con stock suficiente para llevar a cabo esta oferta atractiva al menor precio posible para que sea factible.

Además se puede realizar sorteos entre los compradores para regalar algún producto o servicio, ya sea neumáticos gratis o chequeos, cambios de aceite o balanceos para los vehículos, etc. Esto motivaría al consumidor a preferir a Rejapon al momento de adquirir sus neumáticos.

El marketing relacional juega un papel importantísimo en este aspecto de las promociones, puesto que mediante las bases de datos se puede analizar las necesidades y preferencias de los clientes para poder brindarles los productos

que más se adapten a su perfil de consumidor. Para obtener mayor información se podría hacer un cruce de base de datos de los clientes del sector agrícola y de maquinaria pesada y de esta manera encontrar clientes potenciales.

4.2 Diversificación

Otra estrategia viable es la diversificación de productos utilizando sistemas de información. Esta es una de las estrategias de la Matriz de Ansoff o Matriz Producto-Mercado, que Roberto Dvoskin (2004) define como una herramienta útil para identificar oportunidades de crecer de las unidades de negocio con las que cuenta la empresa. Recolectando datos de los consumidores se puede crear una base de datos que arroje resultados sobre qué productos se pueden agregar a la oferta de la empresa, para de esta manera aumentar el desarrollo y disminuir riesgos. Un gran ejemplo de cómo realizar esto es el caso de la Coca-Cola.

MATRIZ DE ANSOFF

		Productos	
		Tradicionales	Nuevos
Mercados	Tradicionales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Figura 31 Matriz de Ansoff

Elaborado por: Los autores

La Coca-Cola es una empresa conocida a nivel mundial. En Ecuador es la marca preferida por los consumidores por tradición. Su producto estrella es la Coca-Cola que ahora cuenta con las versiones light, zero y life, además están las conocidas Fanta y Sprite, así como también las adaptadas al mercado

Fioravanti e Inca. Aprovechando su posicionamiento en el mercado, la compañía decidió incursionar en la venta de jugos con la marca Del Valle, comercialización de té helado con Fuze Tea, agua embotellada con Dasani y en el negocio de las bebidas hidratantes con Powerade.



Figura 32 Diversificación Coca-Cola

Fuente: (Reina, 2011)

Rejapon S.A. puede seguir este ejemplo de diversificación de productos, ya que al ser una empresa posicionada en el mercado como uno de los mayores distribuidores de llantas para maquinaria pesada y agrícola, es viable que la compañía ingrese en el negocio de la venta de neumáticos para vehículos livianos. Los costos y el riesgo que conlleva ingresar a un nuevo mercado que cuenta con gran variedad de competidores bien establecidos, como indica Porter en su estudio de las 5 fuerzas, hace que el panorama no

sea atractivo (Amaya, 2005), pero podrá ser solventado con el poder de capitalización con el que ya cuenta la empresa tal y como lo hizo Coca-Cola.

En base a los resultados de las encuestas (Anexo 2) realizadas se buscarán alianzas para la importación de neumáticos para vehículos livianos según las preferencias de los clientes en marcas y precios y así poder manejar en inventario el stock suficiente para realizar la oferta. Rejapon S.A. cuenta con la experiencia en temas de importación, manejo de proveedores y aspectos legales, por lo cual no habría ningún inconveniente ni contratiempo en estos detalles.

4.3 Difusión

El posicionamiento de la empresa como un nuevo distribuidor de neumáticos para vehículos livianos dependerá en un comienzo del marketing de boca a boca que generen los viejos clientes de la empresa a los que se le ofrezca este producto en el que Rejapon incursionaría, así como también los funcionarios de las empresas con las que Rejapon tiene contratos de compra-venta.

Una vez dado este primer paso, se podría manejar la difusión del producto por medio de emisoras de radio, televisión, vallas publicitarias y sobretodo aprovechando el efecto mediático de las redes sociales por donde se puede hacer publicidad sin costo y de manera más personalizada a través de las principales páginas como lo son Facebook, Twitter, Instagram, entre otras que brindan la posibilidad de compartir imágenes de los productos, promociones, descuentos y un sinnúmero de contenido al que los consumidores podrán acceder de manera fácil e incluso interactuar para aclarar cualquier duda que se les pueda presentar en diferentes aspectos.

4.4 Servicio optimizado

A la mayoría de personas encuestadas le pareció una excelente idea la venta de neumáticos a domicilio. Es por ello que se debe trabajar en la organización dentro de la compañía para poder brindar este servicio que ofrece comodidad a los clientes, al no tener que obligatoriamente acercarse a la empresa para adquirir el producto. Este servicio incluiría el cambio de llanta del vehículo de ser necesario. La idea es dar al cliente facilidades y ayuda según lo requiera.

Para realizar los pagos por los productos que adquieran los clientes es necesario implementar opciones en la página web de la empresa como son el pago con tarjeta de crédito, transferencias o depósitos bancarios. De esta manera los consumidores podrán cancelar sus compras desde la comodidad de su casa o en la institución bancaria más cercana, haciendo más eficiente aun el servicio en general.

Es importante también contar con un centro de enllantaje, alineación y balanceo donde el cliente pueda acercarse con su vehículo y recibir asesoramiento y servicio personalizado.

4.5 Proyecciones

La compañía Rejapon S.A. ubicada en Guayaquil en 2010, año inicial de su funcionamiento en la ciudad, tuvo ingresos de poco más de un millón de dólares. Este número aumento para los años posteriores alcanzando los tres millones de dólares. Debido a las restricciones en las importaciones, en el año 2014 los ingresos bajaron notablemente bordeando los dos millones de dólares.

Según el criterio del personal de ventas analizando varios factores subjetivos, para el año 2015 se espera que los ingresos bajen un 5 por ciento con respecto al año anterior debido a temas como impuestos y nuevas partidas

arancelarias del tema salvaguardias. En la siguiente tabla se puede observar el resumen de ingresos anuales de la compañía:

Tabla 8 Ingresos Rejapon S.A.

Año	Ingresos
2010	\$ 1.432.050,00
2011	\$ 3.134.900,00
2012	\$ 3.564.482,00
2013	\$ 3.118.053,00
2014	\$ 2.338.539,00
2015	\$ 2.221.612,05

Elaborad por: Los autores

Fuente: Rejapon S.A.

Utilizando el método de mínimos cuadrados se puede proyectar los ingresos de futuros periodos basándose en los datos de los últimos años de la compañía. Para estimar los próximos cinco años con la misma tendencia se ajustan los valores a la recta:

$$y = a + bx$$

Dónde:

$$B = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$A = \frac{\sum y - b\sum x}{N}$$

Por lo que es necesario determinar los valores que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 9 Datos Método de Mínimos Cuadrados

Año	Ingresos			
X	Y	X ²	Y ²	(X) (Y)
1	\$ 3.134.900,00	1	\$ 9.827.598.010.000,00	\$ 3.134.900,00
2	\$ 3.564.482,00	4	\$ 12.705.531.928.324,00	\$ 7.128.964,00
3	\$ 3.118.053,00	9	\$ 9.722.254.510.809,00	\$ 9.354.159,00
4	\$ 2.338.539,00	16	\$ 5.468.764.654.521,00	\$ 9.354.156,00
5	\$ 2.221.612,05	25	\$ 4.935.560.100.705,20	\$ 11.108.060,25
15	\$ 14.377.586,05	55	\$ 42.659.709.204.359,20	\$ 40.080.239,25

Elaborado por: Los autores

Se procede a reemplazar los valores

$$b = \frac{5(40.080.239,25) - 15(14.377.586,05)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{200.401.196,30 - 215.663.790,80}{275 - 225}$$

$$b = \frac{-15.262.594,5}{50}$$

$$b = -305.251,89$$

$$a = \frac{14.377.586,05 - (-305.251,89)(15)}{5}$$

$$a = \frac{14.377.586,05 - (-4.578.778,35)}{5}$$

$$a = \frac{14.377.586,05 + 4.578.778,35}{5}$$

$$a = \frac{18.956.364,4}{5}$$

$$a = 3.791.272,88$$

Para tener un valor porcentual de la variación periodo a periodo de los próximos 5 años se debe calcular con la siguiente fórmula:

$$c = \frac{b(n)}{\sum y}$$

$$c = \frac{-305.251,89 (5)}{14.377.586,05}$$

$$c = -0.1061$$

Esto demuestra que los ingresos de la compañía seguirán su tendencia a la baja con un promedio decrecimiento de 10,61 por ciento por periodo.

Ajustando los números a la recta de mínimos cuadrados tenemos:

$$y = 3.791.272,88 + (-305.251,89) x$$

Reemplazando x con el número de año se obtienen los siguientes resultados:

$$y_6 = \$ 1.959.761,54$$

$$y_7 = \$ 1.654.509,65$$

$$y_8 = \$ 1.349.257,76$$

$$y_9 = \$ 1.044.005,87$$

$$y_{10} = \$ 738.753,98$$

Estos cálculos arrojan una tabla final con los ingresos de 2010 hasta el presente año sumado a las proyecciones de los próximos 5 años, como se puede apreciar a continuación:

Tabla 10 Proyecciones de Ingresos

Año	Ingresos
2010	\$ 1.432.050,00
2011	\$ 3.134.900,00
2012	\$ 3.564.482,00
2013	\$ 3.118.053,00
2014	\$ 2.338.539,00
2015	\$ 2.221.612,05
2016	\$ 1.959.761,54
2017	\$ 1.654.509,65
2018	\$ 1.349.257,76
2019	\$ 1.044.005,87
2020	\$ 738.753,98

Elaborado por: Los autores

El siguiente grafico demuestra la variación en ingresos anuales de la compañía en los años anteriores y los proyectados:

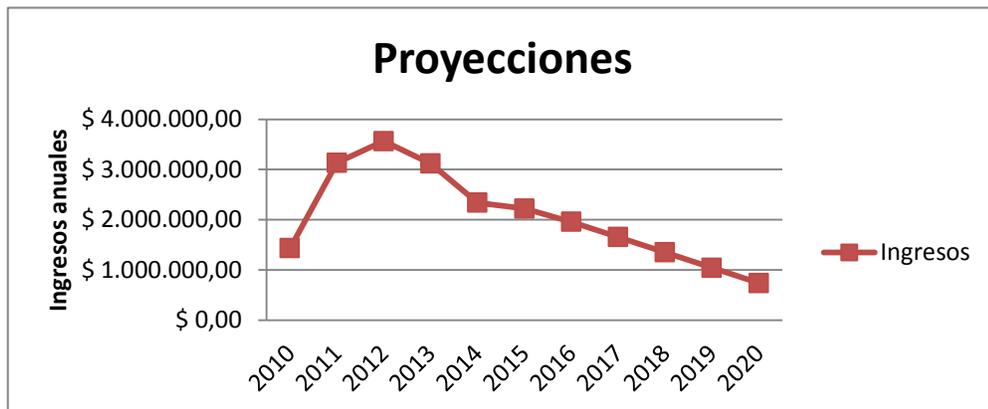


Figura 33 Proyección de ingresos

Elaborado por: Los autores

Como se puede observar en las tablas y gráficos de estas proyecciones, la compañía está sufriendo los estragos de la situación económica del país, como las nuevas partidas arancelarias, las restricciones en la cantidad de

mercancía que se puede importar. Esto sumado a un escenario de incertidumbre en el que los consumidores son cada vez más reservados. Por ende es necesario aplicar algunas de las propuestas de este trabajo.

A continuación se realizará una estimación de posibles ingresos que pueda generar la diversificación del producto, insertando a la gama de productos la venta de neumáticos para vehículos livianos.

Se calcula que diario se podría vender aproximadamente 10 neumáticos, los 5 días laborales de las 4 semanas de los 12 meses del año. A esto se le multiplica el valor promedio del precio de venta de este tipo de llantas que oscila entre 60 y 130 dólares, con incrementos porcentuales año a año, con lo cual se obtienen los siguientes posibles ingresos anuales:

Tabla 11 Estimación de Ingresos

Neumáticos para vehículos livianos			
Año	Número de ventas al año	Precio de venta promedio	Ingresos anuales
2016	2400	\$ 90,00	\$ 216.000,00
2017	2760	\$ 90,90	\$ 250.884,00
2018	3174	\$ 92,72	\$ 294.286,93
2019	3650	\$ 95,50	\$ 348.582,87
2020	4198	\$ 99,32	\$ 416.905,11

Elaborado por: Los autores

Para poder determinar la correlación y el coeficiente de determinación del modelo, se tomarán dos variables, una independiente que será el número de ventas de neumáticos al año y otra dependiente que serán los ingresos anuales. A continuación se muestra una tabla con los cálculos de promedios, sumatorias, varianzas, covarianza, correlación, pendiente, ordenada, estimación, residuos y el R cuadrado.

Tabla 12 Cálculo del Coeficiente de Determinación

Ingresos por ventas									
Ventas (x)	Ingresos (y)	Est. Ingresos	Residuos	Residuos²	S_x	S_y	S_x²	S_y²	S_x* S_y
2400	\$216,000.00	\$211,822.83	4177.17	17448788.45	-836.40	-89331.78	699564.96	7980167275.30	74717102.46
2760	\$250,884.00	\$252,070.58	-1186.58	1407978.86	-476.40	-54447.78	226956.96	2964560964.72	25938923.34
3174	\$294,286.93	\$298,355.50	-4068.57	16553294.60	-62.40	-11044.85	3893.76	121988755.70	689198.76
3650	\$348,582.87	\$351,571.98	-2989.11	8934799.20	413.60	43251.09	171064.96	1870656613.18	17888650.00
4198	\$416,905.11	\$412,838.01	4067.10	16541266.80	961.60	111573.33	924674.56	12448607521.00	107288912.20
							Varianza	Varianza	Covarianza
3236.40	\$305,331.78	\$305,331.78	0.00	60886127.91	0.00	0.00	405231.04	5077196225.98	45304557.36
							ΣS_y²	25385981129.90	
								Correlación	0.9988
								Pendiente	111.80
								Ordenada	-56495.56
								R²	0.998

Elaborado por: Los autores

El coeficiente de determinación o R cuadrado es igual a 0.998 lo que demuestra que la variable independiente de ventas es una buena medida para estimar los posibles ingresos futuros de la variable dependiente ya que su valor es bastante cercano a 1.

La correlación de las variables tiene una relación directamente proporcional y al ser su valor cercano a +1 es positivamente fuerte. Esto se traduce en que el número de ventas que se logre generar conllevara mayores ingresos para la compañía.

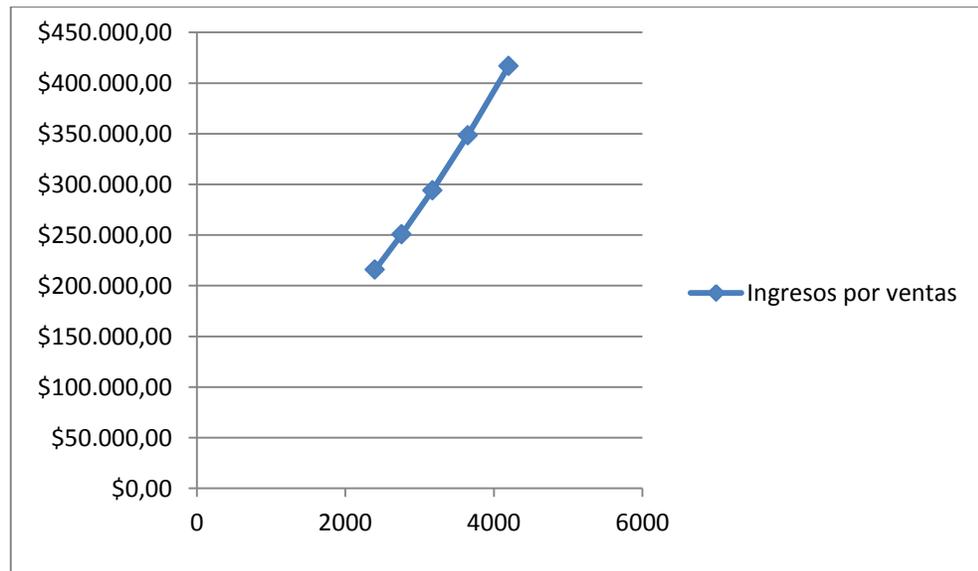


Figura 34 Correlación de las variables

Elaborado por: Los autores

Finalmente a la proyección de ingresos de los productos tradicionales se le asigna un porcentaje de aumento debido a aspectos externos que no se consideraron en el método de mínimos cuadrados sumados a las mejoras en promoción y publicidad. Estos nuevos datos son adicionados a las estimaciones en ventas de llantas para autos particulares con lo que queda la siguiente tabla de valores:

Tabla 13 Consolidación de Ingresos Proyectados

Año	Ingresos productos tradicionales	Incremento por mejoras	Nuevos ingresos prod. trad.	Ingresos nuevo producto	Ingresos totales
2016	\$ 1.959.761,54	5%	\$ 2.057.749,62	\$ 216.000,00	\$ 2.273.749,62
2017	\$ 1.654.509,65	15%	\$ 1.902.686,10	\$ 250.884,00	\$ 2.153.570,10
2018	\$ 1.349.257,76	25%	\$ 1.686.572,20	\$ 294.286,93	\$ 1.980.859,13
2019	\$ 1.044.005,87	35%	\$ 1.409.407,92	\$ 348.582,87	\$ 1.757.990,80
2020	\$ 738.753,98	45%	\$ 1.071.193,27	\$ 416.905,11	\$ 1.488.098,38

Elaborado por: Los autores

CONCLUSIONES

El mercado automotriz es una de las principales actividades económicas del país generando millones de dólares en ingresos debido al constante crecimiento de la población y por tratarse de una herramienta indispensable para la transportación de personas o bienes.

La competencia en este mercado es amplia, con distribuidoras que cuentan con muchos años de experiencia y que ya están posicionadas entre los consumidores, además de algunas que han empezado a producir los bienes en el país para evitar los altos costos de traer la mercancía desde el exterior.

Debido a las dificultades económicas que está atravesando el país, el gobierno ha tomado medidas para salvaguardar la producción nacional restringiendo el límite y aplicando fuertes aranceles para las importaciones de bienes al país.

El consumidor se ha vuelto exigente por lo que siempre va a buscar adquirir productos en base a características que ellos consideren importantes para medir la calidad de los mismos. Uno de los aspectos más importantes a considerar por los clientes es el precio, el cual es una variable que se ve afectada por diversos factores internos como externos.

Es necesario analizar detenidamente la demanda ya que en base a sus gustos y preferencias se debe plantear la oferta para poder satisfacer las necesidades de los consumidores.

RECOMENDACIONES

Crear alianzas estratégicas con los proveedores para conseguir la mercadería al menor costo posible para poder lanzarlo al mercado a precios convenientes que permitan mantener o aumentar las ventas.

Reducir costos innecesarios dentro de la empresa. Hacer una buena labor de selección de personal para poder trabajar con personas eficientes que ahorren tiempo y dinero a la compañía.

Prestar mayor atención a las necesidades y requerimientos del cliente para poder mantenerlo satisfecho y que cree un vínculo con la compañía para que en futuras ocasiones siga prefiriendo a la empresa.

Utilizar medios electrónicos para crear bases de datos de los consumidores donde se reflejen sus gustos y preferencias para poder, en base a esta información, ofrecerles el producto o servicio que más los satisfaga.

Diversificar la gama de productos y servicios con otros que estén relacionados o que complementen a los ya existentes para poder reducir riesgos y aumentar ventas.

Sacar provecho de las redes sociales para promocionar los productos, puesto que es un medio donde se puede llegar a mucha gente a costo cero ofreciendo la gama de bienes, además de promociones, descuentos, premios, atender inquietudes de manera personalizada o inclusive pactar ventas.

Trabajar en la página web de la empresa para que tenga la información suficiente para el cliente sobre los productos y servicios, además de brindar la posibilidad de realizar la compra por ese medio, ya sea con tarjeta de crédito, transferencia o depósito bancario.

BIBLIOGRAFÍA

Amaxofilia. (30 de octubre de 2013). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de www.amaxofilia.com: <http://www.amaxofilia.com/michelin-axiobib-if90065r46-el-neumatico-de-tractor-mas-grande-del-mundo/>

Amaya, J. (2005). Gerencia: Planeación y Estrategia.

Antonio Pino Ycaza. (2015). *Antonio Pino Ycaza*. Obtenido de <http://apy.com.ec/quienes-somos.html>

Anuncios.com. (2015). Recuperado el 2 de Septiembre de 2015, de www.anuncios.com.pe: <http://www.anuncios.com.pe/bobcat-alquiler-de-bobcats-alquilamos-minicargadores-bobcat-y-otras-marcas-177574>

Bridgestone. (31 de Diciembre de 2014). *Bridgestone*. Obtenido de <http://www.bridgestone.com/corporate/index.html>

Caicedo, A. (2015). *Revista Juridica Online*. Recuperado el 25 de Agosto de 2015, de http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=54&Itemid=27

CONAE, D. d. (2015). Recuperado el Septiembre de 2015, de http://www.fivi.cat/archivos_fivi/manual_llantas.pdf

Conauto. (2015). *Conauto*. Obtenido de <http://www.conauto.com.ec/nosotros/historia>

Cookie Central. (6 de Agosto de 2002). *The unofficial cookie FAQ*. Obtenido de <http://www.cookiecentral.com/faq/>

Diario El comercio. (14 de Septiembre de 2012). *Diario El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/deportes/carburando/historia-llanta.html>

Diario El Universo. (11 de Marzo de 2015). *Diario El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/03/11/nota/4648221/lista-2800-partidas-productos-importados-gravados-sobretasa>

Ditribuidora sobrellantas. (2015). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de www.sobrellantas.com: <http://www.sobrellantas.com/servicios>

Dunlop. (2015). Obtenido de www.dunlop.eu

- Dvoskin, R. (2004). En *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia* (págs. 429-430). Ediciones Granica.
- Dvoskin, R. (2004). Matriz de Ansoff. En *Fundamentos de marketing teoría y experiencia* (pág. 180). Ediciones Ggranica S.A.
- Eco-ideas reciclaje. (14 de mayo de 2014). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de <http://eco-ideasreciclaje.blogspot.com/2014/05/neumaticos-recicladospara-exteriores.html>
- Facebook. (2010). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de www.facebook.com: <https://www.facebook.com/REJAPONSA?fref=ts>
- Fiuxy. (2015). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de www.fiuxy.com: <http://www.fiuxy.com/noticias/2795859-botadero-de-neumaticos-en-espana.html>
- Frenoseguro. (2015). *Frenoseguro*. Obtenido de <http://www.frenoseguro.com/quienes-somos>
- Geocycle. (2014). *Geocycle*. Obtenido de <http://www.geocycle.co.cr/gestion-de-residuos/ques-co-procesamiento.html>
- Grupo Mavesa. (2015). *Grupo Mavesa*. Obtenido de http://www.grupomavesa.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=179&Itemid=199
- Hankook. (2015). *Hankook Tire Driving Emotion*. Obtenido de <http://www.hankooktire-eu.com/es/tecnologia/tipos-de-neumaticos/segun-la-estructura.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (quinta edición)*. Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Jiménez, P. (20 de Julio de 2015). *MicroPost Marketing*. Obtenido de <http://micropostmarketing.blogspot.com/2015/07/marketing-relacional-y-crm.html>
- John Deere. (02 de septiembre de 2015). Obtenido de www.deere.com: https://www.deere.com/en_US/products/equipment/tractors/tractors.page
- Marketing Publishing Center. (1991). *Marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Paginas amarillas. (2015). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de www.paginasamarillasecuador.ec: http://paginasamarillasecuador.ec/guia-telefonica/ver_datos_clientes.aspx?cliente=12008&provincia=9&ciudad=238

Pro Ecuador. (2015). *Pro Ecuador*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-barreras-arancelarias/>

RAE. (2015). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=auge>

RAE. (2015). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://lema.rae.es/drae/?val=auge>

Reina, J. (4 de Agosto de 2011). Recuperado el 15 de Agosto de 2015, de <http://johanna-reina.blogspot.com/>

Rejapon. (2015). *Rejapon*. Obtenido de <http://www.rejapon.com/index.php/empresa>

Rejapon. (2015). *Rejapon*. Obtenido de <http://www.rejapon.com/index.php/productos/solideal>

Rejapon. (2015). *Rejapon*. Obtenido de <http://www.rejapon.com/index.php/productos/petlas>

Rejapon. (2015). *Rejapon*. Obtenido de <http://www.rejapon.com/index.php/productos/firestone>

Schrader. (2015). Obtenido de https://www.schraderinternational.com/Products/Product-Folder/SA-Inner-Tube-Agriculture?sc_lang=es-MX-SA

SecurityDATA. (2015). *SecurityDATA*. Obtenido de <https://www.securitydata.net.ec/>

Segurillanta. (2015). *Segurillanta*. Obtenido de http://www.web.segurillanta-online.com/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=113

Senae. (Diciembre de 2012). Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_import.action

Senae. (2015). *Senae*. Obtenido de <https://portal.aduana.gob.ec/>

SRI. (2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/isd>

Stan's NOTUBES. (2015). Obtenido de <http://www.notubes.com/help/tubelessexplainedanddemystified.aspx>

Tecnología de los Plásticos. (9 de Enero de 2012). *Tecnología de los plásticos*. Obtenido de <http://tecnologiadelosplasticos.blogspot.com/2012/01/vulcanizacion.html>

Unidiesel. (2015). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de [www.unidiesel.com.mx:](http://www.unidiesel.com.mx/)
<http://www.unidiesel.com.mx/llantas-para-maquinaria-de-construccion/>

Upsocl. (2015). Recuperado el 02 de septiembre de 2015, de [www.upsocl.com:](http://www.upsocl.com/)
<http://www.upsocl.com/creatividad/13-originales-ideas-para-reutilizar-llantas-viejas/>

- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de Deming. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (págs. 35-36). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de la calidad total. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (págs. 37-38). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (págs. 44-45). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de la excelencia. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (pág. 43). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de la gerencia del valor al cliente. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (págs. 43-44). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Vargas, M., & Aldana, L. (2006). Teoría de la planificación para la calidad. En *Calidad y Servicio, Conceptos y Herramientas* (págs. 36-37). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

1. ¿Qué vehículo posee usted?

2. ¿Con qué frecuencia cambia las llantas de su vehículo?

Cada 6 meses Cada año Cada 2 años Mayor a 2 años

3. Al momento de adquirir un neumático. ¿Qué aspecto es el más importante a considerar en su compra?

Precio Calidad Costumbre Garantía

4. ¿Cuánto está dispuesto a gastar en la compra de un neumático?

\$50 - \$70 \$70 - \$90 \$90 - \$110 \$110 - \$130

5. ¿Qué marca de llanta prefiere?

Michellin Goodyear Hankook Firestone Bridgestone
Toyo Maxxis Continental General

6. ¿Dónde suele comprar las llantas para su vehículo?

Distribuidoras Supermercados Otros

7. ¿Le gustaría contar con servicio de entrega de llantas a domicilio?

Sí No

¿Por qué? _____

Anexo 2. Resultados de las encuestas

Tabla 14 Resultado Pregunta 1

1. ¿Qué vehículo posee?

Auto	223	58%
Camioneta	50	13%
Furgoneta	15	4%
Trooper	61	16%
4x4	35	9%
	<hr/>	
	384	

Elaborado por: Los autores

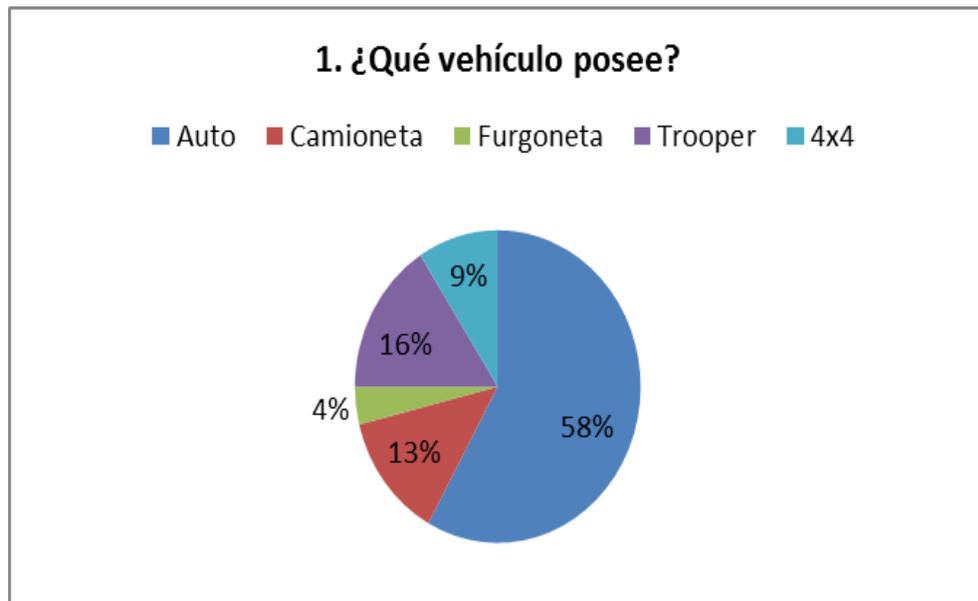


Figura 35 Tabulación Pregunta 1

Elaborado por: Los autores

Tabla 15 Resultado Pregunta 2

2. ¿Con qué frecuencia cambia las llantas de su vehículo?

Cada 6 meses	84	22%
Cada año	242	63%
Cada 2 años	35	9%
Mayor a 2 años	23	6%
	<u>384</u>	

Elaborado por: Los autores

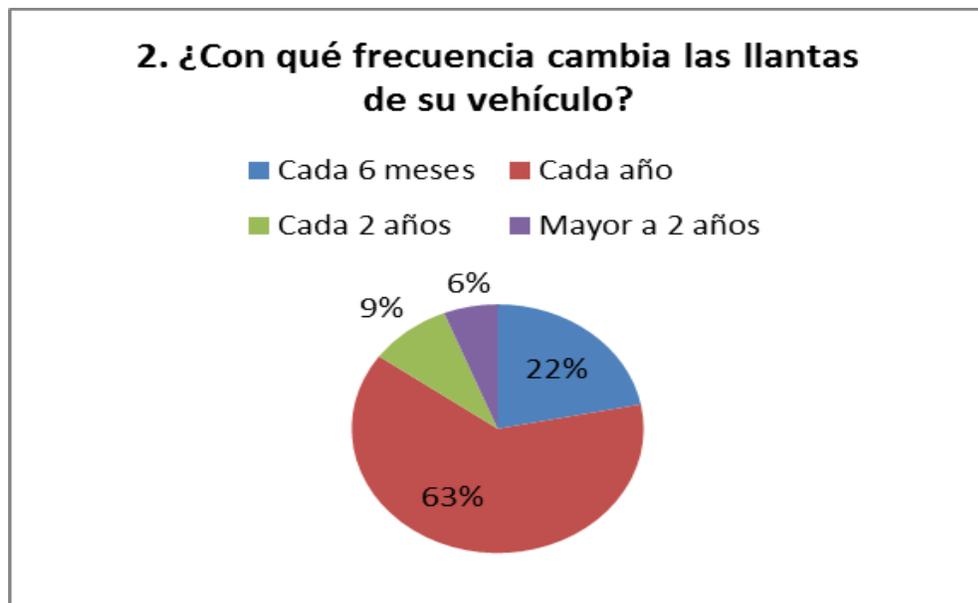


Figura 36 Tabulación Pregunta 2

Elaborado por: Los autores

Tabla 16 Resultado Pregunta 3

3. Al momento de adquirir un neumático. ¿Qué aspecto es el más importante a considerar en su compra?

Precio	180	47%
Costumbre	61	16%
Calidad	97	25%
Garantía	46	12%
	<hr/>	
	384	

Elaborado por: Los autores

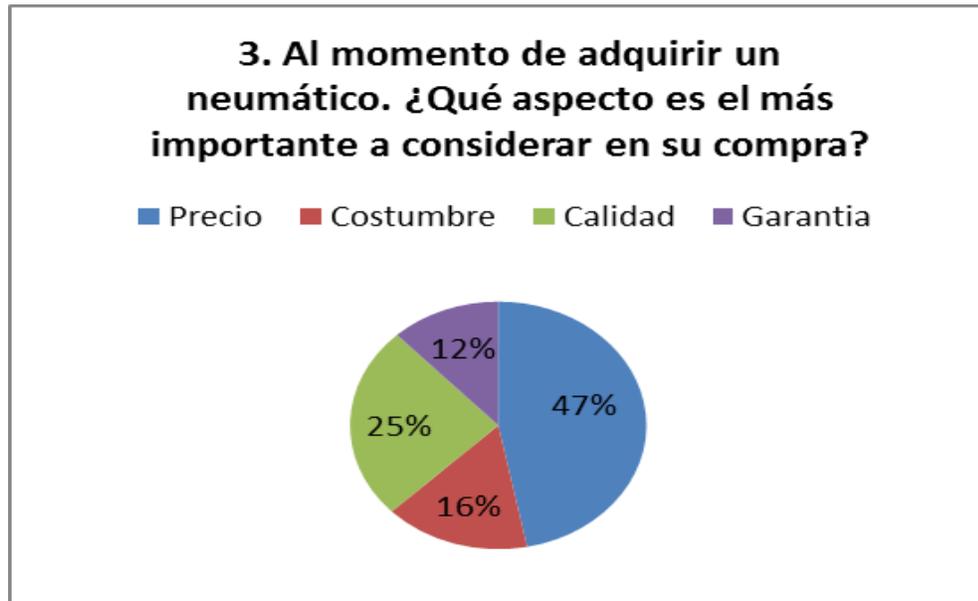


Figura 37 Tabulación Pregunta 3

Elaborado por: Los autores

Tabla 17 Resultado Pregunta 4

4. ¿Cuánto está dispuesto a gastar en la compra de un neumático?

\$50 - \$70	108	28%
\$70 - \$90	199	52%
\$90 - \$110	50	13%
\$110 - \$130	<u>27</u>	7%
	384	

Elaborado por: Los autores

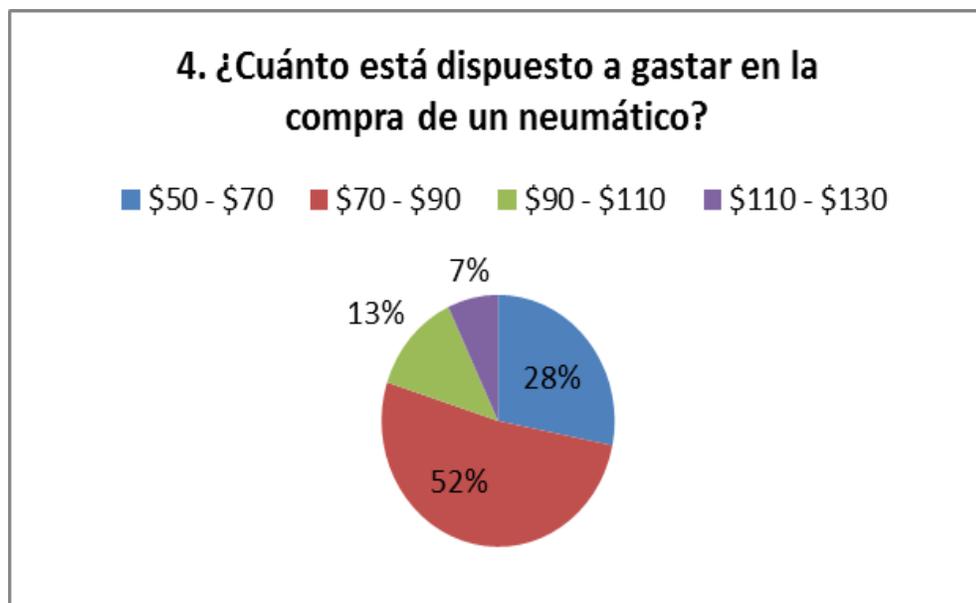


Figura 38 Tabulación Pregunta 4

Elaborado por: Los autores

Tabla 18 Resultado Pregunta 5

5. ¿Qué marca de llanta prefiere?

General	81	21%
Continental	88	23%
Maxxis	15	4%
Toyo	23	6%
Hankook	23	6%
Bridgestone	42	11%
Goodyear	51	13%
Michelin	38	10%
Firestone	23	6%
	<u>384</u>	

Elaborado por: Los autores

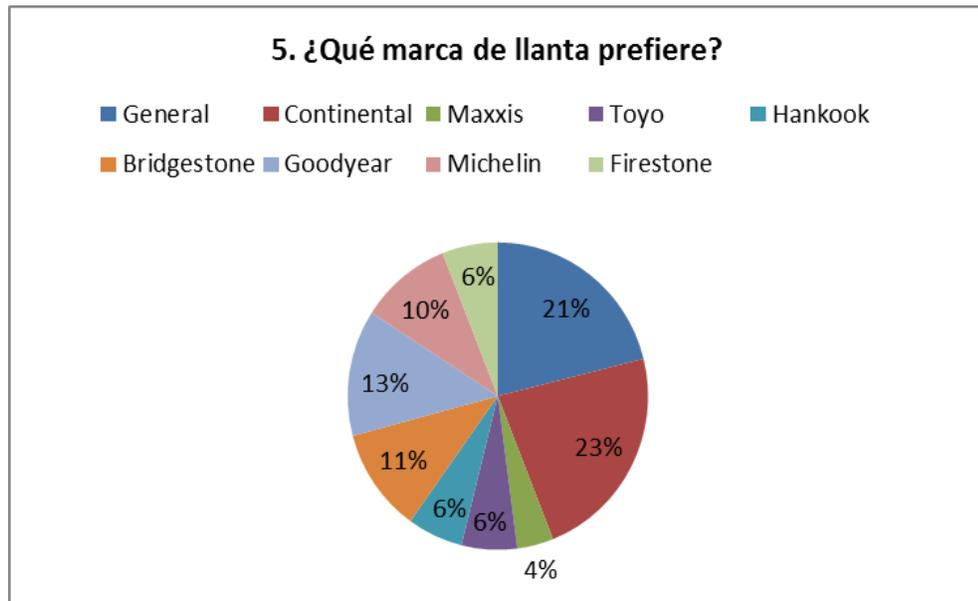


Figura 39 Tabulación Pregunta 5

Elaborado por: Los autores

Tabla 19 Resultado Pregunta 6

6. ¿Dónde suele comprar las llantas para su vehículo?

Distribuidora	303	79%
Supermercado	58	15%
Otros	<u>23</u>	6%
	384	

Elaborado por: Los autores

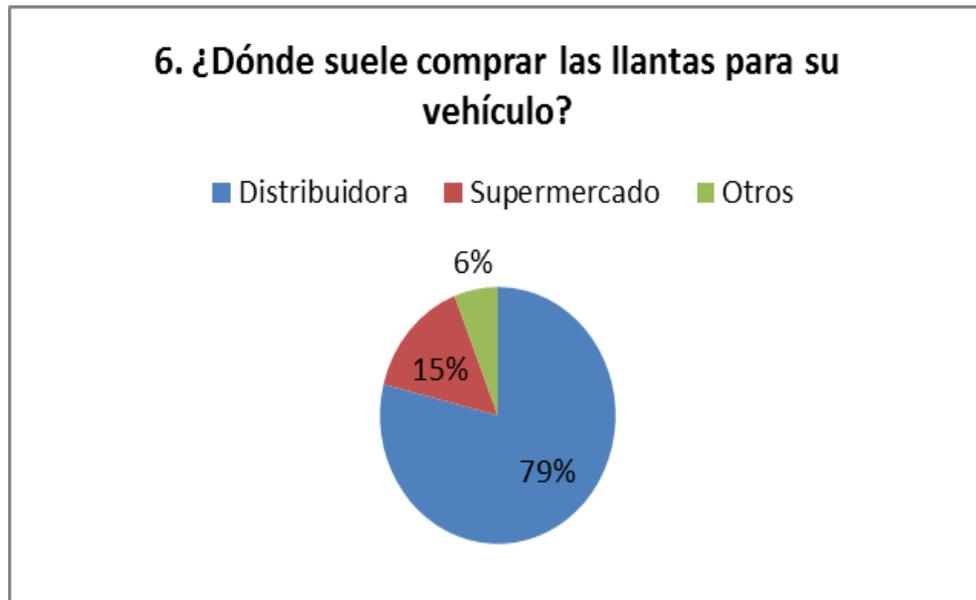


Figura 40 Tabulación Pregunta 6

Elaborado por: Los autores

Tabla 20 Resultado Pregunta 7

7. ¿Le gustaría contar con servicio de entrega de llantas a domicilio?

Si	361	94%
No	23	6%
	<hr/>	
	384	

Elaborado por: Los autores



Figura 41 Tabulación Pregunta 7

Elaborado por: Los autores