

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTO
DESEMPEÑO EN EL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE CASO
CANYON-ALEMANIA

EDISON FABIAN GÓMEZ RUEDA

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2019

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTO
DESEMPEÑO EN EL MERCADO INTERNACIONAL: ANÁLISIS DE CASO
CANYON-ALEMANIA

EDISON FABIAN GÓMEZ RUEDA

Monografía para optar por el título de Especialista en
Gerencia de Empresas

Orientador
ANDRÉS MAURICIO CASTRO FIGUEROA
Magister en Gestión de Organizaciones

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del Calificador

Bogotá, D.C. Octubre 2019

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Decano de Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director de la Especialización en Gerencia de Empresas

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestos en el presente documento. Estos corresponden únicamente al autor.

DEDICATORIA

Dedico esta monografía en primer lugar a Dios por otorgarme esta oportunidad, a mi papá Jorge Eliécer Gómez porque siempre ha sido mi mayor estímulo para la consecución de mis metas, su ejemplo ha sido fundamental a lo largo de mi vida, a mi mamá María Esperanza Rueda por el amor y el respaldo que me brindó en cada momento de dificultad, su constancia ha sido vital en este reto. A cada uno de mis compañeros a lo largo de este proceso de formación por su compañía y por permitirme aprender de cada uno de ellos. A mis amigos por su permanente presencia, motivación y cariño, y a todos quienes contribuyeron con un granito de arena para culminar con éxito este logro.

Edison Fabian Gómez Rueda

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme conseguir esta meta, a mis papás porque sin su apoyo no hubiera sido posible, gracias por siempre acompañarme en cada momento importante de mi vida.

Quiero agradecer a la ayuda desinteresada de todas y cada una de las personas que me acompañaron y colaboraron en el recorrido laborioso de este trabajo. A mi orientador el Dr. Andrés Mauricio Castro que con su amplia experiencia y conocimiento me orientó hacia el desarrollo y culminación con éxito de este trabajo para la obtención del título de Especialista en Gerencia de Empresas.

A la Universidad de América y a su cuerpo docente por brindar las herramientas necesarias para mi formación, permitiéndome realizar la monografía.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	16
OBJETIVOS	17
1. MARCO REFERENCIAL	18
1.1 MARCO LEGAL	18
2. METODOLOGÍA	20
3. ESTUDIO DE MERCADO	21
3.1 MERCADO MUNDIAL DE LAS BICICLETAS DE ALTA GAMA	21
3.2 MERCADO DE LA BICICLETA EN COLOMBIA	30
4. CARACTERIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTA GAMA	38
4.1 GEOMETRÍA DE LAS BICICLETAS	38
4.2 BICICLETAS DE GAMA ALTA PARA RUTA O CARRETERA	43
4.2.1 Bicicleta de ruta escaladora	43
4.2.2 Bicicleta de ruta aero	44
4.2.3 Bicicleta de ruta de gran fondo	45
4.2.4 Bicicleta de ruta de contrarreloj	46
4.3 BICICLETAS DE GAMA ALTA PARA MONTAÑA	47
4.3.1 Bicicleta de montaña de rally XC	47
4.3.2 Bicicleta de montaña de XC maratón	48
4.3.3 Bicicleta de montaña de Enduro	49
4.3.4 Bicicleta de montaña de Downhil	50
5. MODELOS DE COMERCIALIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTO DESEMPEÑO	52
5.1 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE CANYON	52
5.2 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE SPECIALIZED COLOMBIA	57
5.3 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE CANNONDALE COLOMBIA	60
5.4 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE ORBEA EN COLOMBIA	62
5.5 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE SCOTT EN COLOMBIA	63
5.6 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE TREK EN COLOMBIA	64
6. DETERMINACIÓN DE LA MEJOR ESTRATEGIA PARA CANYON EN EL MERCADO COLOMBIANO	66
7. CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	72

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Marco normativo legal vigente en Colombia referente a la importación de bicicletas.	18
Cuadro 2. Ventajas y desventajas del modelo de venta directa.	55

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Comportamiento mundial de importaciones de bicicletas.	27
Figura 2. Comportamiento mundial de exportaciones de bicicletas.	29
Figura 3. Principales importadores de bicicletas en Colombia.	32
Figura 4. Geometría: ángulo del tubo de dirección.	39
Figura 5. Geometría: ángulo del tubo del sillín.	40
Figura 6. Geometría: Longitud de vainas traseras.	41
Figura 7. Geometría: Longitud del tubo horizontal.	42
Figura 8. Geometría: Distancia entre ejes.	43
Figura 9. Bicicleta de ruta escaladora.	44
Figura 10. Bicicleta de ruta Aero.	45
Figura 11. Bicicleta de ruta de Gran Fondo.	46
Figura 12. Bicicleta de ruta de Contrarreloj.	47
Figura 13. Bicicleta de montaña de Rally XC.	48
Figura 14. Bicicleta de montaña de XC Maratón.	49
Figura 15. Bicicleta de montaña de Enduro.	50
Figura 16. Bicicleta montaña de Downhill.	51
Figura 17. Modelo de venta directa de Canyon.	53
Figura 18. Beneficios ofrecidos por Canyon.	56

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Producción mundial de bicicletas hasta el año 2003.	22
Gráfica 2. Importación europea de e-bikes.	23
Gráfica 3. Principales mercados importadores por Taiwán.	26
Gráfica 4. Países con mayor crecimiento de exportaciones.	28
Gráfica 5. Principales países importadores de bicicletas.	30
Gráfica 6. Principales proveedores de bicicletas para Colombia.	34
Gráfica 7. Principales proveedores de Colombia y su crecimiento.	35
Gráfica 8. Principales socios de Colombia en exportaciones de bicicletas.	36
Gráfica 9. Uso de la bicicleta en Colombia por estratos.	37
Gráfica 10. Encuesta: Modalidades practicadas.	66
Gráfica 11. Encuesta: Aspecto de preferencia.	67

GLOSARIO

BICICLETA DE RUTA: “Máquina especialmente diseñada para recorrer largas distancias sobre terreno pavimentado. Su finalidad es alcanzar altas velocidades”¹.

BICICLETA DE MONTAÑA: Tipo de bicicleta diseñada para viajes por la montaña o el campo sin importar las condiciones del terreno, también se le denomina bicicleta todoterreno.

BICICLETA DE ALTA GAMA: Bicicleta con características especiales y componentes de una calidad superior.

CADENA DE DISTRIBUCIÓN: “Abarca todas las actividades asociadas con el flujo y transformación de bienes e información desde la fase de fabricación hasta el usuario final”².

COMERCIO ELECTRÓNICO: Según la Asociación Española de la Economía Digital³ el comercio electrónico consiste en la compra, venta, distribución, mercadeo y suministro de información de productos o servicios a través de Internet.

COMERCIO ELECTRÓNICO B2C: “*Business to Consumer* (negocio a consumidor). Se lleva a cabo entre un negocio o tienda virtual y una persona que se encuentra interesada en comprar un producto o adquirir un servicio”⁴.

DISTRIBUIDOR: Según Globalnegotiator⁵ un distribuidor es aquella empresa que adquiere en nombre y cuenta propia productos de distintos proveedores y que

¹ WESURA. El ABC de las bicicletas de ruta. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. Sec. Seguros. S.f. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://descubre.wesura.com>

² VILANA, José. La gestión de la cadena de suministro. [google]. España: Escuela de Organización Industrial, 2011. p. 3. [Consultado 28 Julio 2019]. Archivo pdf. Disponible en: https://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf

³ ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL. Libro blanco del comercio electrónico. [Google]. España. Red.es. 2012, p. 14. [Consultado 28 Julio 2019]. Archivo pdf. Disponible en: <http://documentos.camarazaragoza.com/comercio-electronico/destacados/Libro%20Blanco%20Comercio%20Electr%C3%B3nico%20a%20Edicion%202012.pdf>

⁴ INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER. B2B y B2C. [Google]. Medellín. CO. Mercatec 54, p. 92. [Consultado, 12 Junio 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/141-311-2-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/141-311-2-PB%20(1).pdf)

⁵ GLOBALNEGOTIATOR. Diccionario de Comercio Internacional. [Sitio web]. Bogotá. D.C. CO. S.f. [Consultado, 18 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.globalnegotiator.com>

comercializa nuevamente dichos productos, bien sea a clientes finales o a detallistas.

DISTRIBUCIÓN EXCLUSIVA: Como menciona Roldán⁶ la distribución exclusiva hace referencia a un acuerdo comercial entre un productor y un distribuidor donde se establece la venta de productos al distribuidor sí este se compromete a no vender productos de la competencia.

DISTRIBUCIÓN INTENSIVA: “Modalidad que se caracteriza porque su objetivo es llegar al mayor número de establecimientos posibles, por ende, los productos que seguirán dicha distribución serán casi siempre productos de uso frecuente”.⁷

ESTRATEGIA: Determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

IMPORTACIÓN: Guillem⁸ indica que la importación es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional, de igual manera considera importación a la introducción de mercancías procedentes de Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios al resto del territorio aduanero nacional.

INTERMEDIARIO: Agente que vincula y/o comunica a dos o más partes interesadas en hacer una transacción o negociación.”⁹

TIENDA FÍSICA: Tipo de establecimiento comercial en el cual la gente compra bienes o servicios a cambio del desembolso de una determinada cantidad de dinero, es decir, del valor monetario con el cual el producto o servicio ha sido asignado.¹⁰

⁶ ROLDÁN, Paula. Economipedia. [Sitio web]. Sec. Definiciones. España. S.f. [Consultado, 18 Junio 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com>

⁷ GUILLEM, María. Fundamentos del marketing. [Sitio web]. CO. 2011. [Consultado, 19 Junio 2019]. Disponible en: <http://complumarketing.blogspot.com>

⁸ CASTILLO, Betty. Parte I: Régimen de importación de bienes: Llegada y desaduanamiento de mercancías; modalidades de importación. Bogotá D.C. CO. Banco de la República, 2008. [Consultado, 18 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://www.banrep.gov.co>

⁹ ROLDÁN, Paula. Op. Cit.

¹⁰ DEFINICIÓN ABC. Definición de tienda. [Sitio web]. Sao Paulo. Brasil. Sec. Negocios. S.f. [Consultado, 19 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.definicionabc.com>

RESUMEN

En el presente documento académico se analiza las diferentes estrategias de comercialización empleadas por marcas representativas de bicicletas en el mercado colombiano. Se analiza el comportamiento del sector mundial en términos de producción, exportación e importación y de igual manera la actividad en el mercado colombiano. La información analizada presenta las diferencias en las estructuras de canales de distribución y estrategias de distribución. Se plantea una estrategia de comercialización de bicicletas de alto desempeño para la empresa Canyon en el mercado colombiano basado en los problemas y necesidades de los consumidores.

Palabras claves: Comercialización, intermediario, bicicleta de ruta, bicicleta de montaña, alta gama, geometría, canal de distribución.

ABSTRACT

In this paper analyzes the different marketing strategies used by representative brands of bicycles in the Colombian market. The behavior of the world sector in terms of production, export and import and the activity in the Colombian market are also analyzed. The analyzed information presents the differences in the structures of distribution channels and distribution strategies. A marketing strategy for high performance bicycles is proposed for the Canyon company in the Colombian market based on the problems and needs of consumers.

Keywords: Marketing, intermediary, road bike, mountain bike, high range, geometry, distribution channel.

INTRODUCCIÓN

El ciclismo en Colombia representa el segundo deporte con mayor popularidad entre su población después del fútbol como lo menciona Vergara¹¹, existe una fuerte relación entre los colombianos y el ciclismo producto de la historia y los triunfos obtenidos por nuestros representantes en la élite. Esta cultura ciclista en el país ha impulsado al pueblo a ser partícipe de las emociones y beneficios que genera este deporte por medio de su práctica, dicho impulso ha permitido crear un importante mercado para el sector de las bicicletas.

El mercado en Colombia para el año 2017 según indica Vergara¹² representó cifras superiores a novecientos mil millones de pesos, presentándose como un mercado atractivo para grandes marcas productoras de bicicletas como lo son Specialized, Trek, Scott, entre otras. La característica principal en las estrategias de comercialización empleadas por dichas marcas, es la presencia de sus productos a través de tiendas físicas. Para lograr el desarrollo de sus estrategias se requieren de diferentes cadenas de distribución que implican una cantidad de intermediarios, sin embargo, Canyon, una marca importante a nivel mundial, emplea una estrategia de comercialización de venta directa donde se evita el uso de intermediarios para la distribución de sus productos, un modelo que ha logrado ser exitoso en mercados principalmente ubicados en Europa, en Colombia no ha logrado una buena aceptación. Para analizar esta problemática es necesario conocer las características del mercado y realizar una comparación de las estrategias usadas por marcas similares, de esta manera poder sugerir una estrategia de distribución con el ánimo de conquistar el mercado colombiano.

¹¹ VERGARA, Hernando. DUSSÁN, César. El ciclismo colombiano en los últimos 20 años: crisis deportiva y mediática. [Repositorio digital]. Bogotá D.C. CO. 29 Enero 2010. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Javeriana. [Consultado, 21 Junio 2019]. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5402/tesis404.pdf?sequence=1&isAllowed>

¹² GUEVARA, Lina. Cómo es el mercado de las bicicletas en Colombia y cuántas se venden en el año. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. Sec. Comercio. 2017. [Consultado, 25 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la estrategia de comercialización de bicicletas de alto desempeño para la empresa Canyon de Alemania, tomando como base el análisis del mercado mundial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el mercado mundial en conjunto, teniendo en cuenta su comportamiento, la competencia del sector y el prestigio de las marcas más reconocidas.
- Identificar el modelo de comercialización de bicicletas de alto desempeño en el mercado nacional, a partir de un análisis comparado entre Canyon y marcas del mismo nivel de la compañía.
- Definir la estrategia de comercialización para bicicletas de alto desempeño tomando como comparación la empresa Canyon de Alemania.

1. MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo se describirán las normas actuales y vigentes para la importación y comercialización de bicicletas en el país, permitiendo determinar diferentes aspectos relacionados con la reglamentación en la introducción de productos y la protección al consumidor.

1.1 MARCO LEGAL

Aquí se describirán todas las leyes, decretos, resoluciones y regulaciones vigentes en Colombia referentes a la importación y comercialización de bicicletas en el país, las cuales se encuentran descritas en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Marco normativo legal vigente en Colombia referente a la importación de bicicletas.

NORMATIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Ley 769 de 2002	Esta normatividad anuncia especificaciones requeridas en las bicicletas que se consideran necesarias para su circulación.
Ley 1811 de 2016	Esta normativa da a conocer las pautas o reglas específicas para la movilización de este vehículo buscando ofrecer condiciones de seguridad para el usuario.
Ley 527 de 1999	Esta normativa define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos para el comercio electrónico, además establece las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones. El desarrollo del trabajo parte de un análisis de caso que emplea la venta directa a través del comercio electrónico, es por ello que se requiere incluir legislación correspondiente a este tipo de comercio.
Decreto 3466 de 1982	Normatividad relativa al comercio y protección al consumidor donde se dictaminan normas de calidad, garantía y fijación de precios. Además dictamina la responsabilidad de productores y proveedores.
Decreto 2685 de 1999	Normatividad relacionada al fortalecimiento del comercio exterior y la inserción de la economía colombiana en mercados internacionales.
Decreto 390 de 2016	Normatividad relativa a la simplificación y armonización de los Regímenes Aduaneros particularmente con las normas de la comunidad Andina.

Cuadro 1. (Continuación)

Decreto 349 de 2018	Esta normatividad declara el compromiso del Gobierno Nacional con la modernización e implementación de normas aduaneras que faciliten y agilicen operaciones de comercio exterior.
Resolución 4240 de 2000	Normatividad que manifiesta los procedimientos, trámites, requisitos y términos establecidos para el desarrollo del comercio exterior.

Nota: En el Cuadro 1. Se hace mención a las normas referentes a la importación, comercialización y regulación de bicicletas en el país.

2. METODOLOGÍA

Las técnicas, fuentes y procedimientos para recolectar información y otros elementos necesarios para el análisis, así como el tipo de investigación para desarrollar el proyecto, son de gran importancia, es por ello que inicialmente la investigación es de tipo descriptiva, debido a que, se realiza una descripción del producto clave a comercializar, donde se caracteriza a profundidad para poder realizar un mejor análisis y permitir un contenido de mayor claridad facilitando la comprensión de las diferencias y de esta manera poder realizar un mejor análisis.

Del mismo modo, la investigación es explicativa puesto que, se realiza un estudio y análisis del mercado en donde se pretende definir variables como el mercado objetivo, los productos a ofrecer y comercializar, estableciendo diferentes elementos para llevar a cabo el análisis de las estrategias de comercialización y su impacto. De acuerdo a los medios que se utilizan para obtener los datos e información, se obtiene una investigación documental, donde se recolecta información de fuentes bibliográficas sobre los diferentes aspectos relacionados a la comercialización de bicicletas y el comportamiento del mercado objetivo. Mediante la recolección de información se busca proponer un segmento de clientes de determinada edad, género y estrato para el producto.

Así mismo, se definirá a través de la información recolectada previamente, cual es la estrategia de comercialización más adecuada para el mercado de las bicicletas de alto desempeño en el mercado de Colombia, en comparación con la estrategia de Canyon.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 MERCADO MUNDIAL DE LAS BICICLETAS DE ALTA GAMA

El estudio de mercados permite analizar las relaciones económicas, mercantiles y financieras entre diferentes naciones, también permite analizar diferentes aspectos como el comportamiento de las compras y ventas de un producto en específico, basado en esto se puede inferir acerca del comportamiento de la oferta y la demanda entre diferentes países.

El mercado mundial de la bicicleta se mantiene en alza obteniendo cifras superiores a los cien millones de bicicletas por año según el *Earth Policy Institute*¹³. La producción continúa siendo dominada por China quien produce cerca de setenta y tres millones de bicicletas por año y exportando gran parte de estas a Estados Unidos quien posee el mayor mercado de importación, otros fabricantes de bicicletas importantes son Taiwán y Japón.

Europa se presenta como el continente líder del mundo en cuanto al uso de la bicicleta donde muchas ciudades han adquirido una cultura amigable con la bicicleta desarrollando redes expansivas de servicios de soporte, tales como carriles para bicicletas en carreteras, carriles segregados en las ciudades, estacionamientos y seguros para bicicletas, además han impulsado una modificación en sus códigos y leyes de movilidad, donde se considera la bicicleta como un vehículo y se prioriza el tránsito de bicicletas incentivando su uso a través de múltiples beneficios. Factores relevantes como los altos impuestos sobre los coches, los precios crecientes de la gasolina y los altos costos de estacionamiento, entre otros, han influenciado en el aumento del uso de la bicicleta llevando a la población a buscar nuevas maneras de movilizarse.

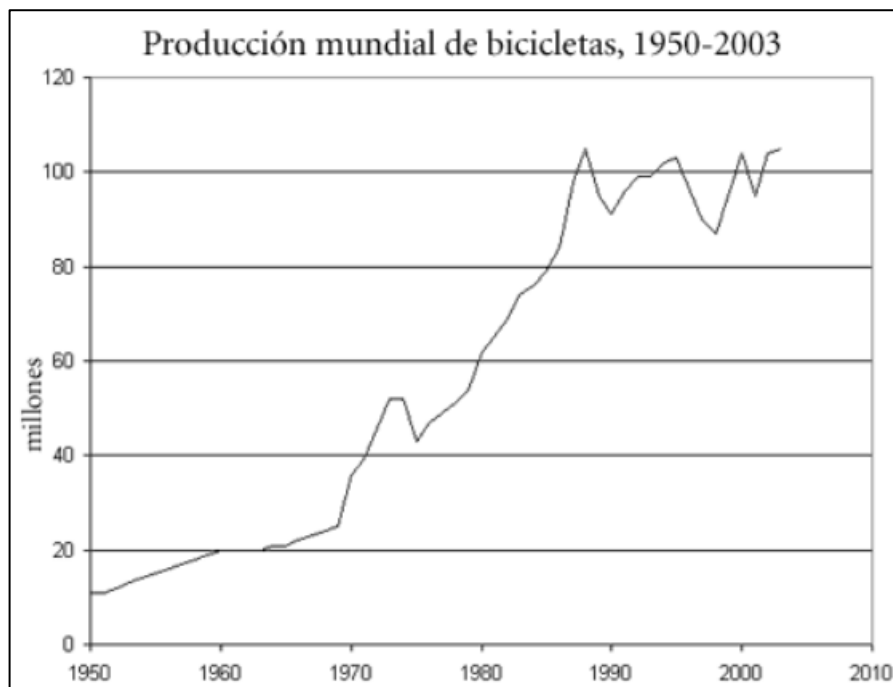
La estadística de la Asociación de Exportadores de Bicicletas de Taiwán (TBEA)¹⁴ indica que para el año 2006, Estados Unidos era el primer destino de las bicicletas de Taiwán, seguido por el Reino Unido, Alemania y Japón. Las bicicletas de alto desempeño o también denominadas de alta gama, tienen un costo para mayoristas que oscila generalmente entre US\$1000 y \$3000, los precios al detal de estas bicicletas son generalmente más del triple de los precios al por mayor para exportación.

¹³ MYGATT, Elizabeth. La producción mundial de bicicletas se mantiene al alza. [Sitio web]. Barcelona. ES. Sec. Artículos. 2005. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.terra.org>

¹⁴ NOTICIAS DE TAIWÁN. El reino de las bicicletas. [Sitio web]. Taiwán. CH. Sec. Economía. 01 Junio 2008. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://noticias.nat.gov.tw/>

La demanda de la bicicleta ha presentado un incremento significativo durante la última década, uno de los factores que han influido en este fenómeno es la bicicleta como medio de transporte, permitiendo ofrecer una solución sostenible y asequible a muchos de los problemas asociados con el transporte motorizado y la inactividad física, además, la provisión de infraestructura desempeña un papel fundamental para impulsar y fomentar el uso de la bicicleta no sólo como medio de transporte sino como herramienta de conexión con una vida sana en un momento crítico en que la obesidad se encuentra en niveles récord.

Gráfica 1. Producción mundial de bicicletas hasta el año 2003.



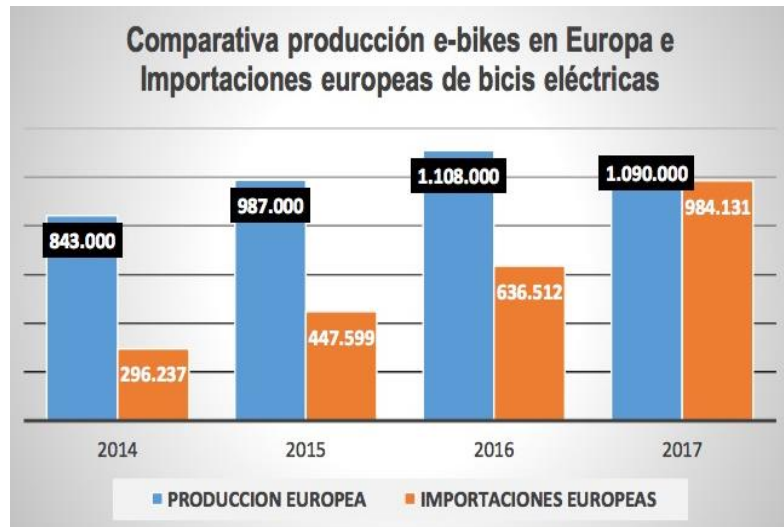
Fuente: MYGATT, Elizabeth. La producción mundial de bicicletas se mantiene al alza. [Sitio web]. Barcelona. ES. Sec. Artículos. 2005. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.terra.org>

Las importaciones de bicicletas realizadas en Europa según Canovaca¹⁵ han incrementado un 9,7%, pasando de importar 6,64 millones de unidades a 7,28 millones de bicicletas. Desde el año 2014 las ventas de bicicletas en Europa se han mantenido sobre la cifra de los veinte millones, destacando que en los últimos años el mercado de las bicicletas eléctricas ha ido en subida y hoy representa una

¹⁵ CANOVACA, Enrique. La producción de bicicletas en Europa bajó un 3,8% en 2017. Revista CMD Sport. [Sitio web]. Barcelona, ES. Sec. CMD Ciclismo. 10 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.cmdsport.com>

cuota de mercado de más del 10%. Respecto a importaciones el segmento de las bicicletas eléctricas ha alcanzado un crecimiento anual sobresaliente del 54,62%.

Gráfica 2. Importación europea de e-bikes.



Fuente: CANOVACA, Enrique. La producción de bicicletas en Europa bajó un 3,8% en 2017. [Sitio web]. Sec. CMD Ciclismo. Revista CMD Sport. 10 Septiembre 2018. España. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.cmdsport.com>

Según Canovaca¹⁶ los principales suministradores para el mercado europeo se encuentran Taiwán como el principal suministrador con un total de 1,54 millones, seguido de Camboya (1,38 millones), Filipinas (884.264 unidades), Bangladesh (849.884 unidades) y China (718.263 unidades). Estados Unidos para el año 2014 se posicionaba como el país que más bicicletas importaba, alcanzando un total de 17,8 millones de unidades de las cuales el 99% provenía de China y Taiwán.

Según las estadísticas recopiladas por la Asociación de Exportadores de Bicicletas de Taiwán (TBEA)¹⁷, para el año de 2016 las exportaciones de bicicletas alcanzaron 4,1 millones de unidades, a un costo promedio de US\$207 por unidad y generaron US\$893 millones en ganancias, en comparación con 4,8 millones de unidades a un costo promedio de US\$112 cada una y un total de ganancias de

¹⁶ CANOVACA, Enrique. La producción de bicicletas en Europa bajó un 3,8% en 2017. Revista CMD Sport. [Sitio web]. Barcelona, ES. Sec. CMD Ciclismo. 10 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.cmdsport.com>

¹⁷ NOTICIAS DE TAIWÁN. El reino de las bicicletas. [Sitio web]. Taiwán. CH. Sec. Economía. 01 Junio 2008. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://noticias.nat.gov.tw/>

US\$536 millones para el año 2001. Demostrando así un incremento en la demanda de bicicletas que se ha presenciado en la producción de bicicletas. Según James Liu, secretario general de TBEA, dio a conocer por medio de una entrevista concedida a Noticias de Taiwán¹⁸ que el aumento del precio promedio por unidad durante los últimos 15 años indica el progreso sostenido de los fabricantes de bicicletas hacia productos de alta calidad y alto valor agregado.

La producción en el continente de Europa ha disminuido, según la Confederación Europea de la Industria de la Bicicleta (Conebi) en una conversación con Canovaca¹⁹, para el año 2017 la producción se redujo en aproximadamente medio millón de unidades, pasando de tener una producción conjunta de los 28 países de 12,66 millones de unidades a una cifra de 12,18 millones de bicicletas, valor que disminuyó en un 3,83%. Sin embargo, las ventas totales en el viejo continente lograron una evolución positiva al alcanzar 20,58 millones de velocípedos vendidos. Respecto al posicionamiento mundial de las marcas de bicicletas según el medidor Alexa.com, Specialized lidera este ranking, seguido por Trek, Giant, Cannondale y Scott. En cuanto al posicionamiento de marcas online Canyon lidera y es perseguido por Orbea.

Hoy en día, casi toda la producción mundial de las bicicletas se encuentra en Asia, incluida la de las grandes y prestigiosas marcas, un ejemplo de ello, es la reconocida marca italiana Pinarello que patrocina al equipo profesional del *World Tour*, el *Team Ineos*, esta marca cuenta con un departamento de diseño e ingeniería en Italia pero sus fábricas se encuentran ubicadas en China y en Taiwán como consecuencia de la facilidad que tienen estos países para suministrar las materias primas necesarias como la fibra de carbono y el acero, también es debido al bajo coste de la mano de obra allí, lo que permite mantener los precios finales y los márgenes a raya.

Según el sitio web Planet Mountainbike²⁰, Merida es una marca reconocida en el mundo del ciclismo, su origen es taiwanés y es el segundo mayor fabricante de bicicletas del mundo llegando a fabricar diferentes modelos para terceros, el mismo caso sucede con la marca Giant que también hace presencia en la máxima categoría del ciclismo, su origen es taiwanés y su lugar de fabricación es Taiwán, también es uno de los grandes fabricantes de bicicletas en el mundo y fabrica modelos para terceros.

¹⁸ NOTICIAS DE TAIWÁN. Op. Cit.

¹⁹ CANOVACA, Enrique. Op. Cit.

²⁰ PLANET MOUNTAINBIKE. ¿En qué países fabrican sus modelos las marcas de bicicletas? [Sitio web]. Madrid, ES. Sec. Noticias. S.f. [Consultado, 2 Julio 2019]. Disponible en: <https://www.planetmountainbike.com/>

Marcas como Specialized, Trek, Scott y Cannondale tienen como país de origen Estados Unidos y Suiza pero la producción de sus bicicletas se realiza en Taiwán y China, por ejemplo, Fushida es una empresa China encargada de la fabricación de bicicletas, fue fundada en 1992 y cuenta con más de 20 años en el mercado produciendo bicicletas con los más altos estándares de calidad, Fushida funciona a través de 5 bases de producción equivalentes a un área de 1900 acres. Para el año 2014, la capacidad de fabricación era de catorce millones de bicicletas, su capacidad actual es superior a los veinte millones de unidades por año.

Fushida²¹ a través de su canal manifiesta ser la empresa líder en producción de bicicletas en el mundo, contando con importantes socios en diferentes lugares del planeta y logrando vender sus bicicletas en Norteamérica, Latinoamérica, Europa y Asia, manufacturando bicicletas para reconocidas marcas en el mundo del ciclismo como Cannondale, Scott, GT, Mongoose. Bianchi, Raleigh, Diamondback, Avanti, entre otras. Además, Fushida ha formado asociaciones estratégicas con proveedores para la fabricación de componentes también. Esta empresa china se encuentra certificada por la norma ISO 9001 que garantiza la calidad de sus productos, norma ISO 14001 cumpliendo con el marco para la protección del medio ambiente, la normatividad KS de calidad para Corea y la certificación CPSC de América en la cual se requiere que los fabricantes realicen pruebas de sus productos con el fin de garantizar que se cumplan los requisitos de seguridad.

Según Edward Liao, director general del Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria Tecnológica para el Ciclismo y la Salud (CHC) indicó a Noticias de Taiwán²², que la industria de bicicletas en Taiwán es sólida por su excelente capacidad de fabricación, diseño y mercadeo, así como sus marcas han logrado un buen posicionamiento empleando los canales de venta adecuados. Los fabricantes de bicicletas y sus partes relacionadas se esforzaron conjuntamente para crear una cadena de suministro eficiente que responde rápidamente a las tendencias y necesidades del mercado. Taiwán ha logrado obtener su lugar a través de grandes innovaciones como el establecimiento de varios laboratorios equipados con maquinaria avanzada y sistemas de tecnología de la información, como diseño computarizado tridimensional, equipo para prueba de materiales, tecnologías de producción y conceptos de diseño.

Hoy en día los países que más importan bicicletas provenientes de Taiwán según los datos reportados en Trade Map²³, son Estados Unidos con un valor de

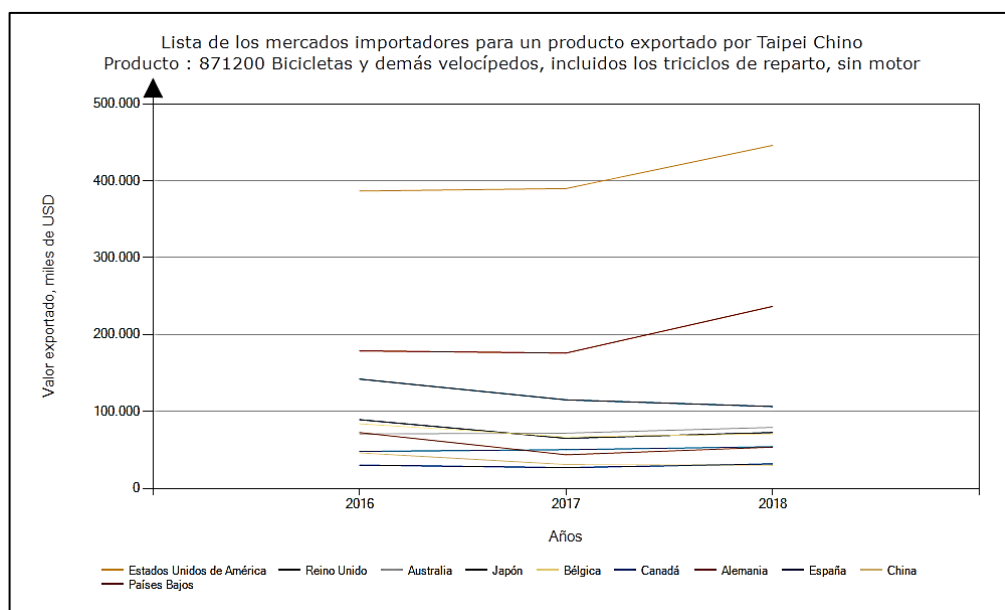
²¹ FUJI-TA BICYCLE MANUFACTURER. Fuji-Ta/Battle Bike OEM – China's largest bicycle manufacturer. [Youtube]. Taiwán, CH. 5 Septiembre 2015. [Consultado, 5 Julio 2019]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=3Yn5klpIrv0&t=388s>

²² NOTICIAS DE TAIWÁN. Op. Cit.

²³ TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

US\$1.494'403.000, seguido de Países Bajos (446'137.000), Reino Unido (106'505.000), Australia (79'323.000), Japón (72'667.000), Bélgica, Canadá, Alemania y España. Colombia importó bicicletas de Taiwán en el año 2018 por valor de US\$9'176.000.

Gráfica 3. Principales mercados importadores por Taiwán.



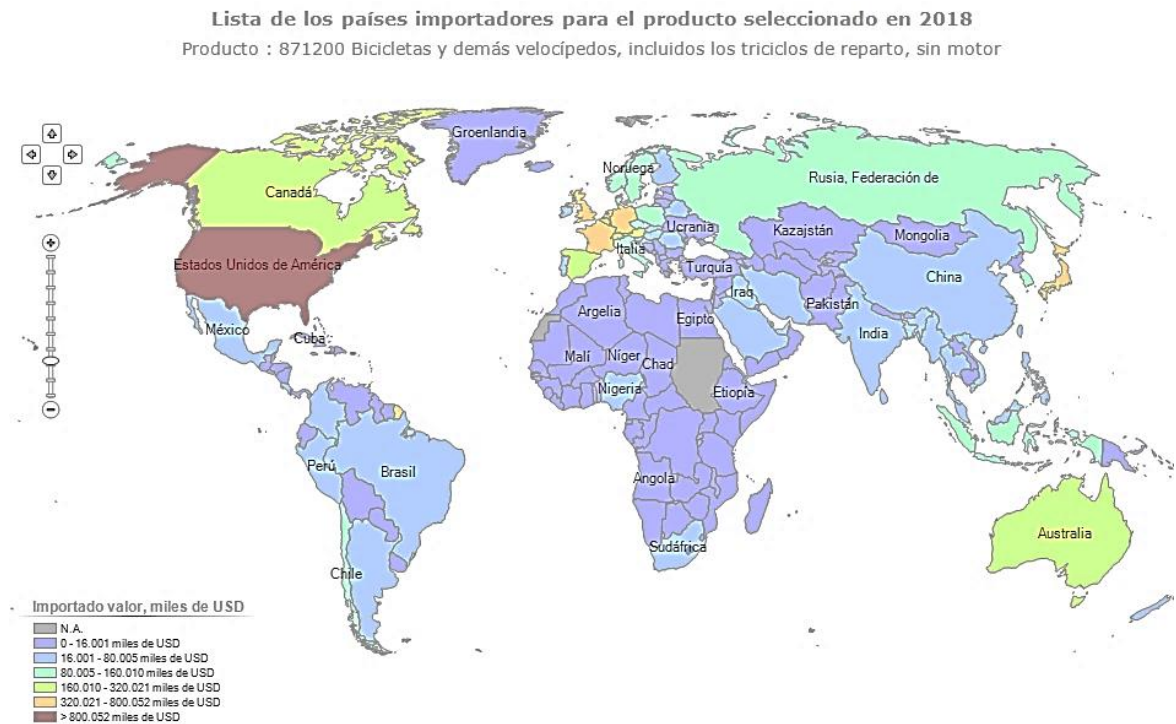
Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

En la actualidad, el mercado mundial de la bicicleta tiene a Estados Unidos como el principal país importador, registrando para el año 2018 según Trade Map²⁴ un valor importado de US\$8.729 millones, cifra que ha presentado un incremento año tras año desde el 2016 y para el periodo comprendido entre 2017 y 2018 la tasa de crecimiento de importaciones fue del 13%. El siguiente país con mayor valor importado es Alemania por un valor de US\$1.600 millones, este país en el periodo 2017-2018 obtuvo una tasa de crecimiento de exportaciones de -10% y una tasa de crecimiento de importaciones del 7%, es posible que Alemania haya disminuido su producción y actualmente tenga una preferencia por la importación de bicicletas; Japón se ubica como el tercer país con mayor valor importado equivalente a US\$ 757 millones de dólares, Japón para el periodo 2017-2018 presentó una tasa de crecimiento de importaciones negativa con un valor de 1%;

²⁴ TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

los siguientes países en presentar mayor valor importado son Países Bajos, Francia, Reino Unido, Bélgica, España, Canadá y Australia. Todos estos países evidencian un incremento en el valor importado excepto Japón el cual redujo significativamente el valor importado de China principalmente, aunque con sus demás socios ha reducido de igual manera sus importaciones.

Figura 1. Comportamiento mundial de importaciones de bicicletas.



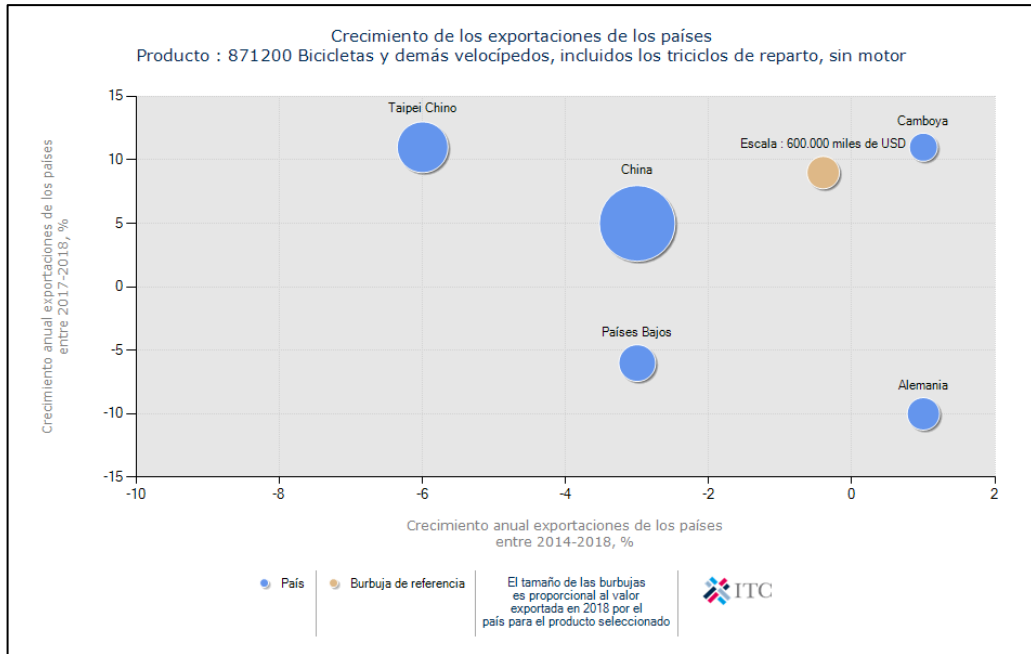
Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

En el Mercado mundial referente a las exportaciones, China y Taiwán son los países que dominan principalmente el Mercado según cifras reportadas por Trade Map²⁵, esto es consecuencia a que son dos de los principales suministradores de fibra de carbón y aluminio, también a que la mano de obra en estos países resulta más económica, lo cual permite obtener un mayor beneficio en las utilidades y también ofrecer precios finales favorables para sus clientes. China cuenta con un valor exportado de US\$9.239 millones donde su principal socio es Estados Unidos, seguido de Japón e Indonesia. Taiwán logra un valor exportado de US\$3.284 millones, el principal socio es Estados Unidos nuevamente, seguido de

²⁵ TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Países Bajos y Reino Unido. Países Bajos es el tercer país que logra mayor valor de exportaciones por un valor de US\$1.494 millones y Alemania es su principal socio el cual cuenta con una cuota significativa del valor.

Gráfica 4. Países con mayor crecimiento de exportaciones.

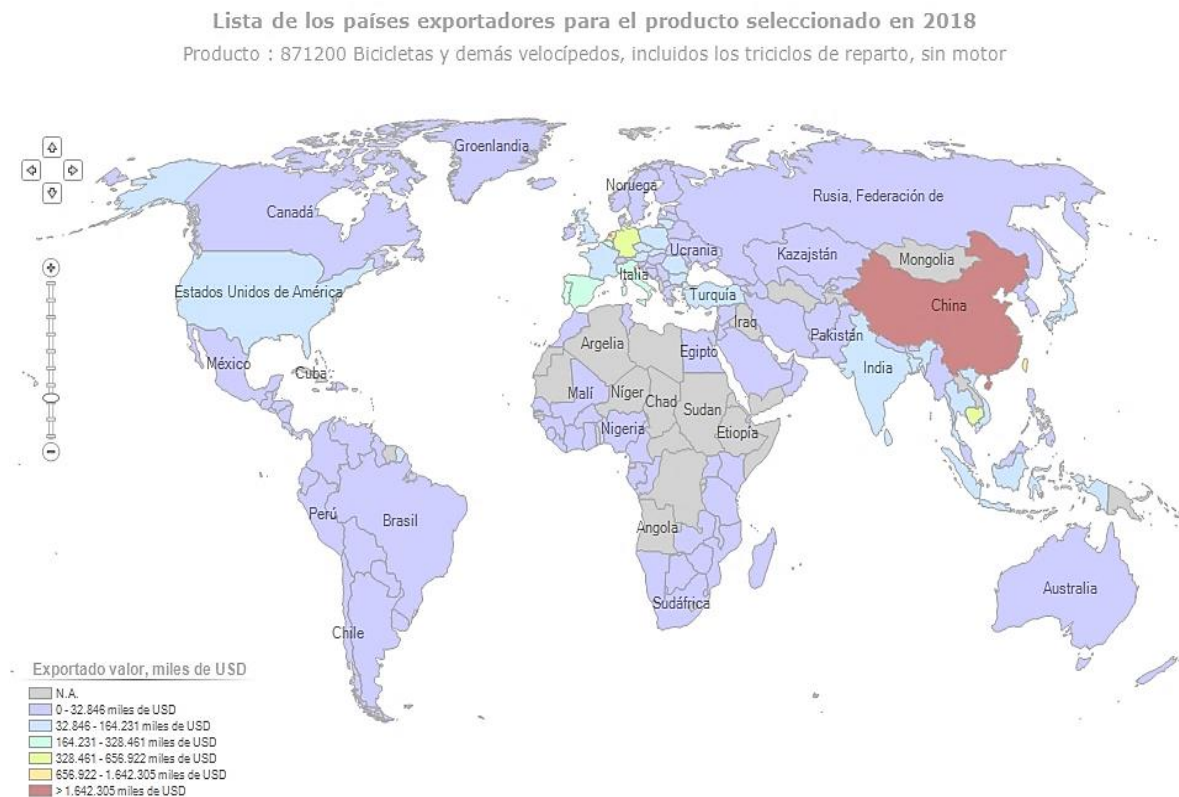


Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

En la gráfica 4 podemos observar el comportamiento de la tasa de crecimiento de exportaciones de los 5 principales países exportadores entre el periodo 2017-2018 y el periodo 2014-2018. Allí vale la pena analizar el comportamiento de Taiwán, el cual ha obtenido un considerable crecimiento durante el periodo más reciente, evidenciando el gran auge de este país en la producción y exportación de bicicletas actualmente, sin embargo, este país ha contado con el mayor decrecimiento en el periodo más amplio. Un panorama similar es el que presenta China, obteniendo una tasa de crecimiento del 5% entre 2017-2018 pero con un decrecimiento del 3% entre 2014-2018. Países Bajos muestra el panorama más desalentador de estos 5 principales países exportadores de bicicletas, Países Bajos tiene una tasa de crecimiento negativa en ambos periodos, de esto podemos inferir que su industria ha presentado una constante caída en sus exportaciones. Alemania aún cuenta con una tasa de crecimiento de exportaciones positiva para el periodo 2014-2018 con un valor de 1% pero la tasa presentada entre 2017-2018 es la más desalentadora con un -10%, presentando

la mayor caída en exportaciones durante los últimos tiempos pasando de exportar un valor de US\$669 millones en el año 2017 a exportar US\$601 millones de dólares en 2018. Por el contrario, Camboya presenta una tasa de crecimiento del 1% entre 2014-2018 y del 11% para el periodo más reciente, logrando incrementar su valor exportado a US\$443 millones de dólares.

Figura 2. Comportamiento mundial de exportaciones de bicicletas.

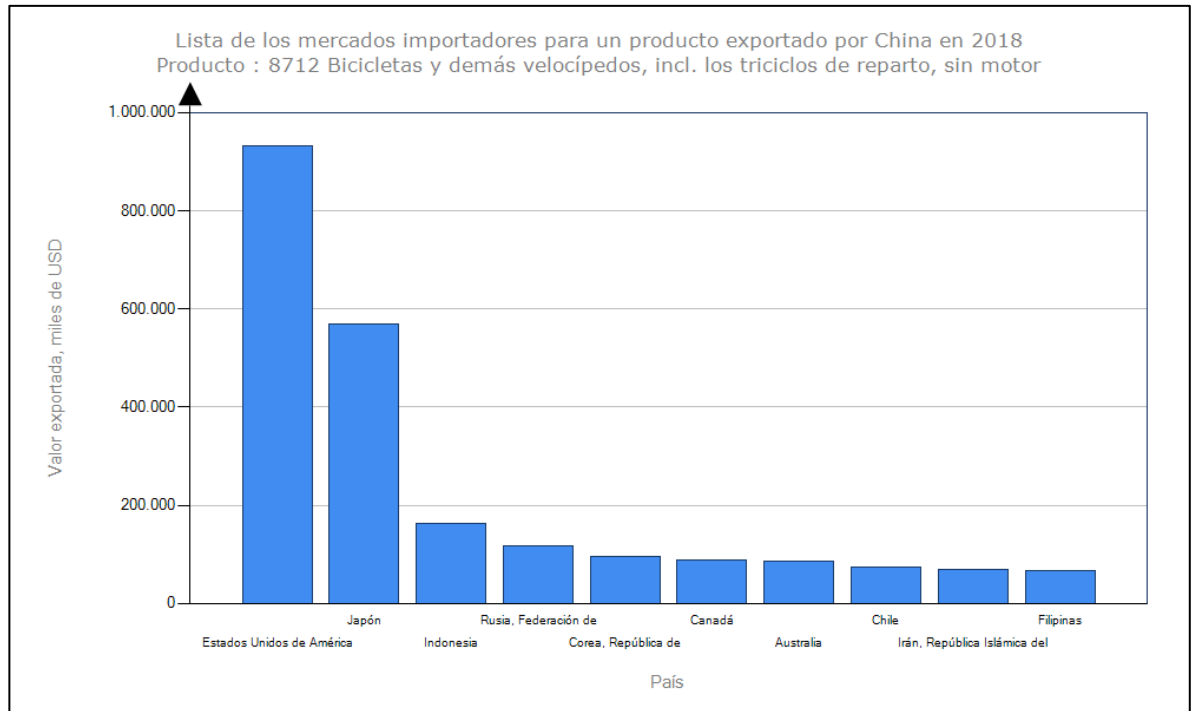


Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Como se puede observar en la Figura 2. China es el país con mayor exportación de bicicletas y su principal aliado es Estados Unidos, el cual importa bicicletas por un valor de US\$932 millones que representa el 28,4% en la participación de las exportaciones de China y una cantidad de 16'464.506 unidades; China obtuvo un aumento en la tasa de crecimiento del 5% en el periodo comprendido entre los años 2017-2018. Japón se ubica como el segundo país aliado de China en la compra de bicicleta con una participación del 17,3% y una cantidad de 6'224.189 unidades, es importante destacar que no existe arancel para el ingreso de este producto al país de Japón. Indonesia se posiciona como el tercer país con mayor

participación en las exportaciones de bicicletas de China, representando el 4,9% equivalente a un valor comercial de US\$161 millones significando un total de 6'338.748 unidades.

Gráfica 5. Principales países importadores de bicicletas.



Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Países con tradición ciclista como lo son Francia, Italia, Bélgica, España y Alemania y que cuentan con importantes fábricas productoras de bicicletas de alta gama de reconocidas marcas, importan bicicletas principalmente de países como Holanda, Taiwán y Alemania. Canyon es una marca Alemana y el principal país que importa bicicletas provenientes de Alemania es Holanda.

3.2 MERCADO DE LA BICICLETA EN COLOMBIA

Como se ha mencionado anteriormente, la bicicleta se presenta como una solución simple a un problema significativo en Colombia como es la movilidad, ahí se presenta la oportunidad no sólo como solución a dicho problema sino como una ocasión para lograr seducir a la persona e involucrarla a un deporte que le represente un beneficio en salud.

Desafortunadamente para la industria nacional de la bicicleta, la producción de este artículo en China conllevó a una considerable disminución en los precios, lo que ocasionó que las fábricas nacionales desaparecieran. Según indica Guevara²⁶ cerca del 97% de las bicicletas comercializadas en Colombia son importadas, además, la nueva regulación del IVA ha limitado el establecimiento de plantas ensambladoras en territorio colombiano, esta política motiva al importe de bicicletas previamente ensambladas, este proceso recibe un cobro de IVA del 5%, mientras que al vender algún componente a un distribuidor se le obliga a facturar con un IVA del 19% aumentando notablemente el precio al consumidor final.

Según datos estadísticos de la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO)²⁷ obtenidos a partir de afiliados pertenecientes al sector de bicicletas, la demanda entre 2015 y 2016 aumentó un 30% y cada vez se encuentran más oferentes en el mercado dispuestos a satisfacer las necesidades de sus clientes. Este mismo estudio determinó que el 80% de la población que utiliza la bicicleta, la usa de manera recreativa y como hábito de salud. Guevara²⁸ manifiesta que el 80% del mercado de bicicletas en Colombia pertenece a cuatro marcas principalmente, el líder del mercado colombiano es Specialized la cual comercializó para el año 2017 cerca de 19.000 unidades según Juliana Trujillo quién es la encargada del área de *marketing & retail services* de Specialized Colombia, seguido de Trek, Scott y Giant.

HA Bicicletas, Len Importaciones y Bike House son quienes lideran en la comercialización de bicicletas en Colombia indica López²⁹ con ingresos de \$425.173 millones, \$127.097 millones y \$61.000 millones respectivamente, este sector tuvo ingresos para el año 2018 por \$900.000 millones, producto de la comercialización de cerca de 400.000 bicicletas en todo el país (considerando nacionales e importadas). Según el último reporte del sector entregado por la consultora Descartes Datamyne, las empresas que más importaron unidades durante el primer trimestre del año 2018 fueron Bike House al importar 12.160 unidades de la marca Trek, Bicicletas Milán con 18.302 referencias entre las marcas Optimus, Orbea y Wethepeople y HA Bicicletas con un total de 16.743 unidades entre las marcas Scott y GW, seguidos en el cuarto lugar por Specialized

²⁶ GUEVARA, Lina. Cómo es el mercado de las bicicletas en Colombia y cuantas se venden en el año. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Empresas. 28 Julio 2017. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

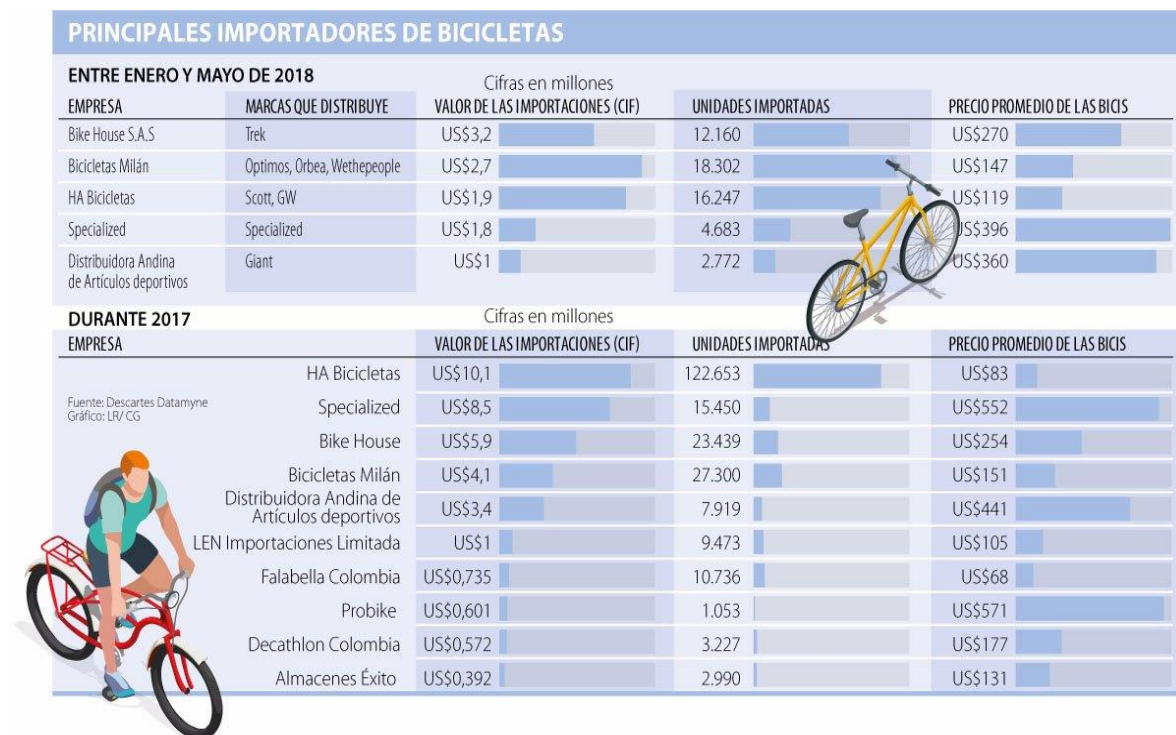
²⁷ FENALCO. El comercio se prepara para el día sin carro y moto. [Sitio web]. Sec. Artículos. Bogotá. CO. 2016. [Consultado, 21 Junio 2019]. Disponible en: <http://www.fenalcobogota.com.co>

²⁸ GUEVARA, Lina. Op. Cit.

²⁹ LÓPEZ, Joaquín. Bike House, Milán y HA lideran en el negocio de la importación de bicicletas. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Empresas. 20 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

con 4.783 referencias de su misma marca y cerrando con la Distribuidora Andina de Artículos Deportivos con 2.772 unidades quienes son representantes de Giant.

Figura 3. Principales importadores de bicicletas en Colombia.



Fuente: LÓPEZ, LÓPEZ, Joaquín. Bike House, Milán y HA lideran en el negocio de la importación de bicicletas. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Empresas. 20 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

Respecto a la producción nacional, se calcula que la industria colombiana fabrica cerca de 70.000 bicicletas, este nivel de producción permite ubicar a Colombia como el segundo país en Sudamérica después de Brasil, este sector permite generar más de 20.000 empleos directos según Pro Fenalco en datos reportados al diario El Tiempo³⁰. Además esta industria se ha estimulado a través de la reubicación de zonas comerciales en varios puntos, con el fin de incentivar su consumo.

Colombia importa bicicletas de todo el mundo por un valor comercial de US\$50,804 millones por una cantidad de 5.696 toneladas, presentando una tasa de crecimiento en valor durante el periodo 2014-2018 del 13% y un crecimiento en cantidad para el mismo periodo del 10%, de estos dos indicadores podemos

³⁰ EL TIEMPO. Colombia, productor de bicicletas. [Sitio web]. Sec. Archivo. 22 Mayo 2003. Bogotá. CO. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com>

deducir que al tener un mayor crecimiento en valor que en cantidad, la calidad de las bicicletas importadas ha mejorado y por ende su valor es superior.

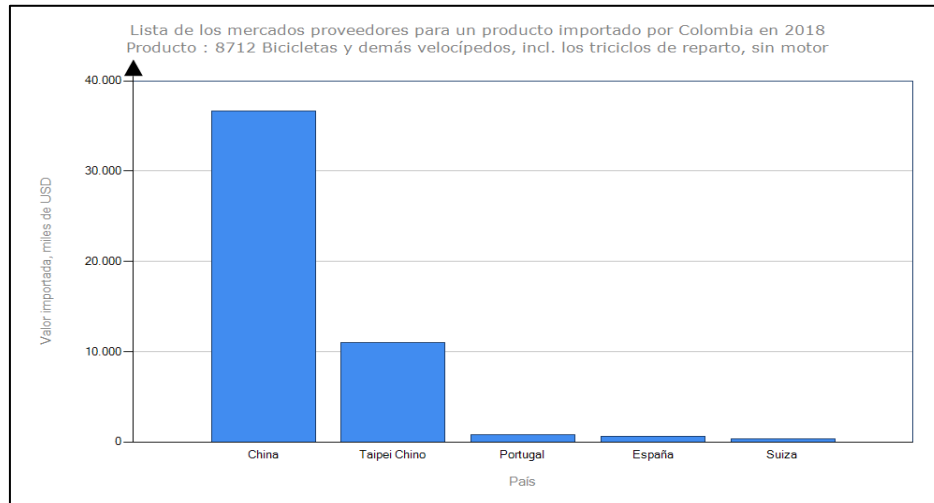
Para el periodo 2017-2018 según Trade Map³¹ el crecimiento en valor fue del 22% y su participación actual en las importaciones de bicicletas a nivel mundial representa el 0,6%. Es importante destacar que la distancia media con los países proveedores es una de las mayores con una media de 15.042 km, factor que puede afectar el costo del producto al consumidor final.

Las bicicletas que son importadas a Colombia provienen principalmente de China como lo indica Trade Map³² en sus cifras, el cual cuenta una participación del 72,2% en las importaciones de Colombia con un crecimiento para el periodo 2017-2018 del 41% con una tarifa de arancel del 15%. El siguiente país con mayor participación en las importaciones para Colombia es Taiwán con un 21,6% equivalente a un valor de US\$10,987 millones, la tarifa de arancel aplicada es del 15% al igual que China y ha presentado un decrecimiento de los valores y cantidades importadas entre el periodo 2017-2018 del 5% y el 17% respectivamente, el comportamiento puede tener relación con el considerable crecimiento de productos importados de China. Portugal es el tercer país con mayor participación en las importaciones de bicicletas para Colombia con un 1,6%, como se puede observar China y Taiwán dominan prácticamente toda la importación de bicicletas para Colombia. Para Portugal se tiene un arancel del 9% y su tasa de crecimiento anual para el periodo 2017-2018 fue del 61%.

³¹ TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

³² TRADE MAP. Op. Cit.

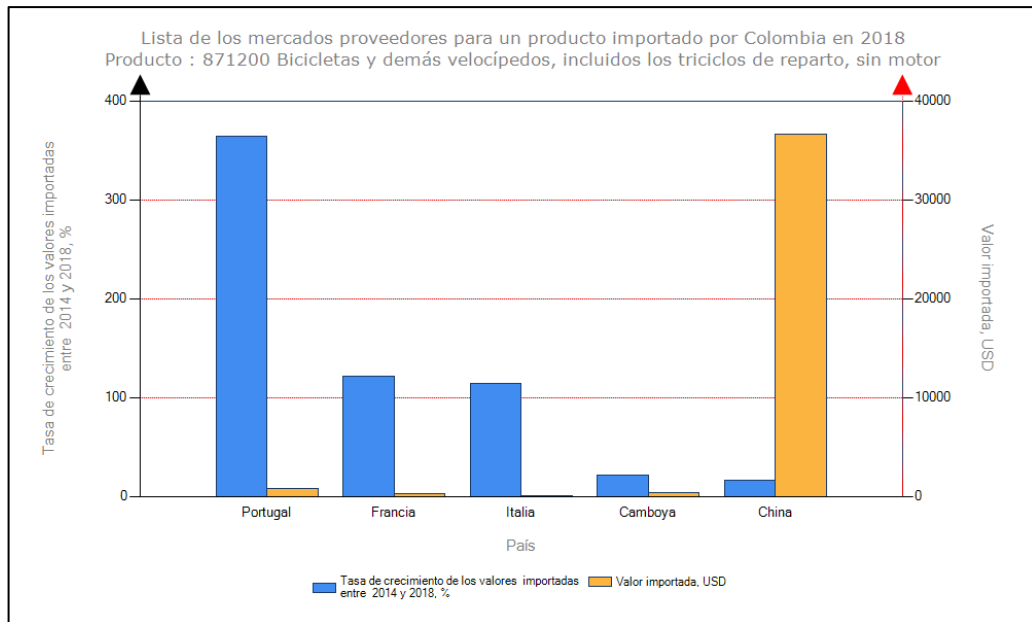
Gráfica 6. Principales proveedores de bicicletas para Colombia.



Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Respecto al crecimiento de importaciones entre 2014 y 2018, en la gráfica 7 podemos observar el notable incremento de Portugal reportando un valor de 364% esto debido a que se importaba desde este país para el año 2014 un valor cercano a US\$66 mil y en el año 2018 el valor importado fue de US\$864 mil. El siguiente país con mayor crecimiento es Francia quien pasó de exportar bicicletas a Colombia por un valor de US\$43 mil para el 2016 a US\$323 mil, obteniendo un crecimiento del 121%, Italia también presenta un importante crecimiento del 114%. Como se observa en la gráfica 7, estos mercados poseen un bajo valor respecto a las importaciones que se realizan de China pero su crecimiento es de consideración para los próximos años.

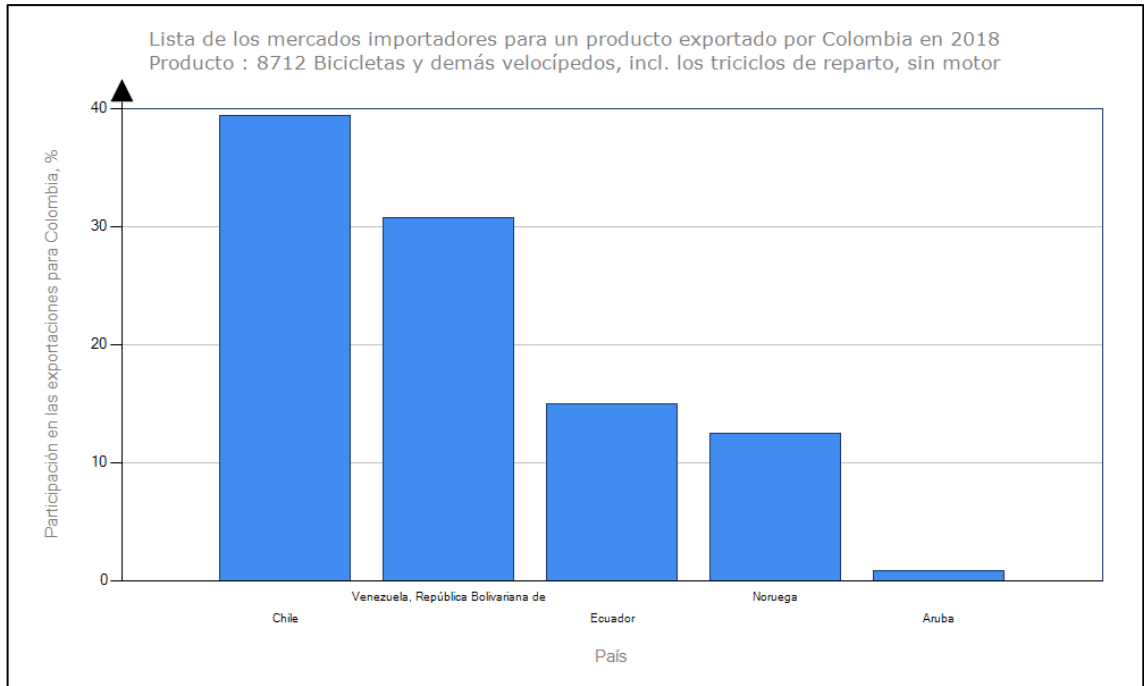
Gráfica 7. Principales proveedores de Colombia y su crecimiento.



Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Colombia cuenta con exportaciones a 7 países por valor de US\$ 241 mil, de los cuales Chile es su principal socio, exportando bicicletas por un valor de US\$ 95 mil, obteniendo una participación del 39,4% de las exportaciones colombianas y su tasa de crecimiento entre 2014 y 2018 registra un 4%. Venezuela se ubica como el segundo país que más importa bicicletas de Colombia por un valor de US\$ 74 mil, con una participación de 30,7% y su tasa de crecimiento se ha visto reducida en un 60% entre los años 2014 y 2018. Colombia exporta bicicletas hacia Ecuador por un valor de US\$ 36 mil, siendo el tercer socio de Colombia referente a este producto. Su participación es del 14,9% con una tasa de crecimiento del 1%. Además de estos países cercanos, Colombia también exporta hacia Europa por medio de Alemania y Noruega, sin embargo estos mercados registran una tasa de crecimiento negativa.

Gráfica 8. Principales socios de Colombia en exportaciones de bicicletas.

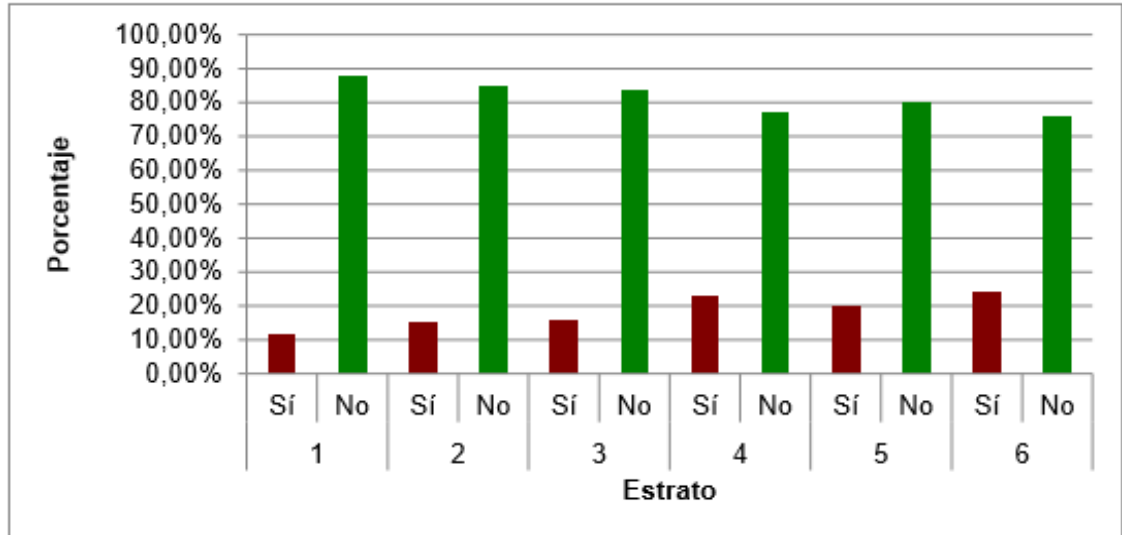


Fuente: TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

Según un estudio de investigación realizado por Rivillas³³, se conoció el porcentaje de personas de cada estrato socioeconómico que hace uso de la bicicleta, el cual se muestra en la gráfica 9. Se debe resaltar que las personas de los estratos más bajos usan la bicicleta principalmente para el desplazamiento dentro de la zona urbana, mientras que los estratos más altos, usan la bicicleta como un medio para realizar deporte.

³³ RIVILLAS, Camilo. Plan de negocio basado en e-commerce para la comercialización de bicicletas en Colombia. [Repositorio virtual]. Bogotá D.C. CO. 2017. Universidad de América. Facultad de educación permanente y avanzada.

Gráfica 9. Uso de la bicicleta en Colombia por estratos.



Fuente: RIVILLAS, Camilo. Plan de negocio basado en e-commerce para la comercialización de bicicletas en Colombia. Trabajo de grado. Bogotá D.C. 2017. Universidad de América. Facultad de educación permanente y avanzada.

4. CARACTERIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTA GAMA

Dentro de las bicicletas de alta gama se utilizan dos materiales principalmente para su fabricación, aunque hace pocos años se ha comenzado a introducir en el mercado, modelos de bicicletas fabricadas en un tercer material. El aluminio ha sido por años el material más utilizado dentro de la industria, este material ofrece bajo peso, y facilidad para ser transformado y adaptado a la geometría adecuada a través del cambio en el espesor de los tubos. El carbono hoy por hoy, es el material predilecto de las bicicletas de alta gama, es un material exclusivo de un mayor valor comercial, ofrece una relación rigidez/peso única, además posee una facilidad de diseño lo que permite producir cuadros muy ligeros con flexibilidad o rigidez en zonas específicas, este material no sufre fatiga como el acero y el aluminio. El tercer material que hasta hace poco se ha desarrollado es el titanio, este material es el más resistente frente a los impactos, ya que no sufre ningún tipo de fatiga, además ofrece un ratio de rigidez y flexión única permitiendo así ofrecer una comodidad superior a los demás materiales pero su costo es mucho más elevado.

La geometría de una bicicleta involucra medidas como longitudes de tubos en el caso del aluminio y del titanio o las medidas entre puntos de referencia en el caso del carbono, además, implica los ángulos comprendidos entre los tubos. Las geometrías determinan completamente el comportamiento de la bicicleta permitiendo variar el tipo de conducción, estabilidad, rigidez y comodidad.

Existen dos grandes modalidades en el mundo del ciclismo, una es el ciclismo de ruta o de carretera en donde podemos encontrar bicicletas de alta gama para cuatro diferentes usos, los cuales son: bicicletas de ruta escaladoras, bicicletas de ruta aero, bicicletas de ruta de gran fondo y bicicletas de contrarreloj. La segunda gran modalidad que existe en el mundo del ciclismo es el ciclo-montañismo o ciclismo de montaña, en esta modalidad podemos encontrar bicicletas de alta gama para cuatro diferentes usos, los cuales son: bicicletas rally xc, bicicletas xc maratón, bicicletas de enduro y bicicletas para *downhill* o de descenso. En las dos primeras categorías de uso podemos encontrar bicicletas con doble suspensión o rígidas (de una sola suspensión), en las últimas dos categorías se hace necesario el uso de doble suspensión debido a la dificultad de los terrenos para los cuales fueron diseñadas. Todos los modelos de este tipo de ciclismo cuentan con un sistema de frenos de disco hidráulicos que brindan mayor seguridad y eficiencia en el frenado.

4.1 GEOMETRÍA DE LAS BICICLETAS

Como se había mencionado anteriormente, la geometría determina completamente el comportamiento de una bicicleta y la gran mayoría de sus parámetros se encuentran relacionados entre sí, cada marca debe diseñar sus

modelos a partir de un equilibrio entre estas medidas para lograr el desempeño más eficiente en función del uso que se le dará, es por ello que resulta de mayor relevancia conocer la geometría de la bicicleta en lugar del material de los componentes. A simple vista es difícil observar las diferencias entre cada modelo de distinta modalidad, es por ello que es importante explicar cuáles son las principales diferencias en este capítulo.

El primer concepto a tener en cuenta es el ángulo de dirección que trata del ángulo del tubo de la dirección con respecto a la horizontal comprendida entre ejes. Un ángulo de dirección de 90° significa que el tubo dirección se encontrará completamente vertical, cualquier ángulo inferior posiciona la horquilla por delante del tubo de dirección obteniendo un adelantamiento de rueda delantera. Este ángulo varía entre los 73° en bicicletas de ruta y entre los 63° - 69° en bicicletas de montaña, un ángulo superior a los 70° permite una mayor reactividad y facilidad para enfrentar curvas a bajas velocidades, también permite una mayor adherencia al terreno para lograr una mayor velocidad, un ángulo inferior a 70° permite que la rueda delantera se encuentre más lanzada y que la distancia entre ejes sea mayor, obteniendo una mayor estabilidad en terrenos irregulares y de descenso.

Figura 4. Geometría: ángulo del tubo de dirección.



Fuente: MUNDO MAMMOTH. Qué es la geometría de una bicicleta. [Youtube]. Murcia. ES. 24 Febrero 2019. [Consultado, 23 Junio 2019]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=ybFcpVQLG_g

El segundo concepto es el ángulo del tubo del sillín el cual se mide entre el tubo del sillín con respecto a la horizontal nuevamente, este ángulo mide el retraso del sillín, este ángulo oscila valores entre 72° y 74° , un ángulo más cerrado o con menor cantidad de grados, retrasa la posición de pedaleo y varía el centro de gravedad permitiendo una mayor estabilidad en descenso pero reduce la efectividad del pedaleo y resulta en una complicación en terrenos de ascenso, el ángulo más recto en las bicicletas se encuentra en las bicicletas de contrarreloj donde prima el rendimiento y no se necesita gran estabilidad. Básicamente esta medida se encarga de posicionar al ciclista sobre la bicicleta

Figura 5. Geometría: ángulo del tubo del sillín.



Fuente: MUNDO MAMMOTH. Qué es la geometría de una bicicleta. [Youtube]. Murcia. ES. 24 Febrero 2019. [Consultado, 23 Junio 2019]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=ybFcpVQLG_g

La longitud de las vainas traseras es la distancia comprendida entre el centro del eje *pedalier* y el centro de la rueda trasera, entre más corta sea esta distancia más eficiente será la pedalada debido a que menos energía se perderá por medio de la longitud de la cadena y también se recibirá mayor carga de peso en la parte trasera, logrando una mayor tracción, de la misma manera aportará mayor rigidez al cuadro. Por el contrario, cuando la longitud es mayor se obtendrá una mayor estabilidad en el descenso al incrementar la distancia entre ejes y se facilitará la cadencia alta en el pedaleo. Este ángulo tiene relación directa con el ángulo del

tubo del sillín debido a que cuanto más corta sea la distancia, el ángulo tiende a incrementar de valor.

Figura 6. Geometría: Longitud de vainas traseras.



Fuente: MUNDO MAMMOTH. Qué es la geometría de una bicicleta. [Youtube]. Murcia. ES. 24 Febrero 2019. [Consultado, 23 Junio 2019]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=ybFcpVQLG_g

Otro concepto dentro de la geometría de las bicicletas es la longitud del tubo horizontal. Este consiste en la distancia comprendida entre el eje del tubo de dirección y el eje del tubo del sillín, en bicicletas con *sloping* o inclinación en el tubo horizontal se requiere un medida virtual medida desde la parte superior de la caja de dirección en horizontal hasta la proyección del tubo del sillín, Esta medida influye de gran manera en la posición del ciclista sobre la bicicleta, cuanto más distancia se tenga, más extendido se encontrará el ciclista obteniendo una posición paralela al suelo, es por ello que suele ser bastante incómodo una distancia grande. De igual manera una distancia corta puede provocar un mal reparto de las masas del cuerpo, sobrecargando algunos puntos y provocando lesiones de distinta magnitud.

Figura 7. Geometría: Longitud del tubo horizontal.



Fuente: MUNDO MAMMOTH. Qué es la geometría de una bicicleta. [Youtube]. Murcia. ES. 24 Febrero 2019. [Consultado, 23 Junio 2019]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=ybFcpVQLG_g

Finalmente la distancia entre ejes que comprende el espacio entre el eje de la rueda delantera y el eje de la rueda trasera, cuanto más larga sea la distancia se obtendrá mayor estabilidad pero mayor dificultad para maniobrar en curvas y perderá la reactividad y efectividad del pedaleo. En el caso contrario, cuando la distancia es corta se tendrá una mayor agilidad para desplazar y mover la bicicleta pero a altas velocidades se convertirá en una bicicleta inestable y poco segura. Esta medida es altamente influenciada por la longitud de las vainas traseras, el ángulo del tubo de dirección, la longitud del tubo horizontal y el tamaño de rueda. Además puede variar como consecuencia del avance de la horquilla de suspensión y el recorrido de esta misma, en bicicletas de doble suspensión también varía cuando se presenta un hundimiento de la suspensión trasera.

Figura 8. Geometría: Distancia entre ejes.



Fuente: MUNDO MAMMOTH. Qué es la geometría de una bicicleta. [Youtube]. Murcia. ES. 24 Febrero 2019. [Consultado, 23 Junio 2019]. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=ybFcpVQLG_g

4.2 BICICLETAS DE GAMA ALTA PARA RUTA O CARRETERA

4.2.1 Bicicleta de ruta escaladora. Las bicicletas de ruta escaladoras son las más comunes en las competiciones profesionales de ciclismo, esto como consecuencia de su clásico diseño de tubos redondos, óptima rigidez y ligereza que la hacen ideal para terrenos donde existen ascensos y pendientes considerables. Este tipo de bicicleta permite una excelente transmisión de la potencia gracias a su geometría deportiva y agresiva con una caja de dirección corta al igual que las vainas del triángulo trasero, obteniendo una mayor eficiencia de la pedalada y evitando la disipación de la energía con una cadena más corta, así también, la rueda trasera recibirá mayor carga de peso lo que aumentará la tracción y le dará mayor rigidez al cuadro.

En este tipo de bicicleta la reducción del peso es el factor más relevante, es por ello que los tubos son más finos o delgados aminorando la cantidad de aluminio o carbono empleados, también el tipo de materiales usados en los componentes complementarios buscan aligerar el peso al máximo. Su mayor dificultad son los terrenos planos y los terrenos irregulares como el adoquín. Respecto a su geometría, cuenta con un ángulo de dirección cercano a 73°, esto permite que la

bicicleta sea reactiva en los cambios de dirección a baja velocidad, también permite en los terrenos de subida una mayor adherencia al terreno logrando así un desplazamiento más ágil y rápido. El ángulo del tubo del sillín es aproximado a 74° lo que permite un mayor rendimiento de la pedaleada.

Figura 9. Bicicleta de ruta escaladora.



Fuente: CANYON BIKES. Ultimate CF SLX. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Road Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.2.2 Bicicleta de ruta aero. En las bicicletas de ruta aero su importancia radica en la aerodinámica, son diseñadas especialmente para terrenos llanos o de poca pendiente donde se permita rodar a altas velocidades y el impacto del movimiento del aire sobre la bicicleta y el ciclista se disminuya. Este tipo de bicicleta cuenta con un tamaño de tubos más robustos y perfilados con el ánimo de potencializar el flujo de aire a través de estos, sus ruedas son de perfil alto, lo que permite beneficiar la inercia del movimiento de las mismas, los puentes de los frenos se encuentran localizados en puntos ocultos e internos de la estructura del cuadro donde no ofrezca ningún tipo de resistencia al flujo de aire, el manubrio es plano, el cableado de la transmisión y del sistema de frenado es interno. Evidentemente, al ser una bicicleta de dimensiones más robustas, requiere más material para su elaboración lo que incrementa significativamente el peso y en terrenos de ascenso se convierte en su peor enemigo, además, sacrifica la posición del pedaleo para favorecer la posición aerodinámica del ciclista.

Esta bicicleta es estéticamente la más llamativa por sus líneas agresivas en el cuadro, es por ello que el mercado está presentando una fuerte preferencia por

este tipo de bicicletas y las marcas realizan esfuerzos por darle una mayor polivalencia mediante el uso de materiales de menor peso y la variación de la geometría para potencializar la transmisión de energía en el pedaleo al avance de la bicicleta.

Figura 10. Bicicleta de ruta Aero.



Fuente: CANYON BIKES. Aeroad CF SLX Disc. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Road Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.2.3 Bicicleta de ruta de gran fondo. La bicicleta de ruta de gran fondo se caracteriza principalmente por ofrecer una posición más cómoda y relajada para el ciclista, esto lo consigue a través de la variación de los ángulos entre tubos, por ejemplo, en el triángulo trasero los ángulos comprendidos entre las vainas y el tubo del sillín, permiten una mayor absorción de la energía producida por los impactos en terrenos pedregosos evitando que el cuerpo del ciclista sea quien absorba esta energía y así evite la fatiga y/o cansancio de los músculos, al igual que el ángulo del tubo vertical, la longitud de la caja de dirección es mayor y el tubo horizontal más corto con el fin de evitar la recarga de peso sobre los hombros y la zona cervical. Algunos tubos del cuadro cuentan con una torsión también para disipar la energía de los impactos. Estas bicicletas al tener por objeto la comodidad y el confort sólo ofrecen frenos de disco sin importar el aporte de peso que este implica.

Figura 11. Bicicleta de ruta de Gran Fondo.



Fuente: CANYON BIKES. Endurace CF SLX. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Road Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.2.4 Bicicleta de ruta de contrarreloj. En las bicicletas de contrarreloj se lleva un estudio más importante en cuanto al efecto del aire en donde se busca reducir el impacto del viento sobre la superficie de la bicicleta y también, busca ofrecer al ciclista una posición que aminore la superficie de contacto del cuerpo con el viento, logrando disminuir la resistencia que supone.

La posición del cuerpo del ciclista sobre la bicicleta se logra por medio de la modificación de los ángulos del cuadro donde el tubo horizontal no tiene caída lo que permite al ciclista permanecer con su cuerpo inclinado hacia adelante, esta posición causa un desbalance en la distribución del peso del ciclista por lo cual se hace necesario el uso de un sillín especializado para este tipo de bicicletas.

En cuanto al manubrio su forma varía y se maneja principalmente una única postura en donde se apoyan los brazos sobre un acople de barras en las cuales se ubican interruptores desde donde se puede variar las relaciones en la transmisión. Respecto a las ruedas, estas bicicletas se caracterizan por utilizar un aro de perfil alto, su perfil puede variar entre 60-80mm en caso de usar radios o aspas, y por lo general se utiliza rueda lenticular en la parte trasera, este tipo de ruedas aportan un beneficio al momento de cortar el viento reduciendo la turbulencia en las corrientes de viento, logran así, un flujo más limpio. Usan frenos tradicionales escondidos dentro de la horquilla y el eje *pedalier* buscando lograr mayor aerodinámica y, la transmisión permite relaciones con un mayor avance en cada pedaleo. En cuanto al cableado son bastante limpias y ordenadas. Este tipo

de bicicletas son las más pesadas en la modalidad de bicicletas de ruta y esta variable no es realmente importante teniendo en cuenta que su terreno es plano y entre mayor sea el peso, mayor será la inercia, eso sí, sin exceder el peso que beneficie la potencia del ciclista. Respecto a la geometría, cuenta con el ángulo del tubo del sillín más corto y con el tubo horizontal más extenso con el fin de lograr un mayor rendimiento y eficiencia en la pedalada con la posición más aerodinámica posible para el ciclista.

Figura 12. Bicicleta de ruta de Contrarreloj.



Fuente: CANYON BIKES. Speedmax CF 8.0. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Road Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.3 BICICLETAS DE GAMA ALTA PARA MONTAÑA

4.3.1 Bicicleta de montaña de rally XC. Las bicicletas de rally xc son usadas principalmente para recorridos cortos, técnicos y rápidos, es por ello que cuentan con suspensiones de corto recorrido, suficiente para lograr superar terrenos y obstáculos de dificultad media y que aporten agilidad en el control y manejo de la bicicleta, por lo general la longitud de sus vainas es reducida como consecuencia de la necesidad de transferir la máxima potencia posible. Al ser funcionales para recorridos cortos, la comodidad que ofrece la geometría no es la más óptima.

En este tipo de bicicletas el peso es una de las variables más importantes, es por ello que se busca maximizar a través del cuadro y las formas de los tubos para permitir un enrutamiento de cables interno reduciendo la probabilidad del deterioro mecánico, también utiliza tubos rectos y perfiles con torsión optimizada. En cuanto

a su geometría estas bicicletas se diferencian con las bicicletas de xc maratón en cuanto a la distancia del tubo horizontal, ésta por lo general es más extensa pero utiliza una potencia más corta, el ángulo de dirección se encuentra en el rango de 70° a 71° con el ánimo de ofrecer mayor tracción en terrenos de pendiente positiva sin perder estabilidad, también este ángulo favorece la maniobrabilidad de la bicicleta permitiéndole ser más ágil y rápida entre curvas. La altura del *pedalier* es más baja ya que se encuentra directamente relacionada con el centro de gravedad y en esta modalidad como ya se mencionó anteriormente, se requiere agilidad.

Figura 13. Bicicleta de montaña de Rally XC.



Fuente: CANYON BIKES. Exceed CF SL 5.0. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Mountain Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.3.2 Bicicleta de montaña de XC maratón. En la modalidad de XC maratón se recorren distancias considerables con trayectos en donde la dificultad varía sin llegar a tramos con extrema técnica, en esta modalidad se usan bicicletas con características muy similares a las bicicletas de rally XC, las diferencias radican en el uso de una doble suspensión de corto recorrido que proporcione principalmente comodidad al ciclista, el ángulo de dirección es un poco menor ya que no existirán pendientes negativas pronunciadas donde se requiera gran estabilidad y control. El ángulo del tubo del sillín y la longitud de las vainas aumenta para lograr mayor comodidad, la distancia entre ejes se aumenta ya que los terrenos ideales para ella no requieren de mucha agilidad.

Figura 14. Bicicleta de montaña de XC Maratón.



Fuente: CANYON BIKES. Lux CF SL 8.0. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Mountain Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.3.3 Bicicleta de montaña de Enduro. La modalidad del enduro es una evolución del ciclo montañismo de descenso donde se incluye la posibilidad de realizar recorridos con ascensos también. La bicicleta utilizada para este tipo de ciclismo de montaña debe contar con doble suspensión de recorridos largos, capaces de soportar los impactos de obstáculos grandes, además el ángulo de inclinación de 65° promedio, hace que la suspensión sea más lanzada o adelantada; también la longitud de sus vainas es mayor, esto permite que la distancia entre ejes sea mayor consiguiendo más estabilidad en terrenos de descenso rápido, sin embargo en terrenos de ascenso la rueda delantera recibe menos peso del ciclista por lo que tiende a levantarse y a perder contacto con el suelo.

La principal diferencia con la otra bicicleta de descenso llamada bicicleta de *downhill* consiste en la transmisión, la transmisión que utiliza esta bicicleta es similar a la usada en las bicicletas de XC, esta permite relaciones suaves para afrontar terrenos en ascenso. Como ya se mencionó anteriormente, esta bicicleta cuenta con una distancia mayor entre ejes, esto supone una mayor dificultad para dar giro, la hace menos ágil, menos reactiva y menos rígida. La altura del *pedalier* está muy relacionado con el centro de gravedad de la bici, su *pedalier* se encuentra cercano a los 340mm, esta altura hace que la bicicleta sea menos estable pero será más adecuado para superar obstáculos más altos y complicados.

Figura 15. Bicicleta de montaña de Enduro.



Fuente: CANYON BIKES. Spectral CF 7.0. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Mountain Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

4.3.4 Bicicleta de montaña de *Downhill*. La modalidad del ciclismo de montaña *downhill* consiste únicamente en descender por montañas con obstáculos de gran dificultad, con terrenos sumamente irregulares y con grandes saltos artificiales o naturales. Estas bicicletas cuentan obligatoriamente con una suspensión delantera y una trasera, ambas con un recorrido largo a fin de lograr absorber la mayor cantidad de energía generada por los impactos. Al ser utilizada exclusivamente para descensos, la transmisión que utiliza permite relaciones que generen un mayor desarrollo o distancia por vuelta de pedal, estas relaciones son bastante duras lo que las hace ideales para grandes velocidades en descenso, además se utiliza un guía-cadenas para evitar que la cadena salga de su lugar a causa del rebote generado por los obstáculos. Sus ruedas son lo más anchas posible a fin de lograr una mayor superficie de contacto con el suelo para que le permita mayor tracción y agarre en el terreno.

La distancia entre ejes es la más extensa para lograr la máxima estabilidad posible y la altura del *pedalier* es más alta que en las bicicletas de enduro debido a los impactos que se generan en el aterrizaje de los grandes saltos. Estas bicicletas deben ser mucho más resistentes que las de las demás modalidades debido a los esfuerzos a los que son sometidas, además al ser usadas únicamente para descender, el peso no es una variable realmente importante al momento de su fabricación.

Figura 16. Bicicleta montaña de *Downhill*.



Fuente: CANYON BIKES. Sender CF 8.0. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Mountain Bikes. [Consultado, 28 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

5. MODELOS DE COMERCIALIZACIÓN DE BICICLETAS DE ALTO DESEMPEÑO

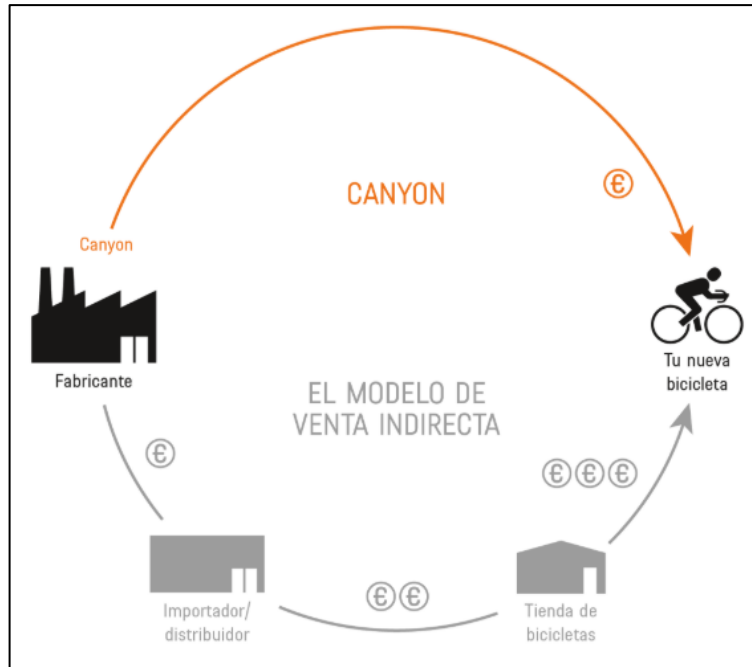
Los directivos de HA Bicicletas, quienes son uno de los principales fabricantes y distribuidores, estimó que para el 2015 el crecimiento del mercado de las bicicletas estaría cercano al 10% siguiendo la misma tendencia de los 5 años previos, el incremento está relacionado con los logros de los pedalistas colombianos en el exterior y como una solución para mantener el organismo en buen estado y la prevención de enfermedades. Según fabricantes y distribuidores, el uso recreativo de la bicicleta ha logrado la recuperación e incremento del sector, Bogotá se presenta como la ciudad con mayor crecimiento, contando con 5% más que el resto de las demás ciudades. Este es un mercado que mueve cerca de 300.000 millones de pesos al año y es abastecido principalmente por 3 o 4 grandes empresas y los demás son pequeños distribuidores y almacenes que manejan marcas propias manifiesta Guevara³⁴. Una de las principales desventajas es la devaluación del peso frente al dólar debido a que la mayoría de las partes son importadas y ensambladas en el país. Debido a esta devaluación el costo se estaría incrementando en un 15%.

5.1 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN DE CANYON

Canyon Bicycles es una empresa fabricante de bicicletas de distintas modalidades situado en Coblenza, Alemania. En un inicio se llamó Radsport Arnold y se encargaba de proveer piezas para bicicletas, fue para el año 1996 cuando apareció la primera bicicleta con el nombre de la marca 'Canyon', en el año 2001 la empresa pasó de ser un proveedor de piezas de bicicletas a ser un fabricante de bicicletas y cambió su nombre por Canyon Bicycles, esta empresa desde el comienzo adoptó un método de ventas directas ya que según su filosofía no se requiere de tienda, distribuidor, ni intermediarios. Con este método logran llegar más fácilmente al cliente y de una manera innovadora, aportando productos con tecnología y diseños de punta de la más alta calidad. Canyon ha recibido varios premios a lo largo de estos años como consecuencia de su diseño corporativo y web.

³⁴ GUEVARA, Lina. Cómo es el mercado de las bicicletas en Colombia y cuántas se venden en el año. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. Sec. Comercio. 2017. [Consultado, 25 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

Figura 17. Modelo de venta directa de Canyon.



Fuente: CANYON BIKES. Motivos para elegir Canyon. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Buy. [Consultado, 25 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

Hoy en día el comercio electrónico se ha fortalecido y su impulso es abismal, el comercio electrónico ha hecho presencia en cada una de las industrias, sin embargo la industria de la comercialización de bicicletas se había mantenido confinado a las tiendas físicas, no obstante esta nueva modalidad de comercio ha tenido su inicio a través de Canyon. Es el mismo consumidor quién ha impulsado este nuevo modelo. Canyon revolucionó el mercado de las bicicletas de alta gama que tradicionalmente se ha manejado a través de la venta en tiendas físicas. Esta empresa ofrece sus bicicletas directamente al consumidor a través de Internet. Este modelo ha permitido su éxito y su popularidad, Canyon es una de las marcas más reconocidas en el mercado y además, el deseo de los ciclistas por adquirirlas es cada vez mayor.

Según Wolffman³⁵ una de las principales causas del reconocimiento y popularidad que ha adquirido Canyon surge a través del patrocinio a equipos pertenecientes a la máxima categoría, donde han conseguido mostrarse y posesionarse como bicicletas de la más alta calidad. Este método de negocio de venta directa le

³⁵ WOLFFMANN, Ethan. Una empresa de bicicletas alemana puede poner a toda la industria de cabeza. Yahoo. [Sitio web]. Sec. Noticias. 24 Agosto 2019. [Consultado, 27 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://es.finance.yahoo.com>

supone una serie de ventajas a Canyon, una de ellas es poder ofrecer bicicletas de la más alta calidad y con características similares a las de sus competidores por un precio inferior, esta fórmula de comercialización le permite a los consumidores obtener sus productos por un precio menor aproximadamente del 25% respecto a bicicletas semejantes al no incurrir en aumentos de costos por intermediarios, es por ello que se proporciona una relación calidad-precio inigualable en el sector. Otra ventaja que obtienen es poder ofrecer sus líneas completas de productos sin poseer limitaciones de espacio físico, ni requerimientos de alto capital como implica en el modelo minorista, en muchas ocasiones al no lograr vender la totalidad de las unidades existentes en las tiendas físicas, estas realizan descuentos que se traducen en pérdidas de dinero, este se puede tratar del mayor problema u obstáculo que presenta la experiencia minorista. Una tercera ventaja de la venta directa es la experiencia de compra que puede examinar el consumidor a través de la investigación, las reseñas, especificaciones y fotos del producto. Es por ello que cobra sentido la experiencia de compra al ser distinto y sobre todo, porque el cliente cuenta con la posibilidad de adquirir cualquier modelo, en cualquier tamaño y con la totalidad de los colores disponibles.

No obstante este modelo de compra presenta algunos problemas y dificultades, los mayores desafíos que se deben afrontar son el montaje de la bicicleta por parte del cliente, lo cual requiere de un conocimiento básico en mecánica de bicicletas o de lo contrario podría representar un costo adicional. Las pruebas de conducción y las sensaciones que transmite, resultan ser imaginarias al no contar con la posibilidad de testear el producto antes de la compra. Las devoluciones en forma de garantía podrían presentarse como una desventaja considerable ya que al no contar con puntos locales que puedan responder por el producto defectuoso, se incurriría en costos altos de envío hasta el país de fabricación o de ensamble y un procedimiento posiblemente más tedioso y complicado. El tiempo de entrega es uno de las características que más difiere con el modelo tradicional de compra en tiendas físicas, puesto que en estas, el producto es entregado al instante o en un plazo máximo de 2 días. El modelo de venta directa implica un mayor tiempo de entrega debido a que sus productos se encuentran por fuera del país.

Cuadro 2. Ventajas y desventajas del modelo de venta directa.

MODELO DE VENTA DIRECTA	
VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> • Comparación efectiva de precios. • Compras económicas. • Órdenes de venta efectivas y pagos 100% <i>online</i>. • Acción de compra más rápida y más cómoda. • Centros de atención al cliente integrados en la web. • Compras a distancia sin necesidad de desplazamiento. • Menor coste en infraestructura. • Mejoras en la gestión de stocks y disminución de niveles de inventario.
DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de reclamación. • Fraudes internacionales. • Mayor riesgo.

Fuente: Montijo, José. Las ventajas y desventajas de B2B y B2C. [Sitio web]. California, EU. Sec. Ciencia. 30 Septiembre 2013. [Consultado, 28 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://www.geniolandia.com/13182114/las-ventajas-ydesventajas-de-b2b-y-b2c>

Sin embargo Canyon a lo largo de este tiempo ha solucionado gran parte de los problemas, hasta el punto en que el número de devoluciones es mínimo, esto lo ha conseguido a través de la implementación de un propio escáner para el test de calidad de los cuadros y horquillas, además de una importante inversión en innovación tecnológica. También para superar los defectos que se presentaban durante el envío de sus productos, Canyon diseñó una caja con especificaciones y características propias para cada modelo donde se protegiera la integridad de la bicicleta y así garantizar unas perfectas condiciones al cliente. Jack manifestó por medio de una entrevista a Wolffmann que: “Las bicicletas son muy avanzadas en términos de rendimiento y en relación con los controles de calidad, por lo que no hay prácticamente devoluciones. Eso tiende a ser un gran obstáculo para muchas empresas, sobre todo por los costos prohibitivos de las devoluciones”³⁶.

Para solucionar los problemas en el montaje, la bicicleta es enviada pre-ensamblada, lo que elimina la instalación de accesorios y elementos complejos y dejando tareas sencillas al cliente como la adecuación del poste del sillín, el manubrio y la rueda delantera. Para el desarrollo de estas tareas básicas, Canyon ha diseñado videos de orientación donde explican cómo se debe realizar la instalación, además, incluye las herramientas requeridas para la ejecución del procedimiento. En cuanto al tiempo de entrega, la compañía estableció un centro de distribución en California, Estados Unidos. Este nuevo centro de distribución permite reducir las distancias y los tiempos principalmente en América según Wolffmann³⁷. Respecto a la experiencia del consumidor Canyon ha apostado por la presencia en eventos y ferias de ciclismo con el ánimo de acercar sus productos

³⁶ WOLFFMANN, Ethan. Op. Cit.

³⁷ *Ibíd.*

al público final y también organizando eventos en formato de test como la “*Canyon Weekend Experience*” donde se ofrece la posibilidad de ver el producto y probarlo. Puede ocurrir que una fracción de su posible mercado no cuente con la posibilidad de asistir a alguno de estos eventos y no pueda experimentar su bicicleta, para ello, Canyon ofrece 30 días posteriores a la recepción del producto para devolver el producto en caso de que no les satisfaga y seis años de garantía.

Figura 18. Beneficios ofrecidos por Canyon.



Fuente: CANYON BIKES. Motivos para elegir Canyon. [Sitio web]. Coblenza, AL. Sec. Buy. [Consultado, 25 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://www.canyon.com>

Clark expuso a Wolffmann³⁸ que la compañía espera crear una cuota de mercado en los adolescentes en unos pocos años, además explica que el retraso del modelo de venta directa al consumidor en la industria de las bicicletas puede ser causada por las grandes marcas, quienes prefieren no arriesgar las relaciones con las tiendas físicas al ofrecer su propia alternativa de venta directa al consumidor. Jack comenta “El mundo que nos rodea ha cambiado, esto es lo que quieren los

³⁸ WOLFFMANN, Ethan. Op. Cit.

consumidores. Creemos que será un modelo más sostenible, lo cual beneficiará a la industria en el largo plazo”³⁹. Sin duda, el modelo adoptado por esta compañía le permite productos más económicos y ha logrado adquirir protagonismo en el competido sector del ciclismo, consiguiendo ser una marca reconocida.

Según Ferreiro⁴⁰, marketing manager de Canyon en España indica que cuentan con una ventaja respecto a las demás compañías puesto que han logrado conseguir más experiencia y conocimiento en la aplicación de este modelo al sector debido a que entendieron hacia donde se dirigían los hábitos de consumo del cliente y la tendencia hacia las plataformas digitales.

Dentro de la estrategia de Canyon, el marketing en competición es parte importante puesto que les genera imagen al tener presencia en las competencias más importantes del mundo y además porque les permite trabajar junto con los mejores deportistas del mundo, estos aportan opiniones para el desarrollo de sus productos. Implementar el modelo de venta directa implica un considerable esfuerzo en estrategias de marketing digital, así como potencializar la marca a través de canales digitales principalmente, puesto que este es su público objetivo, además se requiere de una inversión en revistas y medios especializados a fin de contactar a un segundo público objetivo. Este modelo se dirige a un ‘prosumidor’ el cual ha empleado un tiempo considerable para la toma de decisión de compra y cuenta con un conocimiento amplio del producto, de igual manera tiene la capacidad de ajustar su bicicleta.

5.2 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE SPECIALIZED COLOMBIA

Specialized es una compañía americana fabricante de bicicletas, esta marca es la que posee mayor posicionamiento en el mercado. Sus productos cuentan con precios mayores a bicicletas similares en características y accesorios de otras marcas, esto ya define la reputación de la empresa y sus productos. Esta empresa incluso cuenta con una subdivisión encargada del diseño y producción de los modelos de más alta gama denominada S-Works, esta línea de producción es uno de los emblemas de la marca y aporta a su filosofía de poner a disposición del consumidor productos probados por atletas de talla mundial. El mayor costo en sus productos radica de las tecnologías empleadas, algunas de estas tecnologías

³⁹ WOLFF-MANN, Ethan. Una empresa de bicicletas alemana puede poner a toda la industria de cabeza. [Sitio web]. Sec. Noticias. 24 Agosto 2019. Yahoo. [Consultado, 27 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://es.finance.yahoo.com>

⁴⁰ ESMTB. "Canyon se ha convertido en una referencia del sector de venta directa", hablamos con Encar Ferreiro, marketing manager en España. [Sitio web]. Murcia, ES. Sec. Productos. 17 Noviembre 2017. [Consultado, 2 Octubre 2019]. Disponible en: <https://esmtb.com>

aplicadas a sus bicicletas son el Brain Specialized, el cual según Specialized⁴¹ es un sistema de control de suspensión inteligente que permite al ciclista tener un mayor control y adquirir una mayor velocidad en terrenos difíciles, el Brain utiliza una válvula de inercia que reconoce las condiciones de la superficie e identifica el pedaleo del ciclista para activarse en el momento en que el terreno sea más propicio a generar impactos.

Otra tecnología aplicada en sus bicicletas es el Autosag, esta tecnología funciona para bicicletas de doble suspensión y según Specialized⁴² facilita el ajuste del amortiguador trasero de acuerdo al peso de la persona mediante la acción de una válvula. Además esta marca se ha encargado de desarrollar productos y accesorios complementarios para la práctica del ciclismo elaborando elementos de protección como cascos, guantes, zapatillas, entre otros; así como desarrollando corazas, porta caramañolas, uniformes y manubrios. En estos productos adicionales también han logrado innovación, uno de sus principales inventos es el Swat, este presenta una solución para el transporte de utensilios y elementos que se suelen transportar, logrando integrar este 'baúl' a la bicicleta sin alterar de manera considerable, la estética de la bicicleta. En los productos de vestir utiliza la tecnología *Body Geometry*, la cual permite un ajuste perfecto logrando potencializar el desempeño y aportando comodidad. Uno de los elementos que más genera valor en la marca es la garantía que ofrecen de por vida en sus productos al primer dueño, además que este servicio se facilita y tiene una gran ventaja al contar con presencia en diferentes países.

Según Quintero⁴³ Specialized en Colombia para el año 2017 contaba con presencia en 40 ciudades y se ubicaba como el cuarto mayor importador de bicicletas logrando una cifra de 14.000 unidades según la DIAN y alcanzando una participación de mercado en el segmento de bicicletas importadas del 11% en términos de unidades y del 21% en términos de valor, su catálogo está compuesto en un 85% por productos de gama alta. El precio de sus productos en la especialidad de ciclismo de montaña comprende desde los dos millones aproximadamente con el modelo Rockhopper hasta cuarenta y dos millones con el modelo S-Works Turbo Levo (*e-bike*). En la especialidad de ciclismo de ruta los precios varían entre tres millones con el modelo icónico de la marca Allez hasta los cuarenta y siete millones con el modelo S-Works Venge Disc. Entre estos valores se encuentra una amplia variedad de modelos en donde cambian las

⁴¹ SPECIALIZED. Brain Technology. [Sitio web]. California. EU. Sec. Stories. S.f. [Consultado, 8 octubre 2019]. Disponible en: <https://www.specialized.com>

⁴² SPECIALIZED. Tecnología Autosag. [Sitio web]. California. EU. Sec. Stories. S.f. [Consultado, 8 octubre 2019]. Disponible en: <https://www.specialized.com>

⁴³ QUINTERO, Andrés. La meta de Specialized es vender 60 bicicletas al día. La República. [Sitio web]. Bogotá, D.C. Sec. Empresas. 9 Marzo 2017. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

especificaciones. Para Cristancho, propietario de una Tienda Welcome, el mercado de las bicicletas en Colombia va en ascenso, un factor importante que ha impulsado este ascenso es la participación de las mujeres, además la aparición de grandes figuras del ciclismo nacional en el panorama mundial ha logrado impulsar distintos eventos que motivan a las personas a comenzar.

Tanto la gama alta y media como la gama baja han incrementado logrando llegar a más personas entre estratos dos, tres y cuatro. Cristancho indica que cerca del 97% de las bicicletas comercializadas en Colombia son importadas y la gran mayoría es proveniente de China. Para el año 2018 la marca Specialized logró vender 24.000 unidades en el país, consiguiendo un crecimiento del 15% aproximadamente, un 70% de las bicicletas que venden se encuentran entre el rango de los dos a los diez millones de pesos, el porcentaje restante representa los modelos tope de gama que superan esa cifra.⁴⁴ Cristancho también menciona que la devaluación de la moneda colombiana respecto al dólar es un factor que afecta a sus productos ya que estos, al ser importados se rigen por el dólar y suponen un incremento en sus precios. Specialized y sus productos se encuentran posicionados como los mejores en el mundo y en Colombia no es la excepción, este posicionamiento es logrado por medio de la generación de valor para el cliente a través de novedad, desempeño, diseño y estatus, sus productos son únicos en estas cualidades.

Specialized en el mercado colombiano opera a través tiendas oficiales de la marca llamadas Tiendas Specialized, de estos puntos oficiales existen 35 a nivel nacional. Cristancho manifiesta que este tipo de estrategia empleada por Specialized permite ofrecer un mejor servicio a los clientes y potencializar sus ventas ofreciendo otros productos propios, además busca que sus distribuidores se concentren en la promoción de su marca evitando esfuerzos por la promoción y venta de productos de la competencia. Estas tiendas Specialized buscan ofrecer un servicio más personalizado en donde la relación con el cliente no finalice al terminar la venta, buscan que el cliente permanezca vinculado a su marca durante toda su vida, para ello ofrecen tiendas con centro de test donde se ajusta la bicicleta a su medida con el fin de que las sensaciones arriba de la bicicleta sean lo mejor posible y no se genere incomodidad, algunas de estas tiendas oficiales también cuentan con denominaciones particulares, dependiendo del potencial de ventas y las características en infraestructura pueden catalogarse como tienda concepto, tienda elite y distribuidor S-Works, este último cuenta con la posibilidad de mostrar en sus vitrinas las bicicletas tope de gama de la marca.

También se cuenta con cerca de 60 puntos autorizados de venta bajo la modalidad de franquicias denominadas Tiendas Welcome, en donde se maneja

⁴⁴ LÓPEZ, Joaquín. Colombia: Specialized espera cerrar el año con 24.000 unidades vendidas. América Retail. [Sitio web]. 17 Septiembre 2018. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.america-retail.com>

una estrategia de distribución exclusiva en la cual existe un acuerdo comercial entre el fabricante y el distribuidor que lo compromete a vender exclusivamente productos propios y no comercializar productos de la competencia, estos puntos autorizados cuentan como proveedores a las Tiendas Specialized y poseen una exclusividad de la marca para la venta de sus productos en una ubicación geográfica específica y proporcionan beneficios a sus franquiciados como productos para prueba e invitaciones a capacitaciones de nuevos modelos y tecnologías de la marca. Además, la marca llega a mercados de menor magnitud por medio de tiendas asociadas, Specialized interviene en la fijación final del precio de sus productos dando control a los valores comercializados por estas tiendas.

5.3 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE CANNONDALE COLOMBIA

El mercado de Cannondale en Colombia es manejado por RUA *Group*, quienes son los representantes oficiales y exclusivos de la marca. Cannondale se caracteriza por ser una de las marcas de bicicletas líderes a nivel mundial y una de las pioneras en desarrollar innovaciones tecnológicas que se han convertido en estándares de la industria.

Sebastián Castro⁴⁵, director de planeación estratégica de RUA *Group* indica que se encuentran convencidos de que el ciclismo en Colombia es el segundo deporte más importante después del fútbol y que difícilmente podrá ser reemplazado. Aun así afirma que las marcas se han dado cuenta del potencial que tiene esta disciplina no solamente por la cantidad de personas que lo están practicando por deporte y salud, sino también como elemento importante de movilidad en ciudades como Medellín y Bogotá.

Cannondale es una marca especializada en bicicletas deportivas y su catálogo cuenta con diferentes modelos de bicicletas de distintas modalidades, incluyendo modelos de bicicletas eléctricas y tándem, además, ofrece modelos diseñados adaptados al cuerpo de mujeres. Sus bicicletas se han caracterizado por ser pioneras en el uso de aluminio con los cuadros CAAD (*Cannondale Advanced Aluminium Design*), logrando ser el primer productor en línea de cuadros de aluminio revolucionando el mercado que usaba solamente acero para la fabricación de cuadros, de igual manera sucedió con el uso de carbono a fin de obtener cuadros más ligeros y resistentes por medio de un método patentado denominado *Ballistec Carbon*. Actualmente Cannondale utiliza una aleación de aluminio denominado CAAD12, la cual le permite a la marca contar con el aluminio más ligero del mercado.

⁴⁵ 360 RADIO. Apropiarse del mundo del retail, la innovación y la tecnología: los desafíos para RUA Group en el 2019. [Sitio web]. Sec. Exclusivo. 27 Diciembre 2018. [Consultado, 10 Octubre 2019]. Disponible en: <https://360radio.com.co>

Esta marca se ha dado a conocer en el mercado por más de 30 años manteniéndose siempre a la vanguardia y basándose en valores como la innovación y productos únicos, una muestra de ello puede ser la suspensión *lefty* que usan en sus bicicletas de montaña, la cual cuenta con un diseño salvaje de doble pletina y un solo brazo que ofrece una fuerte rigidez que cualquier otra suspensión de doble brazo no podría conseguir, también cuenta con un sistema interno de rodamientos de agujas de suave rodaje que mantienen el movimiento fluido de la suspensión, todo esto lo consigue siendo una de las suspensiones más ligeras del planeta. Otro de sus avances en innovación son los juegos de bielas con tecnología Hollowgram la cual permite una integración de sistemas que ofrecen ventajas en peso y rigidez, esta tecnología permite construir bielas huecas y sin soldaduras según Cannonale⁴⁶. El precio de sus productos en la especialidad de ciclismo de montaña comprende desde los ocho millones con el modelo F-SI *Carbon 5* hasta cuarenta y cuatro millones con el modelo *Scalpel SI-MOD World Cup*. En la especialidad de ciclismo de ruta los precios varían entre cuatro millones con el modelo CAAD Optimo hasta los cuarenta millones con el modelo Systemsix HI-MOD. Es importante resaltar que entre estos valores se encuentra una amplia variedad de modelos en donde cambian las especificaciones.

Para Benítez, propietario de una tienda asociada, el mercado Colombiano es un mercado altamente competido debido a la presencia de diferentes marcas reconocidas pero ciertamente es un mercado atractivo ya que la cultura del ciclismo en el país está tomando fuerza y ha aprendido a valorar los productos que se comercializan, es ahí donde Cannondale es reconocida por el valor que representa y comienza a generar interés en el público. Las bicicletas de su marca son fabricadas en China y ensambladas en Taiwán, desde allí son enviadas a Colombia. El posicionamiento en el mercado ha ido mejorando a medida que el consumidor entiende lo que representa o refleja la marca a través de sus productos, Cannondale se posiciona a través de innovación, tecnología y prestigio.

Rua *Group* es el encargado de importar los productos de la marca Cannondale al país, Bikexperts es el distribuidor exclusivo para el mercado colombiano contando con cuatro tiendas propias en Bogotá, Cali y Medellín, además crean alianzas comerciales con tiendas de ciclismo para poder comercializar sus productos en otras ciudades. Su cadena de distribución es larga partiendo desde el fabricante al importador, continuando con el distribuidor oficial y finalmente sus productos pueden llegar a un 4 intermediario que sería el comerciante haciendo referencia a los puntos autorizados de venta. La estrategia de comercialización de Cannondale en Colombia es una de las que tiene mayor participación en cuanto a cantidad de intermediarios. Sus productos son bastante exclusivos y de alta denominación, es por ello que no buscan hacer presencia en la mayor cantidad de ciudades posibles puesto que la demanda no es tan alta como la de otras marcas similares.

⁴⁶ CANNONDALE. Innovación e historia. [Sitio web]. Connecticut, EU. Sec. Innovation. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.cannondale.com>

5.4 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE ORBEA EN COLOMBIA

Orbea es una de las marcas con mayor trayectoria en el mundo del ciclismo, comenzó como una compañía que producía armamento y fue hasta el año 1930 en donde entró al sector de las bicicletas y hoy en día es líder en el mercado español y se encuentra entre las diez marcas más populares a nivel mundial. Esta marca basa sus productos en tecnología, calidad, innovación y fabricación europea. Según Orbea⁴⁷, sus bicicletas utilizan tecnología avanzada en la construcción de sus cuadros en carbono que es denominada OMP (*Orbea Monocoque Performance*) donde se añaden fibras de alto módulo y resistencia al laminado estándar con el fin de lograr un mayor ratio rigidez/peso. Esta estructura dinámica de carbono en sus cuadros permite una conducción suave ayudando a reducir la fatiga muscular gracias a la flexibilidad proporcionada por el laminado y el volumen mínimo de carbono.

Orbea ofrece un servicio excepcional a sus clientes el cual consiste en la posibilidad de personalizar el cuadro de su bicicleta a través de una múltiple gama de colores, eliminando esa barrera al cliente de limitarse a los colores pre-establecidos por la marca y posibilitando la obtención de una bicicleta única acorde a la personalidad y gustos del comprador. El precio de sus productos en la especialidad de ciclismo de montaña comprende desde los dos millones aproximadamente con el modelo Mx 40 hasta dieciocho millones con el modelo Oiz M10. En la especialidad de ciclismo de ruta los precios varían entre tres millones con el modelo Avant H60 hasta los treinta millones con el modelo Orca Aero M11. Entre estos valores se encuentra una amplia variedad de modelos en donde cambian las especificaciones.

La marca española Orbea llegó al mercado colombiano de la mano de Bicicletas Milan, quién es su distribuidor exclusivo. La comercialización se realiza a través de tiendas propias ubicadas en Bogotá, Bucaramanga, Cúcuta, Medellín, Cali y Barranquilla. Además realizan alianzas con tiendas de ciclismo asociadas a las cuales se les ofrece exclusividad en la zona, evitando que existan dos o más tiendas en una determinada demarcación con la finalidad de evitar competencia entre tiendas asociadas. Usando de esta manera canales de distribución cortos por medio de sus tiendas propias y canales largos con las tiendas asociadas.

⁴⁷ ORBEA. Race-Performance y ahora aluminio. [Sitio web]. Éibar, ES. Sec. Noticias. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.orbea.com>

5.5 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE SCOTT EN COLOMBIA

Scott es una de las marcas representativas en el mundo del ciclismo, destacándose principalmente por los logros conseguidos a través de sus atletas en el ciclismo de montaña. Esta es una compañía suiza que se ha caracterizado por fabricar distintos elementos para la práctica de diversos deportes como el esquí, motociclismo, ciclismo, *running* y ropa deportiva para la práctica de los mismos. En el ciclismo incursionó inicialmente con la modalidad de ciclo montaña obteniendo numerosas victorias con su primer cuadro de carbono en el año de 1986.

Scott se ha caracterizado por desarrollar productos innovadores para sus bicicletas, un ejemplo de ello es el sistema *Twinloc* el cual según Scott⁴⁸ consiste en un mando que permite cambiar la progresividad y el recorrido de las suspensiones delantera y trasera, ofreciendo de esta manera tres modos de manejo (*climb*, *trail* y *descend*), cada uno para un terreno con características distintas. Otra tecnología desarrollada por esta marca es *Evolap* en donde se modela el cuadro y se optimiza la superficie en donde los tubos cuentan con diferentes orientaciones en las capas de fibra. Esta marca al igual que *Specialized* ha desarrollado productos complementarios realizando una importante inversión en investigación y desarrollo para ofrecer los máximos beneficios posibles.

El precio de sus productos en la especialidad de ciclismo de montaña comprende desde los cuatro millones aproximadamente con el modelo *Scale 980* hasta diecinueve millones con el modelo *Spark RC900*. En la especialidad de ciclismo de ruta los precios varían entre siete millones con el modelo *Addict 20* hasta los cuarenta y seis millones con el modelo *Foil 10 Disc*. Entre estos valores se encuentra una amplia variedad de modelos en donde cambian las especificaciones y los mencionados anteriormente hacen referencia a modelos en material de carbono.

La marca Scott es traída a Colombia a través *HA Bicicletas*, esta compañía es el distribuidor/importador oficial de la marca. La estrategia de comercialización en el país consiste principalmente en tiendas minoristas especializadas en *retailing*. Su canal de distribución es corto al sólo contar con tres intermediarios (fabricante, importador/distribuidor y comerciante) y su estrategia de distribución es intensiva buscando colocar sus productos en la mayor cantidad de mercados posibles, intentando llegar a la mayor porción de consumidores por medio de una amplia cobertura del territorio nacional. Por medio de la estrategia intensiva procuran aumentar sus ventas y lograr un asentamiento de la marca en el mercado obteniendo mayor visibilidad.

⁴⁸ SCOTT. Tres bicis en una. [Sitio web]. Givisiez. CH. Sec. *Twinloc*. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.scott-sports.com>

5.6 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN DE TREK EN COLOMBIA

Trek es una marca estadounidense fabricante de bicicletas con más de 40 años en el mercado, elaborando bicicletas para diferentes modalidades del ciclismo y destacándose en el ciclismo profesional con el patrocinio de equipos *World Tour*. Trek se ha caracterizado por aplicar en sus productos los más novedosos desarrollos tecnológicos, uno de estos desarrollos ha sido la tecnología OCLV que le permitió a la marca producir cuadros mucho más ligeros, esta tecnología consistía en un proceso de laminado de fibra de carbono de óptima compactación bajo vacío.

La marca logra obtener el reconocimiento por diseño sobresaliente y premio a la ingeniería innovando en el mercado con un marco en forma de “Y” para bicicletas de montaña y en la actualidad han logrado marcar historia a través del record de la hora. Otra tecnología propia de la marca es Isospeed el cual reduce la fatiga generada por los impactos logrando maximizar las energías del ciclista a través de la absorción vertical que permite simular una suspensión según indica Trekbikes⁴⁹, esta es una tecnología utilizada en sus modelos de ciclismo de ruta. En el ciclismo de montaña han desarrollado el *Active Braking Pivot (ABP)* el cual es un sistema patentado de la marca que logra aportar control y adherencia en el terreno durante la frenada, evitando el endurecimiento de la suspensión de trasera y los saltos de rueda involuntarios.

Evidentemente Trek es una de las marcas que más invierte y ofrece tecnología en sus productos, además esta marca ha desarrollado productos de calidad complementarios para la práctica del deporte. El precio de sus productos en la especialidad de ciclismo de montaña comprende desde los dos millones aproximadamente con el modelo Marlin 6 hasta dieciséis millones con el modelo Fuel EX 9.8 . En la especialidad de ciclismo de ruta los precios varían entre cuatro millones con el modelo Emonda ALR-4 hasta los veintidós millones con el modelo Madonde SLR 8. Entre estos valores se encuentra una amplia variedad de modelos en donde cambian las especificaciones y los mencionados anteriormente hacen referencia a modelos en material de carbono.

Para Ballesteros⁵⁰, gerente de la compañía el segmento de las bicicletas de gama alta en Colombia ha mostrado un crecimiento importante en la venta de bicicletas que no es solamente motivado por ser una forma de bienestar y deporte sino también presentándose como una solución a la movilidad. También indica que algunos puntos clave para mantener este crecimiento está en el apoyo del

⁴⁹ TREKBIKES. Active Braking Pivot. [Sitio web]. Wisconsin, EU. Sec. Inside Trek. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.trekbikes.com>

⁵⁰ RODRIGUEZ, César. Bike House entrará al mercado de bicicletas eléctricas en el segundo semestre. La República. [Sitio web]. Bogotá, D.C. Sec. Empresas. 2 Mayo 2019. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

gobierno mediante la eliminación de los aranceles, otro punto clave está en el apoyo de la banca privada permitiendo que las bicicletas hoy en día se puedan financiar y otro punto clave es la mejora de la infraestructura para la movilidad en bicicleta. Ballesteros le resaltó a Rodríguez⁵¹ durante la entrevista, los beneficios que supone la financiación con AV Villas en servicios postventa. Sus bicicletas provienen de China y la alta producción con la que cuenta este país los afecta de manera positiva ya que han logrado mantener la calidad y disminuir el precio final de sus productos. Para el año 2018 las ventas de la marca Trek en Colombia fue cercana a las 30.000 unidades.

La marca Trek logra posicionarse en el mercado destacando la calidad de sus productos a través de su presencia en el ciclismo de alto nivel tanto en ciclismo de ruta como en ciclismo de montaña. Como valores agregados la marca ofrece la facilidad de adquirir mediante financiación sus productos, presentando alternativas para el cliente, además ahora podemos ofrecer al cliente la posibilidad de que personalice su bicicleta para obtener un producto auténtico y acorde a sus gustos por medio de su nueva tienda *Bike House Dream*, donde los clientes podrán escoger los colores, accesorios y componentes que deseen.

Trek en Colombia opera a través de Bike House el cual es su importador/distribuidor exclusivo para el país, esta misma compañía se encarga de venderlas a través de sus propias tiendas mediante canales de distribución corta y larga, actualmente cuenta con 35 tiendas oficiales a nivel nacional distribuidas por zonas buscando de esta manera ofrecer una mayor cobertura, también cuentan con una tienda llamada Bike House Dream, la cual es una tienda especializada en la gama alta donde los clientes pueden diseñar la bicicleta a su medida e incluso pueden personalizarla, es una tienda Premium. Respecto a la cadena de distribución larga, existen puntos autorizados de venta como tiendas de ciclismo y tiendas a fines a productos deportivos, estas tiendas tienen la posibilidad de vender algunos modelos de la marca y se le permite comercializar productos de otras marcas, su proveedor es Bike House.

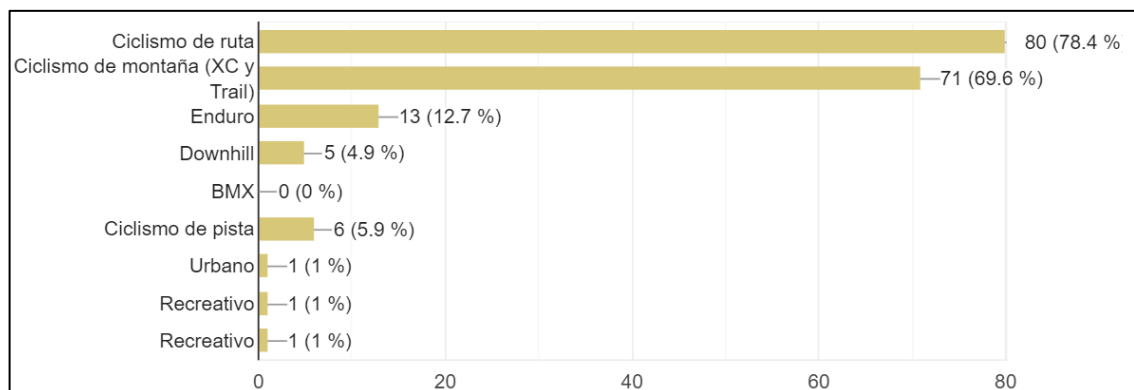
⁵¹ RODRIGUEZ, César. Op. Cit.

6. DETERMINACIÓN DE LA MEJOR ESTRATEGIA PARA CANYON EN EL MERCADO COLOMBIANO

Para poder determinar la mejor estrategia de comercialización que podría aplicar una marca de bicicletas en el mercado de Colombia, específicamente el de la ciudad de Bogotá, es importante conocer las características y necesidades del público. Es por ello que se realizó una encuesta a una muestra compuesta de 102 personas las cuales ya se encuentran involucradas en este deporte. De acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta podemos concluir que el público vinculado al ciclismo cuenta con una preferencia por la práctica del ciclismo de ruta, seguido por el ciclismo de montaña. Esto puede ser consecuencia de la amplia red de vías pavimentadas alrededor de la capital colombiana que conecta a pueblos aledaños, la bicicleta de montaña es la segunda en mayor uso, esto puede ser a causa de la posibilidad de realizar rutas en vías destapadas y senderos en los alrededores de la ciudad, brindando la oportunidad a los capitalinos de practicar algún deporte en un ambiente totalmente diferente al que habitan normalmente, además este tipo de bicicleta permite mayor polivalencia al adaptarse a terrenos con pavimento y también a terrenos destapados o de mayor complejidad.

Otro dato relevante de esta encuesta es que sólo el 6,9% de la comunidad encuestada cuenta con una permanencia en este deporte inferior a 1 año, esto nos indica que la mayoría de las personas que han practicado el ciclismo, continúan vinculados y se convierten en usuarios frecuentes de productos relacionados a este deporte logrando así, ampliar el mercado.

Gráfica 10. Encuesta: Modalidades practicadas.

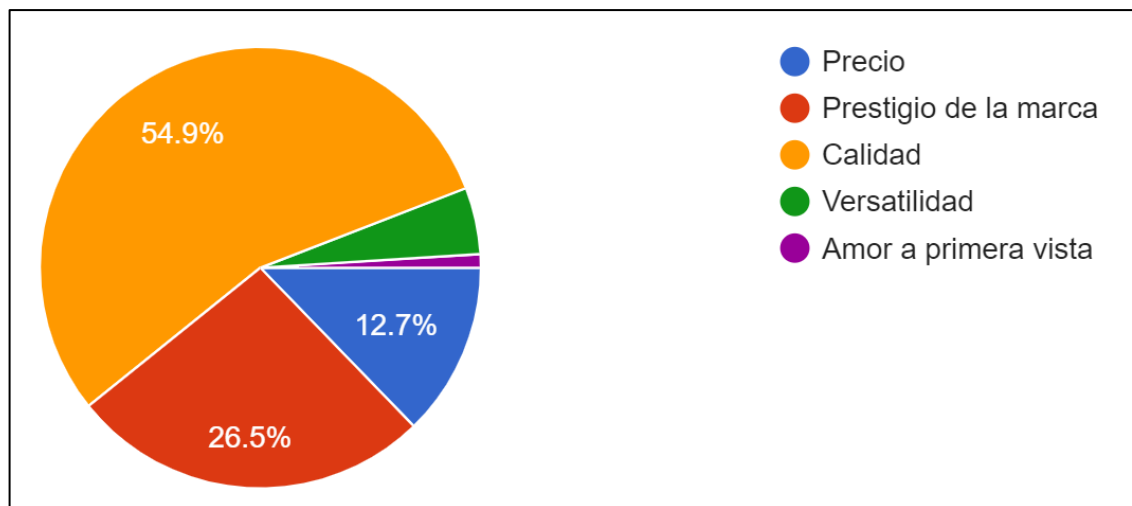


Fuente: GÓMEZ, Edison. Mercado de la bicicleta. Google Forms. S.f. Bogotá. CO. [Consultado, 10 Octubre 2019]. Disponible en: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdgNzomNdDF49futn88WAdm_XTewP1VFTm7jJbPRDZ0gJD2eg/viewform?vc=0&c=0&w=1

Esta muestra nos indica que tiene como aspecto prioritario la calidad al momento de adquirir una bicicleta, seguido del prestigio y sucesivo del precio. Además reconoce a marcas como Specialized, Trek, Scott, Cannondale y Orbea principalmente por la presencia de sus productos en tiendas físicas ubicadas en distintos lugares del país, marcas como Bianchi, Pinarello, BMC y Canyon son distinguidas primeramente gracias a la presencia en la élite del ciclismo. Asimismo las visualizan como marcas basadas en la calidad de sus productos y en el prestigio que estas aportan.

Las marcas productoras de bicicletas adquieren su reconocimiento en el mercado colombiano a través de la disposición de tiendas físicas, la presencia en eventos deportivos donde realizan publicidad de su marca y principalmente de la pantalla generada por los eventos de ciclismo profesional.

Gráfica 11. Encuesta: Aspecto de preferencia.



Fuente: GÓMEZ, Edison. Mercado de la bicicleta. Google Forms. S.f. Bogotá. CO. [Consultado, 10 Octubre 2019]. Disponible en: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdgNzomNdDF49futn88WAdm_XTewP1VFTm7jJbPRDZ0gJD2eg/viewform?vc=0&c=0&w=1

La muestra encuestada presenta una preferencia del 36,3% por la marca Specialized, seguido por Trek con un 14,7% y Cannondale con 13,7%. Estas tres marcas cuentan con un aspecto en común que es la fuerte presencia en el país. Considerando para este ejercicio académico que una bicicleta de gama alta posee un costo superior a los cinco millones de pesos, el 43,1% de los encuestados estaría dispuesto a pagar hasta diez millones durante los próximos dos años y el 18,6% incluso pagaría hasta una cifra superior; lo anterior nos permite inferir que existe un mercado en el país dispuesto a adquirir bicicletas de gama alta, de la

cual el 69,6% encuentra en el comercio electrónico una posibilidad para adquirirla, sin embargo sólo el 1% no encuentra ningún problema en esta modalidad de comercio, el restante manifiesta la inseguridad del comercio electrónico como el principal problema, seguido de las dificultades que se puedan generar por garantía al igual que los tiempos de espera, la mayoría de personas encuestadas estaría dispuesto a esperar un tiempo máximo de entrega de 8 días.

Es importante identificar y caracterizar al público objetivo debido al tipo de producto que se quiere comercializar. La bicicleta es usada por personas de diferentes edades, desde los niños que aprenden a montar en una edad promedio de 5 años, hasta personas de la tercera edad. En este caso específico se hace referencia a bicicletas de gama alta, es por esto, que el segmento va dirigido hacia personas mayores de 20 años, que se puedan permitir un ingreso suficiente. Respecto al uso de un producto como la bicicleta, no existe un uso preferencial entre el hombre y la mujer, por el contrario, los dos géneros hacen uso de los diferentes elementos relacionados con el ciclismo sin alguna excepción. Por lo cual, se debe considerar los dos géneros. El segmento del mercado hacia el cual se dirige este trabajo debe mantener una vida activa y deportiva, preferiblemente con un importante conocimiento del ciclismo y la atmósfera que lo rodea, además de una experiencia considerable en el mismo y una frecuencia de uso alta de la bicicleta.

El interés que se desea suplir es el de aquellos ciclistas que quieren progresar en su rendimiento a través de la mejora de sus herramientas en el ciclismo para aficionados, asimismo para aquellos ciclistas que compiten a un alto nivel, también se dirige hacia personas que buscan prestigio a través de la adquisición de una bicicleta exclusiva. El producto a comercializar incluye a cualquier género que se encuentre entre un rango de edad de 25 a 60 años pertenecientes a una clase social media y alta, con un nivel de ingresos que le permita no solo la adquisición de la bicicleta sino también la manutención de la misma. El producto se dirige principalmente a las personas residentes en los cascos urbanos del país.

Para Miguel Silvestre quien es ex-ciclista y además dueño de una tienda de bicicletas, considera que las tiendas físicas deben replantearse y apostar por el servicio de mecánica y reparación, Miguel considera que no tiene sentido luchar contra la venta directa acumular stock en el punto de venta, opina que deben convertirse en *showrooms* de marcas y afirma que si las marcas eliminan los márgenes de los intermediarios se podrían conseguir bicicletas hasta un 30% más económicas en el mercado.

Teniendo en cuenta las estrategias que manejan las marcas más importantes en el mercado colombiano y trasladándolos a la marca Canyon, podemos hacer un panorama aproximado de los costos en que incurrirían para operar a través de una estrategia similar. Un modelo como el de Specialized por medio de tiendas físicas propias de la marca permite una serie de ventajas como ofrecer una cercanía con

el cliente a través del contacto generado por la venta, el cliente puede ver, tocar y analizar la totalidad del producto que desea adquirir, además aporta asesoría.

Esta modalidad de venta es la que más confianza genera en el consumidor puesto que son oficiales y suponen una garantía en caso de presentar algún problema con el producto. Sin embargo esta forma presenta una ventaja considerable y es la alta inversión que se requiere, para que una marca pueda operar a través de tiendas físicas propias se incurriría en gastos como la adquisición de un local que se adecue a las pretensiones de la marca en cuanto a tamaño como de la ubicación del sector, licencia de funcionamiento y demás permisos legales requeridos, adecuación del espacio físico según los valores y filosofía de la marca, adquisición de muebles, equipos informáticos, mostradores y demás elementos necesarios para la exposición de sus productos, contratación de personal idóneo para cada uno de los servicios ofrecidos, gastos en publicidad, gastos generales (seguro, servicios públicos, mantenimiento informático), manutención de la tienda física, estrategia y diseño de página web, costos de estrategia de publicidad en medios (marketing) y logística relacionada tanto a almacenaje como a transporte.

Esta marca también funciona bajo el sistema de franquicias que le permite reducir la inversión requerida, reducir el riesgo financiero, aumentar la rapidez de crecimiento y expansión, no obstante este sistema les obliga a realizar un mayor control de sus franquiciadores a fin de mantener la calidad en el servicio ofrecido y característico de sus tiendas propias. Una estrategia similar a la utilizada por Trek a través de un distribuidor exclusivo que se encarga de comercializar los productos por medio de sus tiendas propias podría ajustarse y resultar factible para Canyon al ser un modelo con sólo un intermediario y que se preocupa por generar valor para la marca. El modelo menos apropiado para la marca alemana en un mercado como el de Colombia y siguiendo su cultura del canal de venta directo sería el usado por la marca Cannondale, puesto que utiliza una cantidad considerable de intermediarios en su cadena de distribución.

Según los resultados obtenidos por la encuesta realizada, el mercado de bicicletas se encuentra dominado principalmente por el ciclismo de ruta y el ciclismo de montaña, justamente los productos fundamentales de Canyon, sin embargo, la marca no cuenta con un buen posicionamiento en el país, marcas como Specialized, Trek, Cannondale, Scott y otras marcas de mayor estatus como lo son Bianchi, BMC y Pinarello tienen mayor presencia en las opciones de compra de los consumidores. Canyon en sus productos ofrece primordialmente calidad, aspecto que preferido en el mercado.

En los resultados de la encuesta existe un porcentaje importante de personas dispuestas a adquirir una bicicleta por internet, la gran mayoría consideran un tiempo máximo de espera por el producto de 8 días, manifestando que el principal problema y/o preocupación del comercio electrónico es la inseguridad que pueda presentarse durante la compra, éste puede ser un problema de cultura, la

población colombiana aún no cuenta con el hábito de las compras por internet y tiene una preferencia por las tiendas físicas, este problema también puede ser generacional, considerando que en los próximos años la 'juventud' contará con el poder adquisitivo para realizar compras y este mercado desde la actualidad cuenta con una mayor afinidad por las plataformas digitales y el comercio electrónico; otra preocupación que genera este modelo de comercio en el mercado colombiano es la dificultad que se puede presentar en el momento de requerir respuesta por garantía del producto, esto se refleja principalmente por no contar con ningún punto oficial de la marca en el país, lo que conlleva al envío de la bicicleta afuera del país. Otro problema importante es la imposibilidad de poder ver, tocar y probar el producto previamente.

Ciertamente el canal de venta directo de Canyon ha logrado ser exitosos en mercados como el Europeo debido a la cercanía de su sede principal con los demás países de la Unión que genera mayor confianza en sus clientes, además la calidad de sus productos se refleja con la presencia y uso de estos en la máxima categoría del ciclismo mundial. Su modelo de ventas es claro y permite un amplio beneficio económico que se evidencia en los precios de sus bicicletas. El hecho de llegar a un mercado a través de intermediarios representaría una incongruencia en su filosofía de ventas y además significaría la pérdida de valor del producto, pudiendo aumentar su precio y entorpecer el control de los mismos por parte de la compañía.

Una estrategia adecuada para lograr un mejor posicionamiento de Canyon en el país y una mayor acogida de sus productos en el mercado puede derivar de la presencia de la marca en eventos de exposición y ferias de negocios del sector comercial de la bicicleta, donde pueden presentar sus productos y así lograr un acercamiento del consumidor hacia la marca, asimismo se podría establecer un punto oficial de la marca donde se ofrezcan servicios post-venta y que además pueda funcionar como punto de exhibición de sus productos, esta propuesta podría generar mayor confianza en el consumidor al contar con un punto oficial de la marca en el país. El hecho de que el cliente pueda recibir en la puerta de su casa la bicicleta y que sea él mismo quién finalice su ensamble es un valor agregado de la marca que no se puede desaprovechar, es por ello que en dicho punto oficial, no se ofrecería servicio de venta.

7. CONCLUSIONES

- El sector de las bicicletas en el mercado mundial se encuentra altamente competido por diversas marcas de gran reconocimiento que han logrado posicionar sus productos a través de la calidad y las tecnologías aplicadas en ellos. La gran mayoría de las marcas han trasladado sus operaciones de producción a países del continente asiático como China, Taiwán y Camboya como consecuencia del desarrollo de la industria tecnológica y la alta capacidad de fabricación al contar con la facilidad para adquirir las materias primas empleadas en sus bicicletas, además, el costo de la mano de obra es más económico en estos países permitiéndoles obtener un mayor margen de ganancia o un precio a favor del consumidor.
- El mercado colombiano se encuentran conformado principalmente por 5 marcas ampliamente reconocidas a nivel mundial, estas marcas son: Specialized, Trek, Scott, Giant y Cannondale. Cada una de estas marcas funciona en el país a través de tiendas físicas, dónde algunas cuentan con un importante número de intermediarios en su cadena de distribución. Specialized aplica una estrategia de franquicia ya que la marca se encuentra fuertemente consolidada y el consumidor otorga el reconocimiento a sus productos, logrando ser la marca con más alta demanda en el país.
- Una estrategia de comercialización a través de tiendas físicas para la marca Canyon en Colombia no sería la más rentable puesto que requiere de una alta inversión y no cuenta con el suficiente posicionamiento en el mercado colombiano. Realizar alianzas con distribuidores que se encarguen de la comercialización de sus productos en el país, implicaría el uso de intermediarios y sería contradictorio ante su filosofía de venta directa que lo ha caracterizado desde el inicio. El mercado cada vez se inclina más hacia las compras por internet y las generaciones siguientes están más involucradas en el comercio electrónico y la tendencia digital, sin embargo, en la actualidad, Canyon podría acercar su marca al público ejerciendo presencia a través de eventos de exposición y ferias de bicicletas. Adicional, un punto oficial para servicios post-venta podría generar mayor confianza en el consumidor, dicho punto oficial podría funcionar también como un *showroom* donde se exhiban las bicicletas de la marca ofreciendo la oportunidad al cliente de observar sus productos.

BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE LA ECONOMÍA DIGITAL. Libro blanco del comercio electrónico. [Google]. España. Red.es. 2012, p. 14. [Consultado 28 Julio 2019]. Archivo pdf. Disponible en: <http://documentos.camarazaragoza.com/comercio-electronico/destacados/Libro%20Blanco%20Comercio%20Electr%C3%B3nico%202a%20Edicion%202012.pdf>

CANNONDALE. Innovación e historia. [Sitio web]. Connecticut, EU. Sec. Innovation. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.cannondale.com>

CANOVACA, Enrique. La producción de bicicletas en Europa bajó un 3,8% en 2017. Revista CMD Sport. [Sitio web]. Barcelona, ES. Sec. CMD Ciclismo.10 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.cmdsport.com>

CASTILLO, Betty. Parte I: Régimen de importación de bienes: llegada y desaduanamiento de mercancías; modalidades de importación. Bogotá D.C. CO. Banco de la República, 2008. [Consultado, 18 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://www.banrep.gov.co>

DEFINICIÓN ABC. Definición de tienda. [Sitio web]. Sao Paulo. Brasil. Sec. Negocios. S.f. [Consultado, 19 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.definicionabc.com>

EL TIEMPO. Colombia, productor de bicicletas. [Sitio web]. Sec. Archivo. 22 Mayo 2003. Bogotá. CO. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.eltiempo.com>

ESMTB. "Canyon se ha convertido en una referencia del sector de venta directa", hablamos con Encar Ferreiro, marketing manager en España. [Sitio web]. Murcia, ES. Sec. Productos. 17 Noviembre 2017. [Consultado, 2 Octubre 2019]. Disponible en: <https://esmtb.com>

FENALCO. El comercio se prepara para el día sin carro y moto. [Sitio web]. Sec. Artículos. Bogotá. CO. 2016. [Consultado, 21 Junio 2019]. Disponible en: <http://www.fenalcobogota.com.co>

FUJI-TA BICYCLE MANUFACTURER. Fuji-Ta/Battle Bike OEM – China's largest bicycle manufacturer. [Youtube]. Taiwán, CH. 5 Septiembre 2015. [Consultado, 5 Julio 2019]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=3Yn5klplr0&t=388s>

GLOBALNEGOTIATOR. Diccionario de Comercio Internacional. [Sitio web]. Bogotá. D.C. CO. S.f. [Consultado, 18 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.globalnegotiator.com>

GUEVARA, Lina. Cómo es el mercado de las bicicletas en Colombia y cuantas se venden en el año. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Empresas. 28 Julio 2017. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

GUILLEM, María. Fundamentos del marketing. [Sitio web]. CO. 2011. [Consultado, 19 Junio 2019]. Disponible en: <http://complumarketing.blogspot.com>

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER. B2B y B2C. [Google]. Medellín. CO. Mercatec 54, p. 92. [Consultado, 12 Junio 2019]. Archivo en pdf. Disponible en: [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/141-311-2-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/141-311-2-PB%20(1).pdf)

LÓPEZ, Joaquín. Bike House, Milán y HA lideran en el negocio de la importación de bicicletas. La República. [Sitio web]. Bogotá D.C. CO. Sec. Empresas. 20 Septiembre 2018. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

LÓPEZ, Joaquín. Colombia: Specialized espera cerrar el año con 24.000 unidades vendidas. América Retail. [Sitio web]. 17 Septiembre 2018. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.america-retail.com>

MYGATT, Elizabeth. La producción mundial de bicicletas se mantiene al alza. [Sitio web]. Barcelona. ES. Sec. Artículos. 2005. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.terra.org>

NOTICIAS DE TAIWÁN. El reino de las bicicletas. [Sitio web]. Taiwán. CH. Sec. Economía. 01 Junio 2008. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://noticias.nat.gov.tw/>

ORBEA. Race- Performance y ahora aluminio. [Sitio web]. Éibar, ES. Sec. Noticias. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.orbea.com>

PLANET MOUNTAINBIKE. ¿En qué países fabrican sus modelos las marcas de bicicletas? [Sitio web]. Madrid, ES. Sec. Noticias. S.f. [Consultado, 2 Julio 2019]. Disponible en: <https://www.planetmountainbike.com/>

QUINTERO, Andrés. La meta de Specialized es vender 60 bicicletas al día. La República. [Sitio web]. Bogotá, D.C. Sec. Empresas. 9 Marzo 2017. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

RIVILLAS, Camilo. Plan de negocio basado en e-commerce para la comercialización de bicicletas en Colombia. Trabajo de grado. Bogotá D.C. CO. 2017. Universidad de América. Facultad de educación permanente y avanzada.

RODRIGUEZ, César. Bike House entrará al mercado de bicicletas eléctricas en el segundo semestre. La República. [Sitio web]. Bogotá, D.C. Sec. Empresas. 2 Mayo 2019. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.larepublica.co>

ROLDÁN, Paula. Economipedia. [Sitio web]. Sec. Definiciones. España. S.f. [Consultado, 18 Junio 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com>

SCOTT. Tres bicis en una. [Sitio web]. Givisiez. CH. Sec. Twinloc. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.scott-sports.com>

SPECIALIZED. Brain Technology. [Sitio web]. California. EU. Sec. Stories. S.f. [Consultado, 8 octubre 2019]. Disponible en: <https://www.specialized.com>

SPECIALIZED. Tecnología Autosag. [Sitio web]. California. EU. Sec. Stories. S.f. [Consultado, 8 octubre 2019]. Disponible en: <https://www.specialized.com>

TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Exportación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

TRADE MAP. Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. [Sitio web]. Sec. Importación. [Consultado, 15 Junio 2019]. Disponible en: <https://www.trademap.org>

TREKBIKES. Active Braking Pivot. [Sitio web]. Wisconsin, EU. Sec. Inside Trek. S.f. [Consultado, 8 Octubre 2019]. Disponible en: <https://www.trekbikes.com>

VERGARA, Hernando. DUSSÁN, César. El ciclismo colombiano en los últimos 20 años: crisis deportiva y mediática. [Repositorio digital]. Bogotá D.C. CO. 29 Enero 2010. Trabajo de grado. Pontificia Universidad Javeriana. [Consultado, 21 Junio 2019]. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5402/tesis404.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VILANA, José. La gestión de la cadena de suministro. [Google]. España: Escuela de Organización Industrial, 2011. p. 3. [Consultado 28 Julio 2019]. Archivo pdf. Disponible en: https://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75237/componente75235.pdf

WESURA. El ABC de las bicicletas de ruta. [Sitio web]. Bogotá D.C.CO. Sec. Seguros. S.f. [Consultado, 12 Junio 2019]. Disponible en: <https://descubre.wesura.com>

WOLFFMANN, Ethan. Una empresa de bicicletas alemana puede poner a toda la industria de cabeza. Yahoo. [Sitio web]. Sec. Noticias. 24 Agosto 2019. [Consultado, 27 Septiembre 2019]. Disponible en: <https://es.finance.yahoo.com>