



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERA COMERCIAL**

TEMA

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA
EMPRESA ELEMENTA ECUADOR ELECUEME S.A**

TUTOR

MAE. ING. OMAR MARTINEZ JIMENEZ

AUTORES

**ESTEFANIA DEL ROCÍO MARWENG ARAUJO
ANYI YANELLA VERA OLVERA**

GUAYAQUIL

2019

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO	
Plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A.	
AUTOR/ES:	REVISORES O TUTORES:
Marweng Araujo Estefanía del Rocío Vera Olvera Anyi Yanella	MAE. Ing. Omar Martínez Jiménez
INSTITUCIÓN:	GRADO OBTENIDO:
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Ingeniero Comercial
FACULTAD:	CARRERA:
Administración	Ingeniería Comercial
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N. DE PAGS:
2019	122
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE:	
Plan estratégico, Lubricantes, Industria petroquímica, Estrategias, Departamento comercial.	
RESUMEN:	
En este trabajo se ilustra la implementación de acciones que generen valor a la empresa y den reconocimiento a la marca que comercializa. La compañía inicia sus operaciones a partir del 2017. La poca experiencia, la baja demanda del producto, y el manejo empírico de acciones en el departamento objeto de estudio, hace pertinente el diseño de estrategias orientadas a mantener ventaja competitiva y satisfacer las necesidades de los clientes.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Marweng Araujo Estefanía del Rocío Vera Olvera Anyi Yanella	Teléfono: 0992355683 0939336591	E-mail: emarwenga23@gmail.com anyivera1995@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Decano de la Facultad de Administración: PhD. Rafael Iturralde Solórzano Teléfono: (04) 2596500 Ext. 201 E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec Director de la Carrera de Administración de Empresas: MSc. Oscar Machado Álvarez Teléfono: (04) 2596500 Ext. 267 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUDES

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis Elementa.docx (D53742162)
Submitted: 6/12/2019 2:03:00 AM
Submitted By: omartinezj@ulvr.edu.ec
Significance: 8 %

Sources included in the report:

07-01-2018 FILTROCORP - TESIS.docx (D34868680)
TRABAJO DE TITULACIÓN PARA AMALIE - LEON EDUARDO ROMO THALIA.docx (D35232703)
TESIS CORRECCIÓN FINAL GOLDEN BEAR REV OIL.docx (D17899144)
PLAN DE NEGOCIOS TERMINADA GOLDEN BEAR REV OIL.docx (D17725226)
TESIS CONAUTO C.A. - 03 MAR 2015.pdf (D13441792)
TESIS FINAL (28.1 AGO 2016).docx (D21539359)
<http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201812.pdf>
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7695>
<http://biofactorsa.com/servicios.html>
http://www.cinae.org.ec/Anuario/anuario_2018.pdf
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3651/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-116.pdf>
<https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-estadisticas-gobierno-inversion.html>
<https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/05/16/nota/7332896/rige-ecuador-norma-reciclaje-aceites-lubricantes>
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1747>
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/68/1/los-combustibles-fosiles-y-sus-consecuencias>
<https://www.comercioexterior.gob.ec/la-eliminacion-de-las-salvaguardias-regira-desde-este-1-de-junio/>
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4391/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-140.pdf>
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/31286/1/Tesis%20Johnny%20Plaza.pdf>
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2095/1/T-ULVR-1896.pdf>
<https://www.expreso.ec/economia/crudo-petroleo-aditivos-aceite-vehiculos-economia-ID2401695>
20ecd90c-587a-4b36-919a-212bc6430253

Firma:



MAE. OMAR MARTINEZ JIMENEZ

C.I. 0909937104

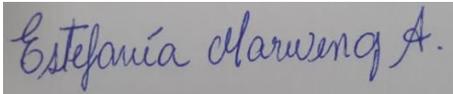
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados **ESTEFANÍA DEL ROCÍO MARWENG ARAUJO & ANYI YANELLA VERA OLVERA**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la **UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**, según lo establece la normativa vigente.

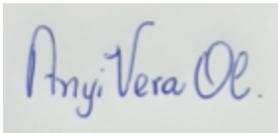
Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de elaborar un Plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A.

Autores:



ESTEFANÍA DEL ROCÍO MARWENG ARAUJO

C.I. 0950074831



ANYI YANELLA VERA OLVERA

C.I. 1207973684

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA ELEMENTA ECUADOR ELECUEME S.A**, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad LAICA VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA ELEMENTA ECUADOR ELECUEME S.A”**, presentado por los estudiantes **ESTEFANÍA DEL ROCÍO MARWENG ARAUJO & ANYI YANELLA VERA OLVERA** como requisito previo, para optar al Título de **INGENIERA COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



MAE. OMAR MARTINEZ JIMENEZ

C.I. 0909937104

AGRADECIMIENTO

Llegó el día en decir lo conseguí y agradezco a cada una de las personas que han estado conmigo apoyándome en el cumplimiento de este gran desafío personal. En primer lugar, a Dios que me ha dado vida, salud y sabiduría para luchar por este propósito convirtiéndolo en un compromiso que día a día tenía que luchar por ello. También agradezco a mi familia por el apoyo incondicional en todo este proceso de crecimiento profesional donde no faltaban palabras de aliento cuando invadía el miedo y la duda, ellos siempre contribuyeron con una actitud positiva. De la misma manera a los docentes que me han acompañado a lo largo de estos 5 años compartiendo conocimientos y enseñanzas que se verán reflejados en este proyecto de fin de carrera. Para concluir, pero no por ello menos importante a quién hemos adoptado en casa, a mi querida amiga, casi hermana y compañera de tesis Anyi Vera Olvera que juntas tomadas de la mano lograremos concretar el sueño anhelado.

Estefanía del Rocío Marweng Araujo

Quiero expresar mi eterna gratitud en primer lugar a Dios, por sus bendiciones, por ser mi apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Leonor, Raúl, Verónica Pita gracias por ser los principales promotores de este sueño, por confiar, creer en mí y entregarme las herramientas necesarias para empezar este camino llamado vida. Aunque digan que la mejor herencia que pueden dejarme son los estudios, no es la única herencia de la cual puedo sentirme muy agradecida.

A mis amigos Estefanía, Gaby y Kelvin un agradecimiento muy especial por el apoyo brindado en todo momento. A mis docentes quienes contribuyeron directa e indirectamente en cada una de las etapas de mi carrera universitaria.

Anyi Yanella Vera Olvera

DEDICATORIA

Cada logro cumplido siempre pienso en las mismas personas en lo feliz y orgullosos que van a estar al igual que yo. Este sentimiento puro y verdadero solo te lo puede brindar los seres más maravillosos en el mundo, nuestros padres. Se los dedico a la Sra. Grisley Araujo Burgos y al Sr. Manuel Marweng Burgos; han sido pilar fundamental que me han enseñado con su ejemplo que todo se puede mientras Dios nos mantenga con vida. Son seres trabajadores y luchadores que han sabido superar juntos toda prueba difícil en compañía de Dios y estoy agradecida de tenerlos como ejemplo y apoyo en todo este proceso que han estado y siempre estarán para mí.

Estefanía del Rocío Marweng Araujo

Sin pensar dedico el presente trabajo de tesis a Dios, por darme vida, salud y sabiduría, lo cual me permitió hacer realidad este tan anhelado sueño.

Con mucho amor a mis padres y hermanas, quienes han sido la inspiración fundamental para lograr uno de mis principales objetivos propuestos.

Anyi Yanella Vera Olvera

ÍNDICE GENERAL

TEMA-----	I
FICHA DE REGISTRO DE TESIS-----	II
CERTIFICADO DE SIMILITUDES -----	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES -----	V
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR-----	VI
AGRADECIMIENTO -----	VII
DEDICATORIA -----	VIII
ÍNDICE GENERAL -----	IX
ÍNDICE DE TABLAS -----	XII
ÍNDICE DE FIGURAS-----	XIV
ÍNDICE DE ANEXOS -----	XVI
INTRODUCCIÓN-----	1
CAPÍTULO I -----	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN-----	2
1.1 Tema-----	2
1.2 Planteamiento del problema -----	2
1.3 Formulación del problema -----	5
1.4 Sistematización del problema -----	5
1.5 Objetivo general-----	6
1.6 Objetivos específicos-----	6
1.7 Justificación de la investigación -----	6
1.8 Delimitación de la investigación-----	7
1.9 Idea a defender -----	7
1.10 Línea de investigación-----	7
CAPITULO II -----	8
MARCO TEÓRICO-----	8
2.1 Antecedentes de la investigación -----	8
2.1.2 Estado del arte-----	8
2.2 Bases Teóricas-----	11
2.2.1 Plan Estratégico-----	11
-----	13
2.2.2 Proceso de Elaboración del Plan Estratégico-----	14
2.2.3 Análisis PESTA-----	14

2.2.4 Las Cinco Fuerza de Porter -----	15
2.2.5 Análisis de la situación interna-----	16
2.2.6 Matriz DAFO-----	17
2.2.7 Matriz de posición competitiva -----	18
2.2.9 Marketing Mix -----	19
2.2.10 Productividad -----	19
2.2.11 Importancia de la productividad -----	19
2.3.2 Competencia-----	20
2.2.12. Productividad empresarial-----	20
2.3 Marco Conceptual -----	20
2.3.1 Administración Estratégica -----	20
2.3.3 Estrategia-----	20
2.3.4 Liderazgo-----	21
2.3.5 Plan de Acción -----	21
2.3.6 Posición en el mercado -----	21
2.3.7 Principal cliente-----	21
CAPITULO III -----	22
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN -----	22
3.1 Tipo de investigación -----	22
3.2 Enfoque de la investigación-----	22
3.3 Técnicas e instrumento de la investigación -----	22
3.4 Población y muestra -----	23
3.5 Procesamiento y análisis de datos -----	24
3.5.1 Encuesta -----	24
3.5.2 Entrevistas -----	34
3.5.3. Ficha de observación. -----	38
3.6. Análisis Externo-----	39
3.6.1. Análisis PESTA -----	39
3.6.1.1 Político y Legal -----	40
3.6.1.2 Económico-----	41
3.6.1.3 Social y Cultural-----	44
3.6.1.4 Tecnológico -----	45
3.6.1.5 Ambiental-----	46
3.6.2 Análisis de las Cinco Fuerza de Porter -----	48

3.6.3 Competencia-----	49
3.6.4 Sector de Lubricantes-----	51
3.7 Análisis Interno-----	57
3.7.1 Análisis AMOFHIT-----	57
3.7.2. Organigrama actual de la empresa-----	58
3.8. Matriz FODA-----	59
3.9 Matriz de posición competitiva.-----	61
CAPITULO IV-----	62
PROPUESTA-----	62
4.1. Descripción del negocio-----	62
4.1.1. Antecedentes generales de la empresa.-----	62
4.1.2. Datos Generales de la empresa-----	63
4.2. Filosofía de la empresa-----	63
4.2.1. Misión-----	63
4.2.2. Visión-----	64
4.2.3. Valores Organizacionales-----	64
4.2.4. Objetivos Organizacionales-----	64
4.3. Plan de acción-----	65
4.3.1. Planteamiento de estrategia 1-----	65
4.3.2. Planteamiento de estrategia 2-----	66
4.3.3. Planteamiento de estrategia 3-----	71
4.3.4. Planteamiento de estrategia 4-----	74
4.3.5. Planteamiento de estrategia 5-----	76
4.3.6. Planteamiento de estrategia 6-----	77
4.3.7. Planteamiento de estrategia 7-----	78
4.3.8. Planteamiento de estrategia 8-----	79
4.3.9. Planteamiento de estrategia 9-----	80
4.4. Organigrama del área comercial-----	83
4.5. Canal de distribución-----	84
4.6. Marketing Mix-----	85
4.7. Plan Financiero-----	86
BIBLIOGRAFÍA-----	94
ANEXOS-----	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ventas del año 2017 y detalles del Estado de Resultados Integral de Elementa Ecuador S.A. -----	3
Tabla 2. Ventas del año 2018-----	4
Tabla 3. Ventas del año 2017 de Elementa y sus principales competidores -----	5
Tabla 4. Matriz DAFO para la formulación de estrategias -----	15
Tabla 5. Aceites lubricantes más vendidos -----	24
Tabla 6. Factores de elección del proveedor -----	23
Tabla 7. Principales Proveedores -----	24
Tabla 8. Frecuencia de descuentos y/o promociones -----	25
Tabla 9. Preferencia de procedencia de lubricante -----	26
Tabla 10. Factores de elección de un lubricante -----	27
Tabla 11. Galones de lubricantes que adquiere mensualmente una lubricadora -----	28
Tabla 12. Capacitación por parte de su proveedor -----	29
Tabla 13. Requerimiento de capacitación-----	30
Tabla 14. Lubricante con base regenerada-----	31
Tabla 15. Aplicación de cuestionario a distribuidores-----	34
Tabla 16. Aplicación de cuestionario a los colaboradores del departamento comercial -----	36
Tabla 17. Ficha de observación -----	38
Tabla 18. Análisis PESTA -----	39
Tabla 19. Ventas anuales de vehículos -----	39
Tabla 20. Precio del petróleo OPE 2018 -----	43
Tabla 21. Procedencia de las importaciones de bienes de capital -----	44
Tabla 22. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter -----	48
Tabla 23. Competencia de lubricantes-----	49
Tabla 24. Mercado nacional de aceites lubricantes del 2016, cifras en galones-----	49
Tabla 25. Mercado nacional de aceites lubricantes del 2017, cifras en galones-----	52
Tabla 26. Información de la industria nacional del sector de los lubricantes del 2018 -----	53
Tabla 27. Información del mercado nacional del sector de los lubricantes del 2018-----	53
Tabla 28. Producción de lubricantes por segmento del 2018 -----	54
Tabla 29. Exportación de lubricantes por segmento del 2018 -----	55

Tabla 30. Ventas de lubricantes por segmento del 2018 -----	55
Tabla 31. Análisis AMOFHIT -----	57
Tabla 32. Matriz FODA -----	59
Tabla 33. Matriz de posición competitiva -----	59
Tabla 34. Información general de la empresa -----	63
Tabla 35. Planteamiento de estrategia 1 -----	65
Tabla 36. Planteamiento de estrategia 2 -----	66
Tabla 37. Planteamiento de estrategia 3 -----	69
Tabla 38. Planteamiento de estrategia 4 -----	74
Tabla 39. Planteamiento de estrategia 5 -----	76
Tabla 40. Planteamiento de estrategia 6 -----	75
Tabla 41. Perfil del puesto Coordinador de Marketing -----	77
Tabla 42. Planteamiento de estrategia 7 -----	78
Tabla 43. Planteamiento de estrategia 8 -----	79
Tabla 44. Planteamiento de estrategia 9 -----	80
Tabla 45. Perfil del puesto de Gerente Comercial -----	80
Tabla 46. Perfil del puesto de vendedor -----	82
Tabla 47. Remuneración del personal del área comercial -----	84
Tabla 48. Marketing Mix -----	85
Tabla 49. Demanda actual y potencial de la empresa -----	86
Tabla 50. Presupuesto de estrategia proyectado -----	87
Tabla 51. Estado de Resultados (sin proyecto) -----	88
Tabla 52. Estado de Resultados (con proyecto) -----	89
Tabla 53. Flujo de efectivo (sin proyecto) -----	90
Tabla 54. Flujo de efectivo (con proyecto) -----	90
Tabla 55. Resumen de flujo de efectivo con proyecto y sin proyecto -----	91
Tabla 56. Costo de capital -----	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ventas del 2017 de Elementa S.A. -----	3
Figura 2. Ventas del 2018 de Elementa S.A. -----	4
Figura 3. Elementa y sus principales competidores. -----	5
Figura 4. Ubicación de Elementa S.A. -----	7
Figura 5. Proceso de elaboración del plan estratégico según Mintzberg -----	12
Figura 6. Proceso de elaboración del plan estratégico según Porter -----	12
Figura 7. Proceso de elaboración del plan estratégico según Steiner -----	13
Figura 8. Proceso de elaboración del plan estratégico según Thompson -----	13
Figura 9. Proceso de elaboración del plan estratégico según Vicuña -----	14
Figura 10. Matriz de posición competitiva -----	18
Figura 11. Aceite lubricante más vendido. -----	24
Figura 12. Factores de elección del proveedor. -----	25
Figura 13. Principales Proveedores. -----	26
Figura 14. Frecuencia de descuentos y/o promociones. -----	27
Figura 15. Preferencia de procedencia de lubricante. -----	28
Figura 16. Factores de elección de un lubricante. -----	29
Figura 17. Galones de lubricantes que adquiere mensualmente una lubricadora. -----	30
Figura 18. Capacitación por parte de su proveedor. -----	31
Figura 19. Requerimiento de capacitación. -----	32
Figura 20. Lubricantes con base regenerada. -----	33
Figura 21. Variación de venta de vehículos. -----	41
Figura 22. Precio del petróleo OPEP 2018. -----	43
Figura 23. Diamante de Porter. -----	49
Figura 24. Porcentajes lubricantes comercializados según sus categorías del 2018. -----	54
Figura 25. Producción de lubricantes por segmento del 2018. -----	54

Figura 26. Exportación de lubricantes por segmento del 2018.-----	55
Figura 27. Ventas de lubricantes por segmento del 2018. -----	55
Figura 28. Exportación anual de lubricantes por actor. -----	56
Figura 29. Ventas mensuales de aceites lubricantes por actor. -----	56
Figura 30. Organigrama de Elementa Ecuador S.A. -----	58
Figura 31. Logo de Elementa Ecuador S.A. -----	62
Figura 32. Parte interna y externa de la planta de Elementa Ecuador S.A. -----	62
Figura 33. Página de Facebook e Instagram de Veedol.. -----	67
Figura 34. Activaciones en punto de venta -----	68
Figura 35. Logo de radio Amor. -----	69
Figura 36. Logo de radio Diblu. -----	70
Figura 37. Material P.O.P. -----	70
Figura 38. Encuesta de satisfacción del cliente. -----	72
Figura 39. Pagina web actual. -----	73
Figura 40. Pagina web rediseñada. -----	73
Figura 41. Punto de Distribución. -----	76
Figura 42. Organigrama del área comercial. -----	83
Figura 43. Canal de distribución. -----	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta. -----	95
Anexo 2. Formato de entrevista.-----	98
Anexo 3. Proforma para anuncios en radio -----	100
Anexo 4. Proforma de material P.O.P. -----	102
Anexo 5. Proforma para diseño de página web. -----	103
Anexo 6. Fotos. -----	104

INTRODUCCIÓN

Dentro de una empresa el área comercial ocupa un lugar destacado, y quienes lo conforman cumplen un rol importante ya que tienen relación directa con el cliente y poseen la responsabilidad de llegar al consumidor dando a conocer los productos. Además, está relacionada con todos los departamentos a fin de conseguir máximos beneficios para la compañía.

El presente trabajo de investigación ilustra la elaboración de un plan estratégico para el área comercial de Elementa Ecuador Elecueme S.A. por medio del cual se van a implementar acciones que generen valor a la empresa y den reconocimiento a la marca internacional Veedol, con el objetivo de mejorar los resultados comerciales. La empresa comienza la producción y comercialización de lubricantes Veedol a partir del 2017, las instalaciones se encuentran ubicadas en el cantón Nobol.

En el mercado existen diversos tipos de lubricantes dirigidos para cada sector, siendo un insumo imprescindible para que pueda funcionar apropiadamente la máquina. Los lubricantes juegan un papel importante dentro de los sectores económicos, ya que sin lubricación una maquinaria no funcionaría, si lo hiciera sería por poco tiempo.

El entorno son aquellos factores que rodean la empresa y ayudan a que se desarrolle, en un mundo tan complejo que presenta cambios constantes en la que se deben tener en cuenta las variables influyentes internas y externas. Es de suma importancia que una empresa cuente con un plan estratégico, el cual se constituye en una herramienta a través de la cual se plantean los objetivos a alcanzar en corto, mediano y largo plazo por medio de acciones que se vayan a llevar a cabo y se encuentren preparadas a diferentes escenarios.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A.

1.2 Planteamiento del problema

La industria de lubricantes en el Ecuador cuenta con un sector de óptima calidad, ofreciendo una variedad de productos para el buen funcionamiento de las máquinas automotrices e industriales. Así mismo tiene uno de los mayores retos que enfrenta la industria, el principal, es mantener costos competitivos, frente a los productos importados que se comercializan en el país.

En el 2017 la producción interna de lubricantes creció un 9% debido al aumento de los volúmenes exportados a la región, aportando \$ 12 millones a favor de la balanza comercial, lo cual genera beneficio a la industria local. Sin embargo, la producción abastece gran parte de la demanda interna, dado que la cuota de mercado ha disminuido constantemente. (El Telégrafo, 2018)

Según el Ministerio de Comercio Interior e Inversiones, las compras externas de bienes de consumo fue la de mayor crecimiento en la cual la importación de combustibles y lubricantes fue de 28%, debido a la eliminación de las salvaguardias. Las importaciones de lubricantes en el año 2017 han registrado un crecimiento del 18%, por cada galón comprado, lo que ocasiona un efecto (3x1), es decir, un galón de lubricantes importado genera la salida de divisas tres veces más de la economía ecuatoriana, que el mismo galón producido nacionalmente. (El Telégrafo, 2018)

Elementa Ecuador Elecueme S.A., desde el comienzo de sus actividades se ha especializado en desarrollar y fabricar aceites lubricantes con la más avanzada tecnología de la planta. Cuenta con un excelente equipo humano al cual se capacita de forma permanente con el fin de estar actualizado en los cambios e innovaciones tecnológicas que se presentan en el ámbito dónde se desarrolla.

Al inicio de sus operaciones Elementa, se proyectó con la venta de 750.000 galones de lubricantes estimados para el año 2017, en USD equivalente a un ingreso promedio de 5'475.300 anual proyección basada en el análisis de mercado y capacidad instalada de la planta.

Las ventas de Elementa en el año 2017 fueron de 2'219.988,50, como se lo detalla mensualmente a continuación:

Tabla 1.

Ventas del año 2017 y detalles del Estado de Resultados Integral de Elementa Ecuador S.A.

Meses	Ventas
Enero	\$ 237.962,59
Febrero	\$ 123.402,35
Marzo	\$ 225.440,18
Abril	\$ 149.963,98
Mayo	\$ 168.979,99
Junio	\$ 170.341,07
Julio	\$ 137.454,83
Agosto	\$ 188.470,74
Septiembre	\$ 191.908,37
Octubre	\$ 185.094,35
Noviembre	\$ 178.885,94
Diciembre	\$ 262.084,11
Total	\$ 2'219.988,50

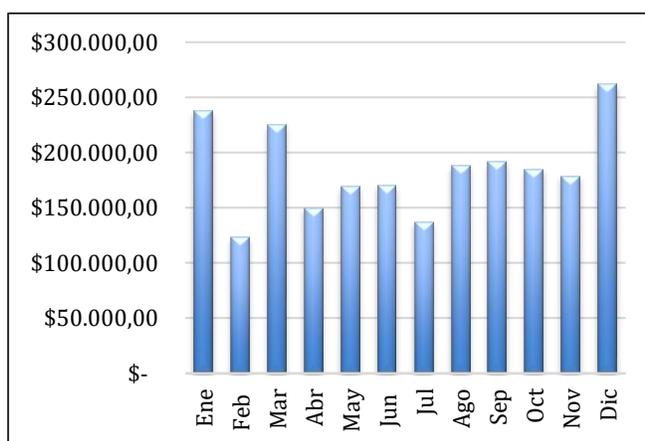


Figura 1. Ventas del 2017 de Elementa S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Fuente: Superintendencia de compañía valores y seguros.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

La empresa cuenta con un margen bruto muy bajo para los rubros de costos que incurre la empresa, los costos de ventas representan el 90% del total de los ingresos del 2017, por esta razón el punto de equilibrio que se proyectó al inicio del año no se cumplió, el cual debió haber facturado 5'475.300 de ventas.

Las ventas del año 2018 se detallan a continuación:

Tabla 2.

Ventas del año 2018.

Meses	Ventas
Enero	\$ 183.777,13
Febrero	\$ 146.196,13
Marzo	\$ 191.575,84
Abril	\$ 241.174,39
Mayo	\$ 253.146,67
Junio	\$ 227.931,72
Julio	\$ 201.003,99
Agosto	\$ 283.881,59
Septiembre	\$ 208.149,08
Octubre	\$ 211.360,71
Noviembre	\$ 207.270,34
Diciembre	\$ 240.386,90
Total	\$ 2.595.854,49

Fuente: Departamento Contable Elementa S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

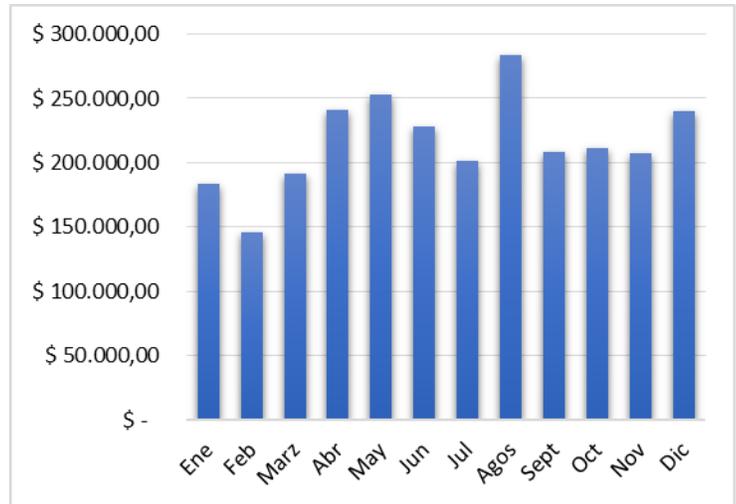


Figura 2. Ventas del año 2018 de Elementa S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Para el segundo año de operaciones las ventas muestran un incremento, sin embargo, no superan el 50% de la proyección inicial.

Con los datos proporcionados en la tabla 3 se puede observar el nivel de ventas de los principales competidores, en el cual Elementa representa el 1% y cuyas ventas lo ubican en el séptimo lugar dentro del mercado, con una diferencia de 13'390.729,62 frente a Lubrilaca Cía. Ltda. Posicionado en el sexto lugar.

En la actualidad no tiene mayor participación en el mercado debido que es una empresa nueva con poca experiencia, baja demanda del producto, manejo empírico de acciones en el departamento objeto de estudio.

Tabla 3.

Ventas del año 2017 de Elementa y sus principales competidores

Clasificación	Nombre de la Compañía	Ingresos	Porcentajes
1	INVERNEG S.A.	63.318.865,40	28%
2	CEPSA S.A.	43.795.868,37	20%
3	FILTROCORP S.A.	35.530.801,70	16%
4	SWISSOIL	32.188.756,80	14%
5	LUBRISA S.A.	30.437.036,50	14%
6	LUBRILACA CIA. LTDA.	15.610.718,20	7%
7	ELEMENTA ECUADOR S.A.	2.219.988,58	1%
Total		223.102.035,55	100%

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros 2017.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

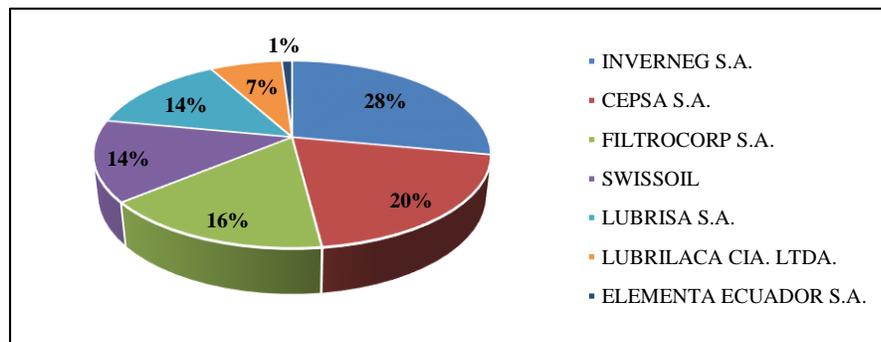


Figura 3. Elementa y sus principales competidores.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

1.3 Formulación del problema

¿Qué estrategias debería implementar la empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A. para mejorar los resultados de su área comercial?

1.4 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa Elementa Ecuador S.A.?
- ¿Cómo debe ser la estructura organizacional para que el área comercial pueda cumplir sus objetivos?
- ¿Qué acciones debe seguir la empresa para mejorar los resultados comerciales?

- ¿Cuán beneficiosa será la presente propuesta para la empresa Elementa Ecuador S.A?

1.5 Objetivo general

Elaborar un plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A.

1.6 Objetivos específicos

- Efectuar el análisis externo e interno de la empresa Elementa Ecuador S.A.
- Diseñar la estructura organizacional adecuada para el área comercial.
- Diseñar las acciones que se deben aplicar para mejorar los resultados comerciales.
- Realizar el análisis económico – financiero del plan estratégico para determinar la viabilidad del mismo.

1.7 Justificación de la investigación

El objetivo del presente proyecto es destacar la importancia de efectuar planeación estratégica en las empresas, dado que se conforma en una herramienta de control, la misma que permite mantener las fortalezas a fin de aprovechar las oportunidades que existen en el entorno para así poder materializar las metas organizacionales. Además, se desea aportar con beneficios al equipo comercial de la compañía estableciendo estrategias que ayuden a incrementar las ventas, para lo cual es necesario desarrollar mecanismos que le permitan ser proactiva y adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado donde se desenvuelve.

El mayor reto que se presenta en la actualidad para la gestión comercial de la empresa es el factor cliente o consumidor, de manera que la tendencia a la globalización de los mercados surge del impulso de la mejora de procesos y la creación de fidelización hacia una marca. Por tal razón, Elementa Ecuador Elecueme S.A precisa elaborar un plan estratégico para el área comercial con el cual se busca posicionar en la mente del consumidor la marca Veedol, así mismo mejorar los procesos internos del área identificando los factores estratégicos necesarios para la elaboración de una propuesta idónea, y que cuyos resultados generen beneficios que repercutan en toda la organización.

Se establecerán las directrices conforme a la misión y visión, definiendo acciones que guíen a la toma de decisiones favoreciendo el uso de recursos tanto humanos como materiales; además preparando un plan de trabajo con tareas que comprometan a cada uno de los miembros en sus actividades y así lograr los objetivos establecidos.

1.8 Delimitación de la investigación

Sector: Privado.

Aspecto circunstancial: Evaluación del área comercial

Temporal: 2018

Lugar: Provincia del Guayas, Cantón Nobol.



Figura 4. Ubicación de Elementa S.A.

Fuente: Google Maps.

1.9 Idea a defender

El plan estratégico para el área comercial de la empresa Elementa Ecuador S.A con el cual se mejorarán los resultados comerciales.

1.10 Línea de investigación

Desarrollo estratégico empresarial y emprendimiento sustentables.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.2 Estado del arte

A continuación, se detalla información de trabajos de tesis de grados obtenidos de los repositorios de las diferentes universidades del Ecuador, relacionados a plan comercial, plan de negocios, plan de comunicación, planes estratégicos referentes a empresas de servicios y comerciales. La revisión de proyectos de tesis consiste en recopilar información relevante que sean útiles para el propósito de estudio en la investigación.

1. En la Universidad Católica De Santiago De Guayaquil se presentó el trabajo de titulación “Plan de negocios para incrementar las ventas del producto CIAR OIL 15W40, de la empresa lubricantes y lacas en un 50% en las lubricadoras del sector norte del cantón Guayaquil” por los autores Carlos Alberto Carrillo Pilco y Juan Carlos Mocha Jaramillo en el 2015.

Con el fin de lograr el objetivo propuesto de aumentar las ventas, recomiendan aplicar estrategias diferenciadoras con el consumidor final ya que tiene el poder de activar el canal de distribución que le permita incrementar nivel de satisfacción teniendo como resultado la lealtad del cliente e incremento de participación de la marca en el mercado de lubricantes.

Por lo tanto, han utilizado instrumentos como el análisis PEST para conocer el entorno en el que opera la empresa, el análisis de las cinco Fuerzas de Porter para obtener el nivel de competencia en la industria en el que se desarrolla, análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortaleza y Oportunidades), y la elaboración de la matriz estratégicas mediante el cual se analiza la estrategia adecuada para el producto en investigación.

Mediante las técnicas de investigación que fueron por medio de entrevistas les permitió conocer la predisposición a la aplicación de las estrategias establecidas como los incentivos y promociones para que el consumidor final prefiera el producto por sobre el resto de las marcas. (Carrillo Pico & Mocha Jaramillo, 2015)

2. Otro antecedente analizado es el “Plan de comunicación para la marca Kendall en la ciudad de Guayaquil” cuyo trabajo de titulación es presentado en la Universidad Católica De Santiago De Guayaquil por el autor Ortega Andrade Jonathan Roy en el 2015.

El principal problema en la que se basa la investigación es que la empresa no cuenta con un departamento de Marketing, la publicidad emitida por parte de la empresa no está provocando los resultados esperados lo cual es importante conocer cuáles son los puntos claves que se deben tomar en cuenta y a quienes dirigirse para el desarrollo de las estrategias adecuadas que se han considerado para el desarrollo del plan.

El objetivo propuesto en este proyecto es de establecer estrategias de marketing y obtener como resultado el reconocimiento y respaldo de la marca implementando las estrategias determinadas en la investigación a corto y a largo plazo.

Para el desarrollo del plan se recopiló información interna como externa, se hizo el análisis PEST, el análisis de las cinco Fuerzas de Porter, análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortaleza y Oportunidades), análisis de la cadena de valor, análisis del ciclo de vida del producto, participación del mercado, análisis de las matrices EFE Y EFI, y aplicación de encuestas y entrevistas que les proporcionó información valiosa para dirigir los esfuerzo al target seleccionado y las pautas a seguir para el desarrollo del plan de comunicación, cuyos resultados reflejaron lo importante que es la relación fabricante – minorista, ya que el consumidor llega a conocer la marca por las sugerencias del minorista difundiendo comunicaciones persuasivas que caracterizan la calidad del producto. (Ortega Andrade, 2015)

3. En la Universidad de Guayaquil se ha desarrollado el trabajo de titulación “Plan Comercial para incrementar las ventas de la compañía Livansud S.A.” por las autoras Torres San Martín Jesús Ángela y Villegas Caliz Delvis Yassy en el 2018.”

El objetivo propuesto en la investigación es de incrementar las ventas de la empresa debido a inconvenientes como el incremento de la competencia que paso de 4 a 20 competidores dentro del mercados en el que se desarrolla por lo cual provocó un decrecimiento considerable en sus ingresos

por consiguiente se vio afectada la fidelización del cliente lo cual propone establecer estrategias para mejorar todo el aspecto comercial de la empresa.

Unas de las estrategias de marketing planteadas es la fidelización del cliente por medio de la premiación por el comportamiento de compra lo cual produce en ellos un sentido de lealtad a la empresa, capacitar al personal de ventas sobre atención al cliente, realizar estudios para conocer los gustos de los consumidores para el diseño del plan de ventas y por medio de las pagina web, redes sociales brinden información para percatarse de nuevos mercados que han sido desatendidos. (Torres San Martín & Villegas Caliz, 2018)

4. En el año 2015 la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca publicó el trabajo de titulación “Propuesta de un plan estratégico para la empresa Tecnifiltro en la ciudad de Cuenca” presentado por Jenny Elizabeth Pulgarín Bermejo.

Tiene como objetivo principal de la investigación proporcionar una herramienta que guíe a las actividades de la empresa por medio de un plan estratégico, lo cual le ayude a mejorar el desempeño de la organización.

Para el desarrollo del plan propone realizar un análisis actual con la herramienta FODA, análisis de las cinco fuerzas de Porter, matriz EFE, matriz de perfil competitivo MPC, análisis de las 4 P de marketing, con los mismos obtendrá un diagnóstico situacional con el cual podrá proponer estrategias de solución, con un plan operativo ya que la falta de una planeación estratégica con objetivos y metas claramente definidas tienden a afectar el desarrollo de la empresa (Bermejo, 2015)

5. El proyecto presentado en el año 2017 en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil llamado “Plan estratégico de ventas para la empresa IPSOMARY S.A.” por Flores Utrera Virginia, González San Lucas Verónica.

Determina que a pesar de que la empresa se encuentra en crecimiento constante de ventas busca mejorar sus estrategias comerciales, para que así la compañía pueda crecer frente a su competencia

potencializando al máximo los ingresos que puedan beneficiar tanto a los socios como los empleados de la organización.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó la técnica de medición aplicando encuestas a los clientes, entrevista al gerente general e información bibliográfica, según los datos recolectados indican que la empresa IPSOMARY S.A. tiene la necesidad de mejorar la estrategia de publicidad para llegar a ser reconocida en el mercado en que se desenvuelve ya que la mayoría de los clientes la han reconocido por recomendaciones provenientes de otras empresas de su sector.

También realizaron el análisis de sus matrices 5 fuerzas de Porter, Análisis de la matriz PEST, Matriz FODA, Matriz de estrategia competitiva y posicionamiento. Concluyeron que la necesidad de la empresa es aplicar un plan estratégico de ventas que ayude al posicionamiento del mercado e incremento de ventas. (Flores Utrera Virginia Consuelo, 2017)

Se pudo concluir de acuerdo a los proyectos descritos en la parte superior que es necesaria la aplicación de estrategias en los diferentes campos comerciales sean estas estrategias de marketing, servicio al cliente, estrategias de ventas entre otros, lo cual nos da una perspectiva más clara en la aplicación de un plan estratégico para el área comercial de la Empresa Elementa Ecuador Elecueme S.A. el cual ayudara a mejorar los procesos e incrementar las ventas.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Plan Estratégico

Desde la perspectiva de (Mintzberg), “Es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro y esta entrelazada con el proceso completo de la dirección de modo inseparable” (p.10). A continuación, se muestra el modelo propuesto por este autor:

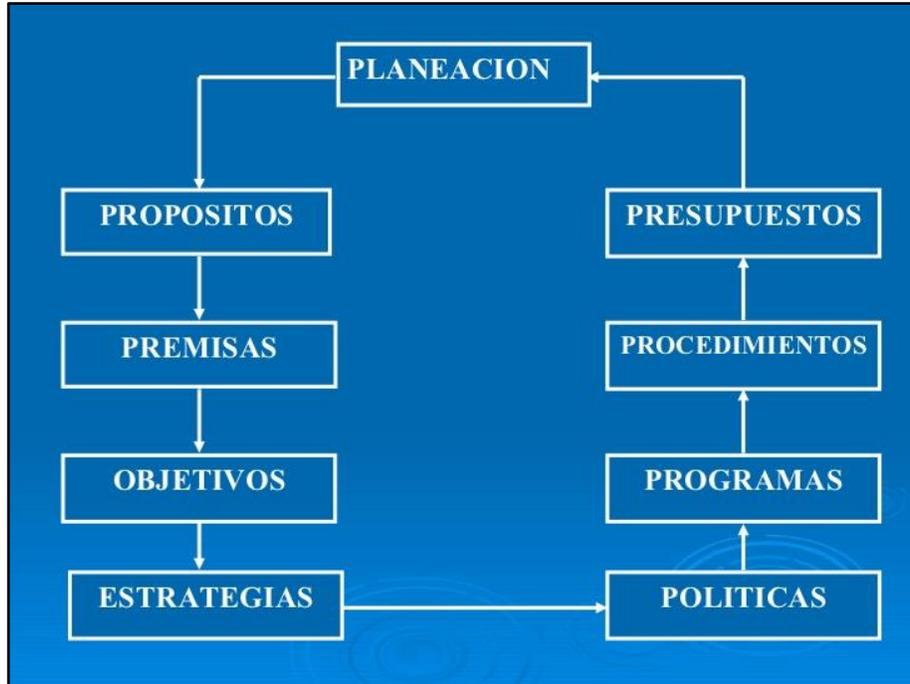


Figura 5. Proceso de elaboración del plan estratégico según Mintzberg.

Fuente: El Proceso Estratégico.

Según lo expuesto por (Porter), “Es el proceso que consiste en armonizar la misión de su organización con las actividades a desarrollar por sus integrantes, a fin de garantizar bienestar en el mediano y largo plazo” (p.25). El modelo propuesto por este autor es el siguiente:

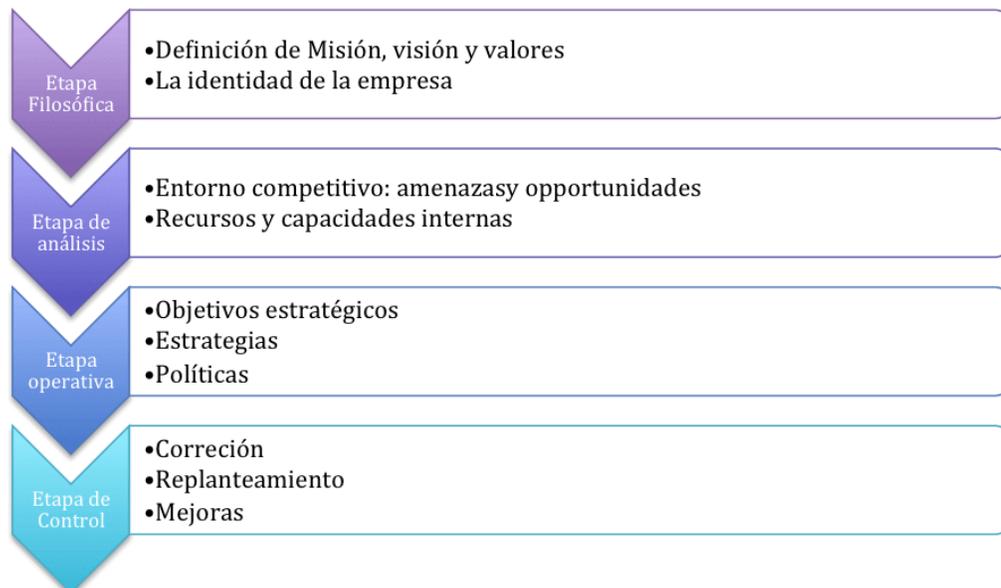


Figura 6. Proceso de elaboración del plan estratégico según Porter

Fuente: Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.

Referenciando a (Steiner), “La planeación estratégica es el elemento integrador entre el diseño de una estrategia, su implementación y la participación de los actores en distintos niveles” (p.15). A continuación, se muestra el modelo propuesto por este autor:

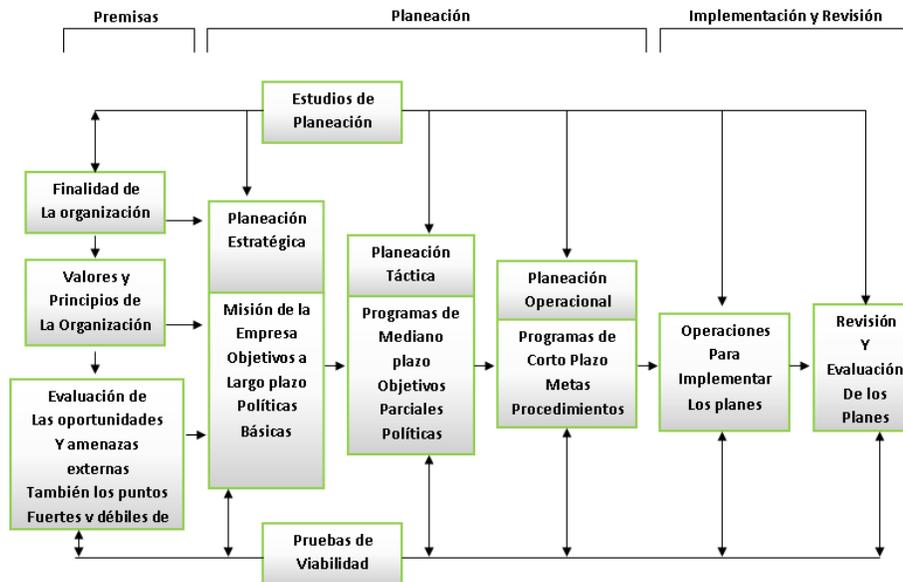


Figura 7. Proceso de elaboración del plan estratégico según Steiner

Fuente: Planeación Estratégica

Acorde con lo manifestado por (Thompson), “Consiste en el conjunto de acciones y planes que se establecen para alcanzar un objetivo previamente establecido” (p.3). El modelo propuesto por este autor es el siguiente:

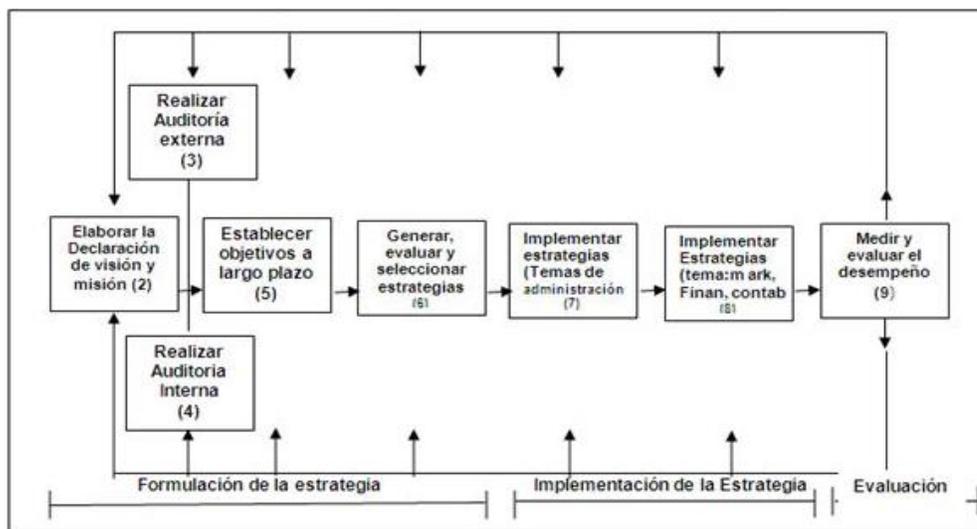


Figura 8. Proceso de elaboración del plan estratégico según Thompson

Fuente: Dirección y Administración Estratégica

Según el autor (Sainz de Vicuña Ancín , 2017) el plan estratégico es un instrumento en el cual se define lo que se quiere ser en el futuro. Constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado en el presente en referencia lo que hará en el futuro para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

2.2.2 Proceso de Elaboración del Plan Estratégico

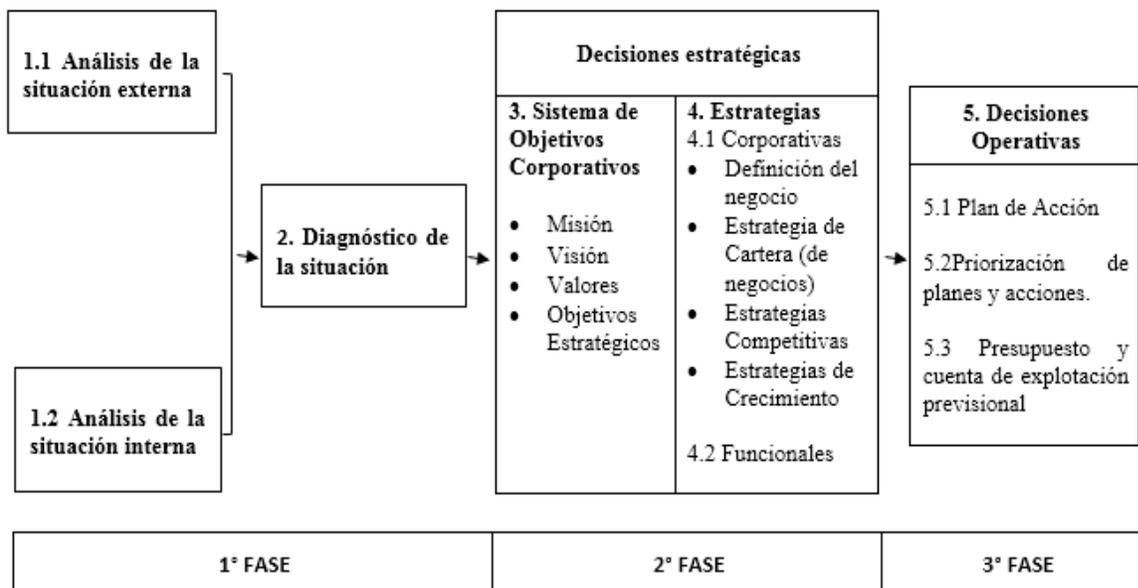


Figura 9. Proceso de elaboración del plan estratégico según Vicuña.

Fuente: El plan estratégico en la práctica (Sainz de Vicuña Ancín , 2017).

2.2.3 Análisis PESTA

Es una herramienta de planificación estratégica que mide el impacto de los factores del macro entorno en la organización. En el lenguaje comercial se aplica este principio porque para poder definir cursos de acción, es necesario tener claro los factores del entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

- **Político y Legal:** Se evalúa la situación actual y estimaciones esperadas a futuro, para poder determinar el impacto de todo cambio político o legislativo que pueda afectar nuestros negocios. Las nuevas regulaciones que existen sobre la comercialización, uso y desecho de residuos del petróleo.

- **Económico:** Todas las empresas se ven afectadas por factores económicos del orden nacional, internacional o global. La confianza del consumidor, el comportamiento y su poder adquisitivo estarán relacionados con la etapa de auge, recesión, estancamiento o recuperación por la que atraviese una economía, en el caso del negocio que se encuentra en análisis se debe incluir las estimaciones de los precios de petróleo a nivel mundial y su afectación en el negocio de lubricantes.
- **Social:** Los factores sociales se enfocan en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan las actitudes, intereses y opiniones de la gente e influyen en sus decisiones de compra, varían de un país a otro e incluyen aspectos tan diversos tales como, las religiones dominantes, las actitudes de compra hacia los productos y servicios extranjeros, el impacto del idioma en la expansión de los productos en los mercados.
- **Tecnológico:** La tecnología es una fuerza impulsora de los negocios, mejora la calidad y reduce los tiempos para mercadear productos y servicios, pueden reducir las barreras de entrada, los niveles mínimos para producir eficientemente e influir en la decisión de si producimos directamente o contratamos con terceros.
- **Ambiental:** Analizan todas las leyes orientadas a proteger el medio ambiente, la regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos y la preocupación por el calentamiento global. (Alvarado Cervantes, 2015).

2.2.4 Las Cinco Fuerza de Porter

Es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias, en la cual se busca maximizar los recursos para tener una ventaja frente a la competencia. De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas:

- **Rivalidad entre empresas competidoras:** La estrategia de una empresa únicamente pueden tener éxito en la medida en que le proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. Los cambios de estrategia que ponga en práctica una empresa podrían dar lugar a represalias como la reducción de precios, las mejoras a la calidad, la introducción de nuevas características en los productos, el ofrecimiento de servicios, la extensión de garantías y el aumento de publicidad.

- **Entrada potencial de nuevos competidores:** Se da el ingreso de nuevas empresas a la industria gracias a que cuentan con productos de alta calidad, precios más bajos y considerables recursos de marketing.
- **Desarrollo potencial de productos sustitutos:** La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites de precios determinan también la ganancia máxima y provocan una competencia más intensa entre rivales.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Los proveedores y productores se ven más beneficiados si se ayudan entre sí con precios razonables, mejor calidad, desarrollando nuevos servicios, haciendo entregas a tiempo y reduciendo los costos de inventario; de esta manera la rentabilidad de todos los interesados en el largo plazo.
- **Poder de negociación de los consumidores:** Es posible que el poder de negociación de los consumidores sea las más importantes de las fuerzas que afectan a la ventaja competitiva. Los consumidores obtienen un mayor poder de negociación en las siguientes circunstancias:
 1. Si pueden cambiar a otras marcas o a productos sustitutos sin incurrir en gastos excesivos.
 2. Si son especialmente importantes para el vendedor.
 3. Si los vendedores están luchando contra la caída en la demanda del consumidor.
 4. Si están informados sobre los productos, precios y costos de los vendedores.
 5. Si es su decisión comprar un producto y cuándo hacerlo. (David, 2013)

2.2.5 Análisis de la situación interna

El análisis de la situación interna nos ayuda a descubrir las debilidades y el potencial de la empresa. En el cual se realiza una evaluación con el fin de estudiar si hemos tomado las decisiones estratégicas adecuadas, y si se han obtenido resultados eficientes en la puesta en marcha.

El análisis de la situación interna contemplará lo siguiente:

- Una autoevaluación de la estrategia seguida por la empresa en los últimos años con la finalidad de revisar de una manera formal los resultados obtenidos por la implantación de las estrategias del periodo anterior.

- Definición del negocio de la empresa para identificar cada una de las actividades o unidades de negocio, la función que desempeña dicha actividad, el segmento de clientes que atiende, la tecnología que utiliza y sus principales competidores.
- Realizar un análisis en las diferentes áreas de la empresa que aportan valor a los productos y servicios comercializados, prestando atención principalmente en las áreas claves y dentro de ellas, en los posibles factores clave de éxito del mercado en el que actuamos.

2.2.6 Matriz DAFO

La matriz DAFO permite analizar la situación competitiva de una compañía que conduzca al desarrollo de cuatro conjuntos distintos de alternativas estratégicas que facilita la articulación de las amenazas externas y las oportunidades con las debilidades y las fortalezas internas de la organización. Las estrategias se basan en el análisis de los ambientes externos e internos en la cual se detallan a continuación:

- La estrategia DA es minimizar las debilidades como las amenazas y pueden llamarse estrategias “mini-mini”.
- La estrategia DO tiene como propósito minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades, una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos puede fortalecerlas internamente o adquirir del exterior las capacidades necesarias.
- La estrategia FA se basa en las fortalezas de la organización para tratar las amenazas con el ambiente. La meta es maximizar las primeras mientras a la vez que se minimizan las segundas.
- La estrategia FO aplica sus fortalezas para aprovechar las oportunidades. La meta de las empresas es que, si tienen debilidades, se esforzaran por superarlas y convertirlas en fortalezas, para con ella enfrentar las amenazas, de tal modo que se puedan concentrar en las oportunidades. (Koontz & Weihrich, 2013)

Tabla 4.

Matriz DAFO para la formulación de estrategias.

Factores internos	Fortalezas internas (F) Como las administrativas, operativas, financieras, de marketing, investigación y desarrollo e ingeniería.	Debilidades internas (D) Como las administrativas, operativas, financieras, de marketing, investigación y desarrollo e ingeniería.
Factores Externos		
Oportunidades externas (O) (Incluidos los riesgos) como las condiciones económicas actuales y futuras, los cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología.	Estrategia FO: maxi-maxi Es potencialmente la estrategia más exitosa, pues utiliza las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades.	Estrategia DO: mini-maxi Como una estrategia de desarrollo para superar debilidades y así aprovechar las oportunidades.
Amenazas externas (A) Como los fallos en el suministro de energía, la competencia y áreas similares a las del recuadro de oportunidades.	Estrategia FA: maxi-mini Uso de las fortalezas para hacer frente o evitar las amenazas.	Estrategia DA: mini-mini Como la reducción, liquidación o conversión para minimizar las debilidades y amenazas.

Fuente: Elementos de Administración (Koontz & Wehrich, 2013).

2.2.7 Matriz de posición competitiva

La matriz de posición competitiva constituye una segunda herramienta de gran utilidad para el diagnóstico de la situación de una empresa como para la fase de toma de decisiones estratégicas.

Las variables que se maneja para la construcción son dos:

- El atractivo del mercado al que nos dirigimos.
- La posición que nos encontramos frente a nuestros competidores.

Para valorar el atractivo de mercado tendremos en cuenta factores de mercado, factores tecnológicos, factores competitivos, factores económicos, factores financieros y factores sociales. La posición competitiva se valora a partir de la posición del mercado, la posición económica y tecnológica, y de capacidades propias. (Sainz de Vicuña Ancín , 2017)

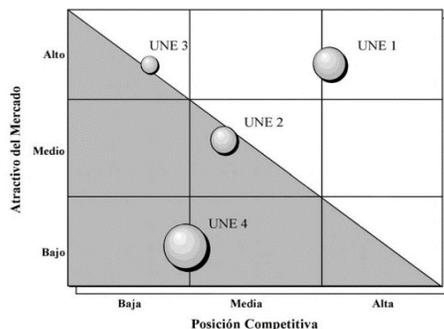


Figura 10. Matriz de posición competitiva.

Fuente: El plan estratégico en la práctica (Sainz de Vicuña Ancín , 2017).

El crecimiento continuo significa incrementar las ventas y la oportunidad de sacar de ventaja de la curva de experiencia para reducir el costo unitario de los productos vendidos, a fin de aumentar las utilidades.

2.2.9 Marketing Mix

La mezcla comercial comprende todas las variables o factores controlables para posicionarse y penetrar en el mercado meta. Mediante esta se definen los atributos que deben reunir el producto o servicio que la organización ofrece a sus clientes potenciales, por lo que constituye un factor clave en el éxito o el fracaso. La mezcla deberá ser distinta a la de los competidores, y representar una ventaja significativa y un valor agregado para el consumidor.

La mezcla comercial está integrada por las cuatro “P” que son:

- **Producto:** Es el conjunto de atributos y cualidades tangibles, tales como: presentación, empaque, diseño, contenido; e intangibles como: marca, imagen, ciclo de vida y prestigio.
- **Precio:** Cantidad de dinero que los consumidores tienen que pagar por el producto. Para fijarlo se toma en cuenta factores como demanda, participación de mercado, competencia, costos, etcétera.
- **Plaza:** Medios a través de los cuales se hace llegar el producto al consumidor: logística, canales de distribución y posicionamiento.
- **Promoción:** Actividades mediante las cuales se da a conocer el producto, tales como: publicidad, promoción, ventas y relaciones públicas. (Münch, 2014)

2.2.10 Productividad

La productividad es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital. Un aumento en productividad implica que se puede producir más con lo mismo.

2.2.11 Importancia de la productividad

La única forma para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad (o sus utilidades) es aumentando su productividad. Uno de los nuevos instrumentos fundamentales que origina una

mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempo y un sistema de pago de salarios eficiente.

2.3.2 Competencia

Capacidad de poner en práctica los diferentes conocimientos, habilidades y valores de manera integral en las interacciones de las empresas frente a su competencia que ofrecen los mismos o similares productos y servicios.

2.2.12. Productividad empresarial

El incremento de la productividad a nivel organizacional, se vincula de manera directa con el análisis de los factores que dificultan el uso eficiente de los recursos. Según Summath (2016), los factores que deben considerarse para efectuar los análisis son los siguientes:

- Uso de buenas prácticas administrativas o habilidades gerenciales.
- Calidad de la fuerza de trabajo y capital.
- Inversión en tecnologías de la información, investigación y desarrollo.
- Procesos de aprendizaje en la producción.
- Innovaciones en la calidad de los productos.
- Estructura organizacional de las unidades de producción de la empresa.

2.3 Marco Conceptual

Según (Wheelen & Hunger, 2013), expresa lo siguiente acerca de los conceptos ligados a la administración estratégica que se detallan a continuación:

2.3.1 Administración Estratégica

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones directivas que determinan el rendimiento a largo plazo de una empresa.

2.3.3 Estrategia

Plan integral que permite planear su horizonte estratégico en la que indica como una empresa cumplirá su misión y objetivos.

2.3.4 Liderazgo

Consiste en dirigir a los empleados a utilizar sus habilidades y destrezas más efectivas y eficazmente para lograr los objetivos de la organización.

2.3.5 Plan de Acción

Plan que presenta las acciones que se deberán tomar, por quién, durante cuánto tiempo y cuáles serán los resultados.

2.3.6 Posición en el mercado

Selección de áreas específicas para la concentración de las actividades de mercadeo, que puede expresarse en términos de mercado, productos y áreas geográficas.

2.3.7 Principal cliente

Consumidor que posee una muy buena tendencia de crecimiento en el mercado y tiene más necesidades que el promedio.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó en el proyecto no va más allá del nivel descriptivo para llegar a detallar la realidad de las situaciones, actitudes y actividades predominantes de un segmento demográfico que procura determinar la situación actual.

Las etapas que se van a cubrir son:

- Examinar características del tema,
- Seleccionar la técnica para la recolección de datos,
- Definir y formular preguntas.

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación que se utilizó es mixto, la cual es una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo con el fin de conocer con objetividad del ámbito externo todo lo referente a las tendencias, rasgos, comportamiento del cliente y consumidor para entender que aspectos de los lubricantes atraen a la población, y del ámbito interno obtener toda la información relevante del área comercial que facilite la comprensión e interpretación a fin de lograr una perspectiva más amplia y profunda del tema.

3.3 Técnicas e instrumento de la investigación

Las técnicas que se aplicaron en presente investigación fueron: Encuestas, entrevistas y ficha de observación. El modo de aplicación de la encuesta fue mediante un cuestionario dirigido al mercado objetivo (lubricadoras) para obtener información de cuáles son los principales lubricantes que se comercializan, factores que influyen en el comportamiento de compra, conocer detalles de sus proveedores y la conducta del consumidor final de que aspectos predominan al elegir un lubricante.

Las entrevistas constaron de un listado de preguntas abiertas previamente diseñadas para los colaboradores del área comercial a fin de identificar los puntos fuertes y débiles del departamento

en mención y a distribuidores sobre los productos y servicios que se ofrecen en el mercado de lubricantes que permitió comprender información a partir de las opiniones de los entrevistados.

La ficha de observación estuvo orientada a recaudar la mayor cantidad de datos poniéndose en contacto personalmente con los hechos en cuanto a los procesos y actividades que se llevan a cabo en la empresa. El desarrollo de todas las actividades previstas anteriormente en la investigación se llevó a cabo con el objetivo de obtener datos relevantes y significativos.

3.4 Población y muestra

- **Para el caso de encuestas:**

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizaron los siguientes términos claves:

- ✓ **Tamaño del universo:** Es el total de lubricadoras según datos proporcionados por la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, son 294 lubricadoras ubicadas en la ciudad de Guayaquil a las cuales se les aplicará encuestas para obtener datos de las preferencias de los usuarios. (Alcaldía Guayaquil, 2018)
- ✓ **Tamaño de la muestra.** - Son parte del grupo de personas del universo (o población) cuyas respuestas interesan a la investigación. Para la presente investigación se utilizará una muestra equivalente al total de la población objetivo, es decir, que participarán en la recolección de datos las 294 lubricadoras ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

- **Para el caso de entrevistas:**

Se refiere al personal del área comercial que está compuesto por 2 personas a las cuales se les realizó la entrevista y a 3 distribuidores de Lubricantes.

- **Para el caso de la ficha de observación:**

Se utilizó este instrumento con la finalidad de tener en cuenta aspectos importantes por observar, la manera de cómo se desarrollan las actividades en los departamentos de Elementa Ecuador S.A. que permitan precisar la investigación.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

3.5.1 Encuesta

- Preguntas:

1. En su lubricadora ¿Cuál es el aceite lubricante más vendido?

Tabla 5.

Aceites lubricantes más vendidos.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Castrol	12	4%
PDV	6	2%
Valvoline	13	4%
Veedol	8	3%
Gulf	19	6%
Aroil	6	2%
Kendall	127	43%
Amalie	69	24%
Golden Bear	34	12%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

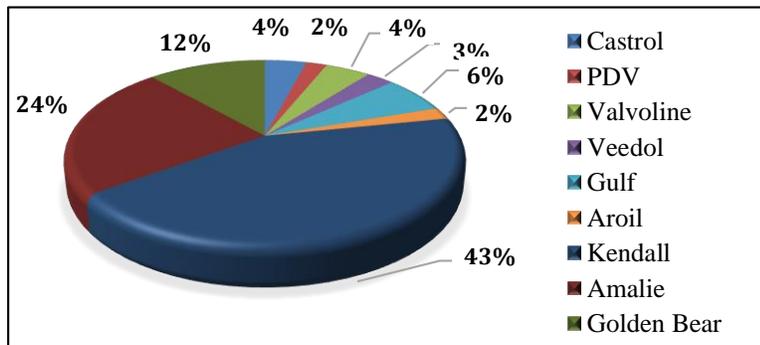


Figura 11. Aceite lubricante más vendido.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

El 79% de las lubricadoras señalaron que las marcas de aceite lubricante más comercializadas en sus establecimientos son: Kendall, Amalie y Golden Bear; mientras que el 21% restante indicaron que Castrol, PDV, Valvoline, Veedol, Gulf y Aroil son las marcas de lubricantes más vendidas en sus locales.

2. ¿Quiénes son sus principales proveedores?

Tabla 6.

Principales proveedores.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
INVERNEG	141	48%
FILTROCORP	76	26%
CEPSA	21	7%
LUBRILACA	29	10%
LUBRISA	15	5%
LUBTECHNOLOGY	9	3%
VISTONY	3	1%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

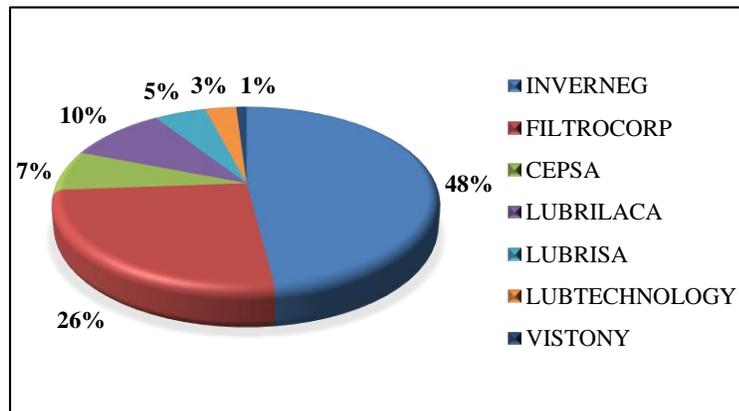


Figura 12. Principales proveedores.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Con base a estos resultados, se determinó que el 48% de las lubricadoras tienen como principal proveedor a INVERNEG, un 26% han establecido relaciones con FILTROCOP, el 7% se abastecen con la empresa CEPSA, mientras que, un 10% efectúan su aprovisionamiento por medio de LUBRILACA, el 5% por medio de LUBRISA y apenas el 4% incorporó en su cadena de suministro a LUBTECHNOLOGY y VISTONY.

3. ¿Qué factores influyen en su decisión al momento de elegir su proveedor?

Tabla 7.

Factores de elección del proveedor.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Precio	115	39%
Crédito	97	33%
Calidad	47	16%
Stock	6	2%
Promociones	29	10%
Otros	0	0%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

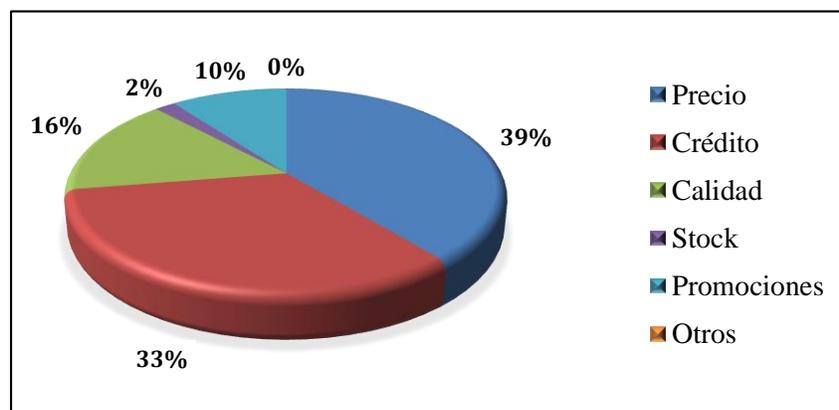


Figura 13. Factores de elección del proveedor.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Con respecto a los factores que influyen en la decisión al momento de elegir un proveedor, el 39% de las lubricadoras consideraron al precio como factor primordial, un 33% se interesa por la política de crédito, el 16% se fija en la calidad, en cambio, el 10% sostiene que las promociones son lo más importante, y tan solo el 2% se inclinó por el stock.

4. ¿Con que frecuencia su proveedor realiza descuentos y/o promociones?

Tabla 8.

Frecuencia de descuentos y/o promociones.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Semanal	3	1%
Quincenal	18	6%
Mensual	97	33%
Trimestral	38	13%
Semestral	59	20%
Anual	79	27%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

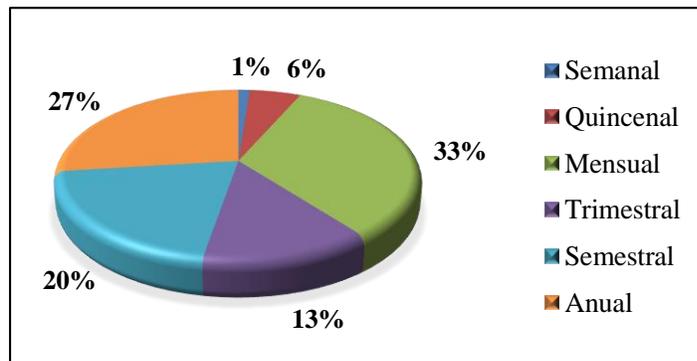


Figura 14. Frecuencia de descuentos y/o promociones.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

En este caso, se determinó que el 33% de las lubricadoras reciben una unidad adicional como promoción, y descuentos si cumple un mínimo requerido de compra el cual es establecido por el proveedor, un 27% obtienen promociones como máximo una vez al año, el 20% consiguen descuentos cada seis meses, un 13% recibe promociones cuatro veces al año, en cambio, el 6% obtiene descuentos dos veces al mes, y tan solo el 1% consigue promociones cada semana.

5. ¿De qué procedencia el cliente prefiere los lubricantes?

Tabla 9.

Preferencia de procedencia de lubricantes.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Importado	188	64%
Nacional	106	36%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

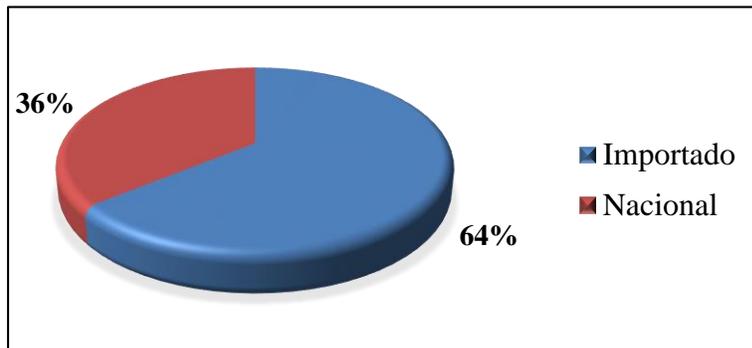


Figura 15: Preferencia de procedencia de lubricante.

Fuente: Marweng, E & Vera, A (2019).

Observando los datos, más de la mitad de los encuestados que corresponde al 64%, cualquier procedencia del lubricante consideran que existe una mayor preferencia si es de origen internacional, mientras que el 36% se inclinan por el lubricante nacional.

6. El cliente al momento de elegir el lubricante para su vehículo se fija en:

Tabla 10.

Factores de elección de un lubricante.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Precio	115	39%
Duración	32	11%
Calidad	65	22%
Sugerencia del mecánico	73	25%
Recomendaciones de personas	6	2%
Marca	3	1%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

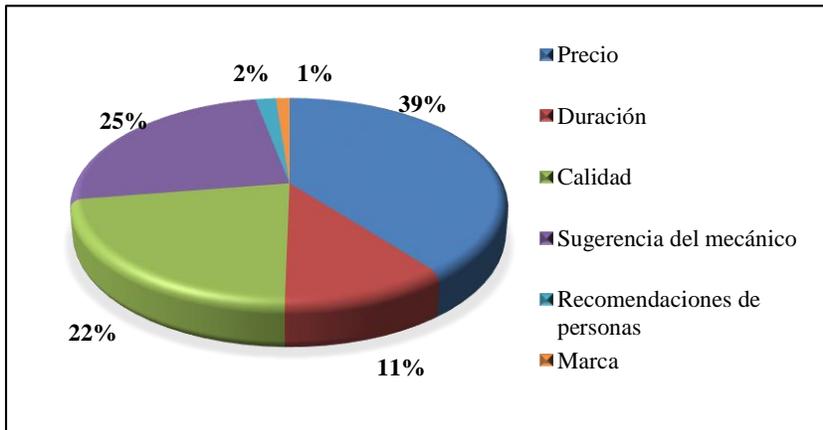


Figura 16. Factores de elección de un lubricante.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Según los resultados de esta interrogante, se pudo establecer que el 39% de los clientes se fijan en el precio al momento de elegir un lubricante para su vehículo, un 25% considera como factor esencial la sugerencia de su mecánico, el 22% basa su elección en la calidad, un 11% sostiene que la duración es lo más importante, el 2% se deja llevar por las recomendaciones de otras personas, y apenas el 1% le presta atención a la marca.

7. En promedio ¿Cuántos galones de lubricantes adquiere por mes?

Tabla 11.

Galones de lubricantes que adquiere mensualmente una lubricadora.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
(500 - 750) gls	32	11%
(751 - 1000) gls	12	4%
(1001 - 1250) gls	73	25%
(1251 - 1500) gls	177	60%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

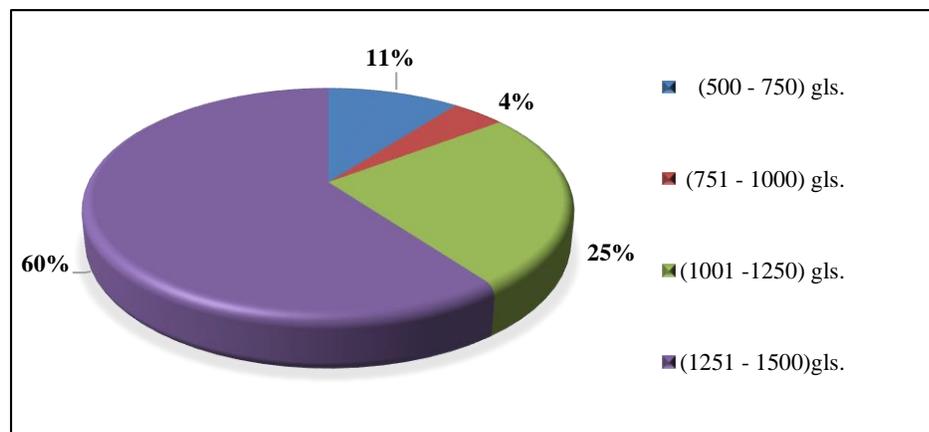


Figura 17. Galones de lubricantes que adquiere mensualmente una lubricadora.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

En este caso, se determinó que el 60% de las lubricadoras adquieren entre el rango de (1251–1500) galones mensualmente, en cambio, un 25% adquieren de (1001–1250) galones mensualmente, el 11% adquieren de (500–750) galones mensualmente, y tan solo, el 4% compran entre (751 - 1000) galones mensualmente.

8. ¿Ha recibido capacitación por parte de su proveedor?

Tabla 12.

Capacitación por parte de su proveedor.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	138	47%
No	156	53%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

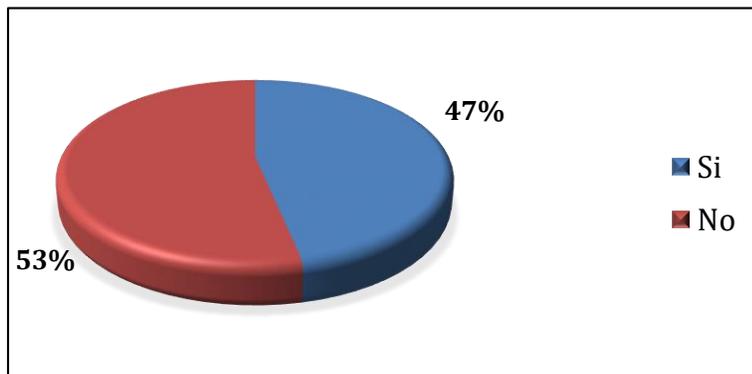


Figura 18. Capacitación por parte de su proveedor.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

En este caso, se pudo identificar que el 53% de las lubricadoras no han recibido capacitación por parte de sus proveedores, en cambio, el 47% restante señaló que si han tenido capacitación de sus proveedores.

9. ¿Considera usted que requiere capacitación por parte de su proveedor? ¿En qué?

Tabla 13.

Requerimiento de capacitación

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	221	75%
No	73	25%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

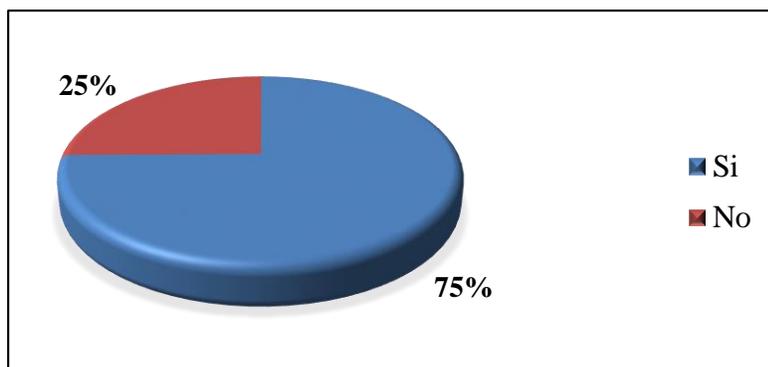


Figura 19. Requerimiento de capacitación.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Los resultados de esta interrogante, nos mostraron que el 75% de las lubricadoras requieren capacitación por parte de sus proveedores; mientras que, el 25% restante indicó que no necesitan servicios de capacitación de sus proveedores. A su vez, las lubricadoras indicaron que les gustaría recibir capacitación sobre los siguientes temas:

- Tipos de lubricantes.
- Propiedades de los productos.
- Formas de aplicación de los lubricantes.
- Gestión del aceite usado.
- Formas de reciclar envases usados.
- Nuevos productos.

10. ¿Estaría dispuesto a comprar lubricantes con base regenerada?

Tabla 14.

Lubricantes con base regenerada.

Categorías	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	185	63%
No	109	37%
Total	294	100%

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

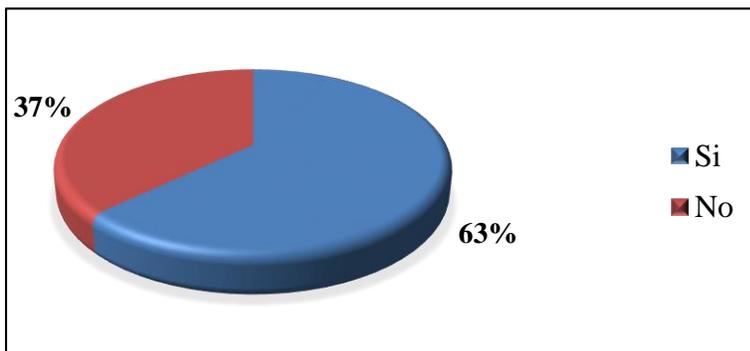


Figura 20. Lubricante con base regenerada.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Respecto a esta interrogante el 63% están de acuerdo al adquirir un aceite lubricante con base regenerada siempre y que la empresa de a conocer cuáles son los beneficios y ventajas de utilizar el producto, asegurando el cuidado y rendimiento óptimo del automotor, mientras que el 37% de los encuestados no estarían dispuestos a comprar el producto.

3.5.2 Entrevistas

Tabla 15.

Aplicación de cuestionario a distribuidores.

Preguntas	Distribuidor 1.	Distribuidor 2.	Distribuidor 3.
¿Cuáles es el perfil de sus clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenes de Repuesto. • Talleres. • Lubricadoras. • Consumidor Final. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lubricadoras. • Talleres de mecánica. • Almacenes de repuesto. • Ferreterías. • Gasolineras. • Comerciales de víveres (Mayoristas). 	<ul style="list-style-type: none"> • Lubricadoras. • Talleres. • Industrias. • Concesionarias distribuidoras de autos.
¿De acuerdo a su criterio cuáles razones considera usted que influyen en los clientes que permita la fidelización a cierta marca de lubricante?	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza del cliente con el distribuidor. • Afinidad. • Servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la marca. • Precio. • Promociones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelidad y confianza a la empresa distribuidora. • Calidad. • Precio.
¿Qué características muestra a su cliente al momento de elegir una marca de lubricante?	Precio y calidad, son beneficios para el cliente	Marca reconocida y respaldo internacional, presentación, etiqueta, envases innovadores, precios.	Calidad, buen precio, compatibilidad con lo que el cliente está usando.
¿Qué aspecto considera usted importante al momento de elegir a su proveedor de lubricantes?	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Calidad • Crédito • Logística 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Crédito • Logística • Stock • Apoyo publicitario a la marca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio • Calidad • Stock

¿Considera usted que requiere capacitación por parte de su proveedor?	Sí, siempre se busca actualización de información, características del producto para capacitar fuerza de ventas.	Si, conocer las características del aceite, componentes, saber que nos diferencia de la competencia puede que exista un aditivo que aumente el costo del producto, pero debemos conocer en que nos hace diferentes.	Si, deseo conocer las nuevas características del producto, técnicas mediante charlas informativas.
¿Qué comentarios ha recibido de sus clientes acerca de los beneficios/desventajas de utilizar el lubricante Veedol?	Beneficios: Buena presentación del producto y calidad. Desventajas: Precios.	Beneficios: Excelente calidad del lubricante. Desventajas: Mala aplicación del aceite en la lubricadora.	Beneficios: Cumple las especificaciones técnicas actuales. Desventajas: Mala aplicación del aceite en la lubricadora.
¿Qué sugiere a su proveedor para mejorar el servicio y aumentar las compras?	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad. • Promoción. • Logística. • Competitividad en precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stock suficiente para tener en bodega. • Diferenciarnos por medio de publicidad. • Promociones e incentivos a clientes. • Desarrollar redes sociales, radio, vallas publicitarias. • Dar a conocer la historia y ventajas de Veedol. 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad. • Atención al cliente. • Logística. • Stock.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 16.

Aplicación de cuestionario a los colaboradores del departamento comercial.

Preguntas	Vendedor 1	Vendedor 2
¿Quiénes son los principales competidores de Elementa S.A.?	<ul style="list-style-type: none"> • Lubrisa S.A – Gulf • Biofactor – Aroil • Vianite S.A- Quality Supreme • PDV Ecuador S.A - PDV • Lubrival S.A - Valvoline 	<ul style="list-style-type: none"> • Inverneg S.A – Kendall • Texaco • Filtrocorp – Amalie • Biofactor – Aroil
¿Cuáles son las ofertas de valor y características que diferencian el producto frente a la competencia?	<ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de productos 	Veedol marca inglesa creada hace más de 100 años, elaborada en la mejor planta que existe en el país usando aditivos y bases importadas.
¿Qué tipos de estrategias comerciales debería utilizar actualmente Elementa S.A. para retener e incrementar nuevos clientes?	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción. • Publicidad. • Diversidad de productos. 	Crear promociones no existentes en el mercado dirigidas al consumidor final para crear hábito de consumo.
¿Considera que el canal de distribución que opera actualmente es el adecuado o cuál considera que fuera la mejor opción?	No, por el hecho de solo llegar a las distribuidoras, también deberíamos tener como agentes intermediarios a las lubricadoras.	No, considero que se debe tomar en cuenta distribuir tanto a los mayoristas como a los minoristas (lubricadores).
¿Se aseguran que los mayoristas velen por el producto hasta que llegue al consumidor final?	Si, el distribuidor custodia el producto hasta que se coloque en perchas.	Si, a través de los asesores comerciales se hace seguimiento necesario para que el producto llegue al consumidor.
¿Cuáles considera usted las fortalezas de Elementa S.A.?	Personal capacitado y tecnología de la planta.	Planta moderna con tecnología automatizada única en Ecuador, personal capacitado
¿Cuáles considera usted las debilidades de Elementa S.A.?	La organización no tiene definida su prospección. No aprovecha en su totalidad la capacidad para producir, no tiene el stock adecuado, falta de capital de trabajo.	Veedol es una marca originaria de Inglaterra conocida en el mercado ecuatoriano hace más de 40 años atrás, actualmente Elementa lo está reposicionando.

<p>¿Cuál es la perspectiva que usted tiene del sector de lubricantes?</p>	<p>Este sector está en crecimiento constante debido al incremento de vehículos por cada año. En la actualidad puede ofertar productos elaborados con bases refinadas, sin embargo, los consumidores no tienen confianza. Existe la tendencia a creer que nada será útil como cuando estaba sin usar, se puede decir que el desconocimiento de los beneficios de este producto conduce a este tipo de pensamiento.</p>	<p>Actualmente hay más de 50 marcas de lubricantes comercializadas en Ecuador se puede decir con firmeza que el sector de lubricantes se encuentra saturado debido a las múltiples marcas existentes.</p>
<p>¿Qué mejoras se podrían hacer al producto y servicio para que responda mejor a las necesidades y deseos de tus clientes?</p>	<p>Producto: Siempre estamos innovando de acuerdo a la necesidad del mercado.</p> <p>Servicio: Mejorar el proceso de despacho y entrega al cliente.</p>	<p>Producto: Comercialice el semi-sintético y sintético</p> <p>Servicio: Mejorar nuestra flota de distribución para llegar a tiempo al distribuidor.</p>

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.5.3. Ficha de observación.

Tabla 17.

Aplicación de ficha de observación.

Ficha de Observación			
Empresa: Elementa Ecuador Elecueme S.A.			
Fecha:	01/02/2019	Área:	General
Lugar:	Nobol	Hora Inicio:	09:00am
Observadores:	Anyi Vera - Estefanía Marweng	Hora Fin:	14:00pm
1.- Temas Principales			
Análisis de actividades por departamento en la empresa Elementa.			
2.- Explicaciones de lo que sucede en el lugar.			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Índices de cumplimiento en base a presupuesto anual. ➤ Licencia para el refinamiento de desechos hidrocarburíferos. ➤ Recurso financiero para desempeñar las actividades. ➤ Ausencia de evaluaciones de rendimiento en las actividades de los colaboradores. ➤ Carencia de visión y objetivos organizacionales. ➤ Escasez del personal en el área comercial. ➤ Es considerado como fortaleza en la compañía utilizar medios digitales de respaldo automatizados en tres niveles como son físicos, digitales y nube. Al mismo tiempo la falta de limitación de responsabilidades en la ejecución de procesos internos se torna una debilidad. ➤ Falta de tecnología, información y comunicación para monitorear y anticipar las necesidades del cliente, a pesar de tener equipos de laboratorio especializados para realizar el análisis y control de la mezcla de aceites lubricantes. ➤ La empresa para incrementar sus ventas requiere de contratar un Gerente Comercial y vendedores. ➤ Para cumplir con las entregas oportunas en la zona Sierra se requiere la apertura de un canal de distribución en dicha región. ➤ Actualmente falta un vehículo propio en la empresa, lo cual origina las entregas se realicen de forma tardía en ocasiones. 			

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.6. Análisis Externo

3.6.1. Análisis PESTA

Tabla 18.

Análisis PESTA.

Dimensión	Factor	Oportunidades	Amenazas
Política y Legal	Ley Orgánica de régimen tributario Interno.	Exoneración de pago de impuesto a la renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.	
	Gobierno incentiva inversión extranjera.		Promueve la instauración de competidores internacionales.
Económica	Crecimiento del sector automotriz.	Incremento de las ventas de lubricantes.	
	Variación en el precio del barril del petróleo		Aumentos de precios de los insumos como bases y aditivos.
Social y Cultural	Tendencia por compras de marcas globales	Preferencia del mercado por aceites lubricantes con respaldo internacional.	
	Oportunidad de ofertar nuevos productos provenientes de desechos de hidrocarburos.		Poca confianza en la compra de productos elaborados con base de materiales reciclados.
Tecnológico	Fomentar la importación de productos petroleros.	Importación de maquinaria de producción sin sobretasas arancelarias.	
	Requerimientos de maquinarias y equipos específicos de producción.		Falta de proveedores de maquinarias para la elaboración de lubricantes en el mercado local.
Ambiental	Defensa ambiental en la reducción de sustancias contaminantes.	Tendencia hacia el desarrollo de producto ecoeficientes.	
	Elaboración de productos petrolíferos para el sector automotriz.		Dependencia de combustibles fósiles (petróleo) para la elaboración de aceites para motor.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.6.1.1 Político y Legal

- **Exoneración de pago de impuesto a la renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.**

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) en el registro oficial tercer suplemento diciembre 2017.

De acuerdo al artículo 9.1.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del código de producción con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas gozaran de una exoneración de pago del impuesto a la renta durante 5 años contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa o únicamente a la nueva inversión. Para efectos de lo dispuesto en el artículo 9.1 las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del cantón Quito o del cantón Guayaquil.

En el caso de inversiones nuevas y productivas como industrias básicas en conformidad con la ley, la exoneración del impuesto a la renta se extenderá 10 años según artículo 9.2.

- **Promueve la instauración de competidores internacionales.**

Acorde con las propuestas del presente gobierno, el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Pro Ecuador), lanzó un proyecto cuyo propósito es fomentar la Inversión Extranjera Directa (IED) en 20% para los próximos cuatro años, dicho proyecto se enfocará en sectores estratégicos tales como: petroquímica, metalmecánica, biotecnología, farmacéutica, etc. Por otra parte, se han firmado contratos aproximadamente por 2.350 millones de dólares en los últimos seis meses. (La hora , 2013)

3.6.1.2 Económico

- Incremento de las ventas de lubricantes

Tabla 19.

Ventas anuales de vehículos.

Años	Ventas de vehículos (unidades)
2010	131.967
2011	139.808
2012	121.386
2013	113.800
2014	120.057
2015	81.309
2016	63.555
2017	105.077
2018	137.615

Fuente: Asociación de empresas automotrices del Ecuador 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

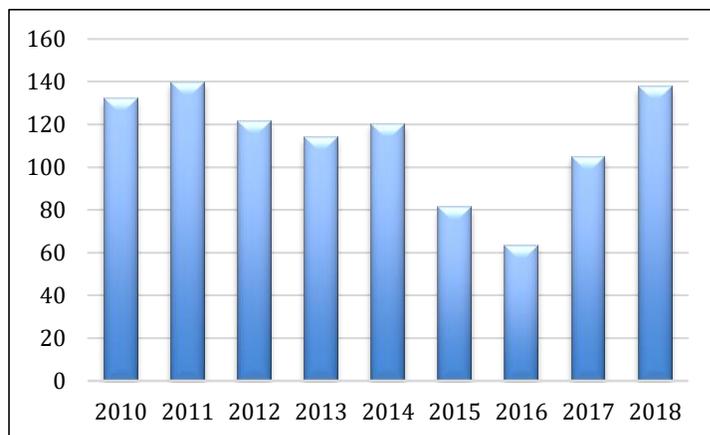


Figura 21. Variación de ventas de vehículos.

Fuente: Asociación de empresas automotrices del Ecuador 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

En el 2017 al comercio automotor como un sector prioritario en las relaciones entre Ecuador y la Unión Europea fue un acierto. El Acuerdo Comercial, que entró en vigencia en enero de 2017, dio paso a la eliminación de los cupos de importación y a la reducción y posterior supresión de la

salvaguada, así como de las restricciones cuantitativas a las autopartes. (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2017)

Según (Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana, 2018) Los segmentos más representativos en las ventas de vehículos en el 2017 son: automóviles, con el 43,5% del mercado; SUV, con el 31,9% camionetas, con el 17,2%; y, vehículos de transporte pesado y especiales, con el 7,4%.

En el 2018 se vendió 137.615 unidades, esta cifra representó un 23,64% más que en el 2017, se registraron ventas por 105.077 unidades, cuya cifra incluye la venta de vehículos livianos y pesados.

El gasto de consumo final de los hogares creció 4,6%. Este comportamiento refleja el aumento del número de operaciones destinadas al crédito de consumo total, que subió 29,6%. En valores nominales paso de USD 1646, 7 millones en el primer trimestre del 2018 a USD 2160,5 millones en igual periodo del 2017. (El Comercio , 2018)

En el sistema financiero existen dos tipos de créditos de consumo, el ordinario y el crédito de consumo prioritario. El ordinario, es el otorgado a personas naturales, para la adquisición o comercialización de vehículos livianos, el cuál aumentó 47,0%. El crédito de consumo ordinario es el que más creció que pasó de USD 98,1 millones a USD 140,6 millones. (El Comercio , 2018)

El sector empresarial automotriz en el año 2017 y 2018 ha demostrado una recuperación significativa en comparación a los años anteriores, principalmente de los años 2015 y 2016. Los factores que han incidido en el desempeño positivo es el crecimiento de la económica del país como la eliminación de restricciones para importar, la concesión de créditos, el consumo final de los hogares y la confianza de los consumidores y todo aquello permitió dinamizar el mercado.

- Aumentos de los precios en insumos como bases y aditivos.

Tabla 20.

Precio del petróleo

Meses	Precio del petróleo 2018
Enero	66.85
Febrero	63.46
Marzo	63.65
Abril	68.30
Mayo	74.12
Junio	73.00
Julio	73.25
Agosto	72.28
Septiembre	77.18
Octubre	79.58
Noviembre	65.33
Diciembre	56.94

Fuente: Datos macro 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

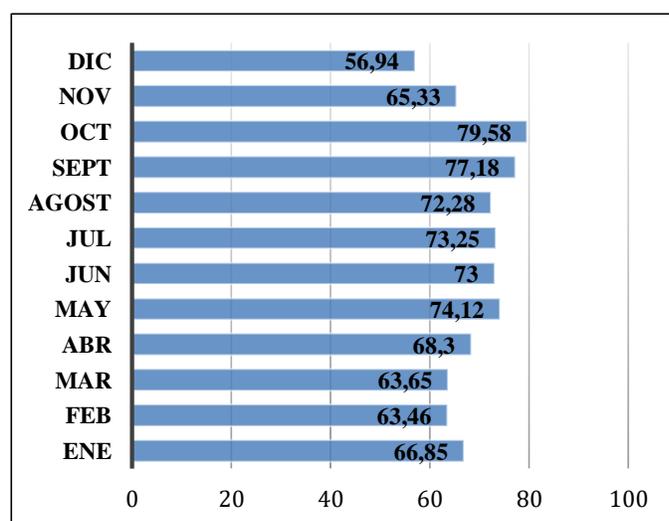


Figura 22. Precio del petróleo OPEP 2018.

Fuente: Datos macro.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Según Diario el Expreso, la Asociación de Productores Ecuatorianos de Lubricantes (APEL) dio a conocer que la recuperación del crudo hizo que los precios de la materia prima se eleven hasta un 30% en el costo de las bases de lubricantes y hasta un 12% en aditivos. Dicha variación ha hecho que los costos de los productos terminados como los lubricantes hayan subido entre un 5% y 10% según lo estimado. (Zumba, 2018)

El impacto se da por el alza constante del precio del petróleo, debido que en la composición forme parte las bases y los aditivos, siendo la materia prima principal, haciendo que la cadena de suministros se vea afectada teniendo como consecuencia resultados negativos para la industria pasando el alza de los precios al consumidor final.

3.6.1.3 Social y Cultural

Preferencia del mercado por aceites lubricantes con respaldo internacional

De acuerdo a la información obtenida en este trabajo de investigación en la entrevista aplicada ¿Qué característica muestra un cliente al momento de elegir una marca de lubricante?, se obtuvo como resultado que es de suma importancia que el aceite para motor tenga un respaldo internacional siendo una característica principal en la toma de decisión del consumidor final.

Referente a la pregunta ¿De qué procedencia el cliente prefiere los lubricantes?, y observando los datos, más de la mitad de los encuestados que corresponde al 64%, cualquier procedencia del lubricante consideran que existe una mayor preferencia si es de origen internacional, mientras que el 36% se inclinan por el lubricante nacional.

- **Poca confianza en la compra de productos elaborados con base de materiales reciclados.**

De acuerdo a la información obtenida en este trabajo de investigación en la entrevista aplicada al vendedor zona sierra; en la pregunta ¿Cuál es la perspectiva que usted tiene del sector de lubricantes?, dio a conocer por medio de la respuesta que en la actualidad puede ofertar productos elaborados con bases refinadas, sin embargo, los consumidores no tienen confianza. Existe la tendencia a creer q nada será útil como cuando estaba sin usar, se puede decir que el desconocimiento de los beneficios de este producto conduce a este tipo de pensamiento.

Aceite refinado es aquel que es filtrado para eliminar las impurezas solubles como insolubles. Probablemente si el consumidor escuchó hablar de aceites refinados, de inmediato dejó de considerar la posibilidad de utilizarlo, puede ser porque no tiene ningún interés de compra de un aceite que ha sido usado anteriormente. Sin embargo, no es necesariamente el caso de los lubricantes ya que el aceite refinado es realmente tan bueno en calidad como el aceite virgen. (BIOFACTOR S.A., 2016)

3.6.1.4 Tecnológico

- **Importación de maquinaria de producción sin sobretasas arancelarias.**

El Ministerio de Comercio Exterior (MCE) ratificó que en junio del 2017 se eliminarán las salvaguardias por balanza de pagos. Ello implica que 2.152 subpartidas ya no pagarán sobretasas arancelarias tras haberse cumplido el cronograma de desmantelamiento de esta medida adoptada en 2015, que buscaba regular las importaciones y equilibrar la balanza comercial. (Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones, 2017)

La compra externa en millones de USD y valor FOB de bienes de capital, en promedio mensual alcanzó USD 437 millones entre octubre de 2017 y octubre de 2018. Los grupos que conforman estas mercancías son bienes de capital para la industria, bienes de capital - equipos de transporte, y, bienes de capital para la agricultura. La participación porcentual de los bienes de capital para la industria fue de 68% (USD 299 millones). (Banco Central del Ecuador, 2018)

La inversión en el país se vio motivada debido a la desgravación de las salvaguardas en el 2017, cuya medida decidió el gobierno para priorizar la fabricación doméstica. El crecimiento de las compras de bienes de capital jugando un papel importante para la optimización del sector productivo que condesciende el desarrollo de la industria nacional, mejorando la productividad y ser competitivos en el mercado extranjero.

- **Falta de proveedores de maquinarias para la elaboración de lubricantes en el mercado local.**

La provisión de bienes de capital del país viene directamente del exterior. El origen de las importaciones de enero y octubre del 2018 llegaron principalmente de Estados Unidos, China, Alemania y Brasil en la adquisición de maquinaria industrial y de los accesorios de las mismas. (Banco Central del Ecuador, 2018)

Tabla 21.

Procedencias de las importaciones de bienes de capital.

	Maquinaria industrial			Partes y accesorios de maquinaria industrial		
	123,911.09	1,059,759.32	Part.	21,428.55	298,046.98	Part.
EE UU	22,432.56	238,677.31	22.5%	3,661.99	94,306.11	31.6%
CHINA	42,240.70	216,902.91	20.5%	8,142.99	40,633.34	13.6%
ALEMANIA	4,084.19	85,287.84	8.0%	2,369.12	27,200.95	9.1%
BRASIL	6,979.97	68,165.74	6.4%	872.25	25,770.39	8.6%
ITALIA	3,302.75	65,701.68	6.2%	1,021.53	17,281.26	5.8%
ESPAÑA	6,440.00	50,026.30	4.7%	269.61	16,099.63	5.4%
BÉLGICA	2,286.62	37,077.58	3.5%	805.63	9,528.95	3.2%
COREA DEL SUR	5,795.41	35,178.49	3.3%	544.25	8,365.95	2.8%
COLOMBIA	3,440.40	28,064.92	2.6%	226.10	5,730.02	1.9%
PERÚ	4,014.40	24,394.48	2.3%	335.68	5,226.17	1.8%
Otras	22,894.09	210,282.08	19.8%	3,179.41	47,904.22	16.1%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018.

3.6.1.5 Ambiental

- **Tendencia hacia el desarrollo de producto ecoeficientes**

Los organismos gubernamentales juegan un papel importante en la protección de los derechos del buen vivir de la sociedad y uno de ellos son las situaciones medioambientales y en tomar conciencia que no solo se ven afectados los ciudadanos sino también las empresas. El mundo empresarial tiene un nuevo desafío, que el desarrollo económico vaya acompañado del cuidado del medio ambiente agregando valor en los productos y servicios, procesos de producción y todo aquello que contribuya a una mejor gestión ambiental.

Se sostiene que en el país el 63% de los aceites lubricantes es desechado y que un galón de este insumo puede contaminar 1000 litros de agua y aseguró que un aceite tratado para su reutilización

es igual de efectivo que uno nuevo y que incluso el costo es 50% menor. Geocycle y Biofactor son empresas que se dedican a procesar aceites lubricantes. (El Universo, 2019).

Biofactor es una de las empresas dedicada a restaurar la composición química del aceite usado que se puede utilizar para producir nuevos productos lubricantes una y otra vez. El método a utilizar es la re-refinación del manejo del aceite usado considerado como uno de los mayores contaminantes debido a sus grandes cantidades generadas y por medio de este método se utiliza eficientemente la energía y beneficio para el medio ambiente. En lugar de quemar el aceite usado, que libera emisiones nocivas a la atmósfera, la re-refinación conserva el aceite base. (BIOFACTOR S.A., 2016)

- **Dependencia de combustibles fósiles (petróleo) para la elaboración de aceites para motor.**

Entre las decisiones indispensables para limitar las consecuencias del calentamiento global del planeta, está la reducción de la dependiente de las industrias y el transporte de los combustibles fósiles. El 80% al 95% de todo el transporte funciona con productos petrolíferos. El 99% de todos los lubricantes se hacen con productos petrolíferos. (Mendoza , 2017)

Plan Nacional de Desarrollo 2017- 2021, en el eje 1, objetivo 3 que garantiza los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones fundamenta uno de los avances más importantes de la Constitución de 2008 (arts. 10 y 71-74) es el reconocimiento de la naturaleza como sujeto de derecho, lo que implica respetar integralmente su existencia, el mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales y su restauración en caso de degradación o contaminación.

El desarrollo sostenible para alcanzar el Buen Vivir implica reestructurar nuestra economía mediante la disminución de la dependencia de actividades extractivas, y la orientación de su transición hacia una economía basada en el bioconocimiento, la cual posicione a la biodiversidad como una fuente de conocimiento y saber.

Con este desafío, buscamos reducir la dependencia de productos derivados de energías fósiles, y, así, modificar el patrón de producción y acumulación sin descuidar los límites biofísicos y ciclos

naturales. Esto supone replantear la noción de progreso y crecimiento; agregarle un sentido más humano, justo y equitativo; disminuir la conflictividad socioambiental y reconocer los valores intrínsecos de la naturaleza. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

3.6.2 Análisis de las Cinco Fuerza de Porter

Tabla 22.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

Fuerzas de Porter	Análisis
	Alto = 4
Rivalidad entre empresas competidoras	Entre empresas rivales muy bien posicionados genera una fuerte competencia, en cuanto precios, crédito, negociar la exclusividad por cierto periodo de los productos, y fuertes estrategias de comunicación.
	Muy alto = 5
Entrada potencial de nuevos competidores	El mercado ecuatoriano es atractivo para el ingreso de nuevas marcas de lubricantes tanto nacionales como internacionales debido a que son varios los negocios que dependen de la industria de lubricantes. Las nuevas empresas deben tener en cuenta que existen competidores fuertes que han expandido su presencia en el mercado y los consumidores los respaldan con la fidelidad del producto.
	Muy bajo = 1
Desarrollo potencial de productos sustitutos	Cuando una empresa lanza un nuevo producto al poco tiempo encuentra uno similar en el mercado que satisface la necesidad y en cuanto a los lubricantes no hay productos sustitutos, porque necesitará del mismo aceite lubricante para el mantenimiento y rendimiento óptimo del motor. En el proceso de la comercialización el consumidor final debe recurrir a la compra de una marca de lubricante de su preferencia.
	Medio = 3
Poder de negociación de los proveedores	La empresa no tiene la facultad para establecer condiciones en la negociación. Los proveedores establecen políticas rigurosas para la adquisición de la materia prima para el producto terminado.
	Muy Alto = 5
Poder de negociación de los consumidores	El precio es el factor determinante en la negociación y es de suma importancia buscar aquellos que necesitan lo que la empresa está ofreciendo. Los clientes solicitan que los precios de los productos sean accesibles para la venta al consumidor final sino ellos elegirán el producto de la competencia debido que en el mercado cuenta con varias opciones de aceites lubricantes para el mantenimiento del motor.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

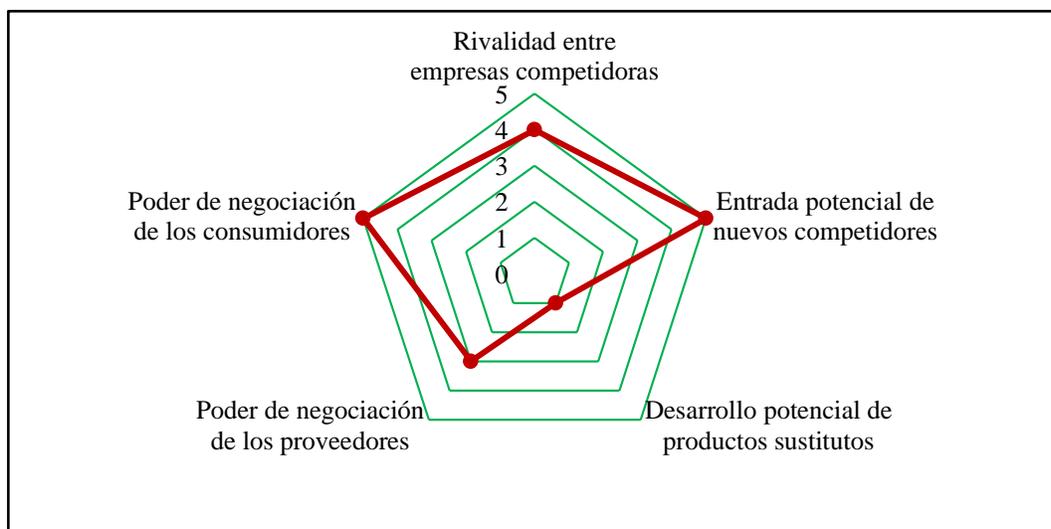


Figura 23. Diamante de Porter.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.6.3 Competencia

Tabla 23.

Competencias de lubricantes.

Lubricante	Ventas anuales 2017	Variedad del producto	Lubricantes
Kendall Motor Oil	63'318.865,40	<ul style="list-style-type: none"> • Lubricantes. • Filtros. • Refrigerantes. • Bujías entre otros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motores de lubricación interna a diésel. • Motores de lubricación interna a gasolina. • Motocicletas 2 y 4 tiempos. • Scooters. • Cuadrones. • Motores marinos fueras de borda. • Pequeños motores. • Fumigadoras.
Amalie	35'530.801,70	<ul style="list-style-type: none"> • Lubricantes. • Filtros. • Refrigerantes. • Bujías. • Cuidado y limpieza. • Aditivos. • Líquido de freno. • Limpia parabrisas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceites para motores gasolina. • Aceites para motores diésel. • Lubricantes de transmisión.

Golden Bear	15'610.718,20	• Lubricantes automotrices.	• Gasolina.
		• Transmisiones.	• Diésel.
		• Hidráulicos.	• Transmisiones.
		• Tractores.	• Hidráulicos.
		• 2 tiempos.	• 2 tiempos.
		• 4 tiempos.	• 4 tiempos.
		• Tractores.	• Tractores.

Fuente: Páginas webs de las empresas.

Elaborado: Marweng, E & Vera, A (2019).

El país cuenta con un mercado de aceites lubricantes de amplia oferta y en la actualidad existen 69 marcas comercializadas internamente de procedencia nacionales y extranjeras. El consumidor les ha proporcionado a tres marcas una ventaja competitiva frente a la competencia dado a el valor percibido del producto por el consumidor final.

De acuerdo a la información obtenida en las encuestas las tres marcas más vendidas en los centros especializados para el cuidado de motores son: Kendall con un 43%, Amalie con un 23% y Golden Bear con un 11%; marcas de preferencia al momento de que el consumidor final elige el lubricante.

Kendall es la marca de lubricante de procedencia internacional proveniente de norte américa. En el país es distribuida únicamente por INVERNERG S.A. cuya matriz está ubicada en la ciudad de Guayaquil, cuenta con sucursales en Ambato, Quito, y Cuenca. La empresa principalmente inicio sus actividades con la venta de repuestos automotrices, luego se especializó en la venta de filtro que para el 2015 representaba el 70% de sus ingresos. En la actualidad cuenta con una amplia cartera de productos teniendo a Kendall como producto estrella, se abastece de la empresa norte americana Phillips 66 Lubricantes que es el centro de producción y comercialización. (Ortega Andrade, 2015)

Amalie es una marca de lubricante creada en Estados Unidos siendo una de las marcas que mayor crecimiento ha tenido en los últimos años en el Ecuador. Filtrocorp S.A. en el 2008 ingresa al mercado con la marca Amalie lubricante importado. Desde su creación hasta la actualidad cumplió 21 años dedicado a la comercialización de productos para el cuidado de automotores. En

sus inicios empezó como una pequeña empresa familiar y en la actualidad cuenta con más de 150 colaboradores. (León Rodríguez & Romo Vera, 2018)

Golden Bear Lubricans ingresa al mercado poniendo a disposición la alta gama de productos Premium, a partir de 1986 siendo LUBRILACA la empresa en el país la encargada de los lubricantes procedentes de Estados Unidos. Golden Bear en Ecuador comienza a fabricar aceites mediante modalidad blending en la planta Shell Ecuador y para el 2000 comienza el blending en la planta de Lubrian S.A. Inició su actividad económica en 1973 dedicada a la producción y venta de diluyente con otros productos de ferretería. (LUBRILACA, s.f.)

3.6.4 Sector de Lubricantes

El mercado nacional de aceites lubricantes en el 2017 creció el 9% en cuanto a la producción interna, y este crecimiento se vio motivado por las exportaciones generando \$12 millones a favor de la balanza comercial.

La importación de lubricantes terminados creció un 18%, de acuerdo a Valeria Naveda representante de APEL comenta que por cada \$3 de divisas que salen de un producto importado terminado en el caso de lubricantes nacionales, el egreso es de \$1. (El Telégrafo, 2018)

Tabla 24.

Mercado nacional de aceites lubricantes del 2016, cifras en galones.

Producción	Producción Nacional	19'855.286	Exportaciones	1'476.187	Total, producción neta (PN-X)	18'379.099
Importaciones	Otros aceites lubricantes	9'994.069	Transmisión Hidráulica	696.367	Total	10'690.436
Mercado Nacional					Total (PN-M)	29'069.535

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 25.*Mercado nacional de aceites lubricantes del 2017, cifras en galones.*

Producción	Producción Nacional	21'662.074	Exportaciones	1'728.661	Total, producción neta (PN-X)	19'933.413
Importaciones	Otros aceites lubricantes	11'658.151	Transmisión Hidráulica	926.038	Total	12'584.189
Mercado Nacional					Total (PN-M)	32'517.602

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

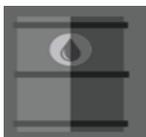
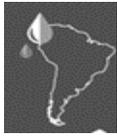
De acuerdo al boletín presentado por la Asociación de Productores Ecuatorianos de Lubricantes (APEL) con información proporcionada por la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburíferos (ARCH). En el país se elabora y se comercializa lubricantes pertenecientes a las siguientes categorías:

- Motores Diésel y gasolina.
- Motores Hidráulicos.
- Motores Industriales.
- Motores de 2 tiempos.
- Motores Marinos.
- Motores de transmisiones automáticas.
- Motores de transmisiones manuales y diferenciales; y otros.

La Agencia de Regulación y Control Hidrocarburíferos (ARCH) es aquella encargada del regular y controlar las empresas que conforman el sector hidrocarburíferos. Además, proporciona información sobre la producción y venta de los lubricantes comercializados en el país por grupo de actores: Asociación de Productores Ecuatorianos de Lubricantes (APEL), Otros Productores Nacionales (OPN) e Importadores (IMP).

Tabla 26.

Información de la industria nacional del sector de los lubricantes del 2018.

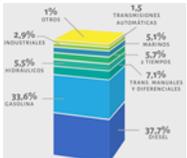
Descripción				
				
9 Plantas de lubricantes	18,5 Millones de galones de aceites lubricantes elaborados en el país	16 Empresas productoras sin planta propia	1,6 Millones de galones de aceites lubricantes exportados a la región	30 Marcas de lubricantes elaboradas en la región

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 27.

Información del mercado nacional del sector de los lubricantes del 2018.

Descripción			
			
69 Marcas de lubricantes comercializadas en el país.	61% Producto comercializado en el país de origen nacional	39% Producto comercializado en el país de origen importado	28,9 Millones de galones de lubricantes comercializados en el Ecuador

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

De los 28,9 millones de galones de lubricantes comercializados en el Ecuador en el 2018 los de mayor demanda son: Diésel con 37,7 y gasolina con un 33,6%.

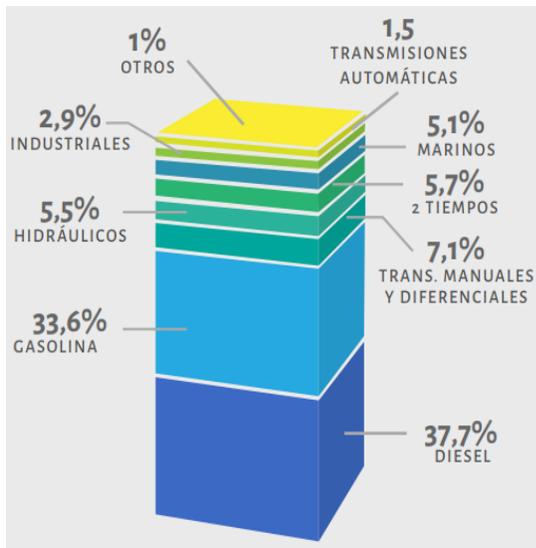


Figura 24. Porcentajes lubricantes comercializados según sus categorías del 2018.

Fuente: APEL, 2018.

Tabla 28.

Producción de lubricantes por segmento del 2018.

Segmentos	Porcentaje
Diésel	36%
Gasolina	30%
Trans. Manuales y Diferenciales	8%
Hidráulicos	7%
Marinos	7%
2 tiempos	7%
Industriales	3%
Transmisiones automáticas	1%
Otros	1%
Total	100%

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

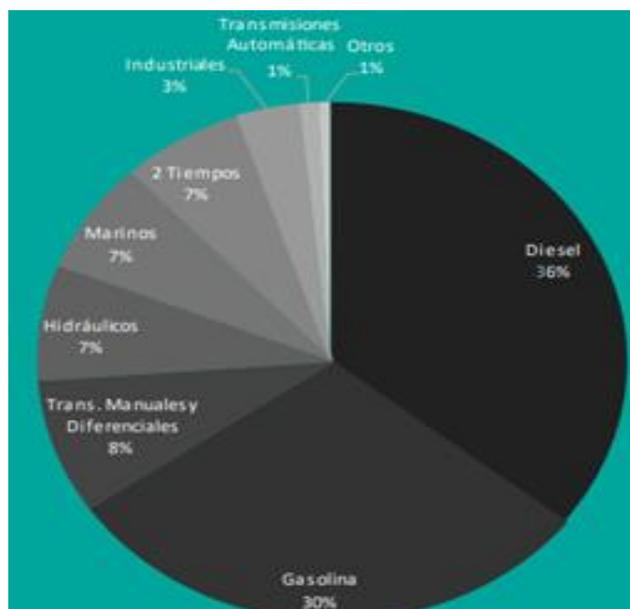


Figura 25. Producción de lubricantes por segmento del 2018.

Fuente: APEL, 2018.

Tabla 29.

Exportación de lubricantes por segmento del 2018.

Segmentos	Porcentaje
Diésel	53%
Gasolina	27,4%
Hidráulicos	5,7%
Trans. Manuales y Diferenciales	6,8%
Industriales	3,1%
Transmisiones automáticas	2%
Otros	2%
2 tiempos	0%
Marinos	0%
Total	100%

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

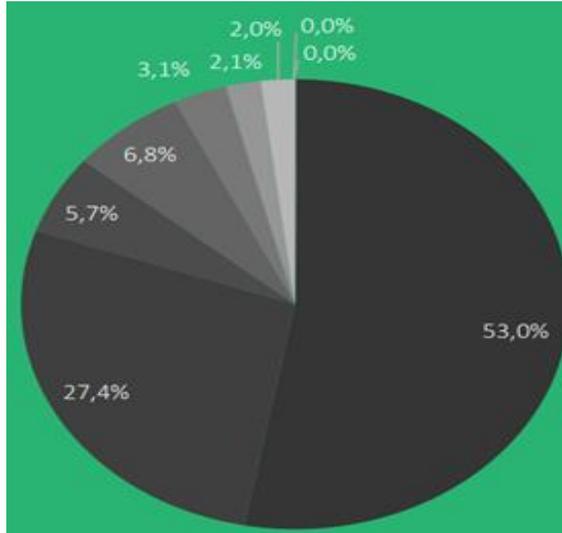


Figura 26. Exportación de lubricantes por segmento del 2018.

Fuente: APEL, 2018.

Tabla 30.

Ventas de lubricantes por segmento del 2018

Segmentos	Porcentaje
Diésel	37,7%
Gasolina	33,6%
Trans. Manuales y Diferenciales	7,1%
Hidráulicos	5,5%
2 tiempos	5,7%
Marinos	5%
Industriales	2,9%
Transmisiones automáticas	1,5%
Otros	1,0%
Total	100%

Fuente: APEL, 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

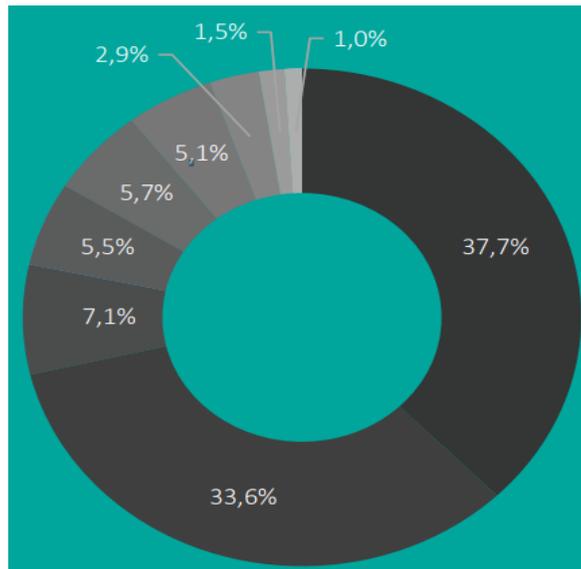


Figura 27. Ventas de lubricantes por segmento del 2018.

Fuente: APEL, 2018.

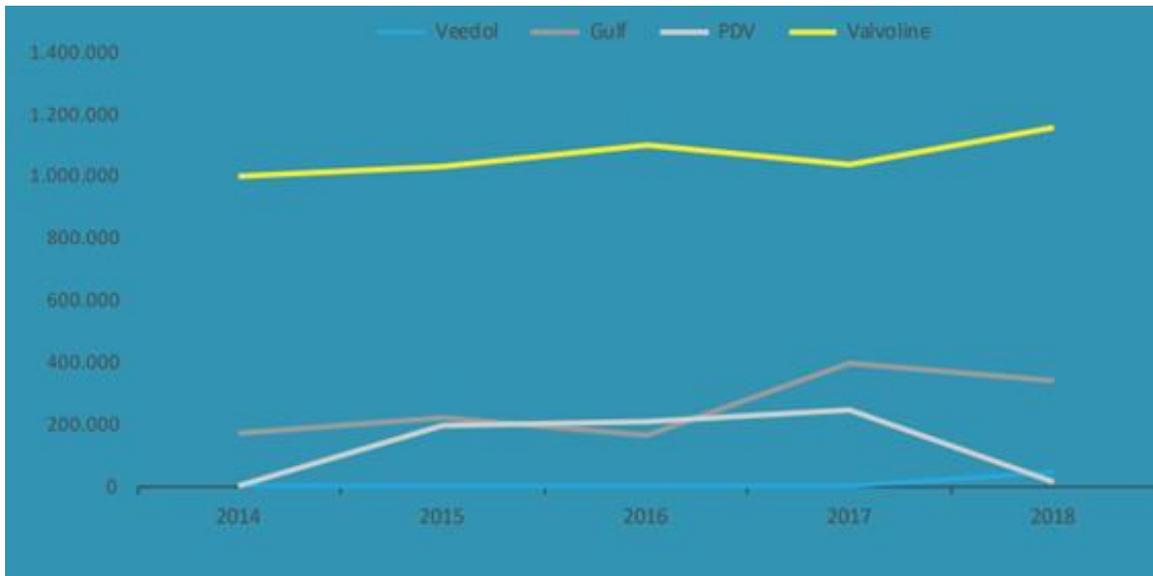


Figura 28: Exportación anual de lubricantes por actor.

Fuente: APEL, 2018.

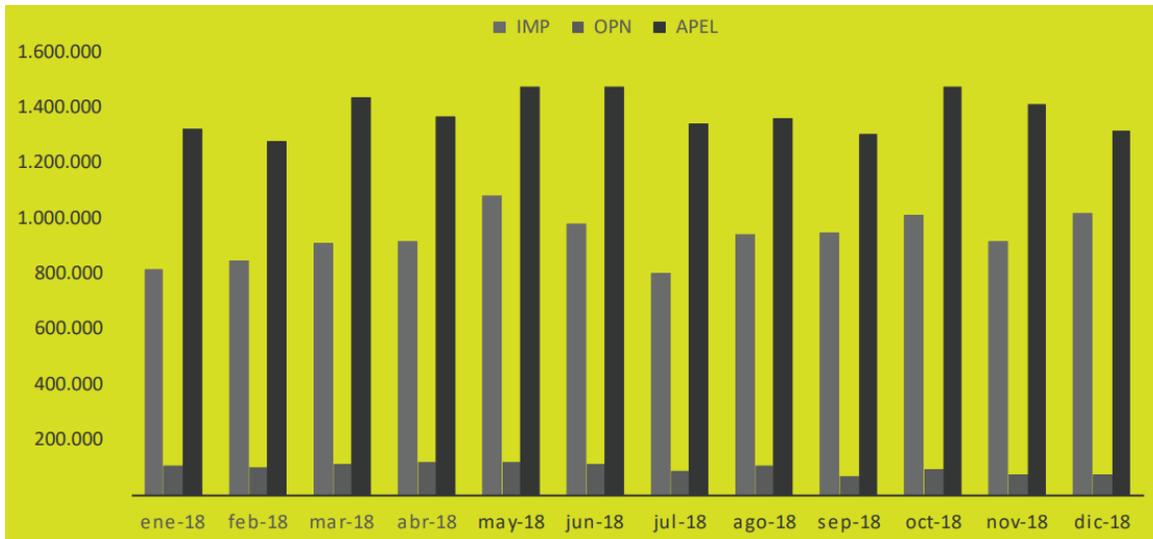


Figura 29: Ventas mensuales de aceites lubricantes por actor.

Fuente: APEL, 2018.

3.7 Análisis Interno

3.7.1 Análisis AMOFHIT

Tabla 31.

Análisis AMOFHIT.

Siglas	Dimensión	Fortalezas	Debilidades
A	Administración y Gerencia	Índices de cumplimiento en base al presupuesto anual Licencia para el refinamiento de desechos de hidrocarburos	Carencia de visión y objetivos organizacionales.
M	Marketing y Ventas	Amplia gama de productos industriales.	Inversión limitada en publicidad. Elevados costos de los productos. Escasez de personal en el área comercial. Canal de distribución limitado.
O	Operaciones, Logística e Infraestructura	Adecuada capacidad instalada para ejecutar los procesos de negocios	Dificultad para anticipar las necesidades de los clientes para ajustar la oferta de productos con la demanda.
F	Finanzas y Contabilidad	Recurso financiero para desempeñar las actividades.	Las líneas de créditos a clientes son muy extensas.
H	Recursos Humanos	Personal capacitado y apto para realizar las actividades designadas en su cargo.	Ausencia de evaluaciones de rendimiento en las actividades de los colaboradores.
I	Información y Comunicación	Medios digitales de respaldo automatizados en tres niveles, físicos, digital, nube.	Falta de limitación de responsabilidades en la ejecución de los procesos.
T	Tecnología Investigación y Desarrollo	Equipos de laboratorio para el análisis y control de la mezcla de aceites lubricantes.	Servicios de tecnología de la información y comunicación para monitorear y anticipar las necesidades del cliente.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.7.2. Organigrama actual de la empresa

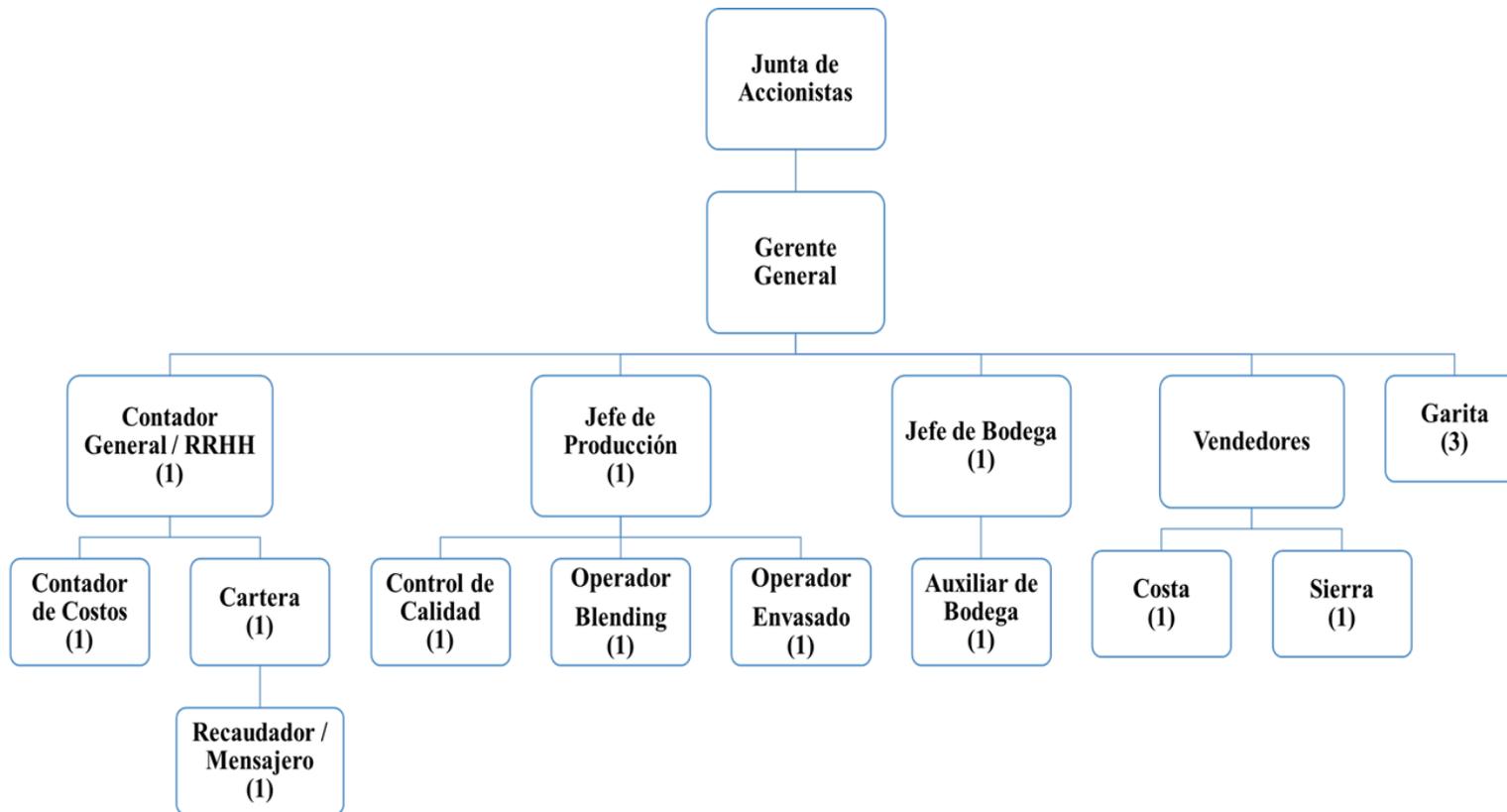


Figura 30. Organigrama de Elementa Ecuador S.A.

Fuente: Elementa Ecuador S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.8. Matriz FODA

Tabla 32.

Matriz FODA.

<p>Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas internas (F)</p> <p>F1. Índices de cumplimiento en base al presupuesto anual.</p> <p>F2. Licencia para el refinamiento de desechos de hidrocarburos.</p> <p>F3. Amplia gama de productos industriales.</p> <p>F4. Adecuada capacidad instalada para ejecutar los procesos de negocios.</p> <p>F5. Recurso financiero para desempeñar las actividades.</p> <p>F6. Personal capacitado y apto para realizar las actividades designadas en su cargo.</p> <p>F7. Medios digitales de respaldo automatizados en tres niveles, físicos, digital, nube.</p> <p>F8. Equipos de laboratorio para el análisis y control de la mezcla de aceites lubricantes.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades internas (D)</p> <p>D1. Carencia de visión y objetivos organizacionales.</p> <p>D2. Inversión limitada en publicidad.</p> <p>D3. Elevados costos de los productos.</p> <p>D4. Escasez del personal en el área comercial.</p> <p>D5. Canal de distribución limitado.</p> <p>D6. Dificultad para anticipar las necesidades de los clientes para ajustar la oferta de productos con la demanda.</p> <p>D7. Las líneas de créditos a clientes son muy extensas.</p> <p>D8. Ausencia de evaluaciones de rendimiento en las actividades de los colaboradores.</p> <p>D9. Falta de limitación de responsabilidades en la ejecución de los procesos.</p> <p>D10. Servicios de tecnología de la información y comunicación para monitorear y anticipar las necesidades del cliente.</p>
	<p>Factores Internos</p>	

Oportunidades externas (O)	Estrategia FO: maxi-maxi	Estrategia DO: mini-maxi
<p>O1. Exoneración de pago de impuesto a la renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.</p> <p>O2. Incremento de las ventas de lubricantes.</p> <p>O3. Preferencia del mercado por aceites lubricantes con respaldo internacional.</p> <p>O4. Importación de maquinaria de producción sin sobretasas arancelarias.</p> <p>O5. Tendencia hacia el desarrollo de producto ecoeficientes.</p>	<p>FO1. Desarrollar aceites lubricantes con base de desechos hidrocarbúricos. (F2, F8, O5).</p> <p>FO2. Implementar campañas publicitarias que den a conocer las características y beneficios de la gama de productos. (F3, O2)</p>	<p>DO1. Rediseñar el sitio web que permita interactuar con clientes y proveedores. (D2, D10, O2)</p> <p>DO2. Aperturar un punto de distribución. (D6, O2)</p> <p>DO3. Restructurar el personal del área comercial de la empresa. (D4, O2, O3)</p>
Amenazas externas (A)	Estrategia FA: maxi-mini	Estrategia DA: mini-mini
<p>A1. Promueve la instauración de competidores internacionales.</p> <p>A2. Aumentos de precios en los insumos como bases y aditivos.</p> <p>A3. Poca confianza en la compra de productos elaborados con base de materiales reciclados.</p> <p>A4. Falta de proveedores de maquinarias para la elaboración de lubricantes en el mercado local.</p> <p>A5. Dependencia de combustibles fósiles (petróleo) para la elaboración de aceites para motor.</p>	<p>FA1. Aprovechar la máxima capacidad instalada para ampliar la oferta y la cobertura en el mercado. (F4, A1)</p> <p>FA2. Comunicar los atributos que tiene la organización a fin de activar la demanda de lubricantes. (F2, F5, A3)</p>	<p>DA1. Incentivar el pronto pago y / o pago de contado. (D7, A2)</p> <p>DA2. Disminuir costos de producción a fin de mantener competitividad en el mercado que se desenvuelve. (D3, A1)</p>

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

3.9 Matriz de posición competitiva.

Tabla 33.

Matriz de posición competitiva.

N°	Factores claves de éxito	Peso	ELEMENTA ECUADOR S.A.		INVERNEG S.A.		FILTROCORP S.A.	
			Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
1	Participación de mercado	0,2	1	0,2	4	0,8	3	0,6
2	Capacidad financiera	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
3	Eficiencia de la organización	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15
4	Calidad de producto	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
5	Capacidad tecnológica	0,15	5	0,75	2	0,3	2	0,3
6	Competitividad de precios	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3
7	Diversidad de productos	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
8	Alianzas estratégicas con proveedores	0,05	1	0,05	4	0,2	3	0,15
9	Canales de venta	0,1	2	0,2	4	0,4	3	0,3
10	Esfuerzos de marketing	0,05	1	0,05	5	0,25	3	0,15
Total		1		2,65		3,6		3,15

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Los resultados de la presente matriz muestran que la compañía INVERNEG S.A, tiene mejor posición competitiva que FILTROCORP S.A y ELEMENTA ECUADOR S.A, lo cual se puede comprobar en la investigación de campo en donde se evidencia con claridad la ventaja con respecto a la participación que posee INVERNEG S.A dentro del mercado ecuatoriano. Por otra parte, se observa que ELEMENTA ECUADOR S.A tiene como fortaleza su capacidad tecnológica, dado que cuenta con una infraestructura adecuada para la producción y distribución de los lubricantes, a diferencia de los otros competidores cuyos esfuerzos se centran únicamente en la distribución de dicho producto. Sin embargo, su principal debilidad radica en el área de marketing, puesto que la inversión en este rubro es relativamente baja en comparación con los demás participantes, razón por la cual la propuesta estará enfocada en mejorar este aspecto de la compañía, a fin de potenciar sus ventas y como consecuencia aumentar la participación de mercado.

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1. Descripción del negocio

4.1.1. Antecedentes generales de la empresa.

Elementa Ecuador Elecueme S.A. es una empresa ecuatoriana constituida el 5 de noviembre del 2013 ubicada estratégicamente con la visión de crecimiento en el sector industrial y comercial de sus bienes ofertados en el cantón Nobol de la provincia del Guayas siendo su actividad principal es la producción y comercialización de combustibles para motores: gasolina, queroseno etcétera; fueloil ligero, medio y pesado, gases de refinería como etano, butano o propano.

Desde el inicio de sus operaciones apostó a la innovación tecnológica que fomente la productividad y la competitividad al desarrollarse en un entorno competitivo ofertando una gama de productos acorde a la demanda. La empresa creó una industria de alto valor tecnológico, con una planta de producción con la infraestructura petroquímica necesaria, un área de 30,000 m².



Figura 31. Logo de Elementa Ecuador S.A.

Fuente: Elementa Ecuador S.A.



Figura 32. Parte interna y externa de la planta de Elementa Ecuador S.A.

Fuente: Elementa Ecuador S.A.

4.1.2. Datos Generales de la empresa

Tabla 34.

Información general de la empresa.

Información	Detalle
Razón Social	ELEMENTA ECUADOR ELECUEME S.A.
Dirección	Altura Del Km 32.5, Vía Guayaquil, Nobol Km 32.5, Pasando El Peaje.
RUC	0992835095001
Estado	Activo
Clase de contribuyente	Contribuyente Especial
Tipo de contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar contabilidad	Si
Actividad de la empresa	Producción de combustibles para motores: gasolina, queroseno etcétera; fueloil ligero, medio y pesado, gases de refinería como etano, butano o propano.
Categoría PYME	Pequeña
Fecha inicio actividades	05/11/2013
Fecha de actualización	23/08/2018
Ubicación del establecimiento	Guayas / Nobol (Vicente Piedrahita) / Narcisa de Jesús
Email – Contacto	gvalero@elementacorp.com
Teléfono	(04) 2598190
Página Web	www.elementa.com.ec

Fuente: Servicio de Rentas Internas 2018.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.2. Filosofía de la empresa

4.2.1. Misión

Somos una empresa industrial ecuatoriana comprometida con la protección del medio ambiente dedicada a ofrecer productos elaborados con la más avanzada tecnología de la planta; desarrollamos, innovamos y fabricamos aceites lubricantes que cumplan con las exigencias del mercado.

4.2.2. Visión

Elementa Ecuador S.A. en los próximos 5 años se consolidará en ser una empresa reconocida en el mercado de lubricantes a nivel nacional e internacional, ofreciendo productos de calidad, promoviendo el uso de la mejor tecnología del momento y garantizando un buen servicio a sus clientes.

4.2.3. Valores Organizacionales

- **Calidad:** Cumplimos con los estándares de calidad y requisitos generales de cada uno de las áreas de la empresa satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.
- **Innovación:** Cambios dirigidos al desarrollo de las actividades productivas y comerciales aprovechando los recursos de la empresa.
- **Trabajo en Equipo:** Unión de las aptitudes de cada uno de nuestros colaboradores que conlleva al éxito de los resultados.
- **Responsabilidad Social:** Deber de contribuir en el desarrollo sostenible a través de las prácticas empresariales a beneficio de los colaboradores, accionistas y sociedad, sin afectar las condiciones actuales de la naturaleza.

4.2.4. Objetivos Organizacionales

- Ser reconocidos en un periodo mínimo de 3 años como una de las empresas más competitivas en el sector de lubricantes a nivel nacional.
- Aumentar al 25% los ingresos dentro de los próximos 5 años, realizando un incremento anual del 5% en las ventas.
- En el año 2025 contar con al menos 2 puntos de distribución adicionales, con el fin de mantener abastecidas las distribuidoras a nivel nacional.
- Emplear el 100% de la capacidad instalada dentro de los próximos 5 años de operaciones.
- Para el año 2027 recuperar el 100% de la inversión inicial y a su vez generar utilidades.

4.3. Plan de acción

4.3.1. Planteamiento de estrategia 1

Tabla 35.

Planteamiento de estrategia 1.

Estrategia 1: Desarrollar aceites lubricantes con base de desechos hidrocarburíferos.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Mejorar la imagen de la empresa en lo que respecta a responsabilidad social empresarial.	• Evaluación del mercado.	6 meses	Vendedores	\$ 8.000,00
	• Prueba de mercado.		Producción	
	• Efectuar el lanzamiento.		Coordinador de Marketing	

Fuente: Elementa S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Evaluación de mercado**

De acuerdo a la pregunta N° 9 aplicada a los centros especializados de mantenimiento de motores ¿Estaría dispuesto a comprar lubricantes con base regenerada? el 63% están de acuerdo al adquirir un aceite lubricante con base regenerada siempre y cuando la empresa de a conocer cuáles son los beneficios y ventajas de utilizar el producto, asegurando el cuidado y rendimiento óptimo del automotor, mientras que el 37% de los encuestados no estarían dispuestos a comprar el producto.

El 63% de los encuestados están dispuesto a comprar el lubricante y esta información nos da a conocer que existe una posible demanda del producto logrando satisfacer con el desarrollo de diferentes tipos de aceites lubricantes a partir de los desechos hidrocarburíferos.

Realizar una investigación para determinar la viabilidad en la producción y comercialización de aceites lubricantes con base de desechos hidrocarburíferos (aceites usados) cuyo objetivo es conocer las necesidades actuales, las expectativas, llevar a cabo las estrategias y establecer las proyecciones de crecimiento del mercado potencial.

Beneficios:

- ✓ Costos bajos de producción
- ✓ Grandes volúmenes de producción.
- ✓ Beneficio Ambiental.

- **Prueba de mercado.**

Se va a producir un lote de aceites lubricantes dando la oportunidad de probar el producto. Será distribuido por medio de las lubricadoras a un precio accesible, por introducción lo cual genere confianza e incentive la compra en el futuro. La aplicación de esta técnica nos permite conocer detalladamente la reacción del mercado potencial y medir la aceptación ante el producto en desarrollo antes del lanzamiento.

- **Efectuar el lanzamiento**

Una vez obtenido los datos del desarrollo de la investigación y prueba de mercado, la empresa cuenta con la información necesaria para la toma de decisiones y así poder determinar la factibilidad del lanzamiento del aceite lubricante y saber si es favorable el proyecto de inversión.

4.3.2. Planteamiento de estrategia 2

Tabla 36.

Planteamiento de estrategia 2.

Estrategia 2: Implementar campañas publicitarias que den a conocer las características y beneficios de la gama de productos.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Incrementar ingresos.	<ul style="list-style-type: none">• Anuncios en redes sociales.• Realizar activaciones en puntos de ventas.• Anuncios en radios.• Material P.O.P.	Anual	Coordinador de Marketing	\$ 7.710

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Anuncios en redes sociales**

En líneas de tendencia la red social en el Ecuador Facebook siendo una de las más utilizadas y en segundo lugar tenemos a Instagram. Por lo cual se debe crear contenido creativo en cada uno de estos sitios sociales para así tener contacto directo con el cliente.

Facebook e Instagram

- ✓ Colocar el URL del sitio web de la empresa y correo electrónico.
- ✓ Compartir contenido apropiados de la marca y producto a través de imágenes, videos, enlaces e historias en la red social.
- ✓ Informar a los usuarios sobre eventos en lo que participe la empresa.
- ✓ Publicaciones de celebración de días internacionales.
- ✓ Organizar concursos por medio de preguntas, acertijos, crucigramas, entre otros en la fan page.
- ✓ Entrevistas con los ganadores contando su experiencia con el uso del lubricante.

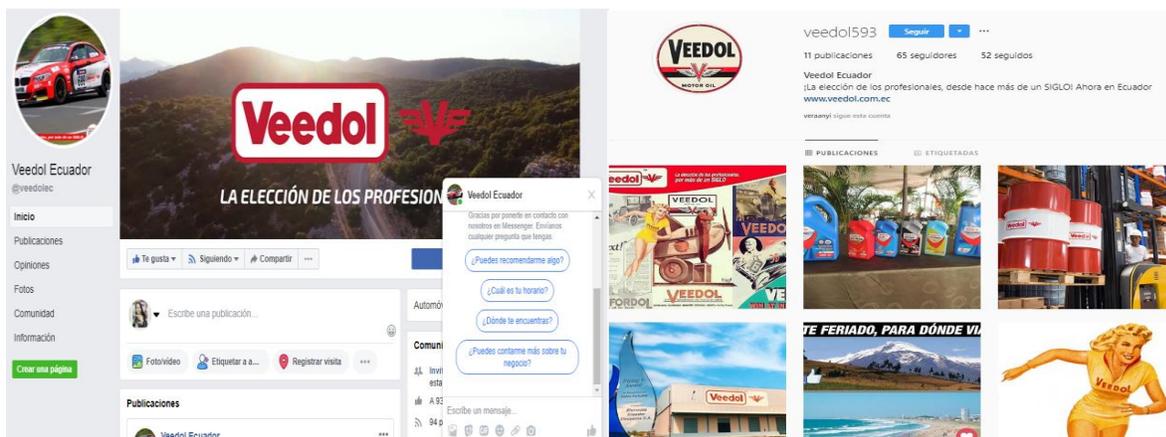


Figura 33. Página de Facebook e Instagram de Veedol.

Fuente: Elementa Ecuador S.A.

- **Activaciones en puntos de ventas**

Se realizarán activaciones dos veces al año, se elegirá dos puntos de cambios (lubricadoras, tecnicentros, talleres, entre otros) uno en el norte y otra en el sur de la ciudad de Guayaquil. La activación estará a cargo de una promotora y un vendedor, van a disponer de un stand y materiales promocionales que se van a entregar a los clientes. Se capacitará a las promotoras para contestar cualquier pregunta que faciliten la información sobre el producto y la empresa.

Los días programados para ejecución de actividades inicialmente tendrán como punto de encuentro en la empresa Veedol para hacer entrega del uniforme, implementos, y materiales que estarán bajo la responsabilidad de los promotores y vendedores. El vendedor es el responsable de trasladar a cada una de las promotoras al área de trabajo y presentarlas al dueño del centro especializado para mantenimiento de motores que ellas serán las encargadas de la activación de marca y producto.

La promotora y el vendedor deben tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Entablar una conversación amigable y despertar interés del cliente potencial.
- ✓ Comunicar las bondades que ofrece el producto.
- ✓ Generar la compra en el punto de venta.
- ✓ Incentivar al cliente que se suscriba a las redes sociales.
- ✓ Entrega de materiales promocionales, tríptico con información de temas de interés sobre la empresa y el lubricante Veedol:



Figura 34. Activaciones en puntos de ventas.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Anuncio en radio**

La publicidad en este medio se la realizará para difundir masivamente las características, ventajas, beneficios del lubricante Veedol y de todos los productos con los que cuenta la marca. Se realizarán las cuñas dos veces al año, alternando las cuñas entre la región Sierra y Costa a través de las siguientes radios:

- ✓ Radio: Amor ¡Un amor de radio!
 - Ubicación: Ambato.
 - Frecuencia: 96.9 FM.
 - Pasadas por días: 4 cuñas diarias de lunes a sábado.
 - Periodo: Mensual.
 - Horario “AAA”
 - Cobertura: Tungurahua, Chimborazo, Sur de Pichincha, Pastaza, Cotopaxi, Bolívar. (Observar Anexo #3)



Figura 35: Logo de radio amor

Fuente: Página web de radio.

- ✓ Radio: Diblu
 - Ubicación: Guayaquil.
 - Frecuencia: 88.9 FM.
 - Conductores: Carlos Gálvez, Mariapaz Maldonado, Santiago Bucaram, Carlos Xavier Arguello.
 - 2 menciones, 2 cuña. (diarias)
 - Redes Sociales. (2 Publicaciones semanales)
 - Invitación mensual a actualizar novedades de la empresa.
 - Acción semanal. (sorteo semanal)
 - (Observar Anexo #3)



Figura 36. Logo de radio Diblu.

Fuente: Página web de radio.

Material P.O.P

- Gorras.
- Camisetas.
- Llaveros.
- Tomatodo plástico.
- Plumas.

El material promocional estará a disposición cuando se realicen las activaciones que serán entregados cuando la promotora genera una compra en el punto de venta, en los eventos programados por la empresa, a los clientes para que entreguen a los consumidores finales cuando realizan promociones y a los ganadores de los concursos a través de la red social. (Observar Anexo #4)



Figura 37. Material P.O.P.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.3.3. Planteamiento de estrategia 3

Tabla 37.

Planteamiento de estrategia 3.

Estrategia 3: Rediseñar el sitio web que permita interactuar con los clientes.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Medir el grado de satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none">• Encuesta de satisfacción al cliente.• Realizar mantenimiento cada año.	1 mes	Coordinador de Marketing	\$ 3.000,00

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Rediseñar la página web.**

Es importante que el sitio web incorpore contenido de utilidad a los usuarios, dando credibilidad y prestigio de los productos a ofrecer. Tiene como beneficio contactarse con nuevos clientes y desencadenar un sin número de oportunidades de negocio para la empresa. La página web de la empresa debe incorporar lo siguiente:

- ✓ Botones de redes sociales.
- ✓ Detalle de productos de cada segmento.
- ✓ Fichas Técnicas de cada tipo de aceite.
- ✓ Chat online.
- ✓ Encuesta de satisfacción al cliente.

La incorporación de un chat online permite interactuar automáticamente con el cliente en tiempo real, creando un canal de comunicación más personal y rápida contestando cualquier consulta, con la perspectiva de promover las ventas.

- **Encuesta de satisfacción al cliente**

Es importante para Elementa tener una retroalimentación recibida de sus clientes en cuanto a los aspectos más importantes como son servicio y/o calidad de productos, para lo cual se aplicará la siguiente encuesta una vez al mes, con estos resultados se analizará y mejorará los procesos de negocios. Por medio del correo electrónico se le enviará a cada uno de nuestros clientes un código y la dirección de la página web de la empresa.



Distinguido Cliente

Con el fin de brindar un mejor servicio queremos saber su nivel de satisfacción respecto a los servicios y/o productos que ofrecemos, esta ficha consta de 10 consultas, léalas y asigne a cada una la calificación de 1 a 5 donde uno corresponde a calificación mínima y cinco es la calificación máxima.

1. ¿Al momento de solicitar una cotización la atención recibida fue inmediata? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
2. ¿Cuál fue su experiencia en cuanto a la atención recibida por parte de nuestros asesores comerciales? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
3. ¿Cómo califica nuestro servicio? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
4. ¿Cómo valora la calidad de nuestros productos? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
5. ¿Nuestros productos son resistentes a la manipulación y almacenamiento? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
6. ¿El pedido solicitado fue entregado a tiempo? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
7. ¿ El pedido entregado le llegó completo? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
8. ¿Cómo califica usted la logística de la compañía 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
9. ¿Los canales de comunicación de Elementa cree usted que son los correctos? Email, llamadas telefónicas 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
10. ¿Cuál es la probabilidad de que nos recomiende con otras personas? 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/>
Observaciones: _____ _____

Figura 38: Encuesta de satisfacción al cliente.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Mantenimiento de la página web**

Se dará mantenimiento a la página web cada año dando un refuerzo a la seguridad, beneficio de la empresa y de los usuarios. (Observar Anexo #5)



PLANTA DEL NUEVO SIGLO

Ecuador es un país petrolero por naturaleza, del cual ha basado su desarrollo económico a lo largo de la historia. La creciente demanda en el sector industrial y comercial de sus bienes manufacturados, requiere el máximo rendimiento en sus maquinarias para la optimización de su productividad en sus operaciones.

Figura 39. Página web actual.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).



Figura 40. Página web rediseñada.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.3.4. Planteamiento de estrategia 4

Tabla 38.

Planteamiento de estrategia 4.

Estrategia 4: Aperturar un punto de distribución.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Lograr mayor cobertura del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los requisitos legales. • Establecer la ubicación del punto de distribución. 	Anual	Coordinador de Marketing	\$ 25.000,00

Fuente: Elementa S.A.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Cumplir con los requisitos legales**

- ✓ Certificado de uso de suelo.

- Solicitud municipal dirigida al Sr. alcalde (formulario municipal o especie valorada).
- Gráfico de ubicación exacta del predio.
- Copia de RUC actualizado.
- Copia de la carta del pago del predio.

- ✓ Certificado único de habilitación.

- Solicitud municipal dirigida al Sr. alcalde (formulario municipal o especie valorada).
- Formulario de solicitud en blanco.
- Copia de RUC actualizado.
- Copia de la carta del pago del predio.
- Copia del certificado único de habilitación del año anterior (en caso de renovación).

- ✓ Requisitos para la obtención de permisos de funcionamiento.
 - Pago de predio actualizado.
 - Copia del RUC.
 - Copia del permiso del año anterior (para verificación)
 - Informe de inspección, elaborado por el personal autorizado del Departamento de Prevención de la EMBA-EP.
 - Para centros de abastecimiento, embazadoras, centros de acopio y depósitos de distribución de GLP el permiso de la DNH, del año inmediato anterior.

- ✓ Requisitos para anuncios publicitarios.
 - Formulario de solicitud de instalación de anuncios publicitarios y propaganda visual, dibujar el reverso el croquis de ubicación exacta del establecimiento.
 - Hoja de solicitud municipal en blanco.
 - Impresión y archivo digital de la fotografía de la fachada del lugar donde se colocará el rótulo. (fotomontaje formato JPG) (4 fotografía). Debe adjuntar foto de la fachada, fachada con fotomontaje del rótulo, foto del rótulo con medida, foto del rótulo.
 - Copia del RUC actualizado.
 - Copia de Cédula de identidad y certificado de votación.

- ✓ Emisión de patente alquiler local comercial por primera vez
 - Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación.
 - Formulario de Declaración inicial de actividad económica. (imprime de la página web de la Municipalidad)
 - Copia del RUC. (completo)
 - Croquis de la ubicación de la propiedad, detallando la parte arrendada. (área en metros: frente y fondo) al reverso del formulario

- **Establecer la ubicación del punto de distribución**

Más del 50% de las ventas de Veedol están destinadas a la Sierra, por lo cual se hace pertinente que el punto de distribución se encuentre ubicado en dicha región, de manera específica en la

ciudad de Quito, puesto que este sitio nos ofrece una rápida movilidad hacia las ciudades donde se encuentran los clientes tal como Ambato, Ibarra y Santo Domingo entre otros.



Figura 41. Punto de distribución.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.3.5. Planteamiento de estrategia 5

Tabla 39.

Planteamiento de estrategia 5.

Estrategia 5: Aprovechar la máxima capacidad instalada para ampliar la oferta y la cobertura en el mercado.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Alcanzar economías de escala.	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar el volumen de producción. 	2 meses	Gerente Comercial	-----

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Se hace pertinente que el Gerente comercial destine sus esfuerzos para la elaboración de un plan de producción con el cual se den prioridad a los productos que poseen mayor rotación. Incentivando a la compañía la generación de economías de escala.

4.3.6. Planteamiento de estrategia 6

Tabla 40.

Planteamiento de estrategia 6.

Estrategia 6: Comunicar los atributos que tiene la organización a fin de activar la demanda de lubricantes.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Potenciar la notoriedad de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> Contratación de un profesional en el área de Marketing. 	Mensual	Coordinador de Marketing	\$ 900,00

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

- **Contratación de un profesional en el área de Marketing.**

Se debe efectuar la selección pertinente al puesto de coordinador de marketing, cuyo candidato será el encargado de llevar a cabo las actividades de acuerdo a las necesidades de la empresa, principalmente en la investigación de mercado que permita reforzar la satisfacción del cliente e imagen de la empresa y marca.

Tabla 41.

Perfil del puesto de Coordinador de Marketing.

 PERFIL DEL PUESTO	
DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> - Denominación del cargo: Coordinador de Marketing. - Área: Marketing y Comunicación. - Departamento: Comercial. - Reporta a: Gerente General. - Supervisa a: N/A 	
OBJETIVO DEL CARGO	
Tiene como objetivo ejecutar y dar seguimiento al plan de marketing, plantear estrategias que permitan la captación de nuevos clientes y reportar los resultados a Gerencia.	
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las campañas y/o elaborar planes de marketing. 	

- Desarrollar e implementar estrategias enfocadas en la mejora de la página de redes sociales.
- Construir y/o mantener relación con medios de comunicación como radio, prensa etc.
- Controlar el presupuesto asignado para el área.
- Verificar que las iniciativas a tomar estén dirigidas a incrementar el alcance de la marca.
- Hacer recomendaciones y contribuir con la optimización de las estrategias de marketing.
- Elaborar informe mensual de resultados.

REQUISITOS O PERFIL DE INGRESO

- **Edad:** 25 años en adelante.
- **Sexo:** Indiferente.
- **Formación Académica:** Egresado o Titulado en Marketing o carreras afines.
- **Experiencia Previa:** Mínimo 2 años de experiencia en el cargo y/o desempeñando funciones similares.
- **Conocimientos de programas:** Photoshop e Illustrator.
- **Competencias Conductuales del cargo:**
 - Creativo.
 - Proactivo.
 - Responsable.
 - Capacidad de comunicación.
 - Orientación al servicio interno y externo.
 - Excelente manejo de relaciones interpersonales.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.3.7. Planteamiento de estrategia 7

Tabla 42.

Planteamiento de estrategia 7.

Estrategia 7: Incentivar el pronto pago y / o pago de contado.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Reducir la morosidad y elevar la liquidez de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer llamadas de recordatorio. • Controlar diariamente la tesorería. • Establecer los porcentajes de descuento de acuerdo al volumen de compra. 	Mensual	Jefa de Cobranza	-----

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Para que la compañía tenga un retorno de efectivo eficaz se propone incentivar el pronto y/o pago de contado se realizara por medio de un descuento que se otorgará a los clientes que cumplan con los siguientes requisitos:

- Clientes que facturen a partir de 25.000,00 con crédito 30-60-90 días, si estos realizan el pago dentro de 20 días se le otorgara el 1.5% de descuento.

La jefa de cobranzas es la encargada de revisar las cuentas por cobrar y al cierre de mes mediante un informe gerencial analizar las cuentas con mayor vencimiento, para así realizar las llamadas de recordatorio y notificaciones emails a los clientes comunicándoles que por cada día de atraso tiene un incremento de interés por pago tardío, así mismo si pre cancela la deuda tiene un descuento.

4.3.8. Planteamiento de estrategia 8

Tabla 43.

Planteamiento de estrategia 8.

Estrategia 8: Disminuir costos de producción a fin de mantener competitividad en el mercado que se desenvuelve.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Mantener el nivel de competitividad en el mercado objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar proveedores. • Mejorar la gestión de stocks. 	Mensual	Coordinador de Costos	-----

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Diversificar proveedores

Elementa S.A desde el inicio de sus operaciones ha estado manejando las relaciones con sus proveedores de forma empírica, lo cual ha ocasionado que la estructura de costos de producción no permanezca estable, por esta razón, se plantea que la empresa por medio del Coordinador de Costos maneje a cabalidad las relaciones externas de la organización sean estas clientes y proveedores, consiguiendo de esta manera estabilidad en los costos de la materia prima y a su vez aumento en la cartera de clientes.

Mejorar la gestión de stocks

Considerar la existencia permanente de materia prima como son bases y aditivos, para efectuar una producción y/o oportuno despacho.

4.3.9. Planteamiento de estrategia 9

Tabla 44.

Planteamiento de estrategia 9.

Estrategia 9: Restructurar el personal del área comercial de la empresa.				
Objetivo	Acciones	Periodo de tiempo	Responsable	Presupuesto
Incrementar las ventas de lubricantes.	<ul style="list-style-type: none">• Contratar un gerente comercial.• Contratar 2 vendedores junior.	Mensual	Jefe de Recursos Humanos	\$2.288

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

La incorporación de fuerzas de trabajo en el área comercial tiene como fin ajustarse a la proyección de crecimiento rentable a largo plazo en colaboración con las ventas y al mismo tiempo incrementar el portafolio de clientes.

Luego de analizar las necesidades e identificar el personal adecuado, el alcance de las responsabilidades, y determinar las capacidades de cada integrante del equipo comercial, a continuación, se detallan la descripción de las funciones del trabajo y la posición que ocupa en el organigrama:

- Gerente Comercial.
- Vendedor.
- Vendedor.

Tabla 45.

Perfil del puesto de Gerente Comercial.

	PERFIL DEL PUESTO
DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> - Denominación del cargo: Gerente Comercial. - Área: Marketing y Ventas. - Departamento: Comercial. - Reporta a: Gerente General. - Supervisa a: Coordinador de Marketing y Vendedores. 	
OBJETIVO DEL CARGO	
<p>Coordinar las actividades de los planes de comercialización y mercadeo, a fin de lograr el funcionamiento de la empresa con base en políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos a fin de lograr los objetivos de ventas.</p>	
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Planteamiento y cumplimiento del presupuesto mensual y anual de ventas. • Concretar los canales comerciales de la empresa u organización, su estructura y rutas. • Manejo del equipo comercial. • Asistencia en convenciones de ventas y comercialización, ferias de muestras y otros foros. • Analizar los resultados de servicio y proponer acciones para mejorar la fidelización de los clientes. • Desarrollo y ejecución de planes estratégicos comerciales. 	
REQUISITOS O PERFIL DE INGRESO (FORMACIÓN TÉCNICA / PRÁCTICA-EXPERIENCIA)	
<ul style="list-style-type: none"> - Edad: Entre 40 – 50 años. - Sexo: Indistinto. - Formación Académica: Titulado en Administración de Empresas, Finanzas o afines. Posgrado: MBA / MSC. - Experiencia Previa: Mínimo 5 años de experiencia en cargos gerenciales y/o desempeñando funciones similares. - Conocimientos de programas: Paquete Microsoft Office (Avanzado) y Suficiencia en inglés. - Requisitos: Disponibilidad de viajar al interior del país y poseer vehículo en buenas condiciones. - Competencias Conductuales del cargo: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis. • Liderazgo y toma de decisiones. • Habilidades de planificación. • Administración de ventas. 	

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 46.

Perfil del puesto de vendedor.

	PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO
DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> - Denominación del cargo: Vendedor. - Área: Marketing y Ventas. - Departamento: Comercial. - Reporta a: Gerente Comercial. - Supervisa a: N/A 	
OBJETIVO DEL CARGO	
<p>Implementar estrategias y administrar la relación comercial con nuestros clientes con el fin de alcanzar el presupuesto de ventas definido.</p>	
DESCRIPCIÓN FUNCIONAL Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar la relación comercial con nuestros clientes con el fin de alcanzar el presupuesto de ventas definido mensualmente. • Cumplir el cronograma de visitas a los clientes asignados de manera diaria y mensual. • Comunicar las sugerencias de los clientes posteriores a la visita efectuada. • Asesoría técnica de la gama de productos que ofrece la empresa. • Actualizar la base de datos de clientes reales. • Cumplir con todas las demás funciones asignadas por el Gerente Comercial. 	
REQUISITOS O PERFIL DE INGRESO	
<ul style="list-style-type: none"> - Edad: 30 años en adelante. - Sexo: Hombres. - Formación Académica: cursando o Graduado de carreras comerciales, administrativas o afines. - Experiencia Previa: Mínimo 2 años de experiencia en el cargo y/o desempeñando funciones similares en lo que respecta al sector de lubricantes. - Conocimientos de programas: Paquete Microsoft Office (Intermedio). - Requisitos: Disponibilidad de viajar al interior del país y poseer vehículo en buenas condiciones. - Competencias Conductuales del cargo: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente. • Orientación a los resultados. • Gestión de promoción y ventas. • Capacidad de comunicación. • Excelente manejo de relaciones interpersonales. 	

Elaborada por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.4. Organigrama del área comercial

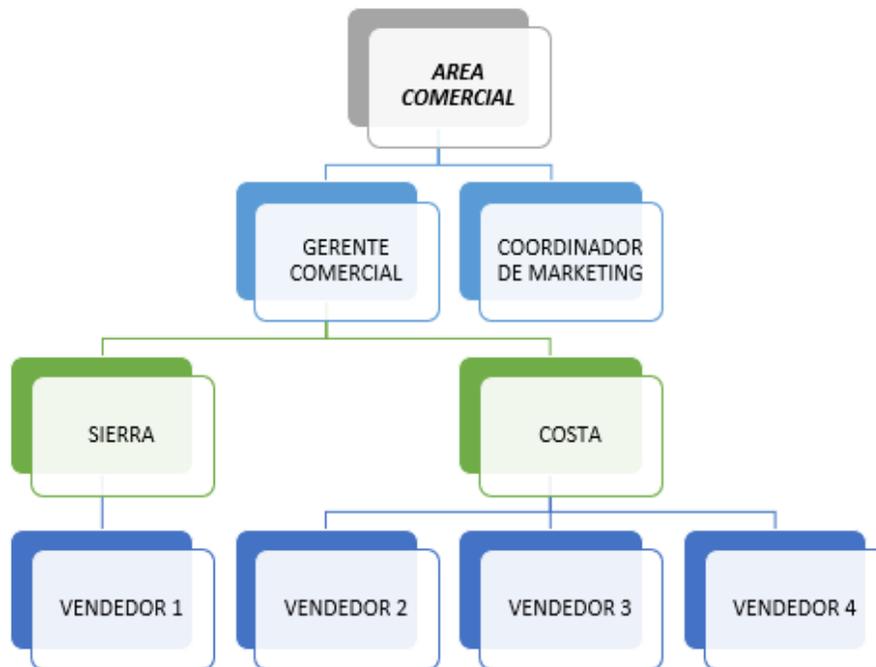


Figura 42. Organigrama del área comercial.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Mediante la planificación se requiere de una estructura del departamento comercial para crecer, en la cual se busca garantizar el logro de las metas establecidas con la incorporación de recursos humanos adecuados para el cumplimiento de los planes establecidos

En la figura anterior, se observa la nueva estructura que tendrá el área comercial de Elementa Ecuador S.A, la misma que integra:

- Gerente Comercial (1): Coordinar las actividades de los planes de comercialización y mercadeo, a fin de lograr el funcionamiento de la empresa con base en políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos a fin de lograr los objetivos de ventas.

- Vendedores (2): Implementar estrategias y administrar la relación comercial con nuestros clientes con el fin de alcanzar el presupuesto de ventas definido. Por otra parte, el modelo de ventas se llevará a cabo por territorio en las regiones de Costa y Sierra.
- Coordinador de Marketing (1): Responsable de impulsar el desempeño de la marca, definir la estrategia de innovación y renovación para el crecimiento rentable a largo plazo.

Cada uno de los integrantes comparte responsabilidad y debe coordinar sus esfuerzos para impulsar el desempeño de la marca fin de duplicar el nivel de ventas. A continuación, se muestra la remuneración del personal a contratar en el área comercial de la organización:

Tabla 47.

Remuneración del personal del área comercial.

Remuneración del área comercial										
Empleado	Sueldo mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Fondo de reserva 8,33%	Aporte patronal 11,15%	Viáticos	Comisiones	Costo mensual	Costo anual
Vendedor 3	\$394,00	\$32,83	\$32,83	\$16,42	\$32,82	\$43,93	\$200,00	\$300,00	\$1.052,83	\$12.634,01
Vendedor 4	\$394,00	\$32,83	\$32,83	\$16,42	\$32,82	\$43,93	\$200,00	\$300,00	\$1.052,83	\$12.634,01
Coordinador de Marketing	\$900,00	\$75,00	\$75,00	\$37,50	\$74,97	\$100,35	\$0,00	\$0,00	\$1.262,82	\$15.153,84
Gerente Comercial	\$1.500,00	\$125,00	\$125,00	\$62,50	\$124,95	\$167,25	\$0,00	\$0,00	\$2.104,70	\$25.256,40

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.5. Canal de distribución

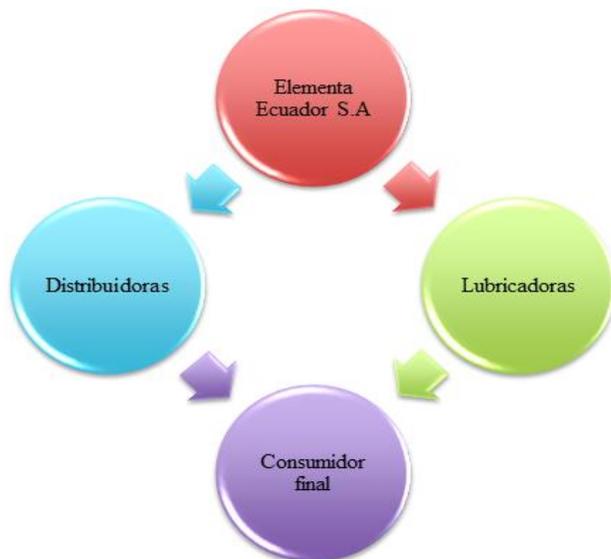


Figura 43. Canal de distribución.

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Anteriormente la empresa llegaba al consumidor final por medio de intermediarios mayoristas (Distribuidoras), es decir, utilizaba una estrategia de distribución exclusiva. En la presente propuesta se ha decidido ampliar el canal de distribución empleando una estrategia selectiva, incluyendo a intermediarios minoristas (Lubricadoras), con el propósito de aumentar el volumen de ventas, conseguir mayor presencia en el mercado meta.

4.6. Marketing Mix

Tabla 48.

Marketing Mix.

Factor	Variable	Detalle
Producto	Variedad de Segmento	<ul style="list-style-type: none"> • Diésel • Gasolina • Motores Pequeños • Transmisión • Industriales • Marinos • Motores a gas • Lubricante ecológico
	Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> • 1 litro • 4 litro • 5 litros • Canecas • Tanques
	Envase	<ul style="list-style-type: none"> • Plásticos • Aluminio
Precio	Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • \$3.30 costo promedio del litro • \$10.32 costo promedio por 4 litros • \$18.90 costo promedio por 5 litros • \$69.42 costo promedio de la caneca • \$706.80 costo promedio del tanque
Promoción	Medios BTL	<ul style="list-style-type: none"> • Página Web • Anuncios en radio • Activaciones en puntos de venta • Material P.O.P
Plaza	Mayoristas Minoristas	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuidoras • Lubricadoras

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

4.7. Plan Financiero

Actualmente la fuerza de ventas de la compañía Elementa Ecuador S.A, cuenta con dos vendedores a través de los cuales pueden llegar a colocar el producto de la empresa hasta un máximo de 41 clientes. Sin embargo, la presente propuesta tiene como finalidad incrementar la fuerza de ventas para así poder llegar a 82 lubricadoras Guayaquileñas que realizan un volumen de compras específico mensualmente.

Tabla 49.

Demanda actual y potencial de la empresa.

Demanda	N° Clientes	Máximo de Galones
Actual	41	676.746
Potencial	82	1'353.492

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

A continuación, se presentan las proyecciones para los próximos 5 años de operación de Elementa Ecuador S.A, dichas proyecciones han sido elaboradas para dos escenarios, el primero considera la situación futura de la empresa sin alterar las condiciones actuales, mientras que el segundo estima la situación futura de la empresa tomando en cuenta la implementación de las estrategias, las mismas que están orientadas a proporcionar ganancias para la organización.

Tabla 50.*Presupuesto de estrategia proyectado.*

PRESUPUESTO DE ESTRATEGIAS PROYECTADO						
DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Desarrollar aceites lubricantes con base de desechos hidrocarburíferos.	\$8.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Implementar campañas publicitarias.	\$ -	\$7.710,00	\$8.593,00	\$9.580,00	\$10.618,00	\$11.463,00
Diseñar sitio web que permita interactuar con clientes.	\$3.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aperturar puntos de venta.	\$ -	\$ -	\$ 25.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
Aprovechar la capacidad instalada al máximo.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comunicar los atributos que tiene la compañía.	\$ -	\$15.153,84	\$15.456,92	\$15.766,06	\$16.081,38	\$16.403,00
Incentivar el pronto pago y/o pago de contado.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dismunir costos de producción.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ampliar el personal del área comercial	\$ -	\$ 50.524,43	\$ 51.534,92	\$ 52.565,62	\$ 53.616,93	\$ 54.689,27
TOTAL	\$11.000,00	\$73.388,27	\$100.584,84	\$77.911,67	\$80.316,31	\$82.555,27

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 51.*Estado de Resultados (sin proyecto).*

Estado de resultados (Sin proyecto)						
Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Ventas	\$ 4.611.284,60	\$ 6.318.369,15	\$ 7.514.016,95	\$ 8.922.556,47	\$ 10.373.922,65	\$ 11.676.016,31
(-) Costo de ventas	\$ -3.935.796,96	\$ -5.220.590,94	\$ -6.185.530,42	\$ -7.329.406,91	\$ -8.454.273,64	\$ -9.508.681,62
(=) Utilidad / Pérdida bruta	\$ 675.487,64	\$ 1.097.778,21	\$ 1.328.486,53	\$ 1.593.149,57	\$ 1.919.649,01	\$ 2.167.334,69
(-) Gastos operacionales	\$ -3.679.091,34	\$ -3.967.749,01	\$ -4.705.479,68	\$ -5.194.259,52	\$ -5.707.453,69	\$ -6.320.708,94
(-) Amortización	\$ -14.733,19	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciación	\$ -70.411,49	\$ -30.746,98	\$ -8.888,23	\$ -13.895,23	\$ -	\$ -
(=) Utilidad / Pérdida operativa	\$ -3.088.748,38	\$ -2.900.717,79	\$ -3.385.881,38	\$ -3.615.005,18	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25
(+) Otros ingresos	\$ 4.419,50	\$ 1.093,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Otros gastos	\$ -205.869,00	\$ -86.965,50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad antes de PT & IR	\$ -3.290.197,88	\$ -2.986.589,79	\$ -3.385.881,38	\$ -3.615.005,18	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25
(-) Participación de los trabajadores (15%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad / Pérdida neta	\$ -3.290.197,88	\$ -2.986.589,79	\$ -3.385.881,38	\$ -3.615.005,18	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 52

Estado de resultados (con proyecto).

Estado de resultados (Con proyecto)					
Detalle	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Ventas	\$ 7,839,183.82	\$ 10,741,227.56	\$ 12,773,828.81	\$ 15,168,346.01	\$ 17,635,668.51
(-) Costo de ventas	\$ -5,220,590.94	\$ -6,185,530.42	\$ -7,329,406.91	\$ -8,454,273.64	\$ -9,508,681.62
(=) Utilidad / Pérdida bruta	\$ 2,618,592.88	\$ 4,555,697.14	\$ 5,444,421.90	\$ 6,714,072.37	\$ 8,126,986.88
(-) Gastos operacionales	\$ -3,944,885.17	\$ -4,683,929.41	\$ -5,174,049.09	\$ -5,688,609.89	\$ -6,303,259.10
(-) Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciación	\$ -30,746.98	\$ -8,888.23	\$ -13,895.23	\$ -	\$ -
(=) Utilidad / Pérdida operativa	\$ -1,357,039.28	\$ -137,120.50	\$ 256,477.58	\$ 1,025,462.48	\$ 1,823,727.78
(+) Otros ingresos	\$ 1,093.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Otros gastos	\$ -86,965.50	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Utilidad antes de PT & IR	\$ -1,442,911.28	\$ -137,120.50	\$ 256,477.58	\$ 1,025,462.48	\$ 1,823,727.78
(-) Participación de los trabajadores (15%)	\$ -	\$ -	\$ -38,471.64	\$ -153,819.37	\$ -273,559.17
(-) Impuesto a la renta (22%)	\$ -	\$ -	\$ -47,961.31	\$ -191,761.48	\$ -341,037.09
(=) Utilidad / Pérdida neta	\$ -1,442,911.28	\$ -137,120.50	\$ 170,044.64	\$ 679,881.62	\$ 1,209,131.52

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 53.*Flujo de efectivo (sin proyecto).*

Flujo de efectivo (Sin proyecto)						
Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Ventas		\$ 6.318.369,15	\$ 7.514.016,95	\$ 8.922.556,47	\$ 10.373.922,65	\$ 11.676.016,31
(=) Beneficio neto		\$ 6.318.369,15	\$ 7.514.016,95	\$ 8.922.556,47	\$ 10.373.922,65	\$ 11.676.016,31
(-) Costos de producción		\$ -5.220.590,94	\$ -6.185.530,42	\$ -7.329.406,91	\$ -8.454.273,64	\$ -9.508.681,62
(-) Gastos de operación		\$ -3.967.749,01	\$ -4.705.479,68	\$ -5.194.259,52	\$ -5.707.453,69	\$ -6.320.708,94
(-) Impuestos (33,7%)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Costo total		\$ -9.188.339,95	\$ -10.891.010,10	\$ -12.523.666,43	\$ -14.161.727,33	\$ -15.829.390,56
(=) Flujo neto de efectivo	\$ -	\$ -2.869.970,80	\$ -3.376.993,15	\$ -3.601.109,95	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 54.*Flujo de efectivo (con proyecto).*

Flujo de efectivo (Con proyecto)						
Detalle	2019	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Ventas		\$ 7,839,183.82	\$ 10,741,227.56	\$ 12,773,828.81	\$ 15,168,346.01	\$ 17,635,668.51
(=) Beneficio neto		\$ 7,839,183.82	\$ 10,741,227.56	\$ 12,773,828.81	\$ 15,168,346.01	\$ 17,635,668.51
(-) Inversión	\$ -11,000.00					
(-) Costos de producción		\$ -5,220,590.94	\$ -6,185,530.42	\$ -7,329,406.91	\$ -8,454,273.64	\$ -9,508,681.62
(-) Gastos de operación		\$ -3,944,885.17	\$ -4,683,929.41	\$ -5,174,049.09	\$ -5,688,609.89	\$ -6,303,259.10
(-) Impuestos (33,7%)		\$ -	\$ -	\$ -86.432.94	\$ -345.580.86	\$ -614.596.26
(=) Costo total		\$ -9,165,476.11	\$ -10,869,459.83	\$ -12,589,888.94	\$ -14,488,464.39	\$ -16,426,536.98
(=) Flujo neto de efectivo	\$ -11,000.00	\$ -1,442,911.28	\$ -137,120.50	\$ 170.044,64	\$ 679.881,62	\$ 1.209.131,52

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

Tabla 55.*Resumen de flujo de efectivo con proyecto y sin proyecto.*

Año / Rubro	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de efectivo con proyecto	\$ -11.000,00	\$ -1,442,911.28	\$ -137,120.50	\$ 170.044,64	\$ 679.881,62	\$ 1.209.131,52
Flujo de efectivo sin proyecto	\$ -	\$ -2.869.970,80	\$ -3.376.993,15	\$ -3.601.109,95	\$ -3.787.804,68	\$ -4.153.374,25
Flujo diferencial	\$ -11.000,00	\$ 1.427.059,52	\$ 3.239.872,65	\$ 3.771.154,59	\$ 4.467.686,30	\$ 5.362.505,77

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).**Tabla 56.***Costo de capital.*

Costo de capital			
Aportación	Detalle	%	TMAR
Accionistas	Inflación	1,38%	16,59%
	Premio al riesgo	15%	

Elaborado por: Marweng, E & Vera, A (2019).

VAN ^ \$ 10,883,073.73

TIR ^ 98%

Al descontar los flujos anuales con su respectivo costo de capital cuyo valor es 16.59%, se puede apreciar que la propuesta genera valor para la empresa, por lo tanto, el proyecto es aceptado.

CONCLUSIONES

- Por medio del desarrollo del actual proyecto de investigación se concluye que la escasa inversión en publicidad ha sido la causa principal del desconocimiento de la marca en el mercado de lubricantes lo que a su vez ha provocado que la comercialización de los productos sea limitada dentro de la provincia del Guayas, por esta razón el crecimiento de la empresa no ha sido el esperado.
- A su vez se determinó que la logística de distribución no ha sido adecuada, dado que la empresa no cuenta con un vehículo que le permita cumplir con la entrega del producto terminado, por esta razón se recurre a terceros para efectuar la distribución de lubricantes la misma que en ocasiones tiene que adaptarse a los tiempos de entrega de dichos terceros y eso origina muchas veces que la entrega de los pedidos no sea oportuna.
- Se ha detectado que la producción de la empresa se realiza conforme a los pedidos de los clientes, es decir, que en bodega no existe un inventario de respaldo de los productos que más se comercializan, lo cual, ha generado en varias ocasiones demandas insatisfechas, visto que existen casos en que los clientes solicitan pedidos de forma repentina, por lo tanto, se debe iniciar la producción desde cero y no se alcanza a completar el pedido en el tiempo acordado por las partes.
- En lo que respecta a la infraestructura se ha observado que la organización, no está aprovechando el 100% de su capacidad instalada esto origina que los volúmenes de producción no sean considerables lo cual repercute en el precio de venta del producto final, ya que no se puede solicitar mayor cantidad de materias primas a los proveedores y como consecuencia no permite acceder a descuentos de las mismas, esto genera que el precio del producto no sea competitivo con otros existentes en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se cumplan a cabalidad las estrategias propuestas con respecto a la implementación de campañas publicitarias, a través de redes sociales, activaciones en puntos de ventas, entre otros, con el propósito de socializar la marca en el mercado que se desenvuelve y así impulsar el crecimiento de la empresa en el mismo.
- Se hace pertinente que la empresa destine recursos financieros para la adquisición de un vehículo con el cual pueda cumplir en la entrega de los pedidos cuando el cliente lo solicite, al mismo tiempo a nivel interno produciría un ahorro mensual por concepto de servicio de transporte, puesto que en la actualidad la organización contrata servicio de terceros para llevar a cabo la logística de salida.
- Se sugiere que el gerente comercial elabore un pronóstico de ventas mensual en el cual se establezcan las unidades a producir de forma inmediata, y las que deben quedar como inventario de soporte, a fin de poder responder a pedidos eventuales y así evitar que el cliente satisfaga su necesidad con productos de la competencia.
- Es conveniente que el departamento comercial de Elementa S.A. haga una eficiente gestión de las estrategias de marketing, con el propósito de fomentar el incremento de la demanda de lubricantes para que así la empresa pueda aumentar sus volúmenes de producción y alcanzar economías de escala, abaratando el precio del producto terminado a fin de que Veedol, gane competitividad en el mercado que se desenvuelve con relación a otras marcas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado Cervantes, O. (2015). *Administración Estratégica: Análisis PEST*. Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>
- Alvarado Cervantes, O. (2015). *Administración Estratégica: Análisis PEST*. Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2017). *Anuario del sector automotriz*. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/04/anuario%202017%20final%20web.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (12 de Diciembre de 2018). *Evolución de la Balanza Comercial enero-octubre 2018*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201812.pdf>
- Bermejo, J. E. (2015). *Propuesta de un plan estrategico para la empresa Tecnifiltro en la ciudad de Cuenca*. Obtenido de Universidad Politecnica Salesiana sede Cuenca: <http://dspace.upse.edu.ec/handle/123456789/7695>
- BIOFACTOR S.A. (2016). *Re refinación, recolección, Blending, laboratorio*. Obtenido de <http://biofactorsa.com/servicios.html>
- Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana. (2018). *Anuario de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de http://www.cinae.org.ec/Anuario/anuario_2018.pdf
- Carrillo Pico, C. A., & Mocha Jaramillo, J. C. (2015). *Plan de negocios para incrementar las ventas del producto CIAR OIL 15W40, de la empresa lubricantes y lacas en un 50% en las lubricadoras del sector norte del cantón Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica Santiago de Guayaquil: Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3651/1/T-UCSG-PRE-ESP-IAV-116.pdf>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (Decimocuarta Edición ed.). México: Pearson Educación . Recuperado el 07 de Enero de 2019, de <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>
- El Comercio . (29 de Junio de 2018). *Economía ecuatoriana creció 1,9% en el primer trimestre del 2018*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-estadisticas-gobierno-inversion.html>
- El Telégrafo. (05 de Mayo de 2018). *Productores de lubricantes ven riesgos en el plan económico*.
- El Universo. (16 de mayo de 2019). *Rige en Ecuador norma para reciclaje de aceites lubricantes*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/05/16/nota/7332896/rige-ecuador-norma-reciclaje-aceites-lubricantes>
- Elementa Ecuador S.A. (2018). *Elementa*. Obtenido de <https://elementa.com.ec/wp-content/uploads/2018/05/BrochureLubetek.pdf>
- Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Flores Utrera Virginia Consuelo, G. S. (2017). *Plan Estrategico de ventas para la Empresa Ipsomary S.A*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil: Repositorio Digital: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1747>
- Guevara, J. (31 de Diciembre de 2018). *La oferta de productos ecológicos aumenta*. Obtenido de El telegrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/aumento-oferta-productos-ecologicos-ecuador>

- Guevara, P. (15 de Abril de 2015). Análisis del entorno tecnologico y ecológico - ambiental del barrio Písuli. *Revista Valor Agregado, Universidad de las Américas*, 214. Obtenido de <http://www.valoragregado.ec/articulos/ValorAgregado03%20-%20Art.%208%20Guevara%20-%20Entonrno%20Pisul%C3%AD.pdf>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración: Un enfoque internacional y de innovación* (Octava Edición ed.). México: McGraw Hill Education. Obtenido de https://issuu.com/angelicaelizabethorozco/docs/manual_de_koontz_h._y_weihrich_h._e
- La hora . (30 de Marzo de 2013). *La hora*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101485458/buscan-atraer-inversic3b3n-extranjera>
- León Rodríguez, E. R., & Romo Vera, T. A. (06 de marzo de 2018). *Plan de marketing para la línea de lubricantes Amalie de la empresa*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9965/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-424.pdf>
- LUBRILACA. (s.f.). *Historia Lubrilaca*. Obtenido de <https://lubrilaca.com/index.php/quienes-somos/historia.html>
- Mendoza , A. V. (18 de Abril de 2017). *Los combustibles fósiles y sus consecuencias*. Obtenido de Diario El telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/68/1/los-combustibles-fosiles-y-sus-consecuencias>
- Mendoza Andrade , V. (18 de Abril de 2017). *Los combustibles fósiles y sus consecuencias*. Obtenido de Diario El Telegrafo : <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/68/1/los-combustibles-fosiles-y-sus-consecuencias>
- Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones. (1 de Junio de 2017). *La eliminación de las salvaguardias regirá desde este 1 de junio*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/la-eliminacion-de-las-salvaguardias-regira-desde-este-1-de-junio/>
- Münch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Segunda Edición ed.). México: Pearson Educación de México.
- Ortega Andrade, J. R. (2015). *Plan de comunicación para la marca Kendall en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica Santiago De Guayaquil: Repositorio Digital UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4391/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-140.pdf>
- Plaza Toala , J. (Enero de 2018). *Estudio de la participación de mercado de lubricantes en los lubriservicios y tecnicentros de la parroquia Tarqui de la ciudad de Guayaquil para la introducción del aceite de motor holandés Eurol*. Obtenido de Repositorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/31286/1/Tesis%20Johnny%20Plaza.pdf>
- Romero, B. (17 de Noviembre de 2017). *Gestion Digital* .
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (22 de Septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf
- Summath, D. (2016). *Ingeniería y Administración de la productividad* . San Andrés. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zamacona_s_r/capitulo4.pdf
- Torres San Martín, J. A., & Villegas Caliz, D. Y. (2018). *Plan Comercial para incrementar las ventas de la compañía Livansud S.A*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: Repositorio Digital: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2095/1/T-ULVR-1896.pdf>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2013). *Administración estrategica y politica de negocios* (Decimotercera Edición ed.). Colombia: Pearson Educación de Colombia.
- Zumba, L. (03 de Octubre de 2018). *El alza de crudo también encarece a los lubricantes*. Obtenido de Diario Expreso: <https://www.expreso.ec/economia/crudo-petroleo-aditivos-aceite-vehiculos-economia-ID2401695>

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta

	<p>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN INGENIERÍA COMERCIAL</p>	
<p>NOMBRE LUBRICADORA:</p> <p>ENCUESTADO:</p>		
<p>ENCUESTAS A CENTROS ESPECIALIZADOS DEL CUIDADO DE MOTORES</p>		
<p>1. ¿En su lubricadora cual es el aceite lubricante más vendido?</p> <ul style="list-style-type: none">• Castrol <input type="checkbox"/>• PDV <input type="checkbox"/>• Valvoline <input type="checkbox"/>• Veedol <input type="checkbox"/>• Gulf <input type="checkbox"/>• Aroil <input type="checkbox"/>• Kendall <input type="checkbox"/>• Amalie <input type="checkbox"/>• Golden Bear <input type="checkbox"/>		
<p>2. ¿Quiénes son sus principales proveedores?</p> <ul style="list-style-type: none">• Inverneg <input type="checkbox"/>• Filtrocorp <input type="checkbox"/>• Cepsa <input type="checkbox"/>• Elementa <input type="checkbox"/>• Lubtechnology <input type="checkbox"/> <p>Otros.....</p>		

3. ¿Qué factores influyen en su decisión al momento de elegir su proveedor?

- Precio
- Crédito
- Calidad
- Stock
- Promociones
- Otros.....

4. ¿Con que frecuencia el proveedor realiza descuentos y/o promociones?

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual

5. ¿De qué procedencia el cliente prefiere los lubricantes?

- Importado
- Nacional

6. ¿El cliente al momento de elegir el lubricante para su vehículo se fija en?

- Precio
- Duración
- Calidad
- Sugerencia del mecánico
- Recomendaciones de otras personas
- Otros.....

7. En promedio ¿Cuántos galones de lubricantes adquiere por mes?

- (500 – 750) gls.
- (751 – 1000) gls.
- (1001 – 1250) gls.
- (1251 – 1500) gls.

8. ¿Ha recibido capacitación por parte de su proveedor?

- Si
- No

9. ¿Considera usted que requiere capacitación por parte de su proveedor?

- Si
- No

En qué.....

10. ¿Estaría dispuesto a comprar lubricantes con base regenerada?

- Si
- No

Anexo 2. Formato de entrevista

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN INGENIERÍA COMERCIAL</p>	
<p>FECHA:</p> <p>NOMBRE DEL PROPIETARIO:</p>		
<p style="text-align: center;">ENTREVISTA A DISTRIBUIDORES</p>		
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cuáles es el perfil de sus clientes? 2. ¿De acuerdo a su criterio cuales razones considera usted que influyen en los clientes que permita la fidelización a cierta marca de lubricante? 3. ¿Qué características muestra a su cliente al momento de elegir una marca de lubricante? 4. ¿Qué aspecto considera usted importante al momento de elegir a su proveedor de lubricantes? 5. ¿Considera usted que requiere capacitación por parte de su proveedor? 6. ¿Qué comentarios ha recibido de sus clientes acerca de los beneficios/desventajas de utilizar el lubricante Veedol? 7. ¿Qué sugiere a su proveedor para mejorar el servicio y aumentar las compras?		



NOMBRE DEL COLABORADOR:

CARGO:

DEPARTAMENTO:

ENTREVISTA A DEPARTAMENTO COMERCIAL ELEMENTA S.A.

1. **¿Quiénes son los principales competidores de Elementa S.A.?**
2. **¿Cuáles son las ofertas de valor y características que diferencian el producto frente a la competencia?**
3. **¿Qué tipos de estrategias comerciales debería utilizar actualmente Elementa S.A. para retener e incrementar nuevos clientes?**
4. **¿Considera que el canal de distribución que opera actualmente es el adecuado o cuál considera que fuera la mejor opción?**
5. **¿Se aseguran que los mayoristas velen por el producto hasta que llegue al consumidor final?**
6. **¿Cuáles considera usted las fortalezas de Elementa S.A.?**
7. **¿Cuáles considera usted las debilidades de Elementa S.A.?**
8. **¿Cuál es la perspectiva que usted tiene del sector de lubricantes?**
9. **¿Qué mejoras se podrían hacer al producto y servicio para que responda mejor a las necesidades y deseos de tus clientes?**

Anexo 3. Proforma para anuncios en radio

PROPUESTA

diblu
88.9 FM

CONDUCTORES	HORARIOS
Carlos Gálvez	TIEMPO EXTRA 12H30 - 14H00
María Paz Maldonado	
Santiago Becarom	
Carlos Xavier Argüello	

INCLUYE

- 2 menciones 2cuña (diarias)
- Redes Sociales. (2 Publicaciones semanales)
- Invitación mensual a actualizar novedades de la empresa.
- Acción semanal (sorteo semanal)

INVERSIÓN MENSUAL 1000.00 + IVA

diblu
88.9 FM

Saludos, María Paz Maldonado - 0988341087

AMOR RADIO 96.9 FM

¡ Un AMOR de radio !

A TARIFAS 2019

PASADAS POR DIA DE LUNES A SABADO

4	6	8	10
CUÑAS DIARIAS	CUÑAS DIARIAS	CUÑAS DIARIAS	CUÑAS DIARIAS
\$700	\$900	\$1200	\$1500
POR MES	POR MES	POR MES	POR MES
HORARIO "AAA"	HORARIO "AAA"	HORARIO "AAA"	HORARIO "AAA"

CUÑA OCASIONAL: \$6 CADA PASADA

CAMPEONATO ECUATORIANO DE FÚTBOL 2019



- Transmisión DIRECTA desde todos los estadios del país, serie A.
- 15 menciones mínimo por partido.
- Derecho a una jugada, ejemplo: tiempo de juego...falta, etc.
- 4 cuñas diarias de lunes a sábado en "DEPORTES Y GOLES"
- Bonificación: Transmisión directa de todos los partidos de la fecha
- El mejor y más completo equipo de periodistas deportivos del centro del país.

VALOR PAQUETE DEPORTIVO MENSUAL : USD \$1500,00

NUESTRA COBERTURA

Tungurahua • Chimborazo • Sur de Pichincha • Pastaza • Cotopaxi • Bolívar



www.grupobarovi.com

www.grupobarovi.com

Calle Sucre no. 09-42
Ambato - Ecuador.
ventas@radioambato.com.ec

Cel.: 0994 22 68 66
Telf.: (03) 2822450
(03) 2421602



Anexo 4. Proforma de Material P.O.P



GIFT PUBLICITARIO
Cel: 0960954126
Email:patricia.falconi@hotmail.com

PROFORMA #22102014

Sres.
Veedol Ecuador
Ciudad.-

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos Gift Publicitario. Nosotros estaremos muy comprometidos con usted en efectuar sus proyectos brindándole siempre el mejor servicio con una excelente relación calidad-precio en todos nuestros productos y servicios.

En esta oportunidad y de conformidad, nos permitimos cotizar lo siguiente:

COTIZACION

Cant	Descripción y Foto	unid	Total
300	gorras camioneras estampadas en frente full color	3.80	1.140
300	camisetas polialgodon sublimadas en pecho tamaño A4	3.80	1.140
300	llaveros destapador redondo con logo	1.50	450
300	plumas con estampado a un color serigrafia	0.30	90
300	plumas con estampado logo full color impresión digital	0.40	120
150	tomatodos plasticos con estampado a un color	1.80	270

PRECIOS NO INCLUYEN IVA

>Tiempo de entrega a convenir

> Forma de pago: efectivo o depósito bancario 70% a la orden 30 % contra entrega

Agradeciendo la atención a la presente y esperando sus gratas órdenes
Saludos,

Patricia Falconí Ch.
Visítenos en facebook
Gift Publicitario
Telf. 09 60954126

Anexo 5. Proforma para diseño de página web



PROFORMA

Cliente: Veedol

Producto: Diseño, Elaboracion y Mantenimiento de Sitio Web

CANT.	PRODUCTO	PRECIO
1	Diseño ,elaboración y mantenimiento de sitio web Diseño Sitio Web Asistencia SEO Certificados de Seguridad SSL E-mail corporativo Mantenimiento (6 meses)	\$3.000

*Estos valores no contienen 12% I.V.A.

Tiempo de Entrega: 4 semanas (a partir de la entrega completa de la información por parte del cliente)

Forma de Pago: 40% anticipo, 60% Contraentrega del Sitio Terminado

Atte.

Lcdo. Daniel Navarrete
Diseñador y Productor Audiovisual
Cel.: 0978626194
E-mail: nava.disen@gmail.com

Anexo 6. Fotos

Entrevista:



Encuestas:



